CONCEPT

موازنة البرامج والأداء: هيكلة البرامج وتكاليف الأنشطة ومؤشرات النتائج

29 نوفمبر – 3 ديسمبر 2026

الدمام - فندق خمس نجوم في المنطقة الشرقية



موازنة البرامج والأداء: هيكلة البرامج وتكاليف الأنشطة ومؤشرات النتائج

المرجع: 17388_558 **التاريخ:** 29 نوفمبر – 3 ديسمبر 2026 **المكان:** الدمام - فندق خمس نجوم في المنطقة الشرقية **الرسوم:** SAR 19500

مقدمة:

ما زالت جهات حكومية كثيرة تعد موازناتها وفق البنود مثل الرواتب والمستلزمات والمعدات، فتبين وثيقة الموازنة ما يشترى دون أن توضح الخدمات المقدمة أو النتائج المتحققة. وتواجه وحدات التخطيط والمالية وقياس الأداء صعوبة في ربط الأهداف الاستراتيجية بالمخصصات وفي تفسير الإنفاق بلغة النتائج. تعرض هذه الدورة من كور كونسبت في موازنة البرامج والأداء كيف يصمم الممارسون هياكل البرامج، ويبنون سلاسل النتائج، ويحتسبون تكاليف الأنشطة، ويضعون المؤشرات والمستهدفات، ويديرون دورة الموازنة على أساس البرامج. ويعد المشاركون حزمة إعادة هيكلة موازنة البرامج لوزارة تمثل حالة دراسية.

أهداف الدورة:

- تشخيص حدود موازنة البنود القائمة وتقييم جاهزية الجهة للانتقال إلى موازنة البرامج والأداء
- تصميم تسلسل هرمي من البرامج والبرامج الفرعية والأنشطة مع نموذج منطقي لكل برنامج
- احتساب تكاليف البرامج والأنشطة بتحميل الإنفاق المباشر والمشترك عبر مفاتيح توزيع موثقة
- تحديد مؤشرات المخرجات والنتائج بخطوط أساس ومستهدفات وربط الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية بنتائج البرامج
- تشغيل دورة موازنة البرامج من التقديم والتفاوض إلى التنفيذ وتقارير الأداء ومراجعات الإنفاق
- تخطيط الانتقال إلى موازنة البرامج بما يشمل دليل الحسابات والأنظمة المالية وقدرات الموظفين والأخطاء الشائعة

الفئة المستهدفة:

- مديرو إعداد الموازنة وتحليلها الذين يجمعون طلبات الموازنة ويقدمون المشورة في المخصصات
- مديرو المالية في الوزارات والهيئات الذين يضبطون الإنفاق ويعدون تقارير تنفيذ الموازنة
- مديرو التخطيط الاستراتيجي الذين يحولون الخطط الاستراتيجية إلى أهداف تشغيلية ومؤشرات أداء رئيسية
- مديرو قياس الأداء المسؤولون عن مجموعات المؤشرات والمستهدفات وتقارير النتائج
- مديرو البرامج والخدمات المساءلون عن تحقيق المخرجات والنتائج الممولة
- منسقو إصلاح الموازنة الذين يديرون الانتقال من موازنة البنود إلى موازنة البرامج

محاور الدورة:

اليوم 1: حدود موازنة البنود ومبررات الانتقال إلى موازنة البرامج

- تشريح موازنة البنود: فئات المدخلات والتصنيف الاقتصادي والنمو التراكمي
- عرض موازنة البنود مقابل موازنة البرامج: مقارنة الوثائق جنبا إلى جنب
- جذور نظام التخطيط والبرمجة والموازنة PPBS ودروسه للإصلاحات الحالية
- درجات الربط بين معلومات الأداء وقرارات التمويل
- مسح جاهزية الجهة: بيانات الموازنة ووضوح الولاية ونضج معلومات الأداء

اليوم 2: بنية البرامج وسلاسل النتائج

- تصميم التسلسل الهرمي للبرامج: البرامج والبرامج الفرعية والأنشطة
- قواعد تصميم هيكل البرامج: الاتساق مع الولاية وعدم التداخل وتسمية مدير لكل برنامج
- النموذج المنطقي للبرنامج: المدخلات والأنشطة والمخرجات والنتائج الوسيطة والنهائية
- افتراضات سلسلة النتائج والعوامل الخارجية وحدود الإسناد في قطاعات خدمية مختلفة
- ربط الهيكل التنظيمي بالبرامج: الوحدات الإدارية والخدمات المساندة ومجمعات التكاليف المشتركة

اليوم 3: تكاليف البرامج والمؤشرات والمستهدفات وربط الخطة الاستراتيجية بالموازنة

- تحميل التكاليف على مستوى النشاط: التكاليف المباشرة والمشتركة ومفاتيح التوزيع
- بناء ورقة تكاليف البرنامج: تقديرات الرواتب والتشغيل والنفقات الرأسمالية لكل نشاط
- بطاقة المؤشر: التعريف ومعادلة الاحتساب وخط الأساس ومصدر البيانات ودورية الإبلاغ
- طرق وضع المستهدفات: اتجاهات خط الأساس والمقارنات المرجعية والمستهدفات المقيدة بالموارد
- جدول الربط بين الاستراتيجية والموازنة: الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الرئيسية موزعة على نتائج البرامج

اليوم 4: دورة الموازنة والمراجعات وإدارة الانتقال

- تقويم موازنة البرامج: طلبات البرامج وجلسات التفاوض ووثائق الاعتماد
- التنفيذ والإبلاغ على أساس البرامج: المناقلات بين البرامج والنتائج المخططة مقابل الفعلية
- مراجعات الموازنة المستندة إلى الأداء ومراجعات الإنفاق: النطاق والأدلة وخيارات الوفر
- خارطة الانتقال: مقطع البرامج في دليل الحسابات وتعديلات النظام المالي وقدرات الموظفين
- أخطاء موازنة البرامج: كثرة المؤشرات والتلاعب بالأرقام وعدم تطابق الهيكل وضعف البيانات

اليوم 5: المشروع الختامي: إعادة هيكلة موازنة وزارة إلى موازنة برامج

- تشخيص موازنة البنود للوزارة موضوع الحالة ومسودة هيكل البرامج
- النماذج المنطقية وبطاقات المؤشرات لبرامج الحالة
- بناء نموذج تكاليف البرامج: إعادة توزيع البنود على البرامج الفرعية والأنشطة
- صياغة بيان موازنة البرامج بالمخرجات والنتائج والمستهدفات والتكاليف
- عرض حزمة إعادة الهيكلة ومساءلتها أمام لجنة من الزملاء وخطة عمل الانتقال

المهارات التي ستكتسبها:

- تصميم هياكل البرامج
- تحليل سلاسل النتائج
- احتساب تكاليف البرامج والأنشطة
- تصميم مؤشرات الأداء
- وضع المستهدفات
- مواءمة الاستراتيجية مع الموازنة
- تحليل مراجعات الإنفاق
- تخطيط إصلاح الموازنة

لماذا تحضر هذه الدورة:

- العودة بحزمة إعادة هيكلة موازنة البرامج تبين كيف تتحول موازنة البنود إلى برامج ذات تكاليف ومؤشرات ومستهدفات
- إيضاح ما يقدمه كل برنامج لصناع القرار وما يحققه مخصصه من نتائج
- توقع تغييرات دليل الحسابات والأنظمة والقدرات التي يتطلبها إصلاح الموازنة قبل أن تعطل التقدم
- مقارنة ممارسات موازنة البرامج مع زملاء من وحدات الموازنة والتخطيط في حكومات وقطاعات مختلفة

الخاتمة:

تغير موازنة البرامج والأداء سؤال الموازنة من معرفة المدخلات التي تشترى إلى معرفة الخدمات التي تقدم وما تحققه. تنتقل الدورة من حدود موازنة البنود والجاهزية، مرورا ببنية البرامج وسلاسل النتائج، ثم التكاليف والمؤشرات والمستهدفات والربط بالخطة الاستراتيجية، وصولا إلى دورة موازنة البرامج ومراجعات الإنفاق وإدارة الانتقال ذاته. ويخرج اليوم الأخير بحزمة إعادة هيكلة موازنة البرامج يستطيع المشاركون تكييفها مع مسار الإصلاح في جهاتهم.