

# دورة إدارة المال العام: سلامة الصرف النظامي ونزاهة السلوك وتحقيق القيمة مقابل المال

4 – 8 أبريل 2027  
الدوحة





## دورة إدارة المال العام: سلامة الصرف النظامي ونزاهة السلوك وتحقيق القيمة مقابل المال

المرجع: 28165\_520 التاريخ: 4 - 8 أبريل 2027 المكان: الدوحة الرسوم: GBP 4300

### ملخص البرنامج

إدارة المال العام محور دورة تدريبية تمتد أسبوعاً لمسؤولي الصرف والمديرين الماليين وكبار المسؤولين في الجهات الحكومية، ويخرج منها كل مشارك بملف قرار صرف لمقترح قائم، تلزم الجهات العامة ببيان أن الأموال تصرف ضمن الصلاحية النظامية وبسلوك سليم وبقيمة مجدية، غير أن هذه الاختبارات كثيراً ما تطبق متأخرة دون توثيق. ويعلم البرنامج كل اختبار بالتتابع، ثم يطبقه على مقترح من جهة المشارك نفسه. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في إدارة المال العام لمجموعات من منظمات مختلفة.

### المبررات المؤسسية

يتحمل من يسأل عن الأموال العامة مسؤولية شخصية عن قرارات الصرف. وحين لا تختبر سلامة الصرف النظامي ونزاهة السلوك والقيمة مقابل المال قبل الارتباط بالنفقة، تواجه الجهات ملاحظات رقابية وقرارات تنقض لاحقاً. ويقدم النهج المنضبط في إدارة المال العام توثيق القرار إلى وقت أبكر، ويجعل المشورة والاعتراضات ظاهرة.

- التعرض للملاحظات الرقابية: يقل حين يرفق كل قرار صرف بتقييم مكتوب يعد قبل الارتباط.
- جودة القرار: تتحسن حين تقارن الخيارات بالكلفة والمنفعة وإمكانية التنفيذ لا بتوفر الاعتماد وحده.
- ثقة أصحاب المصلحة: تقوى حين يفسر الصرف للجهات الرقابية بسجل متسق.

### المبادئ والأساس المعرفي

- دليل Managing Public Money: يؤطر توجيهاته في التعامل مع الموارد العامة، ويطبقه البرنامج على مقترحات الصرف في الجلسات 1 و 2 و 5.
- تقييم مسؤول الصرف Accounting Officer Assessment: تبنى عليه اختبارات السلامة النظامية والنزاهة والقيمة مقابل المال وإمكانية التنفيذ، وتنظم به الجلسات من 2 إلى 4.
- إرشادات صندوق النقد الدولي IMF في الإدارة المالية العامة: تغذي معالجة تنفيذ الموازنة والمساءلة المالية في الجلسة 3.



## المشاركون المستهدفون

- كبار المسؤولين الذين يتحملون مسؤولية شخصية عن استخدام الأموال العامة في جهاتهم.
- المدبرون الماليون الذين يقدمون المشورة بشأن إمكانية الدفاع عن ارتباط مقترح أمام المراجعين والجهات الرقابية.
- مديرو البرامج الذين يلزمهم اعتماد الصرف ثم بيان كيفية استخدامه.
- المستشارون الذين يعدون أوراق الخيارات ودراسات الجدوى للقرار.

يأتي المشاركون عادة من الوزارات والهيئات الإشرافية وجهات الصحة العامة والكيانات المملوكة للدولة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص ما إذا كان مقترح الصرف يقع ضمن الصلاحية النظامية.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم معايير السلوك المنطبقة على قرار الصرف.
3. سيكون المشاركون قادرين على صياغة مقارنة للقيمة مقابل المال بين خيارات واقعية.
4. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات مخاطر التنفيذ وإمكانية الإنجاز التي قد تقوض الارتباط بالنفقة.
5. سيكون المشاركون قادرين على تبرير اعتراض أو طلب توجيه كتابة.
6. سيكون المشاركون قادرين على الدفاع عن قرار صرف موثق أمام جهة مراجعة أو رقابة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: المساءلة وإطار المال العام

من يسأل عن المال العام، وما الذي ينبغي أن يظهره قرار الصرف؟

- بيان دور مسؤول الصرف
- دليل قراءة Managing Public Money
- مخطط الصلاحيات المفوضة
- نموذج سجل قرار الصرف
- خريطة خطوط المساءلة

### اليوم 2: اختبار السلامة النظامية والنزاهة

هل الصرف المقترح نظامي ومفوض ومتسق مع المعايير المتوقعة من موظفي الدولة؟



- قائمة فحص الصلاحية النظامية
- اختبار توفر الاعتماد
- مراجعة معايير السلوك
- فحص تعارض المصالح
- ملف حالة صرف مخالف

### اليوم 3: القيمة مقابل المال وضبط الموازنة

هل يحقق الصرف منفعة بكلفة مقبولة، وهل يضبط أثناء التنفيذ؟

- مصفوفة تقييم الخيارات
- جدول مقارنة الكلفة والمنفعة
- ورقة ضبط تنفيذ الموازنة
- مؤشرات المساءلة المالية
- سجل مراجعة الهدر والفاقد

### اليوم 4: إمكانية التنفيذ والمخاطر والتعصيد

هل يمكن تنفيذ المقترح كما خطط له، وماذا يفعل مسؤول الصرف حين تهمل مشورته؟

- مراجعة إمكانية التنفيذ
- سجل مخاطر الارتباطات الكبرى
- مذكرة المشورة والاعتراض
- مسودة طلب التوجيه
- خطة المتابعة بعد الارتباط

### اليوم 5: إعداد ملف قرار الصرف

هل تتماشى الاختبارات الأربعة في مقترح واحد يصمد أمام المراجعة؟

- تطبيق نموذج السجل من الجلسة 1 على مقترح المشارك
- تشغيل قائمة الفحص من الجلسة 2 على صرف قائم
- اختبار مقارنة الجلسة 3 أمام ضوابط الموازنة
- مراجعة مسودة التعصيد من الجلسة 4 مع الأقران
- إنجاز ملف قرار الصرف



## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات المبني على ملاحظات مراجعة مجهولة المصدر وأوراق خيارات ومشورة مكتوبة من جهات الصحة والبنية التحتية والتعليم. يعمل المشاركون في مجموعات أقران على مقترح من اختيارهم، ويتلقون ملاحظات الميسرين على كل سجل ومصفوفة ومذكرة.

- نشاط مقترح: اختبار مقترح قائم من حيث السلامة النظامية والنزاهة وتسجيل أضعف نقطة فيه.
- نشاط مقترح: ترتيب ثلاثة خيارات واقعية بحسب القيمة مقابل المال بعد تحدي الأقران.
- نشاط مقترح: صياغة مذكرة اعتراض ثم إعادة كتابتها لجمهور متشكك.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك ملف قرار صرف لمقترح واحد. ويضم خريطة مساعلة ومراجعة للسلامة النظامية والنزاهة ومقارنة بين الخيارات ومراجعة لإمكانية التنفيذ والمخاطر ومذكرة تصعيد. ويستخدم الملف في العمل لإحاطة المجلس والتحضير لأسئلة المراجعة وتوجيه دورة المتابعة الأولى بعد الارتباط.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب التدريب على إدارة المال العام المسؤولين الذين لم يعدوا تقييما رسميا من قبل؟

نعم، فالبرنامج يفترض مسؤولية عن الصرف العام أو تقديم المشورة بشأنه، ويبنى إدارة المال العام من الاختبارات الأربعة صعودا.

### على أي إطار تقوم إدارة المال العام في هذا البرنامج؟

تقوم على دليل Managing Public Money وتقييم مسؤول الصرف، إلى جانب إرشادات IMF في تنفيذ الموازنة والمساءلة المالية.

### كيف يستخدم ملف قرار الصرف في إدارة المال العام داخل العمل؟

تستخدمه لإحاطة المجلس والتحضير لأسئلة المراجعة وتوجيه دورة المتابعة الأولى بعد الارتباط بالنفقة.

### بماذا تختلف إدارة المال العام عن برنامج في الموازنة القائمة على الأداء؟

تركز على مساعلة المسؤول والاختبارات المطبقة على كل قرار صرف، بينما تركز الموازنة القائمة على الأداء على هياكل البرامج والمؤشرات ومراجعات الإنفاق.