

## المقدمة:

تهدف هذه الدورة التدريبية إلى تزويد المشاركين بفهم شامل للإطار العام للموازنات، من حيث مفهومها وأهميتها وانعكاساتها الاقتصادية والاجتماعية والمالية، ودورها الرقابي في المؤسسات. كما تركز الدورة على إكساب المهارات العملية لإعداد الموازنات بمختلف أنواعها، باستخدام أحدث المنهجيات والأساليب العالمية المعتمدة. سيتعرف المشاركون على أسس تقدير بنود الإيرادات والمصروفات، وكيفية تبويبها وفق أسس علمية وتنظيمية دقيقة، بالإضافة إلى دراسة العلاقة الوثيقة بين الاستراتيجيات المؤسسية والأهداف العامة من جهة، والموازنات التي تُعد بمثابة الترجمة الكمية لتلك الأهداف من جهة أخرى. ويُعد الانحراف عن الموازنة بمثابة مؤشر لانحراف المؤسسة عن أهدافها، ما يجعل من تحليل الانحرافات ومراقبة التكاليف أداة فعالة لضمان تنفيذ الخطط الاستراتيجية بكفاءة.

## الفئات المستهدفة:

- المحاسبون الماليون والمحاسبون الإداريون.
- رؤساء الحسابات والمراقبون الماليون في القطاعين العام والخاص.
- المحللون الماليون ومخططو الميزانيات.
- أعضاء إدارات التدقيق الداخلي ومشرفو الرقابة المالية.
- المهنيون العاملون في الإدارات المالية والمحاسبية الراغبون بتطوير مهاراتهم في إعداد الموازنات والتحليل المالي.

## الأهداف التدريبية:

مع نهاية الدورة سيكون المشاركون قادرين على:

- التمييز بين أنواع الموازنات في القطاعات العامة والخاصة، وفهم خصائص كل منها.
- إعداد موازنات تشغيلية ورأسمالية باستخدام الأساليب الحديثة كالموازنة المرنة والصفيرية وموازنة كايزن.
- إجراء تحليل دقيق لانحرافات الأداء المالي عبر التحليل الثنائي والثلاثي والرباعي.
- ربط الموازنات بالخطة الاستراتيجية للمؤسسة لضمان تكاملها مع الرؤية والأهداف.
- فهم العلاقات بين الموازنة والبيانات المالية الأساسية (الميزانية العمومية، بيان الدخل، وبيان التدفقات النقدية).
- تحضير الموازنات بكفاءة، وتقييم أدوات إعدادها وفق مناهج متعددة.
- تطبيق أدوات رقابة التكاليف وتحليل التقارير المالية والإدارية لاتخاذ قرارات تصحيحية.
- استخدام أدوات تحليل التكلفة والحجم والربح في دعم قرارات إعداد الميزانية.
- حساب مؤشرات تقييم المشاريع الرأسمالية بما يدعم اتخاذ قرارات استثمارية مدروسة.

## الكفاءات المستهدفة:

- الفهم المتقدم لطبيعة وأهداف الموازنات التخطيطية.
- الكفاءة في تخطيط ووضع الموازنات بجميع أنواعها.
- مراقبة وضبط التكاليف التشغيلية والرأسمالية.
- تحليل الانحرافات ومعالجة أسبابها.
- تقييم وتحليل الجدوى الاقتصادية للمشاريع الرأسمالية.
- إعداد الموازنات التشغيلية باستخدام التقنيات الحديثة.
- التحليل المالي المتقدم للقوائم المالية.
- بناء وتطوير نظم محاسبة التكاليف.
- استخدام أدوات تحليل التكاليف في دعم اتخاذ القرارات.
- استخدام نتائج التحليل في دعم القرارات الاستراتيجية طويلة الأجل.

=

## محتوى الدورة:

### الوحدة الأولى: طبيعة الموازنات التخطيطية

- تعريف الموازنة وأهميتها.
- المبادئ الأساسية في إعداد الموازنات.
- خطوات بناء الموازنات.
- تصنيف الموازنات إلى تشغيلية، رأسمالية، مالية وغيرها.

### الوحدة الثانية: طرق إعداد الموازنات وعملية بنائها

- أهمية الموازنات في تحسين الأداء المؤسسي.
- الموازنة المستمرة، الشاملة، والرأسمالية.
- القوائم المالية التقديرية كأداة للتخطيط المالي.
- الأساليب المختلفة في إعداد الموازنات:
  - الموازنة الإضافية
  - الموازنة الصفريّة
  - الموازنة المرنة
  - موازنة كايزن
  - الموازنة على أساس الأنشطة (ABB)
- أدوات وأساليب التنبؤ المالي
- معالجة التكاليف المباشرة وغير المباشرة
- خصائص الموازنة الفعالة ومشاكل إعدادها.

#### الوحدة الثالثة: مراقبة وضبط التكاليف

- استخدام الموازنة كأداة رقابية.
- مراحل الرقابة المالية.
- خصائص نظام رقابة فعال.
- مراكز المسؤولية ودورها في الرقابة.

#### الوحدة الرابعة: تحليل الانحرافات

- أنواع الانحرافات: انحرافات الإيرادات، المصروفات، التكاليف.
- تحليل الانحرافات وفق مستوياتها المختلفة.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء نتائج التحليل.

#### الوحدة الخامسة: موازنات وتحليل المشاريع الرأسمالية

- مفهوم القيمة الزمنية للنقود.
- الفائدة البسيطة والمركبة.
- تحليل التدفقات النقدية للمشاريع.
- أدوات تقييم المشاريع الرأسمالية (NPV, IRR, Payback Period).

#### الوحدة السادسة: التقنيات الحديثة لإعداد الموازنات التشغيلية

- إعداد موازنات الإيرادات والنفقات في الوحدات الحكومية والخاصة.
- تطبيقات عملية على إعداد الموازنات التشغيلية.
- استخدام الموازنات الثابتة والمرنة في تقييم الأداء.

#### الوحدة السابعة: التحليل المالي للتقارير المالية

- المبادئ الأساسية في التحليل المالي.
- التحليل الأفقي والرأسي للقوائم المالية.
- استخدام النسب المالية لتحليل الأداء.
- التنبؤ باستمرارية المشاريع من خلال التحليل المالي.
- أساليب الانحدار والارتباط في الكشف عن المخاطر المالية والتلاعب.

#### الوحدة الثامنة: بناء نظم محاسبة التكاليف في المؤسسات الاقتصادية

- تحديد دورات وفترات التكاليف.
- إعداد أدلة مراكز ووحدات وعناصر التكاليف.
- إعداد المستندات والسجلات الخاصة بالتكاليف.

- إعداد التقارير المحاسبية للتكاليف.

الوحدة التاسعة: تحليل التكاليف لاتخاذ قرارات قصيرة الأجل

- استخدام التكاليف المتغيرة والمباشرة في دعم القرارات.
- تحليل المساهمة في اتخاذ قرارات التسعير والإنتاج.
- مقارنة القرارات قصيرة الأجل مقابل القرارات طويلة الأجل.

الوحدة العاشرة: تحليل التكاليف لاتخاذ قرارات استراتيجية

- بناء استراتيجيات فعالة لمعالجة الانحرافات وتعزيز الأداء.
- ربط مراكز المسؤولية بأداء الأفراد والأقسام.
- استخدام نتائج التحليل الاستراتيجي لتحسين كفاءة المؤسسة الشاملة.