

جامعة غرداية
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم إقتصادية



مذكرة لإستكمال شهادة الماستر أكاديمي الطور الثاني في ميدان
العلوم الاقتصادية /التجارية وعلوم التسيير فرع علوم إقتصادية
تخصص : نقدي وبنكي
بغنوان :

دور التخطيط المالي في إعداد الموازنة النقدية

دراسة حالة المجلس ، الشعب ، الوطن .

من إعداد الطالبة: جميلة مصاطفي

اللجنة المناقشة تتكون من السادة :

د. مصيطفي عبد اللطيف (جامعة غرداية) مشرفا و مقررا

السنة الجامعية

2019/2018

لغزرك

« قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون »

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلى بطاعتك .. ولا تطيب

اللحظات إلا بذكرك .. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك .. ولا تطيب الجنة إلا

برؤيتك " الله عَزَّ وَجَلَّ "

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة .. ونصح الأمة .. إلى نبي الرحمة ونور العالمين

" سيدنا مُحَمَّدٌ ﷺ "

إلى من تعهداني بالتربية في الصغر ، وكانا لي نبراساً يضيء فكري بالنصح ،

و التوجيه في الكبر " أمي " و " أبي " حفظهما الله

إلى من شملوني بالعطف ، وأمدوني بالعون ، وحفزوني للتقدم ، إخوتي وأخواتي

رعاهم الله .

إلى روح أخي و أختي " عبد الرحمان ، فاطنة " رحمهم الله برحمته الواسعة

إلى كل من علمني حرفاً ، وأخذ بيدي في سبيل تحصيل العلم ، والمعرفة .

إليهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي ، ونتاج بحثي المتواضع .

شُكْرٌ وَعِرْفَانٌ

الحمد لله رب العالمين حمدا يليق بعظمة جلالته و له الشكر بكافي نعمه

و أفضل الصلاة على أنبيائه المرسلين و سيد الخلق سيدنا مُحَمَّدٍ صَلَّى اللهُ

عليه و سلم و على آله و صحبه أجمعين و من تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

من لا يشكر الناس لا يشكر الله، إذا كان لا بد من الشكر فإننا لا نبالغ إن قلنا أن

الكلمات لا تكفي مهما ثقلت معانيها، فمن باب العرفان بالفضل نتقدم بالشكر للبروفيسور:

مصطفى عبد اللطيف لتوجيهه لعملي بإكليل من النصح و الارشادات فكان لي خير معين و سند في

إنجاز

هذه المذكرة وأتمنى له من صميم قلبي مشورا علميا حافل بالإنجازات.

كما لا يفوتني أن نتوجه بالتحية و الشكر الى:

السيد إسماعيل بالليل مدير المالية و الميزانية بالمجلس الشعبي الوطني الذي لم يبخل عليا بتوجيهاته ونصائحه

القيمة التي كانت عوننا لي في إتمام هذه المذكرة

ولا يفوتنا أن نشكر إدارة المجلس الشعبي الوطني بالعاصمة و إلى السيد النائب عن ولاية غرداية : شايش

مُحَمَّد

وأخيرا اتقدم بجزيل الشكر لكل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة .

أشكر كل من امتدت يداه بالدعاء لي

جميلة

الملخص:

تهدف الدراسة إلى إبراز مختلف مفاهيم الموازنة التقديرية بكافة أبعادها وخصائصها وأهدافها في المؤسسات الإقتصادية.

كما تعتبر الموازنات التقديرية نظام فعال يسمح المؤسسات بالتعرف على المشاكل التي تعترض خططها المالية، كما كانت الدراسة الميدانية على مستوى المجلس الشعبي الوطني من أجل معرفة مدى تطبيق وإعتماد المؤسسة على الموازنة التقديرية كأداة للتخطيط المالي و مدى إنعكاسها على الأداء الفعال داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية:

التخطيط المالي - الموازنة التقديرية - الموازنة

Rèsumè

L'étude vise à mettre en évidence les différents budget estimé dans toutes ses dimensions, les caractéristiques et les objectifs des institutions concepts économiques.

Comme estimé Tattabralmoisnat système efficace permet aux institutions d'identifier les problèmes auxquels sont confrontés les plans financiers, de même que l'étude sur le terrain dans l'assemblée populaire nationale algerienne afin de connaître

l'ampleur de la demande et d'approbation du budget de l'institution comme un outil de planification financière et de l'ampleur des impacts .

Mots clés

-Planification financière-l'équilibrage estimatif - Budget

الصفحة	الموضوع
III	الإهداء
IV	التشكرات
VI	الملخص
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
أ...ج	مقدمة عامة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية	
07	تمهيد الفصل الأول
08	المبحث الأول: التخطيط المالي و أدواته
08	المطلب الأول: مفهوم التخطيط المالي وأهدافه
11	المطلب الثاني: أنواع ومراحل التخطيط المالي
14	المطلب الثالث: الدراسات السابقة
17	المبحث الثاني: الموازنة النقدية ومتطلباتها
17	المطلب الأول : مفاهيم حول الموازنة النقدية
22	المطلب الثاني: قواعد ومراحل اعداد الموازنة النقدية
27	المطلب الثالث: العلاقة بين الموازنة والتخطيط المالي
32	خلاصة الفصل:
الفصل الثاني: عماية تحضير الموازنة على مستوى المجلس الشعبي الوطني	
34	تمهيد الفصل الثاني
35	المبحث الأول : تقديم الهيئة المستقلة
35	المطلب الأول : التطور التاريخي للمجلس الشعبي الوطني (نشأته)
36	المطلب الثاني : دور المجلس الشعبي الوطني
38	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمجلس و تقديم مديرية المالية و الميزانية

40	المبحث الثاني : السياسة الموازية المتبعة في الهيئة
43	المطلب الأول : كيفية إعداد الموازنة
42	المطلب الثاني : إجراءات المصادقة على الموازنة وادماجها ضمن قانون المالية السنوي.
45	المطلب الثالث: دراسة مقارنة لمدى تنفيذ ميزانيتي 2017 و 2018
49	خلاصة الفصل
	الفهرس
	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عناوين الجداول	رقم
45	مقارنة الاعتمادات لسنتي 2017 و 2018	01
46	استهلاك الميزانية السنة 2017	02
47	مقارنة الاستهلاكات لسنتي 2017 و 2018	03

قائمة الأشكال

الصفحة	عناوين الأشكال	الرقم
20	موقع وظيفة الموازنات التقديرية في التنظيم الإداري و الهيكلية في المؤسسات الكبيرة	01
21	موقع وظيفة الموازنات التقديرية في التنظيم الإداري و الهيكلية في المؤسسات الكبيرة	02
37	الهيكل التنظيمي للمجلس و تقديم مديرية المالية و الميزانية	03

مقدمة عامة

المقدمة

تقوم الإدارة بممارسة وظائفها المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ العديد من القرارات لتحقيق أهدافها، وحتى تستطيع ذلك بأكبر كفاءة ممكنة لا بد من الاعتماد قدر الإمكان على النماذج الكمية ومنها الموازنات التخطيطية، فالموازنة تعتبر إحدى الأدوات التي تساعد الإدارة في عملية التخطيط والتخطيط المالي والرقابة وتقويم الأداء وصناعة القرارات.

تعتبر الموازنات النقدية من أهم ادوات المحاسبة الإدارية التي تساعد في إدارة المنشأة في ممارسة وظائفها المختلفة، وتمثل الموازنة في أبسط صورها، بيان بمجموعة الإجراءات والتصرفات التي ينبغي القيام بها تبعاً لتحقيق أهداف محددة مقدماً.

وقد بدأ استخدام الموازنة تاريخياً كأداة لتحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات التي تخص فترة زمنية معينة في المستقبل تم ربط تقديراتها بمعايير معللة للأداء في المستقبل لتحقيق أهداف الرقابة، وأيضاً الموازنات التخطيطية جزء أساسي في عملية التخطيط المالي، وهي إحدى الموازنات العديدة التي يجري أعدادها مثل موازنة المبيعات، موازنة الانتاج، موازنة الانفاق التسويقي، وموازنة المشتريات، ويعنى ذلك أن أهمية الموازنات قد زادت وازداد التوسع في استخدامها في الآونة الأخيرة لمختلف المشروعات والتنظيمات.

إن رجال الادارة - مديريون لمشروعات عامة أو خاصة - هم في حاجة ماسة لتطبيق الأساليب المحاسبية الحديثة حتى يصلوا الى الأهداف المرجوة في وحدتهم التي تعتبر خلية من الخلايا الاقتصادية في المجتمع وركيزة يعتمد عليها النشاط الاقتصادي . .

فالتخطيط المالي هو أهم أسلوب حديث اصبح يعتمد عليه من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف معينة، ففي المعنى المجمل هو عبارة عن إستغلال الإمكانيات المادية والمعنوية والفكرية في حدود إطار زمني قد تم تحديده، كما أن الموازنة هي أحد الأساليب المحاسبية التي تهدف إلى توجيه المؤسسة لتحقيق الرشد الاقتصادي بغية التمكن من السيطرة على وسائلها، الموارد المتاحة، سياستها وهي وسيلة تربط الفني والاداري والمحاسب وتثير لهم الطريق نحو هدف واحد للوحدة الاقتصادية ككل.

فهي تسمح للمسؤولين باتخاذ القرارات اللازمة والفعالة وفي الأوقات المناسبة عن طريق ربط جميع الوظائف في المؤسسة أو الهيئة بخطة شاملة تعبر عن أفضل البرامج التي يراها المسؤولون ، وبحيث

يعمل الجميع في توافق وانسجام دقيق متفادين التناقضات بين الأهداف والأداء الفعلي.

وتمكن دراسة الانحرافات عن الخطة الموضوعة مسبقاً باتخاذ التدابير اللازمة.

إذن فالموازنة وليدة تبادل آراء للتوصل الى الكفاية عن طريق ايجاد توافق اقتصادي ومحاسبي بحيث يتحقق توازن الوحدة رغم تنوعها واختلالها سواء كانت صناعية، تجارية، زراعية أو حتى هيئات عمومية. ولكون الوظيفة المالية من أهم الوظائف في أية مؤسسة والتي تمد الوظائف الأخرى بالإمكانات اللازمة لبلوغ أهدافها، كما تعتبر وسيلة تجسدت عن طريقها سياسة الدولة في المجال الاقتصادي والاجتماعي والثقافي .

1- مشكلة الدراسة: بناء على ما سبق يمكن إبراز معالم الإشكالية الخاصة بالموضوع من خلال السؤال التالي:

ما هو دور التخطيط المالي في اعداد الموازنة النقدية في الهيئات العمومية ذات الطابع الاداري ؟

كثيرا من متخذي القرار في الشركات والمؤسسات لا يهتمون بضرورة استخدام الأسلوب العلمي للتخطيط المالي في الموازنات التخطيطية ولهذا أتاحت لنا الفرصة للقيام بدراسة ميدانية تطبيقية على مستوى المجلس الشعبي الوطني للوقوف على نمط تسيير شؤونه المالية كونه يمثل النظام اللامركزي وله الشخصية المعنوية والاستقلالية المالية - ولقد شد انتباهي عدة تساؤلات عند انجاز هذا العمل تتمثل فيما يلي :

1 - ما مدى وعي الإدارة بأهمية التخطيط المالي على فعالية الموازنات التخطيطية ؟

2 - هل يعتبر التخطيط المالي أداة فعالة لإعداد الميزانية النقدية ؟

3 - ما مفهوم الموازنة النقدية وماهي الاجراءات التي تحكم عملية اعدادها ؟

4- ما هي كيفية اعداد الموازنة على مستوى المجلس الشعبي الوطني ؟

5- ما هو النظام القانوني الذي يتم في إطاره تسيير الميزانية ؟ وما هي الاجراءات المتبعة ؟

وللوصول الى الاجابة على هذه الأسئلة وضعت عدة فرضيات تساعدني على فهم الموضوع.

2-فرضيات الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية :

1 - هنالك علاقة ذات بين وعي الإدارة بأهمية الموازنات النقدية ومزاياها والتخطيط المالي.

2 - يؤدي استخدام التخطيط المالي في الموازنات النقدية إلى رفع كفاءة الأداء .

3 - إعداد الموازنات النقدية دون توفر بيانات كافية يجعلها غير مناسبة للتخطيط المالي.

4- يتبع المجلس الشعبي الوطني الاساليب التقليدية في اعداد الموازنات النقدية.

5 - وجود تشابه بين الموازنة التقديرية للهيئات العمومية ذات الطابع الاداري وخاصة المجلس الشعبي الوطني والقطاعات الأخرى.

3 - اسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار هذا الموضوع ناتج عن عدة أسباب موضوعية و أخرى ذاتية منها:
3-1 الأسباب الموضوعية:

- إن أبرز مبررات اختيار هذا الموضوع كون الموازنة النقدية لها علاقة بتخصيصي كما أن معظم الدراسات والبحوث في مجال اعداد الموازنة النقدية ينصب تركيزها على المؤسسات الاقتصادية والشركات الربحية في حين قل ما توجد دراسة لهيئة حكومية لا سيما البرلمان .
- لتعزيز المكتبة بمثل هذه البحوث والمواضيع الهامة بسبب نقص المراجع المتعلقة بميزانيات الهيئات الحكومية كالوزارات والهيئات الأخرى.

3-2 الأسباب الذاتية:

- كون هذا الموضوع قابل للدراسة والتحليل وامكانية الحصول على المعلومات المتعلقة به.
- الرغبة في التعمق أكثر في الموازنات النقدية المتعلقة بالهيئات العمومية ذات الطابع الاداري وخاصة موازنة المجلس الشعبي الوطني.

4- أهداف الدراسة:

يكمّن الهدف العام للدراسة الى التعرف على الموازنة النقدية وكيفية إعدادها وكيف تؤثر الموازنة التخطيطية على القرارات المتخذة والتخطيط المالي في المنشآت وإلى أي مدى تساعد المدير المالي على مواجهة الموقف النقدي الذي يمكن أن تكون عليه المنشأة ويمكن تلخيص الأهداف في الآتي:

1 . التعرف على أساسيات وطرق إعداد الموازنات النقدية.

2 - تسليط الضوء على أهمية الموازنات النقدية في التخطيط المالي.

3 - دراسة الأنواع المختلفة من الموازنات وكيفية إعدادها بطرق تفصيلية وتحليلية.

4 . معرفة مدى استخدام الموازنات النقدية كأداة تخطيطية بالمنشأة.

5- أهمية الدراسة : تغطي الاهمية جوانب عدة نذكر منها :

1-5 الأهمية العلمية : تكمن أهمية الدراسة في الآتي :

- تساعد المدراء في التعرف على ماهية الموازنات النقدية وتكشف عن الصعوبات والمشاكل التي من الممكن أن تواجههم اثناء إعدادهم للموازنات.
- التعرف على خطوات إعداد الموازنات النقدية والأسس التي تبني عليها وأنواعها ، وما يؤدي الى زيادة كفاءة القائمين على إعدادها ، وتحقيق الأهداف المرجوة منها.
- تمكن القائمين على إعداد الموازنات النقدية من إستخدامها كأداة جيدة في عمليات التخطيط المالي وصناعة القرارات.
- تقيد الدراسة الحالية في أن الموازنة النقدية هي اداء من الأدوات اللازمة للتخطيط المالي.

2-5 الأهمية العملية: - التعريف بأهمية الموازنات النقدية في المؤسسات.

- اقناع المسؤولين بدور التخطيط المالي خلال مرحلة اعداد الموازنة النقدية.

- تشجيع الطلبة على الاهتمام بهذا الموضوع ودراسة بعض الجوانب التي لم أتطرق لها.

تحاول هذه الدراسة تعريف المؤسسات بأنواعها بأهمية الإلتزام بالموازنات النقدية وإستخدامها كأداة فعالة في التخطيط المالي الذي بدوره ينعكس إيجاباً على الكفاءة المالية.

6- حدود الدراسة:

لدراسة إشكالية البحث بغية الوصول الى الهدف حددنا اطار حسب المواصفات التالية:

1-6 الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في العرفى السفلى للبرلمان (المجلس الشعبي الوطني)

2-6 الحدود الزمنية: شملت دراستنا ميزانيتي سنتي 2017-2018

3-6 الحدود البشرية: أجريت هذه الدراسة في الهيئة التشريعية بإجراء مقابلات مع المسؤول الأول

على اعداد وتسيير وتنفيذ الموازنة بالمصالح الادارية للمجلس الشعبي الوطني

7- المنهج المتبع:

اعتمدنا في البحث على المنهج الوصفي التحليلي نظرا لطبيعة الدراسة للإجابة على إشكالية البحث ، والاسئلة المطروحة عبر الفصل النظري بغية الفهم العميق للبحث، إذ يجب أولاً التطرق لوصف مختلف المفاهيم الخاصة بالتحليل المالي والموازنة النقدية بصفة عامة وثانياً تحليل عمل المجلس الشعبي الوطني الخاص بالموازنة النقدية.

ففي الفصل الأول : تعرضت الى الادبيات النظرية للتحليل المالي والموازنة النقدية وكذا العلاقة بينهما

كما اعتمدنا على أسلوب دراسة الحالة الذي يمكن من كشف أبعاد الموضوع والوقوف على واقع كيفية اعداد وتسيير الميزانية ومدى مطابقتها مع التخطيط المالي المسبق لا سيما الجانب القانوني النظري والكشف عن العوائق التي قد تعترض السير الحسن لها وإعطاء الاقتراحات المناسبة لذلك فالفصل الثاني: يمثل دراسة تطبيقية على مستوى المجلس الشعبي الوطني ،

لنخلص في نهاية هذا البحث إلى خاتمة تتضمن عددا من النتائج والملاحظات والاقتراحات.

8- هيكل الدراسة:

تتضمن الدراسة مقدمة وفصلين وخاتمة، المقدمة شملت : الإطار المنهجي للدراسة ،كما قمنا بتقسيم هذا البحث إلى فصلين و هما :

الفصل الأول (الجانب النظري) : تحت عنوان الأدبيات النظرية حول التخطيط المالي والموازنة النقدية و الذي يركز على مبحثين أساسيين :

المبحث الأول : تناولنا فيه دراسة التخطيط المالي و أدواته

المبحث الثاني : الموازنة النقدية ومتطلباتها

الفصل الثاني (الجانب التطبيقي) : حيث قمنا بتقسيمه الى مبحثين:

المبحث الأول : تقديم الهيئة المستقبلية (المجلس الشعبي الوطني)

المبحث الثاني : السياسة الموازنة المتبعة في الهيئة (المجلس الشعبي الوطني) وكذا دراسة مقارنة لميزانيتي سنتي 2017 و 2018.

وأخيراً الخاتمة تتناول أهم النتائج والتوصيات وقائمة بأهم المراجع والمصادر

الفصل الأول
الأدبيات النظرية حول
التخطيط المالي والموازنة

تمهيد :

إن التخطيط في المعنى المجمل هو عبارة عن استغلال الإمكانيات المادية والمعنوية والفكرية من أجل الوصول إلى أهداف معينة في حدود إطار زمني قد تم تحديده، يعتبر التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى في العملية الإدارية للإدارة والتي بدونها لا تستطيع الشركة مواجهة منافسيها في السوق بالإضافة إلى عدم قدرتها على التنسيق بين أنشطة الإدارات المختلفة وأقسامها وعدم تنظيم جهود العاملين، مما يعمل على وجود تعارض وازدواجية في أداء العاملين وهذا بدوره يقلل من إنتاجيتهم ويؤثر على ربحية الشركة وقدرتها على المنافسة.

وقد يشمل التخطيط العديد من الأهداف التي تتوقف على الغاية المنشودة منه، فتجد التخطيط الدراسي التخطيط المالي، التخطيط المهني وغيرها، وقد تجد التخطيط الفردي أو التخطيط داخل المنظمات في هذا الموضوع سنخص بالذكر التخطيط المالي.

فالتخطيط المالي يعتبر من أهم وظائف الإدارة المالية والتي تتعلق بدراسة وتقدير حركة الأموال بالمنشأة والحصول على صورة شاملة لعمليات و نشاط المنشأة ووضع الخطط التي يسير عليها المشروع في المستقبل لمعرفة الاحتياجات المالية سواء قصيرة أو طويلة الأجل مع الأخذ بالحسبان صعوبة التنبؤ في المستقبل وبالتالي ضرورة تمتع التقديرات المالية بدرجة كافية من المرونة التي تجعلها قادرة على التماشي مع التطورات الغير متوقعة .

المبحث الأول: التخطيط المالي و أدواته

المطلب الأول: مفهوم التخطيط المالي وأهدافه

إن إحدى المسؤوليات التي تقع على عاتق الإدارة هي إعداد خطط جيدة تساعد على إنجاز الأعمال بفاعلية ومواجهة التحديات المستقبلية بشكل أفضل، ومع زيادة عدم التأكد بالمستقبل فإن أفضل الخطط التي يتم إعدادها من قبل الإدارة في الوقت الحاضر لابد وأن تتطلب إعادة النظر والتعريف في المستقبل، الأمر الذي يفرض على الإدارة عند إعدادها للخطط الأخذ بعين الاعتبار أن تتمتع تلك الخطط بالمرونة الكافية للاستجابة الى المتغيرات والمستجدات¹.

إن الإعداد الجيد للتخطيط يوفر الأرضية الصلبة لتوظيف وتعبئة الجهود الإدارية في المنشأة ، أي تخصيص الموارد لإنجاز المهام الأساسية وسيعمل عملية القيادة من خلال توجيهه جهود الموارد البشرية بالشكل الذي يضمن تحقيق مستويات عالية من الانجاز كما أن عملية التخطيط تمكن الإدارة من القيام بمهمة السيطرة والرقابة لتحديد الانحرافات واتخاذ الإجراءات الضرورية لتصحيح تلك الانحرافات.

ولا يختلف مفهوم التخطيط المالي عن مفهوم التخطيط بصفة عامة، إذ يقوم أيضا على نفس الدعائم وهي :

تحديد الأهداف و الامكانيات، تحديد البدائل وتقييمها، اختيار البديل، و التنبؤ.

ان التخطيط المالي يعني "التهيؤ والاستعداد للمستقبل، أي الاستعداد لتصور مجموعة العلاقات المالية فيما بين الادارات التنفيذية داخل المؤسسة من جهة ، وفيما بين المؤسسة والمحيط الاقتصادي الذي تعمل فيه من جهة ثانية"²

ويمكن تعريف التخطيط ايضاً على أنه تلك العملية التي تتضمن التحديد الدقيق لما يطلب تحقيقه والأساليب المناسبة لتحقيقه ، من أجل التمكن من إدارة المنشأة بكفاءة وفاعلية فإنه يوجب على الإدارة المالية استغلال الموارد المالية ، وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف العامة للمنشأة ، وعملية التنسيق تكون بسيرة ممكنة فيها إذا يتم تخطيط سياقات الفعل المستقبلي بشكل مسبق ، وأن الأسلوب الذي يمكن الإدارة المالية من القيام بما تقدم في التخطيط المالي لابد من القيام بما يلي³:

¹ عدنان تابه النعيمي ، د ارشد فؤاد التميمي - (التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة) دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الأردن 2008 م ص 167 - 168.

² حمزة محمود الزبيدي ، الادارة المالية المتقدمة ،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان، الاردن، الطبعة الثانية، 2008 ،ص 50.

³ نفس المرجع السابق، ص 167-168.

- تقدير وتحديد الحاجة الى الأموال
 - تحديد المصادر التي يمكن اللجوء اليها للحصول على الأموال المطلوبة
 - العمل على توفير الأموال بالوقت المناسب ، أي عند ظهور الحاجة اليها ، أن يتم ذلك بأقل كلفة ممكنة.
 - وضع الخطط المالية وذلك من خلال صياغة كل الأهداف ، السياسات والإجراءات والموازنات وبما يتلائم مع الخطط العامة للمنشأة.
- والتخطيط المالي هو نشاط متواصل مستمر ، وهو يفسر نمو المنشأة وأدائها، استثماراتها، واحتياجاتها للأموال خلال مدة زمنية محددة، التي يمكن أن تمتد إلى ثلاث أو خمس سنوات ، وسنحاول في هذه الفقرة مناقشة التخطيط المالي من خلال التركيز على الأهداف المرجوة منه وأهميته كما يلي:

أهمية التخطيط المالي¹

ترجع أهمية التخطيط في المنظمات الحديثة الى تعقد وتشابك العلاقات والمسؤوليات وتعدد العوامل والمتغيرات التي تؤثر في أداء العمل ، فالعمل الإداري الحديث يتعرض لكثير من المخاطر وعدم التأكد وعدم الوضوح بالنسبة للظروف المستقبلية ومن ثم يصبح التخطيط ضروريا للتنبؤ بما ستكون عليه الظروف المستقبلية والاستعداد بالخطط والبرامج التي تكفل تحقيق الأهداف في ظل الظروف المتوقعة، الأمر الذي يجعل التخطيط أمرا حيويا اذا أرادت الإدارة تحقيق أهدافها المرجوة.

يعتبر التخطيط المالي الصحيح من وسائل نجاح المشروعات التجارية، وتشمل أهميته النقاط الآتية:²

- المحافظة على الأموال: هي تقدير التخطيط المالي للحاجات المناسبة أثناء التعامل مع المال، مما يساهم في تجنب هدره وضياعه في حالات الإفراط الرأسمالي.
- المساعدة على اختيار الهيكل الرأسمالي المناسب: بالمشاركة في ترتيب الأموال ذات المصادر المتنوعة، وتستخدم في الفترات الزمنية قصيرة الأجل، ومتوسطة الأجل، وطويلة الأجل. ويعد التخطيط المالي من الأمور الضرورية للاستفادة من مصادر المال في الأوقات المناسبة؛ إذ إنّ الأموال طويلة الأجل يتم الحصول عليها من أصحاب السندات والمساهمين، ويتمّ تحصيل الأموال متوسطة الأجل من المؤسسات المالية، أمّا الأموال قصيرة الأجل فهي الأموال الخاصة في المصارف التجارية.
- المساهمة في تمويل المشروعات: هي وضع التخطيط المالي لخطة تمويلية تساعد على تحديد كيفية استخدام الأموال الخاصة في المشروعات، والمعتمدة على المقارنة بين الاقتراحات المختلفة للاستثمار.

¹ محمد حنفي ، محمد نور مبادئ الإدارة 2012 جامعة النيلين، مطبعة جامعة النيلين ص70-71.

² نفس المرجع السابق ص80-81

- المشاركة في النشاطات التنفيذية: هي دور التخطيط المالي في تحقيق النجاح أو الفشل لوظائف المنشآت، مثل التوزيع والإنتاج أثناء تطبيق الأعمال التجارية؛ من خلال الاعتماد على اتخاذ قرارات مالية صائبة تضمن تعزيز التمويل والتشغيل المناسبين.

- تعزيز الرقابة المالية: هو توفير التخطيط المالي لقاعدة أساسية تساهم في فحص النشاطات المالية؛ من أجل المقارنة بين الإيرادات الفعلية والمقدّرة، مع التكاليف التقديرية والفعلية.

- المساعدة على تجنب الأزمات التجارية: هي وسيلة من وسائل التخطيط المالي التي تُقدّم المساعدة للمنشآت؛ من أجل تجاوز أو تجنب الأزمات والمفاجآت التي تُؤثر سلبياً في بيئة العمل.

- الربط بين الحاضر والمستقبل: هو توفير متابعة للمتطلبات الحالية الخاصة في أموال المنشأة، مع المتطلبات المتوقعة في المستقبل؛ عن طريق وضع مجموعة من التوقعات، والخُطط التي تسعى لدعم نمو الشركة وتطوّر مبيعاتها.

أهداف التخطيط المالي:¹

يوفر الإعداد الجيد لعملية التخطيط الأرضية الراسخة والصلبة لتعبئة الجهود والطاقات المتاحة للمنشأة وتوظيفها التوظيف الأمثل، وقد تزايدت أهمية التخطيط في الوقت الحاضر نتيجة التعقيدات الكبيرة والواسعة التي شهدتها كل من البيئة الخارجية منها بما تتضمنه من تشريعات، التطورات التكنولوجية وتعقدتها للتأكد في الاقتصاد العالمي والكلف المرتبطة بالاستثمار بالقوى العاملة وزيادة الطلب على رأس المال، والبيئة الداخلية التي تتضمن الكفاءة التشغيلية الهياكل التنظيمية التكنولوجية المستخدمة، التنوع الحاصل في بيئة العمل.

من أهم المزايا التي يمكن أن يوفرها التخطيط بشكل عام والتخطيط المالي على وجه الخصوص :

- 1- مساعدة المؤسسة في تقدير احتياجاتها المالية المستقبلية وبما يجعلها أكثر قدرة على تلبية متطلبات أهدافها في النمو.
- 2- ضمان توفير الأموال الكافية عند ظهور الحاجة لها وبأقل ما يمكن من تكلفة.
- 3- مساهمته في تحسين قدرة الشركة على التركيز ويوفر لها المرونة إذ أن التركيز يسهل على الملفء معرفة ما تريد عمله وتحديد احتياجاته ومعرفة حاجات زبائنهم ورغلبهم الأسلوب الأمثل لتلبية تلك الحاجات و الرغبات .

¹ ياسين كاسب الخرشنة، عدنان تايه النعيمي، أساسيات في الادارة المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان،

الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 107-110

- 4- يساهم في تحسين اتجاهات الفعل، اذ انه يجعل المنشأة أكثر قدرة على تحقيق الميزة التنافسية ، ويجلبها الوقوع في فخ الرضى عن الذات ، ويجعلها تبحث عن كل ما هو متميز .
- 5- يؤدي إلى تحسين عملية التنسيق، أن التخطيط الجيد يخلف هرمية الاهداف ويساهم في ربط الأهداف مع بعضها البعض في كافة المستويات التنظيمية للشركة.
- 6- تحسين إدارة الوقت حيث ان التخطيط يوفر الوقت والجهد ، وبذلك فإنه يساهم بإدارة الوقت بشكل أفضل ، وكما هو معروف فإن يوم العمل عبارة عن مجموعة من البدائل والخيارات ، والتي يجب أن تؤدي بطريقة مثلى من خلال ترتيب تلك البدائل والخيارات على حسب أولوياتها و أهميتها.
- 7- تسهيل عملية الرقابة ، حيث أن التخطيط الجيد يساهم في تسهيل عملية الرقابة وزيادة فاعليتها ، وذلك من خلال تمكنه لجدارة من قياس نتائج الأداء مع تمام التخطيط له واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيح الانحرافات ان وجدت.

المطلب الثاني: أنواع ومراحل التخطيط المالي

- 2- أنواع التخطيط المالي: للتخطيط المالي له أنواع متعددة حسب الأهداف التي يسعى من أجل تحقيقها، ومن أهم أنواع التخطيط المالي ما يلي¹ :

1- التخطيط المالي حسب المدة الزمنية:

قصير المدى :هو التخطيط الذي يكون لفترة زمنية قصيرة لا تتعدى العام.

طويل المدى :وهو عبارة عن التخطيط المالي الذي يتراوح مدته من سنتين إلى عشر سنوات، تعتمد عليه المؤسسات والمنظمات بشكل كبير حيث يعتبر هو المحدد الرئيسي لأصول رأس المال والأهداف الرئيسية للمنظمة، والخطط الاقتصادية، وطرق سداد القروض أو التوسعات طوال هذه الخطة.

2- التخطيط المالي حسب شمول الخطة:

التخطيط الشامل :وهو الذي يضمن التخطيط المالي لجميع أنشطة المنظمة ومنه يخرج التخطيط الجزئي.

التخطيط الجزئي :هو عبارة عن التخطيط المتعلق بنشاط معين أو مشروع واحد أو هدف محدد.

¹ العامري،صالح مهدي والغالبي،طاهر محسن ،الادارة والأعمال،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان،الطبعة الثانية،ص690

3- التخطيط حسب إستخدام الخطة:

التخطيط للإستخدام لمرة واحدة: هو عبارة عن التخطيط المؤقت أو التخطيط لحل مشكلة معينة.

التخطيط متعدد الإستخدام: وهو التخطيط الأساسي لصالح مصلحة العمل.

مراحل التخطيط المالي، ابعاده وعلاقاته

يتحمل التخطيط المالي مسئولية تخصيص الموارد المتاحة للشركة وتوزيعها بين الأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المرجوة، وتختلف طبيعة ومحتوى التخطيط حسب المنظمة والزمن ومجال الاستعمال¹.

1- مراحل التخطيط المالي:

في هذه الفقرة سوف نستعرض بشكل موجز الخطوات الأساسية لعملية التخطيط المالي كما يلي²:

تتكون عملية التخطيط المالي من الخطوات التالية

1 - تحليل كافة البدائل المتاحة أمام المشروع في مجالات الاستثمار والتمويل

2 - التنبؤ بالنتائج المرئية على القرارات التي يتم اتخاذها بحيث يتم الربط بين القرارات الحالية والقرارات المستقبلية

3 - وضع خطة مالية متكاملة تشمل كافة مجالات الاستثمار والتمويل على أن تلطري هذه الخطة على مجموعة القرارات التي يتم اختيارها

4 - تقييم الأداء الفعلي في ضوء الأهداف التي اشتملت عليها الخطة المالية.

و يساعد التخطيط المالي على التنبؤ بالاحتياجات المالية قبل ظهور الحاجة الفعلية للأموال لفترة كافية كما يساعد أيضاً على تقدير القرص الاستثمارية المتاحة المفاضلة بينهما مقدماً.

وتختلف الفترة الزمنية التي تغطيها عملية التخطيط المالي من منشأة لأخرى نجد أن معظم المنشآت تقوم بوضع خطط تغطي فترة العلم ولصق هذه الخطط عادة بالتفصيل في حين تقوم العديد من المشروعات الصميم خطط مالية تمتد لفترات تتراوح بين ثلاثة إلى خمسة سنوات ولقد لوحظ أن شركات المنافع العامة

¹ عبد العزيز عبد الرحيم سليمان، التمويل والإدارة المالية في منشآت الاعمال، جامعة النيلين 2004 ص77-81

² كنجو عبدو كنجو، ابراهيم وهي الفهد، الإدارة المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 1997، ص 194-195

ومصانع انتاج الطاقة على وجه التحديد تقوم الوضع خطط مالية تجاوز العشرة سنوات في بعض الحالات نظراً لطبيعتها الخاصة.¹

2-أبعاد التخطيط المالي:

يدخل التخطيط المالي في عدة مجالات :

(1) التخطيط للحصول على الأموال من مصادرها بأفضل الطرق

(2) التخطيط للاستثمار الأموال بشكل يضمن تحقيق أكبر الأرباح

(3) التخطيط لزيادة حجم المبيعات

(4) التخطيط لزيادة حجم الأرباح .

(5) التخطيط السداد الالتزامات في مواعدها المحددة.²

استعمالات التخطيط المالي

تتلخص أهم استعمالات التخطيط المالي بما يلي :

(1) التخطيط للسيولة

(2) التنبؤ بالأرباح والتخطيط لها قائمة الدخل التقديرية

(3) التعرف على حاجة المنشأة في الأموال والتخطيط للحصول عليها

(4) الرقابة المالية الداخلية اللاحقة.³

عملية التخطيط المالي :

يمكن تجزئة عملية التخطيط المالي من خلال الخمسة نقاط التالية :

(1) وضع نظام مقترح (مشروع) للقوائم المالية والذي يمكن من استخدامه لتحليل أثر الخطط التشغيلية على الأرباح والمؤشرات المالية الأخرى المتوقعة ، وهذا النظام يمكن ان يستخدم أيضاً للرقابة بعد أن تكون الخطة

¹ د. نهال فريد مصطفى، مبادئ و أساسيات الادارة المالية، مطبعة سامي لطباعة الاوفست و الماستر، الاسكندرية، ص 113.

² WWW.almohasten.com

³ د.زياد رمضان، د. محمد الخلافة، التحليل و التخطيط المالي، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، الطبعة الأولى، القاهرة، 2013م ص 193

قد تمت الموافقة عليها ووضعت في التطبيق ، أن الإدراك السريع للانحرافات عن الخطة أمر ضروري جداً لنظام الرقابة والذي يعتبر ضروري لنجاح الشركة في ظل عالم متغير.

2 (تحديد الموارد المالية اللازمة لدعم خطة الخمس سنوات والمتضمنة أموال للمعدات والمباني والمخزون ومشاريع البحث والتطوير وحملات للدعاية والاعلان.

3) التنبؤ لتوفر الاموال خلال الخمس سنوات القادمة و الذي يتضمن تقدير الأموال التي تولد داخلياً وكذلك الأموال التي يجب الحصول عليها من مصادر خارجية.

4 (تأسيس نظام رقابي يحكم توزيع واستخدام الاموال داخل الشركة ويضمن بأن الخطة الطبق بشكل صحيح.

5 (تطوير إجراءات سريعة لتعديل الخطط الاساسية إذا تبين أن التنبؤات الاقتصادية التي بنت عليها الخطة لم تكن كما كان متوقفاً فمن اذا كان الاقتصاد ينمو بسرعة أكبر مما كان متوقفاً فإنه يجلب زيادة موازنة الانتاج والتسويق لمقابلة هذا المستوى في الإقتصاد.¹

المطلب الثالث: الدراسات السابقة

1 - دراسة نور الهدى بن النذير مذكرة تخرج ماستر جامعة قاصدي مرباح ورقلة الموسم الجامعي 2014-2015

حيث تمحورت إشكالية الدراسة حول ما مدى مساهمة الموازنة التقديرية كأداة تخطيط مالي في اتخاذ القرارات المالية في مؤسسة اتصالات الجزائر حيث هدفت إلى التعرف على مدى مساهمة التخطيط المالي في اتخاذ القرار من خلال الموازنات التقديرية وإسقاط ذلك على الواقع الجزائري من خلال تحليل وضعية الموازنات في المديرية العملية لاتصالات الجزائر وحدة; ورقلة، وقد تمت المعالجة وفق منهج وصفي و وصل الباحثين إلى أن هناك مركزية في اتخاذ القرار المالي يصعب على الموازنة التقديرية، المساهمة في اتخاذ القرار في مؤسسة اتصالات الجزائر.

و أيضا عدم تبني مصلحة الميزانية على الأساليب العلمية والإحصائية في عملية التقدير وإعداد الموازنات التقديرية.

تطرقت كل من الدراسة السابقة والحالية الى الموازنات التخطيطية الا ان الدراسة السابقة تناولت الأداء المالي بينما تناولت الدراسة الحالية الموازنات النقدية والتأثير في التخطيط المالي

¹ د. فايز سليم حداد، استاذ مشارك، كلية إدارة الاعمال، قسم التمويل، الجامعة الاردنية، الادارة المالية، دار الحامد للنشر و التوزيع، المطبعة الثالثة/ 2010م، الاردن، عمان 406.

2- الدراسة حنين قادري، مذكرة تخرج ماستر جامعة قاصدي مرباح ورقلة الموسم الجامعي 2014-2015

تناولت هذه الدراسة دور الموازنات في عملية التخطيط والرقابة وتقييم الأداء لصناعة القرار ، من خلال المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية وحدة ورقلة وقد اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي. وتمثلت مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات منها ، مدى معرفة المدراء بالموازنات التخطيطية والصعوبات التي تواجههم في إعدادها وتمثلت أهداف الدراسة في الوقوف على الصعوبات والمشاكل التي تواجه إعداد الموازنات التخطيطية ، وتناولت الدراسة الفرضيات الآتية منها ، معرفة ماهية الموازنات ومزايا إستخدامها والصعوبات التي تواجهها ، تحديد الأسس والمبادئ التي تقوم عليها الموازنات وتوفير المقومات والتعليمات وإشراك العاملين يساعد في إعداد الموازنات التخطيطية وتنفيذها ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية ، الموازنة التخطيطية تعد وسيلة إتصال ملائمة بين كافة المستويات المختلفة بالمنشأة ، والموازنة تعد أداء تخطيط ورقابة يعتمد نجاحها على كفاءة العنصر البشري في إعدادها ، أوصت الدراسة بعدة توصيات منها ، ضرورة إستخدام الموازنات التخطيطية كأداة رقابية على أنشطة المنشأة وضرورة تحديد السنة المالية التي تعطىها الموازنة التخطيطية.

3- الدراسة :وليد بريكي مذكرة ماستر جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، سنة (2015-2016)

اعتمد الباحث على منهج تحليل و دراسة الحالة في إعداد هذه الدراسة واستخلص الباحث في الأخير جملة من النتائج أهمها أن الموازنة التقديرية خطة تنبؤية تعتمد المؤسسة على البيانات التاريخية السابقة عند إعدادها.

تطرقت كل من الدراسة السابقة والحالية الى الموازنة التخطيطية الا ان الدراسة السابقة تناولت الموازنات التخطيطية في الرقابة على المصروفات والايرادات بصورة عامة ، اما الدراسة الحالية تناولت أعداد الموازنات التخطيطية لدى هيئة حكومية لا تسعى الى الربح.

4- دراسة حسن كدورك بحث تكميلي لنيل درجة البكالوريوس في المحاسبة والتمويل جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا قسم العلوم التجارية (2008)

تناولت الدراسة دور الموازنة في تقدير الايرادات وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية هل إستخدام الأساليب و الطرق الإحصائية يساعد على التنبؤ والتقرير السليم الايرادات وهل الاعتبارات السلوكية ومشاركة المستويات الإدارية تساعد في نجاح وتنفيذ الموازنة العامة.

هدفت الدراسة إلى تطبيق نظام الموازنات التخطيطية يساعد على تقدير الإيرادات في الوحدات الحكومية بالتعريف على الموازنة العامة من حيث مفهومها وأهدافها والغرض من إعدادها وإبراز دور الموازنة والتعرف على أسباب وجود الإنحرافات في الوحدات الحكومية إختبرت الدراسة عدة فرضيات وهي ، إستخدام الأساليب

والطرق الإحصائية يساعد على التنبؤ التقدير السليم للإيرادات ، الإعتبارات السلوكية ومشاركة المستويات الإدارية المختلفة في إعداد الموازنة تساعد على تنفيذ الموازنة ، وجود رقابة مستمرة على الإيرادات يحول دون تكرار إنحرافات في تقدير الإيرادات . خرجت الدراسة بعدة توصيات منها : استخدام النماذج الإحصائية المتقدمة في التنبؤ وتقدير الإيرادات ، ومراجعة وتقويم الأسس. والثوابت التي تبنى عليها التنبؤات المالية وخاصة في مجال تقدير الإيرادات ، إعتقاد نظام الموازنات التخطيطية كأداة فعالة للرقابة والتخطيط.

المبحث الثاني: الموازنة النقدية ومتطلباتها

إن فكرة الموازنات النقدية تقوم على أساس وضع تقديرات في المستقبل، ويرجع أصل لفظ الموازنة إلى الكلمة الفرنسية (Budget) حيث كانت الموازنة تطلق على الكشوفات التي يتم إعدادها من طرف الدولة لتقدير الإيرادات والمحروقات، كما توسع استخدام الموازنات التقديرية في الآونة الأخيرة بمختلف المؤسسات الاقتصادية ويرجع ذلك إلى ما يلي: ^أ

- ✓ الرغبة في استخدام الموارد الاقتصادية أفضل استخدام ممكن.
- ✓ الرغبة في مواجهة المخاطر المحتملة حيث إعداد الموازنات التقديرية يساعد في دراسة المشاكل المحتملة قبل وقوعها و إيجاد الحلول المناسبة في حالة حدوث مشاكل.
- ✓ الرغبة في خلق حوافز للعمال من خلال مشاركة العاملين في إعداد الموازنات التقديرية، وما يترتب عن ذلك من دافعية ورضا عن العمل ورفع مستوى الأداء و تقوية روح العمل الجماعي.
- ✓ الرغبة في إيجاد وسيلة فعالة للرقابة وتقييم الأداء.

المطلب الأول : مفاهيم حول الموازنة النقدية

تعددت تعريفات الموازنة إلا أن معظم تلك التعريفات كانت تسير في اتجاهين أساسيين الأول ينظر إلى الموازنة كخطة والثاني يتعامل معها كأداة ، وباستعراض كثير من الدراسات في هذا المجال نستخلص عدة عوامل ينبغي أخذها في الاعتبار عند محاولة التعريف بالموازنة مثل :

- ستحول الموازنة لمختلف أوجه النشاط بالمنشأة والتنسيق بينهما.
- شمول الموازنة لكافة الجوانب العينية و المالية النقدية.
- تعتبر الموازنة عن تختلف أهداف المنشأة وسبل تحقيقها.
- ارتباط الموازنة بالمستقبل فهي تعبر عن الصورة المالية للمستقبل.

تستخدم الموازنة للأغراض التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة كما أنها تفيد في مجالات الإتصال والدافعية والمتابعة وتقييم الأداء وينبغي أن يشمل تعريف الموازنة كلا الإتجاهين السابقين فأداء لابد أن ينبغي تلقائياً عن خطة وبذلك يمكن تعريف الموازنة بأنها:

خطة عمل شاملة ومفصلة ، ويعبر عنها في صورة عالية تهدف الى تنظيم وتنسيق النشاط الاقتصادي خلال فترة مستقبلية وذلك لتحقيق أفضل إستخدام مسكن للمواد المتاحة ، كما إنها تفيد كأداة الإتصال بالدفاعية والرقابة وتقييم الأداء¹

وايضاً يمكن تعريف الموازنة التقديرية على أنها خطة شاملة ، ومنسقة للأنشطة المختلفة والموارد المالية في المشروع عن فترة معينة في المستقبل ويعبر عنها في شكل نقدي²

تُعرف الموازنة على أنها خطة، فطبقاً لـ " Gordon Shiling تعتبر الموازنة التخطيطية خطة تفصيلية محددة مقدماً" للأعمال المرغوب تنفيذها وتوزع هذه الخطة على جميع المسؤولين حتى تكون مرشداً لهم في تصرفاتهم وحتى يمكن استخدامها كأساس لتقييم الأداء في المشروع³.

1. أنواع الموازنات التقديرية: تنقسم حسب كل معيار إلى:⁴

1. أنواع الموازنات التقديرية من حيث الفترة الزمنية: ووفقاً لهذا المعيار تقسم الموازنات إلى موازنات طويلة الأجل، متوسطة الأجل وقصيرة الأجل، وهي ترتبط بأهداف المؤسسة وإستراتيجياتها فهناك أهداف إستراتيجية وأهداف تكتيكية وأهداف تشغيلية.

1. موازنات طويلة الأجل: تعبر عن الأعمال التي ترغب المؤسسة في تحقيقها في المدى الطويل وهي متعلقة بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وتغطي فترة تفوق خمسة سنوات وغالبا تهتم وتخطط للاستثمارات المالية.

2. موازنات متوسطة الأجل: عادة ما تغطي أهداف ما بين مدة سنتين إلى أربعة سنوات وهي متعلقة بالأهداف التكتيكية.

3. موازنات قصيرة الأجل: ويطلق عليها الموازنة التقديرية السنوية أو العملية، وهي تغطي نشاط المؤسسة خلال دورة مالية قادمة، وتعتبر جزء من الموازنات طويلة الأجل.

2. من حيث المرونة: حسب هذا المعيار تقسم الموازنات إلى قسمين: الموازنات التقديرية الثابتة والموازنات التقديرية المرنة (المتغيرة)

¹ زينات محمد محرم، ناصر نور الدين عبد اللطيف، المحاسبة الادارية، الدار الجامعية، الاسكندرية/2012م ص 295

² أحمد نور، أحمد رجب عبد العال، المحاسبة الأدارية، الدار الجامعية ، 1993م، ص 97.

³ <http://www.acc4> نوفمبر 2012

⁴ ناصر دادي عدون وآخرون، دراسة الحالات في المحاسبة ومالية المؤسسة، الطبعة الأولى، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2008، ص 107-108.

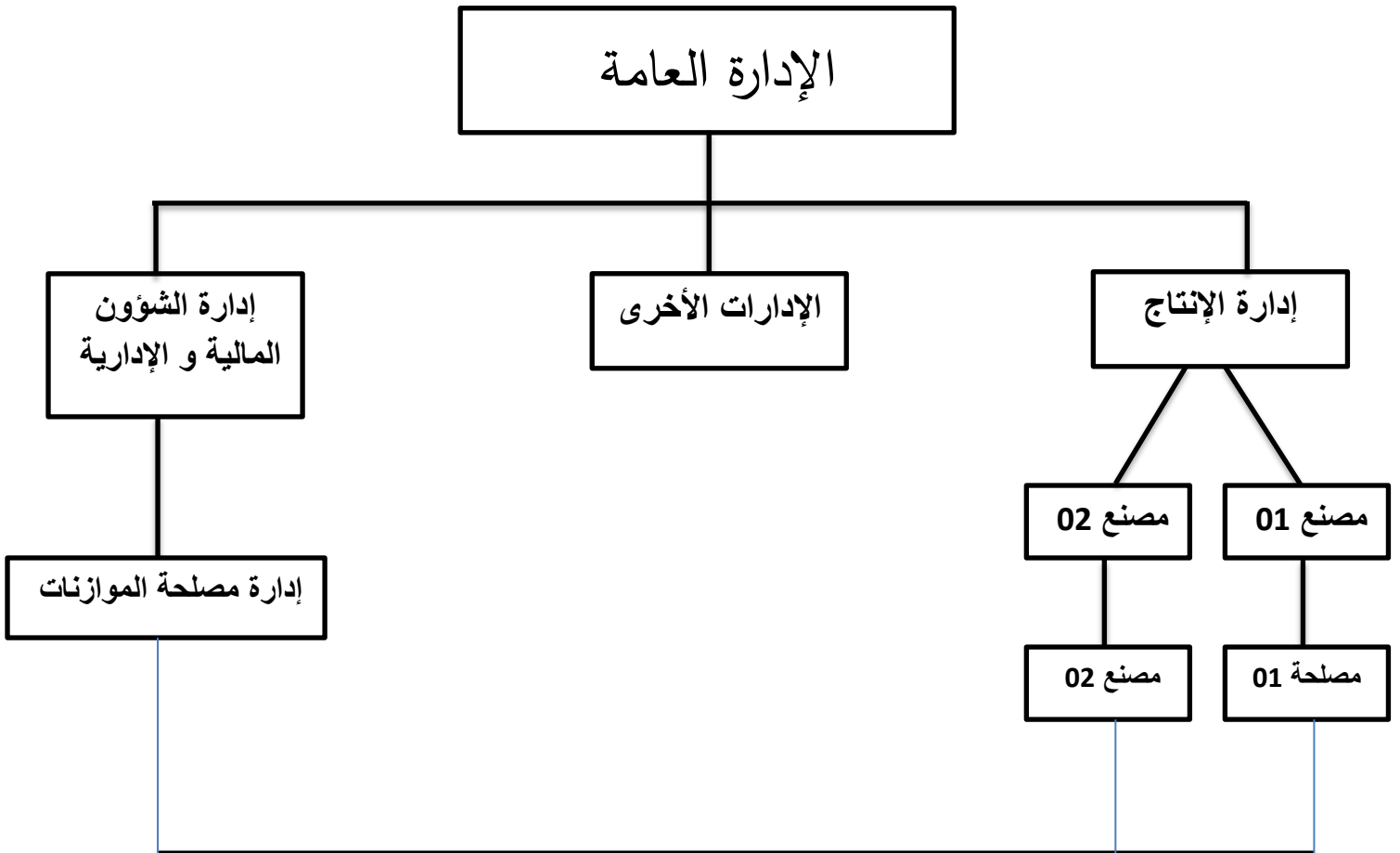
1. الموازنة الثابتة: تبنى الموازنة الثابتة على حجم الإنتاج واحد وتستعمل في المؤسسات التي لها القدرة على التنبؤ بصفة حقيقية بحجم النشاط للفترة القادمة، حيث تتميز هذه الموازنة بالثبات نسبيا إلى مستوى حجم النشاط.
2. الموازنة المرنة (المتغيرة): ويطلق عليها كذلك المتغيرة وتعد على أساس مجموعة متعددة من مستويات النشاط، لغرض المراقبة وتقييم الأداء، حيث تعتبر هذه الموازنة كأداة فعالة في ذلك و تتميز بالمرونة إذ أن هناك تغيرات تحدث في محيط المؤسسة سواء الداخلي أو الخارجي، ولذا يجب أن تستجيب لهذه المتغيرات.
3. من ناحية درجة التفاصيل التي تشملها الموازنة التقديرية: تقسم حسب مدة التصنيف إلى موازنة المسؤولية وموازنات البرامج.

1. موازنة المسؤولية: إن موازنة المسؤولية أداة فعالة للرقابة لأنها تزودنا بالمعلومات المفصلة التي تساعد على تقييم أداء المسؤول الذي هو على رأس القسم المعني أو مركز المسؤولية، الذي قد يكون هدفه تخفيض الأعباء فيكون مركز التكاليف أو لزيادة الإيرادات فهو مركز الإيرادات، أو في الأخير أرباح فهو مركز ربح إذ أن الموازنة تتضمن الأعمال المراد تنفيذها خلال فترة الموازنة لكل قسم من أقسام المؤسسة.

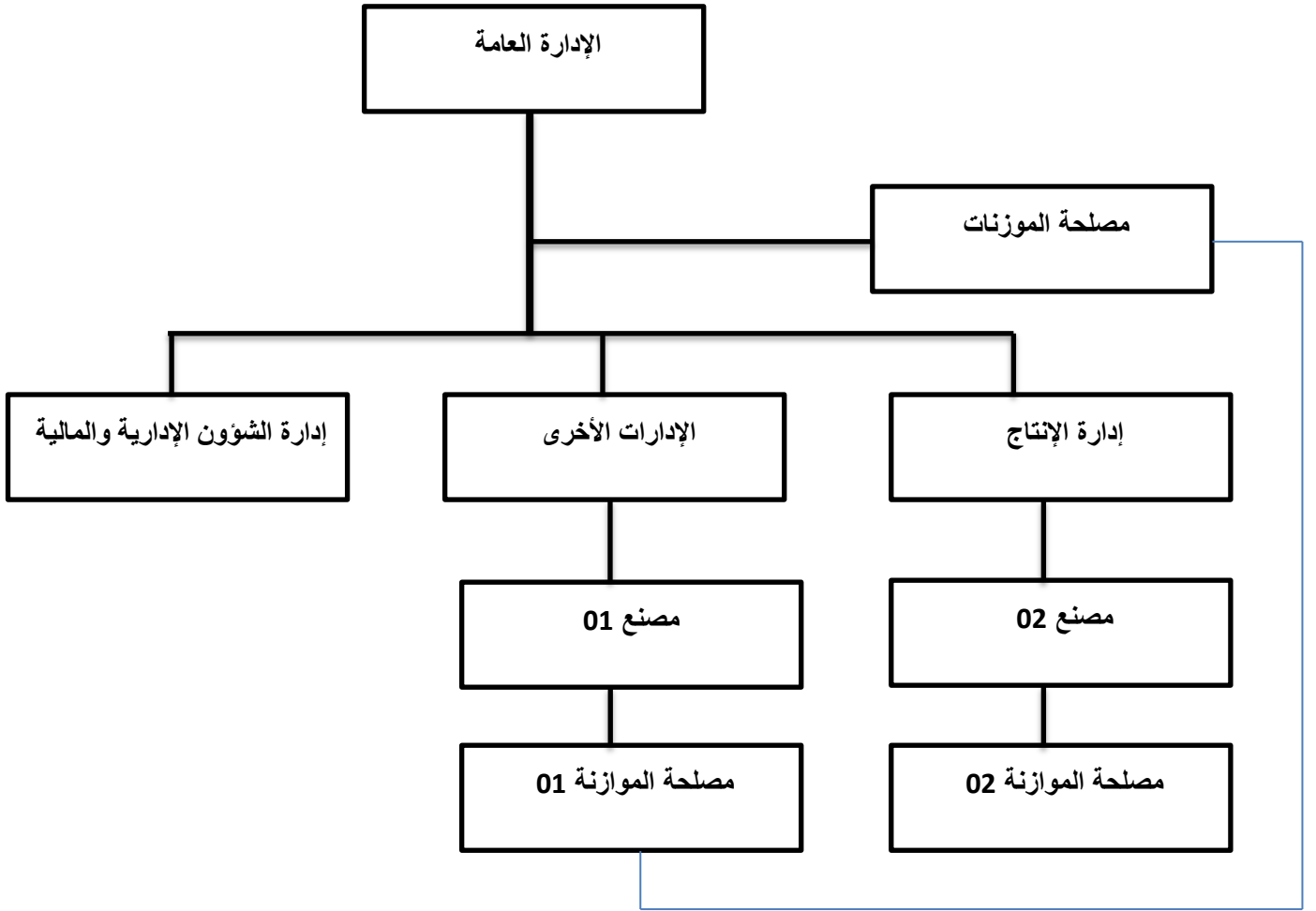
2. موازنة البرامج: تساعد هذه الموازنة على اتخاذ القرارات خاصة في المشاريع الاستثمارية حيث أنها تحدد ما تسعى المؤسسة إلى القيام به من خطط رئيسية، وأساس موازنة البرامج هو نشاط معين أو عملية محددة تريد المؤسسة القيام بها، مثل شراء آلة جديدة، القيام بحملة دعائية... الخ.

3. من حيث وحدة القياس: هناك موازنات معبر عنها على أساس عيني مثل موازنة الإنتاج، وموازنات معبر عنها على أساس نقدي، ونجد الموازنات المعبر عنها عينيا في المؤسسات الإنتاجية، إلا أن أغلب الموازنات يعبر عنها على أساس نقدي نظرا لاعتمادها على المعلومات المستقاة من المحاسبة العامة أو محاسبة التكاليف، ولأنه لا يمكن الجمع بين الموازنات المختلفة فهناك قاسم مشترك هو القياس النقدي.

الشكل رقم 01 : موقع وظيفة الموازنات التقديرية في التنظيم الإداري و الهيكل في المؤسسات الكبيرة



الشكل رقم 02 : موقع وظيفة الموازنات التقديرية في التنظيم الإداري و الهيكلي في المؤسسات الكبيرة



المصدر : محمد فركوس - مرجع سبق ذكره 2001 ص 15

المطلب الثاني: قواعد ومراحل اعداد الموازنة النقدية

مبادئ إعداد الموازنات التقديرية: من تعريف الموازنات التقديرية وأهدافها تتبلور مجموعة من المبادئ التي تعتبر مرجعا يتم الاسترشاد به باستمرار في المراحل المختلفة التي تمر بها الموازنة ومن بين هذه المبادئ نجد:¹

1. مبدأ الشمول: يقصد بهذا المبدأ أن تكون الموازنة شاملة لجميع إدارات المشروع وأقسامه ومراكز المسؤولية فيه، وعليه تشمل الموازنة بطبيعتها جميع أوجه نشاط المشروع وتلمس جميع عملياته وتمتد إلى جميع مستوياته كما هي محددة في الهيكل التنظيمي للمشروع.

2. مبدأ التوزيع الزمني: يقصد بهذا المبدأ توقيت العمليات المختلفة وتوزيعها على مدار فترة الموازنة حسب توقع حدوثها، كأن تقسم موازنة الفترة القادمة إلى فترات متساوية، فالنقسيم الزمني لا يعني توزيع الأرقام السنوية توزيعا متساويا على فترات الموازنة إنما المقصود هنا بمبدأ التوزيع الزمني توقيت العمليات خلال فترة الموازنة حسب احتمال أو توقع حدوثها فعلا.

3. مبدأ التعبير المالي: يعتبر مبدأ التعبير عن الموازنة في شكل مالي أمرا حتميا، وذلك لتوحيد أساس القياس بين الموازنات المختلفة، إذ يتم في البداية إعداد بعض الموازنات على شكل معايير كمية نوعية مثل الكمية المقدرة من المبيعات أو المنتجات التامة، وكذلك الاحتياجات المقدرة من المواد الأولية أو زمن العمل أو الطاقة... الخ، وهو ما يعبر عنه بالموازنة العينية، إلا أنه من الضروري ترجمة جميع هذه الموازنات العينية إلى لغة مالية معبر عنها بوحدة نقدية الدينار مثلا.

4. مبدأ المشاركة: في الواقع يعتبر إعداد الموازنة عملية تعاونية تشترك فيها جميع المستويات من إدارات وأقسام ومراكز مسؤولية، حيث يقوم كل منها بالمشاركة في رسم خطط وسياساته التفصيلية وفي ترجمة هذه الخطط والسياسات إلى معايير كمية ونوعية ونقدية، وتؤدي مشاركة جميع المستويات الإدارية المسؤولة في إعداد الموازنة إلى زيادة درجة تقبل الأفراد لها حين التنفيذ، وإلى محاولتهم العمل على إنجاحها بكل السبل على اعتبار أن معايير الموازنة نابعة منهم أولا، ولأنهم شاركوا في إعدادها ثانيا، ولأن هذه المعايير تتسم بالواقعية باعتبارهم أقدر الأفراد معرفة بالتفاصيل الدقيقة لشؤون مراكزهم وأقسامهم وإداراتهم.

5. مبدأ الربط بين معايير الموازنة ومراكز المسؤولية: ويقصد بالربط بين معايير الموازنة ومراكز المسؤولية تخطيط المبيعات وتتبع تدفق بنود التكاليف بحسب المسؤولية عن هذه العمليات وعن بنود

¹ جبرائيل جوزيف كحالة، رضوان حلوة حنان، محاسبة التكاليف المعيارية رقابة وإثبات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان،

التكاليف المرتبطة بها، بحيث يكون لكل مركز مسؤولية خطة عمل مرسومة يسير عليها ويتحمل تكاليفها، وبذلك تتسنى مقارنة نتائج التنفيذ الفعلي بهذه الخطة وبالتالي يتسنى اتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجة نواحي الضعف والإسراف وتشجيع الكفاءات، وتبعاً لذلك يتم تخطيط العمليات وإعداد التقارير الرقابية بحيث يتطابق الهيكل التنظيمي والمستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة، ويراعي في إعداد هذه التقارير أن تكون متكاملة بحيث يمكن متابعة الأداء عند المنبع، وأن يحمل كل مركز من مراكز المسؤولية ببند التكاليف المسؤول عنها والتي تخضع لرقابته فقط، كما يراعى في تخطيط العمليات وتصميم تقارير الأداء أن المستويات الإدارية العليا للإدارة تهتم بصورة شاملة لجميع أوجه النشاط، في حين تختص مستويات الإدارة الوسطى والدنيا بالتفاصيل المتعلقة بالنشاط الخاص بها فقط

مراحل إعداد الموازنات التخطيطية:

لقد سبق القول أن الموازنات التقديرية من حيث النوع تنقسم الى موازنة التشغيل والموازنة المالية وهنا تذكر الدراسة العملية في موازنة التشغيل والتي تحتوي على كافة العناصر المكونة لقائمة الدخل وهي تتكون من مجموعة من الجداول التقديرية :

- الجدول التقديري للمبيعات (موازنة المبيعات) في الجدول التقديري للإنتاج.
- الجدول التقديري لاحتياجات الإنتاج من الموارد البشرية.
- الجدول التقليدي لاحتياجات الإنتاج من الأجور المباشرة.
- الجدول التقديري لمشتريات المواد المباشرة.
- الجدول التقديري للمصروفات غير المباشرة والذي يشتمل على:
 - المصروفات الصناعية.
 - مصروفات البيع والتوزيع.
 - المصروفات الإدارية والتمويلية.

قائمة الدخل التقديرية تجدر الإشارة إلى أن هذه الجداول المذكورة مرئية حسب أولوية إعدادها و هي تبدأ بتقدير المبيعات وتنتهي بإعداد قائمة الدخل التقديرية.1

مزايا اتباع اسلوب الموازنة كأداة تخطيط :

¹ الهادي أم محمد ابراهيم، المحاسبة الإدارية،الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2008، ص 118

- يحقق إتباع أسلوب الموازنة كأداة تخطيط للمنشأة العديد من المزايا أهمها :
- يتيح إعداد الموازنة الفرصة للتعرف على المشكلات المتوقعة خلال فترة التنفيذ ، الأمر الذي يساعد على إتخاذ الإجراء المناسب في الوقت المناسب من أجل تقادي وقوعها او تقليل مخاطرها
- يتطلب إعداد الموازنة تضافر جهود جميع المستويات باعتبارها خطة شاملة لجميع أنشطة المنشأة ، الأمر الذي يولد لدى الجميع الشعور بأنهم في مركب واحد يتجه نحو هدف واحد
- يتطلب إعداد الموازنة التنسيق بين خطط الأقسام والإدارات في مضمو ، هدف واحد للمنشأة ككل فالموازنة باعتبارها خطة شاملة لا يمكن أن تحقق طالما كان هناك تعارض بين الخطط الفرعية للإدارات ومن ثم أهداف تلك الإدارات ، بالتنسيق يجعل تفكير الجميع منصب على المنشأة ككل وليس على قسم أو إدارة بعينها وبعبارة مختصرة على ذلك إهتمام الموازنة بالجزء والكل في آن واحد
- يوفر إستخدام الموازنة التقديرية للمنشأة حالة من التوازن المالي والإقتصادي ، مع تحقيق أقصى كفاءة ممكنة في جميع مجالات العمل .

الخطوة الأولى : تحديد وإعتماد الهدف وكذلك رقم الأعمال الذي يمكن المنشأة من تحقيقه .

الخطوة الثانية : تقوم إدارة الموازنة بتجميع المعلومات اللازمة لإعداد الموازنة وهي : كميات وأنواع المواد اللازمة لإنتاج وحدة المنتج من كل نوع من منتجات المنشأة . العمليات الإنتاجية التي تمر عليها وحدة المنتج من كل نوع من منتجات المنشأة والوقت الذي تستفيده كل وحدة في كل مرحلة أو (عملية) حسب نوع العامل ودرجة مهارته . سعر شراء الوحدة من كل نوع من المواد الخام : المخزون من الإنتاج التام و غير التام والمواد الخام .

معدل أجر الساعة حسب نوع العامل ودرجة مهارته.

الخطوة الثالثة : تقوم كل إدارة فرعية بإعداد موازنتها التقديرية في ضوء الهدف المحدد لها وترسلها إلى إدارة الموازنة

الخطوة الرابعة : تقوم إدارة الموازنة بمراجعة الموازنات الفرعية التي تلقتها من الإدارات المختلفة طبقا الخطوة الثالثة وذلك في ضوء المعلومات التي قامت بتجميعها في الخطوة الأولى ، كما تقوم بالتنسيق بين تلك الموازنات الفرعية ، وتعد مشروع الموازنة الشاملة وترسلها إلى لجنة الموازنة¹.

¹ أحمد محمد زامل ، المحامية الإدارية (مع تطبيقات العاب الالي) ، مرجع سبق س 24

الخطوة الخامسة: تقوم لجنة الموازنة بمراجعة مشروع الموازنة ومناقشته ، تم تفحص مدى تحقق القيود المفروضة على رقم أعمال الموازنة ، وهنا يواجه اللجنة أحد إحتمالين : - الأحتمال الأول : أن أرقام الموازنة لا تحقق تلك القيود وفي هذه الحالة تراجع اللجنة الموازنات للوقوف على إمكانية تحويلها بحيث تحقق القيود المذكورة ، وهنا تواجه اللجنة بأحد الموقفين التاليين :

• الموقف الأول :

إمكانية التعديل تعاد الموازنات الفرعية إلى الإدارات المختلفة لتعديلها ، أي تعود الى الخطوة الثالثة

• الموقف الثاني :

عدم إمكانية التعديل : فيتم تعديل رقم الأعمال أي نعود الى الخطوة الأولى.

الاحتمال الثاني :

أن أرقام الموازنة تحقق القيود المفروضة على رقم أعمال الموازنة في هذه الحالة تنتقل الى الخطوة السادسة

الخطوة السادسة¹:

تقوم لجنة الموازنة بالتأكد من إمكانية تحقيق الهدف المحدد في الخطوة الأولى وهذا يواجه اللجنة أحد أحتمالين :

• الإحتمال الأول :

أنه لظروف معينة ويسبب القيود المفروضة لم يتحقق الهدف وفي هذه الحالة تراجع اللجنة الموازنات الفرعية للوقوف على إمكانية تعديلها بحيث تحقق الهدف المذكور وهنا تواجه اللجنة بأحد الموقفين التاليين :

- الموقف الأول: إمكانية التعديل : تعاد الموازنات الفرعية إلى الإدارات المختلفة لتعديلها أي نعود إلى الخطوة الثالثة.

الموقف الثاني : عدم إمكانية التعديل : فيتم تعديل الهدف أن نعود الى الخطوة الأولى.

• الاحتمال الثاني :

أن أرقام الموازنة تحقق الهدف المطلوب في هذه الحالة تنتقل الى الخطوة السابعة.

الخطوة السابعة:

¹ مرجع سابق ص 249.

يعرض مشروع الموازنة في صورته النهائية على الإدارة العليا لإعتماده ، وهذا تصحيح الموازنة التقديرية الشاملة ملزمة للجميع داخل المنساء على كافة المستويات الإدارية كل فيما يخصه¹.

مسؤولية إعداد الموازنات التقديرية :

تمثل الموازنة التحليلية خاصة تضافر جهود افراد عديدين يشتركون في إعدادها حوت يقوم المختصون بالاشراف على الأنشطة المختلفة في الوحدة بإعداد التقديرات المتعلقة بالشطتهم ، باعتبار أنهم أقدر من غيرهم فيها الظروف ومشكلات الأنشطة التي يشرفون عليها ، غير أنه نتيجة إستخدام الموازنات التقديرية كأداء لتقييم أداء الأنشطة المختلفة في الوحدة ، فقد يقوم المختصون بالاشراف على هذه الأنشطة والمبالغة في تقديراتهم ردة في الظهور امام المستويات الادارية العليا ، بمستويات اداء افضل من باقي الأنشطة ، لذلك تعرض التقديرات المختلفة على الحلة الموازنة ، التي تتكون عادة من رئيس مجلس الإدارة ، ومن المدير المالي ، ومديري : المبيعات والإنتاج ، والمشتريات وتختص بما يلي :

- 1- تحديد الإجراءات الواجب إتباعها بصدد إعداد الموازنات .
- 2- تحديد التاريخ النهائي لتقديم التقديرات للأنشطة المختلفة والموارد المالية في الوحدة
- 3- مراجعة واعتماد التقديرات المختلفة المقدمة ، والتنسيق بينها .
- 4- إقتراح الإجراءات الكفيلة بتحسين مستوى الأداء في الوحدة .
- 5- إجراء التعديلات في الموازنات السابق إعتمادها في ضوء إنحرافات النتائج العقلية عن الموازنات

الخصائص التي تتميز بها الموازنة التقديرية :

- 1 إعتقاد الموازنة على التقدير ليس مجرد توقعات بل نتائج محتملة معتمدة على أسس علمية وميدانية خبرة المسؤولية و قدرة إستخدام اساليب علمية وإحصائية واقتصادية
- 2 ارتباط الموازنة بفترة مستقبلية محددة : سنة أو أكثر توضع
- 3 شمول الموازنة لأوجه النشاط كافة في المشروع : تعبر عن خطة شاملة لتكملة المشروع
- 4 تترجم الموازنات سياسات وأهداف المشروع الى أرقام : كميات عينية - مبالغ نقدية
- 5 الموازنة أداة للتخطيط و الرقابة : بواسطة المقارنات أداة من أدوات الإدارة

¹ أحمد محمد زامل، مرجع سابق ص 249

6 الموازنة التقديرية وسيلة لتحديد المسؤوليات في المشروع : توزيع على مراكز المسؤولية ، التزام الأطراف بتحقيق الأهداف المرسومة¹

المطلب الثالث: العلاقة بين الموازنة والتخطيط المالي

يتطلب التخطيط تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها ، ووسائل تلك الأهداف ، فالإدارة تحدد ما هو مطلوب تحقيقه خلال الفترة القادمة وتحدد كيفية تحقيق هذه الغايات ، وذلك لكل مستوى إداري بالوحدة الاقتصادية.

ويقع على المحاسب الإداري عبئ ، توفير المعلومات التي تساعد الإدارة في تحقيق فاعلية التخطيط وتأطير الموازنة الشاملة جزء من استراتيجية وخطة شاملة وليست عملية مؤقتة أو مجرد تصرفات فردية من قبل الإدارة ، والورقة الأساسية للتخطيط تتمثل في توفير إطار متكامل يحدد الأهداف المطلوب تحقيقها خلال فترة مقبلة والوسائل او البدائل اللازمة لتحقيق تلك الأهداف ، حيث يساعد التخطيط على دراسة وتحليل ومراجعة الأنشطة التشغيلية والمالية بما يسمح بإلقاء الضوء على أي معوقات ومشاكل قد تحول مستقبلاً دون تحقيق تلك الأهداف فيعد إكمال الموازنة ربما تتحول بعض الأهداف التي كانت الإدارة تتوقع إمكانية تحقيقها أثناء إعداد الموازنة إلى أهداف غير ممكنة التحقيق.²

مقومات نظام التخطيط والبرامج والموازنة:

يشتمل التعريف بهذا النظام على الأمور التالية :

1 - فرضيات النظام

2 - أهداف النظام

3 - مركبات النظام و مميزات النظام.³

ومع أنه من الصعب الفصل بين هذه العناصر الأربعة التي تستعمل أحيانا بالتبادر والتداخل ، إلا أننا إذا نجحنا في تعريفها استطعنا أن نقف على ماهية هذا النظام.

¹ مصطفى يومن كافي، سمير أحمد حمودة و آخرون، المحاسبة الإدارية، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى 2012م، عمان الأردن، ص219.

² محمد عباس بدوي، د. الأميرة ابراهيم عثمان ، أشرف صلاح الدين، المحاسبة الإدارية (دراسات الجدوي الاقتصادية)، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2009م، ص 163.

³ نفس المرجع السابق ص 165

أولاً : الافتراضيات:

يمثل نظام التخطيط والموازنة محاولة لتخصيص الموارد على أسس رشيدة ولذا فهناك إفتراضيات محددة ضمن مفهوم الترشيده كما يستعمل في هذا النظام وهي أنه:

- 1- يمكن تحديد المشكلات وفهمها ويمكن الوصول الى اتفاق بين المشتركين حول ماهية هذه المشكلات
- 2- يمكن تجميع القيم والإنفاق عليها .
- 3- يمكن ترجمة القيم الى أهداف وبرامج
- 4- يمكن البحث عن جميع البدائل الممكنة viable لتحقيق الأهداف وترجمتها إلى برامج .
- 5- يمكن قياس قيمة كل بديل وقياس منفعه بالمقارنة بتكاليفه وإيجاد تسوية بينهما تساعد على المفاضلة في الاختيار (Choice preferences)
- 6- الموارد والقدرات متاحة لتطبيق البرامج عند تحديدها .¹
- 7- الانسان مخلوق رشيد . وحكيم وموضوعي وقادر على اختيار أحسن البرامج ، وهذا على أن كل مشارك في عملية تخصيص الموارد سيتصرف كرجل موازنة (يقابله الرجل الاقتصادي التقليدي والرجل الإداري) . فرجل الموازنة يهتدي بالإلتزام القاعدة الفاعلية ، وفي كل مرفقا من مواقفه أمثل optimize.²

وترتبط هذه الافتراضيات لمنهج التخطيط التعامل الرشيد لاتخاذ القرارات بالتراض آخر أساسي وهي أن المشكلات الاجتماعية السياسية الرئيسية التي تواجه المجتمع اليوم يجب اعتبارها مشكلات قومية تتطلب حلاً منسقة على المدى الطويل ، ويتعارض هذا الافتراض الأساسي في إطار تفكير الترشيده مباشرة بالتوجه المحدود والجزئي ونظام قيم الترحيين.

ويفترض النظام أيضاً أن مصطلحات مثل الصالح العام public interest والانعاش العام welfare يمكن ترجمتها إلى واقع ملموس ، وان الأولويات المحلية والقومية يمكن تحقيقها من خلال تطبيق الطرائق التحليلية ، وغالباً ما يجري تعديل على هذه الافتراضات من قبل دعاة النظام حتى لا يظهر النظام تشديد

¹ الدكتور :سليمان أحمد اللوزي، الدكتور فيصل مرار ، مرجع سابق.ص84

² الدكتور :سليمان أحمد اللوزي، الدكتور فيصل مرار ، مرجع سابق.ص86

التطرف تنحر الترشيح والعقلانية ، ويعتقد هؤلاء أن النظام لا يشبه كثيراً نظام اتخاذ القرارات ، بل أن دوره الأساسي هو تزويد السياسي ومتخذ القرارات بالمعلومات والبدائل حول معايير الفاعلية والكفاءة (إن عملية اتخاذ القرارات السياسية يجب أن تنحصر في السياسيين المهتمين في حساب التكلفة والمنافع السياسية).

ثانياً : أهداف نظام التخطيط والموازنة وأغراضه:

الايكاد يختلف كاتبين حول أهداف هذا النظام واغراضه، وبعد استعراض مستفيض الكثير من الكتابات حول هذا الموضوع خرجنا بهذه القائمة من الأهداف.

1- يساعد نظام التخطيط والموازنة صانعي القرارات على إتخاذ القرارات الرشيدة حول تخصيص الموارد بين الدوائر التنفيذية المتنافسة حول الموارد المحدودة.

(ويتضمن هذا النظام أساليب للجمع بين الرشداية والتوقيت المنتظم لعملية اتخاذ القرارات الحكومية على أي المستويات تلم ممارستها)

ويساعد الإدارة على صنع قرارات أفضل في تخصيص الموارد المالية للوصول الى الأهداف الحكومية.

ومن أجل تحقيق ذلك يدعو النظام إلى تحديد دقيق وتفحص للأهداف والغايات في كل مجال من الأنشطة الحكومية فمن خلاله:

(يطلب الى رؤساء الدوائر والمؤسسات - كل في مجال اهتمامه. تحدد الأهداف الحكومية الرئيسية وتحديد المعايير التقييم الأداء المرتبط بتلك الأهداف).

ويطلب النظام أيضا وضع الأهداف والبرامج التي تتجاوز السنة الواحدة لإعداد الموازنة

2- يهدف النظام كذلك إلى تحليل ناتج كل برنامج على ضوء أهدافه : فمنة من أجل تفحص فاعلية البرامج المتعددة لتدريب الطاقة البشرية يجب تحديد مجموعة من الأغراض يرتبط بها كل برنامج.

3- والهدف الآخر لهذا النظام هو قياس تكلفة البرامج ليس لسنة واحدة ولكن لعدة سنوات قادمة ، وهناك نوعين من التكاليف : الأول يتعلق بالنتائج المالية المستقبلية للقرارات الحالية ، والثاني يشمل تلك التكاليف الناتجة عن (آثار) غير متوقعة للقرارات الموازناتية وتبرز أهمية النوع الثاني في تلك البرامج التي تؤدي الى تكاليف تتعدى النشاط المعنى أو مساويء *disbenefits* غير منتظرة مثل تجزئة المجتمعات السكانية نتيجة لشق المطرق تكريت البيئة نتيجة للإنشاءات الحكومية أو مصانعها

- 4- يهدف النظام إلى تحليل البدائل من أجل الوصول إلى أكثر الوسائل كفاءة لتحقيق الأهداف الأساسية للبرامج بأقل تكلفة ممكنة ، ويجب أن يتم هذا التحليل بشكل مستمر ، أن يجب مراجعة أهداف البرامج وإنجازاتها وتكاليفها وكفاءة أدائها وفاعلية بدائلها بشكل دوري
- 5- تخطيط البرامج لعدة سنوات قادمة فأنها تتحرر من محددات التغيير التي تفرضها عسلية إعداد الموازنة السنوية¹.

وباختصار يمكن القول أن نظام التخطيط والموازنة يركز الاهتمام على تحديد أهداف البرامج وتصنيفها وتكمن نتائج هذه البرامج في تحقيقها لتلك الأهداف تم تحديد التكاليف الكاملة للبرامج وتخطيط البرامج الطويلة المدى ، وتحليل البدائل والموازنة كأداة لتطبيق القرارات والسياسات المعتمدة الناتجة عن التحليل المنظم.

ثالثاً: مركبات التخطيط والموازنة وعناصره:

يكاد يتفق الكتاب على اربعة عناصر أساسية لنظام التخطيط والموازنة:

- 1 - المذكرة التفسيرية للبرامج program Memoranda (تقدم لكل نوع من البرامج) وترفق بها توصيات ضمن إطار أهداف المؤسسة . تحدد البدائل التي جرى تحريها وتستعرض الدراسات التحليلية لجميع البرامج والتي بموجبها أن اتخاذ القرارات باختيار البرامج الرئيسية والفرعية للمنظمة.
- 2 - خطة شاملة ولسنوات متعددة لضم البرامج وتقديراتها المالية program and financial plan (خطة برامج وتقديرات مالية والتي تقدم سنويا دراسات عن التكلفة والعائد ولمدة سنوات متعددة في المستقبل وتستعرض البرامج التي تم الالتزام بتنفيذها حي توضيح الصورة لإدارة الموازنة حول الالتزامات الخزينة لسنوات مقبلة.
- 3 - درامات خاصة² special studies (يمكن القيام بها وإنهاؤها وفق الحاجة) تزودنا بالدراسات التحليلية المشار إليها في المذكرة التفسيرية ، وتحديد التكاليف في خطة البرامج وتقديراتها المالية على نطاق أضيق منالتكاليف المستخدمة في المذكرة التفسيرية والهياكل الخاصة ويتضمن تحليل المشكلات التكاليف الإقتصادية البديلة (تكاليف الغرض) enonomic opportunity costs والتكاليف الحدية ، وتكاليف النظم ، ومن شأن الهياكل الخاصة أن تراجع الجهود السابقة وتقارن بين بدائل البرامج وتوزان بين الزيادة في التكاليف إلى الزيادة في العائد وكذلك تقييم تقاليع العوائد وإجمالها.

¹ سليمان أحمد اللوزي، فيصل مراد، مرجع سابق، ص 87.

² نفس المرجع، ص ص 87-88.

ويضيف كل من جن در جoon don وشالز شولتز Schultz عنصراً رابعاً للتلاتة المذكورة أنفاً يسمى (هيكل البرامج) program structure (در) او موازنة البرامج program budget (شولتز) (هذا الإصطلاح يؤدي إلى الإلتباس في نظام التخطيط والموازنة ، ومن خلال هيكل البرامج المذكور يتم تجميع نشاطات وتكاليف البرامج المؤسسات في تصنيفات معينة program budget ريسخدم هيكل البرامج كنموذج format للمعلومات وكإطار التحليل ، وهذا الهيكل لا يتسم بالتمات ولكنه قد يخضع لبعض التغيرات من أوله لأخرى¹.

اما المركب الرئيسي الآخر لنظام التخطيط والموازنة فير وظيفة التخطيط- ويعتقد موشكن Mushken أن نظام التخطيط والموازنة نظام للتخطيط في الدرجة الأولى يؤدي الى قرارات حول البرامج تستخدم فيما بعد كدليل لإعداد الموازنات التفصيلية ، وكما ذكرنا سابقاً فقد كان هذا النظام حصيلة العوامل متعددة أدت إلى توجه الموازنة نحو التخطيط وكان استجابة لحاجة الحكومة للتخطيط.

ويمتاز هذا النظام ببعض المميزات التي تدعم رأينا بأنه يمثل الحلقة الأخيرة في سلسلة التكامل بين التقدير والموازنة².

¹ المرجع السابق. ص 87.

² المرجع السابق. ص 88.

خلاصة الفصل:

على ضوء ما سبق نستنتج أن للموازنة التقديرية دور كبير من خلال آليات التخطيط التي تختص بها الموازنة و كذلك تبين لنا أن للتخطيط المالي دور محوري في عملية اعداد الموازنة النقدية. كما يمكن القول أيضا بأن التخطيط المالي يأخذ شكل الموازنة التقديرية وتعتمد المؤسسة بشكل أساسي على الموازونات التخطيطية ومراقبة تنفيذ خططها المسطرة، فهي تسمح لها بتحديد وضعية اتجاه الأهداف المسطرة، حيث تقوم نتائج الفعلية بما هو مخطط وفق الموازنة حتى تتمكن من تصحيحها في المستقبل لتقديم أداء أفضل و تحقيق نتائج ايجابية كونها تعتبر من بين أهم أدوات التخطيط المالي، لتحقيق الهدف المرغوب، التخطيط واتخاذالقرارات يقوم أساسا على الاختيار الواعي لبديل معين من بين البدائل المختلفة لتحقيق الهدف أو الأهداف المحددة والموازنة التخطيطية هي ترجمة مالية وكمية الأهداف المؤسسة التي ترغب في تحقيقها خلال فترة زمنية معينة.

الفصل الثاني

عملية تحضير الموازنة على مستوى
المجلس الشعبي الوطني

تمهيد

ان الموازنة عبارة عن خطة للعمل وضعت بصوره معلومات وأرقام تفصيلية تبين توزيع المسؤوليات التنفيذية بين العاملين في المؤسسة وكذلك طريقة التثقيف الواجب اتباعها ، كما أنها أدا تور بها الإدارة عن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وكذلك عن طريقها تراقب التنفيذ بمقارنة النتائج المحققة مع الأهداف المحددة. ولمعرفة أهمية الموازنة وعملية تحضيرها في الهيئات العمومية ذات الطابع الاداري قمت بدراسة الموضوع على مستوى المجلس الشعبي الوطني باعتباره هيئة تشريعية ، لمحاولة معرفة ما إذا كان اعداد الموازنة في هذه المؤسسة أو الهيئة يحتكم للإجراءات والقواعد العلمية المعمول بها أم أنها تتم بإجراءات وقواعد خاصة أخرى بحكم طابع الاستقلالية الادارية والمالية الذي يمليه عليها مبدأ الفصل ما بين السلطات. وتناولت في هذه الدراسة ما يلي :

- التعريف بالهيئة و تطورها التاريخي والدور الذي تقوم به.
- كيفية اعداد وتحضير الموازنة واجراءات متابعتها.

المبحث الأول : تقديم الهيئة المستقلة

المطلب الأول : التطور التاريخي للمجلس الشعبي الوطني (نشأته)

- تم انتخاب المجلس الشعبي الوطني يوم 25 فيفري 1977 وقد عقد طبقا للمادة 41 من الدستور أول جلسة من جلسات الفترة التشريعية الأولى وكان ذلك يوم 05 مارس 1977 برئاسة أكبر النواب حيث تم خلالها انتخاب السيد رامج بطاط رئيسا للمجلس ، وعلي إثر ذلك تشكلت لجنتان لتتولى الأولى إثبات صحة عضوية النواب والثانية دراسة مشروع القانون المتضمن النظام الداخلي للمجلس 1
- بتاريخ 26 مارس 1977 قدمت الامة الأولى تقريرها ، ثم تمت المصادقة على القانون المتضمن النظام الداخلي للمجلس خلال الجلسة المنعقدة في 29 مارس 1977 ، وبعده تم انتخاب نواب الرئيس وأعضاء اللجان الدائمة في 30 مارس 1977 وصار النظام الداخلي الذي أقره المجلس الإطار القانوني في ظل نظام الحزب الواحد.
- في سنة 1989 أقر الدستور التعددية الحزبية ، غير أن الأوضاع الأمنية والسياسية التي عرفتھا البلاد خلال تلك الفترة حالت دون تحقيق ذلك وأدت إلى تعيين مجلس استشاري وطني في 24 أبريل 1992 إلى غاية 17 ماي 1994 وهذا لسد الفراغ الدستوري الناجم عن تزامن حل المجلس الشعبي الوطني ، مع استقالة رئيس الجمهوري حث ضم المجلس المجلس 60 عضوا وكلف بمساعدة المجلس الأعلى للدولة التشريع بمراسيم تشريعية، لكن اغتيال رئيس الاعلى للدولة السيد محمد بو سياه أثر كثيرا على دور الإستشاري الوطني وهو الأمر الذي دفع بالمجلس الأعلى للبحث والعمل على إيجاد الشروط الضرورية لإخراج البلاد الأزمة والعودة إلى المسار الديمقراطي معتمدا في مسعاه أسلوب وار مع جميع القوى السياسية والاقتصادية والاجتماعية وقد ان هذا الحوار على الاتفاق على عقد ندوة وطنية للوفاق الوطني خلال يومي 25 و 26 جانفي 1994 وتوجت بالمصادقة على أرضية الوفاق الوطني التي نصت على إنشاء هياكل المرحلة الانتقالية متمثلة في رئاسة الدولة لتحل محل رئيس الجمهورية والحكومة والمجلس الوطني الإنتقالي ليحل محل المجلس الشعبي الوطني الذي أشرف على تنصيبه رئيس البلاد السيد اليمين زروال بتاريخ 18 ماي 1994 ليمارس مهامه التشريعية عن طريق الأوامر لينشأ أخيرا بعد انتهاء المرحلة الانتقالية المجلس الشعبي الوطني في ظل التعددية الحزبية بتاريخ 15 جوان 1997 إلى يومنا هذا والذي يمارس السلطة التشريعية مع مجلس الأمة حيث يتم التنسيق بين عملهما عن طريق القانون العضوي².

¹ موقع في الأنترنت للمجلس الشعبي الوطني www.APN-dz.org

² موقع في الأنترنت للمجلس الشعبي الوطني (سبق ذكره)

المطلب الثاني : دور المجلس الشعبي الوطني

- يحتل المجلس الشعبي الوطني مكانا هاما من خلال مساهماته في مختلف مجالات الحياة عن طريق مهام التشريع والرقابة، فبالرغم من المشاكل التي اعترضت الدراسة التشريعية المشاريع القوانين في بداية نشأته ومنها التأخر عن أوان إيداع مشاريع القوانين لدى مكتب المجلس إلا أنه تمكن من تخطيطها ومنه القيام بمهمة التشريع في المجالات التي نص عليها الدستور من خلال مشاريع القوانين التي تقدمها الحكومة واقتراحات القوانين التي يبادر بها النواب.

- كما يتمتع المجلس الشعبي الوطني في إطار ممارسة مهمته التشريعية بصلاحيات الرقابة ، هذه الأخيرة التي توسعت وتدرجت من حيث الزمان والمحتوى وتتمثل على وجه الخصوص في مراقبة برنامج الحكومة وتطبيقه سنويا ، والمتابعة المستمرة للنشاط الحكومي بصفة شاملة أو حسب القطاعات من خلال إجراءات الاستجواب والأسئلة سواء كانت شفوية أو مكتوبة

- أما على الصعيد الدولي فلقد أتم نشاط المجلس بالحيوية لكونه انصب على عدة محاور في آن واحد فضلا عن العلاقات الثنائية ويندرج هذا النشاط في اتجاه العديد من برلمانات العالم والاتحادات البرلمانية ولاسيما برلمانات البلدان الشقيقة¹.

- لقد أسفر هذا النشاط عن نتائج إيجابية ولا يسعنا في هذا المقام الا أن نذكر بأهمية المجلس في ميلاد مجلس الشورى المغربي بإرساء هيكله العضوية وتحديد آفاق العمل على الصعيد المغربي، كما اتخذ المجلس مبادرات عدة على الصعيدين العربي والإسلامي إذ ته إيفاد بعثات خلال صائفة 1990 إلى دول الشرق الأوسط والخليج إسهاما منه في السعي إلى إيجاد تسوية سلمية للأزمة التي تشكو منها المنطقة ، وأكد دعم الجزائر وتضامنها مع الشعب العراقي الذي كانت طاقته العسكرية والاقتصادية مهددة بالانهيار.

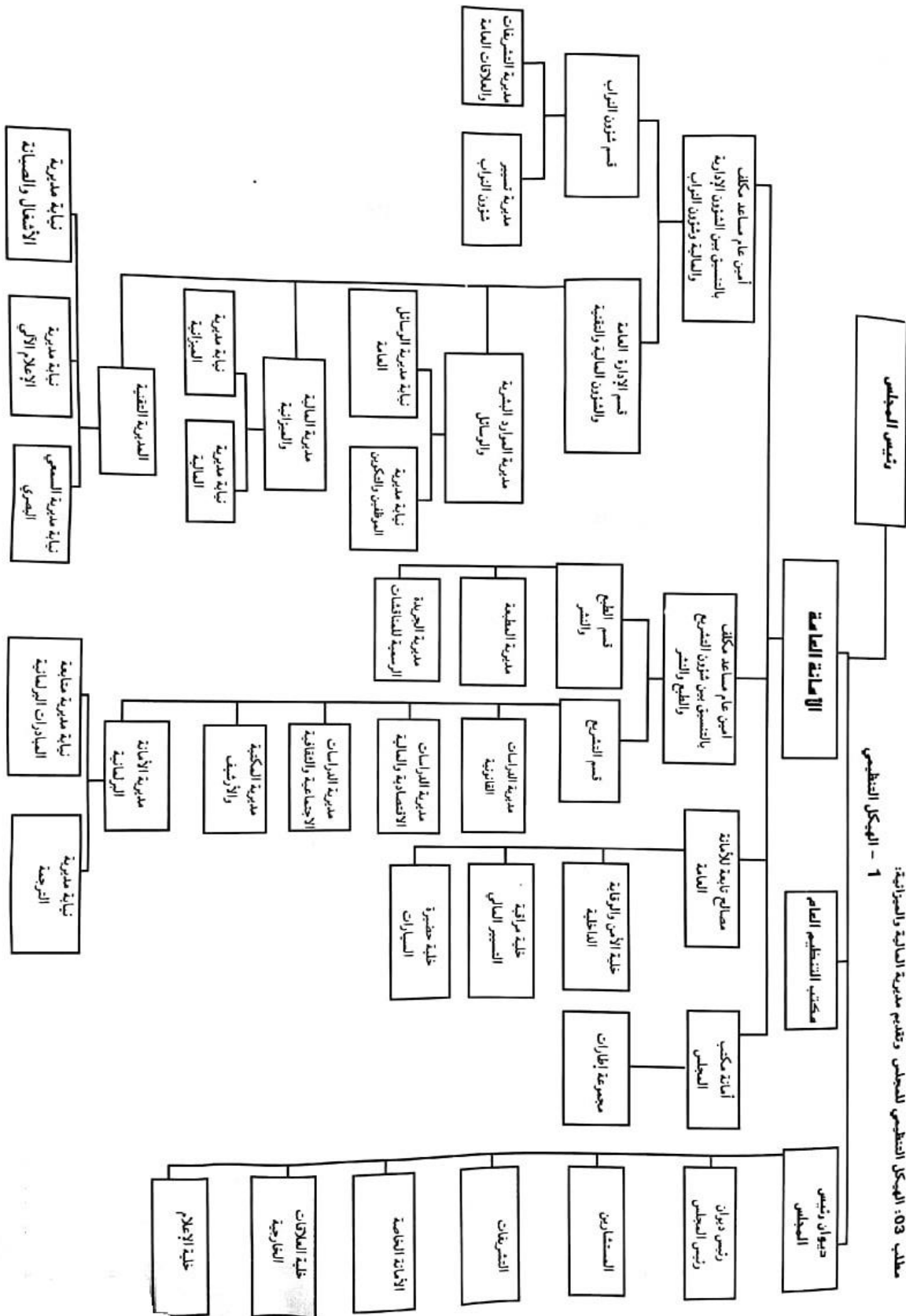
- كما لم يفت المجلس أن يذكر ضمن الاتحادات البرلمانية بوجهة انظر الجزائر حول المشاكل الاقتصادية بصفة عامة والمشاكل المتعلقة بإعادة النظر في قيمة المواد الأولية لفائدة بلدان العالم الثالث ، وبعدم التوازن في التبادلات الدولية ، وكذا ضرورة إقامة نظام اقتصادي عالمي جديد ، وقد سجل ممثلين عن المجلس مساهماتهم النشطة والفعالة في الإجتماعات التي عقدتها الاتحادات البرلمانية بالاشتراك مع المنظمات الدولية ونخص بالذكر الندوة البرلمانية حول الصحة بإفريقيا (الكونغو - جويلية 1988) والندوة الدراسية البرلمانية العربية حول التكامل الاقتصادي وعلاقتها بالأمن الغذائي في الدول العربية (ليبيا - أكتوبر 1989) ، كما تم إيفاد بعثات من المجلس إلى (واشنطن - فيفري 1998) ، في إطار دراسات وإطلاع حول البرلمانين ومنتدي حول العنف ضد المرأة (إيطاليا - نوفمبر 1999) ، والندوة البرلمانية الإفريقية العربية حول القدس

¹مجلة "النائب" للمجلس الشعبي الوطني، العدد 01، أبريل 2003، ص 10.

الأردن - نوفمبر 2000) ، والمنتدى العالمي الثاني حول مكافحة الرشوة والحفاظ على النزاهة (هولندا - ماي 2001) كما شارك وفد برلماني برئاسة السيد كريم يونس رئيس م ش و في | العاصمة العراقية بغداد في أشغال الدورة الثانية والأربعين الطارئة لمجلس الإتحاد البرلماني العربي - سبتمبر 2002 . وشارك وفد آخر في أشغال الدورة 171 لمجلس الإتحاد البرلماني الدولي الذي عقد بالموازاة مع دورة طارئة من 25 إلى 27 سبتمبر 2002 بجنيف - سويسرا ، وغيرها من الوقود والندوات والزيارات المستمرة التي تقوم ابها مجموعة من الشخصيات السياسية والبرلمانية والقانونية من رؤساء حكومات وسفراء ووزراء . . . الخ إلى مقر المجلس الشعبي الوطني¹.

¹ موقع في الأنترنت للمجلس الشعبي الوطني (سبق ذكره)

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمجلس و تقديم مديرية المالية و الميزانية



1 - الهيكل التنظيمي

مطلب 03: الهيكل التنظيمي للمجلس و تقديم مديرية المالية و الميزانية:

المصدر: وثائق وأغنية للمجلس

2. تقديم مديرية المالية والميزانية:

- ان المهام التي يمارسها المجلس وهيكله وأجهزته تتطلب توفير جميع الوسائل المادية والبشرية والسهر على حسن استعمالها لضمان حسن سيره و هذا ما بتكفل به في الإدارة العامة والشؤون المالية وتقنية، وسعيا وراء تحقيق ذلك فإنه يقوم بتنفيذ سياسة تطوير الموارد البشرية والنشاط اجتماعي واتخاذ التدابير اللازمة لحماية املاك المجلس ومنشأته، وضمان تسيير الموظفين طبقا للتنظيم وتشريعات العمل المعمول بها ويتكون هذا القسم من عدة مديريات و هي مديرية الموارد البشرية و الوسائل، مديرية المالية والميزانية مديرية التقنية.

- تعتبر الوظيفة المالية واحدة من أهم الوظائف في نشاط الأعمال فلا يمكن لأي مؤسسة أن تمارس مهامها ووظائفها دون توفر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط و الانفاق المختلفة خاصة وأنه كثيرا ما يرجع فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها إلى سوء الإدارة المالية . فمديرية المالية والميزانية تهتم بتسيير الجانب المالي في المجلس المتمثل في إعداد مشروع ميزانية المجلس وتنفيذها والمراقبة المسبقة للأمر بالنفقات ومسك الدفاتر المحاسبية حتى يكون العمل في إطاره القانوني والمحاسبي ، ويتم تدعيم ذلك بالقيام بعملية التحليل المالي للحسابات مرفقة بتقديم التقارير الدورية للمراقبين الماليين وتتكون هذه المديرية من نيابتين1:

1- نيابة مديرية المالية:

تسند لهذه النيابة عدة مهام منها القيام بعمليات الجرد المادي ومتابعة مطابقتها مع الجرد المادي و متابعة مطابقتها مع الجرد المحاسبي، والتنسيق بين المصالح الإدارية فيما يخص مدى استهلاك الاعتمادات إلى جانب ذلك فهي تتولى إعداد الحسابات الإدارية للسنة المالية وتنفيذ ميزانية المجلس والتأشير على حوالات الدفع.

2 - نيابة مديرية الميزانية :

- يتم تحضير مشروع ميزانية المجلس والسهر على تنفيذها من طرف نيابة مديرية الميزانية التي لا تكتفي بذلك فقط وإنما تقوم بمتابعة التقارير الدورية للمراقبين الماليين ، وتباشر هذه النيابة مهامها بالتنسيق مع نيابة مديرية المالية والمراقبين الماليين او كخلاصة على ذلك تكلف نيابة المديرية على الخصوص بما يلي :

- إعداد الميزانية ومتابعة تنفيذها.

- التحليل المالي للحسابات وضبط حالة النفقات الشهرية.

¹ وثيقة خاصة بالمجلس - تعليمة رقم 07 مؤرخة في 09 أكتوبر 1994 تتعلق بتنظيم المصالح الإدارية للمجلس الشعبي الوطني

- إعداد الحساب الإداري.

- تصنيف الوثائق الحسابية والمحافظة عليها.

- إعداد المقارنات مع العون المحاسب.

المبحث الثاني : السياسة الموازية المتبعة في الهيئة

- تتمتع كل غرفة في البرلمان بالاستقلالية المالية حيث يتمتع المجلس الشعبي الوطني بهذه الاستقلالية المالية وهذا طبقا للمادة 103 من القانون العضوي الذي يحدد تنظيم المجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة وكذا العلاقات الوظيفية بينهما وبين الحكومة. إن هذه الاستقلالية المالية التي يحضى ويتمتع بها المجلس الشعبي الوطني لها عدة مزايا إذ يستفاد منها في عدة نقاط وفي مقدمتها إمكانية تحديد الميزانية وفقا لحاجاته وتحصيل الأموال اللازمة للتسيير مختلف النشاطات.

المطلب الأول : كيفية إعداد الموازنة

- المقصود بمرحلة الإعداد هو تحضير الموازنة عن طريق وضع تقديرات للنفقات وما يلزمها من الإيرادات حيث تحدد بالتقدير ، ولما كان أساس هذه المرحلة هو التقدير فيجب إلترام الدقة إلى أقصى حد حتى لا نتفاجأ أثناء التنفيذ بغير ما توقعنا فينتج من ذلك آثار سيئة كان يمكن تجنبها في مرحلة الإعداد لهذا فإن عملية الإعداد عمل تخميني يتطلب مراعاة الدقة والوضوح عند التقدير وعليه يجب معرفة أولا الأعوان المكلفون بتسيير الميزانية ثم تقديم الميزانية وكيفية إعدادها بالإضافة إلى الأهداف الأساسية لميزانية المجلس الشعبي الوطني.

1 - الأعوان المكلفون بتسيير الميزانية:

إن الأعوان المكلفون بتسيير الميزانية في المجلس الشعبي الوطني هم الأمر بالصرف والعون المحاسب.

أ- الأمر بالصرف:

ان الامر بالصرف الأساسي للمجلس الشعبي الوطني هو رئيس المجلس وهذا طبقا للمادة 09 من النظام الداخلي للمجلس الشعبي الوطني، اد يعد القائم على ضبط المصالح الإدارية للمجلس بالإضافة إلى المهام والأدوار التي حولها إياه الدستور والقانون المصري السابق الذكر ، فمن مهامه:

- السهر على صحة توظيف النفقات بالنظر إلى التشريع المعمول به.

- التحقق مسبقا من توفر الإعتمادات.

- إثبات صحة النفقات بوضع تأشيرة على الوثائق الخاصة بالنفقات و تعليق رخص التأشيرة عند الإقتضاء وذلك في الآجال المحددة عن طريق التنظيم والتي تراعي طبيعة الوثيقة¹
- اعلام الوزير المكلف بالمالية شهريا بصحة توظيف النفقات وبالوضعية العامة للإعتمادات المفتوحة والنفقات الموظفة.
- يجب أن يحفظ الأوراق الإثباتية الخاصة لعمليات التسيير إلى غاية تقديمها للأجهزة المكلفة بتصفية الحسابات أو إلى غاية انقضاء عشر سنوات.
- * أما فيما يخص الأمور بالصرف الثانويين فهم المصالح وخاصة مصلحة المالية والميزانية فهم يقومون بنفس المهمة التي يقوم بها الأمر بالصرف الأساسي (رئيس المجلس) ولكن تحت رقابته.
- * أما فيما يخص الأمور والصرف المفوضون يقوم رئيس المجلس تفويض سلطة التوقيع إلى رئيس قسم الإدارة العامة والشؤون المالية والتقنية بالمجلس الشعبي الوطني وإعطاء كل الصلاحيات المخولة له حيث يحقق الغايات المنشودة لصالح الإدارية وعليه فهو مؤهل لتنفيذ العمليات المتعلقة بتحصيل الإيرادات ، و صرف النفقات.

ب - العون المحاسب:

إن العون المحاسب في المجلس الشعبي الوطني هو الشخص الذي يقوم بعمليات تحصيل الإيرادات ودفع النفقات وضمان حراسة الأموال والسيدات والقيم والمواد المكلف بحفظها وكذلك تداول الأموال والممتلكات والعادات والمواد وحركة حسابات الموجودات ، كما يسند له مسلك حساب المجلس الشعبي الوطني²، فمهام العون المحاسب في المجلس قبل أن يدفع أو يقبل أية نفقة يجب أن يتأكد من مطابقة العملية مع القوانين والأنظمة المعمول بها وأن يتأكد من شرعية عمليات تصفية النفقات وكذلك توفر الاعتمادات فيجب على المحاسب بعد إيفائه بالالتزامات أن يقوم بدفع النفقات أو تحصيل الإيرادات ضمن الآجال المحددة عن طريق التنظيم لأن المحاسب تطبق عليه مسؤولية شخصية ومالية على جميع عمليات القسم الذي يديره ، فتكون المسؤولية مالية عندما يثبت نقص في الأموال والقيم ويجب عليه في هذه الحالة أن يسدد وجوبا من أمواله الخاصة³ مبلغا يساوي البواقي الحسابية الناتجة من عجز في حسابات الصندوق أو من إيراد غير محل أو نفقة مدفوعة خطأ أو أضعاف ملك من الأملاك ، حيث نجد أنه يتعين على المحاسب أن يغطي بأمواله الخاصة أي عجز مالي على الصندوق وكل نقص حسابي مستحق يتحمله.

¹ المادة 58 من القانون 21-90، المتعلق بالمحاسبة العمومية.

² طبقا للمادة 67 من المرسوم التنفيذي رقم 313 - 91 الذي يحدد إجراءات المحاسبة التي يمسكها الأمور بالصرف والمحاسبون العموميون وكيفيةها ومحتواها

³ القانون 90 - 21 المتعلق بالمحاسبة العمومية

2 - طريقة إعداد وتقديم الميزانية والرقابة عليها:

- ان إعداد وتحضير الميزانية في المجلس الشعبي الوطني تكون من اطرف مديرية المالية والميزانية التي تختص بتحضير مشروع ميزانية المجلس والسهر على تنفيذها.
- تقوم وزارة المالية بإرسال إشعار إلى المجلس الشعبي الوطني ببدء التحضيرات للأعداد الميزانية وذلك قبل نهاية السنة بسنة 06 أشهر أي في شهر جويلية وذلك لكي يكون متسع من الوقت للتحضير الجيد للتنبؤات والتقديرات الميزانية السنة المالية المقبلة.
- حتى تكون الميزانية نهائية وقابلة للتنفيذ يجب أن تخضع إلى عدة إجراءات ، فبعد إصدار القرار من وزارة المالية إلى المجلس الشعبي الوطني يقوم رئيس المجلس بتبليغ قسم الإدارة العامة والشؤون المالية والتقنية وهذا لبدء التقديرات والتنبؤات للميزانية المالية الجديدة.
- تقوم الإدارة العامة وبالضبط مديرية المالية والميزانية التي تلعب دور أساسي في التحضيرات بحيث يرسل مدير المالية والميزانية إلى جميع المديريات والمكاتب في المجلس لحصص الإحتياجات اللازمة لكل مديرية أي كل حسب تخصصه وبعدها ترسل هذه المديريات ميزانياتها حسب التقديرات المتوقعة، فمديرية المالية والميزانية إذا رأت أن ميزانية ما بالغت في إعطاء أرقامها التقديرية تعاد إلى تلك المديرية للتصحيح أو للتفسير أو الإثبات إذا أمكن.
- بعدها تجمع جميع الميزانيات في ميزانية واحدة بعد استعمال الأساليب المتبعة والطرق المعمول بها كطريقة الزيادات السنوية، طريقة التقدير المباشر ويتم تقسيم هذه الميزانية إلى ثلاث (03) أقسام: القسم الأول خاص بالنواب ، والقسم الثاني خاص بالمستخدمين، والقسم الثالث خاص بوسائل التسيير.
- إن الطرق الأكثر استعمالا هي طريقة التقدير المباشر لأن المجلس الشعبي الوطني مؤسسة عمومية ومعظم إيراداتها تكون من الدولة فهي تعتمد على تقدير ميزانيتها على النفقات أكثر من الإيرادات بحيث تحلل وتقدر حسب أقسام وفروع وفصول الميزانية بطريقة مفصلة معتمدة في ذلك على الإحصاء والرياضيات والمعطيات الجديدة والمتغيرة والمتزايدة باستمرار حيث تتم التقديرات على ضوء مدى تنفيذ الميزانية الجارية.
- فمثلا على عكس الميزانيات الخاصة بالسنوات الأربعة المنصرمة من الفترة التشريعية السابقة (2018 - 2013 ، فإن ميزانية المجلس الشعبي الوطني لسنة 2018 تتميز عن سابقتها كونها تجمع بين فترتين تشريعتين بحيث أرتقب التكفل بمستلزمات العمل البرلماني للنواب السابقين وكذا تغطية حاجيات النواب

¹ المصدر امن طرف مديرية المالية والميزانية.

الجدد فهذه الخصوصية وما تحمل في طياتها من عناصر غير مضبوطة وغير محددة تحتم اعتماد بعض المقاييس التقديرية والتقريبية للتمكن من رصد الاعتمادات الكفيلة بضمان حسن سير المجلس فقد تم اعتماد 400 نائب (2) تحسبا لأي تغيير قد يطرأ على تشكيلة المجلس الشعبي الوطني خلال الفترة التشريعية الخامسة.

بعد تحضير الميزانية من طرف مديرية المالية تسلّم إلى رئيس قسم الإدارة الذي يقوم بمراجعتها ثم تسليمها إلى المراقبين الماليين الذين يقومون بإعطاء التأشيرة الأخيرة وهذا بقبول أو رفض الميزانية المالية للسنة المقبلة ، فإذا كان القرار بالرفض فتعاد كل التقديرات أو جزء منها حسب ملاحظات المراقبين الماليين وإذا كان القرار ايجابيا فيجتمع المراقبين الماليين برئيس قسم الإدارة العامة وبمديرية المالية والميزانية وهذا لإتمام بعض الرتوشات الأخيرة في تلك التقديرات والتنبؤات للميزانية الجديدة أو بالأحرى المشروع التمهيدي لميزانية المجلس الشعبي الوطني.

المطلب الثاني : إجراءات المصادقة على الموازنة وادماجها ضمن قانون المالية السنوي.

بعد عملية تحضير وإعداد المشروع التمهيدي ، لميزانية المجلس الشعبي الوطني تأتي مرحلة المجادلة عليها حيث لا تعد هذه الميزانية سارية المفعول إلا بعد المصادقة عليها من قبل مكتب المجلس ولجنة المالية والميزانية لادماجها ضمن قانون المالية السنوي.

01 - على مستوى مكتب المجلس :

يعد مكتب المجلس من الأجهزة الدائمة للمجلس الشعبي الوطني حيث يتكون من رئيس المجلس وتسعة (09) نواب للرئيس ينتخبون لمدة سنة واحدة قابلة للتجديد، فمن بين أعمال هذا المكتب:

- مناقشة مشروع ميزانية المجلس الشعبي الوطني والمصادقة عليه وإحالته على لجنة المالية والميزانية.
- مراقبة سير المصالح المالية والادارية للمجلس الشعبي الوطني ، إذ يكلف هذا المكتب ، ثلاثة (03) من بين أعضائه بمراقبة المصالح المالية والادارية للمجلس وبشؤون النواب¹.
- فبعد حضور المراقبين الماليين عملية اعداد مشروع الميزانية وإبداء الرأي فيه يقومون بتقديم هذا المشروع التمهيدي إلى رئيس المجلس الذي يقوم بعرضه على أعضاء المكتب لمناقشة والمصادقة عليه وبهذا يصبح ذلك المشروع التمهيدي مشروع ميزانية المجلس.
- ان الميزانية لايمكن ان تنفذ بطريقة سليمة الا بخضوعها لرقابة مستمرة تمارس علي شرعية تنفيذها وهذا ما يعمد المراقبون الماليين الوصول إليه جراء تنفيذ ميزانية المجلس إذ يقومون بما يلي:

¹ المواد 11، 12، 14، 15 النظام الداخلي للمجلس الشعبي الوطني ص 10، 12، 14

- الحفاظ على الأموال العامة وحمايتها.
- التحقق من أن عملية الانفاق تتم وفق الأهداف المحددة لها.
- التأكد من الأستعمال العقلاني للأموال وترشيد النفقات.
- الكشف عن الأخطاء والمخالفات التي يمكن أن تقع.
- وتتم كل هذه العمليات بفحص المراقبين الماليين للتقارير الدورية التي تبين مدى ما تم تحقيقه من الخطة الموضوعة على ضوء تقديرات الميزانية ، أو عن طريق الملاحظة الشخصية السوء التسيير في قسم ما من أقسام الميزانية من طرف المراقبين حيث يقومون بدراسته للتأكد من أن التنفيذ يسير وفقا للسياسات الموضوعية والتعرف على نتائج الأعمال.
- وفي الأخير يقومون بإعداد تقرير سنوي عن تنفيذ ميزانية المجلس الشعبي الوطني وتبليغه وجوبا إلى النواب1.

ملاحظة:

لا يشترط أن يكون العمل جماعي من طرف المراقبين الماليين الثلاثة حيث يمكن أن يكون عمل كل مراقب مالي على حدى.

و كما يحدد مكتب المجلس عند الحاجة القواعد الخاصة المطبقة على محاسبة المجلس الشعبي الوطني وهذا لا يعد في حد ذاته صلاحية تمكن مكتب المجلس من وضع قواعد أخرى غير تلك المنصوص عليها في قانون المحاسبة العمومية وإنما يقصد منه القواعد المتعلقة برعاية تنفيذ ميزانية المجلس الشعبي الوطني2.

2. على مستوى لجنة المالية والميزانية:

- ان لجنة المالية والميزانية هي واحدة من بين اثنتي عشرة (12) اللجنة دائمة بشكلها المجلس الشعبي الوطني في بداية الفترة التشريعية طبقا لنظام الداخلي لمدة سنة قابلة للتجديد ، حيث تتكون هذه اللجنة من ثلاثين (30) إلى خمسين (50) عضوا على الأكثر في حين تتكون اللجان الدائمة الأخرى من عشرين (20) إلى ثلاثين (30) عضوا على الأكثر3 وتبقى هذه اللجان الدائمة مكلفة بقوة القانون بالمسائل المتعلقة باختصاصاتها فمن خصائص لجنة المالية والميزانية (2) ما يلي:

- المسائل المتعلقة بالميزانية وبالقانون العضوي المتعلق بقوانين المالية.

- النظام الجبائي والنظام الجمركي.

¹ المادة 5 أنفس المرجع السابق . ص 14

² رأي رقم 10 مؤرخ في وصفر 1421 الموافق 15 ماي 2000 يتعلق بمراقبة مطابقة النظام الداخلي المجلس الشعبي الوطني للدستور

³ المادتين 34 و 23 نفس المرجع السابق ، ص 44 ، 182

- العملة.
- القروض.
- البنوك .
- التأمينات والتأمين.

فبعد مناقشة مشروع ميزانية المجلس الشعبي الوطني والمصادقة عليه من قبل مكتب المجلس تتم إحالته على لجنة المالية والميزانية التي تبدي رأيها فيه في غضون الأيام العشرة (10) التي تلي إحالة المشروع وبعدها يتم تبليغ مشروع الميزانية الذي يمكن تعديله تبعا لرأي لجنة المالية والميزانية إلى الحكومة قصد ادماجه ضمن مشروع قانون المالية السنوي¹ ويكون ذلك عادة في دورا الخريف من كل سنة ويتم ادماج ميزانية المجلس الشعبي الوطني في الميزانية العامة للدولة ضمن التكاليف المشتركة وعلى وجه التحديد ضمن محور السلطات العمومية.

المطلب الثالث: دراسة مقارنة لمدى تنفيذ ميزانيتي 2017 و 2018

01- مقارنة الاعتمادات:

كما سبق الإشارة إليه أن ميزانية المجلس الشعبي الوطني تدمج ضمن الميزانية العامة للدولة في إطار التكاليف المشتركة و من محورالسلطات العمومية التي قدر اعتمادها لسنة 2017 بـ 13.181.000.000 دج حيث تمثل ميزانية المجلس نسبة 0.52 % منها غير أنه في سنة 2018 قدر اعتماد السلطات العمومية بـ 13.613.900.000 دج أي ارتفاع بنسبة 3.28 % مقارنة بسنة 2017 وتمثل ميزانية المجلس نسبة 0.48 % أي اخفاض بنسبة 0.01 % ويبرر هنا بوجود أرصدة باقية متبقية من السنوات السابقة. عموما هذا الاعتماد لا يشكل إلا احتياطا كون أن الاعتمادات النهائية يصوت عليها من قبل مكتب المجلس. أن مشروع ميزانية المجلس لسنة 2018 قد سجل انخفاضا قدره 0.41 % مقارنة مع الميزانية المكيفة لسنة 2017 وتتوزع كما يلي:

القسم الأول الخاص بالنواب:

يسجل اعتماد هذا القسم زيادة بنسبة + 6 % مقارنة مع الميزانية المكيفة لسنة 2017 ورصد اعتماد هذا القسم للتكفل بالنواب السابقين خلال الستة (6) أشهر الأولى وبمستلزمات نهاية العهدة وكذا بالنواب الجدد (الحاليين)، وتجدر الإشارة هنا إلى انه تم اعتماد عدد 500 نائب تحسبا لأي تغيير قد يطرأ على تشكيلة المجلس الشعبي الوطني خلال الفترة التشريعية الثامنة.

¹ المادة 80 نفس المرجع السابق ، ص 45

القسم الثاني: الخاص بالموظفين:

اسجل اعتماد هذا القسم زيادة نسبتها 6.67 % مقارنة مع الميزانية المكيفة لسنة 2017 وارتقي خلال تلك السنة استكمال تطبيق الهيكل التنظيمي للمجلس وتوظيف أعوان وإطارات في المجال الإداري والتشريعي لاسيما على مستوى اللجان وكذا التكفل المالي بمجرى الحياة المهنية للموظفين وعلى وجه الخصوص الترفيع في الدرجات بالأقدمية والترقيات القانونية.

القسم الثالث: الخاص بوسائل التسيير:

سجل اعتماد هذا القسم انخفاض قدره -20.89 % مقارنة مع الميزانية المكيفة لسنة 2017 ويبرر هذا الانخفاض على الخصوص ما يلي :

- التقديرات المالية للتكفل بالأشغال على مستوى الملحق المخصص للمصالح الإدارية بحي العناصر " ببنر مراد رايس.

- تخفيض الاعتمادات المخصصة لحظيرة السيارات في ميزانية 2018 مع الميزانية المكيفة لسنة 2017.

ولنلخص كل هذا في الجدول التالي:

جدول رقم (1): مقارنة الاعتمادات لسنتي 2017 و 2018:

النسب الأقسام	نسبة الاعتماد من مجموع الميزانية لسنة 2017	نسبة الاعتماد من مجموع الميزانية لسنة 2018	الفارق %
I	% 60.46	% 65.92	% 8+
II	% 09.84	% 10.82	% 6.67+
III	% 29.70	% 23.26	% 21.89-
المجموع	% 100	% 100	% 0.40

المصدر: من اعداد الطالبة بناءا على معطيات من المجلس.

02- مقارنة الاستهلاكات:

بلغ استهلاك اعتمادات الميزانية الأصلية عند تاريخ 30 سبتمبر 2017 نسبة 79.63 % تتوزع نسب الاستهلاك على أقسام الميزانية كما يلي:

القسم الأول ابلغ الاستهلاك بنسبة 97.88 %

القسم الثاني : بلغ الاستهلاك تنسية 54.34 %

القسم الثالث : بلغ الاستهلاك نسبة 55.93 %

ومن خلال هذه الأرقام الأولية يستخلص أن القسم الأول الخاص بالنواب سجل نسبة استهلاك معتبرة ، ويعود هذا الارتفاع أساسا إلى المعطيات الرقمية التي تم اعتمادها لوضع التقديرات المستمدة من القانون رقم 89 - 14 المؤرخ في 08 أوت 1988 والقانون رقم 91-22 في 07/12/1997 المتضمن القانون الأساسي للنائب المعدل .

جدول رقم 02: استهلاك الميزانية السنة 2017

الأقسام	نسبة الاستهلاك الى غاية 2017-09-30	نسبة الاستهلاك المرتقبة خلال الثلاثي الرابع	نسبة الاجمالية المراقبة عند نهاية السنة
I	57.28 %	31.72 %	98 %
II	54.34 %	40 %	94.34 %
III	31.55 %	33.55 %	65.10 %

المصدر ، ثم أعداده من وثائق المجلس - مذكرة تقديم ميزانية المجلس لسنة 2017.

أما فيما يخص سنة 2018 فإن استهلاك اعتمادات الميزانية عند تاريخ 23 - 10 - 2018 قد بلغت نسبة 47.35 % لتصل عند تاريخ 31 - 12 - 2018 إلى نسبة 77.23 % وتتوزع نسب الاستهلاك على أقسام الميزانية كما يلي:

القسم الأول الخاص بالنواب:

بلغ الاستهلاك اعتماد هذا القسم في تاريخ 23 - 10 - 2018 نسبة 50.94 % حيث ارتفعت هذه النسبة إلى 77.13 % عند تاريخ 31-12-2018 وهذا بعد دفع مستحقات الحصة الأولى من تعويضه نهاية المدة لنواب الفترة التشريعية السابعة

القسم الثاني الخاص بالموظفين:

بلغ استهلاك الأرصدة المخصصة لهذا القسم في تاريخ 23-10-2018 نسبة 73.19 % حيث ارتفعت هذه النسبة إلى 96.12 % في تاريخ 31-12-2018 بعد دفع مستحقات المرتبات والأجور والتعويضات والأعباء الاجتماعية المترتبة عن ذلك.

القسم الثالث الخاص بوسائل التسيير:

بلغ استهلاك الأرصدة المخصصة لهذا القسم نسبة 47.96 % إلى غاية 23-10-2018 لترتفع إلى 68.74 % عند نهاية السنة ويعود الضعف النسبي لهذا الاستهلاك إلى انطلاق الأشغال بالملحق الإداري ومن انجاز العمليات المسطرة وتصفية العمليات الجاري انجازها.

ونلخص كل هذا في الجدول الآتي:

جدول رقم 03: مقارنة الاستهلاكات لسنتي 2017 و 2018

سنة 2018		سنة 2017		الأقسام
2018/12/31	2018/10/31	2017/12/31	2017/09/30	
% 77.13	% 50.94	% 89	% 57.28	I
% 96.12	% 73.19	% 94.34	% 54.34	II
% 68.74	% 47.96	% 65.01	% 31.55	III
% 77.23	% 47.35	% 89.35	% 49.35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات من المجلس

خلاصة الفصل:

كان هذا الفصل عبارة عن دراسة حالة ألا وهي كيفية تحضير الموازنة التقديرية على مستوى المجلس الشعبي الوطني.

ففي البداية ارتأيت إلى تقديم هذه الهيئة من حيث التطور التاريخي للمجلس الشعبي الوطني ودوره والهيكل التنظيمي له بالإضافة إلى تقديم مديرية المالية والميزانية ، ثم تطرقت إلى السياسة الموازنة المتبعة في المجلس حيث قمت بتحديد أهم الخطوات الأساسية لتحضير الموازنة. فقبل أعداد هذه الأخيرة يجب إرسال إشعار من وزارة المالية إلى المجلس الشعبي الوطني لبدء التحضيرات وبعدها تقوم المديرية العامة بحصر جميع الاحتياجات اللازمة لكل المديرية حيث تتم مراقبة أعداد هذه الموازنة من طرف المراقبين الماليين للحصول على مشروع تمهيدي لهذه الموازنة ثم المصادفة عليها من طرف مكتب المجلس ليصبح ذلك المشروع التمهيدي مشروع ميزانية المجلس الشعبي الوطني وبعدها إبداء الرأي من طرف لجنة المالية والميزانية وإدماجها ضمن قانون المالية السنوي. وفي الأخير اعطاء صورة حول تنفيذ ميزانية المجلس لسنة 2017 وميزانية المجلس لسنة 2018 والمقارنة بينهما من حيث الاعتمادات او من حيث النفقات ومحاولة تحليل الانحرافات والتعليق عليها.

نتيجة للتطورات الاقتصادية والتجارية حاولت الوحدات الاقتصادية والمؤسسات مسايرتها ومواكبتها لذلك تنوعت أشكالها وتعددت طبيعتها وحجمها وملكيته وكيانها القانوني، إلا أنه رغم اختلاف نشاط هذه المؤسسات فإن هنالك نقاط التقاء مشتركة تجمع بينهما عند ممارسة أنشطتها المختلفة فنجد مثلا أن جميع هذه المؤسسات تسعى إلى تحقيق أهدافها عن طريق اعتمادها على أساليب وأدوات تنظيمية وبشرية جد حديثة تقوم على التحكم في التكاليف وتساعد على اتخاذ القرار بكل فعالية ولتحقيق هذه الأهداف يجب على المؤسسة أن تتمكن من التحكم في وسائلها وسياستها وذلك بتطبيق مبادئ العقلية والمتمثلة في أدوات المحاسبة والموازنات التقديرية.

وتسمح هذه الأخيرة بوضع مخططات مستقبلية خاصة بمسار المؤسسة والتي أصبحت من الدعائم الثابتة التي تعتمد عليها الإدارة السليمة في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف.

فمن خلال ما تم عرضه في هذا البحث عن عملية تحضير الموازنة وبعد الدراسة النظرية تبين لنا أن الموازنة تمثل ترجمة مالية وكمية لأهداف المؤسسة والمتوقعة خلال فترة قادمة ولأجل تحقيقها تقوم المؤسسة بإعداد موازنة تقديرية لكل نشاط من أنشطتها حيث تتكون الموازنة التقديرية الموحدة للمؤسسة من عدة ميزانيات فرعية لكل قسم وتتكون هذه الأخيرة بدورها من عدة ميزانيات أصغر لكل فرع من هذه الأقسام حيث تقوم المؤسسة ببناء تقديراتها على ما هو متوقع في المستقبل القريب إذ كلما قلت الانحرافات بين التوقعات والنتائج المحققة فعلا، دل ذلك على أن للمؤسسة معطيات رقمية يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.

ولأجل الإلمام بالموضوع ومعرفة تطبيق نظام الموازنات أجريت دراسة حالة والتي تم فيها اسقاط الجانب النظري على الواقع العلمي وذلك على مستوى المجلس الشعبي الوطني باعتباره هيئة تعتمد في تحديد وحصر احتياجاتها وتحصيل الأموال اللازمة لتسيير مختلف نشاطاتها على نظام الموازنات التقديرية إذ يعد هذا النظام الأداة الضرورية لربط موازنة الدولة بموازنات المؤسسة وقد تناولت في هذا الجانب التطبيقي التعريف بهذه الهيئة من حيث تطورها التاريخي ودورها وهيكلها التنظيمي من جهة ومن جهة أخرى تطرقت إلى كيفية إعداد ومتابعة الموازنة في المجلس الشعبي الوطني حيث أن إعدادها يتم بطريقة علمية وصحيحة إذ تشترك في إعداد الموازنة جميع المصالح وهذا عن طريق المعلومات والبيانات والاقتراحات المقدمة من طرف مسؤولي هذه المصالح والمراقبين الماليين ثم المصادقة عليها من قبل مكتب المجلس ثم إبداء رأي لجنة المالية والميزانية.

إن إعداد ميزانية المجلس الشعبي الوطني لكل سنة ما هي إلا اعداد برنامج يرمي إلى التكفل الشامل بانشغالات النواب لتمكينهم من أداء مهامهم في أحسن الظروف وفي ظل التقنيات الجديدة من جهة والنهوض بالمؤسسة التشريعية إلى مقام المؤسسات المماثلة ذات السيادة من جهة أخرى.

كما يرمي هذا البرنامج إلى التكفل بالاحتياجات المعبر عنها سواء كانت على مستوى الموارد البشرية والوسائل والتكوين أو على المستوى التقني والتهيئة ، كما يهدف أيضا إلى ايجاد أحسن توليف للموارد المالية المتاحة.

ذلك هو المسعى والهدف من البرنامج المسطر بجميع أبعاده.

- نتائج البحث :

من خلال هذه الدراسة تمكنت من معرفة أهمية الموازنة التي تعتبر الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها المجلس الشعبي الوطني ومن خلال التحاليل التي أجريتها على ميزانية المجلس استتجت أن المجلس الشعبي الوطني له امكانية تحديد الميزانية وفقا لحاجاته وتحصيل الأموال اللازمة لتسيير مختلف النشاطات وتحقيق البرنامج المسطر بخلاف القطاعات الأخرى كالوزارات مثلا التي تعاني من مشاكل يمكن رد بعضها الى افتقارها لهذه الصفة ألا وهي الاستقلالية المالية التي يتمتع بها المجلس الشعبي الوطني ، علاوة على ذلك فإن طبيعة العمل في المجلس وتوفر الجانب المالي ايمنه من توظيف الكفاءات والإطارات ومن استحداث ، وسائل العمل واستخدام تقنيات متطورة تتماشى مع متطلبات العمل وتساير تكنولوجيا العصر.

ورغم الايجابيات التي تحوز عليها مرحلة اعداد ميزانية المجلس الشعبي الوطني هنالك بعض السلبيات تحول دون تحقيق الأهداف المسطرة ومنها:

1- ميزانية المجلس الشعبي الوطني ، لا تخضع لمصادفة كافة النواب عليها بل تقتصر على مصادقة مكتب المجلس وابتداء مجرد رأي من اطراف لجنة المالية والميزانية مما يجعل كافة النواب يجهلون محتويات هذه الميزانية وهذا ما يخالف نص المادة 103 من القانون العضوي الذي يحدد تنظيم المجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة وكذا العلاقات الوظيفية بينهما وبين الحكومة ، والتي جاء في الشطر الثاني من نصها ما يلي " تصوت كل غرفة في البرلمان على ميزانيتها.

2- انعدام تحليل الانحرافات على أسس علمية وإنما تحدد سطحيا.

3- انعدام تطبيق نظام المحاسبة التحليلية في المؤسسة رغم أهميتها في وضع نظام التسيير التقديري للمؤسسة . لكن بما أن المجلس الشعبي الوطني هيئة عمومية فهي ليست مؤسسة انتاجية مما يبرر الاستعمال الأدنى للمحاسبة التحليلية.

وبعد انتهاء كل المراحل لإعداد موازنة المجلس الشعبي الوطني استطيع القاء بعض الاقتراحات والتوصيات لسد هذه الثغرات والتي قد تحسن من هذا النظام

النتائج والتوصيات

أولاً : النتائج :

تلخص أهم النتائج عنها :

- 1- وعي الإدارة بأهمية الموازنات التخطيطية يساعدها في تحديد إحتياجات المنشأة المستقبلية.
- 2- تطبيق الوسائل الإحصائية يساعد في التنبؤ بأرقام تؤدي إلى رفع كفاءة التخطيط المالي.
- 3- وعي الإدارة بأهمية التخطيط المالي ومزاياه يساعدها في رفع كفاءة الأداء المالي.
- 4- إستخدام الموازنات التخطيطية يزيد من عملية رفع كفاءة الأداء المالي.
- 5- استخدام بيانات دقيقة ومؤكدة عند إعداد الموازنات التخطيطية يجعلها أداة صالحة للتخطيط المالي.
- 6- المشاركة في إعداد الموازنات التخطيطية يؤدي إلى توفر معلومات كافية وبالتالي يساعد في التخطيط المالي.
- 7- تقوم الموازنات التخطيطية بدور فعال في التخطيط المالي للمؤسسات المالية.
- 8- الموازنات التخطيطية توفر تغذية عكسية تستخلصها الإدارة في إعداد الخطط المستقبلية للمنشأة .

ثانياً : التوصيات :

تلخص أهمها :

- 1 - يجب أن تقوم الموازنات التخطيطية بدور فعال في عملية تقويم الأداء المالي
 - 2 - يجب أن يساعد إعداد الموازنات التخطيطية في عملية قياس كفاءة الأداء المالي ،
 - 3 - تعتبر الموازنات التخطيطية صالحة للتخطيط المالي عند توفر بيانات ملائمة،
 - 4- ضرورة توضيح اهداف الموازنات التخطيطية لكل المستويات الادارية المختلفه وتعريفهم باهمية الموازنات في تقييم الأداء المالي ،
 - 5 - العمل على توخي الدقة في اعداد الموازنات التخطيطية وتحديد المسؤوليات لتحسين الأداء المالي .
 - 6 - ضرورة اشراك العاملين في المنشأة في اعداد الموازنات التخطيطية وتدريبهم على إعدادها ،
 - 7- إضافة المحاسبة التحليلية إلى مصلحة المحاسبة والتي تعتبر من أحد الشروط التقنية لوضع نظام تسيير تقديري ناجح،
 - 8 علي المؤسسة أن تعتمد على الطرق العلمية عند أعداد الموازنة وعند تحليلها الانحرافات،
 - 9 -التدقيق في اعداد التقديرات.
- وتجدر الإشارة إلى أنه قبل انهاء هذا البحث واجهتني بعض الصعوبات أذكر منها:
- صعوبة قبول الموضوع من طرف إدارة المجلس وهذا نظرا لطابع الخصوصية الذي يتميز به المجلس الشعبي الوطني.
- قلة المراجع والدراسات المعالجة لموضوع موازنات الهيئات العمومية ذات الطابع الاداري.

وبالرغم من أن هذه الدراسة الحالية حاولت الكشف عن واقع تطبيق النظام الموازني في الهيئات العمومية ذات الطابع الإداري بأخذ المجلس الشعبي الوطني كحالة ، إلا أن موضوع الموازنات يبقى واسع النطاق ومتشعب الأبعاد مما يشير إلى وجود مجالات الدراسات أخرى مستقبلية لا تقل أهمية في هذا الصدد.

- وفي الأخير أتمنى أن يكون هذا البحث قد تمكن من رفع اللبس وإعطاء صورة للقارئ عن هذا الموضوع وإضافة شيء جديد للرصيد العلمي ، وأن أكون قد وفقت في اتمامه.

قائمة المصادر و المراجع

- عدنان تابه النعيمي ، د ارشد فؤاد التميمي - (التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة) دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الأردن 2008 م ص 167 - 168.
- حمزة محمود الزبيدي ، الادارة المالية المتقدمة ،مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان، الاردن، الطبعة الثانية، 2008 ،ص 50.
- محمد حنفي ، محمد نور مبادئ الادارة 2012 جامعة النيلين،مطبعة جامعة النيلين ص70-71.
- ياسين كاسب الخرشة ،عدنان تايه النعيمي، أساسيات في الادارة المالية،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،عمان ، الأردن،الطبعة الأولى،2007،ص 107-110
- العامري،صالح مهدي والغالبي،طاهر محسن ،الادارة والأعمال،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان،الطبعة الثانية،ص690
- عبد العزيز عبد الرحيم سليمان،التمويل والادارة المالية في منشآت الاعمال،جامعة النيلين 2004 ص77-81
- كنجو عبدو كنجو،ابراهيم وهبي الفهد،الادارة المالية،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،عمان، الأردن،الطبعة الأولى،1997،ص 194-195
- د. نهال فريد مصطفى، مبادئ و أساسيات الادارة المالية، مطبعة سامي لطباعة الاوفست و الماستر، الاسكندرية، ص 113.
- WWW.almohasten.com
- د.زياد رمضان، د. محمد الخلاية، التحليل و التخطيط المالي، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، الطبعة الأولى، القاهرة، 2013م ص 193
- د. فايز سليم حداد، استاذ مشارك، كلية إدارة الأعمال، قسم التمويل، الجامعة الاردنية، الادارة المالية، دار الحامد للنشر و التوزيع، المطبعة الثالثة/ 2010م، الاردن، عمان 406.
- زينبات محمد محرم، ناصر نور الدين عبد اللطيف، المحاسبة الادارية، الدار الجامعية، الاسكندرية/2012م ص 295
- أحمد نور، أحمد رجب عبد العال، المحاسبة الادارية، الدار الجامعية ، 1993م، ص 97.
- <http://www.acc4> /نوفمبر 2012
- ناصر دادي عدون وآخرون، دراسة الحالات في المحاسبة ومالية المؤسسة، الطبعة الأولى، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2008، ص 107-108.
- جبرائيل جوزيف كحالة، رضوان حلوة حنان، محاسبة التكاليف المعيارية رقابة واثبات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 40-42

- الهادي آدم محمد ابراهيم، المحاسبة الإدارية،الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2008، ص 118
- مصطفى يومن كافي، سمير أحمد حمودة و آخرون، المحاسبة الإدارية، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، الطبعة الألى 2012م، عمان الأردن، ص219.
- محمد عباس بدوي،د.الأميرة ابراهيم عثمان ، أشرف صلاح الدين، المحاسبة الإدارية (دراسات الجدوي الاقتصادية)، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، 2009م،ص 163.
- موقع في الأنترنت للمجلس الشعبي الوطني www.APN-dz.org
- موقع في الأنترنت للمجلس الشعبي الوطني (سبق ذكره)
- مجلة "النائب" للمجلس الشعبي الوطني، العدد 01، أفريل 2003، ص 10.
- موقع في الأنترنت للمجلس الشعبي الوطني (سبق ذكره)
- وثيقة خاصة بالمجلس - تعليمة رقم 07 مؤرخة في 09 أكتوبر 1994 تتعلق بتنظيم المصالح الإدارية للمجلس الشعبي الوطني
- المادة 58 من القانون 21-90، المتعلق بالمحاسبة العمومية.
- طبقا للمادة 67 من المرسوم التنفيذي رقم 313 - 91 الذي يحدد إجراءات المحاسبة التي يمسكها الأمرون بالصرف والمحاسبون العموميون وكيفياتها ومحتواها
- القانون 90 - 21 المتعلق بالمحاسبة العمومية
- المصدر امن طرف مديرية المالية والميزانية.
- المواد 11، 12، 14، 15 النظام الداخلي للمجلس الشعبي الوطني ص 10، 12، 14
- رأي رقم 10 مؤرخ في وصفر 1421 الموافق 15 ماي 2000 يتعلق بمراقبة مطابقة النظام الداخلي للمجلس الشعبي الوطني للدستور

قائمة الملاحق

التكاليف المشتركة

مشروع ميزانية التسيير لسنة 2018 التكاليف المشتركة

* الاعتمادات المصوت عليها لسنة 2017 (ق م) : 465.551.834.000 دج
* الاعتمادات المقترحة لسنة 2018 : 474.982.927.000 دج
أي تغير مقارنة بـ :

* الاعتمادات المصوت عليها (ق م) لسنة 2017 : + 9.431.093.000 دج
أي (+2,03%)

1/ تقديم:

تقدر ميزانية التكاليف المشتركة لسنة 2018 بـ 474.982.927.000 دج، ممثلة بذلك ارتفاعا قدره 9.431.093.000 دج (أي +2,03%) مقارنة بالاعتمادات المفتوحة بموجب قانون المالية لسنة 2017. إن هذا الارتفاع ناجم عن الأثار المترجمة لتعزيز الإعتمادات المسجلة بعنوان الدين العمومي و نفقات لتخفيف الإيرادات و حذف التخصيص لسنة 2017 الموجه لتغطية مصاريف تنظيم الانتخابات (التشريعية و المحلية).

ينتج الارتفاع في ميزانية التكاليف المشتركة لسنة 2018 عن التغيرات التالية:

(دج)

العناوين	اعتمادات مصوت عليها لسنة 2017 (ق م)	اعتمادات مقترحة لسنة 2018	الفارق	
			المبلغ	%
الدين العمومي و النفقات للتخفيف من الإيرادات	135.285.000.000	166.585.000.000	31.300.000.000 +	+23,14%
منها الدين العمومي	85.200.000.000	116.500.000.000	31.300.000.000 +	+36,74%
السلطات العمومية	13.181.000.000	13.613.900.000	432.900.000 +	+3,28%
نفقات المستخدمين	39.407.200.000	40.910.000.000	1.502.800.000 +	+3,81%
التدخل العمومي	86.806.200.000	121.284.527.000	34.478.327.000 +	+39,72%
العتاد وتسيير المصالح	6.550.000.000	6.550.000.000	0	0,00%
نفقات مختلفة	3.974.000.000	4.037.500.000	63.500.000 +	+1,60%
احتياطات	180.348.434.000	122.002.000.000	58.346.434.000 -	-32,35%
المجموع	465.551.834.000	474.982.927.000	9.431.093.000 +	+2,03%

2) التحليل حسب العنوان :

أ / الدين العمومي و النفقات لتخفيف الإيرادات :

+ 31.300.000.000 دج
(أي + 23,14 %)

إن التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان الدين العمومي و النفقات لتخفيف الإيرادات، الذي انتقل من 135.285.000.000 دج إلى 166.585.000.000 دج، مسجلا ارتفاعا قدره 31.300.000.000 دج (أي + 23,14 %)، يتوزع كما يلي :

دج 116.500.000.000

* عبء الدين العمومي:

يسجل عبء الدين العمومي ارتفاعا يقدر بـ 31.300.000.000 دج، أي + 36,74% مقارنة بسنة 2017، حيث انتقل من 85.200.000.000 دج إلى 116.500.000.000 دج، والذي يُفسر بتعديل الإعتمادات حسب الاحتياجات المعبر عنها بعنوان عمليات التسديد.

يتوزع مبلغ عبء الدين العمومي بين فوائد الدين الخارجي و فوائد الدين الداخلي.

دج 2.100.000.000

** أعباء الدين الخارجي:

يشكل هذا الباب لسنة 2018، ارتفاعا قدره 1.500.000.000 دج، حيث انتقل من 600.000.000 دج إلى 2.100.000.000 دج لسنة 2018، و الذي يفسر بمستوى آجال الوفاء بالتسديدات.

يوجه تخصيص هذا الباب أساسا لتغطية فوائد القروض المبرمة لدى المؤسسات المالية الدولية.

دج 114.400.000.000

** أعباء الدين الداخلي:

يسجل التخصيص الموجه لهذا الباب لسنة 2018 ارتفاعا قدره 29.800.000.000 دج (أي + 35,22 %) مقارنة بسنة 2017.

يفسر هذا الارتفاع باللجوء إلى الدين الداخلي لمواجهة نقص الإيرادات الناجم عن تقلبات ناتج الجباية البترولية الضروري لتمويل عجز الخزينة. يوجه تخصيص هذا الباب لتغطية الفوائد بعنوان وصولات و سندات الخزينة و وصولات الخزينة و التجهيز على النماذج.

دج 24.000.000.000

* المعاشات العسكرية للعجز :

إن هذا التخصيص، الموجه إلى تزويد الحساب الخاص للخزينة رقم 014-431، السطر 03 "المعاشات العسكرية للعجز"، يمثل تجديدا للإعتمادات المسجلة لسنة 2017، لتغطية مستوى المدفوعات الفعلية للمعاشات العسكرية للعجز.

* " استخدام ضمان الدولة "

دج 26.085.000.000

و" النفقات لتخفيف الإيرادات "

يمثل التخصيص المقترح لهذين العنوانين تجديدا للإعتمادات يهدف لتغطية النفقات لتخفيف الإيرادات، على أساس مستوى الالتزامات الممكن دعمها. يوجه هذا التخصيص إلى التسديدات المباشرة للرسم على القيمة المضافة بقيمة 18 مليار دج، و إلى تخفيض الضرائب على حصيلة المساهمات المباشرة

(الضريبة على أرباح الشركات و الضريبة على الدخل الإجمالي) المحصلة لفائدة الدولة بقيمة 8 مليار دج.

فيما يخص الاعتمادات التقييمية، فإن المبالغ المفتوحة لأبواب هذا العنوان تأخذ بعين الاعتبار النفقات الأخيرة الملتزم بها فعلا و التي ينبغي أن تسمح، للأمرين بالصرف المعنيين ، تطبيقا للقانون المتعلق بقوانين المالية، بالالتزام بالنفقات حتى و إن تجاوزت مبلغ الاعتمادات المفتوحة. تتم التسوية خلال السنة على أساس الالتزامات الفعلية.

ب/ السلطات العمومية : + 432.900.000 دج
(أي +3,28%)

إن الاعتمادات المقترحة لهذا العنوان لسنة 2018 تبلغ إجمالا 13.613.900.000 دج، حيث تسجل ارتفاعا يقدر بـ 432.900.000 دج (أي +3,28%)، و يفسر عامة بتعديل الإعتمادات حسب الاحتياجات المعبر عنها. يعرض توزيع هذا التخصيص كالتالي :

- المجلس الشعبي الوطني : 6.000.000.000 دج
- مجلس الأمة : 2.200.000.000 دج
- المجلس الإسلامي الأعلى : 140.000.000 دج
- المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي : 465.000.000 دج
- مجلس الدولة : 500.000.000 دج
- المجلس الأعلى للقضاء : 17.000.000 دج
- المجلس الأعلى للغة العربية : 140.000.000 دج
- المجلس الوطني لحقوق الانسان : 178.000.000 دج
- الهيئة العليا المستقلة لمراقبة الانتخابات : 275.000.000 دج

• مجلس المحاسبة: 1.168.000.000 دج

يمثل التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان مصاريف تسيير مجلس المحاسبة ارتفاعا يقدر بـ 90.000.000 دج (أي +8,35%)، يفسر هذا الارتفاع بإعادة تشكيل الإعانة الممنوحة لهذه المؤسسة، طبقا لأحكام المادة 51 من قانون المالية لسنة 2015 .

• المجلس الدستوري:

379.900.000 دج

يمثل التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان مصاريف تسيير المجلس الدستوري ارتفاعا بقيمة 39.900.000 دج (أي +11,74%) و الذي يفسر بفتح 06 مناصب مالية (مناصب عليا) طبقا للمرسوم الرئاسي رقم 16-201 المؤرخ في 16 جويلية 2016 و المتعلق بالقواعد الخاصة بتنظيمه، هذا إضافة إلى التكفل بمصاريف المؤتمر الدولي المبرمج خلال السنة المالية 2018.

• المحكمة العليا

1.640.000.000 دج

يمثل التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان مصاريف تسيير المحكمة العليا ارتفاعا يقدر بـ 26.000.000 دج (أي +1,61%)، إذ انتقل من 1.614.000.000 دج في سنة 2017 إلى 1.640.000.000 دج في سنة 2018.

يفسر هذا الارتفاع بالتكفل بالقضاة الذين تم تحويلهم من المجالس القضائية تبعا لمقرر المجلس الأعلى للقضاء.

جـ/ نفقات المستخدمين:

1.502.800.000+ دج

(أي + 3,81%)

يوجه التخصيص الممنوح في هذا العنوان، لنفقات الصندوق الخاص للتقاعد، من جهة، وللمنح العائلية وعلاوة الدراسة لفائدة الموظفين المتقاعدين من جهة أخرى.

يفسر ارتفاع الاعتمادات الممنوحة سنة 2018 بتعديل الاعتمادات حسب الاحتياجات الحقيقية المعبر عنها في هذين العنوانين.

د/ التدخل العمومي:

34.478.327.000+ دج

(أي + 39,72%)

إن التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان « التدخل العمومي » الذي ينتقل من 86.806.200.000 دج في سنة 2017 إلى 121.284.527.000 دج في سنة 2018، يفسر بارتفاع التخصيصات الممنوحة للنشاط الدولي و للنشاط الاجتماعي.

توزع الاعتمادات المقترحة لسنة 2018 لهذا العنوان كما يلي:

أ- النشاط الدولي:

112.627.000 + دج

(أي + 0,93%)

تنتقل الإعتمادات المفتوحة لهذا العنوان من 12.094.200.000 دج سنة 2017 إلى 12.206.827.000 دج سنة 2018، مسجلة بذلك ارتفاعا قدره 112.627.000 دج مسجلا حصريا بعنوان مشاركة الدولة في المؤسسات المالية الدولية.

تجدر الإشارة إلى أن التسجيل على مستوى العنوان " احتياطي مجمع " لميزانية التكاليف المشتركة لمبلغ قيمته 15,6 مليار دج، يمثل المستوى التقديري للمشاركة في المؤسسات المالية للاتحاد الإفريقي.

يتوزع تخصيص هذا العنوان على الأبواب التالية:

* « مشاركة الدولة في المؤسسات المالية الدولية » :

11.440.677.000 دج

إن التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان هذا الباب، و الذي ينتقل من 11.334.000.000 دج سنة 2017، إلى 11.440.677.000 دج سنة 2018، يسجل زيادة تقدر بـ 106.677.000 دج (أي + 0,94%).

تتوزع المساهمات و الاشتراكات المقترح إنجازها من قبل الدولة في سنة 2018 كما يلي :

(بالدينار الجزائري)

2.132.778.323	:	- البنك الإفريقي للتنمية
	:	- الشركة الدولية الإسلامية لتمويل
	:	التجارة (SIIF)
	:	- الشركة الإسلامية لضمان الاستثمارات
	:	واعتمادات التصدير (SIGISE)
973.054.871	:	- البنك الإسلامي للتنمية
	:	- الصندوق الدولي للتنمية
372.166.741	:	الزراعية (FIDA)
235.040.000	:	- منظمة البلدان المصدرة للبترول (OPEP)
	:	- الصندوق الخاص لمنظمة البلدان
346.115.000	:	المصدرة للبترول
	:	- منظمة البلدان العربية المصدرة للبترول
76.226.575	:	والأجهزة الملحقة (OPAEP)
62.925.940	:	- الشركة العربية للاستثمار (SAI)
100.485.000	:	- منتدى الدول المصدرة للغاز (GECF)
	:	- منظمة الدول الإفريقية المنتجة
8.932.000	:	للبنترول (APPA)
	:	- البنك الدولي لإعادة التعمير و التنمية
2.233.000	:	- المجموعة الحكومية المشتركة للـ « G24 »
3.554.869.078	:	- الصندوق العربي للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية
1.761.326.201	:	- صندوق النقد العربي (FMA)
	:	- البنك العربي للتنمية الاقتصادية
637.291.169	:	في إفريقيا (BADEA)
	:	- المنظمة العربية للاستثمار و التنمية
91.690.200	:	الفلاحية (OAIDA)
	:	- الهيئة العربية لضمان استثمارات
45.481.250	:	التجارة الخارجية (OAGICE)
1.040.061.651	:	- احتياطي لأحداث غير متوقعة

المجموع : 11.440.677.000 دج

334.950.000 دج

* أول إطار لتعاون الدول:

إن التخصيص الميزانياتي المقترح لسنة 2018، و الذي يمثل ارتفاعا قدره 5.950.000 دج (أي +1,81%)، موجه لتسوية حصة الجزائر في تمويل إنجاز البرنامج الناتج عن إطار التعاون الاستراتيجي للفترة 2016-2020 الموقع بين الجزائر و برنامج الأمم المتحدة من أجل التنمية (29 جوان 2015).

تجديد

ب / النشاط الاقتصادي:

يوجه التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان "النشاط الاقتصادي" أساسا و على غرار السنة المالية 2017، للتكفل بفارق الاشتراك في النظام القانوني للضمان الاجتماعي.

* « التكفل بفارق الاشتراك في النظام القانوني للضمان الاجتماعي » : 5.000.000.000 دج

هذا التخصيص، و الذي يمثل تجديدا لذلك المسجل في السنة المالية الجارية، موجه لتسوية فارق الاشتراكات في النظام القانوني للضمان الاجتماعي المحمل على عاتق الدولة بعنوان تطوير الاستثمار - جهاز الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI (EX-APSI) على أساس التصديقات المجراة.

34.365.700.000 دج +
(أي +49,47%)

ج / النشاط الاجتماعي :

إن تخصيص هذا العنوان، الذي ينتقل من 69.473.000.000 دج سنة 2017 إلى 103.838.700.000 دج سنة 2018، يسجل ارتفاعا قدره 34.365.700.000 دج، ممثلا تعديلا للإعتمادات اللازمة للتكفل بالنفقات النقدية.

تتوزع اعتمادات هذا العنوان على الأبواب التالية:

* « المنح العائلية للقطاعات خارج الإدارة العمومية » : 15.000.000.000 دج

يمثل هذا التخصيص، الذي يسجل انخفاضا بقيمة 3.000.000.000 دج، مستوى الاحتياجات المعبر عنها سنة 2018.

* « تسوية النفقات المنجزة من قبل الصندوق

الوطني للتقاعد بعنوان الاشتراكات الناتجة عن

المصادقة على سنوات المساهمة في حرب التحرير الوطني » : 3.840.000.000 دج

يسجل التخصيص الميزانياتي المقرر لسنة 2018، انخفاضا يقدر بـ 360.000.000 دج (أي - 8,57%) مقارنة بذلك المسجل في سنة 2017 و الذي يفسر بتعديل الاحتياجات المعبر عنها.

* « تعويض لفائدة ذوي حقوق الموظفين والأعوان

في وضعية التقاعد المتوفين إثر أعمال إرهابية

(دفع إلى الصندوق الوطني للتقاعد) » : 11.700.000 دج

سجلت الاعتمادات المقترحة لسنة 2018 لهذا العنوان ارتفاعا بقيمة 6.700.000 دج، حيث يعد ضروريا لتغطية الاحتياجات الفعلية المعبر عنها على أساس الوضعية الحقيقية للمدفوعات المنجزة في سنة 2016.

* «مساهمة لفائدة الصندوق الوطني لإحتياجات التقاعد»: 84.987.000.000 دج

تسجل الاعتمادات بعنوان هذا الباب تطبيقا لأحكام المادة 30 من قانون المالية التكميلي لسنة 2006، المعدل والمتمم بأحكام المادة 89 من قانون المالية لسنة 2012. كذلك، يبلغ مستوى مساهمة الدولة في صندوق احتياطات التقاعد قيمة 84.987.000.000 دج لسنة 2018، و يسجل ارتفاعا يقدر بـ 37.719.000.000 دج مقارنة بالسنة المالية 2017. إن هذا الارتفاع ناجم عن مستوى ناتج الجباية البترولية المرتقب لسنة 2018، و الذي خصصت حصة 3% منه لهذا الصندوق.

هـ / عتاد و تسيير المصالح : تجديد

بلغت الاعتمادات المقترحة لسنة 2018 بعنوان هذا الباب قيمة 6.550.000.000 دج، ممثلة تجديدا للتخصيصات المسجلة في سنة 2017.

أما فيما يتعلق بالتخصيص الميزانياتي لهذا العنوان فيوزع كما يأتي:

* «مراسلات رسمية و خدمات مقدمة لوزارة المالية من قبل المؤسسات المكلفة بالبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية» 6.500.000.000 دج

يمثل تخصيص هذا الباب التسديد للمؤسسات المكلفة بالبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، للتكفل بالنفقات الناتجة عن تخليص المراسلات الرسمية للإدارات العمومية للدولة و كذا تلك الناتجة عن الخدمات المقدمة لإدارة المالية. كما أنه يتكفل بقيمة رسوم البرقيات الرسمية التي ترسلها الإدارات العمومية للدولة.

* «مصاريف النقل العسكري»: 50.000.000 دج

يوجه التخصيص المقترح بعنوان هذا الباب لتغطية مصاريف نقل المستخدمين و العتاد العسكري المنجز من قبل الشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، تطبيقا للمرسوم رقم 77-188 المؤرخ في 17 ديسمبر 1977.

و/ نفقات مختلفة + 63.500.000 دج (أي + 1,60%)

يمثل هذا العنوان ارتفاعا قدره 63.500.000 دج (أي + 1,60%) مقارنة بالإعتمادات المفتوحة لسنة 2017، حيث انتقل من 3.974.000.000 دج إلى 4.037.500.000 دج سنة 2018.

نتج هذا الارتفاع أساسا عن تعديل الاعتمادات تبعا للإحتياجات الفعلية المعبر عنها من قبل بعض الهيئات.

يتوزع التخصيص الإجمالي لهذا العنوان بين الأبواب التالية :

* «تسديد المبالغ المدفوعة للخزينة بعنوان تنفيذ المقررات القضائية الصادرة عن لجنة التعويضات لدى المحكمة العليا»: 200.000.000 دج

إن الاعتمادات المسجلة بعنوان تسوية الخزينة تمثل في سنة 2018 تجديدا للإعتمادات المسجلة في سنة 2017، و التي يسمح مستواها بتغطية التسديدات المنجزة (على أساس الوضعية عند 2016/12/31).

* «تسيير لجنة التنظيم و المراقبة لعمليات البورصة»: 67.000.000 دج

تسجل الاعتمادات المتعلقة بتسيير هذه الهيئة في سنة 2018 تجديدا لتخصيص سنة.

* «تسيير الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته»: 142.500.000 دج

يسجل التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان مصاريف التسيير لهذه الهيئة لسنة 2018 انخفاضا قدره 7.500.000 دج (أي -5%) ناجم عن إعادة تعديل الاعتمادات حسب الاحتياجات المتعلقة بتسيير الهيئة المذكورة.

* «تسيير لجنة مراقبة عمليات الخوصصة»: 25.000.000 دج

يسجل التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان مصاريف التسيير لهذه اللجنة في سنة 2018 انخفاضا يقدر بـ 4.000.000 دج (أي -13,79%) و يفسر بتعديل الاعتمادات حسب الإحتياجات المعبر عنها و التي، للتذكير، موجهة حصريا لتغطية نفقات المستخدمين.

الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال و مكافحتها: 330.000.000 دج

إن الإعانة المقترحة لفائدة هذه الهيئة لسنة 2018 تسجل انخفاضا قدره 20.000.000 دج (-5,71%) و يفسر بتعديل الاعتمادات حسب الاحتياجات الفعلية المعبر عنها.

* «الهيئة الوطنية لترقية و حماية الطفولة»: 95.000.000 دج

إن هذه الهيئة المنشأة بموجب القانون رقم 15-12 المؤرخ في 15 جويلية 2015 المتعلق بالطفولة، باشرت مهامها ابتداء من السنة الجارية. كذلك، يقترح لسنة 2018 تخصيصا ميزانياتيا يقدر بـ 95.000.000 دج لتغطية المصاريف المرتبطة بتسييرها.

ي/ الاحتياطات: 58.346.434.000 دج - (أي - 32,35%)

بلغ التخصيص الميزانياتي المرتقب بعنوان هذا الباب لسنة 2018 قيمة 122.002.000.000 دج مقابل 180.348.434.000 دج سنة 2017.

نتج هذا الانخفاض عن:

- تخفيض الاعتمادات المرتقبة بعنوان الاحتياطي المجمع للنفقات المحتملة. يسمح هذا الاحتياطي بتغطية النفقات غير المتوقعة للسنة المالية المذكورة متضمنا، علاوة على الاحتياطي للنفقات المحتملة، التخصيصات للتكفل بمساهمة الدولة في صندوق النفقة، الأثر المحتمل الناجم عن تقلبات الأسعار العالمية للقمح و مسحوق الحليب، الاشتراكات المحتملة للجزائر بعنوان بعض المؤسسات المالية للاتحاد الافريقي...إلخ؛

- حذف الإحتياطي بقيمة 40 مليار دج الموجه لتغطية مصاريف هيئة الانتخابات التشريعية و المحلية لسنة 2017.

ميزانية التسيير لسنة 2018
جدول مقارن حسب طبيعة الاعتمادات

المديرية العامة للميزانية

الأعباء المشتركة

(بالآلاف د ج)

تغيرات		الاعتمادات المخصصة لسنة 2018	الاعتمادات المخصصة لسنة 2017	عنوان طبيعة الاعتمادات
%	مبلغ			
-14.94	-3 497 200	19 910 000	23 407 200	نفقات المستخدمين، المنحة العمالية معاشات و... ٢٠٠٠
5.88	2 000 000	36 000 000	34 000 000	
-2.61	-1 497 200	55 910 000	57 407 200	
		6 550 000	6 550 000	الآلات و تسديد المصالح نفقات التسديد
		6 550 000	6 550 000	
0.93	112 627	12 206 827	12 094 200	النشاط الده لل...، النشاط الده لل...
0.93	112 627	12 206 827	12 094 200	
		5 000 000	5 000 000	النشاط الاقتصادي، تسديدات و تدخلات المساهمة في... ذات الطابع...، نشاطات أخرى...
		5 000 000	5 000 000	
72.59	37 365 700	88 838 700	51 473 000	النشاط الاجتماعي، النشاطات الأخرى...
72.59	37 365 700	88 838 700	51 473 000	
23.14	31 300 000	166 585 000	135 285 000	عند...، الدين العام عند...، الدين العام
23.14	31 300 000	166 585 000	135 285 000	
				السلطات العمومية

الأعباء المشتركة

تغيرات		الاعتمادات المخصصة لسنة 2018	الاعتمادات المخصصة لسنة 2017	عنوان طبيعة الاعتمادات
%	مبلغ			
3.28	432 900	13 613 900	13 181 000	السلطات العمومية
3.28	432 900	13 613 900	13 181 000	
-31.58	-58 282 934	126 278 500	184 561 434	نشاطات أخرى، نشاطات متعددة
-31.58	-58 282 934	126 278 500	184 561 434	
2.03	9 431 093	474 982 927	465 551 834	مجموع الاعتمادات المخصصة

466 Pts₂.

مشروع ميزانية الدولة لسنة 2018

مجلس الأمة

القسم الثاني: ميزانية التجهيز

1- وضعية البرامج

الوحدة: مليون دج

إعتمادات الدفع 2017	رخصة البرنامج 2017	البرنامج الجاري نهاية 2016	القطاعات الفرعية
0	0	11 329	البنى التحتية الإدارية
0	0	11 329	المجموع

2- الوسائل المقترحة لسنة 2018

1-2 رخص البرنامج

الوحدة: مليون دج

المجموع		إعادة التقييم		البرنامج الجديد		القطاعات الفرعية
منه: برنامج قطاعي غير مركز	المبلغ الاجمالي	منه: برنامج قطاعي غير مركز	المبلغ الاجمالي	منه: برنامج قطاعي غير مركز	المبلغ الاجمالي	
0	108	0	80	0	28	البنى التحتية الإدارية
0	108	0	80	0	28	المجموع

2-2 إعتمادات الدفع

الوحدة: مليون دج

المجموع		البرنامج الجاري		البرنامج الجديد		القطاعات الفرعية
منه: برنامج قطاعي غير مركز	المبلغ الاجمالي	منه: برنامج قطاعي غير مركز	المبلغ الاجمالي	منه: برنامج قطاعي غير مركز	المبلغ الاجمالي	
0	108	0	80	0	28	البنى التحتية الإدارية
0	108	0	80	0	28	المجموع

3- العمليات برأس المال

لا شيء

مشروع ميزانية الدولة لسنة 2018

المجلس الشعبي الوطني

القسم الثاني: ميزانية التجهيز

1- وضعية البرامج

الوحدة: مليون دج

إعتمادات الدفع 2017	رخصة البرنامج 2017	البرنامج الجاري نهاية 2016	القطاعات الفرعية
0	0	10 969	البنى التحتية الإدارية
0	0	10 969	المجموع

2- الوسائل المقترحة لسنة 2018

1-2 رخص البرنامج

لاشيء

2-2 إعتمادات الدفع

لاشيء

3- العمليات برأس المال

لاشيء