CONCEPT

الموازنة الصفرية في الجهات الحكومية: حزم القرار وترتيب أولويات الإنفاق

24 – 28 مايو 2027

أمستردام - فندق حي الأعمال زوداس



الموازنة الصفرية في الجهات الحكومية: حزم القرار وترتيب أولويات الإنفاق

المرجع: 5830_1135 **التاريخ:** 24 – 28 مايو 2027 **المكان:** أمستردام - فندق حي الأعمال زوداس **الرسوم:** SAR 23500

العمق التقني: ممارس · **أسلوب التطبيق:** بناء نموذج

مقدمة

كثيرا ما تنمو الموازنات الحكومية بإضافة نسبة إلى مخصصات العام السابق، فتمول الأنشطة القائمة تلقائيا بينما تتنافس الأولويات الجديدة على ما يتبقى. ثم يطلب من القيادات المالية تحقيق وفورات دون أدلة تبين أي الخدمات أكثر أهمية. تزود هذه الدورة من كور كونسبت المختصين في الموازنة والتخطيط بمنهجية إعادة بناء الإنفاق من الصفر: تحديد وحدات القرار، واحتساب تكلفة الأنشطة، وبناء حزم القرار عند مستويات خدمة بديلة، وترتيبها وفق أولويات السياسات. ويبني المشاركون كل عنصر على بيانات حالات فعلية، ويخرجون بمقترح موازنة صفرية لوحدتهم.

أهداف الدورة

- تقييم قدرة إجراءات الموازنة وبياناتها في الجهة على دعم مراجعة صفرية، وتحديد نطاق تطبيقها
- تحديد وحدات القرار واحتساب تكلفة أنشطتها باستخدام أساليب التكاليف على أساس الأنشطة والتكاليف المبنية على الوقت
- بناء حزم القرار عند مستويات الخدمة الدنيا والحالية والمعززة، مع المخرجات والنتائج وعواقب عدم التمويل لكل منها
- ترتيب حزم القرار وفق أولويات السياسات والسقوف المالية باستخدام معايير تقييم شفافة
- إدارة مخاطر المراجعات الصفرية وربط نتائجها بمراجعات الإنفاق وتقارير تنفيذ الموازنة
- إعداد مقترح موازنة صفرية بصيغة جاهزة للعرض على لجنة الموازنة

الفئة المستهدفة

- مديرو الموازنة والتخطيط المالي في الوزارات والهيئات والجهات العامة
- مديرو الاستراتيجية والأداء الذين يربطون الموازنات بأهداف البرامج ومؤشراتها
- مديرو البرامج والخدمات المسؤولون عن تبرير مصروفات إداراتهم
- قادة محاسبة التكاليف والتقارير الإدارية الداعمون لإعداد مقترحات الموازنة
- أعضاء لجان الموازنة الداخلية والمراجعون الذين يناقشون طلبات التمويل ويعتمدونها

محاور الدورة

اليوم الأول: أساليب إعداد الموازنة والجاهزية للموازنة الصفرية

- مقارنة بين الموازنة التزايدية وموازنة الأداء والموازنة الصفرية
- توصية OECD بشأن حوكمة الموازنة: المبادئ العشرة
- تصنيف المصروفات وفق الفئات الاقتصادية في دليل GFSM 2014 والتصنيف الوظيفي COFOG
- تحليل الإنفاق الأساسي من تقارير تنفيذ الموازنة
- تقييم الجاهزية للموازنة الصفرية: البيانات والقدرات وتفويض القيادة

اليوم الثاني: منهجية الموازنة الصفرية والأطر الداعمة

- نموذج Pyhrr للموازنة الصفرية: وحدات القرار وحزم القرار والترتيب
- النموذج المنطقي للبرامج الذي يربط المدخلات والأنشطة والمخرجات والنتائج
- الممارسات الجيدة لموازنة الأداء الصادرة عن OECD: توظيف معلومات الأداء
- مؤشرات إطار PEFA 2016 لتقييم الإدارة المالية العامة الخاصة بموثوقية الموازنة والتخصيص الاستراتيجي
- إطار الإنفاق متوسط المدى والسقوف المالية

اليوم الثالث: بناء حزم القرار

- تحديد وحدات القرار وفق الهيكل التنظيمي ودليل الحسابات
- احتساب تكلفة الأنشطة بأسلوب التكاليف على أساس الأنشطة المبني على الوقت TDABC
- خيارات مستوى الخدمة: مستويات التمويل الدنيا والحالية والمعززة
- نموذج حزمة القرار: التكلفة والمخرج والنتيجة وعواقب عدم التمويل
- تقييم بدائل تقديم الخدمة: التنفيذ الذاتي والخدمات المشتركة والإسناد الخارجي

اليوم الرابع: الترتيب والمخاطر واستدامة المنهجية

- مصفوفة متعددة المعايير لترتيب الحزم بأوزان أولويات السياسات
- تحليل خط القطع مقابل سقف الموازنة
- مخاطر المراجعة الصفرية: عبء العمل والتلاعب وضوابط استمرارية الخدمة
- المراجعات الصفرية الدورية المتكاملة مع ممارسات مراجعة الإنفاق لدى OECD
- تقارير مقارنة الموازنة بالفعلي وفق المعيار IPSAS 24 ومتابعة أداء الحزم

اليوم الخامس: بناء النموذج ومقترح الموازنة الصفرية

- حالة خدمات بلدية: إعادة بناء موازنة الصيانة من الصفر
- حالة جهة صحية: ترتيب حزم برامج متنافسة في ظل سقف مالي
- بناء مجموعة حزم القرار ونموذج ترتيبها لوحدة المشارك
- إعداد مسودة مقترح الموازنة الصفرية مع مبررات الوفورات وإعادة توجيهها
- جلسة لجنة موازنة تجريبية والدفاع عن المقترح

المهارات المكتسبة

- تصميم الموازنة الصفرية
- احتساب تكلفة أنشطة الخدمة العامة
- إعداد حزم القرار
- ترتيب أولويات الإنفاق
- إعداد الموازنة المستندة إلى الأداء
- إدارة سقف الموازنة
- تبرير طلبات الموازنة
- تحليل مراجعات الإنفاق

لماذا تحضر هذه الدورة

- تعود إلى عملك بمقترح موازنة صفرية لوحدتك، وقد اختبر أمام لجنة موازنة تجريبية
- توضح لمتخذي القرار ما يحققه كل مستوى تمويل من خدمات ونتائج، لا تكلفته فقط
- تحدد الإنفاق الموروث الذي لم يعد يخدم الأولويات الحالية وتبني مبررات إعادة توجيهه
- تقارن ممارسات إعداد الموازنة مع مختصين في المالية العامة من دول ومستويات حكومية مختلفة

الخاتمة

لا تستحق الموازنة الصفرية الجهد المبذول فيها إلا إذا غيرت وجهة المال العام. تنتقل هذه الدورة من مقارنة أساليب إعداد الموازنة واختبار الجاهزية، مرورا بمنهجية الموازنة الصفرية وأطر الأداء والمالية العامة المحيطة بها، وصولا إلى بناء حزم القرار واحتساب تكلفتها وترتيبها وإدارة مخاطر المراجعة ذاتها. ويحول اليوم الأخير هذا العمل إلى مقترح موازنة صفرية يعود به المشارك إلى جهته، فيمتلك طريقة شفافة قائمة على الأدلة لتبرير كل مخصص يطلبه أو يعتمده.