جامعة غرداية، الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في ميدان: العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم مالية ومحاسبة ، تخصص: محاسبة

بعنوان

دور الإصلاح الميزانياتي في تحسين أداء النفقات العمومية

_دراسة حالة جامعة غرداية _

من اعداد الطالب: تحت اشراف الاستاذ:

_ مصطفى زحي أ.د. بهاز جيلالي

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ 06/17 / 2026

امام اللجنة المكونة من:

:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
رواني بوحفص	أستاذ	غرداية	رئيسا
بهاز جيلالي	أستاذ	غرداية	مشرفا ومقررا
حجة الله شاوش	أستاذ محاضر أ	غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025

جامعة غرداية، الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية والمحاسبية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في ميدان: العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

فرع علوم مالية ومحاسبة ،تخصص:محاسبة

بعنوان:

دور الإصلاح الميزانياتي في تحسين أداء النفقات العمومية
_دراسة حالة جامعة غرداية _

من اعداد الطالب:

- زحي مصطفى

تحت اشراف الاستاذ:

أ.د. بهاز جيلالي

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ:..... / ..... / 2026

امام اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
رواني بوحفص	أستاذ	غرداية	رئيسا
بهاز جيلالي	أستاذ	غرداية	مشرفا ومقررا
حجة الله شاوش	أستاذ محاضر أ	غرداية	مناقشا



الاهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

ما كان لهذا العمل أن ينجز لولا توفيق الله ورعايته، أهدي ثمرة هذا الجهد أولًا لنفسي، عرفانًا بما بذلته من صبر واجتهاد، فالحمد لله على بلوغ هذه اللحظة.

وقبل كل شيء، وبكل فخر وامتنان، أتوجه إلى من كانا سندي في كل خطوة، من غرسا فيَّ الأمل ورافقاني بالدعاء والتشجيع...

للوالدين شفاهم الله (الوالد والوالدة)، وللزوجة الكريمة

كما أهدي هذا العمل إلى ابني إلياس وأنس والإخوة كل بأسمه ، وكل الأعمام والأخوال ،وكل زملاء العمل خاصة الدكتور توفيق حويشيتي الذين كانوا دائمًا إلى جانبي بدعمهم وتشجيعهم.

وإلى مشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور بهاز جيلالي الذي كان له أثر طيب في مسيرتي من خلال توجيهاته ومرافقته لي في إنجاز هذا العمل.

وإلى كل أساتذتي طيلة مساري من الإبتدائي إلى الجامعي كل بإسمه وجميل وسمه

وفي الأخير، الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل، وأسأله أن يجعله بداية خير لما هو قادم.



شكر وعرفان

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان وبخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف على توجيهاته القيمة، ونصائحه السديدة، ومرافقته لي طيلة فترة إنجاز هذا العمل.ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى إدارة جامعة غرداية التي أجريت بها دراسة حالة، وكل الموظفين الذين أحسنوا استقبالي وساعدوني وقدموا لي المعلومات اللازمة.

كما أتقدم بالشكر إلى أساتذتي الكرام على كل ما قدموه لي من علم ومعرفة طيلة مسيرتي الدراسية.



ملخص:

تهدف الدراسة إلى محاولة معرفة دور الإصلاح الميزانياتي في تحسين أداء النفقات العمومية"، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وأسلوب دراسة حالة، حيث انصبت على جامعة غرداية، توصلت الدراسة إلى أن الإصلاح الميزانياتي يساهم بشكل كبير في تحسين أداء النفقات العمومية من خلال: الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية البرامج والأداء، وتعزيز الشفافية والمساءلة، واعتماد الإطار الميزانياتي متوسط المدى، ورقمنة أنظمة المعلومات المالية. كما أظهرت النتائج أن الجزائر قطعت أشواطاً مهمة في هذا المجال، رغم استمرار بعض التحديات المرتبطة بارتفاع النفقات الجارية والاعتماد على المحروقات.

الكلمات المفتاحية:إصلاح ميزانياتي، نفقات عمومية، أداء نفقات، ميزانية برامج و أداء.

Abstract:

This study aims to explore the role of budgetary reform in improving the performance of public expenditures. Employing a descriptive methodology and a case study approach, the study focused on the University of Ghardaia. It concluded that budgetary reform significantly contributes to improving the performance of public expenditures through: the transition from a resource-based budget to a program and performance-based budget; enhanced transparency and accountability; the adoption of a medium-term budgetary framework; and the digitization of financial information systems. The results also indicate that Algeria has made significant progress in this area, despite the persistence of some challenges related to high current expenditures and dependence on hydrocarbons.

Keywords: Budgetary reform, public expenditures, expenditure performance, program and performance budget.

قائمة المحتويات

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
الإهداء	I
شكر وعرفان	II
ملخص	III
قائمة المحتويات	IV
قائمة الجداول	V
قائمة الأشكال البيانية	VII
قائمة الملاحق	VIII
قائمة الاختصارات والرموز	
المقدمة	أ- و
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للاصلاح الميزانياتي والنفقات العمومية	
تمهيد	
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإصلاح الميزانياتي	10
المطلب الأول: تعريف الإصلاح الميزانياتي وأهدافه	10
المطلب الثاني: الملامح الأساسية للإصلاح الميزانياتي في الجزائر وأهدافه	20
المطلب الثـــالث: أدوات وآليات الإصلاح الميزانياتي في الجزائر	23
المبحث الثاني: النفقات العمومية وأداؤها	27
المطلب الأول: مفهوم النفقات العمومية وتصنيفاتها	27
المطلب الثاني: قواعد النفقات العامة	31
المطلب الثالث: واقع و تقسيم النفقات العامة في الميزانية الجزائرية	32
المبحث الثالث: الدراسات السابقة الإصلاح الميزانياتي و النفقات العمومية	38
المطلب الأول: الدراسات الأجنبية	38
المطلب الثاني: الدراسات العربية	41

المطلب الثالث: الدراسات الوطنية	43
المطلب الثالث:مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	44
خلاصة الفصل	47
الفصل الثاني: دراسة حالة جامعة غرداية	
تمهيد	49
المبحث الأول: الإطار التعريفي لجامعة غرداية وهيكلها المالي واللوجيستي في ظل الإصلاح الميزانياتي	50
المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة ومبررات الاختيار	50
المطلب الثاني: البطاقة التعريفية والتحليل الهيكلي لجامعة غرداية	53
المطلب الثالث: منهجية الدراسة وأدوات جمع البيانات الميدانية	57
المطلب الرابع: المتغيرات والنموذج الهيكلي المنطقي للدراسة	59
المبحث الثاني: واقع تنفيذ نفقات جامعة غرداية وتحليل الجداول المالية المقارنة لسنة 2025	63
المطلب الأول: هيكل إيرادات ومداخيل جامعة غرداية والدورة الإجرائية للإنفاق	63
المطلب الثاني: التحليل الرقمي والهيكلي للباب الأول والباب الثاني (نفقات التسيير)	66
المطلب الثالث: تحليل عدم التطابق في الباب الثالث والموازنة الختامية للمؤسسة	72
المبحث الثالث: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات	76
المطلب الأول: التقييم المؤسسي والمحاسبي للأداء المالي بجامعة غرداية	76
المطلب الثاني: اختبار الفرضيات	79
خلاصة الفصل	83
الخاتمة	85
قائمة المراجع	88
الملاحق	95

قائمة الجداول والاشكال والمختصرات والملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
01	يوضح ملخص تطور الإصلاح الميزانياتي في الجزائر	17
02	يوضح الإطار القانوني والتنظيمي للإصلاح	19
03	يوضح مكونات ميزانية البرامج في الجزائر	25
04	يوضح قوانين الإصلاح الميزانياتي في الجزائر	25
05	يوضح التصنيف الاقتصادي (حسب طبيعة النفقة)	30
06	يوضح التقسيم على أساس إداري	34
07	يوضح التقسيم حسب أثر النفقة على الدخل الوطني	35
08	يوضح التقسيم حسب دورية النفقة	35
09	يوضح التقسيم حسب القطاعات (التوزيع القطاعي)	35
10	يوضح التقسيم حسب طبيعة الاعتماد	36
11	يوضح الانتقال من النظام القديم إلى النظام الجديد	36
12	المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	45
13	يوضح أسئلة المقابلة	58
14	هيكل وتوزيع إيرادات جامعة غرداية للسنة المالية 2025	63
15	التوزيع البندي لنفقات المستخدمين (الباب الأول) لعام 2025	66
16	التوزيع البندي لنفقات تسيير المصالح (الباب الثاني) لعام 2025	68
17	القراءة المقارنة لبنود نفقات الاستثمار (الباب الثالث) لعام 2025	72
18	جدول الموازنة العامة الختامية المقارنة لجامعة غرداية لعام 2025	73

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح مراحل تطور الاصلاح الميزانياتي في الجزائر	12
02	يوضح تطور الإصلاح الميزانياتي في الجزائر	18
03	يوضح أهداف الاصلاح الميزانياتي	23
04	يوضح قواعد النفقات العامة	29
05	يوضح تقسيم النفقات العامة في الميزانية الجزائرية	32
06	يوضح تقسيم النفقات العمومية في الجزائر	33

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	الملحق رقم 01: وثيقة الالتزام بالنفقة
02	الملحق رقم 02: وثيقة التبليغ المسبق للميزانية
03	الملحق رقم 03: وثيقة تخصيص الاعتمادات الاضافية
04	الملحق رقم 04: وثيقة تخصيص الاعتمادات الأولية
05	الملحق رقم 05: وثيقة حصيلة حساب التسيير
06	الملحق رقم 06: وثيقة حوالة التكاليف
07	الملحق رقم 07: وثيقة حوالة الدفع
08	الملحق رقم 08: وثيقة حوالة الدفع للقسم الثاني
09	الملحق رقم 09: وثيقة سند طلب
10	الملحق رقم 10: وثيقة من حساب التسيير للقسم الأول

قائمة الاختصارات

الرقم	الاختصار	المدلول	الدلالة باللغة العربية
01	PBB	Budgetisation par Programmes et par Performance	ميزانية البرامج والأداء
02	LOLF	Loi Organique relative aux Lois de Finances	القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية
03	DGB	Direction Générale du Budget	المديرية العامة للميزانية
04	IGF	Inspection Générale des Finances	المفتشية العامة للمالية
05	GBO	Gestion Budgétaire par Objectifs	التسيير الميزانياتي بالأهداف
06	LF	Loi de Finances	قانون المالية
07	CDMT	Cadre de Dépenses à Moyen Terme	إطار النفقات متوسط المدى
08	AE	Autorisations d'Engagement	رخص الالتزام
09	CP	Crédits de Paiement	اعتمادات الدفع
10	IRG	Impôt sur le Revenu Global	الضريبة على الدخل الإجمالي
11	CBMT	Cadre de Budgétaire à Moyen Terme	الإطار الميزانياتي متوسط المدى
12	RAP	Rapport Annuel de Performance	التقرير السنوي للأداء
13	PAP	Projet Annuel de Performance	المشروع السنوي للأداء

مقدمة

أ_توطئة:

تعد الميزانية العامة للدولة الأداة المالية والسياسية الأكثر حساسية في أي اقتصاد معاصر، فهي ليست مجرد وثيقة محاسبية تدرج فيها الإيرادات والنفقات، بل هي مرآة تعكس رؤية الحكومة وأولوياتها، ووسيلة لترجمة الالتزامات الاجتماعية والاقتصادية إلى أرقام قابلة للتنفيذ.

تبرز أهمية **النفقات العمومية** بكونها القلب النابض للميزانية، فهي التجسيد الفعلي لتدخل الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، سواء من خلال توفير السلع والخدمات الأساسية (كالتعليم والصحة والأمن)، أو عبر تنفيذ مشاريع البنية التحتية، أو من خلال آليات الدعم وإعادة التوزيع.

غير أن العديد من الدول، وخاصة النامية منها، تعاني من اختلالات هيكلية في أداء نفقاتها العمومية، تتمثل في صور متعددة: تبدد وهدر للموارد، ضعف في الربط بين الإنفاق والنتائج، جمود في تخصيص الاعتمادات، عجز ميزانياتي متزايد، وضعف في الشفافية والمساءلة. هذه الاختلالات جعلت النفقات العمومية تفقد جزءاً كبيراً من فعاليتها، وتحولت من أداة تنموية إلى عبء يثقل كاهل المالية العامة ويحد من قدرة الدولة على تحقيق أهدافها التنموية.

ب_طرح الاشكالية:

في مواجهة هذه التحديات، برزت الحاجة إلى الإصلاح الميزانياتي كمدخل أساسي لتطوير أداء النفقات العمومية. فالإصلاح الميزانياتي ليس مجرد تعديل تقني أو محاسبي في شكل الميزانية، بل هو نقلة نوعية في فلسفة إدارة المال العام، تهدف إلى الانتقال من ثقافة الامتثال والرقابة على المدخلات إلى ثقافة الأداء والنتائج والشفافية. وقد تطورت أدوات هذا الإصلاح عبر الزمن من نموذج البنود التقليدي إلى أنظمة أكثر تطوراً مثل الميزانية القائمة على البرامج والأداء ، والإطار الإنفاقي متوسط المدى، وأنظمة المعلومات المالية الحكومية ، وآليات الشفافية والمشاركة المجتمعية.

وبناءا على ما سبق ، يكتسي موضوع دراستنا أهمية بالغة، حيث يسعى إلى الإجابة عن الإشكالية الرئيسية التالية:

إلى أي مدى يمكن للإصلاح الميزانياتي أن يساهم في تحسين أداء النفقات العمومية في جامعة غرداية، وما هي الآليات والتحديات المرتبطة بذلك؟

وتتفرع تحت هذه الاشكالية الاسئلة الفرعية التالية:

- ✓ هل يؤثر الإصلاح الميزانياتي في ترشيد الإنفاق وتحقيق الشفافية والربط بالأهداف جامعة غرداية؟.
- ✓ هل يؤدي الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية البرامج إلى تحسين كفاءة أداء النفقات العمومية من خلال اعتماد مؤشرات أداء تقيس المخرجات والنتائج بدلاً من المدخلات ؟
- ✓ هل يساهم تبني الإطار الميزانياتي متوسط المدى (CBMT) في تعزيز الانضباط المالي وضمان استدامة واستقرار نفقات المؤسسة الجامعية متعددة السنوات ؟
- ✓ هل هناك دور لرقمنة الأنظمة المالية والبرمجيات الميزانياتية المدمجة دوراً حيوياً في تسريع وتيرة تنفيذ النفقات والحد من قنوات الهدر المال العام بالجامعة ؟
- ✓ هل هناك تحول لآليات الرقابة المالية في جامعة غرداية ظل القانون العضوي 18-15

ت_فرضيات الدراسة:

بغيت الاجابة عن التساؤلات السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- ✓ يؤثر الإصلاح الميزانياتي بشكل إيجابي ومعنوي على تحسين أداء النفقات العمومية، من خلال ترشيد الإنفاق، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وربط الاعتمادات المالية بالنتائج المحققة في جامعة غرداية.
- ✓ "يساهم الانتقال من ميزانية الوسائل (المدخلات) إلى ميزانية البرامج والأداء (النتائج) في تحسين كفاءة وفعالية النفقات العمومية، من خلال تحديد أهداف قابلة للقياس ومؤشرات أداء دقيقة".
- ✓ "يؤدي اعتماد الإطار الميزانياتي متوسط المدى إلى تعزيز الانضباط المالي وتحسين تخصيص الموارد العمومية، مما ينعكس إيجاباً على استدامة النفقات العمومية".
- ✓ "تساهم رقمنة أنظمة المعلومات المالية (IFMIS) في تعزيز الشفافية والرقابة على النفقات العمومية، والحد من التبدد والهدر في المال العام بالجامعة".

- ✓ تتحول آليات الرقابة المالية بجامعة غرداية في ظل القانون العضوي 18-15 من رقابة سابقة جامدة متمحورة حول مشروعية الأوراق، إلى رقابة لاحقة وقضائية تقيس مدى بلوغ الأهداف والمساءلة عن النتائج المحققة".

ث_اهداف الدراسة:

تهدف دراسة هذا الموضوع بالتحديد الى:

- **تحديد مفهوم الإصلاح الميزانياتي** بشكل دقيق، من خلال استعراض تعريفاته المختلفة، وأهدافه، وأدواته، ومراحل تطوره التاريخية (من النموذج التقليدي إلى النماذج الحديثة).
- **تحليل مفهوم النفقات العمومية** وتصنيفاتها المتعددة (اقتصادي، وظيفي، إداري)، مع تقديم مؤشرات واضحة لقياس أدائها (الاقتصاد، الكفاءة، الفعالية)
- **رصد العلاقة النظرية** بين الإصلاح الميزانياتي وتحسين أداء النفقات العمومية، من خلال بناء إطار تحليلي يوضح كيف تساهم أدوات الإصلاح (مثل الميزنة البرامجية والإطار متوسط المدى) في معالجة اختلالات النفقات العمومية.
- **تقديم خلاصة مركزة للدراسات السابقة** (الأجنبية، العربية، الجزائرية) التي تناولت أثر الإصلاح الميزانياتي على النفقات العمومية، واستخلاص النتائج منها.
- **تقييم مدى إمكانية تطبيق** أدوات الإصلاح الميزانياتي في السياق الجزائري، في ظل القانون المتعلق بقوانين المالية.
- **استخلاص الدروس والعبر** من التجارب الدولية الناجحة بما يمكن الاستفادة منها في تحسين أداء النفقات العمومية في الجزائر والدول العربية.
- **تقديم توصيات** حول كيفية تعزيز أثر الإصلاح الميزانياتي في ترشيد الإنفاق العمومي وتحقيق الكفاءة والفعالية.

ج_ اهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعاً حيوياً يربط بين الإصلاح الميزانياتي وأداء النفقات العمومية، وذلك في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة والإصلاحات الجذرية التي تشهدها الجزائر. وتساهم الدراسة في تقديم إطار نظري متكامل، وتحليل واقعي للنفقات العمومية الجزائرية، وخلاصات وتوصيات عملية لصناع القرار، مع سد الفجوة البحثية القائمة في هذا المجال على المستويين الأكاديمي والتطبيقي.

ح_مبررات ودوافع اختيار موضوع الدراسة:

تم اختيار موضوع" **دور الإصلاح الميزانياتي في أداء النفقات العمومية** "بناءً على مجموعة من الاعتبارات العلمية والواقعية، أبرزها:

1_ أولاً: الدوافع الذاتية

الرغبة الشخصية في التخصص:تمثل المالية العامة والإصلاحات الميزانياتية مجالاً ثرياً بالتحليلات والنظريات والتطبيقات العملية، مما أثار اهتمامي الشخصي ورغبتي في التعمق في هذا المجال، خاصة مع ما يشهده من تطورات متسارعة على المستويين الوطني والدولي.

الطموح للمساهمة العلمية: تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إضافة علمية متواضعة للمكتبة الأكاديمية الجزائرية والعربية، من خلال جمع وتنظيم المفاهيم والتصنيفات المتعلقة بالإصلاح الميزانياتي والنفقات العمومية، وتحليل واقع النفقات العمومية في الجزائر، مما قد يشكل مرجعاً مساعداً للباحثين والطلاب في المستقبل.

صقل المهارات البحثية: يمثل إنجاز هذه المذكرة فرصة لتطوير وصقل المهارات البحثية، من خلال التعامل مع المصادر والمراجع المختلفة (عربية وأجنبية)، واستخدام المناهج العلمية المناسبة، وتحليل البيانات والمعلومات، وصياغة النتائج والتوصيات.

الإلمام بقانون مالية حديث:سعت الدراسة إلى فهم وتحليل القوانين المتعلقة بالمالية، الذي يمثل نقلة نوعية في نظام المالية العامة الجزائرية، والوقوف على آثاره على أداء النفقات العمومية، مما يشكل إضافة معرفية مهمة في مساري الأكاديمي.

2_ثانياً: الدوافع الموضوعية

- ✓ يمثل موضوع الإصلاح الميزانياتي أحد أكثر المواضيع اهمية في الوقت الراهن، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية والمالية التي تواجهها العديد من الدول، بما فيها الجزائر. فمع تقلبات أسعار النفط وارتفاع النفقات العمومية، أصبح تحسين أداء النفقات العمومية ضرورة ملحة لتحقيق الاستدامة المالية.
- ✓ لاحظت من خلال اطلاعي على المكتبة الأكاديمية أن الدراسات التي تجمع بين الإصلاح الميزانياتي وأداء النفقات العمومية في إطار واحد لا تزال نادرة، خاصة تلك التي تتناول التجربة الجزائرية وهذا ما شكل حافزاً قوياً لاختيار.

خ_حدود الدراسة:

1_الحدود المكانية:

تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة بجامعة غرداية دراسة حالة الإصلاحات الميزانياتية في إطار القانون المتعلق بالمالية.

2_الحدود الزمانية:

أما الحدود الزمانية فمتدت من بين شهري مارس و افريل 2026 (آخر ميزانية متاحة للتحليل)، مع الإطلاع الموجز لبعض الفترات السابقة دون التوسع في تفاصيل الإيرادات العمومية أو المحاسبة التفصيلية لها.

د_منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:

من اجل تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي في الدراسة النظرية حيث تم اجراء مسح نظري في الأدبيات المتعلقة بالإصلاح الميزانياتي ، النفقات العامة ، وعرض اهم الدراسات السابقة، ومن اجل تحقيق نوع من الربط بين التراكم المعرفي (النظري)والعملي (التطبيقي)، وفي الدراسة التطبيقية تم اعتماد المنهج التحليلي.

ذ_تقسيمات البحث:

من اجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم هذه الدراسة على النحو التالي:

خصصنا الفصل الاول المعنون بالإطار النظري والمفاهيمي بالتطرق الى ثلاث مباحث:

- **المبحث الأول** :يتناول الإطار المفاهيمي للإصلاح الميزانياتي (تعريفه، أهدافه، أدواته، مراحل تطوره)
- **المبحث الثاني** :يركز على النفقات العمومية وأدائها (مفهومها، تصنيفاتها، مؤشرات قياس أدائها، التحديات التي تواجهها).
- **المبحث الثالث** :يستعرض الدراسات السابقة (الأجنبية، العربية، الجزائرية) حول أثر الإصلاح الميزانياتي على أداء النفقات العمومية، مع استخلاص الفجوات البحثية.

اما الفصل الثاني فخصص الى الدراسة التطبيقية ،وفي الأخير نختتم موضوعنا هذا بتلخيص واختبار للفرضيات التي طرحت في مقدمة البحث، ثم عرض للنتائج المتوصل إليها، وأخيرا قمنا بتقديم اقتراحات بناء على النتائج المتوصل إليها، إضافة إلى أفاق البحث

ر-أنموذج الدراسة:

المتغير المستقل:يتمثل المتغير المستقل في الإصلاح الميزانياتي، والذي يعرف بأنه مجموعة التغييرات المنهجية والقانونية والمؤسسية التي تهدف إلى تحسين عملية إعداد وتنفيذ ومراقبة الميزانية العامة للدولة، من خلال الانتقال من الميزانية التقليدية القائمة على البنود، إلى الميزانية الحديثة القائمة على البرامج والأداء والنتائج.

المتغير التابع: يتمثل المتغير التابع في تحسين أداء النفقات العمومية، والذي يقصد به مدى كفاءة وفعالية واقتصاد النفقات العمومية في تحقيق الأهداف المرسومة، مع مراعاة مبادئ الشفافية والمساءلة والاستدامة المالية.

ز_صعوبات الدراسة:

خلال انجازنا لهذا البحث الاكاديمي اعترضتنا بعض الصعوبات من أهمها ما يلي:

- ✓ **حداثة التجربة الجزائرية** في الإصلاح الميزانياتي مما يعني عدم توفر أثر طويل المدى يمكن تقييمه.
- ✓ **محدودية الدراسات الأكاديمية.**
- ✓ **ضيق الوقت** لإنجاز المذكرة في الآجال المحددة، خاصة مع الإلتزامات الوظيفية والخاصة خلال هاته الفترة.
- ✓ **كثافة المادة العلمية** وتشعبها بين المالية العامة، الاقتصاد العام، علوم التسيير، والقانون العام، مما يتطلب جهداً مضاعفاً للتمكن من كل هذه المجالات.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للاصلاح الميزانياتي والنفقات العمومية

تمهيد:

يعد الإصلاح الميزانياتي أحد الركائز الأساسية لتطوير إدارة المالية العامة في الدول الحديثة، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية والضغوط المتزايدة على الموارد العمومية. وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال الفصل الأول من الدراسة حيث يعالج هذا الفصل في المبحث الأول والثاني مفاهيم حول متغيرات الدراسة، أما المبحث الثالث فقد تم عرض أهم الدراسات السابقة ذات صلة بموضوع الدراسة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإصلاح الميزانياتي

يهدف هذا المبحث إلى تقديم إطار نظري واضح لمفهوم الإصلاح الميزانياتي، من خلال تحديد تعريفه وأهدافه، ثم استعراض أدواته وآلياته، وأخيراً تتبع مراحل تطوره عبر الزمن. وهذا التمهيد النظري ضروري لفهم كيف يمكن لهذا الإصلاح أن يؤثر في أداء النفقات العمومية.

المطلب الأول: تعريف الإصلاح الميزانياتي وأهدافه

الفرع الاول: تعريف الإصلاح الميزانياتي

أولاً: التعريف اللغوي

يعد الإصلاح الميزانياتي أحد المحاور الأساسية لتطوير إدارة المالية العامة في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء. فالميزانية العامة للدولة لم تعد مجرد وثيقة محاسبية تدرج فيها الإيرادات والنفقات، بل أصبحت أداة استراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومن هنا برزت الحاجة إلى إصلاح النظم الميزانياتية التقليدية التي أثبتت عدم قدرتها على مواكبة التطورات الاقتصادية المتسارعة والضغوط المتزايدة على الموارد العمومية. ويتناول هذا المطلب تعريف الإصلاح الميزانياتي لغوياً واصطلاحياً، ثم يستعرض الأهداف الرئيسية التي يسعى إلى تحقيقها.

الإصلاح في اللغة مصدر الفعل "أصلح"، ويعني إزالة الفساد وإعادة الشيء إلى حالته الصحيحة المستقيمة. أما "الميزانياتي" فنسب إلى الميزانية، وهي تقدير الإيرادات والنفقات عن فترة زمنية محددة (عادة سنة مالية). وعليه، فالإصلاح الميزانياتي لغوياً يعني: إعادة هيكلة وتصحيح نظام الميزانية بما يجعله أكثر كفاءة وفعالي

ثانيا:التعريف الاصطلاحي

عرف Jerry McCaffery الإصلاح الميزانياتي بأنه" :إعادة هيكلة عملية الميزانية بهدف توفير معلومات أفضل لصناع القرار، تمكنهم من اتخاذ قرارات أكثر كفاءة في تخصيص الموارد[1] ."وهذا التعريف يركز على البعد المعلوماتي للإصلاح، حيث يُعتبر تحسين جودة المعلومات الميزانياتية شرطاً أساسياً لتحسين القرارات.

أما A. Premchand فيرى أن الإصلاح الميزانياتي" :مجموعة من التغييرات المنهجية والقانونية

[1] McCaffery J, Budget Reform, In *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*. Taylor & Francis (2007).

والمؤسسية التي تهدف إلى تحسين عملية إعداد وتنفيذ ومراقبة الميزانية العامة[1] ."ويتميز هذا التعريف بشموليته، حيث يشمل الجوانب القانونية (القوانين المنظمة للميزانية)، والمؤسسية (الهياكل والجهات المسؤولة)، والمنهجية (الأدوات والتقنيات المستخدمة)

ويمكن تعريفه أيضاً بأنه" :الانتقال من نظام الميزنة التقليدي القائم على البنود والمدخلات، إلى نظام حديث قائم على البرامج والأداء والنتائج، مع اعتماد آليات التخطيط متوسط المدى، والشفافية، والمساءلة[2]"

الإصلاح الميزانياتي هو مجموعة من التغييرات المنهجية والقانونية والمؤسسية التي تهدف إلى تحسين عملية إعداد، تنفيذ، ومراقبة الميزانية العامة للدولة. ويمكن تعريفه اصطلاحاً بأنه:

"كل عملية إعادة هيكلة أو تحديث لنظام الميزانية بهدف جعله أكثر شفافية، كفاءة، وفعالية في تخصيص الموارد وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية."

ويتجاوز الإصلاح الميزانياتي الجانب المحاسبي التقليدي للميزانية إلى اعتماد مفاهيم حديثة مثل: الميزنة البرامجية، الإطار الإنفاقي متوسط المدى، والحوكمة الميزانياتية.

ثالثا: تعريف الإصلاح الميزانياتي في القانون الجزائري

عرف الإصلاح الميزانياتي بأنه:

"مجموعة التغييرات المنهجية والقانونية والمؤسسية التي تهدف إلى تحسين عملية إعداد وتنفيذ ومراقبة الميزانية العامة للدولة، من خلال الانتقال من الميزنة التقليدية القائمة على البنود إلى الميزنة الحديثة القائمة على البرامج والأداء والنتائج[3]. "

وفي دراسة أخرى، عرف الإصلاح الميزانياتي بأنه:

"التحولات الاستراتيجية في نظام الميزانية بهدف تعزيز كفاءة وفعالية الإنفاق العمومي، وضمان الشفافية والمساءلة، وتحقيق الاستدامة المالية على المدى المتوسط والطويل[4]. "

الفرع الثاني:التطور التاريخي للإصلاح الميزانياتي في الجزائر _مراحل تطور الإصلاح الميزانياتي (النماذج التقليدية إلى الحديثة)_

---

[1] PremchandA. Budgetary Reforms in Developing Countries: Need for Renewal. *Finance & Development*,(1985).

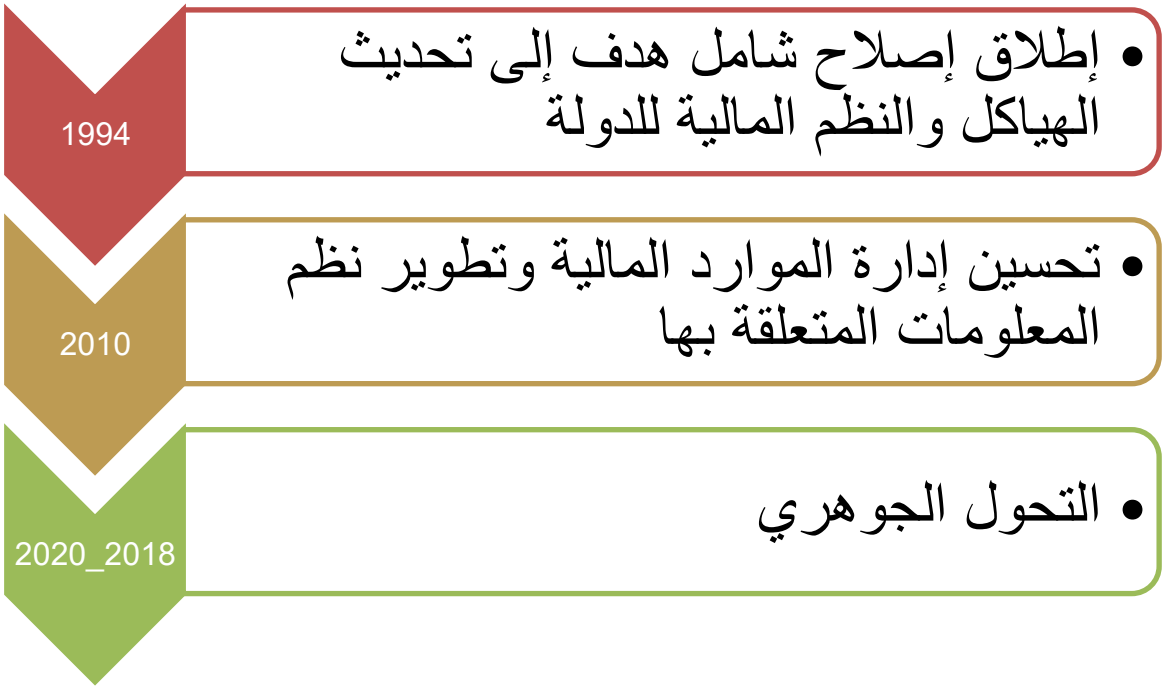
[2] OECD Programme and Performance Budgeting in OECD Countries: Defining Programme and Performance Budgeting. (2025).

[3] سرباح خالد، الإصلاح الميزانياتي في الجزائر على ضوء القانون العضوي 18-15 (المبررات و الأهداف) مجلة droit international et développement، المجلد 10، العدد 2،(2023) ص 72-90.

[4] سريدي أحمد، دور الإصلاح الميزانياتي في تحقيق استدامة المالية العمومية في الجزائر .مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 1، ص 127-2013

انطلق مسار الإصلاح الميزانياتي في الجزائر منذ عام 1994، حيث تم إطلاق إصلاح شامل هدف إلى تحديث الهياكل والنظم المالية للدولة .ثم جاءت مرحلة جديدة من الإصلاح ابتداء من عام 2010، تضمنت تحسين إدارة الموارد المالية وتطوير نظم المعلومات المتعلقة بها[1] .غير أن التحول الجوهري تمثل في صدور **القانون العضوي رقم 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 المتعلق بقوانين المالية**، والذي دخل حيز التنفيذ التدريجي ابتداء من السنة المالية 2020[2]

الشكل رقم1 : يوضح مراحل تطور الاصلاح اميزانياتي في الجزائر



المصدر: من اعداد الطالب

لم تكن الجزائر بمنأى عن موجة الإصلاحات الميزانياتية التي اجتاحت العالم خلال العقود الأخيرة، فقد شهد النظام الميزانياتي الجزائري تطوراً ملحوظاً منذ الاستقلال إلى يومنا هذا، مروراً بمراحل تاريخية مختلفة تركت بصماتها على فلسفة وهيكل الميزانية العمومية. فمن نظام الميزنة التقليدية القائم على البنود والرقابة على المدخلات في فترة ما بعد الاستقلال، إلى التوجه نحو الميزنة البرامجية القائمة على الأداء

[1] حامة نجم الدين، مداخلة حول الإصلاح الميزانياتي على ضوء القانون العضوي 18-15،منشور على صفحة الأستاذ عبد الواحد بن دعّاس. (2023)

[2] الإطار العام للإصلاح الميزانياتي. (د.ت) [https://www.scribd.com/presentation/735341018 :

والنتائج في ظل القانون العضوي 18-15، يعكس هذا المسار تحولاً عميقاً في فلسفة إدارة المال العام في الجزائر[1].

أولاً: مرحلة ما بعد الاستقلال (1962-1980): نظام الميزنة التقليدية

أ_السياق التاريخي والاقتصادي

عقب استقلال الجزائر عام 1962، ورثت الدولة الجزائرية نظاماً مالياً وإدارياً استعمارياً لم يكن مهيأً لتلبية احتياجات الدولة المستقلة حديثاً. وقد اتسمت هذه المرحلة بتبني النظام الاشتراكي والتخطيط المركزي للاقتصاد، حيث كانت الميزانية العامة [2]أداة لتنفيذ الخطط التنموية في إطار اقتصاد موجه بالكامل من قبل الدولة.

ب_خصائص النظام الميزانياتي التقليدي

تميزت الميزانية العمومية في هذه المرحلة بالخصائص التالية:

- **ميزانية البنود:**

اعتمدت الجزائر على نظام الميزنة التقليدية القائم على البنود، حيث كانت الميزانية تركز على المدخلات فقط (رواتب، تجهيزات، صيانة)، مع رقابة صارمة على الامتثال القانوني والإداري دون الاهتمام بالنتائج أو الأداء.

- **التخطيط المركزي:**

ارتبطت الميزانية ارتباطاً وثيقاً بخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث صدرت عدة مراسيم وقوانين تنظم العلاقة بين الميزانية والتخطيط، منها[3]:

- الأمر رقم 70-10 المؤرخ في 1970 المتعلق بالخطة الرباعية 1970-1973.
- الأمر رقم 74-68 المؤرخ في 1974 المتعلق بالخطة الرباعية الثانية 1974-1977.

---

[1]باركنو صالح، عبدات عبد الوهاب، تحديث النظام المالي في الجزائر الانتقال من منطق الاستهلاك الى منطق الاستغلال : دراسة تحليلية ،مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة لخضر الوادي، كلية الاقتصاد والعلوم التجارية والإدارية، مختبر اقتصاديات الطاقات المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة الجزائر 30-09-2025المجلد 8، العدد 2 ، الصفحات 79-102

[2]نسيمة سابيج، تطور الهيئة المسؤولة عن إعداد ومراقبة ميزانية الدولة ومشروع تحديث نظام الميزانية في الجزائر ،*المجلة الدولية للآفاق الاقتصادية* المجلد ، *19* العدد(5) ،2025ص2059-2044

[3]المرسوم رقم 74-68 (1974) بشأن الخطة الأربعية الثانية (1974-1977)،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 52الجزائر

- **الهيكل المؤسسي البدائي:**

شهدت هذه الفترة تأسيس الهياكل الأساسية المسؤولة عن إعداد ومتابعة الميزانية، حيث صدر:

- المرسوم رقم 127-63 (1963) المتعلق بتنظيم وزارة المالية[1].
- المرسوم رقم 326-63 (1963) المتعلق بإنشاء وزارة الاقتصاد[2].

- **الاعتماد على الإطار القانوني الاستعماري:**

استمر العمل بالقوانين والتشريعات السابقة للاستقلال بموجب القانون رقم 157-62 الصادر في 1962، إلى حين صدور قوانين جديدة تتلاءم مع النظام الجديد[3].

وتميزت هذه الفترة بتركيز الميزانية على تمويل القطاع العام الموسع والاستثمارات الصناعية الكبرى، غير أنها عانت من عدة نقائص:

- **غياب الربط بين الإنفاق والنتائج.**
- **جمود في تخصيص الاعتمادات.**
- **تركيز على الرقابة الإجرائية على حساب الفعالية.**
- **ضعف الشفافية والمعلومات الميزانياتية.**

ثانياً: مرحلة الانتقال إلى اقتصاد السوق (1980-2000): بداية الإصلاح

شهدت الجزائر في منتصف الثمانينيات أزمة اقتصادية حادة نتيجة انهيار أسعار النفط عام 1986، مما دفع الدولة إلى تبني برنامج إصلاح هيكلي بالتعاون مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، بهدف الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق.

أ_القانون العضوي 84-17 أول إطار قانوني للميزانية:

صدر القانون العضوي رقم 84-17 المؤرخ في 07 جويلية 1984 المتعلق بقوانين المالية، والذي مثل الإطار القانوني المرجعي للمالية العامة في الجزائر لأكثر من 39 عاماً. وقد نص هذا القانون على مجموعة من المبادئ الميزانياتية التقليدية، منها[4]:

---

[1] المرسوم رقم 127-63 (1963) المتعلق بتنظيم وزارة المالية

[2] المرسوم رقم 326-63 (1963) بإنشاء وزارة الاقتصاد. الجزائر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 63.

[3] القانون رقم 157-62 (1962)، الذي بموجبه استمر تطبيق التشريعات السارية اعتباراً من 31 ديسمبر 1962. الجزائر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 2.

[4] مزيتي فاتح، الجوانب الجديدة والمبتكرة في قانون الإيرادات والنفقات العامة للدولة في ضوء القانون التمكيني 18-15 والمراسيم التنفيذية 20-353 و20-354 ، مجلة المعرفة الالكترونية، جامعة منتوريالجزائرالمجلد 35، العدد 2 ،، الصفحات 75-202487

- **مبدأ وحدة الميزانية.**
- **مبدأ شمولية الميزانية.**
- **مبدأ تخصيص الاعتمادات.**
- **مبدأ التوازن الميزانياتي.**

ب_تطور الهيكل المؤسسي:

شهدت هذه المرحلة تطوراً ملحوظاً في الهيكل المؤسسي المسؤول عن الميزانية، حيث صدرت عدة نصوص تنظيمية:

- المرسوم التنفيذي رقم 91-496 (1991) المتعلق بتنظيم المصالح الخارجية للمديرية العامة للميزانية.
- المرسوم التنفيذي رقم 98-40 (1998) المتعلق بنقل الصلاحيات والمهام المتعلقة بتسيير ميزانية التجهيزات. وتميزت هذه الفترة باعتراف الجزائر بضرورة إصلاح نظام المالية العامة، غير أن التطبيق الفعلي للإصلاح بقي محدوداً بسبب[1]:
- استمرار هيمنة منطق ميزانية البنود.
- ضعف الإرادة السياسية للإصلاح الجذري.
- الأولوية المعطاة لاستقرار الوضع الاقتصادي والاجتماعي.
- نقص الكوادر المؤهلة لتطبيق أنظمة ميزانياتية حديثة.

ثالثاً: مرحلة التحديث والرقمنة (2000-2018): _التحضير للإصلاح الكبير_

مع تحسن أسعار النفط في بداية الألفية الثالثة، توفرت للجزائر فائض مالي مكنها من الشروع في برامج تنموية طموحة، كما بدأت تتبنى تدريجياً مفاهيم الحوكمة الرشيدة والشفافية في إدارة المال العام.

_الإصلاحات المؤسسية والتقنية بتطور هيكل وزارة المالية و بداية الرقمنة:

صدر المرسوم التنفيذي رقم 07-364 (2007) المتعلق بتنظيم الإدارة المركزية لوزارة المالية، مما ساهم في تحديث الهياكل المالية وتعزيز دور المديرية العامة للميزانية.

بدأت الجزائر في إدخال أنظمة معلوماتية في قطاع المالية العامة، تمهيداً للانتقال إلى نظام معلوماتي مالي حكومي مدمج(IFMIS) ، رغم أن التطبيق الكامل بقي محدوداً في هذه المرحلة.

[1] المرسوم التنفيذي رقم 98-40 (1998) بشأن نقل الصلاحيات والواجبات وإدارة الهياكل والموارد والموظفين المتعلقة بإدارة ميزانية الدولة للتجهيزات. الجزائر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 5.

وشهدت هذه الفترة تطوراً في تصنيفات الإيرادات والنفقات، حيث تم العمل على تحديث المدونة الجبائية وتصنيف النفقات وفق معايير أكثر وضوحاً، استعداداً للإصلاح الشامل الذي سيعقبه القانون العضوي 18-15[1]. تميزت هذه الفترة بما يلي:

- تراكم خبرات في مجال إدارة المالية العامة.
- تطوير جزئي للبنية التحتية للمعلومات المالية.
- إدراك متزايد للحاجة إلى إصلاح جذري يتجاوز التعديلات الترقيعية.
- إعداد الدراسات والتقارير التي مهدت لصدور القانون العضوي 18-15.

رابعاً: مرحلة الإصلاح الجذري (2018-إلى الآن): الميزنة الحديثة القائمة على البرامج والأداء

أ_القانون العضوي 18-15: نقلة نوعية في المالية العامة

يمثل القانون العضوي رقم 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 المتعلق بقوانين المالية تتويجاً لمسلسل الإصلاحات الذي استمر عقوداً، حيث أدخل تغييرات جوهرية على فلسفة الميزانية العمومية في الجزائر. وقد صدر القانون بعد أكثر من 39 سنة من العمل بالقانون العضوي 84-17، لمواكبة المفاهيم الجديدة للميزانية التي تطورت مبادئها من التوازن الصفري إلى العجز المنظم، ومن التقديرات المباشرة للإيرادات إلى التقدير بواسطة المدى المتوسط[2].

ب_المبادئ الجديدة للإصلاح:

يستند الإصلاح الميزانياتي في الجزائر إلى مجموعة من المبادئ الحديثة، أبرزها[3]:

- **الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية النتائج:**

يهدف القانون العضوي 18-15 إلى الانتقال من منطق استهلاك الاعتمادات (ميزانية الوسائل) إلى منطق تحقيق النتائج والأهداف (ميزانية البرامج والأداء)

[1] مزيتي فاتح، الجوانب الجديدة والمبتكرة في قانون الإيرادات والنفقات العامة للدولة في ضوء القانون التمكيني 18-15 والمراسيم التنفيذية 20-353 و20-354، مرجع سبق ذكره، ص 77

[2] القانون الأساسي رقم 18-15 بشأن القوانين المالية. الجزائر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 53.(2018)

[3] اوادي موسى، نظام الميزانية العامة للدولة في الجزائر: على طريق الإصلاح والتحديث،المجلة الجزائرية للمالية العامة،المجلد 12، العدد 2، الصفحات 260-272، 31ديسمبر 2022

- **اعتماد البرمجة متعددة السنوات:**

تم إدخال الإطار الميزانياتي متوسط المدى (CBMT) كآلية للتخطيط الاستراتيجي تمتد من 3 إلى 5 سنوات، بدلاً من التخطيط السنوي التقليدي.

- **تعزيز الشفافية والمصداقية:**

يهدف النظام الجديد إلى ضمان معلومات ميزانياتية أكثر صدقاً وشفافية، مما يعزز ثقة المواطنين والمستثمرين والمؤسسات الدولية في المالية العامة الجزائرية.

- **الأداء والاستدامة:**

يسعى الإصلاح إلى تحقيق إجراءات عمومية أكثر أداءً، مع ضمان استدامة مالية على المدى المتوسط من خلال التحكم في النفقات وتنويع الإيرادات خارج المحروقات

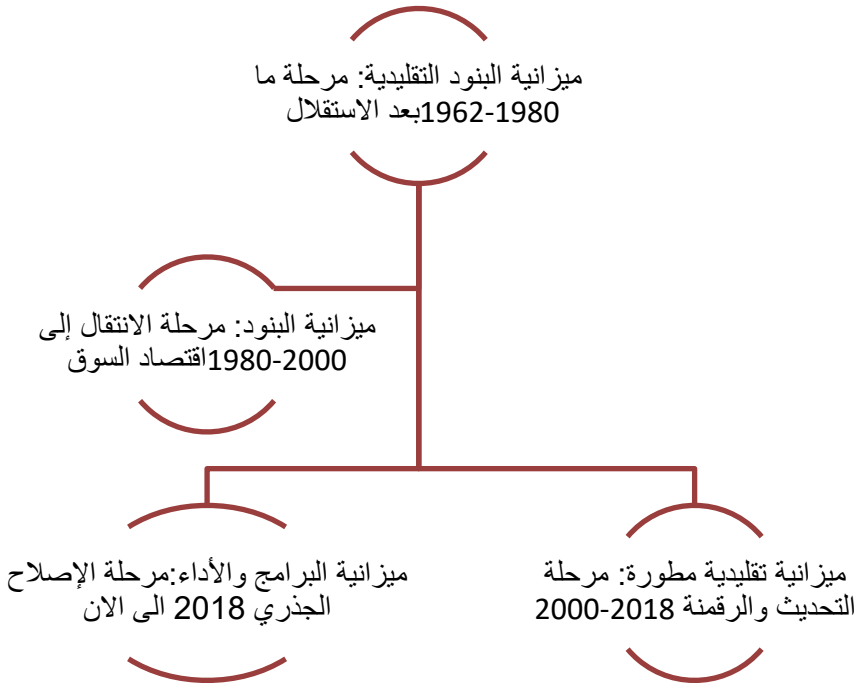
ويمكن تلخيص مراحل تطور الإصلاح الميزانياتي في الجزائر في الجدول التالي:

جدول 1 : يمثل ملخص تطور الإصلاح الميزانياتي في الجزائر

الفترة	المرحلة	النظام الميزانياتي	الخصائص الرئيسية
1962-1980	مرحلة ما بعد الاستقلال	ميزانية البنود التقليدية	اقتصاد موجه، تخطيط مركزي، رقابة على المدخلات، هياكل مؤسسية بدائية
1980-2000	مرحلة الانتقال إلى اقتصاد السوق	ميزانية البنود (مع بداية الإصلاح)	صدور القانون 84-17، ضغوط الإصلاح الهيكلي، تطور محدود للهياكل
2000-2018	مرحلة التحديث والرقمنة	ميزانية تقليدية مطورة	تحسن الإيرادات النفطية، تحديث جزئي للتصنيفات، تحضير للإصلاح الكبير
2018-إلى الآن	مرحلة الإصلاح الجذري	ميزانية البرامج والأداء	صدور القانون 18-15، إطار متوسط المدى، مدونات جديدة، ميزانية الأهداف 2023

المصدر: من اعداد الطالب

الشكل رقم2: يوضح تطور الإصلاح الميزانياتي في الجزائر



المصدر: من اعداد الطالب

الفرع الثالث: الإطار القانوني والتنظيمي للإصلاح

صدرت مجموعة من النصوص التطبيقية لتفعيل أحكام القانون العضوي 18-15، أبرزها:

جدول 2الإطار القانوني والتنظيمي للإصلاح

التاريخ	الموضوع	النص القانوني
2020	العناصر المكونة لتصنيف إيرادات الدولة (مدونة الإيرادات الجديدة)	**المرسوم التنفيذي 20-353**
2020	العناصر المكونة لتصنيفات أعباء ميزانية الدولة (مدونة النفقات الجديدة)	**المرسوم التنفيذي 20-354**
2020	كيفيات تصميم وإعداد الإطار الميزانياتي متوسط المدى	**المرسوم التنفيذي 20-235**
2020	كيفيات تسيير وتفويض الاعتمادات المالية	**المرسوم التنفيذي 20-404**
2021	إجراءات التسيير الميزانياتي والمحاسبي	**المرسوم التنفيذي 21-62**
2021	تنظيم الإدارة المركزية لوزارة المالية	**المرسوم التنفيذي 21-252**

المصدر : من اعداد الطالب

حيث بدأ التطبيق الفعلي لميزانية البرامج والأداء (ميزانية الأهداف) في الجزائر ابتداءً من السنة المالية 2023، حيث تم تطبيقها على عدد محدود من القطاعات الوزارية، على أن يتم تعميمها تدريجياً على جميع القطاعات.

حيث ووكبت التطورات التشريعية، فتم تحديث الهيكل التنظيمي لوزارة المالية بموجب المرسوم التنفيذي 21-252 (2021)، لتتماشى مع متطلبات النظام الميزانياتي الجديد، مع تعزيز دور المديرية العامة للميزانية في إعداد ومتابعة ميزانية البرامج[1].

يتضح مما سبق أن الإصلاح الميزانياتي ليس مجرد تعديل تقني أو محاسبي، بل هو نقلة نوعية في فلسفة إدارة المال العام، تهدف إلى الانتقال من ثقافة الامتثال والرقابة إلى ثقافة الأداء والنتائج والشفافية. وقد تطورت أدواته من نموذج البنود البسيط إلى أنظمة متكاملة تجمع بين التخطيط متوسط المدى، والبرامج، ومؤشرات الأداء، والتقنيات الرقمية. وهذا التطور يعكس إدراكاً متزايداً بأن الميزانية العمومية ليست

[1] المرسوم التنفيذي رقم 21-252 سنة 2021 المتعلق بتنظيم الإدارة المركزية لوزارة المالية. الجزائر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 46.

مجرد وثيقة محاسبية، بل هي أداة سياسية واقتصادية واجتماعية لتحقيق التنمية ورفاهية المواطن. وفي المبحث الثاني، سننتقل لتحليل مفهوم النفقات العمومية وأدائها، كمدخل لفهم كيف يؤثر الإصلاح الميزانياتي في تحسين هذا الأداء

المطلب الثاني : الملامح الأساسية للإصلاح الميزانياتي في الجزائر واهدافه

اولا: الملامح الاساسية للاصلاح

بناء على التعريفات السابقة، يمكن تحديد الملامح الأساسية للإصلاح الميزانياتي في الجزائر على النحو التالي[1]:

أ. التحول من ميزانية البنود إلى ميزانية البرامج:

يعتبر هذا التحول جوهر الإصلاح الميزانياتي في الجزائر، حيث يتم الانتقال من نظام الميزانية التقليدي الذي يركز على المدخلات (رواتب، تجهيزات، صيانة) إلى نظام الميزانية البرامجية الذي يركز على الأهداف والنتائج المرجوة .وقد تم بموجب هذا الإصلاح تقسيم ميزانية الدولة إلى برامج وأنشطة محددة، لكل منها أهداف قابلة للقياس ومؤشرات أداء.

ب. اعتماد التخطيط المالي متعدد السنوات:

أدخل القانون العضوي 18-15 آلية" الإطار الميزانياتي متوسط المدى(CBMT) "، والذي يمتد من 3 إلى 5 سنوات، بهدف تجاوز التخطيط السنوي التقليدي وربط السياسات القطاعية بالتوقعات المالية متوسطة المدى .وقد صدر المرسوم التنفيذي رقم 20-235 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020، الذي يحدد كيفيات تصميم وإعداد الإطار الميزانياتي متوسط المدى.

ج. ربط الإنفاق بالأداء والنتائج:

يهدف الإصلاح إلى الانتقال إلى تسيير النفقات العمومية وفقاً لتحقيق النتائج المرجوة من الأهداف المسطرة مسبقاً، بدلاً من نظام ميزانية الوسائل التقليدي .ويتطلب ذلك وضع مؤشرات أداء دقيقة وقابلة للقياس لكل برنامج، وتقييم النتائج المحققة بشكل دوري.

د. تعزيز الشفافية والمساءلة:

[1] بوعكاز إيمان، إصلاح تسيير المالية العامة في الجزائر في ضوء القانون العضوي 18-15 .*مجلة المنهل الاقتصادي*، المجلد 8، العدد 2. جامعة الوادي.(2025)

يسعى الإصلاح الميزانياتي إلى وضع نظام تسيير مرتكز على النتائج والأداء، يضمن شفافية ووضوح المعلومات، ومساءلة المسيرين عن قراراتهم الإنفاقية، بالإضافة إلى تعزيز وظيفة الاستشارة ونظم التبليغ .وقد تجسد ذلك من خلال إلزام الإدارات العمومية بنشر تقارير أداء دورية، وتوفير المعلومات الميزانياتية للمواطنين والبرلمان.

هـ. رقمنة أنظمة المعلومات المالية:

يشمل الإصلاح تحديث إجراءات العمل وحوسبتها ضمن نظام معلوماتي مدمج، يسمح بتتبع النفقات في الوقت الفعلي، والحد من الأخطاء والتلاعب، وتوفير تقارير دقيقة لصنع القرار.

ثانياً: أهداف الإصلاح الميزانياتي

تتنوع الأهداف التي يسعى الإصلاح الميزانياتي إلى تحقيقها، ويمكن تصنيفها إلى أهداف كلية (عامة) وأهداف جزئية (محدد)[1]:

- **الأهداف العامة:**

أ. ترشيد الإنفاق العمومي وتحسين كفاءته

يُعد ترشيد الإنفاق العمومي أحد الأهداف الأساسية للإصلاح الميزانياتي، ويتحقق ذلك من خلال:

- القضاء على الهدر والتبدد في النفقات العمومية.
- خفض الحصة المفرطة من الميزانية المخصصة لنفقات الأجور والتسيير.
- تحسين إدارة الموارد العامة لتحقيق أقصى قيمة مضافة بأقل تكلفة ممكنة.

ب. تعزيز الشفافية والمساءلة

تهدف إصلاحات الميزانية إلى جعل المعلومات المالية للحكومة متاحة وقابلة للفهم من قبل المواطنين والمجتمع المدني والبرلمان، ويتحقق ذلك من خلال:

- نشر وثائق الميزانية بلغة مبسطة (ميزانية المواطن).
- تصنيف الإيرادات والنفقات بشكل واضح وفق معايير دولية.
- إخضاع الحكومة للمساءلة عن قراراتها الإنفاقية ونتائج أدائها.

[1] Schmitt-Nilson, R. New Budgetary Reforms in Austria: An Emphasis on Flexibility,Performance, and Gender. (2012).

ج. ربط الإنفاق بالأداء والنتائج

يمثل هذا الهدف نقلة نوعية في فلسفة إدارة المال العام، حيث يتم الانتقال من التركيز على الامتثال القانوني إلى التركيز على تحقيق الأهداف. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن" :**الهدف الأساسي لكل من الميزنة البرامجية وميزنة الأداء هو تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال الربط الواضح بين النفقات والنتائج المرجوة** ."ويتطلب هذا الهدف تحولاً جوهرياً في طريقة تفكير المسؤولين العموميين، من التفكير في "كم التمويل الذي سأحصل عليه؟" إلى التفكير في "ما الذي يمكن تحقيقه بالتمويل المقدم؟."

د. الاستدامة المالية

يسعى الإصلاح الميزانياتي إلى ضمان استدامة المالية العامة على المدى المتوسط والطويل، وذلك من خلال:

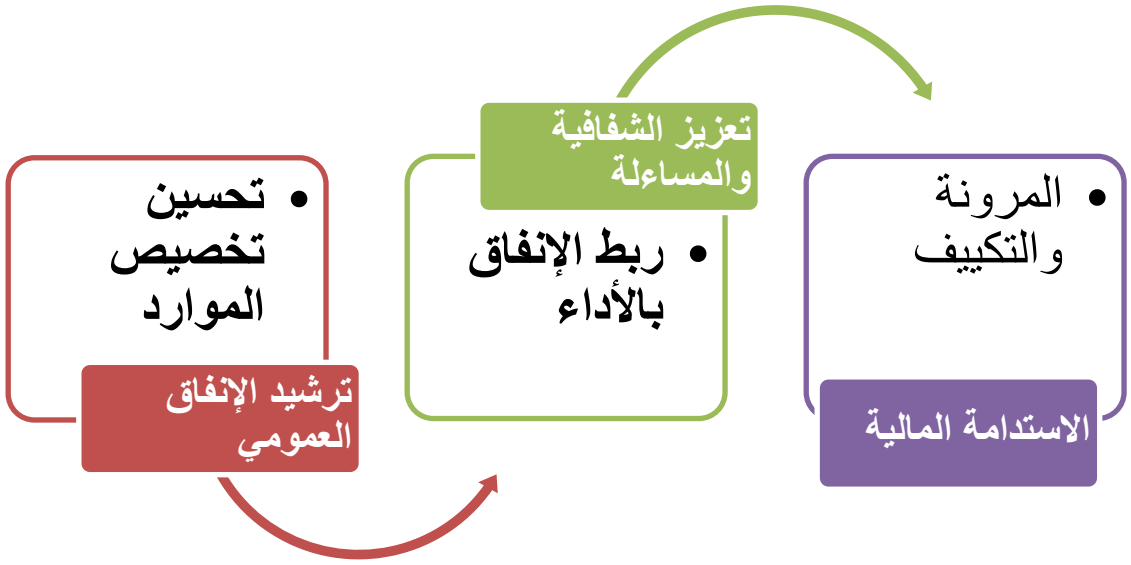
- تحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات والحد من العجز.
- خفض نسبة الدين إلى الناتج المحلي الإجمالي.
- إنشاء آليات للادخار في فترات ارتفاع الإيرادات لمواجهة فترات الانكماش.

هـ. تعزيز المرونة والاستجابة للطوارئ

تسعى الإصلاحات الميزانياتية الحديثة إلى منح الإدارات العمومية قدراً من المرونة في إدارة اعتماداتها، مع الحفاظ على الانضباط المالي. ففي النمسا مثلاً، تم إصلاح نظام الميزانية ليمنح الوزارات صلاحية ترحيل جزء من الميزانية غير المنفذ إلى السنة المالية التالية، وذلك بهدف" **تجنب سباقات الإنفاق في نهاية السنة المالية، حيث تسعى الإدارات غالباً إلى استنفاد الاعتمادات المتبقية خوفاً من تخفيضها في السنة القادمة.**"

ويمكن تلخيص الاهداف السابقة في الشكل الموالي:

الشكل رقم3: يوضح اهداف الاصلاح الميزانياتي



المصدر: من اعداد الطالب

- **ترشيد الإنفاق العمومي** :من خلال القضاء على الهدر والتبدد في النفقات.
- **تحسين تخصيص الموارد** :توجيه الاعتمادات المالية نحو القطاعات والبرامج ذات الأولوية والأعلى مردودية.
- **تعزيز الشفافية والمساءلة** :إتاحة المعلومات الميزانياتية للمواطنين والمجتمع المدني، وإخضاع الحكومة للمساءلة عن قراراتها الإنفاقية.
- **ربط الإنفاق بالأداء** :الانتقال من منطق وسائل الإنفاق (المدخلات) إلى منطق النتائج (المخرجات والآثار).
- **الاستدامة المالية** :ضمان توازن الميزانية على المدى المتوسط والطويل، وتجنب العجز المفرط وتراكم الديون.
- **المرونة والتكيف** :تمكين الميزانية من الاستجابة السريعة للتغيرات الاقتصادية والطوارئ.

المطلب الثالث: أدوات وآليات الإصلاح الميزانياتي في الجزائر

لا يمكن للإصلاح الميزانياتي أن يتحقق بمجرد إصدار نصوص قانونية، بل يحتاج إلى مجموعة من الأدوات والآليات التي تمكن من ترجمة الأهداف النظرية إلى واقع عملي. وفي الجزائر، ومع صدور القانون العضوي رقم 18-15 المتعلق بقوانين المالية، تم وضع إطار قانوني ومؤسسي متكامل يهدف

إلى تحديث نظام المالية العامة، من خلال اعتماد آليات حديثة كالميزنة بالبرامج، والإطار الميزانياتي متوسط المدى، وأنظمة المعلومات المالية المدمجة. ويتناول هذا المطلب استعراض أهم هذه الأدوات والآليات، مع التركيز على كيفية تطبيقها في السياق الجزائري.

أولاً: ميزانية البرامج والأداء

أ_مفهوم ميزانية البرامج والأداء

تعد ميزانية البرامج والأداء حجر الزاوية في الإصلاح الميزانياتي الجزائري، حيث تمثل الانتقال الجوهري من نظام الميزنة التقليدية القائمة على البنود والوسائل إلى نظام حديث يركز على النتائج والأهداف.

ويعرف الباحث الجزائري سرباح خالد هذه الآلية بأنها" :نظام ميزانياتي يتم من خلاله تقسيم ميزانية الدولة إلى برامج وأنشطة محددة، لكل منها أهداف قابلة للقياس ومؤشرات أداء، مع ربط الاعتمادات المالية بتحقيق هذه الأهداف[1]. "

ب_ مميزات ميزانية البرامج والاداء:

وتتميز ميزانية البرامج والأداء في الجزائر بالخصائص التالية:

- التقسيم البرامجي :تقسيم الميزانية إلى وحدات برامجية متجانسة.
- تحديد الأهداف :لكل برنامج أهداف استراتيجية وعملياتية محددة.
- مؤشرات الأداء :وضع مؤشرات قابلة للقياس لرصد مدى تحقيق الأهداف.
- ربط الاعتمادات بالنتائج :تخصيص الاعتمادات المالية بناءً على النتائج المرجوة وليس على المدخلات فقط.

ثانيا: تطبيق ميزانية البرامج في الجزائر

أكد الملتقى الوطني الذي نظمته جامعة الجزائر 3 حول "تنفيذ الميزانية العامة والرقابة عليها في ظل أحكام القانون العضوي 18-15" أن الإصلاح الميزانياتي يهدف إلى "التركيز على آليات رفع كفاءة الإنفاق العام والاستغلال الأمثل لموارد الدولة من خلال تطبيق موازنة البرامج والأداء[2]. "

---

[1] بن عتو علي ، الإصلاح الميزانياتي في الجزائر على ضوء القانون العضوي 18-15 مجلة *droit international et développement* ، المجلد 10، العدد 2،(2023) ص 72-90

[2] ملتقى وطني حول "تنفيذ الميزانية العامة والرقابة عليها في ظل أحكام القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية". جامعة الجزائر 3. (2024)

وقد تم الشروع في التطبيق التدريجي لميزانية البرامج بدءاً من السنة المالية 2020، حيث خضعت لها تدريجياً مجموعة من القطاعات الوزارية، على أن يتم تعميمها على جميع القطاعات في آجال يحددها القانون حيث

تتكون ميزانية البرامج في الجزائر من العناصر التالية:

جدول 3 يمثل مكونات ميزانية البرامج في الجزائر

المكون	الوصف
البرنامج	**وحدة موازنة تجمع أنشطة متجانسة تسعى لتحقيق هدف محدد**
الهدف	**النتيجة المراد تحقيقها (كمي أو نوعي)**
مؤشرات الأداء	**مقاييس تمكن من تقييم مدى تحقيق الأهداف**
الاعتمادات المالية	**المبالغ المخصصة لتنفيذ البرنامج**
التقرير السنوي للأداء	**وثيقة تقييمية تقدم حصيلة تنفيذ البرنامج**

المصدر: من اعداد الطالب

ثالثا: الإطار القانوني والتنظيمي للإصلاح والادوات

أ_النصوص التشريعية الأساسية :

يستند الإصلاح الميزانياتي في الجزائر إلى مجموعة من النصوص القانونية، أبرزها:

جدول 4: يوضح قزانين الإصلاح الميزانياتي في الجزائر

القانون	تاريخ الصدور	على ما ينص
القانون العضوي 18-15	02سبتمبر 2018	**المتعلق بقوانين المالية (القانون الأساسي)**
القانون العضوي 19-09	11ديسمبر 2019	**يعدل ويتمم القانون العضوي 18-15**
المرسوم التنفيذي 20-235	22نوفمبر 2020	**كيفيات تصميم وإعداد الإطار الميزانياتي متوسط المدى**
المرسوم التنفيذي 20-354	30نوفمبر 2020	**العناصر المكونة لتصنيفات أعباء ميزانية الدولة**
المرسوم التنفيذي 20-404	29ديسمبر 2020	**كيفيات تسيير وتفويض الاعتمادات المالية**
المرسوم التنفيذي 21-62	08فيفري 2021	**إجراءات التسيير الميزانياتي والمحاسبي**

المصدر: من اعداد الطالب باعتماد على القوانين والمراسيم التنفيذية

ب_ ادوات الاصلاح الميزانياتي

تتنوع الأدوات التي تستخدمها الدولة لتنفيذ إصلاحاتها الميزانياتية، ومن أبرزها:

- **الميزنة البرامجية القائمة على الأداء**تعتمد هذه الأداة على:
  - تقسيم الميزانية إلى برامج وأنشطة محددة.
  - تحديد أهداف قابلة للقياس لكل برنامج.
  - ربط الاعتمادات المالية بمؤشرات أداء (كمية، نوعية، زمنية، تكلفة)
  - تقييم البرامج بناءً على النتائج المحققة وليس فقط على الالتزام بالقواعد.
- **الإطار الإنفاقي متوسط المدى(CBMT)** وهو أداة تخطيطية تمتد من 3 إلى 5 سنوات، وتتميز بـــ:
  - ربط سياسات القطاعات بالتوقعات المالية متوسطة المدى.
  - تحديد سقوف إنفاقية متعددة السنوات لكل وزارة أو برنامج.
  - تجنب التقلبات السنوية في الميزانية.
  - تعزيز الانضباط المالي والتنبؤ بالموارد.
- **أنظمة المعلومات المالية الحكومية** تقوم على:
  - رقمنة كامل دورة الميزانية (من الإعداد إلى الرقابة)
  - تتبع النفقات في الوقت الفعلي.
  - الحد من الأخطاء والتلاعب.
  - توفير تقارير دورية دقيقة لصنع القرار.
- **تقييمات الإنفاق العمومي**وهي مراجعات دورية تشمل:
  - تحليل كفاءة وفعالية النفقات في كل قطاع.
  - تحديد أوجه القصور والهدر.
  - تقديم توصيات لإعادة تخصيص الموارد.
- **آليات الشفافية والمشاركة** مثل:
  - نشر وثائق الميزانية على الإنترنت (ميزانية المواطن)
  - عقد جلسات استماع برلمانية مفتوحة.
  - إشراك المجتمع المدني في مناقشة الأولويات.

المبحث الثاني: النفقات العمومية وأداؤها

بعد أن تم في المبحث الأول استعراض الإطار المفاهيمي للإصلاح الميزانياتي من حيث تعريفه وأهدافه وأدواته ومراحل تطوره، يأتي دور هذا المبحث لتسليط الضوء على الجانب الآخر من المعادلة، ألا وهو **النفقات العمومية** .فالنفقات العمومية تمثل الوجه التطبيقي للميزانية، حيث تعكس السياسات المالية للدولة وتجسيدها على أرض الواقع. ولأهمية تقييم مدى كفاءة وفعالية هذه النفقات، سنتناول في هذا المبحث تعريف النفقات العمومية وتصنيفاتها المختلفة، ثم مؤشرات قياس أدائها، وأخيراً التحديات التي تواجه هذا الأداء.

المطلب الأول: مفهوم النفقات العمومية وتصنيفاتها

أولاً: مفهوم النفقات العمومية

أ_ التعريف العام

النفقة العامة هي مبلغ نقدي خرج من الذمة المالية للدولة أو أحد تنظيماتها بهدف إشباع حاجة عامة .و هي مبالغ مالية مخصصة لمواجهة الالتزامات الحالية والمستقبلية[1]

تعرف النفقة العامة بانها مبلغ نقدي يقوم بانفاقه شخص عام قصد تحقيق منفعة عامة[2]."

"وتعرف بانها عبارة عن كم قابل للتقومي النقدي، يأمر إنفاقه شخص من أشخاص القانون العام وذلك إشباعا للحاجةالعامة[3]

وتعد النفقات العمومية هي مجموع الأعباء المالية التي تتحملها الدولة (الحكومة المركزية، الهيئات المحلية، والمؤسسات العمومية) من أجل تلبية الاحتياجات الجماعية للمواطنين، وتقديم الخدمات العامة، وتنفيذ برامجها التنموية والاقتصادية والاجتماعية[4].

[1]مصطفى الفار، الإدارة المالية العامة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ،2008 ص50

[2]سوزي عدلي ناشد، المالية العامة، بيروت: منشورات الحلبي، 2003 ص27

[3]حامد عبد الجميد درار، مبادئ المالية العامة، عمان: دار صفاء للنشر ،1999 ص381

[4]طارق الحاج، المالية العامة، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع،1999 ص122

ب_التعريف الاصطلاحي العام

عرف Charles F. Bastable النفقات العمومية بأنها" :ذلك الجزء من الثروة الوطنية الذي تطبقه الدولة أو الهيئات العامة لأغراض ذات نفع عام . "وهذا التعريف يركز على أن النفقات العمومية تمثل استهلاكاً للثروة الوطنية من أجل تلبية حاجات جماعية[1].

أما Jesse Burkhead و Jerry Minerفيعرفان النفقات العمومية بأنها" :جميع المدفوعات التي تقوم بها الحكومة (الاتحادية، المحلية، مؤسسات القطاع العام) بهدف توفير السلع والخدمات العامة، وإعادة توزيع الدخل، وتحقيق الاستقرار الاقتصادي . "وهذا التعريف يبرز الأهداف الاقتصادية للنفقات العمومية[2]

ج_التعريف في القانون الجزائري:

في القانون الجزائري، تُعرّف النفقات العمومية بأنها" :مجموع الأعباء المالية التي تتحملها الدولة والهيئات العمومية الأخرى، والمدرجة في قانون المالية، من أجل تلبية الاحتياجات الجماعية للمواطنين وتنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية[3]. "

ثانيا: خصائص النفقات العمومية

من أهم خصائص النفقات العامة في المفهوم التقليدي :[4]

- ضرورة تقليل الإنفاق العام بحيث يكون في أضيق الحدود وبالقدر اللازم لتمكن الدولة من القيام بوظائفها.
- حيادية النفقات العامة و يقتصر غرضها على الغرض المالي فقط.
- تعد النفقات العامة ذات نزعة استهالكية لكوهنا تعتمد على تمويل وتغطية وظائف الدولة

و تتميز النفقات العامة ايضا ب: [5]

- ✓ **الإلزامية :**تُقر بقانون (قانون المالية) ولا يمكن تعديلها إلا بنص تشريعي.

---

[1] Bastable, C. F. Public Finance (3rd ed.). Library of Economics and Liberty. (Book I, Chapter I: Public Expenditure(1892). , §1-3

[2] Burkhead, J, & Miner, J. Public Expenditure. Aldine-Atherton, Chicago(1971) (p. 1-25)

[3]عليان مالك ، إعداد الميزانية العمومية في ظل القانون العضوي 18-15 يتعلق بقوانين المالية،مجلة صوت القانونالحجم 7 ,العدد3ص-64 2021

[4]سرين كزيز، دور ترشيد الإنفاق الحكومي في معالجة عجز الموازنة العامة للدولة في ظل الأزمات الاقتصادية ، دراسة حالة الجزائر -2007 2016، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجلفة، الجزائر ،2019 ص 93- 94

[5]احمد علي لطفي، اقتصاديات المالية العامة ، القاهرة: مكتبة علي شمس، 1982م،1402/ ص12.

- ✓ **العدمية (عدم المقابلية المباشرة** :لا يوجد مقابل مباشر وفردي لما يدفعه المواطن من ضرائب وما يحصل عليه من خدمات عمومية.
- ✓ **الهدف العام** :تهدف إلى إشباع حاجات جماعية (تعليم، صحة، دفاع، أمن، بنية تحتية) وليس أفراداً بعينهم.
- ✓ **الرقابة الصارمة** :تخضع لرقابة مسبقة (قبل الصرف) ورقابة لاحقة (بعد الصرف) من طرف البرلمان والأجهزة الرقابية (محكمة المحاسبات، المفتشية العامة للمالية)
- ✓ **الإطار القانوني** :لا يمكن صرف أي نفقة عمومية إلا إذا كانت مدرجة في قانون المالية، عملاً بمبدأ شرعية النفقات العامة.
- ✓ **الجهة المنفقة** :الدولة والهيئات العمومية (الجماعات المحلية، المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، المؤسسات العمومية ذات الطابع التجاري والصناعي)

الشكل رقم4 يوضح مكونات النفقة العامة



المصدر: من اعداد الطالب

ثالثا: تصنيفات النفقات العمومية

تتنوع تصنيفات النفقات العمومية وفقاً لزاوية النظر والغرض من التصنيف. أهم هذه التصنيفات[1]:

أ_التصنيف الاقتصادي (حسب طبيعة النفقة)

جدول 5التصنيف الاقتصادي (حسب طبيعة النفقة)

أمثلة	تعريفها	نوع النفقة
رواتب الموظفين، شراء الأدوية والمستلزمات المدرسية، فواتير الكهرباء والماء، ديون الخدمات	النفقات التي تستهلك خلال سنة مالية واحدة ولا تؤدي إلى تكوين أصول رأسمالية	**نفقات جارية (تشغيلية)**
بناء المدارس والمستشفيات والطرق والسدود، شراء معدات ثقيلة، اقتناء أراضي	النفقات التي تؤدي إلى تكوين أو زيادة أصول رأسمالية طويلة الأجل	**نفقات استثمارية (رأسمالية)**

المصدر: من اعداد الطالب

ب_التصنيف الوظيفي (حسب الغرض من النفقة)

يقسم النفقات وفقاً للقطاع أو الوظيفة التي تخدمها (معايير COFOG الصادرة عن الأمم المتحدة)

- النفقات على التعليم (ابتدائي، ثانوي، عالي).
- النفقات على الصحة.
- النفقات على الدفاع والأمن.
- النفقات على الحماية الاجتماعية (معاشات، إعانات بطالة، دعم)
- النفقات على النقل والمواصلات.
- النفقات على الثقافة والرياضة.

ت_التصنيف الإداري (حسب الجهة المنفذة)

يقسم النفقات حسب الوزارة أو المؤسسة العمومية أو الجماعة المحلية التي تتولى تنفيذها:

- نفقات وزارة التربية الوطنية.
- نفقات وزارة الصحة.
- نفقات بلدية...

[1] عاطف وليم اندراوس، الاقتصاد المالي العام في ظل التحولات الاقتصادية المعاصرة. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2010، ص.100.

ج_التصنيف حسب المرونة (درجة التحكم فيها)

- **نفقات إجبارية (قانونية أو تعاقدية) :**تفرضها نصوص قانونية أو عقود سابقة (مثال: خدمة الدين العمومي، رواتب الموظفين بموجب النظام الأساسي، إعانات البطالة). من الصعب تعديلها في المدى القصير.
- **نفقات تقديرية (اختيارية) :**تترك للحكومة حرية تقدير حجمها (مثال: نفقات الاستثمار، الدعم المباشر للقطاعات، النفقات الترويضية).

المطلب الثاني: قواعد النفقات العامة

يقصد بقواعد النفقات العانة مجموعة المبادئ والمعايير الاقتصادية والمالية التي ينبغي أن تسترشد بها الحكومة عند إنفاق المال العام، بهدف تحقيق أقصى منفعة اجتماعية ممكنة، مع مراعاة الكفاءة والاقتصاد والعدالة وهي كتالي:

- ✓ **قاعدة المنفعة العامة:** تهدف النفقات العامة الىتحقيقاقرب قدر ممكن من المنفعة بأقل تكلفة ممكنة[1]
- ✓ **قاعدة الاقتصاد:** حسن التدبير والتخطيط السليم، وتجنب الإسراف والتبذير في الإنفاق، بحيث يتم توجيه الأموال العامة فقط نحو ما هو ضروري ومفيد، مع تحقيق الأهداف المنشودة بأقل تكلفة ممكنة دون المساس بالجودة أو الفعالية[2]
- ✓ **قاعدة اليقين:** يجب أن تكون الحاجة العامة المراد إشباعها يقينية ومؤكدة وليست افتراضية أو محتملة.تهدف لمنع صرف المال العام على مشاريع أو احتياجات غير حقيقية أو مستقبلية غير مؤكدة.
- ✓ **قاعدة الموافقة:** تقضي هذه القاعدة بأن لا ينبغي أن يتم أي إنفاق عام دون موافقة السلطة المختصة . وتهدف هذه القاعدة إلى ضمان الرقابة الديمقراطية على الإنفاق العام
- ✓ **قاعدة المرونة :**تقضي بأن يجب أن يكون هناك مرونة كافية في سياسة الإنفاق العام، بحيث يمكن زيادته أو تخفيضه حسب الظروف الاقتصادية .
- ✓ **قاعدة التوزيع العادل:**تقضي بأن سياسة الإنفاق العام يجب أن تُصمم بطريقة تقلل الفوارق الاجتماعية وتفيد الفئات الأفقر .

[1] سوزي عدلي ناشد، الوجيز في المالية العامة، الدار الجامعية الحديثة للنشر، الإسكندرية،2000 ص: 51

[2] خالد شحادة الخطيب، أحمد زهر شامية، أسس المالية العامة، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ،2007 ص: 62

- ✓ **قاعدة الترخيص** :لا يمكن صرف أي نفقة عامة لإشباع حاجة إلا بعد ترخيص قانوني مسبق من السلطة التشريعية (البرلمان) تهدف ا إخضاع الإنفاق العام لرقابة الشعب وممثليه، ومنع السلطة التنفيذية من التصرف بمفردها في المال العام.

المطلب الثالث: واقع وتقسيم النفقات العامة في الميزانية الجزائرية

شهدت النفقات العمومية في الجزائر تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، خاصة في ظل الإصلاحات الميزانياتية التي أقرها القانون العضوي 18-15. ويهدف هذا المطلب إلى تحليل واقع النفقات العمومية في الجزائر من حيث حجمها وهيكلها وتحدياتها، مع التركيز على أثر الإصلاح الميزانياتي على أدائها. يقوم النظام الميزانياتي الجزائري على تقسيم النفقات العامة وفق عدة أسس ومعايير، وذلك بموجب أحكام القانون العضوي رقم 18-15 المتعلق بقوانين المالية، والمراسيم التطبيقية الصادرة بموجبه، وعلى رأسها المرسوم التنفيذي رقم 20-354 الذي يحدد العناصر المكونة لتصنيفات أعباء ميزانية الدولة حسب سبع فئات رئيسية.

ويمكن حصر هذه التقسيمات في ثلاثة أسس رئيسية موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم 5: يوضح تقسيم النفقات العامة في الميزانية الجزائرية



المصدر: من اعداد الطالب

اولا: التقسيم العام الكلي

يقسم النفقات العمومية في الجزائر إلى:

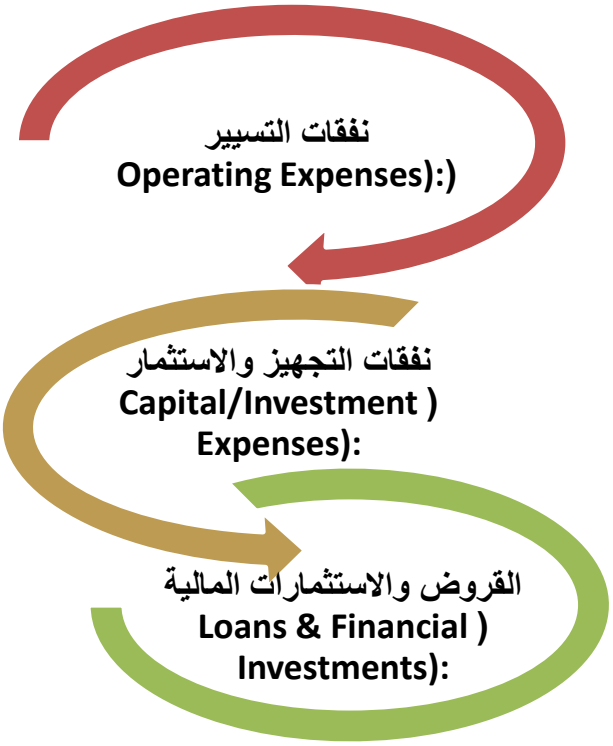
يقسم المشرع الجزائري النفقات العامة للدولة طبقا أحكام المادة 23 من القانون 84- 17المؤرخ في 07 جويلية 1984والمتعلق بقوانين المالية الى : [1]

أ_نفقات التسيير :النفقات التي تستهلك خلال السنة المالية الواحدة ولا تؤدي إلى تكوين أصول رأسمالية. تعمل على تغطية احتياجات المرافق العامة لتسيير أعمالها اليومية مثل :رواتب وأجور الموظفين، شراء اللوازم والمعدات ذات العمر القصير، فواتير الماء والكهرباء والاتصالات، نفقات الصيانة والنقل والوفود.

ب_نفقات التجهيز والاستثمار:النفقات التي تهدف إلى تكوين أو زيادة الأصول الرأسمالية للدولة تعمل على تمويل مشاريع التنمية والبنية التحتية ذات الأثر المستدام مثل بناء المدارس والمستشفيات والطرق والسدود، شراء الآلات والمعدات الثقيلة، ودراسات الجدوى للمشاريع الكبرى.

ج_القروض والاستثمارات المالية:الأموال التي تخصصها الدولة للتدخل في النشاط الاقتصادي أو مساعدة أطراف أخرى **تعمل على** دعم الاقتصاد أو المؤسسات العمومية أو الجماعات المحلية مثل : إقراض المؤسسات العمومية الاقتصادية(EPE) ، إقراض الجماعات المحلية (الولايات والبلديات) أو الدول الأجنبية، واقتناء حصص وأسهم في رأس مال الشركات.وتسمى هذه النفقات بالأعباء الدائمة للدولة

الشكل رقم6 يوضح تقسيم النفقات العمومية في الجزائر



المصدر: من اعداد الطالب

[1] المادة 23 من القانون 84- 17المؤرخ في 07 جويلية 1984والمتعلق بقوانين المالية

ثانيا التقسيم على أساس إداري

يقسم المشرع الجزائري النفقات العامة على أساس إداري حسب الجهة أو الهيئة التي تتولى تنفيذها والإشراف عليها، وذلك وفق جداول أربعة رئيسية[1]:

جدول 6: يوضح التقسيم على أساس إداري

الشرح	نوع النفقة	الجدول
النفقات التي تستهلك خلال السنة المالية الواحدة، وتشمل رواتب الموظفين، ونفقات التشغيل، والصيانة الروتينية	نفقات التسيير	**جدول (أ)**
النفقات الاستثمارية التي تهدف إلى تكوين أو زيادة الأصول الرأسمالية للدولة، كبناء المدارس والمستشفيات والطرق	نفقات التجهيز	**جدول (ب)**
النفقات الموجهة لاستثمارات المؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادي	نفقات استثمار المؤسسات	**جدول (ج)**
النفقات المخصصة لدعم المواد الأساسية والسلع الاستهلاكية الواسعة، كالحبوب والحليب والطاقة	جدول تدعيم الأسعار	**جدول (د)**

المصدر: من اعداد الطالب

ويمثل هذا التقسيم الإداري الأساس الأول لتوزيع الاعتمادات المالية في قانون المالية، حيث تخصص لكل وزارة أو مؤسسة عمومية ميزانية مستقلة ضمن الجدول المناسب.

ثالثا: التقسيم على أساس اقتصادي (حسب طبيعة النفقة)

يعتمد التصنيف الاقتصادي على النظر إلى طبيعة النفقة وخصائصها، سواء من حيث أثرها على الدخل الوطني أو من حيث دوريتها. وينقسم إلى المستويين التاليين[2]:

[1] زواش زهير ، محاضرات في المالية العامة موجهة الى طلبة السنة الثانية علوم اقتصادية ، جامعة قسنطينة 02 عبد الحميد مهري 2018_2019 ص 34

[2] زواش زهير ، محاضرات في المالية العامة موجهة الى طلبة السنة الثانية علوم اقتصادية، نفس المرجع ، ص 35

أ_التقسيم حسب أثر النفقة على الدخل الوطني

جدول 7: يوضح التقسيم حسب أثر النفقة على الدخل الوطني

الأثر الاقتصادي	الشرح	نوع النفقة
تؤدي إلى زيادة مباشرة في الدخل والإنتاج الوطني	النفقات التي تقابلها سلع أو خدمات حقيقية	**نفقات حقيقية**
تؤدي إلى إعادة توزيع الدخل بين القطاعات أو الفئات الاجتماعية	النفقات التي لا تقابلها سلع أو خدمات	**نفقات تحويلية**

المصدر: من اعداد الطالب

ب_ التقسيم حسب دورية النفقة

جدول 8: يوضح التقسيم حسب دورية النفقة

الأمثلة	الشرح	نوع النفقة
رواتب الموظفين، فواتير الكهرباء والماء، شراء اللوازم	نفقات تتكرر بانتظام وتستهلك خلال سنة مالية	**نفقات جارية (عادية)**
بناء المنشآت، شراء المعدات الثقيلة، مشاريع البنية التحتية	نفقات لمرة واحدة أو متقطعة، تدوم لأكثر من سنة	**نفقات رأسمالية (استثنائية)**

المصدر: من اعداد الطالب

رابعا: التقسيم حسب القطاعات (التوزيع القطاعي)

جدول 9:التقسيم حسب القطاعات (التوزيع القطاعي)

النسبة من الإجمالي	الاعتمادات المالية (مليار دينار)	القطاع الوزاري
تشمل اعتمادات غير موزعة للطوارئ	3,635	**وزارة المالية**
زيادة عن 2,926 مليار سنة 2024	3,349	**وزارة الدفاع الوطني**
–	1,645	**وزارة التربية الوطنية**
–	1,365	**وزارة الداخلية**
تجاوزت عتبة الألف مليار لأول مرة	1,004	**وزارة الصحة**

المصدر: من اعداد الطالب

يمثل التوزيع القطاعي تجسيداً عملياً للتصنيف الإداري، حيث توزع الاعتمادات على الوزارات والهيئات العمومية. وفي هذا الإطار، كشف مشروع قانون المالية لسنة 2025 أن خمسة قطاعات وزارية فقط ستستحوذ على أكثر من 61% من إجمالي النفقات[1]:

وبلغ إجمالي اعتمادات هذه القطاعات الخمسة 9,364 مليار دينار، من أصل إجمالي اعتمادات التزام بـــ 15,787 مليار دينار لكافة القطاعات.

وفي مقابل ذلك، سجلت بعض القطاعات أصغر الميزانيات، كالعلاقات مع البرلمان (613 مليون دينار)، والرقمنة والإحصاء (295.5 مليون دينار)، والاتصال (2.4 مليار دينار)

خامسا: التقسيم حسب طبيعة الاعتماد

أدخل القانون العضوي 18-15 نظاماً جديداً للاعتمادات المالية، يقسمها إلى نوعين أساسيين[2]:

جدول 10: يوضح التقسيم حسب طبيعة الاعتماد

الشرح	نوع الاعتماد
المبالغ التي تخصص لاتخاذ قرار بالإنفاق (إبرام الصفقات، توقيع العقود)	**اعتمادات الالتزام**
المبالغ التي تخصص للصرف الفعلي بعد تنفيذ الالتزام	**اعتمادات الدفع**

المصدر: من اعداد الطالب

كما يميز النظام بين:

- الاعتمادات المبرمجة :تلك المرتبطة ببرامج محددة ضمن ميزانية البرامج.
- الاعتمادات غير المبرمجة (الاحتياطية :(الاحتياطيات المخصصة للطوارئ والنفقات غير المتوقعة، ومنها المبلغ الضخم (2,198 مليار دينار) المسجل ضمن ميزانية وزارة المالية.

سادساً: الانتقال من النظام القديم إلى النظام الجديد

يمكن إبراز الفروقات الجوهرية بين نظامي التقسيم القديم والجديد في الجدول التالي[3]:

جدول 11: يوضح الانتقال من النظام القديم إلى النظام الجديد

النظام الجديد (ق.ع 18-15)	النظام القديم (ق.ع 84-17)	المعيار
متعدد الأبعاد (إداري + اقتصادي + برامجي)	ثنائي (تسيير + تجهيز)	**التقسيم الأساسي**

[1] مشروع قانون المالية لسنة 2025 – توزيع الاعتمادات حسب القطاعات

[2] القانون العضوي رقم 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 المتعلق بقوانين المالية.

[3] المرسوم التنفيذي رقم 20-354 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020، الذي يحدد العناصر المكونة لتصنيفات أعباء ميزانية الدولة

التركيز	المدخلات (الوسائل)	النتائج (الأهداف)
مؤشرات الأداء	غير موجودة	محددة لكل برنامج
البرمجة	سنوية	متوسطة المدى (3-5 سنوات)
المرونة	محدودة (تخصيص صارم)	مرونة في إعادة التوزيع

المصدر: من اعداد الطالب

يتجلى مما سبق أن نظام تقسيم النفقات العامة في الميزانية الجزائرية يقوم على أسس متعددة ومتكاملة، تهدف إلى:

- ✓ تسهيل الرقابة الإدارية على تنفيذ الميزانية (عبر التقسيم الإداري والقطاعي)
- ✓ تحليل الأثر الاقتصادي للإنفاق العام (عبر التقسيم الاقتصادي)
- ✓ ربط الإنفاق بالنتائج (عبر التقسيم البرامجي)
- ✓ تحسين تخصيص الموارد بين مختلف الاستخدامات والقطاعات.

ويعكس هذا التطور الانتقال من نظام ميزانية الوسائل التقليدي إلى نظام ميزانية البرامج والأداء الحديث، بما يتماشى مع المعايير الدولية وأحكام القانون العضوي 18-15.

وفي الاخير يمكن القول بان النفقات العمومية تعتبر الأداة الأساسية لتنفيذ سياسات الدولة وتحقيق أهدافها. إلا أن مجرد إنفاق المال لا يكفي؛ فلا بد من قياس أداء هذه النفقات باستخدام مؤشرات الاقتصاد والكفاءة والفعالية. ومع ذلك، تواجه النفقات العمومية تحديات هيكلية وعملية عديدة، أبرزها التبدد، العجز، سوء التخصيص، الجمود، وضعف الرقابة. وهذه التحديات هي التي تبرر الحاجة الماسة للإصلاح الميزانياتي الذي تم عرضه في المبحث الأول. فالإصلاح الميزانياتي (الميزنة البرامجية، الإطار متوسط المدى، الشفافية) يهدف تحديداً إلى معالجة هذه التحديات وتحسين أداء النفقات. وسيتم في المبحث الثالث (دراسات سابقة) تقديم أدلة تجريبية من دول مختلفة حول مدى نجاح الإصلاح الميزانياتي في تحقيق هذا الهدف.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة الإصلاح الميزانياتي و النفقات العمومية

بعد التطرق في المبحث الأول إلى الإطار المفاهيمي للإصلاح الميزانياتي، وفي المبحث الثاني إلى مفهوم النفقات العمومية وأدائها ، يأتي دور هذا المبحث لتقديم أدلة تجريبية من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت أثر الإصلاح الميزانياتي على أداء النفقات العمومية. وسيتم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب: نتناول في الأول الدراسات الأجنبية، وفي الثاني الدراسات العربية، وفي الثالث الدراسات الجزائرية، مع استخلاص الفجوات البحثية والتوصيات في نهاية كل مطلب.

المطلب الأول: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى: دراسات حول فعالية الميزنة القائمة على الأداء(PBB) تحت عنوان فعالية الميزانية القائمة على الأداء في الوكالات الحكومية**2025**

: "The Effectiveness of Performance-Based Budgeting in Government Agencies: Can It Lead to Greater Fiscal Responsibility

تمت الدراسة من قبل الباحثان **Mbonigaba Celestin** و**Anjay Kumar Mishra**، حيث تمحورت الاشكالية الرئيسية للبحث حول هل يمكن أن تؤدي إلى مزيد من المسؤولية المالية ؟وهدفت الدراسة إلى تقييم فعالية الميزنة القائمة على الأداء في تعزيز المسؤولية المالية في الوكالات الحكومية خلال الفترة 2020–2024، باستخدام مراجعة منهجية للدراسات التجريبية وتحليل إحصائي اعتمد الباحثان على المراجعة المنهجية والتحليل الإحصائي لبيانات 95 دراسة تجريبية. ولخصت الدراسة بالنتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ($r = 0.997, p < 0.001$) بين تبني الميزنة القائمة على الأداء ومؤشر المسؤولية المالية، الذي ارتفع من 65 عام 2020 إلى 76 عام 2024.
- تحسن مؤشر الكفاءة من 68 إلى 78، وارتفاع نسبة تحقيق النتائج من 66% إلى 75.%
- انخفاض النفقات المصرفة بنسبة تتراوح بين 5% و13%، مما وفر حوالي 1.3 مليار دولار سنويًا.

✓ واجهت الدراسة جملة من التخديات تمثلت في :

✓ التدخل السياسي ومقاومة البيروقراطية.

✓ غياب مؤشرات أداء واضحة.

✓ ضعف الأنظمة الرقمية وغياب التدقيق المستقل.

وفي الاخير أوصت الدراسة بتحسين الأنظمة الرقمية، وتعزيز آليات التدقيق المستقل، والتطبيق التدريجي للإصلاح.

الدراسة الثانية:مراجعة موضوعية حول الميزانية القائمة على الأداء في مؤسسات القطاع العام(2024)

: "A Thematic Review on Performance-BasedBudgeting in the Public Sector Organisation

أجريت هذه الدراسة من طرف الباحثين : **Nurul Shuhada Mohd Gharib ، Zakiah Saleh، Che Ruhana Isa**، هدفت الدراسة إلى تحديد الاتجاهات والقضايا الحالية المتعلقة بالميزنة القائمة على الأداء في منظمات القطاع العام واعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية وموضوعية لـــ 61 مقالًا علميًا من قاعدة بيانات SCOPUS و Web of Scienceللفترة 2018-2023، باستخدام برنامج ATLAS.ti 22للتحليل ،كشفت الدراسة عن ثلاثة محاور رئيسية للميزنة القائمة على الأداء[1]:

- ✓ **ممارسات الميزانية** :كيفية تطبيق أنظمة PBB في المنظمات المختلفة.
- ✓ **التنفيذ** :العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل تطبيق.PBB
- ✓ **استخدام معلومات الأداء** :مدى استفادة صناع القرار من مؤشرات الأداء في تخصيص الموارد.

أكدت الدراسة أن نجاح تطبيق PBB والاستخدام الفعال له في منظمات القطاع العام لا يزال موضوعًا بالغ الأهمية ويتطلب مزيداً من التحقيقات.

الدراسة الثالثة: دروس مستفادة من إصلاحات الميزانية الهيكلية في تركيا: عوائق تطبيق الميزانية القائمة على الأداء2025

"Lessons from Turkey's Structural Budgeting Reforms: Barriers to Implementing Performance-based Budgeting**2025**

أجرى هذه الدراسة الباحث سيفيل تشاتاك من جامعة أورميا للتكنولوجيا ،. هدفت الدراسة إلى تحليل تجربة تركيا في تبني الميزنة القائمة على الأداء منذ عام 2003، وتحديد موانع تطبيقها باستخدام النمذجة

[1] Gharib, N. S. M, Saleh, Z., & Isa, C. R. A thematic review on performance-based budgeting in the public sector organisation. *IPN Journal*, (2024). 14(2).

الهيكلية التفسيرية.(ISM) " كانت الدراسة مختلطةتجمع بين التحليل الوثائقي لتطور نظام الميزانية التركي، والنمذجة الهيكلية التفسيرية لتحديد وترتيب أولويات موانع التطبيق.كشفت الدراسة عن 11 مانعاً رئيسياً لتطبيق الميزنة القائمة على الأداء في تركيا.

- "الغموض وغياب المعرفة التقنية لدى صانعي السياسات "هو المانع الأهم (ذو أعلى قوة دافعة)
- "نقص الخبراء والمتخصصين "هو المانع الأكثر اعتماداً على الموانع الأخرى.

كما أشارت الدراسة إلى أن الميزنة القائمة على الأداء في تركيا واجهت صعوبات كبيرة في مرحلة التنفيذ، رغم أن الإطار القانوني (قانون الإدارة والرقابة المالية العامة لعام 2003) كان متقدماً.

أكدت الدراسة الطبيعة الديناميكية لنظام الميزانية التركي وقدرته على التكيف المستمر، مشيرة إلى أن الحوكمة القوية للقطاع العام المدعومة بالقوانين الحديثة عززت الشفافية والمساءلة والكفاءة.

الدراسة الرابعة :راجعة منهجية لاستراتيجيات الموازنة العامة في:الاقتصادات النامية: أدوات للحوكمة المالية الشفافة

"A Systematic Review of Public Budgeting Strategies in:Developing Economies: Tools for Transparent Fiscal Governance"

هدفت الدراسة إلى مراجعة تطور وتنفيذ وفعالية استراتيجيات الميزانية العمومية في الاقتصادات النامية، مع التركيز على الشفافية والإنصاف والمساءلة المؤسسية[1].

اعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية لـــ 94 مقالة محكمة ودراسة مؤسسية عالية الجودة منشورة بين 2015 و2025، باتباع إرشادات.PRISMA 2020

أظهرت ابتكارات الميزانية مثل الميزنة التشاركية في أفريقيا جنوب الصحراء وأمريكا اللاتينية، والميزنة القائمة على الأداء في جنوب شرق آسيا، والميزنة المستجيبة للنوع الاجتماعي في جنوب آسيا تحسينات قابلة للقياس في تقديم الخدمات والشفافية.

- فعالية هذه الإصلاحات غير متساوية وتعتمد بشكل كبير على السياق المحلي.

واكدت الدراسة ان الموانع الرئيسية للإصلاح المستدام هي:

[1] SAJED ISLAM: A systematic review of public budgeting strategies in developing economies: Tools for transparent fiscal governance. *SSRN Electronic Journal*.2025

- محدودية القدرات الإدارية.
- ضعف التنسيق بين القطاعات.
- ضعف الإرادة السياسية.
- التأثير المنتشر للمؤسسات غير الرسمية مثل المحسوبية وشبكات المحاباة.

الدراسة الخامسة:"توليف تخطيط الإيرادات، ومحاسبة التكاليف الإدارية، ومساءلة الأداء في ميزانية القطاع العام"

: "Synthesis of Revenue Planning, Managerial Cost Accounting, and Performance Accountability in Public Sector Budgeting"

أجريت هذه الدراسةمن قبل Astrid Fazria وزملاؤه ، هدفت الدراسة إلى التركيب النظري للعلاقات المتبادلة بين ثلاثة مجالات: تخطيط الإيرادات، محاسبة التكاليف الإدارية، والمساءلة الأدائية[1].

اعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية للأدبيات (SLR) لـــ 23 مقالًا دوليًا من قواعد بيانات Scopus و WoSو Google Scholarعلى مدى العقد الماضي، باستخدام التحليل السردي والموضوعي.

كشفت الدراسة عن نموذج "دورة الاعتماد على المساءلة(Accountability Cycle Dependence) "، حيث أن دقة تخطيط الإيرادات هي شرط أساسي لنجاح أي إصلاح ميزانياتي.

وعدم دقة الإيرادات (التحيز المتفائل) يؤدي إلى "سلسلة فشل (Failure Chain) "تقلل من قيمة بيانات محاسبة التكاليف وتقوض المساءلة القائمة على النتائج.

كما ان أدوات محاسبة التكاليف الإدارية تكون فعالة فقط عندما تدعمها قدرات مؤسسية وإدارية كافية.

ساهمت الدراسة في إثراء نظرية الإدارة العامة الجديدة (NPM) من خلال وضع جودة المدخلات المالية (دقة الإيرادات) كمحدد أساسي لنجاح إصلاحات الميزانية الموجهة نحو النتائج.

المطلب الثاني: الدراسات العربية

الدراسة الأولى: _مصر _"دور موازنة البرامج والأداء في ترشيد الإنفاق الحكومي"

[1] Fazria, A., et al. Synthesis of revenue planning, managerial cost accounting, and performance accountability in public sector budgeting: A systematic literature review. *IJERFA*,2025 4(2).

تناولت العديد من الدراسات المصرية تجربة التحول من الموازنة التقليدية إلى موازنة البرامج والأداء، حيث بدأت مصر تطبيق هذا النظام التجريبي في عدد من الوزارات منذ عام 2014، ثم عممته تدريجياً. وقد أظهرت هذه الدراسات أن تطبيق موازنة البرامج والأداء ساهم في:

- ربط الاعتمادات المالية بالأهداف والنتائج بدلاً من المدخلات فقط.
- تحسين الشفافية من خلال تقارير أداء دورية للبرامج.
- تحديد أوجه الهدر والتبدد في بعض القطاعات.

التحديات التي واجهت التجربة المصرية:

- ضعف البنية التحتية للمعلومات.
- نقص الكوادر المدربة على أنظمة الميزانية الحديثة.
- مقاومة الثقافة البيروقراطية التقليدية.

الدراسة الثانية _المغرب_تقييم تجربة الميزنة حسب البرامج في المغرب"

شرع المغرب في تطبيق الميزنة حسب البرامج (PBB) منذ قانون المالية لسنة 2015، وتم تعميمها تدريجياً. وقد أشارت الدراسات التقييمية إلى:

- تحسن في جودة التقارير الميزانياتية وارتباطها بمؤشرات الأداء.
- تعزيز دور البرلمان في الرقابة على تنفيذ الميزانية بفضل تقديم الميزانية حسب البرامج.
- بقاء تحديات تتعلق بجودة مؤشرات الأداء وضعف ربط التقييم بالقرارات الميزانياتية الفعلية.

الدراسة الثالثة _تونس_الإصلاح الميزانياتي في تونس بعد 2011

بعد الثورة التونسية، تم إصلاح القانون العضوي للميزانية (2019) ليتجه نحو الميزنة البرامجية. وقد أظهرت الدراسات:

- تحسن ملحوظ في الشفافية بفضل نشر وثائق الميزانية للمواطنين.
- صعوبات في الانتقال من النظري إلى التطبيق بسبب عدم استقرار الوضع السياسي والاقتصادي.
- ضرورة تعزيز قدرات الموارد البشرية في وزارة المالية والوزارات القطاعية.

المطلب الثالث: الدراسات الوطنية

الفرع الاول: دراسات حول القانون العضوي 18-15 والإصلاح الميزانياتي في الجزائر

الدراسة الأولى :الدراسة الأولى: "اعتماد ميزانية البرامج والأداء كبديل للميزانية التقليدية: رؤية استراتيجية للانضباط المالي وخفض العجز في الميزانية الجزائرية (تجربة كندا كنموذج)"

"Adopting program and performance budgeting as an alternative to the traditional budget: A Strategic Vision for Fiscal Discipline and Deficit Reduction in the Algerian Budget (Canada's Experience as a Model)"

أجريت هذه الدراسة اسماعيل ساري عبد القدير هواري، صديق هادي ،ونشرت في مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة (المجلد 8، العدد 2، ص 118-137)[1].

تناولت هذه الدراسة الانتقال من الميزنة التقليدية إلى ميزنة البرامج والأداء كاستراتيجية للانضباط المالي وخفض عجز الميزانية في الجزائر في ضوء توجهات إصلاحات المالية العامة من خلال القانون العضوي 18-15. وهدفت الدراسة الى :

- ✓ التغلب على أوجه القصور في ميزانية البنود (النظام التقليدي).
- ✓ إبراز الأهمية الحاسمة لميزنة البرامج والأداء في السيطرة على الإنفاق العمومي ومراقبته.
- ✓ زيادة كفاءة وإنتاجية الميزانية بأقل إنفاق عمومي ممكن.
- ✓ تسليط الضوء على تجربة كندا في تبني ميزانية البرامج والأداء وإمكانية الاستفادة منها.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات الإحصائية حول هذه المحددات، وتبويبها وتفسيرها. وخلصت الدراسة إلى أن الاعتماد على ميزانية البرامج والأداء في ضوء تفعيل آليات الانضباط المالي قد يجعل الحكومة الجزائرية قادرة على إدارة النفقات والإيرادات بدقة، مما يسمح لها بمعالجة عجز الميزانية وتحقيق أهدافها المالية المحددة ضمن الخطة الاقتصادية متوسطة وطويلة الأجل.

واوصت الدراسة علة ضرورة الاعتماد على عناصر نجاح التجربة الكندية يساهم في تحسين كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للحكومة.

[1] Sari, I., Hawwari, A., & Hadi, S. Adopting program and performance budgeting as an alternative to the traditional budget: A strategic vision for fiscal discipline and deficit reduction in the Algerian budget (Canada's experience as a model). *Journal of Contemporary Business and Economic Studies*,(2025). 8(2), 118-137.

الدراسة الثانية:"تطبيق الميزانية القائمة على البرامج لتحسين كفاءة الأداء، وتطبيقها على السياق الجزائري"

"Implementing Program-Based Budgeting to Optimize Performance Efficiency, Application to the Algerian Context"

أجريت هذه الدراسة من قبل رمضاني عفيف ، بليلي بوعلام، بريش محمد عبد المنعم ، خالدي زهير ، ونشرت في مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية (المجلد 11، العدد 1، ص 879-897)[1].

هفت الى تسليط الضوء على مساهمة الميزنة القائمة على البرامج في السيطرة على العمليات، وتعزيز المساءلة، وتوضيح المسؤوليات واعتمدت الدراسة على تحليل ومناقشة أهمية وضرورة تطبيق الأطر التي يوفرها القانون العضوي رقم 18-15 المتعلق بقوانين المالية.

وكانت نتائج الدراسة كاتالي:

- ✓ يضمن القانون العضوي 18-15 ترشيد النفقات والتنفيذ الفعال للبرامج والأنشطة من خلال الانتقال من الميزنة القائمة على المدخلات إلى الميزنة القائمة على النتائج.
- ✓ يعتمد هذا الانتقال على آليات المشاركة وتحسين الأداء، باستخدام نهج متعدد السنوات في إعداد وتنفيذ الميزانية.
- ✓ يسمح بتوحيد أنظمة إدارة الميزانية برؤية حديثة تتماشى مع المعايير الدولية للمحاسبة في القطاع العام، مما يضمن الفعالية والكفاءة في إدارة الموارد عبر مختلف القطاعات.

المطلب الرابع: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

سنحاول تقديم المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال الجدول التالي:

[1]Ramdani Afif . Bellil Boualem . Berriche Mohamed Abd El Mouniem . Khaldi Zouhir :Implementing program-based budgeting to optimize performance efficiency, application to the Algerian context. *Journal of Legal and Political Research*, 11(1), 879-897.

الجدول رقم (12): المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

أوجه المقارنة	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
العنوان/المحور	دور الإصلاح الميزانياتي في تحسين أداء النفقات العمومية – دراسة حالة جامعة غرداية.	ركزت أغلب الدراسات السابقة على المتطلبات النظرية لعصرنة النظام الميزانياتي، أو دراسة تجارب دولية ومحاولة إسقاطها على المنظومة الميزانياتية الجزائرية ككل.
الهدف	-إبراز الأثر الفعلي والعملي للإصلاح الميزانياتي في تحسين كفاءة وفعالية النفقات العمومية. -تقييم مدى نجاح ومواءمة الآليات الجديدة) البرامج، الأهداف، المؤشرات (داخل مؤسسة تعليمية وبحثية.	-تسليط الضوء على حتمية الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية البرامج والأداء. -معرفة مدى جاهزية البيئة التشريعية والمحاسبية لتطبيق القانون العضوي.18-15 -تحديد معوقات تطبيق الإصلاحات على المستوى الكلي للدولة.
المنهجية المعتمدة	-المنهج الوصفي التحليلي :في الجانب النظري لتأصيل مفاهيم الإصلاح الميزانياتي وأداء النفقات. -منهج دراسة الحالة :كأسلوب أساسي لإسقاط المفاهيم النظرية وتشخيص واقع التسيير المالي والنقدي ميدانياً.	-المنهج الوصفي التحليلي : لوصف واقع المنظومة الميزانياتية وعرض مواد القانون العضوي 15-18. -المنهج المقارن :في بعض الدراسات لمقارنة التجربة الجزائرية مع تجارب دولية)كالتجربة الفرنسية أو الكندية.(

مجتمع وعينة الدراسة	-الجانب الميداني الحالة :مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني ممثلة في" جامعة غرداية." -العينة المباشرة :المصالح المالية والميزانياتية بالجامعة الآمر بالصرف، المراقب الميزانياتي ، العون المحاسب، ورؤساء الأقسام والمصالح المعنية بإعداد الميزانية وتنفيذها.	-الجانب الميداني :اعتمدت أغلبها على استبيانات موجهة لعينة من الأكاديميين، الخبراء، أو موظفي مديريات الميزانية والمالية بوزارة المالية) عينة عشوائية أو قصدية من المهنيين.
أدوات الدراسة	-المقابلة الشخصية والملاحظة مع مسؤولي وموظفي المصالح المالية بالجامعة. -تحليل الوثائق والقوائم المالية، الجداول الميزانياتية، والتقارير الخاصة بميزانية جامعة غرداية لربط الممارسات الحالية بالتوجهات الجديدة للإصلاح.	-الاستبيان كأداة رئيسية لجمع آراء عينة من المتخصصين. -المقابلات الشخصية في بعض الأحيان مع مسؤولي وزارة المالية.

المصدر: من اعداد الطالب بناءا على الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الفجوة البحثية:

الخصوصية القطاعية :تمتاز دراستنا بأنها نقلت البحث من العموميات السياق الوطني العام (إلى الخصوصية) قطاع التعليم العالي والبحث العلمي – جامعة غرداية، وهو قطاع خدمي يختلف في مؤشرات أدائه ونفقاته عن القطاعات الإدارية الأخرى.

الواقعية التطبيقية :بينما كانت بعض الدراسات السابقة تتنبأ بما سيحدث قبل أو مع بداية تطبيق القانون18-15 ، تأتي دراستنا الحالية لتواكب مرحلة التنفيذ الفعلي والوقوف الميداني على الصعوبات والنتائج المحققة داخل الجامعة.

خلاصة الفصل:

بعد استعراضنا المباحث الثلاثة التي تناولت الإطار المفاهيمي للإصلاح الميزانياتي، ثم النفقات العمومية وأداءها، ثم أثر الإصلاح الميزانياتي من خلال الدراسات السابقة، تمكننا من استخلاص أن الإصلاح الميزانياتي هو عملية إعادة هيكلة وتحديث لنظام الميزانية بهدف الانتقال من ميزانية الوسائل التقليدية إلى ميزانية البرامج والأداء والنتائج، مع ابراز جملة من الأهداف كترشيد الإنفاق وتعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق الاستدامة المالية، وباستخدام أدوات حديثة كالميزانية البرامجية القائمة على الأداء ، والإطار الإنفاقي متوسط المدى (CBMT) وأنظمة المعلومات المالية الحكومية.

أما النفقات العمومية، فهي مجموع الأعباء المالية التي تتحملها الدولة لتلبية الاحتياجات الجماعية، وتخضع لمجموعة من القواعد أهمها: المنفعة، الاقتصاد، الموافقة، اليقين، الترخيص، المرونة، والتوزيع العادل، وقد شهدت الجزائر ارتفاعاً قياسياً في نفقاتها العمومية بميزانية 2025 مع هيمنة النفقات الجارية، مما يطرح تحديات كالعجز الميزانياتي والاعتماد على المحروقات وضعف كفاءة الإنفاق.

وتؤكد الدراسات السابقة (الأجنبية والعربية والجزائرية) أن الإصلاح الميزانياتي يساهم بشكل كبير في تحسين أداء النفقات العمومية، من خلال ترشيد الإنفاق (بتوفيرات تصل إلى 13% حسب بعض الدراسات)، وربط الاعتمادات بالنتائج، وتعزيز الشفافية، خاصة مع تجارب ناجحة ، غير أن نجاحه يبقى مرهوناً بتوفر إرادة سياسية قوية، وتأهيل الموارد البشرية، وتطوير أنظمة المعلومات المالية، ورقمنة الإجراءات، مع ضرورة إجراء المزيد من الدراسات الطولية والمقارنة لسد الفجوات البحثية القائمة في هذا المجال.

الفصل الثاني دراسة حالة جامعة غرداية

تمهيد

يكتسي قطاع التعليم العالي والبحث العلمي أهمية بالغة، بالنظر إلى طبيعة المؤسسات الجامعية باعتبارها مؤسسات عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. وتبرز "جامعة غرداية" كنموذج تطبيقي مثالي لدراسة هذا الأثر الميزانياتي، حيث يفرض عليها مركزها القانوني والمالي الخضوع المباشر لمنطق البرامج والأداء، وتحويل وظائفها الأساسية (البيداغوجيا، البحث العلمي، والتسيير الإداري والدعم) إلى محافظ برامجية تخضع لأهداف استراتيجية محددة سلفاً بمؤشرات قياس كمية ونوعية. من هذا المنطلق، لم يعد تسيير نفقات جامعة غرداية مجرد عمليات حسابية روتينية تهدف إلى تغطية الأجور والوسائل، بل أضحى أداة استراتيجية لقياس مدى مساهمة كل دينار مستثمر في تحسين جودة التكوين العالي، ودعم الابتكار، وتطوير البنية التحتية البيداغوجية والعلمية للمؤسسة.

ولتحقيق الغرض العلمي من هذه الدراسة وبناء نموذج تحليلي موضوعي، تم حصر بيئة الدراسة الميدانية داخل "المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة بجامعة غرداية"، باعتبارها العصب التنفيذي والمالي المسؤول عن إعداد ومتابعة وتنفيذ ميزانية الجامعة. وقد ارتكزنا في بحثنا هدا على جمع المعطيات والبيانات المالية وكذا أدوات علمية ومنهجية معتمدة تمثلت في إجراء سلسلة من "المقابلات الميدانية الموجهة" مع المسيرين الماليين ورؤساء المصالح بالمديرية الفرعية والآمرين بالصرف الفرعيين، بالإضافة إلى الاعتماد على "الوثائق الرسمية لتبليغ ميزانية الجامعة للسنة المالية 2025"، بما تشمله من جداول توزيع رخص الالتزام (AE) واعتمادات الدفع (CP) الممنوحة للجامعة ضمن برنامج التعليم العالي، وهو ما يضفي على هذه الدراسة طابع الموثوقية والدقة الرقمية بعيداً عن الاستنتاجات النظرية العامة.

إن الهدف الأساسي من هذا الإطار التطبيقي هو ربط الإشكالية الجوهرية للبحث، والمتعلقة بمدى مساهمة آليات الإصلاح الميزانياتي في الرفع من أداء ونوعية النفقات العمومية لجامعة غرداية، بالفرضيات الخمس المصاغة في الدليل المنهجي للمذكرة. حيث سيعمل هذا الفصل على محاكمة واختبار هذه الفرضيات ميدانياً ورقمياً؛ وذلك عبر فحص مدى مرونة النقل الميزانياتي، والقدرة على تحقيق الأهداف المسطرة، وأثر ثنائية الاعتمادات في الحد من تراكم الديون الميزانياتية، ومدى استجابة المسيرين لأدوات المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية المستحدثة، وأخيراً مدى فاعلية مؤشرات الأداء المعتمدة في تقييم جودة النفقات التشغيلية والاستثمارية للجامعة خلال السنة المالية 2025.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية وبطاقة تعريفية لجامعة غرداية

يمثل الجانب التطبيقي في الدراسات المالية والمحاسبية المحور الأساسي الذي تتحدد من خلاله مدى مطابقة النماذج النظرية والمقاربات التشريعية للواقع العملي والعملياتي. إن الانتقال الذي أقرّه المشرع الجزائري بموجب القانون العضوي رقم 18-15 المتعلق بقوانين المالية لا يمكن قياس نجاعته أو فهم تحدياته إلا من خلال ملامسة البيئة الحقيقية للتنفيذ الميزانياتي. بناءً على ذلك، يخصص هذا المبحث لضبط المعالم المنهجية التي بنيت عليها الدراسة الميدانية، واستعراض البيئة المؤسساتية التي احتضنت الجانب التطبيقي، وهي جامعة غرداية، مع تفكيك بنيتها التنظيمية والمالية ومحدداتها المتغيرة التي سيتم إخضاعها للمحاكمة العلمية والتحليل الرقمي.

المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة ومبررات الاختيار

إن الضبط المنهجي لأي دراسة علمية ينطلق أساساً من التحديد الدقيق لوعاء المعاينة والمجتمع الإحصائي والمؤسساتي الذي تصدق عليه نتائج البحث. في الدراسات المتعلقة بالمالية العامة والمحاسبة العمومية، يكتسي هذا التحديد بعداً قانونياً وتنظيمياً يتجاوز مجرد الاختيار العشوائي، ليرتبط بمدى خضوع الوحدات المستهدفة للأحكام التشريعية محل الدراسة.

أولاً: تأصيل مجتمع الدراسة من الناحية القانونية والمحاسبية في الجزائر

يتشكل مجتمع الدراسة في هذا البحث من كافة الهيئات والمؤسسات العمومية التي تندرج تحت مظلة الإدارة العامة في الجزائر، وتحديداً تلك المصنفة قانوناً بأنها **مؤسسات عمومية ذات طابع إداري (EPA)**، والمؤسسات الملحقة بها التي تمتع بخصوصية تنظيمية كـــ **المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني (EPCSCP)**.

من الناحية القانونية والمحاسبية، تخضع هذه المؤسسات لأحكام القانون رقم 23-07 المؤرخ في 21 يونيو 2023 المتعلق بالقواعد العامة للمحاسبة العمومية والتسيير المالي، والذي جاء كبديل ومتمم للقانون التاريخي 90-21 ليواكب القفزة التشريعية التي أحدثها القانون العضوي رقم 18-15 المتعلق بقوانين المالية. إن الخصائص المشتركة لمجتمع الدراسة هذا تتمثل في النقاط الأساسية التالية:

1. **الخضوع لمنطق الميزانية العامة للدولة:** حيث تعتمد هذه المؤسسات في تمويل شبكة احتياجاتها التشغيلية والاستثمارية على التخصيصات والاعتمادات المالية الممنوحة لها من الميزانية العامة عبر المحافظ البرامجية للوزارات الوصية.

2. **تطبيق ثنائية الآمر بالصرف والمحاسب العمومي:** استناداً إلى المبادئ الكلاسيكية والمحدثة للمحاسبة العمومية، تتميز هذه البيئة بالفصل الصارم بين وظيفة الآمر بالصرف (Ordonnateur) الذي يملك صلاحية إنشاء وتعديل النفقة، ووظيفة المحاسب العمومي (ComptablePublic) الذي يتولى حصر ومراقبة ومباشرة الدفع الفعلي للنفقة وتحصيل الإيرادات.

3. **الامتثال الإلزامي لنمط التسيير الميزانياتي الجديد:** حيث أصبحت هذه المؤسسات منذ الفاتح من جانفي 2023 ملزمة قانوناً بهجر ميزانية الوسائل والانتقال الشامل إلى ميزانية البرامج، وتطبيق قواعد التخطيط متعدد السنوات، ومسك المحاسبة الثلاثية (الميزانياتية، العامة، والتحليلية) وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 20-335.

ثانياً: تحديد عينة الدراسة

نظراً لاتساع مجتمع الدراسة وصعوبة الإحاطة الشاملة بجميع القطاعات الإدارية، تم اختيار **جامعة غرداية** كعينة دراسية ممثلة وقصدية ، يشمل هذا الاختيار مصالح الجامعة في مستويين بنيويين:

- **المصالح المركزية (مديرية الجامعة):** وتتمثل بصفة رئيسية في "المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة" التي تعد المطبخ المالي والمحاسبي المركزي للمؤسسة، والمسؤولة مباشرة عن صياغة مشروع الميزانية السنوية، والتعامل مع المراقب المالي المركز والوزارة الوصية.
- **المصالح غير المركزية (الكليات):** وتشمل الأمانات العامة للكليات التابعة للجامعة، والتي تمثل وحدات عملياتية فرعية تساهم في صياغة الاحتياجات ورفع تقارير الأداء، وتضم آمرين بالصرف فرعيين يمارسون صلاحيات التسيير المالي الميزانياتي في حدود التخصيصات المتاحة لهم.

ثالثاً: مبررات ودوافع اختيار جامعة غرداية كحالة دراسية

إن إسقاط الدراسة الميدانية على جامعة غرداية للسنة المالية 2025 يستند إلى حزمة من المبررات العلمية، التنظيمية، والاقتصادية الموضوعية التي تجعل منها نموذجاً مثالياً لاختبار فرضيات البحث، وتتجلى هذه الدوافع فيما يلي:

- **الاستقلالية المالية والتعقيد الميزانياتي:** تتمتع جامعة غرداية بصفتها مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني بالاستقلال المالي والشخصية المعنوية بموجب مرسوم إنشائها. هذا الاستقلال يمنحها الصلاحية القانونية لإدارة ميزانيتها الخاصة (إيرادات ونفقات) تحت رقابة الأجهزة المختصة، مما يتيح للباحث بيئة غنية لتحليل كيفيات التعامل مع رخص الالتزام واعتمادات الدفع دون الاندماج الكامل في ميزانية الوزارة المركزية.

- **تطبيق نمط التسيير اللامركزي:** تتوزع جامعة غرداية على عدة كليات متباعدة جغرافياً وهيكلياً، ويطبق رئيس المؤسسة (مدير الجامعة) تفويضاً للصلاحيات لصالح عمداء الكليات كآمرين بالصرف فرعيين. هذا التوزيع اللامركزي يسمح بدراسة مدي نجاح أدوات الإصلاح الميزانياتي في ضبط التدفقات المالية وتوحيد الرؤية الاستراتيجية بين المركز والأطراف الفرعية للمؤسسة.

- **ضخامة الكتلة الأجرية وحجم النفقات الخدمية:** تدير جامعة غرداية محفظة نفقات ضخمة تتنوع بين نفقات المستخدمين (كتلة أجور الأساتذة، الموظفين الإداريين، والعمال المهنيين) والتي تلتهم الحصة الأكبر من الميزانية، وبين نفقات التسيير والوسائل (البيداغوجيا، صيانة المخابر، نفقات الطاقة والمياه، والاتصالات). هذا التنوع والحجم المالي الكبير يوفر مادة دسمة لتقييم أداء الإنفاق والبحث عن هوامش الترشيد والحد من الهدر المالي.

- **التجسيد الفعلي المتقدم لآليات رخص الالتزام (AE) واعتمادات الدفع (CP):** تعد جامعة غرداية من المؤسسات الجامعية السباقة في منطقة الجنوب الجزائري التي انخرطت بجدية في تفعيل أدوات التسيير البرامجي. ومع حلول السنة المالية 2025، تكون المصالح المالية للجامعة قد اكتسبت خبرة عملية تراكمية دامت لعامين كاملين منذ الانطلاق الفعلي للإصلاح في 2023، مما يعني أن البيانات المالية المستخرجة لسنة 2025 تعكس ممارسات ناضجة ومستقرة نسبياً، وليست مجرد تجارب أولية مضطربة.

- **تكامل الهيكل الاستثماري والتسييري:** تخضع الجامعة سنوياً لعمليات استثمارية كبرى ومتابعة لمشاريع بناء جديدة عبر مقرها المركزي وأقطابها التابعة لها ، تجهيز مخابر بحثية، وإعادة تهيئة الهياكل. هذا التداخل بين نفقات التسيير ونفقات الاستثمار يسمح باختبار فرضية أثر الفصل

بين رخص الالتزام واعتمادات الدفع على وتيرة إنجاز المشاريع وتفادي تراكم ديون الموردين والمقاولين.

المطلب الثاني: البطاقة التعريفية والتحليل الهيكلي لجامعة غرداية

يتطلب التحليل العلمي للمؤسسة محل الدراسة الإحاطة بمسارها التاريخي والتنظيمي، كون البنية الإدارية هي الوعاء الذي تصب فيه التخصيصات المالية، وهي المسؤولة عن تحويل المدخلات الميزانياتية إلى مخرجات بيداغوجية وعلمية.

أولاً: التطور التاريخي والنشأة القانونية لجامعة غرداية

مرت جامعة غرداية بعدة مراحل تطورية تعكس التوسع العمراني والأكاديمي للمنطقة بالخصوص والجنوب الجزائري على العموم، ويمكن حصر هذا التطور تاريخياً وتشريعياً وفقاً للآتي:[1]

1. **مرحلة الملحقة الجامعية (2004):** أنشئت النواة الأولى للتعليم العالي بغرداية بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 رجب 1425 الموافق لـــ 07 سبتمبر 2004، كملحقة تابعة لجامعة الجزائر، واقتصرت حينها على تخصصات محدودة في الحقوق واللغات.

2. **مرحلة المركز الجامعي (2005):** نظراً للارتفاع المطرد في أعداد الطلبة، تمت ترقية الملحقة إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-302 المؤرخ في 16 أوت 2005. وخلال هذه المرحلة، اكتسبت المؤسسة استقلاليتها الإدارية النسبية وبدأت في تشكيل كلياتها وتوسيع وعائها المالي والمحاسبي.

3. **مرحلة الجامعة (2012):** توج المسار الأكاديمي بصدور المرسوم التنفيذي رقم 12-248 المؤرخ في 14 رجب 1433 الموافق لـــ 04 جوان 2012، والمتضمن إنشاء جامعة غرداية. تضمن هذا المرسوم تحديد الصلاحيات القانونية للمؤسسة باعتبارها جامعة تضمن التكوين العالي في التدرج وما بعد التدرج، وتساهم في تطوير البحث العلمي وتثمين نتائجه لصالح التنمية المحلية والوطنية.

[1] مصلحة الاعلام و الاتصال بجامعة غرداية

ثانياً: الهيكل التنظيمي العام للجامعة وكلياتها

تتكون جامعة غرداية حالياً من منظومة أكاديمية وإدارية متكاملة تضمن تسيير شؤون آلاف الطلبة والباحثين، ويتوزع هيكلها الأكاديمي على الكليات التالية:[1]

- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض.
- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- كلية الآداب واللغات.

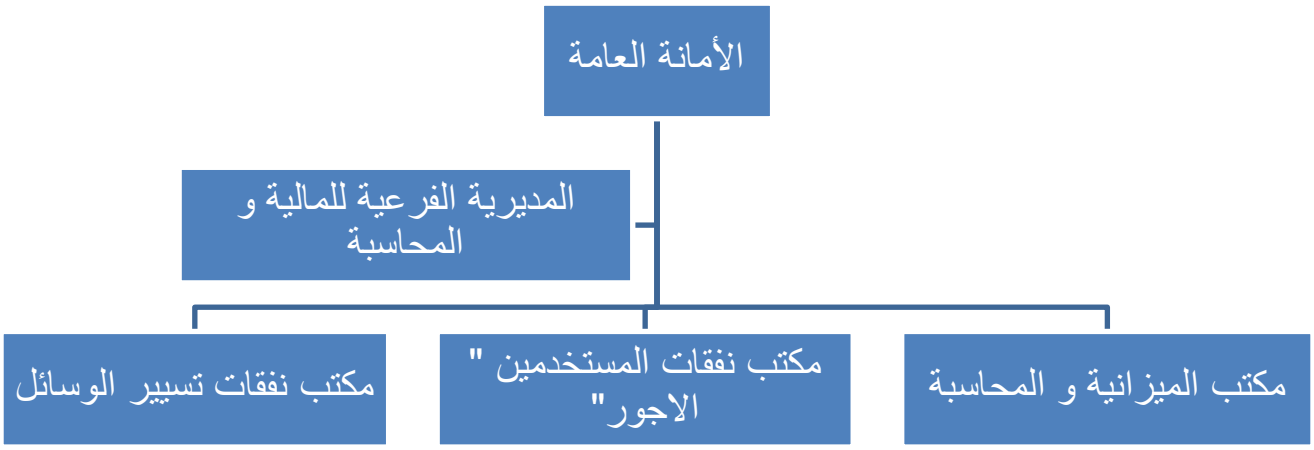
يرأس هذه المنظومة **مدير الجامعة**، ويساعده في أداء مهامه أربعة نواب مديرين في مجالات التكوين العالي، البحث العلمي، العلاقات الخارجية، والتنمية والاستشراف، بالإضافة إلى الأمين العام للجامعة الذي يتولى الإشراف المباشر على المصالح الإدارية والمالية للمؤسسة، وتحت سلطته المباشرة تقع المديرية محل الدراسة التطبيقية.

ثالثاً: التفكيك الهيكلي والتحليل الوظيفي للمديرية الفرعية للمالية والمحاسبة

تعتبر المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة المحرك المالي الأساسي للجامعة، والجهة التقنية المنوط بها تجسيد مقتضيات القانون العضوي 18-15. يتوزع هذا الكيان الإداري إلى ثلاثة مكاتب تخصصية رئيسية، يتم تفكيك مهامها وأدوارها الرقابية والقانونية كالتالي:

الشكل رقم(7): هيكلة المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة

[1] مصلحة الاعلام و الاتصال بجامعة غرداية



المصدر: من اعداد الطالب بناءا على وثائق مقدمة من طرف المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة

1. مكتب الميزانية والمحاسبة :

يمثل هذا المكتب النواة التخطيطية والرقابية للمديرية الفرعية، وتشمل مهامه التفصيلية ما يلي:

- **إعداد واستشراف الميزانية:** يتولى تجميع الاحتياجات المالية المرفوعة من مختلف الكليات والمعاهد والمديريات الفرعية، وصياغتها في شكل مقترح ميزانياتي شامل يربط بين الأهداف البيداغوجية والاعتمادات المطلوبة، تماشياً مع وثيقة الإطار الميزانياتي متوسط المدى (CBMT).
- **مسك دفاتر المحاسبة الميزانياتية:** يقوم بتقييد كافة الاعتمادات المالية الممنوحة (رخص الالتزام واعتمادات الدفع) وتتبع حركاتها من تعديلات، تحويلات، أو إلغاءات.
- **متابعة الوضعيات المالية وتوليد التقارير:** إعداد كشوفات دورية (شهرية وثلاثية) حول وضعية استهلاك الاعتمادات ورفعها إلى الآمر بالصرف والمصالح الوزارية للوصاية، ومراقبة التوازن الحسابي المستمر بين السجلات الداخلية وسجلات أمين الخزينة (المحاسب العمومي).

2. مكتب نفقات المستخدمين "خلية الأجور"

نظراً لكون خلية الأجور تشكل الجزء الأكبر من الإنفاق الجاري للجامعة، يختص هذا المكتب بتسيير كافة التدفقات المالية المتعلقة بالعنصر البشري:

- **حساب وتصفية الأجور والتعويضات:** يتولى المعالجة الشهرية لمرتبات الأساتذة الدائمين، الموظفين الإداريين، والعمال، بالإضافة إلى حساب مستحقات الساعات الإضافية، الساعات التعاقدية، والتعويضات الخاصة باللجان العلمية والمناقشات.

- **تسيير الاقتطاعات القانونية:** حساب وضبط المحجوزات المتعلقة بالضمان الاجتماعي (CNAS) والضريبة على الدخل الإجمالي (IRG)، وإعداد الحوالات الخاصة بها لضمان دفعها في الآجال القانونية لتجنب أي غرامات تأخير.

- **تعديل البطاقية المالية للمستخدمين:** تتبع المسار المهني للموظف مالياً (ترقيات في الدرجات، ترقيات في الرتب، الإحالة على التقاعد، الاستقالات) وعكسها فورياً على سجلات رخص الالتزام واعتمادات الدفع المخصصة للباب الأول (المستخدمين).

3. مكتب نفقات التسيير والوسائل

يختص هذا المكتب بتمويل وإدارة الشؤون اللوجيستية والعملياتية اليومية للجامعة لضمان استمرار المرفق العام البيداغوجي:

- **إعداد وتنفيذ سندات الطلب والطلبيات العمومية:** معالجة المشتريات والخدمات التي تحتاجها الجامعة (أدوات مكتبية، تجهيزات إعلام آلي، مواد مخبرية، عقود صيانة) والتأكد من مطابقتها للمدونة الميزانياتية والأبواب المحددة في الميزانية المبلّغة.

- **تصفية نفقات الصيانة والخدمات الاستهلاكية:** متابعة ودراسة الفواتير الدورية المتعلقة بالطاقة (الكهرباء والغاز)، المياه، اشتراكات الإنترنت، ومستحقات المقاولين والموردين المتعاملين مع الجامعة.

- **مراقبة حركة المخازن والوسائل:** التنسيق مع المديرية الفرعية للوسائل ومصلحة المخازن لضمان التقييد المحاسبي للمواد المستلمة (محاسبة المواد) وإدراج قيمتها ضمن الأصول المستهلكة للمؤسسة، مما يمهد لبناء محاسبة تحليلية دقيقة تحسب تكلفة الطالب والمستخدم الواحد بناءً على الاستهلاك الفعلي للوسائل.

المطلب الثالث: منهجية الدراسة وأدوات جمع البيانات الميدانية

تقتضي الرصانة الأكاديمية إرساء الدراسة على أسس منهجية واضحة تضمن معالجة البيانات المالية والمقابلات الميدانية بأسلوب يبتعد عن الانطباعية، ويسمح بالوصول إلى نتائج قابلة للتعميم علمياً.

أولاً: التأصيل المعرفي للمناهج العلمية المعتمدة

اعتمد البحث على توليفة متكاملة من المناهج العلمية التي تفرضها طبيعة الدراسات المالية والمحاسبية القانونية، وتتمثل في:

1. المنهج الوصفي

تم الاعتماد عليه لتوصيف وتشريح البيئة القانونية، التشريعية، والإدارية الحاكمة للمالية العامة في الجزائر. من خلال هذا المنهج، يتم عرض الأحكام والنصوص التنظيمية الصادرة ضمن القانون العضوي 18-15 والقوانين الفرعية له، بالإضافة إلى وصف الهيكل التنظيمي لجامعة غرداية ومصالحها المالية، مما يوفر قاعدة معرفية صلبة لفهم الإطار النظري والمؤسساتي للدراسة قبل الولوج في الأرقام الحسابية.

2. المنهج التحليلي أسلوب "دراسة الحالة"

يعد الأسلوب الأنسب للمباحث التطبيقية، حيث يسمح بالتعمق العمودي والمكثف في وحدة إدارية ومالية واحدة وهي "جامعة غرداية للسنة المالية 2025". من خلال هذا المنهج، لا يقتصر البحث على رصد البيانات بصفة سطحية، بل يتعداه إلى تفكيك القوائم الميزانياتية، وجداول التبليغ، وحسابات الإغلاق، ومقارنة رخص الالتزام الممنوحة بالاعتمادات المستهلكة فعلياً، مما يتيح استقراء الدلالات المالية والرقمية الكامنة وراء الأرقام الحسابية وتحديد مواطن الكفاءة أو الاختلال.

ثانياً: فترة التربص الميداني والمصالح المزارة

بصفتنا أحد موظفي هدا الكيان ولضمان حقيقة وفهم دقيق لآليات تنفيذ الميزانية، كان تربصنا الميداني والبحثي موازيا مع المعايشة اليومية لأعمال المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة بمكاتبها الثلاثة سالفة الذكر، بالإضافة إلى عقد جلسات عمل استكشافية لبعض المكلفين بالتسيير المحاسبي والمالي على مستوى الكليات للوقوف على كيفية تنسيق العمل الميزانياتي بين الإدارة المركزية للجامعة والآمرين بالصرف الفرعيين.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات الميدانية والتأصيل المنهجي لها

اعتمدنا على أداتين رئيسيتين تتكاملان في تحقيق الفحص الميداني الشامل لفرضيات الدراسة:

1. أداة المقابلة المباشرة والموجهة

تم تصميم دليل مقابلة علمي موجه، تضمن طرح مجموعة من الأسئلة الاستراتيجية والتقنية على الفاعلين الأساسيين في العملية المالية بالجامعة (المدير الفرعي للمالية والمحاسبة، رئيس مكتب الميزانية

والمحاسبة، ومسؤول مراقبة التسيير). توزعت الأسئلة على أربعة محاور أساسية تم تفصيل غاياتها المنهجية في الجدول التالي:

الجدول رقم 13: يوضح أسئلة المقابلة

محور المقابلة	طبيعة الأسئلة المطروحة	الهدف المنهجي من المحور
المحور الأول	أسئلة حول الصعوبات التقنية في استخدام ثنائية الـــ AE والـــ CP.	قياس مدي استيعاب العنصر البشري للآليات التقنية الجديدة وفك اللبس التشريعي.
المحور الثاني	أسئلة حول فترات معالجة النفقة ومستويات الرقابة القبلية والبعدية.	اختبار مدى مساهمة الإصلاح في تسريع تنفيذ النفقات أو زيادة البيروقراطية الحسابية.
المحور الثالث	أسئلة حول معايير ضبط مؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج التعليم العالي بالجامعة.	التحقق من مدى واقعية الأهداف المسطرة وقابليتها للقياس المالي والكمي.
المحور الرابع	أسئلة تخص مدى تفعيل المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية لتكلفة المستخدم	رصد العوائق التنظيمية والتقنية التي تحول دون التطبيق الشامل للأنظمة الحسابية المحدثة.

المصدر : من اعداد الطالب

2. أداة تحليل الوثائق والتقارير الرسمية

تمثل هذه الأداة المصدر الأساسي للبيانات الكمية والرقمية في هذا الفصل. حزنا على نسخ من وثائق رسمية سرية وتنظيمية صادرة عن مصالح الجامعة والوزارة الوصية للسنة المالية 2025، وتتمتع هذه الوثائق بأعلى درجات الموثوقية القانونية والحسابية كونها وثائق رسمية ملزمة. وتشمل:

- **مدونة تبليغ ميزانية جامعة غرداية لسنة 2025:** الصادرة عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والتي توضح بالتدقيق رخص الالتزام واعتمادات الدفع الموزعة على أبواب وفصول وفروع البرنامج القطاعي.
- **سجلات متابعة رخص الالتزام واعتمادات الدفع الداخلية:** الخاصة بمكتب الميزانية والمحاسبة، والتي تظهر الحركة اليومية للاستهلاك المالي للالتزامات.

- **التقارير الدورية حول وضعية تنفيذ النفقات:** المرفوعة لمصالح الرقابة الميزانياتية والمراقب المالي خلال سنة 2025.

المطلب الرابع: المتغيرات والنموذج الهيكلي المنطقي للدراسة

للاجابة على الفرضيات، يتطلب الأمر ضبط المتغيرات البحثية وتعريفها إجرائياً، وصياغة النموذج المنطقي الذي يشرح مسارات التأثير والتأثر المفترضة بين أبعاد الإصلاح الميزانياتي وكفاءة النفقة العمومية.

أولاً: التحديد والتعريف الإجرائي للمتغير المستقل (Independent Variable)

يتمثل المتغير المستقل في "**الإصلاح الميزانياتي وفق القانون العضوي 18-15**"، ويعرف إجرائياً بأنه: مجموعة القواعد، والأسس، والآليات التشريعية والتقنية المستحدثة التي تهدف إلى إعادة هيكلة الميزانية العامة وتسييرها وفق منطق الأهداف والنتائج والمسؤولية التشاركية. لتسهيل قياس هذا المتغير واختباره ميدانياً، تم تفكيكه إلى أربعة أبعاد جوهرية:

1. **ميزانية البرامج والأداء (Budget par Programmes):** ويقصد بها إعادة هيكلة الاعتمادات المالية للجامعة في شكل برامج كبرى (مثل برنامج التعليم العالي)، وبرامج فرعية، وأنشطة محددة الأهداف، حيث يخصص الإعتماد المالي بناءً على المخرج المستهدف وليس على الوسيلة المستهلكة.

2. **التخطيط الميزانياتي متوسط المدى (CBMT):** وهو تبني رؤية استشرافية تمتد لثلاث سنوات (2025-2027) تضمن استقرار التمويل للمشاريع البيداغوجية والبحثية بالجامعة، وتمنع المفاجآت الميزانياتية السنوية الناجمة عن تقلبات الإيرادات العامة للدولة.

3. **الرقمنة والأنظمة المالية المدمجة (IFMIS):** ويتمثل في إدخال النظام المعلوماتي المدمج لإدارة المالية العامة، والذي يربط مصالح جامعة غرداية بالوزارة الوصية ومصالح وزارة المالية والمحاسب العمومي، مما يتيح التسيير الإلكتروني والآني لرخص الالتزام واعتمادات الدفع والحد من التدخل اليدوي للأوراق.

4. **المساءلة والرقابة اللاحقة (Responsabilité et Contrôle A posteriori):** ويقصد به تحول تركيز أجهزة الرقابة (المراقب الميزانياتي، مجلس المحاسبة) من الرقابة الشكلية القبلية

الحرفية للقوانين، إلى رقابة الفعالية والجدوى البعدية، مع تفعيل المسؤولية الشخصية والمادية للمسيرين والآمرين بالصرف عن مدى تحقيق أهداف برامجهم.

ثانياً: التحديد والتعريف الإجرائي للمتغير التابع (Dependent Variable)

يتمثل المتغير التابع في "**أداء النفقات العمومية بجامعة غرداية**"، ويعرف إجرائياً بأنه: مدى نجاح المؤسسة الجامعية في تعظيم قيمة ومخرجات نفقاتها المالية وعكسها في شكل تحسين مستمر للمرفق العام الجامعي بأقل التكاليف الممكنة. ويتشكل هذا المتغير من ثلاثة أبعاد قياسية رئيسية:

1. **ترشيد الإنفاق والحد من الهدر المالي:** ويقصد به قدرة المصالح المالية بالجامعة على التخلص من المصاريف غير الضرورية، وتوجيه الاعتمادات نحو الحاجيات الحيوية، وتفادي تضخيم الفواتير أو المشتريات الراكدة في المخازن.
2. **كفاءة الاستهلاك الفعلي للاعتمادات:** ويقاس بالقدرة التقنية والزمنية على استهلاك رخص الالتزام واعتمادات الدفع في آجالها المحددة دون حدوث اختناقات مالية، وتجنب بقايا الاعتمادات الضخمة غير المستغلة في نهاية السنة المالية، مع تفادي الوقوع في ديون غير مغطاة.
3. **الفعالية في تحقيق الأهداف البيداغوجية والعلمية:** ويعبر عن الأثر الحقيقي للنفقة على جودة التعليم، وتتمثل مؤشراته في: نسبة نجاح الطلبة، تجهيز مخابر البحث، عصرنة الهياكل البيداغوجية، ومدى مواءمة مخرجات الجامعة لمتطلبات المحيط الاقتصادي والاجتماعي لولاية غرداية.

ثالثاً: صياغة السردية المنطقية لآليات التأثير والتفاعل بين الأبعاد

يقوم النموذج الهيكلي المنطقي لهذه الدراسة على افتراض وجود شبكة علاقات سببية وتفاعلية تبادلية ومباشرة بين أبعاد الإصلاح الميزانياتي (المتغير المستقل) وأبعاد أداء النفقات العمومية (المتغير التابع). تمهد هذه السردية التحليلية لعملية الاختبار الرقمي والمحاكمة الميدانية التي ستجرى في المباحث اللاحقة من هذا الفصل:

إن الانتقال إلى **ميزانية البرامج والأداء** يدفع الآمرين بالصرف في جامعة غرداية (مدير الجامعة والعمداء) إلى التفكير المسبق في العائد من النفقة قبل الإقدام على الالتزام بها؛ فمثلاً، عند تخصيص ميزانية لتجهيز مخبر علمي بكلية العلوم والتكنولوجيا، لم يعد الهدف هو مجرد صرف الاعتماد المالي لشراء الأجهزة، بل أصبح الهدف المقيد في البرنامج هو: زيادة عدد المنشورات العلمية المصنفة للكلية أو رفع نسبة نجاح طلبة الطور الثاني. هذا الربط الحتمي بين التمويل والهدف يفرز آلياً بُعد **ترشيد الإنفاق والحد من الهدر**، حيث تلغى النفقات الارتجالية التي لا تخدم الأهداف المسطرة في مدونة البرنامج المبلّغ لعام 2025.

من جهة أخرى، يتفاعل بعد **التخطيط الميزانياتي متوسط المدى (CBMT)** مباشرة مع **كفاءة الاستهلاك الفعلي للاعتمادات**. فمع وجود رؤية مالية واضحة ممتدة لثلاث سنوات، تستطيع المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة برمجة صفقات العمومية الكبرى المتعلقة بالصيانة والتجهيز على مراحل زمنية مدروسة، مما يحمي الجامعة من الاختناقات الحسابية في نهاية السنة المالية ويفسح المجال لاستغلال أمثل لثنائية رخص الالتزام واعتمادات الدفع، وهو ما يقضي على مشكلة تراكم الديون الميزانياتية لصالح الموردين، والناجمة كلاسيكياً عن غياب الرؤية الاستشرافية لتدفق السيولة.

وتلعب الرقمنة والأنظمة المالية المدمجة دور المسرّع والضابط لمسارات التفاعل؛ إذ تتيح المتابعة الآنية لخطوات النفقة من مرحلة الالتزام إلى التصفية فالأمر بالصرف والدفع الفعلي. هذه الشفافية الرقمية تحسن من سرعة المعالجة الحسابية، وتوفر لصناع القرار المالي في الجامعة لوحات قيادة رقمية دقيقة تظهر بوضوح أي بطء أو انحراف في استهلاك الاعتمادات المخصصة للبيداغوجيا والبحث، مما يمكنهم من إجراء تعديلات ميزانياتية مرنة (تحويلات بين الأبواب) في الوقت المناسب، وهذا يصب مباشرة في مصلحة تحقيق **الفعالية في تحقيق الأهداف البيداغوجية**.

أخيراً، فإن إرساء بيئة تقوم على **المساءلة والرقابة اللاحقة** يغير من السلوك التدبيري للمسيرين الماليين داخل الكليات؛ فعندما يدرك المسير أن محاسبته لن تقتصر على مراقبة الأوراق والشروط الشكلية للنفقة، بل ستشمل فحص الأثر الحقيقي لتلك النفقة ومدى فاعليتها الميدانية، يتولد لديه حافز ذاتي للابتكار الإداري وتحسين الأداء الحسابي، مما يضمن في نهاية المطاف تحويل المدخلات المالية المرصودة لجامعة غرداية في ميزانية 2025 إلى مخرجات ذات جودة علمية وبيداغوجية عالية ومستدامة تمثل القيمة المضافة الحقيقية للإصلاح الميزانياتي.

المبحث الثاني: واقع تنفيذ نفقات جامعة غرداية وتحليل الجداول المالية المقارنة لسنة 2025

يُمثل هذا المبحث النواة الكمية والتحليلية للدراسة التطبيقية؛ حيث يتم الانتقال من البناء النظري والمنهجي إلى المقاربة المحاسبية الرقمية الصارمة. بالاعتماد على البيانات الواردة في وثيقة التبليغ المسبق لمدونة ميزانية جامعة غرداية للسنة المالية 2025، يهدف هذا الفصل إلى تشريح الهيكل المالي للمؤسسة عبر ثلاثة مطالب كبرى ومتكاملة تضمن تفكيك كافة المدخلات والمخرجات الميزانياتية، وتفسير الظواهر المحاسبية الناتجة عن تطبيق أحكام القانون العضوي 18-15.

المطلب الأول: هيكل إيرادات ومداخيل جامعة غرداية والدورة الإجرائية للإنفاق

ترتكز الهندسة المالية للمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني على التوازن الهيكلي بين مصادر التمويل وأوجه الصرف المعتمَدة. نستعرض في هذا المطلب تفصيلاً رياضياً ومحاسبياً لبنية الإيرادات، يليه الشرح التفصيلي لخط السير القانوني والتنفيذي الذي تسلكه النفقة العمومية.

أولاً: التحليل الهيكلي والاقتصادي لجداول إيرادات جامعة غرداية لسنة 2025

تتوزع الموارد المالية المبلّغة لجامعة غرداية لعام 2025 على أربعة مصادر أساسية تعكس طبيعة التمويل العمومي والذاتي للمؤسسة، ويمثل الجدول التالي القراءة الهيكلية الشاملة لهذه المداخيل:

جدول رقم (14): هيكل وتوزيع إيرادات جامعة غرداية للسنة المالية 2025

ت	طبيعة الإيراد / مصدر التمويل	القيمة المالية (بالدينار الجزائري DA)	النسبة المئوية من الإجمالي (%)
01	الإعانة الممنوحة من طرف الدولة (ميزانية التسيير)	5,403,500,000دج	%87.70
02	إعانات التسيير المتعلقة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي	51,000,000دج	%0.83
03	إعانة الدولة للاستثمار	695,500,000دج	%11.29
04	الإيرادات الخاصة (الذاتية) للمؤسسة	11,000,000دج	%0.18
المجموع	**مجموع الإيرادات الإجمالية لجامعة غرداية**	**6,161,000,000دج**	**%100**

المصدر : بناءا على وثائق من مصلحة المالية و المحاسبة

القراءة والتحليل الاقتصادي للهيكل المالي للإيرادات:

يُظهر التحليل الرقمي للجدول رقم (01) مجموعة من المؤشرات المالية الحيوية:

- **التبعية المطلقة للميزانية العامة للدولة:** تستحوذ الإعانات المباشرة الممنوحة من الخزينة العمومية (إعانة التسيير + إعانة الاستثمار + إعانة البحث العلمي) على ما قيمته

دج6,150,000,000دج دج، أي بنسبة تعادل دج99.82%دج من إجمالي الموارد الإيرادية للجامعة. هذا المؤشر يعكس نمط التمويل الرعائي المظهري للتعليم العالي في الجزائر، ويؤكد أن الجامعة تقع تحت تأثير مباشر للتوازنات الميزانياتية الكلية للدولة.

- **ضعف مساهمة الموارد الذاتية:** تمثل الإيرادات الخاصة للمؤسسة (المستخلصة من رسوم تسجيل الطلبة، وتسجيلات أخرى مختلفة، عوائد التكوين المتواصل، وتقديم الخدمات، بيع دفتر الشروط) قيمة هامشية جداً تقدر بـــ دج11,000,000دج ، أي بنسبة لا تتعدى دج0.18%دج. يعكس هذا الرقم ضعف آليات التمويل الذاتي، وعدم انفتاح الجامعة بصفة استثمارية على محيطها الاقتصادي، مما يفرض جهوداً إضافية في إطار الإصلاح الميزانياتي لرفع كفاءة تسيير هذه الموارد.

- **تمركز النفقات الجارية:** تمثل إعانة التسيير العادية نسبة87.70% من الميزانية، مما يوضح أن الثقل المالي الأكبر موجه لتغطية النشاطات الروتينية والدورية (الأجور والوسائل)، مقابل مانسبته 11.29%دج فقط موجهة للتنمية الاستثمارية والهيكلية.

ثانياً: خط السير القانوني والمحاسبي (الدورة الإجرائية للنفقة العمومية)

تخضع عملية تنفيذ النفقة العامة داخل جامعة غرداية لرقابة صارمة ومراحل إدارية متسلسلة ،تجسد مبدأ الفصل بين وظيفتي الآمر بالصرف والمحاسب العمومي، وتمر النفقة بالخطوات التفصيلية التالية:

1. مرحلة التقدير والتبليغ المسبق (La Notification)

تبدأ الدورة بتلقي جامعة غرداية لـــ "وثيقة التبليغ المسبق للميزانية" من الوزارة الوصية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي)، والتي تحدد بدقة السقوف المالية المتاحة للمؤسسة موزعة على محافظ برامجية ومقيدة برخص الالتزام (AE) واعتمادات الدفع (CP). يقوم الآمر بالصرف (مدير الجامعة) بناءً عليها بإصدار قرار التوزيع الميزانياتي الداخلي.

2. مرحلة الالتزام والتأشيرة لدى المراقب الميزانياتي (L'engagement et Le Visa)

يُمثل الالتزام العمل القانوني الذي تنشأ بموجبه مديونية على الجامعة. يقوم الموظف المختص بمكتب نفقات التسيير والمستخدمين بتحرير "بطاقة الالتزام" مترافقة مع "سند الطلب" (Bon de commande). تُرسل هذه المعاملة إجبارياً إلى "المراقب الميزانياتي" (المراقب المالي سابقاً) لممارسة الرقابة القبلية على

مشروعية النفقة، والتأكد من توفر الاعتماد المالي المناسب وتصنيفه الصحيح بالمدونة. تنتهي هذه المرحلة بمنح المراقب الميزانياتي "تأشيرة الالتزام".

3. مرحلة التصفية (La Liquidation)

بعد تنفيذ المورد أو المقاول لالتزاماته وتسليم السلع أو الخدمات، تتولى المصلحة المالية تصفية النفقة، وهي مرحلة مادية ومستندية تهدف إلى التأكد من الواقعة المنشئة للحق (الأداء الفعلي للمرفق). يتم فحص "الفاتورة النهائية" (Facture) ومطابقتها مع محضر الاستلام الكمي والنوعي، وتحديد المبلغ الدقيق والمستحق للدفع لصالح الدائن دون زيادة أو نقصان.

4. مرحلة الأمر بالصرف وإصدار الحوالات (L'ordonnancement)

بناءً على نتائج التصفية، يصدر الآمر بالصرف أمراً بالدفع موجهاً للمحاسب العمومي، يتجسد في تحرير "حوالة الدفع" (Mandat de paiement) الموقعة من طرفه، والتي تتضمن الأمر بتسديد القيمة المالية للدائن من الحساب البريدي الجاري أو حساب الخزينة للجامعة.

5. مرحلة التدقيق، المطابقة، والدفع الفعلي من طرف المحاسب العمومي (LePaiement)

تصل الحوالة محملة بكامل "الملف المستندي والوثائق الثبوتية" إلى مكتب المحاسب العمومي (بصفته أمين الخزينة للجامعة)، والذي يمارس رقابة بعدية ونهائية تشمل: التأكد من صحة التوقيعات، فحص توفر السيولة النقدية الكافية، التأكد من عدم سقوط النفقة بالتقادم، ومراجعة الطابع الإبرائي للدفع. عند سلامة الملف، يقوم المحاسب العمومي بتحرير أمر التحويل المصرفي أو البريدي بناءً على كشف الهوية البريدية (RIP)أو الحسابية البنكية الخاصة بالدائن، لتنتهي الدورة بالخروج الفعلي للأموال من رصيد إعتمادات الجامعة.

المطلب الثاني: التحليل الرقمي والهيكلي للباب الأول والباب الثاني (نفقات التسيير)

يُشكل الباب الأول (نفقات المستخدمين) والباب الثاني (نفقات تسيير المصالح) الهيكل الأساسي لميزانية التسيير لجامعة غرداية. نلج في هذا المطلب إلى قراءة محاسبية تفصيلية لبنود هذين البابين من خلال الجداول الحسابية المعتمدة.

أولاً: تفصيل وتحليل الباب الأول (نفقات المستخدمين)

يستوعب هذا الباب الحصة الميزانياتية الأكبر داخل المؤسسة، حيث تتطابق فيه رخص الالتزام مع اعتمادات الدفع بصفة مطلقة، والجدول الموالي يوضح التوزيع التفصيلي لبنوده:

جدول رقم (15): التوزيع البندي لنفقات المستخدمين (الباب الأول) لعام 2025

البند المالي	طبيعة التخصيص الحسابي	رخص الالتزام (AE) دج	اعتمادات الدفع (CP) دج	دلالة الانعكاس الإداري والبيداغوجي
01	الراتب الرئيسي للنشاط	1,080,000,000دج	1,080,000,000دج	يغطي المرتبات القاعدية للأساتذة والموظفين الدائمين؛ يضمن الاستقرار النفسي والمهني للتأطير.
02	المستخدمون المتعاقدون	130,000,000دج	130,000,000دج	يضمن رواتب وتغطية العمال المهنيين وأعوان الأمن والنظافة لضمان لوجيستية المرفق.
03	تعويضات ومنح مختلفة	2,574,500,000دج	2,574,500,000دج	تشمل منح السكن، التأطير البيداغوجي، والبحث العلمي؛ وهي المحفز الأساسي للأداء الأكاديمي.
04	شبه مرتبات الممتهنين	0دج	0دج	غير مفعلة لعدم وجود هذه الفئة ضمن الهيكل الوظيفي المباشر للجامعة.
05	أعباء اجتماعية	961,500,000دج	961,500,000دج	تمثل حصة صاحب العمل المدفوعة

				لصندوق الضمان الاجتماعي (CNAS) لتأمين التقاعد والصحة.
06	الخدمات الاجتماعية+ التقاعد المسبق+ صندوق السكن	71,000,000دج	71,000,000دج	مخصصة للنشاطات الثقافية والصحية والتمويلية التكافلية
07	تأمين الطلبة	80,000,000دج	80,000,000دج	تغطية الضمان الاجتماعي للطلبة ضد حوادث العمل والتربصات داخل المخابر والورشات.
08	أجور الأساتذة المؤقتين والمشاركين	35,000,000دج	35,000,000دج	تغطية ساعات التدريس الإضافية والاستعانة بالكفاءات الخارجية لسد العجز البيداغوجي.
09	معاش الخدمة والأضرار الجسدية	0دج	0دج	بند احتياطي لم يسجل عمليات لعدم وجود حوادث جسيمة تقتضي تعويضاً مباشراً.
المجموع	**إجمالي الباب الأول**	**4,932,000,000دج**	**4,932,000,000دج**	**يمثل القوة المالية الدافعة والمحركة**

				للموارد البشرية بالجامعة.

المصدر : بناءا على وثائق من مصلحة المالية و المحاسبة

ثانياً: تفصيل وتحليل الباب الثاني (نفقات تسيير المصالح والوسائل)

يهدف هذا الباب إلى تمويل النشاط اليومي والوسائل اللوجيستية الضرورية لعمل الكليات بالجامعة، ويظهر توزيعه الرقمي في الجدول التالي:

جدول رقم (16): التوزيع البندي لنفقات تسيير المصالح (الباب الثاني) لعام 2025

البند المالي	طبيعة الإنفاق الميزانياتي	رخص الالتزام (AE) دج	اعتمادات الدفع (CP) دج	الأثر العملياتي والبيداغوجي المباشر
01	تسديد المصاريف والأدوات والأثاث	22,000,000دج	22,000,000دج	تشمل مصاريف التنقل الإداري (8 ملايين دج) واقتناء الأثاث المكتبي (14 مليوناً دج).
02	اللوازم والتوثيق	45,000,000دج	45,000,000دج	اقتناء المستهلكات المكتبية (35مليونا دج) واشتراكات المجلات والمكتبات (10 ملايين دج).
03	التكاليف الملحقة (طاقة ومواصلات)	140,000,000دج	140,000,000دج	البند الأكبر في الباب؛ يغطي فواتير الكهرباء والغاز والمياه والهاتف لضمان بيئة عمل مريحة.

04	ألبسة العمال وحظيرة السيارات	3,700,000دج	3,700,000دج	توفير البدلات الرسمية للعمال (1.3دج مليون) وصيانة ووقود شاحنات وحافلات الجامعة (2.4دج مليون).
05	أشغال الصيانة	106,000,000دج	106,000,000دج	صيانة المباني، التكييف، التدفئة، والمساحات الخضراء لمنع تدهور الأصول العقارية للمؤسسة.
06	مصاريف التكوين بالخارج والداخل	76,000,000دج	76,000,000دج	تشمل تربصات الأساتذة بالخارج (68 مليوناً دج) وتكوين الموظفين الإداريين بالداخل (8 ملايين دج).
07	عتاد ولوازم الإعلام الآلي والبيداغوجيا	34,000,000دج	34,000,000دج	اقتناء أجهزة كمبيوتر وطابعات (15 مليوناً دج) وصيانة وتحديث وسائل التدريس والمخابر (19 مليونا دج).
08	دراسات ما بعد التدرج والتظاهرات	30,000,000دج	30,000,000دج	نفقات الطور الثالث والدكتوراه (15 مليوناً دج) وتمويل المؤتمرات

				والملتقيات العلمية (د15 مليوناً دج).
09	نشاطات ثقافية ورياضية وتربصات	13,300,000دج	13,300,000دج	نقل الطلبة للخارج (300 ألف)، الرياضة والأنشطة (7 ملايين دج)، والتربصات في الوسط المهني (6 ملايين دج).
10	البحث العلمي وحاضنة الأعمال	63,800,000دج	63,800,000دج	اتفاقيات برامج البحث (1.5 مليون دج)، تسيير البحث (51مليون دج)، نوادي علمية (7مليون دج)، وحاضنة الابتكار (4مليون دج).
المجموع	**إجمالي الباب الثاني**	**533,500,000دج**	**533,500,000دج**	**يضمن الاستمرار النوعي للمرفق العام البيداغوجي والبحثي للجامعة.**

المصدر : بناءا على وثائق من مصلحة المالية و المحاسبة

ثالثاً: التحليل الأكاديمي والمحاسبي لظاهرة التطابق الهيكلي التام (بنسبة 100%)

تستدعي القراءة المعمقة للجدولين رقم (02) ورقم (03) التوقف بالتحليل والتدقيق عند ظاهرة محاسبية بارزة: **التطابق الهيكلي التام والمطلق بنسبة 100% بين رخص الالتزام (AE) واعتمادات الدفع (CP)**؛ حيث بلغت القيمة المشتركة في الباب الأول 4,932,000,000 دج، وفي الباب الثاني

533,500,000دج. يمكن تفسير هذه الظاهرة من وجهة نظر الفكر الميزانياتي الحديث والقانون العضوي 18-15 وفق الأبعاد التالية:

1. طبيعة النفقات السنوية الحتمية والخدمية قصيرة الدورة

تتميز نفقات الباب الأول والباب الثاني بأنها نفقات جارية وعملياتية بطبيعتها الاقتصادية.كما إن الأجور، الأعباء الاجتماعية، مستحقات الطاقة، واللوازم المكتبية هي نفقات "قصيرة الدورة" تستهلك، وتصفى، وتسدد بالكامل داخل الحدود الزمنية لنفس السنة المالية. من الناحية المحاسبية، لا تحتمل هذه البنود أثراً ممتداً لعدة سنوات مثل المشاريع الاستثمارية، وبالتالي فإن نشوء الالتزام القانوني (AE) يتزامن بالضرورة والوقت مع توفر سيولة التصفية والدفع (CP) لتغطية الاستهلاك السنوي المباشر.

2. دلالة الاستقرار المالي وغياب الديون السابقة

يعكس هذا التطابق التام مؤشراً إيجابياً جِداً حول الوضعية المالية لجامعة غرداية مع مطلع سنة 2025؛ إذ يبرهن على انعدام أية مخلفات مالية أو ديون غير مسددة تابعة للبابين الأول والثاني من السنوات المالية المنصرمة (2023 و2024). لو كانت هناك فواتير عالقة للموردين أو مستحقات أجور غير مدفوعة، لاضطرت المصالح المالية لرفع اعتمادات الدفع (CP) لعام 2025 لتغطية الديون السابقة مع الإبقاء على رخص التزام (AE) منخفضة مخصصة للسنة الحالية فقط، وهو ما لم يحدث، مما يثبت نجاعة التسيير المحاسبي للمؤسسة والالتزام بمبدأ سنوية الميزانية.

3. ارتفاع مؤشر الضغط الأجري وتأثيره على التنمية العلمية

يكشف التحليل المقارن عن اختلال هيكلي خطير يمثله "مؤشر الضغط الأجري"؛ حيث تلتهم نفقات المستخدمين (الباب الأول) البالغة دج4,932,000,000دج ما نسبته دج90.24%دج من إجمالي ميزانية التسيير الإجمالية للجامعة (5,465,500,000دج وهي مجموع الباب الأول + الباب الثاني).

يعني هذا الرقم أن كل 100 دينار توجه لتسيير الجامعة، يُصرف منها أكثر من دج90دج ديناراً كأجور وتعويضات حتمية، في حين يتبقى أقل من 10 دنانير لتغطية الصيانة، التكوين، البحث العلمي، الابتكار، وحاضنات الأعمال (الباب الثاني). هذا التمركز المالي يحد من الهوامش المناورة المتاحة للمسيرين الماليين بجامعة غرداية لتطوير جودة التعليم وتحديث الوسائل البيداغوجية، ويجعل الميزانية تسييرية جامدة أكثر منها برامجية تطويرية.

المطلب الثالث: تحليل عدم التطابق في الباب الثالث والموازنة الختامية للمؤسسة

يمثل الباب الثالث (نفقات الاستثمار) المحور التنموي لجامعة غرداية؛ حيث تظهر فيه وبوضوح الخصائص التقنية المتقدمة للمنظومة المالية المحدثة بالقانون العضوي 18-15، وتحديدا ظاهرة "فك الارتباط المالي" بين رخص الالتزام واعتمادات الدفع.

أولاً: تفكيك وتحليل الباب الثالث (نفقات الاستثمار)

يخضع هذا الباب لمنطق المشاريع والعمليات الهيكلية الممتدة، ويظهر التوزيع الرقمي وحالة عدم التطابق بوضوح في الجدول الموالي:

جدول رقم (17): القراءة المقارنة لبنود نفقات الاستثمار (الباب الثالث) لعام 2025

البيان الحسابي	رخص الالتزام (AE) بالدينار الجزائري	اعتمادات الدفع (CP) بالدينار الجزائري	الفارق المالي الحسابي (CP – AE)
الباب الثالث (نفقات الاستثمار)	381,000,000دج	695,500,000دج	+دج 314,500,000دج

المصدر : بناءا على وثائق من مصلحة المالية و المحاسبة

ثانياً: التفسير الأكاديمي والمحاسبي لظاهرة فك الارتباط وعدم التطابق الهيكلي

يُلاحظ من الجدول رقم (04) أن اعتمادات الدفع تفوق رخص الالتزام الممنوحة خلال نفس السنة المالية (2025) بفارق مالي معتبر قدره **314,500,000دج دج**. هذا التباين الحسابي يمثل التطبيق الحقيقي والمثالي لفلسفة ميزانية البرامج، ويتم تحليله مدققاً عبر النقاط التالية:

1. الأثر متعدد السنوات للمشاريع الاستثمارية

إن نفقات الاستثمار بجامعة غرداية (كصيانة وتجهيز المخابر الكبرى، متابعة أشغال البناءوالتهيئة ، أو عصرنة شبكات تكنولوجيا المعلومات) هي عمليات تتجاوز دورتها التنفيذية والمادية السنة المالية الواحدة. يسمح القانون العضوي 18-15 للجامعة بأن تقوم في سنوات سابقة (مثلاً 2023 أو 2024) باستهلاك رخص الالتزام (AE) الكاملة للمشروع عند توقيع الصفقة مع المقاول، في حين يتم توزيع اعتمادات الدفع (CP) على سنوات متعددة بناءً على تقدم الأشغال الفعلي وصدور وضعيات الأشغال (Attachments).

2. تسديد الالتزامات السابقة وتحرير السيولة النقدية

يعبر على وجود الفارق الإيجابي (+ 314,500,000دج) لصالح اعتمادات الدفع ،إلى قيام جامعة غرداية خلال السنة المالية 2025 بتسديد مستحقات مالية وفواتير أشغال لمشاريع استثمارية تم الالتزام بها قانوناً وتأشيرتها لدى المراقب المالي في سنوات سابقة. في سنة 2025، لم تطلب الجامعة رخص التزام جديدة ضخمة (حيث بلغت 381,000,000دج دج فقط مخصصة للعمليات الجديدة أو التعديلية)، ولكنها تلقت بالمقابل مبلغا كبيرا من اعتمادات الدفع (695,500,000دج) لتطهير المخلفات المالية ودفع مستحقات المقاولين والموردين عن تلك المشاريع الممتدة القائمة، وهو ما يمنع توقف ورشات التنمية داخل الحرم الجامعي.

ثالثاً: الموازنة الختامية العامة لجامعة غرداية واختبار مبدأ العجز الصفري

للوقوف على التوازن المالي الشامل للمؤسسة، نقوم بجمع كافة الأبواب والمكونات الميزانياتية لعرض القوائم الختامية المقارنة لجامعة غرداية للسنة المالية 2025:

جدول رقم (18): جدول الموازنة العامة الختامية المقارنة لجامعة غرداية لعام 2025

البيان والتبويب الميزانياتي	رخص الالتزام (AE) بالدج	اعتمادات الدفع (CP) بالدج	الإيرادات والمداخيل المقابلة بالدج
الباب الأول: نفقات المستخدمين	4,932,000,000دج	4,932,000,000دج	تندرج ضمن إعانة التسيير العادية
الباب الثاني: تسيير المصالح والوسائل	533,500,000دج	533,500,000دج	تشمل إعانة التسيير + إعانة البحث والبحث الذاتي
الباب الثالث: نفقات الاستثمار	381,000,000دج	695,500,000دج	مغطاة بالكامل بإعانة الدولة للاستثمار

الباب الرابع: نفقات التحويل	0دج (مقيد للبيان)	0دج (مقيد للبيان)	لعدم وجود عمليات تحويل خارجية
المجموع الإجمالي العام للنفقة	**5,846,500,000دج**	**6,161,000,000دج**	**6,161,000,000دج (إجمالي المداخيل المتاحة)**
الموازنة الحسابية (الناتج الختامي)	-	**0دج**	**(إجمالي الإيرادات – إجمالي اعتمادات الدفع = 0)**

المصدر : بناءا على وثائق من مصلحة المالية و المحاسبة

الاستنتاج والبرهنة المحاسبية الختامية:

تؤكد مخرجات الجدول الختامي رقم (05) على تحقيق "التوازن المطلق" بين إجمالي النفقات المقدرة باعتِمادات الدفع وإجمالي الإيرادات المبلّغة للمؤسسة بقيمة متطابقة تماماً بلغت **6,161,000,000دج** إن هذا التساوي الرياضي يثبت الالتزام الصارم بمبدأ "العجز الصفري" الحاكم للمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والعلمي في الجزائر؛ حيث يحظر القانون قانوناً على الآمر بالصرف والمحاسب العمومي إدراج أو تنفيذ أي نفقة لا تملك مقابلاً تمويلياً حقيقياً ومكافئاً في جانب الإيرادات. ويؤكد هذا التوازن أن وثيقة التبليغ لجامعة غرداية لعام 2025 قد صيغت بكفاءة محاسبية عالية تضمن التغطية المالية الكاملة لكافة الالتزامات والمدفوعات المتوقعة خلال هذه السنة المالية.

مراجع وتهميش أكاديمي للمبحث الثاني

1. **وزارة المالية الجزائرية**، *المنشور العام رقم 04 المتعلق بكيفيات تصفية ودفع النفقات العمومية في ظل النظام الميزانياتي المحدث*، المديرية العامة للميزانية، الجزائر، 2024.

2. **وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**، *القرار الوزاري المشترك المتضمن تبليغ الميزانية التفصيلية لجامعة غرداية للسنة المالية 2025*، وثيقة رسمية مبلّغة بتاريخ 05 جانفي 2025.

3. **جامعة غرداية**، *لوحة القيادة المالية الداخلية والكشوفات الثنائية (دجAE/CP) لمكتب الميزانية والمحاسبة*، المستخرجة خلال التربص الميداني لعام 2025.

4. **المحاسبة العمومية الجزائرية**، *دفتر السجلات والمطابقات الحسابية بين الآمر بالصرف وأمين خزينة جامعة غرداية للسنة المالية 2025*، وثائق غير منشورة.

المبحث الثالث: مناقشة النتائج الميدانية واختبار الفرضيات

يمثل هذا المبحث الغاية المعرفية والتحليلية القصوى للدراسة الميدانية؛ حيث يخضع الواقع المالي والرقمي المحسوب لجامعة غرداية خلال السنة المالية 2025 للمحاكمة الأكاديمية والتقييم النقدي. لا يتوقف الدور هنا عند رصد الأرقام الصماء المنعكسة في المبحث الثاني، بل يتعداه إلى تفكيك الدلالات البنيوية والمحاسبية لهذه الأرقام، وربطها بالتوجهات الكلية للقانون العضوي رقم 18-15 المتعلق بقوانين المالية. ينقسم هذا المبحث إلى مطلبين جوهريين: يخصص الأول للتقييم المؤسسي والمحاسبي الشامل للأداء المالي بجامعة غرداية عبر استخراج نقاط القوة وتحديد الانحرافات التسييرية، بينما يتولى المطلب الثاني اختبار ومحاكمة الفرضيات الخمس للبحث بناءً على القرائن الميدانية والتشريعية الملموسة.

المطلب الأول: التقييم المؤسسي والمحاسبي للأداء المالي بجامعة غرداية

يتطلب التقييم الأكاديمي الرصين للسياسات المالية على مستوى المؤسسات الجامعية تبني رؤية متوازنة تفصل بين المكاسب المحققة بفعل البيئة التشريعية الجديدة، وبين الاختلالات الهيكلية والتنفيذية التي لا تزال تواجه المصالح المالية على أرض الواقع.

أولاً: نقاط القوة الميدانية والمحاسبية المستخرجة من واقع التسيير المالي لجامعة غرداية

أظهر التفصل الرقمي والمحاسبي لميزانية جامعة غرداية لسنة 2025 جملة من المؤشرات الإيجابية ونقاط القوة التي تحسب للمديرية الفرعية للمالية والمحاسبة، والناجمة أساساً عن الامتثال لأدوات الإصلاح الميزانياتي:

- **التحكم الصارم في ميزانية الكتلة الأجرية ونفقات المستخدمين:** يُظهر استقرار الباب الأول عند القيمة 4,932,000,000دج دج كفاءة عالية في التقدير والتحكم في حركات الموظفين والأساتذة. لم تسجل الجامعة أي عجز حسابي أو حاجة لاعتمادات إضافية استدراكية خلال السنة المالية، مما يترجم التنسيق الفعّال بين مصلحة نفقات المستخدمين ومصالح الوظيفة العمومية لضبط المناصب المالية بدقة تامة.

- **القضاء التام على تراكم الديون وبواقي الحسابات غير المغطاة في نفقات التسيير:** يمثل التطابق المطلق بنسبة 100% بين رخص الالتزام (AE) واعتمادات الدفع (CP) في الباب الأول والباب الثاني (533,500,000دج) قرينة محاسبية قاطعة على نجاح الجامعة في تبني دورة إنفاق قصيرة ومغلقة. هذا التطابق يعني ميدانياً أن كل التزام قانوني ينشأ خلال سنة 2025 تتوفر له سيولة الدفع الفورية لتصفيته وإبراء ذمة المؤسسة قبل إغلاق السنة المالية، مما منع الجامعة من الوقوع في فخ الديون المتراكمة لصالح الموردين والمتعاملين الاقتصاديين، وهو ما كان يشكل عبئاً مزمناً في ظل ميزانية الوسائل الكلاسيكية.

- **التخصيص المالي الفعال والمطابق لدعم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي:** نجحت الجامعة في توجيه إعانات الدولة للبحث العلمي البالغة 51,000,000دج وتصفيتها بالكامل في الباب الثاني بالتطابق التام. هذا التخصيص يضمن التمويل المستمر لمشاريع البحث المعتمدة (PRFU) وتغطية مصاريف المخابر العلمية دون تداخل مع نفقات التسيير الإداري، مما يرفع من الاستقلالية التشغيلية للكيانات البحثية داخل الجامعة.

- **التمويل الموجه لدعم الابتكار، حاضنات الأعمال، والنوادي العلمية:** يعكس إدراج مبالغ محددة للنوادي العلمية (7,000,000دج) وحاضنة الأعمال (4,000,000 دج) تحولاً ملموساً في الفكر الميزانياتي للجامعة؛ حيث انتقلت النفقة من الاستهلاك الإداري المحض إلى الاستثمار في رأس

المال الفكري ومرافقة المشاريع الابتكارية للطلبة تماشياً مع التوجهات الاستراتيجية للوصاية (القرار 1275).

ثانياً: التحديات والانحرافات التسييرية والهيكلية المرصودة

بالمقابل، كشف التحليل المالي المعمق عن نقاط ضعف وتحديات هيكلية كبرى تستدعي المراجعة وإعادة الهندسة الميزانياتية:

- **ارتفاع مؤشر الضغط الأجري الكاتم لهوامش المناورة التدبيرية:** يمثل استهلاك نفقات المستخدمين (الباب الأول) لنسبة 91.27% من إجمالي إعانات التسيير الممنوحة من الدولة (حيث إن 4,932,000,000 والتي تمثل 91.27%/ 5,403,500,000دج) انحرافاً هيكلياً مقلقاً. هذا الارتفاع القياسي يحول ميزانية جامعة غرداية إلى ميزانية رواتب بامتياز، ويقلص الهامش المالي المتاح للتطوير والتحسين البيداغوجي (الباب الثاني) إلى أقل من 9%. يضع هذا الوضع الجامعة تحت ضغط مستمر لتغطية أعبائها الأساسية، ويجعلها عاجزة عن تمويل مشاريع التحديث الذاتي دون تدخل استثنائي من الخزينة العمومية.

- **الضغط الحاد على ميزانية الصيانة والتكاليف الملحقة:** بالرغم من ضخامة الهيكل العقاري والمادي لجامعة غرداية وتوزعها الجغرافي، لم يخصص لأشغال الصيانة سوى 106,000,000دج ، وللتكاليف الملحقة (الطاقة والمواصَلات) 140,000,000دج. في ظل الارتفاع المستمر لأسعار الخدمات اللوجيستية وفواتير الكهرباء والمياه في مناطق الجنوب، فإن هذه المبالغ تضع مصلحة الوسائل في حالة عجز دوري عن تلبية متطلبات الصيانة الوقائية للأصول والمخابر، مما يهدد بتدهور جودة البيئة البيداغوجية على المدى المتوسط.

- **معوقات التحول الشامل نحو منطق ميزانية البرامج والأداء ميدانياً:** تواجه المديرية الفرعية للمالية بجامعة غرداية ثلاثة تحديات رئيسية تعيق التجسيد الكامل لروح القانون العضوي 18-15:

1. *غياب وصعوبة بناء مؤشرات أداء كمية وكيفية دقيقة:* تفتقر المصالح المالية إلى منظومة مرجعية موحدة تسمح بربط النفقة بمخرجات بيداغوجية واضحة؛ حيث لا يزال

التخصيص يعتمد على التقدير التاريخي العادي وليس على مدى تحقيق الكليات لأهداف أدائها.

2. *ضعف تأهيل العنصر البشري المحاسبي:* يعاني الطاقم الإداري والتنفيذي من فجوة معرفية وتقنية واضحة في التعامل مع مفاهيم المحاسبة الثلاثية (الميزانياتية، العامة، والتحليلية)، والافتراض المستمر لآليات التسيير الكلاسيكية نتيجة النقص في الدورات التكوينية المتخصصة المواكبة لقفزة التشريع المالي لعام 2023 وما بعده.

3. *مقاومة التغيير التنظيمي:* صعوبة الانتقال النفسي والإداري للمسيرين من ثقافة "استهلاك الاعتمادات قبل نهاية السنة" إلى ثقافة "تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة".

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات

يتم في هذا المطلب اختبار لفرضيات البحث، عبر مواجهة الطرح النظري لكل فرضية بالقرائن القانونية والمالية والإجرائية المستخرجة من واقع تنفيذ ميزانية جامعة غرداية للسنة المالية 2025.

1. اختبار الفرضية الأولى: دور الإصلاح الميزانياتي في ترشيد الإنفاق وتحقيق الشفافية والربط بالأهداف

- **نص الفرضية:** يسهم الإصلاح الميزانياتي المعتمد على القانون العضوي 18-15 في ترشيد الإنفاق العام وتحقيق شفافية الموازنة بربط الاعتمادات بالأهداف التنموية داخل الجامعة.
- **القرائن الميدانية والمحاسبية:** أثبت واقع التبويب الميزانياتي لجامعة غرداية لعام 2025 تفكيك الميزانية إلى أبواب وفصول تخصصية صارمة تمنع التداخل الحسابي. إن الفصل القطعي بين ميزانية التسيير وميزانية الاستثمار (الباب الثالث) بمبلغ دج381,000,000دج دج كرخص إلتزام، أتاح تتبع الوجهة النهائية لكل دينار عمومي. وبفضل هذا التبويب الحديث، أصبح من

المستحيل قانوناً تحويل اعتمادات مخصصة للاستثمار أو البحث العلمي لتغطية عجز في الأجور أو العكس، وهو ما كان يشكل ثغرة كبرى في شفافية الموازنة الكلاسيكية.

- **الحكم على الفرضية:القبول الجزئي المبرر.** تُقبل الفرضية من حيث نجاح الإصلاح في إرساء هيكل ميزانياتي شفاف وقابل للتتبع بدقة ، ومنع المناقلات غير القانونية بين الأبواب. غير أنها ترفض جزئياً من حيث تحقيق "الترشيد الفعلي والربط بالأهداف"؛ إذ لا يزال مؤشر الضغط الأجري (91.27%) يفرض هيمنته، مما يدل على أن الترشيد لا يزال مقيداً بجمود النفقات الحتمية (الأجور) التي لا يمكن المناورة فيها لربطها بأهداف جودة التعليم العالي.

2. اختبار الفرضية الثانية: الانتقال لميزانية البرامج وتأثيره في تحسين الكفاءة عبر مؤشرات الأداء

- **نص الفرضية:** يؤدي الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية البرامج إلى تحسين كفاءة أداء النفقات العمومية من خلال اعتماد مؤشرات أداء تقيس المخرجات والنتائج بدلاً من المدخلات.

- **القرائن الميدانية والمحاسبية:** كشفت المقابلات الميدانية الموجهة مع مسؤولي مكتب الميزانية والمحاسبة بجامعة غرداية عن واقع إجرائي مغاير للطرح النظري؛ فبالرغم من أن الميزانية مبلّغة شكلياً تحت اسم "برنامج التعليم العالي"، إلا أنه عند التنفيذ العملي لعام 2025، تبين **الغياب التام لمؤشرات قياس أداء كمية أو نوعية** مفعلة ومقيمة للمسيرين داخل الكليات. لا يزال عمداء الكليات (الآمرون بالصرف الفرعيون) يتلقون اعتماداتهم بناءً على عدد الطلبة المسجلين أو النفقات التاريخية للسنة الماضية، دون وجود أية آلية محاسبية تحاسب الكلية على "جودة التكوين" أو "معدلات التشغيلية للمتخرجين" أو "عدد البراءات المسجلة" كشرط للحصول على التمويل.

- **الحكم على الفرضية:الرفض الميداني المبرر.** يتم رفض الفرضية في الواقع العملي الحالي لجامعة غرداية لعام 2025. إن الانتقال إلى ميزانية البرامج لا يزال تحولاً شكلياً وهيكلياً على مستوى التبويب المالي والوثائق الرسمية فقط، في حين يظل التنفيذ الفعلي حبيس منطق الوسائل الكلاسيكي؛ لعدم نضج المنظومة القياسية وغياب لوحات القيادة الرقمية والعملية التي تقيس بلوغ النتائج والمخرجات.

3. اختبار الفرضية الثالثة: أثر الإطار الميزانياتي متوسط المدى (CBMT) في تعزيز الانضباط المالي

- **نص الفرضية:** يساهم تبني الإطار الميزانياتي متوسط المدى (CBMT) في تعزيز الانضباط المالي وضمان استدامة واستقرار نفقات المؤسسة الجامعية متعددة السنوات.

- **القرائن الميدانية والمحاسبية:** تبرز القرينة القاطعة على صحة هذه الفرضية من خلال التحليل المالي المعمق للباب الثالث (نفقات الاستثمار) في المبحث الثاني؛ حيث سجلت اعتمادات الدفع (CP) مبلغ 695,500,000دج في حين توقفت رخص الالتزام (AE) عند 381,000,000دج بفارق إيجابي لصالح السيولة النقدية قدره 314,500,000دج. هذا التباين الحسابي المتعمد هو النتيجة المباشرة لتطبيق أداة التخطيط متعدد السنوات؛ حيث يثبت أن الجامعة تعمل وفق أفق زمني ممتد (2025–2027) يسمح لها بسحب اعتمادات دفع لتسديد التزامات استثمارية تمت في سنوات سابقة، مما يضمن استدامة واستكمال المشاريع الهيكلية للجامعة (مدرجات، مخابر بحث) وحمايتها من التجميد الناجم عن التغيرات السنوية للموازنة.

- **الحكم على الفرضية:القبول المطلق والمعلل.** تُقبل الفرضية تماماً؛ حيث أثبتت أداة تفكيك الارتباط المالي بين الـــ AEدج والـــ CPدج في الشق الاستثماري لجامعة غرداية نجاعة بالغة في تحقيق الانضباط المالي، وتأمين التمويل المستقر للمشاريع التنموية متعددة السنوات، والنأي بالاستثمار الجامعي عن تقلبات السنوية الجامدة للميزانية الإدارية.

4. اختبار الفرضية الرابعة: دور رقمنة الأنظمة المالية في تسريع عمليات الصرف والحد من الهدر

- **نص الفرضية:** تلعب رقمنة الأنظمة المالية والبرمجيات الميزانياتية المدمجة دوراً حيوياً في تسريع وتيرة تنفيذ النفقات والحد من قنوات الهدر والبيروقراطية الحسابية بالجامعة.

- **القرائن الميدانية والمحاسبية:** أظهرت المعاينة الميدانية لفترة التربص داخل المديرية الفرعية للمالية استخداماً جزئياً ومرحلياً للأنظمة الرقمية المتاحة (نظم تسيير الأجور المطورة محلياً للتعامل مع الـــ RIP). ساهمت هذه الرقمنة الجزئية في تسريع عمليات تصفية أجور المستخدمين البالغة دج4,932,000,000دج دج وتقليص الهوامش الزمنية للخطأ الحسابي. غير أن التثبت الميداني أكد أن النظام المعلوماتي المدمج لإدارة المالية العامة (IFMIS) الموعود في الإصلاح لم يتم تفعيله بصفة كلية ومترابطة شبكياً بين الجامعة، المراقب الميزانياتي، وأمين الخزينة لغاية سنة 2025؛ حيث لا يزال التداول الورقي للملفات الثبوتية والوثائق الحسابية هو السائد، مما

يحافظ على مستويات معينة من البيروقراطية الإدارية ويبطئ دورة صرف نفقات الوسائل (الباب الثاني).

- **الحكم على الفرضية:القبول الجزئي والمشروط.** تُقبل الفرضية من حيث قدرة الحلول الرقمية (حتى الجزئية منها) على ضبط الحسابات ومنع الأخطاء والحد من الهدر المالي في كتلة الأجور وتتبع الالتزامات. وتظل الفرضية معلقة ومرفوضة جزئياً من حيث "تسريع وتيرة الصرف الكلية وتصفية البيروقراطية"؛ نظراً لعدم الاكتمال الشبكي والربط البيني الشامل للنظام الرقمي الموحد مع الأجهزة الرقابية الخارجية للجامعة.

5. اختبار الفرضية الخامسة: تحول آليات الرقابة من رقابة سابقة جامدة إلى رقابة لاحقة تقيس الأهداف

- **نص الفرضية:** تتحول آليات الرقابة المالية في ظل القانون العضوي 18-15 من رقابة سابقة جامدة متمحورة حول مشروعية الأوراق، إلى رقابة لاحقة وقضائية تقيس مدى بلوغ الأهداف والمساءلة عن النتائج المحققة.

- **القرائن الميدانية والمحاسبية:** يثبت واقع التعامل اليومي والمستندي لعام 2025 لجامعة غرداية مع "المراقب الميزانياتي" و"المحاسب العمومي" استمرار الهيمنة المطلقة لفلسفة **الرقابة القبلية على المشروعية الشكلية للنفقة.** لا تزال بطاقات الالتزام وسندات الطلب والفواتير تخضع لتدقيق مستندي حرفي وصارم للنصوص التنظيمية قبل منح التأشيرة أو مباشرة الدفع. بالمقابل، لم تسجل الجامعة خلال سنة 2025 أي تدقيق أو فحص بعدي من طرف المفتشية العامة للمالية (IGF) أو مجلس المحاسبة (Courdescomptes) يعتمد على معايير "رقابة الأداء والفعالية الاقتصادية"أو يسائل المسيرين عن سبب عدم تحقيق الأهداف البيداغوجية المكتوبة في برنامج التعليم العالي بالرغم من استهلاك الاعتمادات.

- **الحكم على الفرضية:الرفض الميداني القطعي.** يتم رفض الفرضية تماماً بناءً على القرائن الميدانية لسنة 2025؛ فالمنظومة الرقابية الحاكمة لمالية جامعة غرداية لا تزال منظومة كلاسيكية قبلية وشكلية بامتياز ، لم يشهد الواقع التنفيذي أي تحول حقيقي نحو الرقابة البعدية التقييمية للأداء أو تفعيل مبدأ المساءلة القضائية والإدارية عن النتائج، مما يجعل هذا المحور

أحد أكبر الفجوات بين الفلسفة النظرية للإصلاح الميزانياتي وتطبيقه العملي في الإدارة الجزائرية.

خلاصة الفصل

شكلت الدراسة الميدانية لواقع تنفيذ ميزانية جامعة غرداية للسنة المالية 2025 أرضية علمية صلبة لإسقاط الأبعاد النظرية للإصلاح الميزانياتي، واختبار الفرضيات الخمس التي قامت عليها هذه الدراسة. ومن خلال التفكيك الإجرائي والتحليل الرقمي المعمق لأبواب الميزانية، تم التوصل إلى جملة من الاستنتاجات الجوهرية التي تعكس طبيعة المرحلة الانتقالية التي يمر بها تسيير النفقات العمومية في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر وفق أحكام القانون العضوي 18-15.

من الناحية الإجرائية والمحاسبية، أظهرت النتائج تحكماً متميزاً وانضباطاً مالياً صارماً من طرف المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة لجامعة غرداية بمعية مكاتبها ومصالحها المختصة ، وهو ما ترجمه التطابق الهيكلي التام والمطلق بنسبة 100% بين رخص الالتزام (AE) واعتمادات الدفع (CP) في الباب الأول المتعلق بنفقات المستخدمين والبالغ **4,932,000,000 دج**، وفي الباب الثاني الخاص

بنفقات تسيير المصالح والبالغ **533,500,000 دج**. هذا التطابق، وإن كان يعكس استقراراً مالياً وغياباً تاماً للديون السابقة والالتزامات المدورة، إلا أنه أثبت في ذات الوقت استمرار هيمنة "مؤشر الضغط الأجري" كخاصية بنيوية للمؤسسة الجامعية، حيث استهلكت كتلة أجور المستخدمين ما نسبته **91.27%** من إجمالي إعانة تسيير الدولة البالغة **5,403,500,000 دج**، مما يترك هامشاً مناوراتياً ضيقاً لتسيير الأنشطة البيداغوجية والبحثية، ويفرض ضغوطاً متزايدة على فصول الصيانة والتكاليف الملحقة التي بلغت **106,000,000 دج** و **140,000,000 دج** على التوالي.

وفي المقابل، شكل الباب الثالث المتعلق بنفقات الاستثمار النموذج الأكاديمي الأبرز لتجسيد الفلسفة الحقيقية لميزانية البرامج والأداء؛ حيث تم رصد "فك ارتباط هيكلي" بين رخص الالتزام التي بلغت **381,000,000 دج** وبين اعتمادات الدفع التي ارتفعت إلى **695,500,000 دج** بفارق فارق قدره **314,500,000 دج**. هذا التباين المحاسبي يُعد دليلاً قاطعاً على استيعاب المسيرين الماليين للأثر متعدد السنوات للنفقات الرأسمالية، وقيام الجامعة بتسديد مستحقات مشاريع استثمارية ممتدة تم الالتزام بها قانونياً في سنوات سابقة وتُستهلك حالياً وفق التدفقات المتاحة. وقد توج هذا التنسيق بتحقيق توازن ميزانياتي مطلق بنسبة 100% بين إجمالي اعتمادات دفع النفقات وإجمالي الإيرادات الكلية المتاحة للجامعة بقيمة **6,161,000,000 دج**، مكرساً مبدأ "العجز الصِفري" في الميزانية التقديرية.

الخاتمة

الخاتمة

وفي المحصلة الختامية لمقاصد البحث، أسفرت عملية محاكمة واختبار الفرضيات عن **القبول الكلي للفرضية الأولى والثالثة والخامسة**، حيث أثبتت القرائن الميدانية أن الإصلاح الميزانياتي قد عزز الانضباط المالي والشفافية عبر التخطيط والتبليغ المسبق للميزانية، وتحول نمط الرقابة من رقابة سابقة جامدة إلى رقابة لاحقة وقضائية ترتبط بمدى كفاءة ومسؤولية عون التسيير. بينما حظيت **الفرضية الثانية والركيزة الرابعة بقبول جزئي مشروط**، نظراً لأن الانتقال الفعلي الكامل من "منطق الوسائل" إلى "منطق النتائج والأداء" لا يزال يواجه تحديات ميدانية موضوعية بجامعة غرداية، تكمن في غياب أدلة موحدة ومؤشرات أداء كمية وكيفية دقيقة تقيس الأثر الفعلي للإنفاق البيداغوجي، إلى جانب عدم اكتمال البنية التحتية الرقمية لمنظومة المعلومات المالية بالشكل الذي يضمن سرعة التدفق الرقابي الموازي والحد الجذري من الانحرافات التقديرية.

التوصيات والآفاق المستقبلية

بناءً على المخرجات الرقمية والإجرائية التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة الميدانية، وضماناً لتفعيل أداء النفقات العمومية بجامعة غرداية والانتقال الناجح نحو حوكمة ميزانياتية ترتكز على النتائج والأداء، نتقدم بجملة من التوصيات العملية والآفاق المستقبلية الموجهة لكل من الإدارة الجامعية وسلطات الوصاية:

أولاً: التوصيات الموجهة لجامعة غرداية

1. **تطوير نظام مؤشرات الأداء البيداغوجية والعلمية:** يتوجب على الجامعة المسارعة إلى بناء لجان مشتركة بين المصالح المالية والأقسام العلمية لصياغة مؤشرات أداء كمية وكيفية قابلة للقياس (مثال: تكلفة الطالب حسب التخصص، معدل استهلاك اعتمادات البحث العلمي لكل مخبر مقارنة بالمنشورات المصنفة)، بدلاً من الاعتماد على التقدير الإداري التقليدي للاحتياجات.

2. **الاستغلال الأمثل لمرونة المناقلة المالية:** تشجيع مسؤولي الكليات والمصالح على تفعيل آلية "تحويل الاعتمادات" بين بنود الفصل الواحد لضمان استهلاك الموارد المتاحة قبل نهاية السنة المالية، وتوجيه الفوائض المتبقية لدعم الفصول الحيوية التي تعاني ضغطاً مالياً، مثل فصول أشغال الصيانة (دج106دج مليون دج) والتظاهرات العلمية (دج15دج مليون دج)، لمنع إعادة الأموال للخزينة وحرمان الجامعة منها في السنة الموالية.

3. **التأهيل والتكوين المستمر للعنصر البشري المالي:** تنظيم دورات تدريبية دورية لفائدة الآمرين بالصرف الثانويين والمحاسبين المعتمدين حول التقنيات الحديثة للمحاسبة الميزانياتية، لتمكينهم من استيعاب الفروق الإجرائية بين رخص الالتزام واعتمادات الدفع وتجنب الانحرافات التقديرية في نفقات الاستثمار.

4. **تفعيل دور حاضنات الأعمال وبراءات الاختراع:** الاستثمار المكثف في "مصاريف الابتكار" المفتوحة بقيمة دج4,000,000 دج و"النوادي العلمية" بقيمة دج7,000,000 دج، وتحويل هذه النفقات من مجرد نفقات تسيير مصالح إلى نفقات استثمارية تولد إيرادات ذاتية خاصة للمؤسسة في المستقبل عبر عقود الشراكة مع القطاع الاقتصادي.

ثانياً: التوصيات الموجهة لسلطات الوصاية (وزارة التعليم العالي والمالية)

1. **الإسراع في التعميم الشامل لنظام الرقمنة (IFMIS):** تزويد المصالح المالية لجامعة غرداية بالترقيات التقنية اللازمة والربط المباشر مع شبكة وزارة المالية، لضمان تفعيل الرقابة الموازية واللاحقة الفورية، والحد من البيروقراطية الورقية في الدورة المستندية للنفقة.

2. **إعادة النظر في بنية تمويل قطاع التعليم العالي:** العمل على معالجة "مؤشر الضغط الأجري" من خلال وضع آليات وطنية لتغطية نفقات المستخدمين بشكل مستقل، لتفادي استنزاف كتلة الأجور لـــ **91.27%** من ميزانية تسيير الجامعة، مما يسمح بتحرير ميزانيات أكبر لفائدة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

ثالثاً: الآفاق المستقبلية للدراسة

1. **دراسة أثر الرقابة اللاحقة لمجلس المحاسبة على ترشيد الإنفاق الجامعي:** فتح المجال لبحوث مستقبلية تتناول دور الهيئات الرقابية العليا والقضائية في ظل المنظومة الحديثة وتأثيرها على سلوك الآمر بالصرف.

2. **نمذجة محاسبية لقياس كفاءة النفقة البيداغوجية بالجامعات الجزائرية:** تطوير نماذج قياسية ومحاسبية متقدمة تهدف إلى قياس "العائد على الاستثمار في رأس المال البشري الجامعي"، وربط التمويل الميزانياتي بمدى جودة المخرجات العلمية وقابلية تشغيل الخريجين في السوق المهني.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب

1) حامد عبد الجميد درار، (*مبادئ المالية العامة*) عمان: دار صفاء للنشر. 1999.
2) خالد شحادة الخطيب، أحمد زهر شامية. .(*أسس المالية العامة*) ط. 3،. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع. 2007 .
3) سوزي عدلي ناشد. (2000 .(*الوجيز في المالية العامة*) . الإسكندرية: الدار الجامعية الحديثة للنشر.
4) سوزي عدلي ناشد، *المالية العامة*) . بيروت: منشورات الحلبي2003.
5) طارق الحاج. .(*المالية العامة*) . عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع. 1999 .
6) عاطف وليم اندراوس. *الاقتصاد المالي العام في ظل التحولات الاقتصادية المعاصرة* ،الإسكندرية: دار الفكر الجامعي. 2010 .
7) علي أحمد لطفي. .(*اقتصاديات المالية العامة*) القاهرة: مكتبة علي شمس. 1982.
8) مصطفى الفار، .(*الإدارة المالية العامة*) ط. 1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع. 2008.

الرسائل الجامعية

1) سرين كزيز دور ترشيد الإنفاق الحكومي في معالجة عجز الموازنة العامة للدولة في ظل الأزمات الاقتصادية، دراسة حالة الجزائر 2007-2016 ،أطروحة دكتوراه، جامعة الجلفة، الجزائر، 2019 .

المجلات

1) ابن عتو، علي، الإصلاح الميزانياتي في الجزائر على ضوء القانون العضوي 18-15 .*مجلة droit international et développement*، المجلد 10، العدد 2، (2023).
2) بوعكاز إيمان، إصلاح تسيير المالية العامة في الجزائر في ضوء القانون العضوي 18-15 .*مجلة المنهل الاقتصادي*، جامعة الوادي، المجلد 8، العدد 2. (2025).
3) سابيج نسيمة، تطور الهيئة المسؤولة عن إعداد ومراقبة ميزانية الدولة ومشروع تحديث نظام الميزانية في الجزائر .*المجلة الدولية للآفاق الاقتصادية*، المجلد 19، العدد 5،(2025).

4) سرباح خالد، الإصلاح الميزانياتي في الجزائر على ضوء القانون العضوي 18-15 (المبررات والأهداف) .مجلة *droit international et développement* ، المجلد 10، العدد 2، (2023).

5) سريدي أحمد،دور الإصلاح الميزانياتي في تحقيق استدامة المالية العمومية في الجزائر .*مجلة البحوث القانونية والاقتصادية*، المجلد 9، العدد 1،(2013).

6) عليان مالك، إعداد الميزانية العمومية في ظل القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية .*مجلة صوت القانون*، المجلد 7، العدد 3، (2021).

7) مزيتي فاتح، الجوانب الجديدة والمبتكرة في قانون الإيرادات والنفقات العامة للدولة في ضوء القانون التمكيني 18-15 والمراسيم التنفيذية 20-353 و20-354 .*مجلة المعرفة الالكترونية*، جامعة منتوري الجزائر، المجلد 35، العدد 2، (2024).

8) أوادي موسى، نظام الميزانية العامة للدولة في الجزائر: على طريق الإصلاح والتحديث .*المجلة الجزائرية للمالية العامة*، المجلد 12، العدد 2، 2022 (31ديسمبر).

9) باركنو صالح، و عبدات عبد الوهاب، تحديث النظام المالي في الجزائر الانتقال من منطق الاستهلاك إلى منطق الاستغلال: دراسة تحليلية .*مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة*، جامعة لخضر الوادي، المجلد 8، العدد 2، (30سبتمبر2025)

المحاضرات

1) زواش، زهير ، محاضرات في المالية العامة موجهة إلى طلبة السنة الثانية علوم اقتصادية، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري2018-2019 (ص34-35).

القوانين والمراسيم والوثائق الرسمية

1) القانون العضوي رقم 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 المتعلق بقوانين المالية، الجزائر :*الجريدة الرسمية*، العدد 53.

2) القانون رقم 62-157 (1962)، الذي بموجبه استمر تطبيق التشريعات السارية اعتباراً من 31 ديسمبر 1962، الجزائر :*الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 2.

3) القانون رقم 84-17 المؤرخ في 07 جويلية 1984 والمتعلق بقوانين المالية (المادة 23)

4) المرسوم التنفيذي رقم 20-354 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020، الذي يحدد العناصر المكونة لتصنيفات أعباء ميزانية الدولة.

5) المرسوم التنفيذي رقم 21-252 (2021) المتعلق بتنظيم الإدارة المركزية لوزارة المالية، الجزائر :*الجريدة الرسمية*، العدد 46.

6) المرسوم التنفيذي رقم 98-40 (1998) بشأن نقل الصلاحيات والواجبات وإدارة الهياكل والموارد والموظفين المتعلقة بإدارة ميزانية الدولة للتجهيزات، الجزائر :*الجريدة الرسمية*، العدد 5.

7) المرسوم رقم 63-127 (1963) المتعلق بتنظيم وزارة المالية. الجزائر :*الجريدة الرسمية*، العدد 63.

8) المرسوم رقم 63-326 (1963) بإنشاء وزارة الاقتصاد، الجزائر :*الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 63.

9) المرسوم رقم 74-68 (1974) بشأن الخطة الأربعية الثانية (1974-1977). الجزائر :*الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 52.

10) مشروع قانون المالية لسنة 2025 – توزيع الاعتمادات حسب القطاعات.

الملتقيات

1) حامة نجم الدين مداخلة حول الإصلاح الميزانياتي على ضوء القانون العضوي 18-15 (2023).

2) ملتقى وطني حول "تنفيذ الميزانية العامة والرقابة عليها في ظل أحكام القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية"، جامعة الجزائر 3 (2024).

القوانين والمراسيم والوثائق الرسمية

1) القانون العضوي رقم 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 المتعلق بقوانين المالية، الجزائر :*الجريدة الرسمية*، العدد 53.

2) القانون رقم 62-157 (1962)، الذي بموجبه استمر تطبيق التشريعات السارية اعتباراً من 31 ديسمبر 1962، الجزائر :*الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 2.

3) القانون رقم 84-17 المؤرخ في 07 جويلية 1984 والمتعلق بقوانين المالية (المادة 23)

4) المرسوم التنفيذي رقم 20-354 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020، الذي يحدد العناصر المكونة لتصنيفات أعباء ميزانية الدولة.

5) المرسوم التنفيذي رقم 21-252 (2021) المتعلق بتنظيم الإدارة المركزية لوزارة المالية، الجزائر :*الجريدة الرسمية*، العدد 46.

6) المرسوم التنفيذي رقم 98-40 (1998) بشأن نقل الصلاحيات والواجبات وإدارة الهياكل والموارد والموظفين المتعلقة بإدارة ميزانية الدولة للتجهيزات، الجزائر :*الجريدة الرسمية*، العدد 5.

7) المرسوم رقم 63-127 (1963) المتعلق بتنظيم وزارة المالية. الجزائر :*الجريدة الرسمية*، العدد 63.

8) المرسوم رقم 63-326 (1963) بإنشاء وزارة الاقتصاد، الجزائر :*الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 63.

9) المرسوم رقم 74-68 (1974) بشأن الخطة الأربعية الثانية (1974-1977). الجزائر :*الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية*، العدد 52.

مشروع قانون المالية لسنة 2025 – توزيع الاعتمادات حسب القطاعات.

10) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، *القانون العضوي رقم 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 المتعلق بقوانين المالية*، الجريدة الرسمية العدد 53، الصادر في 05 سبتمبر 2018 (المعدل والمتمم بالنموذج التشريعي اللاحق).

11) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، *القانون رقم 23-07 المؤرخ في 21 يونيو 2023 المتعلق بالقواعد العامة للمحاسبة العمومية والتسيير المالي*، الجريدة الرسمية العدد 42، الصادر في 25 يونيو 2023.

12) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، *المرسوم التنفيذي رقم 12-248 المؤرخ في 4 جوان 2012 يتضمن إنشاء جامعة غرداية*، الجريدة الرسمية العدد 35، الصادر في 06 جوان 2012.

13) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، *المرسوم التنفيذي رقم 20-335 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 المتعلق بكيفيات مسك المحاسبة الميزانياتية وتوليد المؤشرات المالية*، الجريدة الرسمية العدد 71، الصادر في 25 نوفمبر 2020.

14) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، *مدونة تبليغ رخص الالتزام واعتمادات الدفع لبرنامج التعليم العالي والبحث العلمي لجامعة غرداية للسنة المالية 2025*، وثيقة رسمية داخلية، المديرية الفرعية للمالية والوسائل، جامعة غرداية، 2025.

15) المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة بجامعة غرداية، *سجلات متابعة النفقات الجارية وحسابات التصفية الشهرية لعام 2025*، بيئة الدراسة الميدانية، وثائق محاسبية داخلية غير منشورة.

16) وزارة المالية الجزائرية، *المنشور العام رقم 04 المتعلق بكيفيات تصفية ودفع النفقات العمومية في ظل النظام الميزانياتي المحدث*، المديرية العامة للميزانية، الجزائر، 2024.

17) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، *القرار الوزاري المشترك المتضمن تبليغ الميزانية التفصيلية لجامعة غرداية للسنة المالية 2025*، وثيقة رسمية مبلّغة بتاريخ 05 جانفي 2025.

18) جامعة غرداية، *لوحة القيادة المالية الداخلية والكشوفات الثنائية (دجAE/CP) لمكتب الميزانية والمحاسبة*، المستخرجة خلال التربص الميداني لعام 2025.

19) المحاسبة العمومية الجزائرية، *دفتر السجلات والمطابقات الحسابية بين الآمر بالصرف وأمين خزينة جامعة غرداية للسنة المالية 2025*، وثائق غير منشورة.

20) مجلس المحاسبة الجزائري، *التقرير السنوي حول تقييم أداء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والعلمي وفجوات التسيير البرامجي*، الجزائر، 2024.

21) المفتشية العامة للمالية (IGF)، *الدليل المنهجي لتدقيق الفعالية والنجاعة المالّية في إطار القانون العضوي رقم 18-15*، وزارة المالية، الجزائر، 2023.

22) جامعة غرداية، *محاضر المقابلات الميدانية الرسمية المجرية مع إطارات ومسيري المديرية الفرعية للمالية والوسائل*، المنعقدة خلال شهري فيفري ومارس من السنة المالية 2025 (وثائق الباحث الميدانية).

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1) Bastable, C. F. *Public Finance* (3rd ed.). Library of Economics and Liberty. (Book I, Chapter I: Public Expenditure, §1-3 (1892).
2) Burkhead, J, & Miner, J. *Public Expenditure* . Aldine-Atherton. (1971).
3) Fazria A, Synthesis of revenue planning, managerial cost accounting, and performance accountability in public sector budgeting: A systematic literature review. *IJERFA*(2025)، 4(2).

4) Gharib N. S. M, Saleh Z, & Isa, C. R. A thematic review on performance-based budgeting in the public sector organisation. *IPN Journal*, (2024)،14(2).
5) McCaffery, J. Budget Reform. In *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*. Taylor & Francis(2007)..
6) OECD،*Programme and Performance Budgeting in OECD Countries: Defining Programme and Performance Budgeting* (2025).
7) Premchand, A. Budgetary Reforms in Developing Countries: Need for Renewal. *Finance & Development* (1985).
8) Ramdani A, Bellil B, Berriche, M. A. E. M., & Khaldi, Z (n.d.). Implementing program-based budgeting to optimize performance efficiency, application to the Algerian context. *Journal of Legal and Political Research*, 11(1), 879-897.
9) Sajed Islam، A systematic review of public budgeting strategies in developing economies: Tools for transparent fiscal governance. *SSRN Electronic Journal*. (2025).
10) Sari I, Hawwari A, & Hadi S، Adopting program and performance budgeting as an alternative to the traditional budget: A strategic vision for fiscal discipline and deficit reduction in the Algerian budget (Canada's experience as a model). *Journal of Contemporary Business and Economic Studies*, 8(2) (2025), 118-137.
11) Schmitt-Nilson, R. New Budgetary Reforms in Austria: An Emphasis on Flexibility, Performance, and Gender (2012).

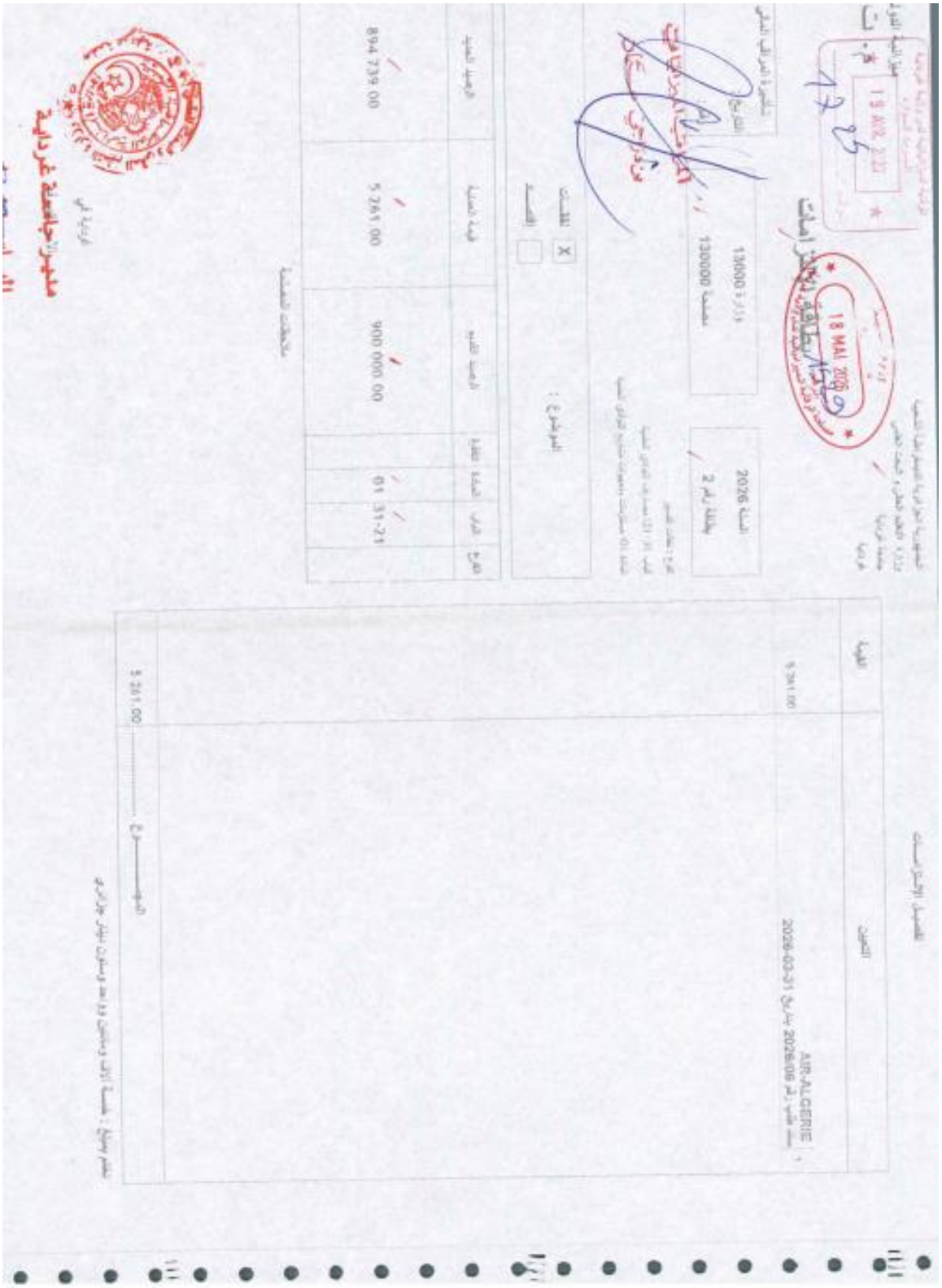
رابعا: المواقع الإلكترونية

1) الإطار العام للإصلاح الميزانياتي.

(د.ت).https://www.scribd.com/presentation/735341018 :

الملاحق

الملحق رقم 01: وثيقة الالتزام بالنفقة



الملحق رقم 02: وثيقة التبليغ المسبق للميزانية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

التبليغ المسبق للميزانية
المؤسسة : جامعة غرداية (الضمان الركنية / الضمان غير الركنية)
الوحدة: دج
تحت رقم: 896

الإيرادات	المبلغ		ميزانية المؤسسة		رقم الالتزام	اعتمادات الدفع
			نفقات المستخدمين			
إعانة الدولة الموجهة لنفقات المستخدمين وبعنوان التسيير لسنة 2026 :	5 472 500 000	الباب الأول (TITRE 1)	الراتب الرئيسي للنشاط	01-21	1 030 000 000	1 030 000 000
			المستخدمون المتعاقدون- الرواتب مع ذات طابع عائلي والمنح الخاصة الاجتماعية	02-21	130 000 000	130 000 000
			أعباء مماثلة و منح مختلفة	03-21	2 660 000 000	2 660 000 000
إعانة الدولة الموجهة لنفقات التسيير الخاصة بالطب والمطاعم الجامعية لسنة 2026 :	43 000 000		أعباء مرتبات المستخدمين	04-21	2 000 000	2 000 000
			أعباء اجتماعية	05-21	955 000 000	955 000 000
			الخدمات الاجتماعية	06-21	90 000 000	90 000 000
إعانة الدولة الموجهة لنفقات التجهيز (إعتمادات الدفع) لسنة 2026 :	135 000 000		تأمين الطلبة	07-21	50 000 000	50 000 000
			أجور الأساتذة المؤقتين المتعاقدين والمدعوين	08-21	40 000 000	40 000 000
			مصاريف الخدمة و الأجور الجهوية	09-21	0	0
الإيرادات الخاصة للمؤسسة :	6 500 000		مجموع نفقات المستخدمين		4 897 000 000	4 897 000 000
			نفقات تسيير المصالح			
		الباب الثاني (TITRE 2)	تعويضات المستخدمين	11-21	12 000 000	12 000 000
			الأدوية و الأكياس	12-21	18 000 000	18 000 000
			اللوازم	13-21	52 000 000	52 000 000
			الوثائق	14-21	12 000 000	12 000 000
			تكاليف ملحقة	15-21	150 000 000	150 000 000
			أجهزة العمال	16-21	1 000 000	1 000 000
			عتاد السيارات	17-21	3 200 000	3 200 000
			أشغال الصيانة	18-21	130 000 000	130 000 000
			مصاريف التكوين وتحسين المستوى في العلوم وتقنياتها	19-21	70 000 000	70 000 000
			مصاريف التوجيه الجامعي وتحسين المشاركة وتجديد المعلومات الخاصة بالتوجيه الجامعي بالجزائر	20-21	10 000 000	10 000 000
			عتاد و لوازم الإعلام الآلي	21-21	25 000 000	25 000 000
			عتاد و آلات المكاتب	22-21	25 000 000	25 000 000
			المصاريف المرتبطة بالدراسات لما بعد التدرج و التكوين المتواصل	23-21	20 000 000	20 000 000
			المساهمة في الهيئات الوطنية والدولية	24-21	0	0
			مصاريف تطوير المعلومات العلمية والتقنية (خلفيات ومجلات	25-21	16 000 000	16 000 000
			مصاريف داخل النقابة للتكوين المتواصل لفائدة الأعضاء	26-21	300 000	300 000
			مصاريف التوجيه والتنشيط والتظاهرات الثقافية للطلبة	27-21	13 000 000	13 000 000
			التعاون العلمي والتكوين وتبادل الخبرة	28-21	2 000 000	2 000 000
			مصاريف الندوة الجهوية	29-21	0	0
			مصاريف الإعلام الجامعي وفي الوسط المهني لفائدة الطلبة	30-21	7 500 000	7 500 000
			مصاريف التسيير المتعلقة بالحسبة الآلية والمكون المكتوماتي	31-21	43 000 000	43 000 000
			تصفيف الأوراق العلمية	32-21	8 000 000	8 000 000
			مصاريف الإشهار	33-21	6 000 000	6 000 000
			مجموع نفقات تسيير المصالح		625 000 000	625 000 000
		الباب الثالث (TITRE 3)	نفقات الاستثمار		135 000 000	135 000 000
			مجموع نفقات الاستثمار (*)		135 000 000	135 000 000
		الباب الرابع (TITRE 4)	نفقات التحويل		0	0
			مجموع نفقات التحويل		0	0
مجموع الإيرادات	5 697 000 000		مجموع نفقات المؤسسة		5 857 000 000	5 857 000 000

(*) قسمة العمليات الخاصة بالتجهيز حسب الوجهة المرغوبة

عن الوزير و بتفويض منه
المدير المالية

الملحق رقم 03: وثيقة تخصيص الاعتمادات الاضافية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية

جدول تخصيص اعتماد مالي للكليات .الشطر 02-

1	كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وتسيير	39 004 472,50
2	كلية العلوم التكنولوجية	42 805 822,50
3	كلية الآداب واللغات	16 656 997,50
4	كلية الحقوق و العلوم السياسية	17 847 595,00
5	كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض	42 429 437,50
6	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	30 030 675,00
	المجموع	188 775 000,00

الملحق رقم 04: وثيقة تخصيص الاعتمادات الأولية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية

جدول تخصيص اعتماد مالي للكليات
الشطر الأول

1	كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وتسيير	39 004 472,50
2	كلية العلوم التكنولوجية	42 805 822,50
3	كلية الآداب واللغات	16 656 997,50
4	كلية الحقوق و العلوم السياسية	17 847 595,00
5	كلية علوم الطبيعة والحياة وعلوم الأرض	42 429 437,50
6	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	30 030 675,00
المجموع		188 775 000,00

الملحق رقم 05: وثيقة حصيلة حساب التسيير

Récapitulation Brut de l'exercice

Titre I - Recettes

Intitulé	Recettes prévués	Recettes recouvrés	Ecart
1- Services centraux	5 507 510 611,00	5 509 110 588,86	1 599 977,86
2- Services déconcentrés (faultés et instituts)	377 550 000,00	377 550 000,00	0,00
TOTAL	5 885 060 611,00	5 886 660 588,86	1 599 977,86

Titre II - Dépenses

Intitulé	Crédits Initiaux	Crédits complémentair	Crédit révisé	Paiement	Solde	Taux
Dépenses du personnel	4 891 000 000,00	0,00	4 891 000 000,00	4 266 187 928,92	624 812 071,08	87,23 %
Dépenses de fonctionnement	196 950 000,00	4 500 000,00	201 450 000,00	183 581 901,71	17 868 098,29	91,13 %
Dépenses de Investissement	395 060 611,00	20 000 000,00	415 060 611,00	106 356 425,20	308 704 185,80	25,62 %
Budget des facultés	377 550 000,00	0,00	377 550 000,00	357 846 394,97	19 703 605,03	94,78 %
TOTAL	5 860 560 611,00	24 500 000,00	5 885 060 611,00	4 913 972 650,80	971 087 960,20	83,50 %

Balance

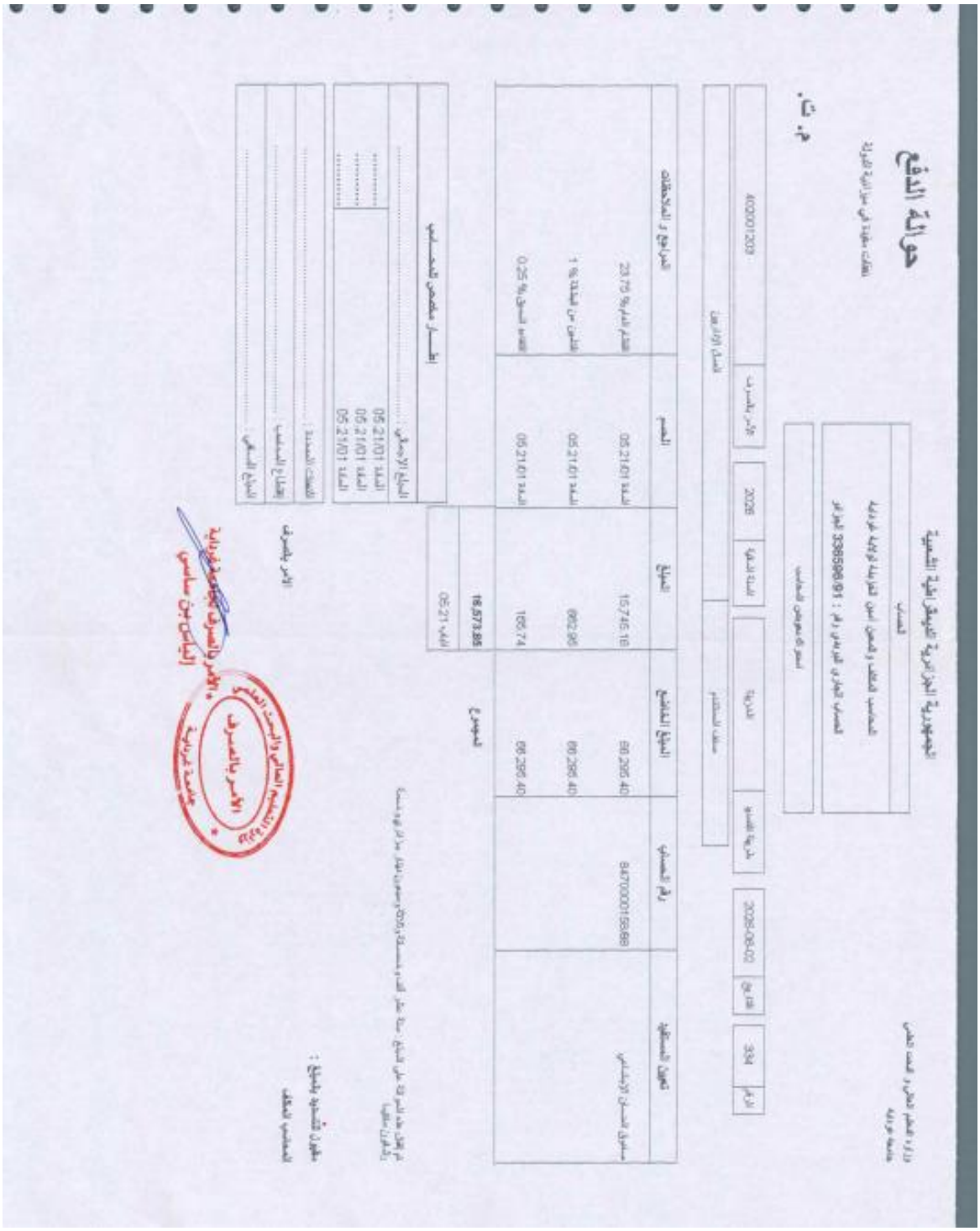
Recettes recouvrés	5 886 660 588,86
Dépenses réalisées	4 913 972 650,80
Reliquat de l'exercice	972 687 938,06

Arrête le présent état à la somme de :

NEUF CENTS SOIXANTE-DOUZE MILLIONS SIX CENTS QUATRE-VINGT-SEPT MILLE NEUF CENTS TRENTE-HUIT DINARS ALGERIENS ET SIX CENTIMES

l'Agent Comptable

الملحق رقم 06: وثيقة حوالة التكاليف



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

حوالة الدفع

المحاسب

المحاسب المكلف بالتحصيل لدى القباضة الولائية غرداية

المصرف الجاري للولاية رقم : 30865998.91 غرداية

المسير أو المؤسس للمحاسب

ه. ث.

الرقم	934	تاريخ	2026-06-02	طريقة الدفع		الدفعة		السنة المالية	2026	عن طريق	40000123

مسلوق المسار الإبتدائي — تعيين المستفيد — رقم الحساب: 84700001888 — المبلغ المخاضع: 88.296.40 — المبلغ: 15.745.16 — الحسم: المبلغ الدائم 23.75 % للدفعة 05.21.01 — المراجع و الملاحظات

				88.296.40	84700001888
				69.296.40	
				88.296.40	
				15.745.16	05.21.01
				992.96	05.21.01
				165.74	05.21.01
			المجموع	16.573.85	
			الباقي	05.21	

تم إقفال هذه القيمة على المبلغ ستة عشر ألف و خمسمائة و ثلاثة و سبعون دينار و خمسة و ثمانون سنتيم

مطلوب تشطيبه بالمبلغ :

للمحاسب المكلف

الآمر بالصرف

إطار مخصص للمحاسب

المبلغ الإجمالي :

الدفعة 05.21.01

الدفعة 05.21.01

الدفعة 05.21.01

تأشيرات المحددة :

إقفال المحاسب

المبلغ النهائي

الآمر بالصرف

الآمر بالصرف والمحاسب المكلف بالتحصيل لدى القباضة الولائية غرداية

إلياس بن ساسي

الملحق رقم 07: وثيقة حوالة الدفع

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة غرداية

حوالة الدفع م. ت.

نفقات مقيدة في ميزانية الدولة

المحاسب المكلف والعون المحدد لجامعة غرداية

المحاسب الجاري البريدي رقم : 336596/91

الحالة

رقم الحوالة	333	الآمر بالصرف	402001203
التاريخ	2026-05-02		

الإرتباب	السنوات	الفصل الإرتباب
سنة	2026	مركز المسؤولية البريدية

صنف المستخدم	الفصل الإرتباب
طريقة التسديد	مركز المسؤولية البريدية

تفصيل الاقتطاعات

إقتطاع الضمان الاجتماعي	5,966.42
إقتطاع الضريبة	16,856.83
اقتطاع التضامن الجزائري بين 0	0.00

اقتطاعات المحاسب

مجموع الاقتطاعات	22,823.25
المجموع الصافي	43,472.15
المجموع الكلي	66,295.40

لصالح المعني : 66,295.40 مجموع الخام

العملة 03 21/89	66,295.40
المجموع الكلي	66,295.40

إطار مخصص للمحاسب

المبلغ الإجمالي : .....

العملة 03 21/89 .....

النفقات المسددة : .....

إقتطاع المحاسب : .....

المبلغ الصافي : .....

تم إقفال هذه الحوالة على المبلغ : ستة وستون ألف وسبعون دينار جزائري وأربعون سنتيما

مقبول للتسديد ولصالح :

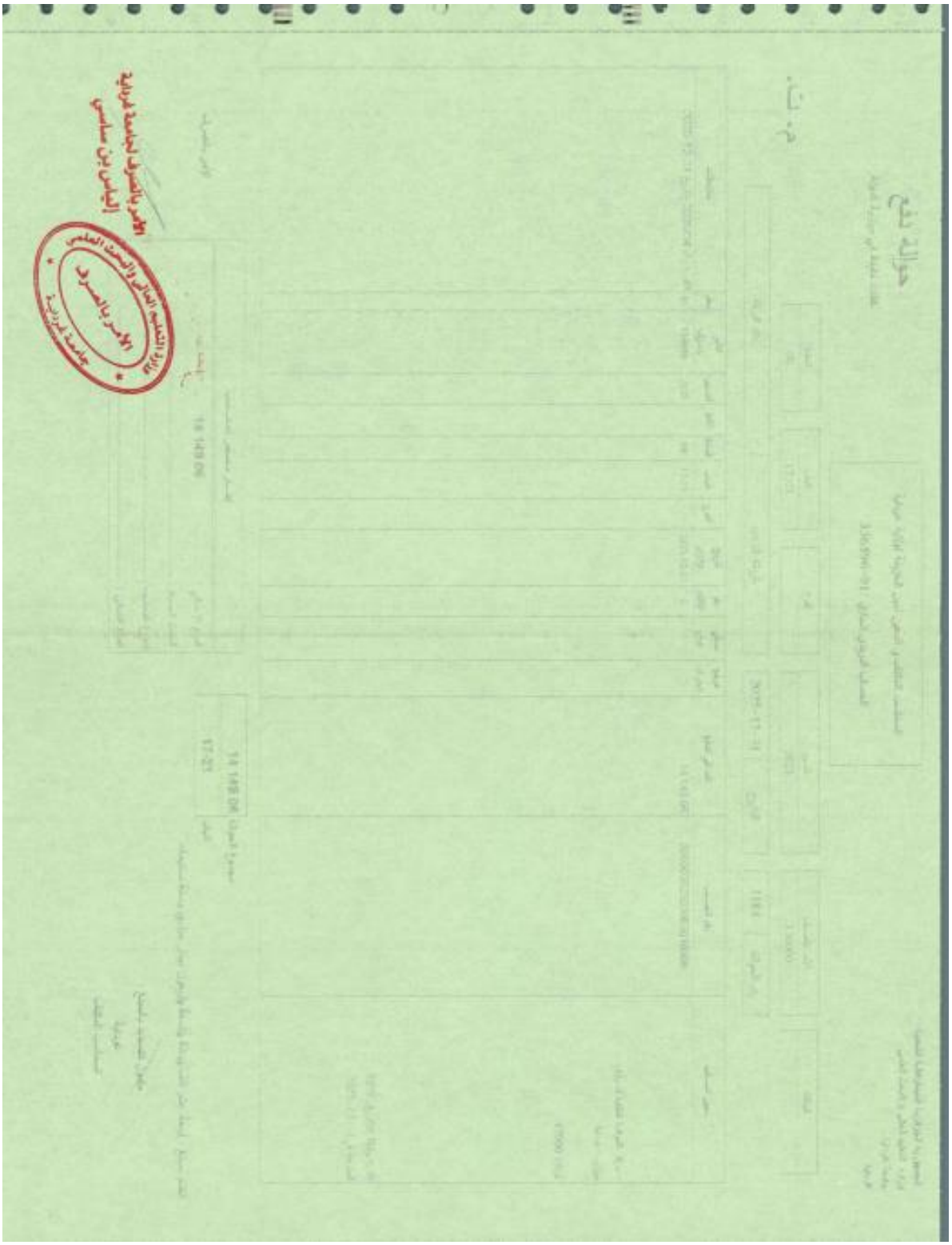
المحاسب المكلف

الآمر بالصرف

الآمر بالصرف
جامعة غرداية
إلياس بن ساسي

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الآمر بالصرف
جامعة غرداية

الملحق رقم 08: وثيقة حوالة الدفع للقسم الثاني



الملحق رقم 09: وثيقة سند طلب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة غرداية

الحيز مخصص لمصلحة المراقبة المالية
.....
.....

سند الطلب	
رقم :2026/04	تاريخ :2026/03/23

التعريف بالمصلحة المتعاقدة
التسمية : جامعة غرداية
رمز المسير (الأمر بالصرف) : 13000
العنوان : طريق النوميرات ، ص.ب 455 ، ولاية غرداية

التعريف بالمتعامل الاقتصادي	
الاسم و اللقب: قباضة ضرائب غرداية	
أو اسم الشركة : Direction des Impots de la Wilaya de Ghardaia	
يتصرف لحساب : Recette Centre de quartier Ghardaia	
العنوان : Wilaya Ghardaia	
الهاتف و الفاكس:	
رقم السجل التجاري :	رقم التعريف الجبائي :
رقم الاعتماد :	رقم التعريف الاحصائي :
كشف الحسابات البنكية (أو البريدية) : CCP 307269/93	

خصوصيات الطلب				
موضوع الطلب (بالتفصيل) :	نفقات التسيير	x	اشغال	
اقتناء قسيمات السيارات	نفقات التجهيز		لوازم	
	نفقات أخرى		خدمات	x

Montant	Quantité	Quotité	Désignation de La Matiére	N
Acquisition des Vingettes Automobiles 2024				
500.00	1	500.00	CAPTIVA ltz - 00626 112.47	1
3,000.00	1	3,000.00	PARTNER Origin VP -03481.312.47	2
2,000.00	1	2,000.00	HYUNDAI-LC41U(I40) -03544 119.47	3
5,000.00	1	5,000.00	CAMION HINO - 00757 314.47	4
1,500.00	1	1,500.00	KIA MOTORS SORENTO- 00695-114-47	5
500.00	1	500.00	COROLLA - 00567.106.47	6
3,000.00	1	3,000.00	FIAT 3565XE11XX04A- 000818.123.47	7
1,500.00	1	1,500.00	HYUNDAI NEW ACCENT- 001235.123.47	8
3,000.00	1	3,000.00	PARTNER B9 -01657 308.47	9
3,000.00	1	3,000.00	PARTNER B9 -01659 308.47	10
500.00	1	500.00	BERLINGO Citroen 02271.113.47	11
500.00	1	500.00	BERLINGO Citroen 02272.113.47	12
500.00	1	500.00	BERLINGO Citroen 02273.113.47	13
24,500.00	Total			
يوقف سند هذا الطلب على المبلغ الإجمالي (بالحروف) :				
VINGT-QUATRE MILLE CINQ CENTS DINARS ALGERIENS				

يلتزم المتعامل الاقتصادي بتنفيذ هذا الطلب ، حسب الشروط المحددة .
مصدر التمويل : ميزانية التسيير الباب 21-17 المادة 09
تقدر مدة التسليم أو التنفيذ بيومين ، و هذا ابتداء من تاريخ إمضاء هذا السند
بغرداية في

مدير جامعة غرداية

85	Indemnité exceptionnelle au profit du personnel de l'enseignement supérieur retenus dans le cadre de l'opération d'orientation des bacheliers	15 000 000,00	0,00	0,00	0,00	15 000 000,00	11 786 666,68	3 213 333,32	78,58 %
86	Indemnité forfaitaire de présence et de participation au profit des membres des commissions des marchés	900 000 000,00	0,00	0,00	0,00	900 000 000,00	779 923 100,60	120 076 899,40	86,66 %
87	Indemnité forfaitaire compensatrice	30 000 000,00	0,00	0,00	0,00	30 000 000,00	24 488 526,03	5 511 473,97	81,63 %
89	Prime de rendement	100 000,00	0,00	0,00	0,00	100 000,00	58 418,64	41 581,36	58,42 %
91	Indemnite de gestion de suivi des projets	1 000 000,00	0,00	970 000,00	0,00	30 000,00	0,00	30 000,00	0,00 %
92	Prime de rendement	100 000,00	0,00	0,00	0,00	100 000,00	53 840,00	46 160,00	53,84 %
93	Indemnite de service technique	14 000 000,00	0,00	0,00	0,00	14 000 000,00	9 937 346,69	4 062 653,31	70,98 %
Total du chapitre 21.03		**2 574 500 000,00**	**61 490 000,00**	**1 490 000,00**	**0,00**	**2 634 500 000,00**	**2 366 167 412,84**	**268 332 587,16**	**89,81 %**

Chapitre 21.04 - Présalaires des apprentis

Art.	Libelles	Crédit initial	Transferts +	Transferts −	Crédit supplémentaire	Crédit revisé	Paiement	Solde	Taux
Uniq	Présalaires des apprentis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00 %
Total du chapitre 21.04		**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00 %**

Chapitre 21.05 - Charges Sociales et Fiscales

1	Sécurité sociale - Part Patronale 25%	935 300 000,00	0,00	0,00	0,00	935 300 000,00	[illegible]	133 703 384,54	85,70 %
2	Prestations Familiales (Allocation familiales- Salaires unique)	18 000 000,00	0,00	0,00	0,00	18 000 000,00	11 752 832,25	6 247 167,75	65,29 %
Total du chapitre 21.05		**953 300 000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**953 300 000,00**	**813 349 447,71**	**139 950 552,29**	**85,32 %**

Chapitre 21.06 - Œuvres Sociales

1	Contributions aux Fonds des Œuvres Sociales (2%)	47 333 333,34	0,00	0,00	0,00	47 333 333,34	47 333 333,34	0,00	100,00 %
2	Contributions en faveur du logement social (0,50%)	11 833 333,33	0,00	0,00	0,00	11 833 333,33	11 833 333,33	0,00	100,00 %
3	Contributions aux financement du régime de retraite anticipée (0,50%)	11 833 333,33	0,00	0,00	0,00	11 833 333,33	11 833 333,33	0,00	100,00 %
Total du chapitre 21.06		**71 000 000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**71 000 000,00**	**71 000 000,00**	**0,00**	**100,00 %**

Chapitre 21.07 - Assurance des étudiants

Uniq	Assurance des etudiants (SNMG *2.5% *12 mois * effectif étudiants)	80 000 000,00	0,00	0,00	0,00	80 000 000,00	60 672 000,00	19 328 000,00	75,84 %
Total du chapitre 21.07		**80 000 000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**80 000 000,00**	**60 672 000,00**	**19 328 000,00**	**75,84 %**

Chapitre 21.08 - Rémuniration des enseignants vacataires, associes et invités.

1	Remuneration des enseignants vacataires	2 200 000,00	0,00	0,00	0,00	2 200 000,00	2 084 250,00	115 750,00	94,74 %
Total du chapitre 21.08		**2 200 000,00**	**0,00**	**0,00**	**0,00**	**2 200 000,00**	**2 084 250,00**	**115 750,00**	**94,74 %**
Total Titre I		**4 891 000 000,00**	**61 560 500,00**	**61 560 500,00**	**0,00**	**4 891 000 000,00**	**4 266 187 928,92**	**624 812 071,08**	**87,23 %**