جامعة عبد الحميد ابن باديس- مستغانم-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم المالية والمحاسبية

مذكرة التخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: مالية و محاسبة تخصص: التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير

إجراءات مراقبة الميزانية في المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة سونطراك المركب GP1/Z

مقدمة من طرف الطالبين :

- قندوز مختار
- كحلالة فؤاد

أعضاء لجنة المناقشة :

الصفحة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	تمار خديجة	استاذة	مستغانم
مقررا	مقيدش فاطمة الزهراء	استاذة	مستغانم
مناقشا	مقراد عبد الله	استاذ	مستغانم

السنة الجامعية 2023/2022

بسم الله الرحمان الرحيم

{ الَّذي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ وَبَدَأَ خَلْقَ الْإِنْسان منْ طينٍ (7) ثُمَّ جَعَلَ نَسْلَهُ منْ سُلالَةٍ منْ ماءٍ مَهينٍ (8) ثُمَّ سَوَّاهُ وَنَفَخَ فيه منْ رُوحه وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصارَ وَالْأَفْئدَةَ قَليلًا ما تَشْكُرُونَ (9) }

(السجدة 7-9)

صدق الله العظيم

الفهرس

الفهرس	صفحة
الشكر و تقدير	
إهداء	
قائم الاشكال	ب
قائمة الجداول	ب

مقدمة عامة	ج
الفصل الأول: عموميات حول الميزانية	01
المبحث الأول: تقديم الميزانية العامة	...
مطلب الأول: تعريف الميزانية العامة	1
مطلب الثاني: أهداف ومبادئ الميزانية العامة	6
مطلب الثالث: وظائف الميزانية العامة	18
المبحث الثاني: مراحل وأنواع الميزانية العامة	21
مطلب الأول: مراحل الميزانية العامة	21
مطلب الثاني: أنواع الميزانية العامة	25
المبحث الثالث: طرق وأسس إعداد الميزانية والمشاكل المصاحبة لها	...
مطلب الأول: طرق إعداد الميزانية	27
مطلب الثاني: أسس إعداد الميزانية	29
مطلب الثالث: المشاكل المصاحبة لها	30
الفصل الثاني: إدارة الميزانية	...
المبحث الأول: ماهية إدارة الميزانية ودورها	34
مطلب الأول: تعريف إدارة الميزانية	34
مطلب الثاني: تعريف المفاهيم الأساسية	34
مطلب الثالث: دور إدارة الميزانية	35
المبحث الثالث : تنفيذ الميزانية	.....
مطلب الأول : نظامية ملائمة النفقة	36
مطلب الثاني :مبدأ الفصل بين الأمر بالصرف والمحاسب العمومي	
مطلب الثالث : المرحلة الإدارية والمرحلة المحاسبية	37
المبحث الثاني: الرقابة على الميزانية	38
مطلب الأول: تعريف وأهداف الرقابة على الميزانية	...
مطلب الثاني: مراحل المختلفة لرقابة على الميزانية	42
	43

مطلب الثالث: شروط فعالية الرقابة على الميزانية	44
الفصل الثالث: دراسة حالة سونطراك	.....
المبحث الأول:التعريف بالمؤسسة سوناطراك	50
مطلب الأول: الاسم الكامل والمختصر للمؤسسة	50
مطلب الثاني: طابع نشاطها	51
مطلب الثالث: تعريف بمؤسسة سوناطراك	52
مطلب الرابع: هيكل التنظيمي	....
المبحث الثاني:تعريف مركب GP1/Z	**53**
مطلب الأول:تاريخ وتعريف GP1/Z	**55**
مطلب الثاني: هيكل التنظيمي لمركب GP1/Z	**58**
مطلب الثالث: تعريف الإدارة المالية لمركب GP1/Z	**56**
مطلب الرابع: المخطط العام للإدارة المالية للمركب GP1/Z	**59**
المبحث الثالث: مصلحة الميزانية	**....**
مطلب الأول: تعريف ميزانية	60
مطلب الثاني: درجات ميزانية	61
مطلب الثالث : أنواع مختلفة من الميزانية	62
مطلب الرابع : مراحل الأولية لإعداد الميزانية لمجمع GP1/Z	63
خلاصة الفصل	83
المراجع	84

كلمة الشكر :

الحمد لله عز وجل الذي رزقنا بنعمة العقل وفضلنا على كثير من خلقه, وأمدنا بالقوة والعزيمة والصبر طوال مشوارنا الدراسي, وأعاننا على إتمام هذا العمل

وعملا يقول رسول الله صلى الله عليه وسلم "لا يشكر الله من لا يشكر الناس"

فإننا نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من أنار لنا طريق العلم والمعرفة ونخص بالذكر الأستاذة مقيدش فاطمة الزهراء التي لم تبخل علينا بتوجيهاتها القيمة ونصائحها الهادفة.

كما لا ننسى شكر موظفي مؤسسة GP1/Zعلى المعلومات القيمة التي منحونا إياها, وصبرهم معنا طيلة فترة التربص .

كما اشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد ولو بالكلمة الطيبة

إهـداء:

أهدي هذه المذكرة إلى كل طالب علم يسعى لكسب المعرفة

وتزويد رصيده المعرفي العلمي وثقافي

إلى والدتي التي ساندتني في مسيرتي الدراسية

إلى والدي الذي لم يبخل عني بشيء من اجل راحتي و نجاحي

إلى كل زملاء بالدراسة

والى من دعمتني في كل خطواتي أختي "سهيلة"

وجميع من فعائلتي "سليمان "حياة " رشيدة " أسماء "

وكتكوتي "هاجر "ألاء " جيداء " أسامة"

إلى قسم المالية والمحاسبة مؤسسة سوناطراك

بلهواري فاطيمة – خلوفي منال – بناتً رفيق – نذير عبومي

ستيلا سيدي محمد

إلى كل هؤلاء نهدي هذا العمل المتواضع.

مختار . قندوز

الإهـــــــــــــداء

إلى من كان لي سنداً وعوناً عند الشدائد طوال عمري، إلى

الرجل الأبرز في حياتي

أبي العزيـز

إلى القلب المعطاء والصدر الحاني

أمي الحبيبة

إلى من شد الله بهم عضدي فكانوا خير معين

إخــواني وأخواتي

إلى كل من ساعدني ولو بحرف في حياتي الدراسية...

إلى هؤلاء جميعاً: أهديكم هذا العمل

كحلالة فؤاد

قائمة الجداول الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	مخطط مؤسسة سوناطراك	51
2	المخطط العام للهيكل التنظيمي لمركب GP1/Z	54
3	المخطط العام للادارة المالية للمركب GP1/Z	58
4	أنواع مختلفة من الميزانية	61
5	المراحل الأولية لاعداد الميزانية للمجمعGP1Z	63

1	جدول مصاريف الاستغلال لسنة2020	71
2	Suivi MENSUEL EXERCICE 2023	75
3	TABLEAU DE BORD janvier 2020	77
4	Tableau des charges d'exploitation de l'exercice 2022	78

ملخص:

تهدف هذه الدراسة التي قمنا بها إلى معرفة طرق وأساليب الرقابة على الميزانية العامة وميزانية تسيير حيث أن الرقابة عملية أساسية في الإدارة عموما والتي تمس المجال المحاسبي والمالي على وجه الخصوص، فهي التي تمكن من التعرف على كيفية سير العمل والتأكد من استخدام الأموال العامة في الأغراض المخصصة لها. وبالتالي فالرقابة تكفل سير الأعمال والتصرفات المالية بصورة منتظمة ومستمرة من خلال تقييم الأداء و الانحرافات وتصحيح الأخطاء ومعالجة أوجه النقص و الإهمال والتي تمس المال العام، ويتضح من التقسيمات الرقابية المذكورة تعدد الجهات الرقابية المالية وأساليبها، وبالرغم من ذلك فإن هذه التقسيمات متعددة لكنها تكمل بعضها البعض من أجل تحقيق الرقابة دائمة ومستمرة على الأموال العمومية. كما تعتبر الرقابة المالية وسيلة لضمان احترام القوانين و الأنظمة والتي تتحكم في حركة الأموال العامة الأمر الذي يكفل دعم الإدارة وتقويتها ومنع تفككها وانهيارها. الكلمات المفتاحية :

الميزانية العامة، الرقابة المالية، النفقات، الإيرادات، ميزانية التسيير

Résumé

Le but de cette étude est de connaître les méthodes de contrôle du budget général et du budget de gestion , a cet effet la surveillance est un processus fondamental de la gestion en général, qui impact sur l'aspect comptable et financière en particulier. Il permet d'apprendre la fonctionnalité et de s'assurer que les fonds publics sont utilisés à leurs fins. Ainsi, la surveillance assure la conduite régulière et continue des activités et de la conduite financière en évaluant le rendement et les écarts, en corrigeant les erreurs et en corrigeant les lacunes et la négligence touchant les fonds publics. Les divisions de surveillance en question montrent une multiplicité de régulateurs financiers et de leurs méthodes. Néanmoins, ces divisions sont multiples mais complémentaires afin d'obtenir un contrôle permanent et continu sur les fonds publics. Le contrôle financier est également considéré comme un moyen d'assurer le respect des lois et règlements qui contrôlent la circulation des fonds publics, soutenant et renforçant ainsi l'Administration et empêchant sa désintégration et son effondrement.

Mots clés:

Budget général, contrôle financier, budget de la gestion des recettes de dépenses

المقدمـة

في بداية القرن التاسع عشر قامت الثورة الصناعية ومظهر الإنتاج الواسع، مما أدى إلى تغير وتعدد الكيان القانوني للمؤسسات حيث بعد المؤسسات المساهمة ذات المسؤولية المحدودة، المؤسسات التضامنية... الخ، وكذلك تنوعت الأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسات، فهناك المؤسسات التجارية، والمؤسسات الصناعية والمؤسسات الزراعية والمؤسسات الخدمية، والمؤسسات ذات الأنشطة المتعددة. كل هذا أدى إلى تنامي الحاجة إلى رؤوس الأموال لمواجهة هذه التغيرات والتوسعات. وإن عملية تسيير أعمال المؤسسة أصبحت ليست بالسهلة، وخاصة فيما يتعلق بخلق التوازن بين الموارد المتاحة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها إدارة المؤسسة

إن إدارة المؤسسة تتوسل اليوم كافة الوسائل اللازمة لمواجهة الأوضاع المتغيرة والتهيؤ للتقلبات والطوارئ التي قد تحدث مستقبلا، والتي لها علاقة في نجاحها أو فشلها في تحقيق أهدافها التي رسمتها.

إن التطور السريع الحاصل في طبيعة أعمال إدارة وتسيير المؤسسات وضع على عائق المسيرين مهام ووظائف جديدة تستوجب البحث عن السبل التي تتيح لهم الفرصة لمواجهة المشاكل والمعضلات عند أو قبل وقوعها، وإن عليهم إعداد العدة الدراسة ومواجهة الظروف الاقتصادية وغير الاقتصادية المحيطة بالمؤسسة، واتخاذ القرارات المناسبة.

إن هذا يعني لغرض تحقيق أهداف المؤسسة، أن على إدارتها أن تستخدم أدوات تخطيطية ورقابية تمكنها من قراءة المستقبل والتطورات والتغيرات المتوقع حصولها في السوق الاقتصادية سواء أكانت على المستوى التقني، أو على مستوى الأسعار أو سوق العمل، أوكل ما يتعلق بمستلزمات الإنتاج والتشغيل والتسويق والعوامل المؤثرة على الطلب على منتجات المؤسسة.

فإن مراقبة الميزانية هي عملية حيوية وضرورية في أي مؤسسة اقتصادية، حيث تمثل نظامًا مهمًا يساعد في تحقيق الأهداف والرؤى المالية والاقتصادية للمؤسسة. وتتضمن مراقبة الميزانية العديد من الإجراءات

والتدابير الهامة التي تهدف إلى ضمان التوازن المالي والتخطيط الاقتصادي للشركة، وتجنب العجز المالي أو الفائض الزائد .ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، تستخدم المؤسسات العديد من الأدوات والتقنيات التي تساعد في إدارة الميزانية بطريقة أكثر فعالية ودقة، مثل تقييم الأداء المالي ومراقبة الإيرادات والنفقات وإعداد الميزانيات الدورية .ويمكن تلخيص مفهوم مراقبة الميزانية على أنها عملية مستمرة ومتكررة لتحليل ومراقبة الأرقام والتقارير المالية الخاصة بالشركة، ومقارنتها بالميزانية المعتمدة والأهداف المالية المحددة مسبقاً، واتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق التوازن المالي وضمان استمرارية الشركة.

ويعتبر القطاع المالي والميزانية من أهم عوامل نجاح أي مؤسسة اقتصادية، فعندما تكون الميزانية مراقبة بشكل جيد ومدروس، فإنها تمنح الشركة الثقة والاستقرار المالي اللازم لتحقيق النجاح والنمو. ومن هنا، فإن مراقبة الميزانية تمثل جزءاً هاماً ولا يمكن إهماله من إدارة المؤسسة، ويتطلب تطبيق أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة لتحقيق الأهداف المالية المحدد

ومن أجل تحقيق هذه الأهداف، تستخدم المؤسسات العديد من الأدوات والتقنيات التي تساعد في إدارة الميزانية بطريقة أكثر فعالية ودقة، مثل تقييم الأداء المالي ومراقبة الإيرادات والنفقات وإعداد الميزانيات الدورية.

1- إشكالية البحث

وعليه تبقى الإشكالية مطروحة ضمن البحث هي

- ما هي الميزانية وفيما تتمثل إجراءات مراقبة الميزانية في مؤسسة الاقتصادية ؟

- **إشكاليات فرعية :**

- فيما تتمثل إجراءات مراقبة الميزانية في المؤسسة الاقتصادية ؟
- ما هو هدف الرقابة على الميزانية ؟

2- **فراضيات** :

للإجابة وتحليل الإشكالية المطروحة سابقة يمكن طرح فرضيات في بداية الأمر كانطلاقه للوصول إلى الهدف التي كانت كالتالي:

- تشمل الإجراءات الضرورية للمراقبة الميزانية التحقق من السجلات المالية للشركة والتأكد من أن النظام الذي يتم استخدامه لتحديد المصاريف والدخل يحقق المعايير المطلوبة.
- تهدف الميزانية إلى تطوير استخدامات الميزانيّة المالية في المُنشآت والشّركات

دو افع الدراسة :

- اختيارنا لهذا الموضوع راجع لقناعتنا بأن المعيار الذي تقاس به قوة الدول الاقتصادية مرتبطة بقوة مؤسستها وهذا لا يكون إلا بالصرامة وتطبيق القوانين والنظم التي تسمح بالتسيير الحسن والتصرف بعقلانية للمال العام
- انتقال الجزائر من نظام اقتصادي مركزي موجهة إلى نظام اقتصاد السوق الذي نجد تفسيره في السياسة الاقتصادية المتبعة من طرف الدولة

أهمية البحث :

لقد ركزنا اهتمامنا على مراقبة التنفيذ الميزانية أي تحصيل الاراد وتسديد النفقات

أهداف الدراسة :

- إبراز الصورة الحقيقة لدور مؤسسات الرقابية كمجلس المحاسبة والمجلس الشعبي الوطني والمفتشية العامة للمالية في التصرف وضمان الاستعمال الأمثل للأموال العمومية وتوجيه سياسة اقتصادية للدولة

منهج المتبع :

اعتمدنا في دراستنا في هذا الموضوع على المنهج الوصفي عند قيامنا بتعريف الميزانية ومراقبة تنفيذها وشرح العناصر الهامة في هذا الموضوع عند تقديم نموذج ميزانية مؤسسة اقتصادية

دراسات سابقة :

إن موضوعنا لم يدرس بكثرة من قبل، إلى أن جزء منه بعنوان الميزانية مدروس بكثرة سابقا في الكتب والمذكرات ، أما الجزء الثاني ألا وهو مراقبة التنفيذ لم يدرس بكثرة من قبل في الكتب لكن تم الوقوف على بعض الدراسات والأبحاث تعرض لهذا الموضوع بصورة مختصرة وغير مباشرة والتي توضحها فيما يلي :

- دراسة "محمد فضيل "مراقبة الميزانية " دراسة هي فالأصل رسالة ماستير مقدمة لكلية العلوم الاقتصادية بجامعة مستغانم 2020

حيث كان أهم ما توصل إليه الدراسة هو أن عمل الميزانية يكون له أهمية وتأثير مهم على خطة في تدقيق القوائم المالية في كثير من الأحيان

حدود الدراسة :

حدود مكان تم إجراء الدراسة في وهران

حدود الزمان : تتحدد مدة الزمنية لإجراء البحث من شهر فيفري 2021 إلى غاية مارس 2023

صعوبات :

أثناء قيامنا بالبحث واجهنا صعوبات أهمها :

- قلة المراجع في الفصل الثاني

محتوى الدراسة :

حاولنا من خلال دراستنا للموضوع في ثلاثة فصول نفصل فيها التطور التدريجي للمفاهيم الخاصة للموضوع انطلاقا من البسيط ثم الأكثر تعقيدا بهدف الوصول إلى النتائج البحث ، وكذلك تطرقنا إلى الفصل التطبيقي ، فقد احتوى بحثنا على ثلاثة فصول بحث كل فصل يحتوي على ثلاثة مباحث ألا وهي :

الفصل الأول تناولنا فيه مفاهيم حول الميزانية من خلاله توجد ثلاث مباحث وهي مبحث الأول عموميات حول الميزانية العامة أما المبحث الثاني مراحل وأنواع الميزانية العامة أما المبحث الثالث طرق وأسس إعداد الميزانية والمشاكل المصاحبة لها ، أما الفصل الثاني فتحدثنا عن إدارة الميزانية وتوجد فيه مبحثين وهي المبحث الأول ماهية إدارة الميزانية ودورها أما المبحث الثاني الرقابة على الميزانية ،أما الفصل الثالث التطبيق فتناولنا فيه دراسة حالت مركب GP1/Z

ويوجد فيه ثلاث مباحث المبحث الأول تعريف مؤسسة سونطراك المبحث الثاني تعريف مركب GP1Zالمبحث الثالث مصلحة الميزانية

الفصل الأول

مفاهيم عامة حول الميزانية

تمهيد:

تعتبر الميزانية وثيقة للتنبؤات للإيرادات والنفقات، ويتطلب إعدادها وتحضيرها الدقة والعناية في تقدير كل من النفقات والإيرادات،وتقع مسؤولية إعدادها على عاتق الإدارة،وتلي عملية الإعداد عملية الاعتماد

وهي تشمل على مرحلتين هما التصويت والمصادقة، وبعدها تأتي عملية تنفيذ الميزانية التي يقوم بها كل من أمر بصرف والمحاسب العمومي ويخضع تنفيذها إلى مبدأ فصل بين الأمرين بصرف والمحاسبين العموميين مما يخلق الفاعلية في التسيير، وجميع تنفيذها إلى مراحل تخضع إلى رقابة وهذا حفاظا على

ممتلكات العامة وتحقيقا الأهداف الاقتصادية والمالية للدول

المبحث الأول : عموميات حول الميزانية العامة

مطلب الأول مفهوم الميزانية

هي وثيقة مصادق عليها من طرف السلطة التشريعية في إطار قانون المالية تحدد نفقات الدولة وإيراداتها خلال فترة زمنية معينة حسب المادة 18 من المرسوم 29-06-1956

يُمكن تعريف الميزانية على أنها تحقيق أهداف مالية مستقبلية محددة، عن طريق دراسة إيرادات وتكاليف وظروف مشروع ما خلال فترة معينة، وهي أحد أهم الطُّرق الإدارية التي تساعد على معرفة درجة إتقان الأداء للعمل، وتساعد على تحقيق الأهداف المالية، كما تساعد على التعامل مع الكوارث والمواقف المالية التي تم توقعها سابقاً[1]

مراقبة الميزانية هي الأشياء التي نقوم بها لضمان أن الموارد المالية يتم استخدامها بشكل صحيح وذلك عن طريق الاحتفاظ بسجلات محدثة ومحفوظة والتحقق من الإجراءات المالية.

يشمل التحقق من المصاريف والدخل والحسابات المالية الخاصة بالشركة ، والتأكد من أن النظام الذي يتم استخدامه لتحديد المصاريف والدخل يحقق المعايير المطلوبة.

تعرف الميزانية على أنها ملخص يشمل الإيرادات والمصروفات خلال فترة زمنية محددة، والتي تساعد على إدارة الأموال، و تحديد الأولويات للأمور المراد الإنفاق عليها، كما تساعد الميزانية على تحديد النفقات المهدرة والتقليل منها.

و من خلال التعريف الوارد يمكن حصر الميزانية في أربعة مفاهيم[2]

المفهوم المحاسبي: هي مجموع حسابات إيرادات الدولة ونفقاتها.

المفهوم القانوني هي الوسيلة القانونية التي من خلالها يصبح تنفيذ النفقة وتحصيل الإيراد إلزاميا

- **المفهوم الاقتصادي**: هي ترجمة رقمية للتوجهات الاقتصادية للدولة.

[1]محرزي محمد عباس،" اقتصاديات المالية العامة.

: [2]محمد ساحل، المالية العامة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017 ،ص 222

إن ربط السياسي الاقتصادي يتطلب اختيارات واضحة من جانب الميزانية العمليات المالية تتحدد السياسة الاقتصادية وتتحدد المنهجية المتبعة لتنشيط دواليب الاقتصادية .

هذا العامل يهدف إلى النظر في المبادئ الأساسية للميزانية مع إدراج التعديلات الممكنة على كل مبدأ.[3]

المفهوم السياسي: وهي تجسيد كلي تبين من خلاله الإجازة القانونية الممنوحة للسلطتين التشريعية والتنفيذية

مفهوم رَقم الميزانية

يُمكِن تَعريف رقم الميزانيَّة على أنه سلسلة من الأرقام التي يتم استخدامها لتَتبُّع الميزانيات والنفقات، غالباً ما يتكوَّن رقم الميزانية من رقم صَندوق، أو مؤسسة، أو حِساب، أو رمز برنامج، ويُمكن أن يكون رقم الميزانية أيضاً عبارة عن رمز لِفَعَاليَّة، أو رمز لِمكان ما

تهدف الموازنة العامة للدولة إلى تقدير النفقات الضرورية ، لإشباع الحاجات العامة، والإيرادات اللازمة لتغطية هذه النفقات عن فترة مقبلة. هي في العادة مدة سنة

فالميزانية هي ,إذن ، نظرة توقعيه لنفقات وإيرادات الدولة عن مدة مقبلة تخضع الإجازة من السلطة المختصة .

ومن هذا التعريف، يتضح أن الميزانية تتضمن عنصرين أساسيين:

الأول : التوقع

والثاني: الإقرار أو الإجازة

3 [3]محمد الصغير بعلي، يسري أبو العلاء، المالية العامة،

العنصر الأول : الميزانية نظرة توقعية مستقبلية

تعتبر الميزانية سجلاً لما تتوقع السلطة التنفيذية أن تنفقه وأن تحصله من مبالغ خلال مدة زمنية محددة تقدر عادة بسنة واحدة وتعكس الميزانية، بما تتضمنه من نفقات وإيرادات والمبالغ المرصودة لكل منهما، برنامج عمل الحكومة في الفترة المستقبلية على الصعيد السياسية والاقتصادية والاجتماعية فإذا ما قررت الحكومة مثلا زيادة الاعتماد المخصصة للدفاع في الميزانية، فإن ذلك يعكس سياسة حكومية إزاء ما قد تتعرض له الدولة من تهديدات خارجية. وإذا ما تقلصت النفقات ترصدها الحكومة في الميزانية لصالح المشروعات القومية التي تقوم بها ، فإن ذلك يعكس سياسة اقتصادية معينة تنتوى الحكومة إتباعها في الفترة المستقبلية وهي الانسحاب تدريجياً من النشاط الاقتصادي وتركه لمجال المبادرات الخاصة (سياسة الخصخصة) ، وزيادة الاعتمادات الخاصة بالتكفل الاجتماعي في الميزانية[4] بعني اتجاه الحكومة الى إعداد توزيع الدخل القومي لصالح الطبقات محدودة الدخل وهكذا .....

الميزانية والحساب الختامي:

والميزانية، باعتبارها نظرة توقيعية لفترة مستقبلة ، تختلف بذلك عن الحساب الختامي للموازنة Compte finale.فبينما تحتوى الميزانية على تقديرات للنفقات والإيرادات تتعلق بفترة مقبلة قد تتحقق أو لا تتحقق، فإن الحساب الختامي للموازنة عبارة عن بيان للنفقات والإيرادات التي أنفقت وحصلت فعلاً عن فترة سابقة . وبعبارة موجزة، إذا كانت الميزانية نظرة توقعية إلى فترة قادمة فإن الحساب الختامي للموازنة هو نظرة تسجيلية عن مدة ماضية

العنصر الثاني :الميزانية تتطلب الإقرار أو الإجازة من السلطة المختصة

تختص السلطة التشريعية باعتماد الميزانية ، أي بالموافقة على نظرة الحكومة التوقعية للنفقات والإيرادات عن عام مقبل. فلا تستطيع الحكومة أن تقوم بتنفيذ الميزانية إلا إذا تم إجازتها من قبل

[4] د.سعيداوي نعيمة محاضرة (الميزانية) محور السادس ص1

السلطة التشريعية، وفى حدود هذه الإجازة. وحق السلطة التشريعية : إجازة الميزانية ،مر بتطور طويل حتى أصبح من المبادئ الدستورية المستقرة في النظم السياسية المعاصرة.

وبعد هذا الحق من أقوى الحقوق التي تتمتع بها السلطة التشريعية . إذ بواسطته تستطيع هذه الأخيرة مراقبة أعمال الحكومة في جميع المجالات، بل وتستطيع السلطة التشريعية، في الدول الديمقراطية، إسقاط الحكومات عن طريق رفض الموافقة على الميزانيات المقدمة منها، مما يؤدى في نهاية المطاف إلى إجبار هذه الأخيرة على الاستقالة ، أو إلى حل السلطة التشريعية ذاتها.

الميزانية والمحاسبة القومية (الميزانية القومية والحسابات القومية):

واجتماع العنصرين سالفا الذكر، أي التوقع والإجازة، هو الذي يفرق بين ميزانية الدولة والميزانية القومية Le Budget nationale : تهتم الدول المتقدمة في الوقت الحاضر بإعداد ما يسمى بالميزانية القومية. أو الاقتصادية[5] Budget national ou économique

وهي عبارة عن التقديرات الكمية المتوقعة للنشاط الاقتصادي في القطاعين العام والخاص وفي علاقاته الداخلية والخارجية خلال فترة مقبلة. وذلك من خلال التوقعات الخاصة بحجم. الدخل القومي في هذه الفترة، وتكوينه، وتداوله. بمعنى آخر، إذا كانت ميزانية الدولة تعكس مختلف الأوجه نشاط الدولة وحدها كشخص اعتباري عن فترة مقبلة، فإن الميزانية القومية تعكس مختلف هذه الأوجه في الأمة كلها، بما فيها الدولة، عن نفس هذه الفترة، وتتميز الميزانية القومية عن ميزانية الدولة بأنها توقع فحسب أما ميزانية الدولة فهي توقع وإجازة في نفس الوقت. بأنها توقع فحسب وعلى ذلك لا يمكن أن تحل الميزانية القومية محل ميزانية الدولة شأنها في ذلك شأن ميزانية الدولة التي لا يمكن أن تحل محل ميزانية أي مشروع خاص فدور الميزانية القومية يقتصر إذن، على كونه مجموعة البيانات الأساسية التي يمكن على هديها إعداد ميزانية الدولة. فهي الموجه للحكومة عند إعدادها لسياستها الاقتصادية، بصفة عامة، وميزانية الدولة

[5] [5] .مجدئ شهاب، الاقتصاد المالي، دار الجامعة الجديدة للنشر، سنة 1999.

بصفة خاصة، إذ يجب أن تأخذ البيانات المشار إليها في الاعتبار حتى تكون لدى الحكومة فكرة صحيحة وواضحة عن النشاط الاقتصادي القومي في مجموعه، ومدى التأثير الذي يمكن لهذا القرار أو ذاك، من القرارات التي تتخذها الحكومة أن يعكسه على النشاط الاقتصادي ويرتبط بالميزانية القومية ما يسمى بالحسابات القومية أو حسابات الدخل القومي Les comptes de la nation فصله الحساب القومي بالميزانية القومية تشبه تماماً صلة الحساب الختامي بميزانية الدولة.بمعنى أن الحساب القومي عبارة عن سجل لكافة أوجه النشاط الاقتصادي للأمة عن فترة ماضية ، وذلك من خلال العمليات التي تمت فعلاً والخاصة بحجم الدخل القومي في هذه الفترة وتكوينه وتداوله وتوزيعه أما الميزانية القومية فهي ، وعلى ما سلف البيان، نظرة توقعية عن مدة مستقبلة للتقديرات الكمية المتوقعة للنشاط الاقتصادي في مجموعه وطبقا للنظام الدولي للحسابات القومية الذي قررته الأمم المتحدة

فإن هذه الحسابات تشتمل على مجموعات أربع من الحسابات هي :

المجموعة الأولى حساب المشروعات، ويشمل العمليات التي أجريت بواسطة المشروعات والتنظيمات المنتجة لسلع وخدمات مخصصة للبيع بأثمان تتناسب مع نفقة إنتاجها بالإضافة إلى حساب المشروعات العامة والمرافق العامة الصناعية والتجارية . وتمثل هذه المجموعة حساب " عمليات الإنتاج

المجموعة الثانية حسابات الأفراد، وتتضمن عمليات الأفراد والهيئات الخاصة التي لا تستهدف تحقيق الربح كالجمعيات والنوادي الرياضية والثقافية والاتحادات والتنظيمات القومية غير الحكومية وتمثل هذه المجموعة حساب عمليات الاستهلاك المجموعة الثالثة : حساب القطاع العام، ويشمل حسابات الدولة باعتبارها شخصاً اعتبارياً والهيئات العامة والمرافق العامة المستقلة غير الصناعية والتجارية ، والمجموعة الرابعة حساب الخارج، ويشمل عمليات الاستيراد والتصدير والاستثمارات الأجنبية والتمويلات الدولية

مطلب الثاني : مبادئ والأهداف العامة للميزانية

1- مبادئ التي تحكم تحضير الميزانية

يتعين على السلطة التنفيذية وهى بصدد تحضير الميزانية، أن تضع في اعتبارها عدد من المبادئ العامة التي تحكم الميزانية والتي صارت من البديهيات في علم المالية العامة وتتمثل هذه المادي في الأمور الأربعة التالية:

* مبدأ سنوية الميزانية
* مبدأ وحدة الميزانية
* مبدأ عمومية الميزانية
* مبدأ توازن الميزانية

وسنفرد لكل مبدأ من هذه المبادئ الأربعة مبحثاً مستقلاً على النحو التالي:[6]

1) مبدأ سنوية الميزانيةL'annualité budgétaire

يقصد بهذا المبدأ أن يحدث توقع وإجازة لنفقات وإيرادات الدولة بصفة دورية منتظمة كل عام. ويعنى هذا المبدأ أيضاً أن الميزانية يجب أن تقرر باعتماد سنوي من السلطة التشريعية. ويرجع هذا المبدأ إلى اعتبارات سياسية ومالية معينة: أما الاعتبارات السياسية فتتمثل في أن مبدأ سنوية الميزانية يكفل دوام رقابة السلطة التشريعية على أعمال السلطة التنفيذية التي تجد نفسها مضطرة إلى الرجوع إليها والحصول على موافقتها بصفة دورية كل عام. ثم إن المناقشة سنوية الميزانية الدولة تجعل السلطة التشريعية تقف على تفاصيل نشاط السلطة التنفيذية ورقابته ورسم حدوده فكلما قصرت المدة التي يتعين بعدها على الحكومة الرجوع إلى السلطة التشريعية للحصول على نفقات وإيرادات الدولة، كلما ازداد دور السلطة التشريعية ورقابتها على أعمال السلطة التنفيذية بصفة دورية وعلى فترات متقاربة[7].

أما الاعتبارات المالية فتتمثل في أن فترة السنة هي الفترة التي تمارس في نطاقها أغلب الأنشطة

[6] حسين مصطفى حسين، "المالية العامة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 2 ،1987 ،ص6 7

[6]

[7] حسين مصطفى حسين، "المالية العامة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 2 ،1987 ،ص6 7

الاقتصادية. كما أنها تضمن دقة تقدير إيرادات الدولة ونفقاتها، بصفة خاصة على أساس اتجاهاتها في الماضي القريب (السنة المالية المنتهية)، وذلك لصعوبة تقدير هذه الإيرادات والنفقات في فترة أطول وما قد يقترن بذلك من أخطاء فتقدير النفقات عندما تكون مدة الميزانية أطول من سنة، سيكون صعباً نظراً لاحتمال تغير الأسعار والأجور بصورة محسوسة خلال هذه الفترة اللازمة لتنفيذ الموازية ، كما أن تقدير الإيرادات لن يكون بدوره، أقل صعوبة نظراً سيصبح أمراً شاقاً . الاحتمال تغير العوامل الاقتصادية التي تؤثر في الدخل القومي، ومن ثم في حصيلة الضرائب والإيرادات بصورة عامة. فالتنبؤ بتطور هذه العوامل في المستقبل القريب الذي يتمثل في مدة سنة، سيكون في العادة سهلا وميسورا وذلك بالاستعانة بدراسة هذا التطور واتجاهاته في الماضي القريب . غير انه سيصبح أمرا شاقا وعسيرا متى وضعت الميزانية لتستمر لمدة أكثر من سنة، كما أن فترة السنة تضم فصول السنة الأربعة التي تتوزع عليها مظاهر النشاط الاقتصادي وما تقتضيه من نفقات وإيرادات . فلو كانت الميزانية لمدة تقل عن سنة، فإن ذلك سيؤدي إلى بعض الاختلال في موارد الدولة ونفقاتها ، ويكفي أن نسوق المثال الثاني لتوضيح ما تقدم إذا أعدت الميزانية لمدة تقل عن السنة فإن ذلك سيؤدى، وعلى سبيل القطع إلى إهمال ظاهرة موسمية بعض الإيرادات والنفقات العامة، مما يؤدى إلى التهديد بإعداد ميزانيات لا تعبر عن حقيقة الوضع الاقتصادي الإجمالي في الدولة. فلو تصورن امثلا أن النفقات تتركز في شهور الشتاء، باعتبارها أكثر فترات السنة نشاطا وان الإيرادات تتركز في شهور الصيف باعتبارها فترة التحصيل الضرائب الأساسية في الدولة، فإن أي ميزانية تعد لمدة تقل عن السنة لا يمكن موازنة نفقاتها بإيراداتها. إذ ستبدو تارة محققة لفائض في الإيرادات.وتارة أخرى لعجز فيها، هذا فضلا عن أن فترة سنة تجنب الوقت الطويل المبذول في إعداد الميزانية، فيما لو تقرر أن تكون المدة أقل من ذلك وما ينطوي عليه هذا الإعداد في تعطيل وإرهاق لكل من السلطتين. التنفيذية والتشريعية.

لكل هذه الاعتبارات، يؤكد الفكر المالي التقليدي على ضرورة احترام مبدأ سنوية الموازنة، باعتباره يمثل ضمانة لتحضير ميزانية على ضوء تقديرات محددة و من ثم .واقعية إلى جانب مراعاته الظاهرة الموسمية بعض النفقات والإيرادات، إضافة إلى كفالته لرقابة فعالة ودورية على فترات قصيرة من جانب السلطة

التشريعية للإنفاق الحكومي.

بداية السنة الماليةL'année financière :

وتختلف بداية السنة المالية من دولة إلى أخرى. فبعض الدول تجعل بداية السنة المالية لميزانية الدولة في أول يناير، والبعض الأخرى كمصر، يجعلها في أول يوليو على أن تنتهي في آخر يونيو من السنة التالية[8] المهم أن تراعى كل دولة، عند تحديد بداية السنة المالية لميزانيتها السنة العامة أن يأتي هذا التحديد متناسبا مع أحوالها الإدارية والتشريعية والاقتصادية من جهة، وألا تطول الفترة بين تحضير الميزانية وبدء تنفيذها حتى لا تتغير الظروف والأحوال تغيراً من شأنه عدم تحقق توقعات الميزانية من جهة أخرى

وجدير بالذكر أن تطور دور الدولة وقيامها بأنشطة اقتصادية كثيرة استتبع في بعض الأحوال الخروج على مبدأ سنوية الميزانية في صورة الإعتمادات التي تتعدى نطاق سنة واحدة وتلك التي تعتبر تنفيذا لخطة اقتصادية، ومثال ذلك، مشروعات التنمية والتعمير والارتباطات طويلة الأجل خصوصاً في ميدان التجارة الخارجية، ويتعين أن تتم دراسة مثل هذه المشروعات بعناية فائقة وتحديد ما تتطلب من إنفاق بدقة وتوزيعه على السنوات اللازمة لإتمامها في إطار الميزانية السنوية. فإذا لم تتم هذه الدراسة فقد يتضح بعد البدء في المشروع أنه لا يحقق أفضل استخدام للموارد المتاحة أو أقصى إشباع ممكن، وأن هناك استخدامات أخرى أكثر كفاءة للموارد التي يستخدمها هذا المشروع. وواضح ما في هذا من إساءة الاستخدام موارد المجتمع النادرة ولهذا فلابد من الأخذ بأسلوب التخطيط الاقتصادي عندما تقوم الدولة بمشروعات طويلة الأجل.

ويلاحظ أن بعض الدول قد حاولت أن تخرج على مبدأ السنوية وأن تحل محله ميزانية الدورات التي تهدف إلى تحقيق التوازن الاقتصادي في خلال فترة طويلة على أساس تعاقب فترات الرواج والكساد. ولكن لصعوبة تقدير النفقات والإيرادات في الأجل الطويل، لم تنجح هذه المحاولات ولا تزال الغالبية العظمى من الدول تأخذ بمبدأ السنوية.

[8] عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ساحة بن عكنون الجزائر ن الطبعة الثالثة ، 2006

وإذا كانت قاعدة سنوية الميزانية تعنى أيضاً أن تلتزم الحكومة بإنفاق مبالغ النفقات المدرجة بالميزانية وتحصيل الإيرادات الواردة فيها خلال فترة تنفيذها، أي خلال السنة المالية، فإنه لا صعوبة في الأمر في الحالات التي تحدث فيها تصرفات موجبة للنفقات وللدفع الفعلي لها خلال السنة المالية. وكذلك لا صعوبة في الحالات التي تمت فيها الوقائع المنشئة للإيرادات وحدث تحصيلها بالفعل خلال السنة المالية. فمثل هذه النفقات والإيرادات تضاف إلى حساب السنة المالية. كذلك لا صعوبة في الأمر في حالة النفقات التي لم تتم التصرفات الموجبة لها، وبالتالي لم. يحدث دفع فعلي لها خلال السنة المالية، أو في حالة الإيرادات التي لم تتم الوقائع المنشئة لها، ومن ثم لم يتم تحصيلها خلال السنة نفسها فمثل هذه النفقات والإيرادات لا تضاف إلى حساب هذه السنة.

لكن الصعوبة تكمن عندما يحدث أن ينشأ التزام على عاتق الحكومة يدفع مبلغ معين خلال السنة المالية للميزانية، ويجرى الدفع الفعلي لهذا المبلغ بعد انتهاء السنة المشار إليها ، أو عندما ينشأ حق الحكومة في تحصيل مبلغ مالي خلال هذه السنة ولا يتحقق التحصيل الفعلي له إلا بعد هذه السنة

ويختلف حل هذه المشكلة باختلاف التشريعات المالية للدول، وهنالك طريقتان لإجراء حساب السنة المالية حساب الخزانة وحساب التسوية.

أولا: طريقة حساب الخزانةSystème de la gestion :

ووفقاً لهذه الطريقة يعد حساب السنة المالية الختامي على أساس النفقات التي صرفت بالفعل والإيرادات التي حصلت بالفعل خلال السنة المالية، بغض النظر عن تاريخ نشأة التزام الدولة بالدفع أو تاريخ نشأة حقها في التحصيل، فطبقا لهذه الطريقة ينظر إلى الميزانية، باعتبارها حساب الخزانة، حيث تكون وجهة النظر المالية، الغالية، وتسجل المبالغ التي دفعتها الخزانة وتلك التي حصلتها فعلاً خلال السنة المالية لهذه الميزانية.

وعليه إذا انتهت السنة المالية دون دفع مبلغ ما من الاعتمادات فإنه يلغي حتى ولو كان التزام الحكومة بإنفاقه قد نشأ خلالها، ويتعين فتح جديد بالمبلغ المذكور في ميزانية السنة التالية.

كما أن النفقات التي نشأة اعتما الالتزام بها خلال السنة المالية لا تقيد في حساب هذه السنة طالما أنها دفعت بفعل بعد انتهائها، بل يتعين قيده في حساب السنة المالية التي دفع خلالها، ويجرى نفس الحكم على الإيرادات التي استحقت خلال السنة المالية ولكنها حصلت بالفعل بعد انتهائها.

وميزة هذه الطريقة أنها تؤدى إلى سرعة إقفال حساب السنة المالية بمجرد انتهائها، بحيث يمكن في اليوم التالي لهذا الانتهاء الوقوف بدقة على النفقات التي دفعت والإيرادات التي حصلت بالفعل لكنها لا تخلو مع ذلك من عيوب لعل أهمها ما يلي:

أولا أنها تمكن الحكومة من إظهار مركزها المالي على خلاف الحقيقة، وذلك باستعجال تحصيل الإيرادات قرب انتهاء السنة المالية والإبطاء في دفع الالتزامات [9]

ثانيا أن الإدارات الحكومية المختلفة قد تميل عند اقتراب انتهاء السنة المالية إلى الإسراف في إنفاق الاعتمادات المخصصة لها دون مقتضى ، أو دون وجود ما يستدعي ذلك، رغبة في الاستفادة منها قبل انتهاء السنة المالية وإلغاء ما تبقى منها دون صرف ولا يخفى على أحد ينطوي عليه هذا العيب من إهدار للمال العام في غير ما خصص له

ثانيا: طريقة التسويةSystème de l'exercice

وبمقتضى هذه الطريقة بعد حساب السنة المالية الختامي على أساس المبالغ التي التزمت الحكومة فإنفاقها ، حتى ولو لم يتم هذا الإنفاق بالفعل خلال السنة المالية المذكورة، وعلى أساس المبالغ التي نشأ حقها في تحصيلها خلال السنة المالية حتى ولو لم تحصل بالفعل، فهذه الطريقة تنظر الميزانية من وجهة نظر قانونية، على خلاف الطريقة السابقة حيث تصور المركز المالي للدولة بدقة لا من حيث المبالغ التي دفعتها الدولة أو حصلتها بالفعل ولكن من حيث الالتزامات والحقوق التي نشأت على الدولة أو لصالحها خلال السنة المالية، بغض النظر عن تاريخ الدفع أو التحصيل الفعلي.

ويؤدي الأخذ بهذه الطريقة إلى ضرورة وجود فترة إضافية تضاف السنة المالية بقصد تسوية الالتزامات

[9] عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد و تسيير المؤسسة ، سبق ذكره

التي نشأت خلال السنة المالية للميزانية ولم تقم الدولة أثناءها بالوفاء بها، وكذلك تسوية الحقوق التي لم يتم تحصيلها خلال ذات السنة ويطلق على السنة المالية وفترتها الإضافية.(مدة التسوية)

وتحديد هذه المدة الإضافية متروك للقانون المالي للدولة. فقد يحددها مدة معينة كبضعة أشهر مثلاً ، وقد يتركها دون تحديد مما يترتب عليه عدم إقفال حسابات السنة المالية إلا بعد تسوية كافة الالتزامات والحقوق التي نشأت خلالها[10].

وميزة هذه الطريقة أنها تصور المركز المالي للدولة تصويرا سليما، ولا تعطى الفرصة للحكومة لإظهاره على غير حقيقته كما تمتاز كذلك بعدم دفع الإدارات الحكومية الإسراف في إنفاق اعتماداتها قرب انتهاء السنة المالية غير مقتضى ومع ذلك فعيب هذه الطريقة أنها تترك حسابات السنة المالية دون إقفال لمدة طويلة بعد إنتهائها مما يؤدي إلى تداخل حسابات السنوات المالية المختلفة بعضها ، مع البعض الآخر، وتتبع مصدر طريقة حساب الخزانة ولا تتبع طريقة التسوية.

2) مبدأ وحدة الميزانيةL'unité budgétaire

يقصد بمبدأ وحدة الميزانية أن تدرج جميع نفقات الدولة وجميع إيراداتها في وثيقة واحدة حتى يسهل معرفة مركزها المالي، وحتى تتمكن أجهزة الرقابة المختلفة . من مراقبة تصرفات الدولة المالية ومطابقتها للأهداف المحددة والاعتماد الواردة في الموازنة كما وافقت عليها السلطة التشريعية

ويجب عدم الخلط بين الميزانية ذات الوثائق المتعددة، وبين الميزانيات المتعددة فقد تكون الميزانية موحدة ومع ذلك تقدم في وثائق متعددة وليست في وثيقة واحدة، كما هو الحال في إنجلترا، ولا يعتبر ذلك خروجا على قاعدة وحدة الميزانية العامة للدولة.

أما الميزانيات المتعددة فيؤخذ بها بالنسبة لبعض الوحدات الاقتصادية حتى تمكنها من أن تتمتع بالاستقلال المالي في مواجهة الميزانية العامة الأداء وظائفها على أكمل وجه وأمثلة ذلك، الميزانيات المستقلة لبعض وحدات القطاع العام. وتميز بعض الحكومات إلى الخروج على مبدأ وحدة الميزانية بإنشاء ميزانيات

[10] عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد و تسيير المؤسسة ، سبق ذكر

مستقلة تماماً عن ميزانية الدولة لبعض أوجه النشاط الاقتصادي بهدف تفادى الرقابة التشريعية.

ويترتب على تطبيق مبدأ وحدة الميزانية نتيجة هامة تتمثل في **قاعدة عدم تخصيص الإيرادات**، وتستلزم هذه القاعدة عدم تخصيص إيراد معين لمواجهة مصروف معين، بل تجمع كل الإيرادات دون تخصيص في قائمة واحدة تقابلها قائمة المصروفات التي تدرج بها كل النفقات. بمعنى آخر، وينبغي أن تخصص جميع موارد الدولة لتمويل جميع الأنشطة التي تقوم بها والإخلال بهذه القاعدة ربما يؤدى إلى ظهور فائض أو عجز للعمليات المختلفة التي تنطوي عليها الميزانية ، مما يعنى المساس بوحدتها وما يؤدى إليه ذلك من تبديد في الموارد أو قصور الميزانية عن تحقيق أهدافها. ومن اليسير أن نتصور ما يمكن أن يؤدي إليه الإخلال بقاعدة عدم تخصيص الإيرادات فبعض المرافق يمكن أن تحقق فائضاً ضخماً مما يدفعها إلى الإسراف والتبذير، في حين أن مراق أخرى يمكن أن تعانى من عجز الموارد المتاحة لها، أضف إلى ذلك أنه في تخصيص الإيرادات خروجاً واضحاً على فكرة الدولة ذاتها وقيامها باقتطاع جزء من الموارد القومية لإعادة توزيعه أو إعادة تخصيص الإشباع الحاجات الجماعية.

ويستند مبدأ وحدة الميزانية إلى اعتبارين أساسيين :أولهما مالي وثانيهما سياسي. أما الاعتبار المالي فيتمثل في أن مبدأ وحدة الميزانية من شأنه تحقيق الوضوح والنظام في عرض ميزانية الدولة مما يؤدى إلى تسهيل مهمة الباحثين والماليين في معرفة ما إذا كانت الميزانية متوازنة من عدمه هذا من جهة، ومن جهة أخرى، فإنه يساعد على عرض

مركز المالي للدولة دون أي محاولة دون أي محاولة لإخفاء حقيقته .

أما عرض الميزانية في شكل حسابات متعددة، أي في شكل ميزانيات متعددة فمن ،شانه أن يجعل من الصعب أخذ فكرة عامة شاملة عن حالة النفقات والإيرادات العامة، مما يشجع على سوء التصرف في الأموال العامة

أما الاعتبار السياسي فيتجسد في أن وحدة الميزانية تساعد السلطة التشريعية في مباشرة رقابتها على النفقات والإيرادات العامة، وهذا مالاً يتبعه عرض الميزانية في شكل حسابات متعددة.

فلكي تتمكن السلطة التشريعية وهي بصدد ممارسة رقابتها، من المفاضلة بين أوجه الإنفاق العامة المختلفة يتعين أن تعرض عليها كافة هذه الأوجه في وقت واحد وإلا فإن الحكومة، إذا ما عرضت الميزانية بصورة مجزئة في حسابات متعددة، يكون بمقدورها الحصول بسهولة على موافقة السلطة التشريعية على أوجه الإنفاق غير الضرورية، أولا، ثم تعرض عليها بعد ذلك الأوجه الضرورية والتي تضطر السلطة التشريعية إلى الموافقة عليها لضرورتها. وقد لا تكون هناك إيرادات كافية متبقية لمواجهتها، مما قد يحمل هذه السلطة على فرض أعباء مالية جديدة لمواجهة هذه النفقات الضرورية[11].

الاستثناءات التي ترد على مبدأ وحدة الميزانية

فرغم ما ينطوي عليه مبدأ وحدة الميزانية من فوائد فإن هناك بعض الاستثناءات التي ترد عليه تبررها المالية الحديثة للدولة. ويمكن حصر هذه الاستثناءات في أمور أربعة على النحو التالي: الحسابات الخاصة للخزانة، الميزانيات غير العادية ، الميزانيات الملحقة، والميزانيات مستقلة وستعرض تباعا لهذه الاستثناءات كل على حدة، في فترة مستقلة [12]

أولا: الحسابات الخاصةles comptes spéciaux

ويقصد بها الإطار الذي يسجل دخول أموال إلى خزانة الدولة بمناسبة بعض العمليات الخاصة التي تقوم بها، ولا تعتبر إيرادات عامة وتسجل خروج أموال منها لا تعتبر نفقات عامة، مثال ذلك التأمين الذي يلتزم بدفعه المقاولون المتعاقدون مع الحكومة ضمانا لتنفيذ مشروع معين لا يعتبر إيرادا عاما رغم أنه يدخل خزانة الدولة، إذ أن هذه الأخيرة ستقوم برده إليهم عندما ينتهون من تنفيذ أعمالهم على النحو المتفق عليه وعندما يتم رد هذه الأموال إليهم فإن ذلك لا يعتبر من قبيل النفقة العامة رغم أن هناك خروجا للأموال من خزانة الدولة

من المنطقي في هذه الحالة إلا تدرج مثل هذه الأموال ميزانية الدولة، بل ينبغي أن ترصد لها حسابات خاصة تقفل من تلقاء ذاتها عندما تخرج من خزانة الدولة الأموال التي سبق أن دخلتها وهذه الحسابات

[11] أ.زاوش زهير محاضرات في المالية العامة جامعة قسنطينة2 عبد الحميد مهري 2019/2018 ص 86
[12] د. سعداوي نعيمة (الميزانية) محاضرة محور السادس ص9

الخاصة بهذا التصوير. لا تعد استثناء من وحدة الميزانية بل على العكس فإنها تؤدى إلى إظهار المركز المالي للدولة على حقيقته دون إضافة مبالغ إلى إيراداتها أو إلى نفقاتها لا تعتبر في الحقيقة إيرادات أو نفقات عامة.

لكن قد تسئ الحكومة إستخدام هذا الإطار، أي الحسابات الخاصة نحو يجعلها تشكل ، في التحليل الأخير، استثناء فعليا من مبدأ وحدة الميزانية، ويحدث هذا إذا وضعت الحكومة في حساب خاص مبالغ هي في حقيقتها نفقة عامة اعتمادا على أنها ستتمكن من استرداد هذه المبالغ مرة أخرى من وجه معين أو أوجه الإيرادات كما لو قدمت الحكومة إلى بعض المؤسسات العامة وقامت بإدراجها في حساب خاص بها استنادا إلى أنها ستسدد فيما بعد، أو كما لو قامت بإدراج مبالغ معينة لشراء سلعة ما في حساب خاص اعتمادا على أنها ستند فيما بعد عند بيع هذه السلعة. [13]

3) مبدأ عمومية الميزانية(الشمول)

يتمثل فيما يلي:

يمكن القول إن مبدأ الشمول يستلزم إدراج الإيرادات والنفقات العامة جميعها مهم اقل شانها وبجون[14] إجراء مقاصة بينهما،ولهذا يطلق البعض على هذه القاعدة قاعدة عمومية الموازنة العامة.

وقد جاءت قاعدة الشمول لتعالج أوضاع معينة في الواقع العملي، حيث يستلزم تحقيق [15]الإيرادات في الكثير من المصالح العامة مثل الضرائب والرسوم والأثمان العامة أن تتحمل هذه المصالح في سبيل تحقيق ذلك نفقات عامة يتطلبها عمل الجباية،كنفقات جباية الضرائب من أجور ومرتبات ونفقات تشغيل

المرافق العامة يؤدي إتباع هذه القاعدة إلى توضح كامل لجميع عناصر الإيرادات العامة والنفقات العامة

[13] أ.زاوش زهير محاضرات في المالية العامة جامعة قسنطينة2 عبد الحميد مهري 2019/2018 ص 86

[14] طارق الحاج، المالية العامة،دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 2009، 1 ،ص 144

مما ييسر مهمة الباحثين والمهتمين بالموازنة العامة وبصفة خاصة السلطة التشريعية التي يهمها بالدرجة الأولى الوقوف على طبيعة وحجم كل نفقة وكل إيرادات[16]

رابعا: مبدأ توازن الميزانية:

يحتوي توازن الميزانية على مفهومان:مفهوم تقليدي ومفهوم حديث لذلك على النحو التالي:

-1- المفهوم التقليدي لمبدأ توازن الميزانية[17]:

يعني هذا المبدأ المفهوم التقليد يتساوي جملة نفقات الدولة مع إيراداتها المستمدة من المصادر العادية دون زيادة أو نقصان. فالمبدأ من هذا المفهوم ينظر إليه إذن نظرة حسابية بحتة وهذا موازنة الأفراد والمشروعات الخاصة.

وذلك خشية حدوث عجز يتجه بطبيعته على التزايد إذا تمت تغطية عن طريق الاقتراض والى حدوث تضخم إذا ما تم تغطية العجز عن طريق الإصدار النقدي أو حدوث فائض يدفع على الإسراف والتبذير. ومن ناحية أخرى فان تغطية العجز عن طريق الالتجاء إلى القروض من شأنه أن يؤدي إلى تناقصا الأموال الموجودة في يد الأفراد والتي كانت ستوجه في الغالب على الاستثمار مما يؤدي إلى نقص رؤوس الأموال الإنتاجية في الاقتصاد القومي نقصا لا يعوضه قيام الحكومة بإنفاق حصيلة القروض في سد العجز أي في إنفاق غير استثماري فان ذلك يعني تناقص فرص العمل أمام أفراد المجتمع مما يؤدي إلى زيادة البطالة. أضف إلى ذلك أن سد العجز عن طريق الاقتراض من شانه تحميل الأجيال القادمة بأعباء إضافية تتمثل في الاقتراض في خدمة الدين العام وعدم استفادتها بالأموال المقترضة.

المفهوم الحديث لمبدأ توازن الميزانية:

أما النظرية الحديثة في المالية العامة فلم تعد تنظر على العجز في الميزانية على انه كارثة مالية محققة وذلك في ضوء التطورات المالية و الاقتصادية التي تميز القرن الحالي.ولكن ليس معنى ذلك أن الفكر المالي

[16]طارق الحاج، المالية العامة،دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 2009، 1 ،ص 144
[17]طارق الحاج، المالية العامة،دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 2009، 1 ،ص 145

المعاصر يستبعد فكرة التوازن كل ما هنالك انه يميل على أن يستبدل بفكرة التوازن المالي فكرة أو سمعنه

هي فكرة التوازن الاقتصادي العام حتى ولو أدى هذا إلى حدوث عجز مؤقت في الميزانية.

5) مبدأ عدم التخصيص:

- 1مفهومه: معنى ذلك الا يتم تخصيص[18]إيراد معين لتغطية إنفاق معين، كأن تخصص رسوم التسجيل في الجامعات لبناء الجامعات مثال، فهذا مخالف لمبدأ عدم التخصيص، حيث نصت المادة الفقرة الأولى من القانون رقم 22-11 المتعلق بقوانين المالية على "الا يمكن تخصيص أي إيراد لتغطية نفقة خاصة تستعمل موارد الدولة لتغطية نفقات الميزانية بال تمييز[19]

2- **مزايا قاعدة عدم التخصيص:** و يرجع تقرير مبدأ عدم التخصيص إلى عدة مزايا هامة من أهمها[20]:

-إحكام الرقابة على مختلف الإيرادات العامة والنفقات العامة.

-في حالة تخصيص إيراد معين الإنفاق على أداء خدمة معينة فان ذلك قد يوجه مرضي في حالة زيادة النفقات على الإيرادات.

-يؤدي إتباع هذه القاعدة على حصول المجتمع على أكبر إشباع ممكن للحاجات العامة، حيث يتم توزيع إجمالي الإيرادات العامة على النفقات العامة المختلفة تبعا لدرجة إلحاح كل منها.

-إن الإخلال بهذه القاعدة ربما يؤدي إلى ظهور فائض أو عجز للعمليات المختلفة التي تنطوي عليها الميزانية، مما يعني المساس بكمال و شمول الميزانية

2- أهداف الميزانية المالية

[3].طارق الحاج،مرجع سبق ذكره، 124
الدول النامية، 1421 ،سلسلة البحوث 2 :منشورات في الحكومية الإدارية،عمان،الموازنات للعلوم العربية المنظمة
[18]والدراسات، العدد214 ،ص124
المادة 02 من القانون رقم 11-22 ،مرجع سبق ذكره، ص1122. : عبد المطلب عبد الحميد، الاقتصاديات المالية العامة،دار
[19]الجامعية، الإسكندرية، 0005، 0002 ،.ص9

تتطور استخدامات الميزانيّة المالية في المُنشآت والشّركات؛ نظراً لتعدد أهدافها التي تتمثل فيما يلي:[21]

- تحديد كيفية توزيع الأموال والإيرادات على أنشطة الشّركة المختلفة من أجل توفير خُطة عمل صحيحة، مثل شراء الأصول الثّابتة.
- تقديم مقارنة بين النّتائج الموجودة في الميزانية، وقياس أداء الموظفين، واتخاذ الإجراءات التّصحيحية، وتحسين الخطط المستقبلية للشركة.
- تقديم أكثر من ميزانية بالاعتماد على عدة ظروف مختلفة، وتوقع النّتائج المالية لكل مسار محتمل، لتتمكن المؤسسة من اختيار المسار المناسب لها.
- توقُّع التّدفقات النّقدية للشركة، وخاصة تلك الشّركات التي لديها مبيعات موسمية أو أساليب مبيعات غير منتظمة، فتُعد الميزانية المالية مُفيدة ومعقولة في تنبؤ الأرباح في الفترة القصيرة المقبلة.
- تُوفِّر الميزانية المالية دليل للإدارة من أجل اتخاذ القرارات والحلول المناسبة في تعديل الخطط والأهداف المالية الخاصة بالشّركة.
  - المراقبة الميزانية تساعد في ضمان استخدام الموارد المالية في أفضل طريقة ممكنة.
  - يحقق المراقبون الماليون أن المصاريف الخاصة بالشركة تكون صحيحة وذلك عن طريق التحقق من السجلات المالية.
  - المراقبة الميزانية تساعد في تحديد الأجهزة المالية الخاصة بالشركة وتحديد الأداء المالي للشركة.
  - يساعد المراقبون المالي ونفي تحديد الإجراءات الصحيحة للحفاظ على الأرباح والخسائر والإيرادات والمصاريف الخاصة بالشركة

[21] THE objectives of budgeting www.accountingtools.com .8-3-2018 Retrieved 31-1-2019

المطلب الثالث : وظائف الميزانية المالية

إن الهدف الأساسي للعمل المحاسبي هو إعداد التّقارير المالية، وتُعد الميزانية المالية من أهم تلك التّقارير، ويرجع ذلك لما لها من أهمية في توفير أساس من المعلومات المالية التي تساهم في اتخاذ القرارات في أي شركة أو مؤسسة، إضافةً إلى مراقبة الموارد المالية من خلال قياس الأداء، وكذلك المساهمة في التّخطيط المالي، بالإضافة إلى وظائف أخرى، نذكر منها الآتي:[22]

التّنبؤ:هو تنبؤ محسوب لمسار العمل، بحيث يساعد الشّركة على أن تكون مُستعدة ومُتوقِّعة لما هو قادم، وقد تمّ تطوير العديد من الأدوات الإحصائية التي تساعد في تحسين عملية التّنبؤ، وهناك عدة ظروف تؤثر في التّنبؤ مثل الإجراءات الحكومية والعلاقة بين السّعر والطّلب، والنّظرة الاقتصادية، والمنافسة وغيرها.

التّخطيط:يتم استخدام التّوقعات والبيانات المتوقعة التي حصلنا عليها من وظيفة التّنبؤ، والاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المناسبة حول وضع السّياسات المالية المستقبلية، للمضي قدماً في تنفيذ ما تم تخطيطه.

الاتصال:تعني جمع البيانات والحقائق اللازمة لسَيْر العمل كما هو مُخطَّط، من العاملين والمستويات الإدارية المختلفة وتبادل البيانات والحقائق، ثم تحليلها والوصول إلى معلومات تُفيد الاستمرار في الإنجاز المالي الذي تم التّخطيط له.

التّقييم: تُعتبر عملية التّقييم من العمليات التي تقوم بها أي مؤسسة من أجل مقارنة الأداء الفعلي مع ما تمّ تحقيقه من أهداف، بحيث إن عدم الاهتمام بهذا الجانب سيضر الشّركة مع مرور الوقت.

[22] BUDGETING: WHAT ARE THE FUNCTIONS OF BUDGETING?", www.accountantnextdoor.com, Retrieved 4-2-2019. Edited.

2-3 الميزانية هي أداة تحقيق اللامركزية في المسؤوليات:

إنها تعلم أن تعدد المهام في شركة حديثة يقود الاتجاه إلى تفويض السلطة إلى المستويات الدنيا من القيادة.

فالميزانية هي التي يجب تحديدها بطريقة محددة من خلال الأهداف التي يجب تحقيقها: فعلى سبيل المثال، تقرر الميزانية أنه يجب الوفاء بها عن طريق إنتاج الأسرة المعيشية والوسائل التي يجب أن يستوفيها مالك الأسرة والموظفون الذين يجب أن يستوفوا الاحتياجات.

لكن من الضروري أن يشارك كل شخص مسؤول شخصيًا وعند إعداد الميزانية، وبعد موافقة الإدارة، تتلقى اللجنة تقريرا عن حالة الميزانية، ويبين التقرير التدابير التي يتعين اتخاذها فيما يتعلق بالبرنامج الأولي.

الميزانية أداة تنسيقية:

تعد الميزانية، بوصفها أداة من أدوات اللامركزية بفضل طابعها التحليلي، أداة للتنسيق بسبب الإمكانيات التركيبية التي تمثلها من خلال الجمع بين جميع الميزانيات الأساسية لمختلف أبواب المؤسسة وأقسامها الفرعية، ويمكن إعداد الحسابات المؤقتة والميزانية العمومية في نهاية السنة

الميزانية أداة المراقبة:

وبما أن الميزانية تستند إلى العمليات الأساسية وتتيح مراقبة دقيقة على جميع مستويات النشاط، يكفي تحديد الفروق بين الإجراءات الفعلية والتنبؤات للحصول على رؤية دقيقة لظروف التشغيل

الميزانية الإلزامية والميزانية المتفاوض عليها:

ممارسات مختلفة للميزانية وفقا لأساليب إدارة الشركات وقد فرضت الميزانية ما يلي:

فالميزانية المفروضة ناتجة عن فعل انفرادي، أي فعل تقوم بموجبه إرادة واحدة، أو إرادة شخص ما، أو «الرئيس»، أو الرئيس الهرمي، أو إرادة مجموعة صغيرة من الناس، مثل «لجنة الميزانية»، باتخاذ القرارات النهائية وإخطارها.[23]

الميزانية المتفاوض عليها:

الأول هو التنقل بين المديرين التنفيذيين والتسلسل الهرمي للمقترحات المستهدفة ؛ التأكد من أنها تتماشى فقط مع السياسة العامة للشركة.

غالبًا ما يكون الواقع حل وسط بين المقاربتين.

مختلف أنواع الميزانيات:

على الرغم من صعوبة تقسيم ميزانية المبيعات وميزانية الإنتاج إلى ميزانية أساسية ، إلا أنه غالبًا ما يتم تقسيمها إلى ميزانية متعلقة بالنشاط (تكاليف متغيرة) وميزانية متعلقة بالميزانية ، ولكن جميع الميزانيات مرتبطة ارتباطًا وثيقً

[23] مجدي شهاب .مرجع سابق ص4

المبحث الثاني : مراحل و أنواع الميزانية العامة

المطلب الأول : مراحل إعداد الموازنة العامة

(دورة الموازنة العامة)

تتصف مراحل الموازنة بالتتابع والتداخل بما يتيح عنه دورة كاملة للموازنة تتضمن المراحل الثلاثة التالية :

1- مرحلة الإعداد (التحضير).
2- مرحلة الاعتماد (الإقرار).
3- مرحلة التنفيذ والرقابة والمتابعة والتقييم.

أولاً : مرحلة الإعداد :

وهي أهم مراحل الموازنة العامة وتشمل:

1- إصدار بلاغ إعداد الموازنة ويصدر عن وزارة المالية باعتبارها الجهة المسئولة عن إدارة المال العام ووضع السياسات المالية والاقتصادية للدولة ويتضمن:

أ. أهم المرتكزات التي يجب أخذها بعين الاعتبار في إعداد مشروع قانون الموازنة مثل (اتجاهات الاقتصاد . ترشيد الإنفاق . ضبط عمليات شراء الأصول الثابتة . تفعيل تطبيق القوانين .....) .

ب. تعليمات إعداد مشروع الموازنة العامة . (عامة . تفصيلية) .

ج. الجدول الزمني لمشروع قانون الموازنة و المراحل التي يمر بها المشروع.[24]

2- إصدار النماذج الخاصة بإعداد تقديرات الإيرادات والنفقات العامة والمعدة من قبل دائرة الموازنة وذلك بعد تطويرها وتحديثها بما يتلاءم مع أهداف الموازنة.

3- يقوم كل مركز مسؤولية تحضير الموازنة الخاصة به بمشاركة جميع المستويات الإدارية فيه وإرسالها إلى دائرة الموازنة ضمن المدة الزمنية المحددة في بلاغ الموازنة.

4- تقوم دائرة الموازنة بدراسة مشاريع الموازنات المقدمة من مراكز المسؤولية ومناقشتها مع إدارات مراكز المسؤولية للتوصل إلى تفاهم مشترك بخصوص المخصصات المنسبة لكل مركز مسؤولية .

[24] ايبان الكادري شرح مراحل اعداد الميزانية العامة للدولة 16-08-2017 من موقع (الغد الجنوب)

5- عند الانتهاء من مناقشتها مشاريع الموازنة المقدمة تقوم دائرة الموازنة بإعداد مشروع قانون الموازنة ويرفع لمجلس استشاري الموازنة والمكون من (الرئيس، وزير المالية ، التخطيط . الاقتصاد . التجارة . الصناعة . سلطة النقد) . لدراسته ورفعه لمجلس الوزراء لدراسته وإجراء التعديلات عليه .

مرحلة الاعتماد (الإقرار) :

1- تبدأ هذه المرحلة بعرض مشروع القانون على مجلس الوزراء لإقراره بعد إجراءات تعديلات لرفعه للمجلس التشريعي في المدة المحددة . مرفق معه خطاب وزير المالية .

2- يقوم المجلس التشريعي ممثلاً باللجنة المالية بدراسة مشروع قانون الموازنة وتحليل ومناقشة عناصر المشروع مع وزير المالية ومدير عام دائرة الموازنة للإجابة عن أي استفسارات كما يجب للجنة الاستعانة بخبراء ماليين واقتصاديين من خارج المجلس وفي ضوء ذلك تقوم اللجنة بإعداد تقرير نهائي حول المشروع.

3- يتم عرض تقرير اللجنة ومطالعاتها وتوصياتها على المجلس التشريعي والذي يقوم بمناقشة التقرير ومشروع القانون مع رئيس الوزراء والوزراء المعنيين وفي حال اتخاذ قرار بالتعديل يعاد إلى دائرة الموازنة لتعديله في ضوء قرار المجلس وإعادته مرة أخرى للمجلس لإقراره بشكل نهائي.

4- يحال مشروع القانون بعد إقراره من المجلس التشريعي إلى رئيس السلطة لإقراره وإصداره كقانون ويعمل به بعد نشره في الجريدة الرسمية (الوقائع) .[25]

ثالثاً : مرحلة التنفيذ والرقابة والمتابعة والتقييم .[26]

وتبدأ هذه المرحلة من **1** يناير ويتم من خلالها تنفيذ النشاطات والبرامج والخدمات التي رصد لها مخصصات في قانون الموازنة العامة وتتم على النحو التالي :

1- إصدار الأوامر المالية العامة والخاصة والحوالات المالية الشهرية التي تحدد لكل مركز مسؤولية حجم الإنفاق الشهري لكل مادة أو بند اتفاق.

- **الأمر المالي العام :** هو تفويض من وزير المالية للوحدة الحكومية بالإنفاق من مخصصات النفقات الجارية .[27]

[25] يبان الكادري شرح مراحل اعداد سبق ذكرالمرجع
[26] محمود عبد الفاضيل . مبادئ المالية العامة دار النهضة العربية سنة 1982 ص 126

أهم خصائصه :

1- يتعلق بالنفقات الجارية.

2- ينظم لمرة واحدة فقط في بداية العام (من قبل دائرة الموازنة العامة) .

3- قيمته مساوية لإجمالي مخصصات النفقات الجارية للوحدة الحكومية.

4- بياناته متفق مع تصنيف الموازنة (الإداري . النوعي) .

1- **الأمر المالي الخاص** : تفويض من وزير المالية للوحدة الإدارية بالإنفاق من مخصصات النفقات الرأسمالية .

3-أهم خصائصه :

1- يتعلق بالنفقات الرأسمالية فقط .

2- ينظم من قبل الوحدة الإدارية الحكومية ولأكثر من مرة حسب نسبة انجاز المشاريع .

3- تعتمد قيمته على نسبة إنجاز المشاريع.

4- يدقق من قبل دائرة الموازنة ويصادق عليه وزير المالية.[28]

2- الحوالة الشهرية :

وتصدر بعد إصدار الأوامر المالية وتنظم من قبل الوحدات الحكومية وقيمتها من إجمالي المخصصات المرصودة للنفقات الجارية للوحدة الحكومية وتلعب دوراً كبيراً في الرقابة على الصرف.

3- وفي حال تأخر اعتماد الموازنة عن **1** يناير يتم الإنفاق باعتماد شهرية بنسبة لكل شهر من موازنة السنة المنتهية .

4- تقوم مراكز المسؤولية بالصرف من الحوالات المالية الشهرية وفق التشريعات المعمول بها بعد إجازة عملية الصرف من أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية (هيئة الرقابة العامة) .

[27] محمد ابراهيم الدسوقي علي –اقتصادية مالية العامة –دار النهضة العربية النشر 2011
[28] محمد ابراهيم الدسوقي علي سبق ذكر المصدر

وتمر النفقة بأربع مراحل :

أ. **عقد النفقة** ويقصد بها القيام بعمل من شأنه أن يترتب ديناً على الدولة ولا تعقد النفقة إلا إذا توافرت لها إعتمادات في الموازنة ولا يجوز صرفها لغير الغاية التي خصصت من أجلها ولا تعقد نفقة على حساب سنة مالية قبل بدأها.

ب. **تصفية النفقة** وهي إثبات ترسب الدين على الدولة و تحديد مقداره واستحقاته وعدم سقوطه بمرور الزمن وذلك بعد تقديم الخدمة أو توريد السلعة وتقديم المستندات بذلك.

ج. **صرف النفقة** وهي مرحلة إصدار حوالة تجيز دفع النفقة.

د. دفع النفقة : وهو صرف مبلغ النفقة بعد التأشير على الحوالة لتصبح صالحة للدفع.

3- يقوم كل مركز مسؤولية في نهاية كل شهر بإعداد الموقف المالي الشهري الذي يبين حجم المخصصات لكل مادة والإنفاق الشهري عليها و الإنفاق المجمع لنهاية ذلك الشهر ويعتبر الأداة الرئيسية للرقابة على تنفيذ الموازنة وتقييمها كل شهر بشكل دوري.

4- تقوم وزارة المالية بإعداد الموقف المالي الشهري لجميع مراكز المسؤولية والذي يوضح حجم الإيرادات والنفقات ومقارنتها مع المخصصات المرصودة في الموازنة وتحديد أي انحرافات إن وجدت وسبل معالجتها وتحديد الناقص أو العجز وسبل تمويله.

5- بعد نهاية السنة المالية تقوم وزارة المالية ودائرة الخزينة بإعداد الحسابات الختامية والتي تبين ما تم تنفيذه من قانون الموازنة وتقوم برفع هذه الحسابات إلى مجلس الوزراء لرفعها للمجلس التشريعي الذي يقوم بمراجعتها ومناقشتها مع وزارة المالية لاعتمادها.[29]

ملاحظة:

1- دائرة الموازنة هي المسئولة عن مرحلة التحضير والإعداد بشكل أساسي.

2- دائرة الخزينة هي المسئولة عن تنفيذ الموازنة فهي المسئولة عن :

1- إبلاغ كل وحدة بمخصصاتها المعتمدة .

[29] عادل حشيش أصول الفن المالي للاقتصاد العام . دار المعرفة الجامعية سنة 1997

2- إعداد تقرير شهري مختصر حول التقدم في تنفيذ الموازنة.

3- إعداد تقرير ربع سنوي بالتعاون مع دائرة الموازنة.

4- وضع التعليمات المالية وإجراءات ونظم التدقيق المتعلقة بنظم الخزينة.

5- إعداد الحسابات الختامية الموحدة في غضون 6 شهور من نهاية السنة المالية.

6- إدارة النقدية وتنظيم الترتيبات المصرفية للسلطة.

3- تنظم الموازنة العامة والشئون المالية بموجب قانون رقم (7) لسنة 1998م.

المراحل الزمنية لإعداد الموازنة :

1- يتم إصدار البلاغ المالي قبل نهاية شهر 6 من كل عام.

2- يقدم كل مركز مسؤولية مشروع قانون الموازنة في موعد لا يتجاوز .

3- تقوم دائرة الموازنة بمناقشة مراكز المسؤولية وإعداد مشروع قانون الموازنة ورفعه لمجلس الوزراء قبل 10/15.

4- يقوم مجلس الوزراء بدراسة مشروع قانون الموازنة ورفعه للمجلس التشريعي قبل 11/1.

5- يقوم المجلس التشريعي بمناقشة مشروع القانون وإقراره قبل نهاية السنة.[30]

المطلب الثاني : أنواع الميزانية

للميزانية العامة حسب القانون الجزائري عدة أنواع نذكرها في :

1- **الميزانية العامة** : هي وثيقة إجازة تسمح للأمرين بالصرف والمحاسبين العموميين بتسيير المصالح العامة التي يشرفون عليها

2- **الميزانيات الملحقة**: هي ميزانية منفصلة على الميزانية السابقة ولكن غير مستقلة عليها (مرافقة لها تخضع لنفس الإجراءات) ، وهي خاصة بالمرافق العمومية ذات طابع صناعي أو تجاري تسمح لو بإدارة أمواله بشكل منفصل عن الميزانية العامة حيث تشمل الإيرادات الخاصة بهذا المرفق)تساهم فيها الدولة في حالات خاصة-

[30] Zions bank « how to prepare and Analyze a balance Sheet.zions bank Retrieved 20-10-2016.edited

3- **الميزانية المستقلة**: هي كل ميزانيات المصالح العمومية والهيئات المحلية والمؤسسات العمومية التي تتمتع بشخصية معنوية مستقلة عن شخصية الدولة، أي تستقل بإيراداتها و نفقاتها وتتحمل أي عجز يصيبها وتحتفظ بالفائض إن وجد مثل ميزانية الجماعات المحمية .

4- **الميزانيات غير العادية:** هي تلك الميزانيات التي توضع بصفة مؤقتة واستثنائية في ظل ظروف غير عادية حيث تمول بموارد غير عادية و هذا من أجل إعطاء الصورة الحقيقية ومقارنتها بالسنوات الأخرى، كنفقات الحروب والكوارث الطبيعية والمشاريع الضخمة للأشغال العمومية .

5- -**الحسابات الخاصة للخزينة** : هي عبارة عن حسابات خارج الميزانية حيث تنشأ بموجب قانون المالية السنوي المقرر، وتوضع تحت تصرف الخزينة العمومية .

6- **الميزانية الأولية :** هي عبارة عن وثيقة تسبق السنة المالية يقوم بإعدادها المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والتي تساعد في إعداد الميزانية العامة .

7- **الميزانية الإضافية** : وهي الميزانية التي تسمح بتعديل النفقات و الإيرادات خلال السنة المالية تبعا لنتائج السنة المالية السابقة

المبحث الثالث: طرق وأسس إعداد الميزانية والمشاكل المصاحبة لها

مطلب الأول: طرق إعداد الميزانية

يمكن الاختيار بين ثلاث أنواع من الميزانية لإعداد تقديرات الميزانية الشاملة وهي [31]

1- .**الميزانية المفروضة:** (الملزمة وتسمى بالميزانية من الأعلى إلى الأسفل لأن الإدارة العليا هي التي تقوم بإعداد تقديرات الميزانية ثم ترسلها إلى الإدارة الدنيا التي تتولى مسؤولية التنفيذ فقط ومن مميزات هذه الطريقة هي أن الإدارة العليا لها إدراك واسع بعمليات المؤسسة والعلاقات بين الأنشطة المساعدة وحريصة على توزيع الموارد المتاحة بدون تحيز كما أنها غير مكلفة لأن عددا قليلا من الأشخاص يعدون التقديرات ويعاب على هذه الطريقة أنها تقلل من التزام المستويات الإدارية السفلة بمسؤولياتها

2- **الميزانية الإسهامية:** (المشاركة) وتسمى بالميزانية من الأسفل إلى الأعلى لأن الإدارة الدنيا العليا هي التي تتولى مسؤولية إعداد التقارير ثم تقوم بعملية التنسيق بين التقديرات وبعد ذلك ترسل للإدارة العليا، ونتيجة لذلك فإن أهداف المؤسسة ممكن تحقيقها نظرا للدور النشط للإدارة الدنيا في إعداد التقديرات ويعاب على هذه الطريقة بأن مسؤولي الأقسام يبالغون في أهمية أقسامهم، وفي الاحتياجات للموارد ووضع أهداف سهلة التحقيق، وبما أن عدد الأشخاص الذين يعدون التقديرات أكبر بالمقارنة مع الطريقة السابقة فإن تكلفتها أعلى.

3- **الميزانية التفاوضية:** (الاستشارية) هذه الطريقة أكثر واقعية وتعتمد على مزايا الطريقتين السابقتين حسب هذه الطريقة المعلومات تكون متداولة بدرجة كافية بين المستويات الإدارية العليا والدنيا، في البداية تقوم الإدارة العليا بإرسال الأهداف المبدئية إلى الإدارة مع توضيح حرص الإرادة العليا على توزيع الموارد المتاحة بطريقة عادلة وغير متحيزة فإذا رفضت الإدارة الدنيا الأهداف والموارد المتاحة فإن الإدارة العليا ستطالب باقتراح البدائل في إطار الموارد

[31] فركوس محمد . مرجع الموازنة التقديرية أداة فعالة للتسيير ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر .2001 ص 4

المتاحة، فحسب ما يتوصل إليه في الخطوة الماضية فإن الإدارة العليا تقوم بإضافة الموارد توقعاتها.

وقبل إعداد أي ميزانية يجب توفر الشروط التالية:

نلخص هذه الشروط كالآتي[32]

الشرط التنظيمي: يتطلب تعدد أهداف المؤسسة توزيعها وإسنادها إلى أطراف متعددة وتحقيقها لا يمكن أن يتم من طرف واحد بل من عدة أطراف، حيث تمثل مراكز مسؤوليات لها مهام وأهداف خاصة وواضحة وعملية وعليه فإن الشرط الأساسي لنجاح الميزانية هو تواجد تنظيم إداري تكون فيه المسؤولية واضحة حتى يتم فيه توزيع المهام من جهة وقياس الآداءات من جهة أخرى.

الشرط النفسي : إن نجاح الميزانية لا يتوقف على الشروط التنظيمية (أدوات محاسبية أدوات إحصائية...الخ) فقط بل لابد من توفر الشروط النفسية التي تحفز العمال ، فاشتراك جميع المسؤولين وعمالهم لإعداد الميزانية التقديرية يتم تقبلها كأداة لقياس أدائهم وبالتالي العمل على تحقيقها للحصول على انجازات مادية أو معنوية.

الشرط المادي: إن تطبيق نظام الميزانية التقديرية يتطلب ضبطا للمعلومات والمتمثلة بصفة خاصة في المعطيات المحاسبية حيث يجب أن تتوفر هذه المعلومات في الأوقات المناسبة من اجل إعداد الميزانية من جهة ، واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق مختلف أهداف مراكز المسؤوليات المعنية من جهة أخرى، أي المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

[32] خيرت ضيف الميزانيات التقديرية دار النهضة العربية للطباعة والنشر 1996 ص 13

المطلب الثاني: أسس إعداد الميزانية

قبل إعداد الميزانية هناك أسس عامة يجب مراعاتها لضمان نجاحها كخطة مالية تهدف إلى برمجة الأنشطة اقتصاديا للمنظمة وفقا لأهدافها وهذه الأسس هي [33]

1- **ملائمة لأهداف المنظمة**: يجب أن تبنى الميزانية على أساس أهداف المنظمة والتي يجب أن تكون محددة بوضوح، وقابلة للتطبيق والتنفيذ، في حدود ظروف المنظمة والبيئة المحيطة وضمن طموحات تمثل الحافز الأساسي لإعداد الميزانية.

2- **ملائمة الميزانية للهيكل التنظيمي للمؤسسة:**يجب أن تسبق عملية إعداد الميزانية إعادة تنظيم الهيكل الإداري للمنظمة، مع وضع وصف تفصيلي للوظائف وتحديد المسؤوليات للمستويات الإدارية المتعددة وتوضيح خطوط السلطة ومن ثم تقييم الميزانية بما يتلاءم والهيكل التنظيمي للمنظمة بحيث يسمح بانسياب العمل الروتيني للمؤسسة دون تعارضات بين مراكز المسؤولية المختلفة، وبالتالي إمكانية تحديد الانحرافات عن الخطة للوحدات المختلفة من خلال تطابق تصنيف أنشطة الميزانية والهيكل الإداري .

3- **ملائمة الميزانية للنظام المحاسبي ودليل الحسابات:**على الرغم من أن الميزانية لا تشكل جزء من النظام المحاسبي ولا تدخل ضمن الدورة المحاسبية باستثناء الجزء الخاص بعناصر تكلفة الإنتاج المعيارية إلا أن ملائمة الميزانية للنظام المحاسبي واستخدام مفردات حسابات تتفق ودليل الحسابات يعد أمرا أساسيا لتسهيل عملية المقارنة بين البيانات الفعلية والمخططة.

4- **الحصول على تأييد المستويات الإدارية للمنظمة:** إبتداءا من أعلى مستوى إداري وهو المسؤول عن اعتماد الميزانية وإعطاء الإذن بتنفيذها إلى أدنى مستوى إداري يساهم في تنفيذ الأنشطة وفقا للميزانية وموافقة الأطراف المعنية على الميزانية يضمن عدم وجود أية مقاومة عند

[33] .محمد حسن محمد الجدلي دور الموازنة كأداة تخطيط مالي في المنظمات غير الحكومية رسالة 3 ماجستير قسم المحاسبة والتمويل كلية لتجارة الجامعة الإسلامية غزة ص 47-51

تنفيذها حيث ربما يظن العاملون أن المعايير المخططة عالية ولا يمكن تحقيقها وفي كل الحالات يجب اعتبار العامل الإنساني والاعتدال في تحديد المعايير خوفا من الفشل في تحقيقها، وما يؤدي ذلك إلى إحباط العاملين من ثم تعاونهم مع إعطائهم التأييد للميزانية قبل البد ء بالتنفيذ فإحباط العامل وعدم تمكنه من تحقيق ما جاء بالميزانية يخلق نتائج سلبية تنعكس على العلاقات بين المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة .

5- .**ربط الميزانية بنظام الحو افز لتنفيذ الميز انية** :يفصل ربط الميزانية بنظام حوافز لتشجيع العاملين على تحقيق أقصى قدر ممكن من الكفاءة الإنتاجية أو تنفيذ البرامج بالشكل المطلوب ويمكن ربط نظام الترقية وشغل المناصب الإدارية العليا بمدى تنفيذ الميزانية وتحقيق الخطط المرسومة

مطلب الثالث: المشاكل المصاحبة للميز انية

بعدما تعرضنا للكثير من مميزات الميزانية فهناك مشكلات مصاحبة دوما لها وأهمها[34] :

1- اعتماد الميزانية بشكل كبير على عنصر التقدير، إذ أن الميزانية لا تتعدى كونها توقعات لنشاط المؤسسة في عام قادم وبذلك فهي لا تعكس حقائق مؤكدة و ان حدث و أن فشلت إحدى الميزانية الهامة كميزانية المبيعات مثلا فإن آثار ذلك ستكون ملموسة في النشاطات الأخرى للمؤسسة .
2- طول الوقت وعظم الجهد الذي تأخذه عملية إعداد الميزانية ومناقشها ومراجعتها خصوصا إذا كانت تعد بأسلوب المشاركة، وبما أن للإدارة العليا دور في عملية مناقشة وإقرار الميزانية فإن هذا الدور قد يكلف المؤسسة ثمنا باهظا نتيجة لانشغال الإدارة العليا بالميزانية على حساب التفرغ لرسم الأهداف بعيدة المدى ووضع الخطط الإستراتيجية للمؤسسة .

استخدام بعض الأقسام للميزانيات كوسيلة لتأمين الحد الأدنى من المخصصات السنوية على ضوء مبررات إنتاجية حقيقية

إبراهيم محمد سليمان الشيخ عيد، مدى فاعلية الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، قسم المحاسبية وتمويل، كلية

[34].التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007 ،ص ص 63 ،64

خلاصة الفصل

حاولنا في هذا الفصل استعراض مختلف المفاهيم المتعلقة بالميزانية العامة وطبيعتها كونها تتمثل في اعتمادات مالية ممنوحة من طرف الدولة من اجل مجابهة مختلف النفقات العامة اللازمة لتلبية الحاجات العامة بالإيرادات لتغطيتها وذلك خلال فترة زمنية محددة عادة ما تكون سنة واحدة وما مدى أهميتها في تشكيل التوازنات الاقتصادية المالية كما تساهم في تحسين الأداة الإدارية و تقدمها و تطورها .إن الرقابة المالية هي صورة من صور الرقابة على النشاط الإداري التي تمس الجانب المحاسبي والمالي على وجه الخصوص في عمالية أساسية وحساسة داخل الإدارة في جميع المجالات والنواحي

الفصل الثاني
إدارة الميزانية

تمهيد

إن القانون الميزاني في الجزائر و في إطار التقسيم العام للصلاحيات والمسؤوليات يقسم عمليات تنفيذ الميزانية إلى سلطتين مختلفتين و في مرحلتين متميزتين إن هذا التقسيم ليس مجرد تنظيم عمل فقط لان التصرف في الأموال العمومية يقتضي نوعا من الحذر وليس من المعقول أن تسند تنفيذ النفقة في جميع مراحلها لشخص واحد وذلك تفاديا لعملية الاختلاس والتلاعب بالأموال العمومية

المبحث الأول: ماهية إدارة الميزانية ودورها

المطلب الأول : تعريف إدارة الميزانية

أنظمة الميزانية هي أولاً وقبل كل شيء تقديرات التكلفة للتخطيط قصير الأجل وتحتل مكانًا كبيرًا جدًا بين تقنيات التحكم في الإدارة التي يمكن استخدامها لتسهيل عمليات صنع القرار وتحسينها داخل المؤسسة. بالإضافة إلى ذلك ، فإن مراقبة الميزانية هي طريقة للتحكم في جميع جوانب أنشطة الشركة أو توجيهها في مجموعة متماسكة من توقعات الميزانية. بشكل دوري ؛ يمكن مقارنة القيم الفعلية بالتنبؤات ويمكن تحديد الانحرافات التي تؤدي إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية.

من هذه الفقرة الأخيرة ، يمكننا أن نرى أنه في العديد من المجالات الأخرى لمراقبة الميزانية ، تكون المشكلة بسيطة للغاية بحيث تبدو كما يلي:

- **مقارنة** :"الاستثمارات والعمليات والتكاليف والمنتجات" بما كان متوقعا.
- **التحليل** : التغييرات في القيم المطلقة والنسبية دون القلق بشأن الأرقام أو الفروق الدقيقة.
- **تحديد** : ما يجب القيام به للاقتراب من المستوى الأمثل والتصرف بسرعة قبل أن تصبح تكلفة الإجراء التصحيحي مرتفعة للغاية.

هذا هو مستوى مسؤوليتها داخل الشركة[1]

المطلب الثاني : تعريف المفاهيم الأساسية للإدارة الميزانية

تنقسم إجراء الميزانية بوضوح إلى ثلاث مراحل تتكرر في كل مرة تواجه فيها الشركة قرارا، وهي:

- **التوقعات:** دراسة واضحة للقرارات وإمكانياتها والاستعداد لاتخاذها.
- **الموازنة:** تحديد الأهداف ووسائل واجبة تحقيقها
- **الرقابة:** الاختلافات بين الهدف وتحقيق هذه الاختلافات وتفسيرها واستغلالها.

الفرق= الإنجاز – التنبؤ

[1] keizer مراقبة وإدارة الميزانية إصدار باريس 1995-

مراقبة الميزانية:

الانحراف هي الفرق بين الوضع الفعلي والوضع المتوقع.

المطلب الثالث : دور إدارة الميزانية

تؤدي إدارة الميزانية، بوصفها نظاما توجيهيا قصير الأجل، أدوارا هامة أخرى هي:

دور تنسيقي لمختلف النظم:

تغطي الشبكة جميع هياكل المؤسسة ، مما يسمح بتوحيد الإجراءات الكمية وعرض الوثائق المركبة في الميزانية العامة.

دور تحفيز للأفراد:

ويتوقف هذا الدور على طبيعة مشاركة المسؤولين في وضع الميزانيات. وهذه المشاركة قوية في الميزانيات المتفاوض عليها، وهي أقل أو حتى صفر في الميزانيات المفروضة.

دور محاكاة:

ويتيح حوسبة إجراءات الميزانية اختبار عدة فرضيات تتعلق بالميزانية. هذا مهم بشكل متزايد في مواجهة عدم اليقين والتعقيد في أسواق اليوم. وبالتالي، تسمح الحوسبة بإدارة التنبؤات في الوقت الفعلي وتعديل الميزانية إذا لزم الأمر.[2]

[2] Contrôle de gestion : KEISER edition paris - 1994

المبحث الثاني : تنفيذ الميزانية

المطلب الاول: نظامية النفقة وملائمة النفقة

قبل التطرق إلى تنفيذ النفقة والمراحل المتعلقة بذلك ، يجب علينا أن نوضح بين مفهومين قد يكون ليس من السهل التفرقة بينهما وهما نظامية النفقة وملائمة النفقة والتي تندرج ضمن تحديد طبيعة عمليات تنفيذ الميزانية ، يعتبر نظامي ك ما يقع داخل إطار المخط الميزاني و يعتبر ملائم كل ما ترك لمبادرة الفرد إن عمليات المكلفين بتنفيذ الميزانية تنحصر في هاذين المنطقين

أ - **ملائمة النفقة:** التقييم يتعلق بالنتائج المحصل عليها من جراء شراء عتاد ما (نوعية العتاد المحصل عليه مقارنة ما تعرف عليه في هذا الميدان ، هل تم اقتناؤه لتلبية حاجة ملحة ، هل هناك ظروف موضوعية تسمح بالاستعمال الأمثل لهذا العتاد)

ب - **نظامية النفقة** التقييم يتم على أساس تطبيق القواعد المالية والمحاسبية المتمثلة في هل النفقة مصرح به في الميزانية ، هل الاعتمادات المخصصة لهذا الغرض موجودة أو كافية ، هل تم الدفع بعد إنجاز العمل وبأي طريقة كان ذلك ، هل تم احترام قواعد المنافسة حين اختيار المورد.

أن من السهل تقسيم العملية في ظل مفهوم نظامية النفقة لان ذلك مرتبط بتطبيق قواعد مالية و محاسبية ، أما بالنسبة لملائمة النفقة فإن من الصعب القول بان العملية قد نجحت أو فشلت لانه بين الفشل الذريع (التام) والنجاح الباهر توجد درجات متفاوتة المستويات .

إن المحاسبة العمومية في مجمل قواعدها تكاد تنحصر في مفهوم نظامية النفقة ولاتعداه إلى الملائمة إلا بحالات استثنائية و بشيئ من الحذر.

إن المتعارف عليه هو إن الملائمة من اختصاص الأمر بالصرف و النظامية من اختصاص المحاسب ، غير إن الفرق بينهما ليس بالمطلق ، فالأمر بالصرف من جانبه مجبر على احترام كل القواعد المالية والمحاسبية و المحاسب من جانبه قد يقوم بعملية ملائمة ولو بصفة غير مباشرة[3]

التفرقة بين نظامية النفقة من حيث المضمون و من حيث الشكل:

النظامية منة المضمون : تدفعنا إلى طرح السؤال : هل يمكننا القيام بهذه العملية او تلك ؟ والنظامية من حيث الشكل تطرح السؤال كيفية القيام بهذه العملية ؟

[3] جمال الدين عيساوات مبادئ الادارية دبوان مطبوعات الجامعية الجزائر 2002/2001

إن الإشكال المطروح يتمثل في رسم الحدود بين المفهومين من طرف المحاسب ، فهل يكتفي هذا الأخير بمعاينة الجانب الشكلي لملف النفقة ، كطبيعة وعدد الوثائق التي يجب أن يحتويها الملف أن يحق له ان يذهب إلى أبعد من ذلك ن كالفصل مثلا في قانونية الوثائق أي بإختصار : هل المحاسب مجبر على تطبيق القاعدة الفرعية دون النظر في مدى إحترام القاعدة الأصلية ، لقد غذى هذا الإشكال النقاش بين مختصين في المالية العامة والمحاسبة العمومية في بداية الستينات بفرنسا ، بالإضافة على بعض الهيئات المختصة كمجلس المحاسبة دون الحسم (الفصل) في القضية ، لان الامر يتعلق بتأويل النص غيران التوجه المحاصر للإشكالية يميل إلى تغليب الجانب الشكلي للنفقة عليه من حيث المضمون

المطلب الثاني : مبدأ الفصل بين الأمر بالصرف و المحاسب

مختصين في المالية العامة والمحاسبة العمومية في بداية الستينات بفرنسا ، بالإضافة على بعض الهيئات يقوم بتنفيذ النفقة وكذا المحاسبة العمومية مجمل قواعدها على مبدأ الفصل بين الأمر بالصرف والمحاسب ، ويعود تاريخ هذا المبدأ في فرنسا إلى بداية القرن 19 وفيه ورد في معظم النصوص القانونية المنظمة للمحاسبة العمومية و تم توسيع نطاقه إلى المؤسسات العمومية بداية من سنة 1962

- **مضمون المبدأ** : إن تنفيذ الميزانية بشقيها الإيرادات والنفقات من إختصاص شخصين من أعوان الدولة هما الأمر بالصرف والمحاسب ، فالأمر بالصرف تتحدد مهامه في الإشراف على تمثيل عملية الإيراد والنفقة . والقيام بجميع الإجراءات المتعلقة لتحضير الملف ، ويكون ذلك ضمن ما يعرف بالمرحلة الايدارية ، أما المحاسب فهو يأخذ على عاتقه تحصيل الإيراد والقيام بعملية الدفع[4]
- **مبررات المبدأ**

إن المبدأ يجد تفسير من الناحية القانونية فيما يعرف ب:

1 - **المراقبة المتبادلة** : وتستمد هذه المراقبة معناها من ضرورة الفصل بين السلطات خاصة التشريعية منها و التنفيذية في إطار الميزانية وامتدادا لذلك جاء تعيين عونين منفصلين عن بعضهما تابعين لهيئتين مختلفتين . وجعل القانون من عدم انتماء المال لوصاية واحدة أمرا ضروريا إلا في حالة استثنائية ، هذه الازدواجية تسمح بالمراقبة المتبادلة بين هذين العونين فيه عملية تنفيذ النفقة ، فمن جهة نجد الأمر بالصرف الذي يأمر بتحصيل الإيراد أو بتنفيذ النفقة و من جهة أخرى نجد المحاسب الذي يقوم بالتحصيل و بالدفع (النفقة) بناءا على مفهوم النظامية

[4] عامر سعد يس الاتصلات الادارية قاهرة مطبعة الاشعار 2001
[4]

2 -تقسيم العمل

إن طبيعة العمل المعقدة أحيانا تنتمي إلى تقتضي أن يقسم العمل حسب الإختصاص فالأمر بالصرف يجب ان يهتم بتسيير المصلحة المشرف عليها من جميع الجوانب كمتابعة الموظفين لتحديد الأولويات ، إنجاز ومتابعة المشاريع أما الجانب المحاسبي لهذه العمليات فيبقى من إختصاص المحاسب العمومي دون ان ينفي ذلك على الأمر بالصرف مسؤوليته في الإطلاع على هذا الجانب

3- توحيد النشاط المالي للدولة

لكي تتمكن الدولة من متابعة نشاطها المالي بصفة دقيقة ومستمرة أوكلت التصرف من الناحية المحاسبية والمالية إلى المحاسب العمومي الذي قد يشرف على تسيير الاعتمادات المالية لعدة أمرين بالصرف وجاء هذا الإجراء على أساس ما يعرف بوحدة الصندوق ، فالمحاسبون العموميون يخضعون لوصاية واحدة هي وزارة المالية المكلفة قانونا بالسهر على الاستعمال الحسن للأموال العمومية مما يضمن لها القيام بعملية المراقبة[5]

حدود مبدأ الفصل

- **من ناحية الإرادات**

إن المتعارف عليه هو إن مبدأ الفصل بين الأمر بالصرف والمحاسب هو أقل حدة في جانب الإرادات مما هو عليه في جانب النفقات . إن تطبيق المبدأ يكون كاملا حينما يتعلق الأمر بالإرادات التي تتم عن طريق ما يسمى بالأمر بالصرف . مدير الجباية . وتحصيله من اختصاص المحاسب - رغم انتمائها لوصاية واحدة - كما هو الحال بالنسبة للضرائب المباشرة إما الإرادات التي لا يخضع تحصيلها لهذا الإجراء فإنها تتم من طرف المحاسب وحده.

- **من حيث النفقات**

إن الاستثناءات الواردة على مبدأ الفصل في جانب النفقة تبقى محدودة ويمكن حصرها فيما يلي:

أ- **الإعتمادات الخاصة** : وتعرف بالإعتمادات السرية وهي اعتمادات مالية . نظرا للطبيعة الخاصة بالنفقة المعينة بها ، تخرج عن الإطار العام للمحاسبة العمومية و هي عبارة عن مبالغ مالية تمنح في إطار الميزانية لرئيس الحكومة الذي يبقى من اختصاصه التصرف فيها . في فرنسا مثلا وبداية من سنة 1964 يقوم رئيس الحكومة بالأمر بالصرف بمجموع المبلغ ويوضع تحت تصرف من طرف المحاسب ب .

[5] محمد رفيق الطيب مذخل التسيير دوانالوطني للمطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون 2011 ص 11

ب- **الوكالة المالية للتسبيقات** : وهي عبارة عن مصلحة مالية تنشأ لدى الأمر بالصرف بموافقة المحاسب ، يتمكن من خلالها الأمر بالصرف بالقيام ببعض النفقات دون اللجوء إلى المحاسب وذلك في ايطار ما يعرف بمنح السبيقات للموظفين للقيام بمهامه العادية ويقوم الوكيل بعد ذلك بضبط العملية و تقديم
المبررات اللازمة للمحاسب ليأخذها هذا الأخير على عاتقه في إطار المحاسبة

المطلب الثالث : المرحلة الإدارية والمرحلة المحاسبية

إن تنفيذ الميزانية في المرحلة الإدارية يتم تحت إشراف الأمر بالصرف، ففي جانب النفقة تتميز المرحلة الإدارية ب 3 عمليات هي: الإلتزام، تحديد المبلغ وتصفيته الأمر بالصرف.

1الإلتزام بالنفقة : هي أول عملية في المرحلة الإدارية يقوم بها الأمر بالصرف ونعني بها ان الدولة من خلال أجهزتها تقضي بوجود إلتزام لها اتجاه الغير في إطار عملية معينة ، فتخصص مبلغ معينا لمواجهة نفقات العملية في حينها وهناك نوعان من الإلتزام:

أ - **الإلتزام الإرادي** : يتولد من جراء إبرام الدولة لصفقات أو طلبها الغير إجراء عمليات معينة

الالتزام لا إرادي : وينشا من خلال قيام مسؤولية الدولة بصفة غير مباشرة من جراء عمل قام به عون لها(طبيعي او اعتباري).

2-**تحديد المبلغ وتصفيته** : تتمثل العملية الثانية في إجراء التحريات اللازمة للإثبات والتحقق من وجود هذا الدين على عاتق الدولة ثم القيام بتحديد مبلغه بصفة دقيقة من خلال مجموع الوثائق التي تثبت ، ان الخدمة او السلعة قد أجراها فعلا

1- **الأمر بالصرف** : بناءا على العمليتين السابقتين تقوم السلطة المكلفة بتنفيذ النفقة (الأمر بالصرف) بإصدار امر بالصرف و معناه ان ملف النفقة أصبحت تتوفر فيه جميع المواصفات القانونية لتحويله إلى المحاسب ليقوم بعملية الدفع

***المرحلة المحاسبية** :إن المرحلة المحاسبية من اختصاص المحاسب فمن جانب النفقة يقوم المحاسب بناءا على الملف المقدم من طرف الأمر بالصرف وبعد التأكد من توفر الشروط الضرورية يقوم هذا الأخير بعملية تسديد النفقة و هي دفع المبلغ المستحق إلى الغير المتعاقد معه

جانب الإيرادات

إن تنفيذ عملية الإيراد تخضع لإيطار قانوني عن عملية الانفاق في هذا المجال فإن قانون المالية يضع على عاتق السلطة التنفيذية واجب تحصيل كل الإيرادات التي نص عليها في الميزانية : إن خطى التلاعب

بالأموال العمومية في مجال الإيراد ليس واردا بشكل ملحوظ كما هو عليه الشأن في مجال النفقات وعلى هذا الأساس فإن القواعد القانونية المسيرة في مجال الإيراد تسعى أساسا إلى ضمان التحصيل حتى تتمكن الدولة من إقامة هياكل ميزانياتها، ثم أن مبدأ الفصل بين الأمر بالصرف والمحاسب يقل من حيث المدة التي كان عليها في تنفيذ عمليات النفقة[6]

اجراءات تنفيذ الإيرادات

إن تعدد طبيعة الإيرادات من ضرائب مباشرة وغير مباشرة ومداخيل أملاك الدولة جعلت من الإجراءات المتعلقة بتنفيذ عملية الإيراد تتعدد هي أيضا ونكتفي بدراسة الإجراءات المتعلقة بتنفيذ الإيراد الخاص بالضرائب المباشرة، فتحصيل هذا الإيراد يمر بمرحلتين

مرحلة ادارية من اختصاص الأمر بالصرف ومرحلة محاسبية من اختصاص المحاسب.
المرحلة الإدارية تتم هذه المرحلة في 3 عمليات متباينة مختصة بالأمر بالصرف.
-1-تحديد الوعاء الضريبي وتتمثل هذه العملية في تعيين المادة والنشاط الذي تفرض عليه الضريبة وكذا تعيين المبلغ الذي يجب أن تشمله الضريبة.
-2تحديد مبلغ الضريبة من خلال الوعاء الضريبي تتكفل الإدارة الجبائية بحساب المبلغ الواجب دفعه من قبل المكلف بدفع الضريبة (الممول)
-3بناءا على العمليتين السابقتين تقوم الإدارة الجبائية بإصدار ما يعرف بسند التحصيل الذي هو عبارة عن وثيقة اسمية بشار فيها لكل مكلف بالضريبة مع نشاطه و مبلغ الضريبة الواجب دفعه والفترة المتعلقة بهذه الضريبة

المرحلة المحاسبية : في اطار هذه المرحلة يقوم المحاسب بعملية واحدة تتعلق بتحصيل المبلغ المستحق وتجدر الإشارة هنا إلى إمكانية اللجوء إلى التنفيذ الإجباري من طرف الدولة على كل شخص طبيعي و اعتباري، رفض الإمتثال لأوامر الدفع وهذه الخاصية تتميز بها الدولة عن غيرها في مجال تنفيذ الإيراد

الاجراءات العامة بالتنفيذ الإجباري

عامة ما تتم عمليات تحصيل إيرادات الميزانية حيث اللجوء إلى التنفيذ الإجباري مكن خلال ما يعرف بالوثيقة التنفيذية، إن الدولة هي التي تنشأ بنفسها هذه الوثيقة و هي متعلقة بالإمتياز الخاص بالتنفيذ الإجباري، وذلك عكس الخواص الذين لا يستطيعون الحصول على هذه الوثيقة إلا من خلال اللجوء إلى

[6] عامر سعد يس الاتصلات الادارية قاهرة مطبعة الاشعار 2001

المحكمة و من خلال هذه الوثيقة تقوم الدولة في حالة الضرورة باللجوء إلى الإجراءات الإجبارية، فمثلا إذا كان المكلف بدفع الضريبة قد رفض الإمتثال لأوامر الدفع فيوجه[7]

له إنذارا على شكل رسالة تذكره بأنه مطالب و مدين للدولة بمبلغ معين يمثل بنسبة الضريبة على نشاطه فإذا لم يعطي أي متابعة إيجابية لهذا الإنذار تقوم خزينة الدولة باللجوء إلى الوسائل الإجبارية للتحصيل المبلغ تتمثل في :

يقوم المحاسب بإبلاغ جميع المتعاملين مع الخزينة بوجود هذه الوثيقة وضرورة تنفيذها من خلال البحث عن أي وسيلة تضمن ذلك.

يبعث أمر للشخص نفسه وبعد ثلاثة أيام تلجأ الإدارة الجبائية إلى حجز أملاكه وإذا اقتضى الأمر بيعها بالمزاد العلني للحصول على المبلغ، ولكن ما يجب الإشارة إليه هو أن عملية التنفيذ الإجباري يمكن تعليقها إذا اعترض المدين عليها من خلال اللجوء إلى الجهاز القضائي وتبقى الإجراءات معلقة إلى أن يفصل فيها قاضي الموضوع غير أنه وفيما يخص الجباية فإن الاعتراض لا يؤدي إلى تعليق الإجراءات، وعملية التحصيل للضريبة تضل مستمرة رغم الاعتراض عليها غير أن الإدارة الجبائية يخول لها القانون لاحتفاظ بحق السماح بمهلة معينة مقابل ضمانات تشترطها هي

قد تضطر الدولة إلى تحصيل الإيراد إجباريا يقوم بإبلاغ المتعاملين مع الخزينة أي القباضات وإلى أي إبلاغ جميع الخزائن بأن فلان مدين بدفع مبلغ معين إلى الدولة وعند عدم الدفع تقوم الدولة بحجز من خلال لجوء المدين إلى القضاء تمنح له مهلة لدفع الضريبة أي تعطيه ضمان

ملاحظة : هناك إحتمال يتعلق بعدم إمكانية الحصول على المبلغ عن طريق التنفيذ الإجباري و حتى لا يظل هذا المبلغ يشكل إيرادا غير حقيقي تلجا خزينة الدولة إلى ضمه إلى خانة العمليات بدون قيمة إما بصفة نهائية إذا ثبت أن أوجه التحصيل قد استنفذت و انه اصبح مستحيلا تحقيق ذلك وإما بصفة مؤقتة إذا كان هناك بوادر توحي برجوع المكلف بالدفع بوضعية حسنة . قد تسمح له بتسوية وضعيته كمدين للدولة[8]

[7] منير نوري التسيير العملي والاتصلات الادارية دوان مطبوعات جامعية الصحة مركزية بن عكنون 2015/6 ص23
[8] منير النوري مرجع سبق ذكره

المبحث الثالث : الرقابة على الميزانية:

المطلب الأول : تعريف و أهداف رقابة إدارة الميزانية

تعريف الرقابة على الميزانية :

الوظيفة الأولى لإدارة الميزانية (والتي قمنا بتطويرها حتى الآن وظيفة التخطيط الوظيفة الثانية ضرورية أيضا ، إنها وظيفة التحكم، ويمكننا القول إنها جوهر تقنية الميزانية ، لا توجد ميزانية بدون رقابة ، لذلك يمكن تعريف الأخير على النحو التالي: المقارنة الدائمة للنتائج الفعلية والتنبؤات الكمية المدرجة في الميزانيات من أجل تحقيق الأهداف التالية :

- تقليص التكاليف
- تنظيم الجيد والمحكم للمؤسسة
- مراقبة وشفافة للخزينة
- إيجاد أسباب الانحرافات
- إبلاغ المستويات الهرمية المختلفة.
- اتخاذ أي إجراءات تصحيحية قد تكون ضرورية.
- تقدير نشاط مديري الميزانية.
- إعطاء أرقام والتحاليل حول الوضعية المالية للمؤسسة في الوقت زمني معين للسماح للمسيرين بالاتخاذ الإجراءات وتدابير اللازمة لتحقيق الأهداف المسطرة
- ويمكن ذلك بتحليل فوارق الميزانية وتقديم صورة حول وضعية المالية للمؤسسة قصد اتخاذ تدابير تصحيحية لتصحيح الفوارق ، مما يسمح إلى الوصول إلى الأهداف المرجوة وقد تسمح هذه التدابير المتخذة من طرف مسير المؤسسة

من هذا التعريف. يتضح أن مراقبة الميزانية هي وظيفة جزئية للرقابة الإدارية : هدفها هو مقارنة "المحقق " مع التوقعات" من أجل تحديد نسبة الإنجاز التي تسمح بتحليل الانحرافات والتي تتطلب المساعدة في الإجراءات التصحيحية[9]

[9] Contrôle de gestion et de budgetaire : KEISER edition ESKA . paris - 1995

المطلب الثاني : المراحل المختلفة لرقابة إدارة الميزانية :

تحترم مراقبة الميزانية منهجية عمل محددة وتتبع عملية منطقية تتضمن عدة مراحل

(الخطوة الأولى): الرقابة قبل الإجراء:

- أولاً ، نقدم المعلومات العددية اللازمة للتفكير الاستراتيجي في إدارة الشركات. يقوم القادة -بعد ذلك بمساعدة التقاليد الاقتصادية للسياسة المختارة لبناء خطة تتوافق مع الخيار

-المختار. أخيرًا ، قم بتثقيف الشركة حول هذه الحدود المالية.

(الخطوة الثانية): الرقابة أثناء الإجراء:

وهي الإدارة التشغيلية التي تتكون من توفير وجمع المعلومات اللازمة لإكمال الإجراء وفقًا لنتائج مجردة.

ويجب بناء نظام الميزانية على أساس تشغيلي حتى يكون هذا النوع من الرقابة على الميزانية قابلاً للتطبيق.

(الخطوة الثالثة): الرصد بعد الإجراء:

التحقق بعد الإجراء أو التحقق بعد ذلك لا يصحح الإجراءات. وتتمثل وظيفتها أساسا

في قياس النتائج المحققة في مختلف مجالات الإدارة: "التقنية والاقتصادية والتجارية.... " في تقييم للأداء داخل منظمة ما يُنظَّم كمركز للمسؤولية.[10]

[10] مجلة حقوق وعلوم انسانية – دراسة اقتصادية – 29 – (1) جامعة زيان عاشور بجلفة

مطلب الثالث : شروط الفعالية الرقابة للميزانية

1) استمرارية التحكم

في حين أن وظيفة البرمجة والجدولة غير مستمرة ، تعمل وظيفة التحكم بشكل مستمر لذلك من المهم أن يكون نظام التحكم في حالة تأهب دائما

2) سرعة الحصول على النتائج

الوقت المنقضي بين تاريخ القياس والتاريخ الذي قرأه المدير المسؤول على الورق أو على الشاشة

*قصير بما يكفي ليكون ممكنا

* معرفة سبب ظهور الشاشة من حية

*الإجراءات التصحيحية من ناحية أخرى.

-إدخال المعلومات على مستوى مراكز المسؤولية:

يجب أن تكون العناصر المسجلة عناصر تحكم بالمعنى الذي يتحكم فيه مديرو الوحدات الموضوعة تحت رقابة الميزانية لذلك من الضروري إعداد المحاسبة من قبل مركز المسؤولية.

اتساق خطة الموازنة وخطة محاسبة

التكاليف وظيفة الأنساق هذه ضرورية للسماح بالتوفيق بين القيم والمخرجات المدرجة في الموازنة

الإجراءات الضرورية للمراقبة الميزانية

تشمل الإجراءات الضرورية للمراقبة الميزانية التحقق من السجلات المالية للشركة والتأكد من أن النظام الذي يتم استخدامه لتحديد المصاريف والدخل يحقق المعايير المطلوبة.

يجب أيضًا تحديد الأجهزة المالية الخاصة بالشركة والتحقق من أن الإجراءات المالية التي يتم تنفيذها يتم الاحتفاظ بها في

السجلات المالية، والتأكد من أن الدخل والمصاريف الخاصة بالشركة يتم تسجيلها بشكل صحيح.

المخاطر المرتبطة بعدم المراقبة الميزانية

إذا لم يتم المراقبة الميزانية بشكل فعال، فقد يؤدي ذلك إلى عدم الحصول على المعلومات الصحيحة حول الإيرادات والمصروفات الخاصة بالشركة.

كما يمكن أن يؤدي عدم المراقبة الميزانية إلى عدم الحصول على المعلومات الصحيحة حول الحسابات المالية الخاصة بالشركة.

توصيات للمراقبة الميزانية

يجب على الشركات التأكد من أن السجلات المالية الخاصة بها تحدث بشكل دوري وأن الإجراءات المالية التي يتم تنفيذها يتم الاحتفاظ بها في السجلات المالية.

خلاصة الفصل

إدارة الميزانية هي عملية تخطيط ومراقبة النفقات والإيرادات لتحقيق الأهداف المالية لمؤسسة أو منظمة. يتضمن تخطيط الميزانية وضع خطة مالية شاملة تحدد التكاليف المتوقعة وتقدير الإيرادات المتاحة وتحديد الأولويات المالية. رصد الميزانية يعني متابعة النفقات والإيرادات بشكل دوري لضمان الامتثال للميزانية وتحقيق الأهداف المالية.

تنفيذ الميزانية يتطلب اتخاذ القرارات المالية المتعلقة بالإنفاق والاستثمار وإدارة الديون بشكل حكيم وفقًا للميزانية المحددة. مراقبة الميزانية تتضمن التحقق من الامتثال المالي وتحليل البيانات المالية لاتخاذ القرارات المالية الصحيحة وإجراء التعديلات إذا لزم الأمر. إدارة الميزانية تتكامل مع العملية الاستراتيجية للمؤسسة، حيث تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال توجيه الموارد المالية بشكل فعال و تهدف إلى تحقيق الاستدامة المالية وتعزيز الكفاءة والفعالية المالية للمؤسسة. الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة الميزانية تشمل التخطيط المالي، والميزانيات التشغيلية والرأسمالية، وتحليل النفقات والإيرادات، وتحليل التكاليف، وإدارة السيولة المالية. إدارة الميزانية أمر حيوي لنجاح المؤسسات والمنظمات في تحقيق أهدافها المالية والاقتصادية. توفر إدارة الميزانية إطارًا لاتخاذ القرارات المالية الصحيحة وضمان استخدام الموارد

الفصل الثالث

دراسة حالة مجمع GP1/Z

تمهيد

قسم النقل الوطني وتسويق النفط والغاز تسمى " سوناطراك " هي شركة النفط والغاز من أبعاد دولية ، نظرا لمساهمتها كقوة اقتصادية الرائدة في البلاد ، مع إدخال الاقتصاد الجزائري و الاقتصاد العالمي .

الشركة التي وافقت عليها القرار رقم 63_491 31 ديسمبر 1963 ، برأس مال مسجل من 245 مليار دينار، موزعة على 245،000 سهم بقيمة مليون دينار اكتتب كل وتدفع من قبل الدولة.

** المساهم الوحيد لسوناطراك هو الدولة. من المرسوم المؤرخ في 11 فبراير 1998 أصبح سوناطراك شركة مساهمة مشتركة مع الأجهزة التالية:

*الجمعية العامة (GA) .

* مجلس الإدارة (CA) .

* الرئيس التنفيذي ل رؤساء يساعده المسؤولين لقيادة الأنشطة.

في عام 1999 ، كانت الجزائر مع شركائها في طليعة من الاكتشافات العالمية .

واضطرت الجزائر إلى إنشاء العديد من المجمعات الضخمة متحدة فيما بينها و منها الفرع GP1 /Z الذي سوف نتعرف عليه من خلال هذا التقرير .

المبحث_ الأوّل: التعريف بالمؤسسة

المطلب الأول : الاسم الكامل و المختصر للمؤسسة:

سمى سوناطراك بالشركة الوطنية للبحث و الإنتاج ،النقل و تحويل المحرقات و تسويقها

-شركة:SO/Société

- وطنية :NA/ Nationale

-نقل:TRA/ Transport

-تسويق : C/commercialisation

-المحروقات: H/Hydrocarbure

المطلب الثاني: *طابع نشاطها:*

1-التنقيب و الإنتاج:EP

2- النقل عن طريق القنوات:Transport

:3-التمييع و التكرير و البتروكميائيLQS et R P

المطلب الثالث : تعريف مؤسسة سوناطراك

تعتبر مؤسسة سونا طراك من أهم الشركات البترولية في الجزائر و إفريقيا ،هي تشارك في التنقيب ، الإنتاج و النقل عبر الأنابيب ، تحويل و تسويق المحروقات و مشتقاتها . معتمدة عن إستراتيجية التوزيع . سوناطراك ،تطور نشاطات توليد الكهرباء، الطاقات الجديدة و المتجددة ، تحليه مياه البحر،كذلك البحث و استغلال الطاقة المنجمية

بهدف مواصلة إستراتجياتها العالمية ، تنشط سونا طراك في الجزائر و عدة بلدان في العالم : إفريقيا (مالي،النيجر،مصر) في أوروبا (إسبانيا،إيطاليا،البرتغال،بريطانيا العظمى) ،في أمريكا اللاتينية (البيرو) و كذلك الولايات المتحدة الأمريكية برقم أعمال يقارب1.56 مليار دولار محقق خلال سنة 2010

تحتل سوناطراك المرتبة الأولى في إفريقيا ، الثانية عشر في العالم ،هي،رابع مصدر للغاز الطبيعي المميع و ثالث مصدر عالمي لغاز البترول المميع و خامس مصدر للغاز الطبيعي

أول شركة إفريقية.-

- رابع عشر شركة بترولية عالمية .

ثالث عشر شركة عالمية للمحروقات السائلة (الاحتياطات).-

سادس شركة عالمية في ما يخص الغاز الطبيعي (احتياطات و إنتاج).-

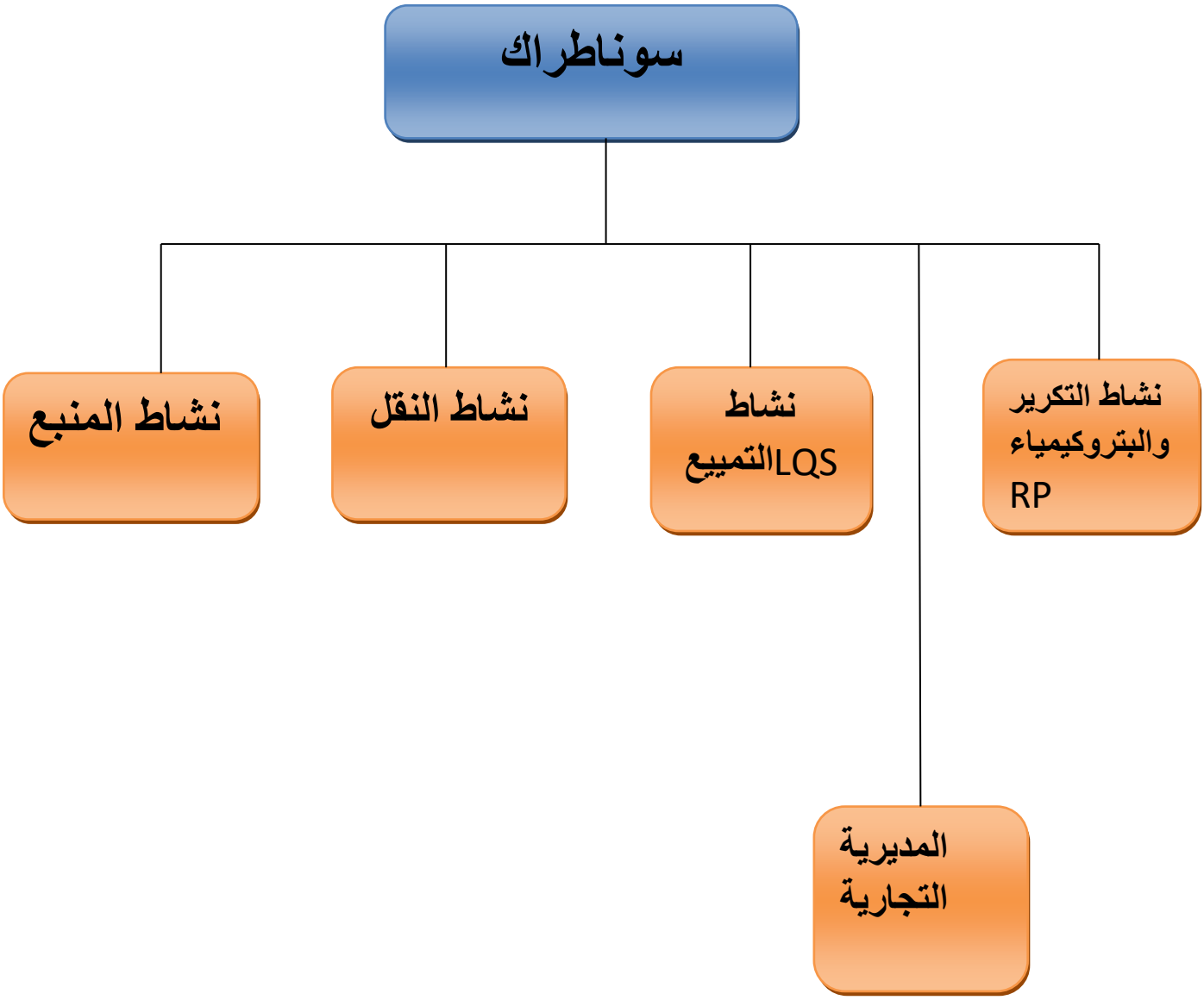
خامس و عشرون شركة بترولية من حيث عدد الموظفين.-

خامس مصدر عالمي للغاز الطبيعي.-

رابع مصدر عالمي للغاز الطبيعي المميع.-

-ثالث مصدر عالمي لغاز البترول.

المطلب الرابع :مخطط مؤسسة سوناطراك



المبحث الثاني: تعريف مركب GPL1/Z

المطلب الاول :تاريخ و تعريف المركب GP1/Z

هو واحد من ستة مجمعات تمييع الغاز الانتماء لعمليات (نشاط التمييع) من الشركة الوطنية سوناطراك . و هي تقع بين المحطة الحراري من مرسى الحجاج في الشرق و مجمع الغاز الطبيعي المميع الغربي و يغطي مساحة 120 هكتار . و قد بنيت بمساعدة مجموع شركات يابانية (اي ا شاي –سي-اي ت او سي ا شاي) سلمت المفتاح قبل ثلاث مراحل من البناء كان أول واحد في الاثنين سبتمبر من عام ألف و تسعة مئة و أربعة و ثمانون. و المرة الثانية في عشرون نوفمبر من نفس السنة و الثالثة في مارس ألفين و عشرة .

في عام ألف تسعة مئة و ثلاثة و ثمانون وضع المجمع اربع قطارات لمعالجة غاز البترول المميع يمكن أن تنتج 4.9 مليون طن سنويا .بعد الحصول علي اثنين قطارات أخرى (تمديد المجمع في عام ألف و تسعة مئة و ثمانية و تسعون) .و زيادة هذا الإنتاج ب 7.2 مليون طن سنويا و بعد دلك 3 قطارات إضافية (التمديد في عام(2010) .تصل الي 10.9 مليون طن سنويا .

كما ان لديها مهمة انتاج هده المنتجات في درجة حرارة الغرفة ان البوتان و البروبان و البيوتان و الاختلاط .

ورقة البيانات التقنية:[1]

المجمع انشىء لإنتاج غاز البترول المميع -GPL:

. البروبان و البوتان التجارية لكل من الأسواق الوطنية و الدولية.

:اسم الشركة : GP1/Zمجمع

-الموقع :مرسى الحجاج

-السطح: 120هكتار

-الموظفين:891 عامل .

-الهدف: 10.9 مليون طن /سنة من غاز البترول المميع

-المنتجات :البروبان التجارية و البيوتان التجارية

-الطريقة المستخدمة: الضغط و التقطير .

-عدد القطارات: 09 قطارات من 1.2 مليون طن .

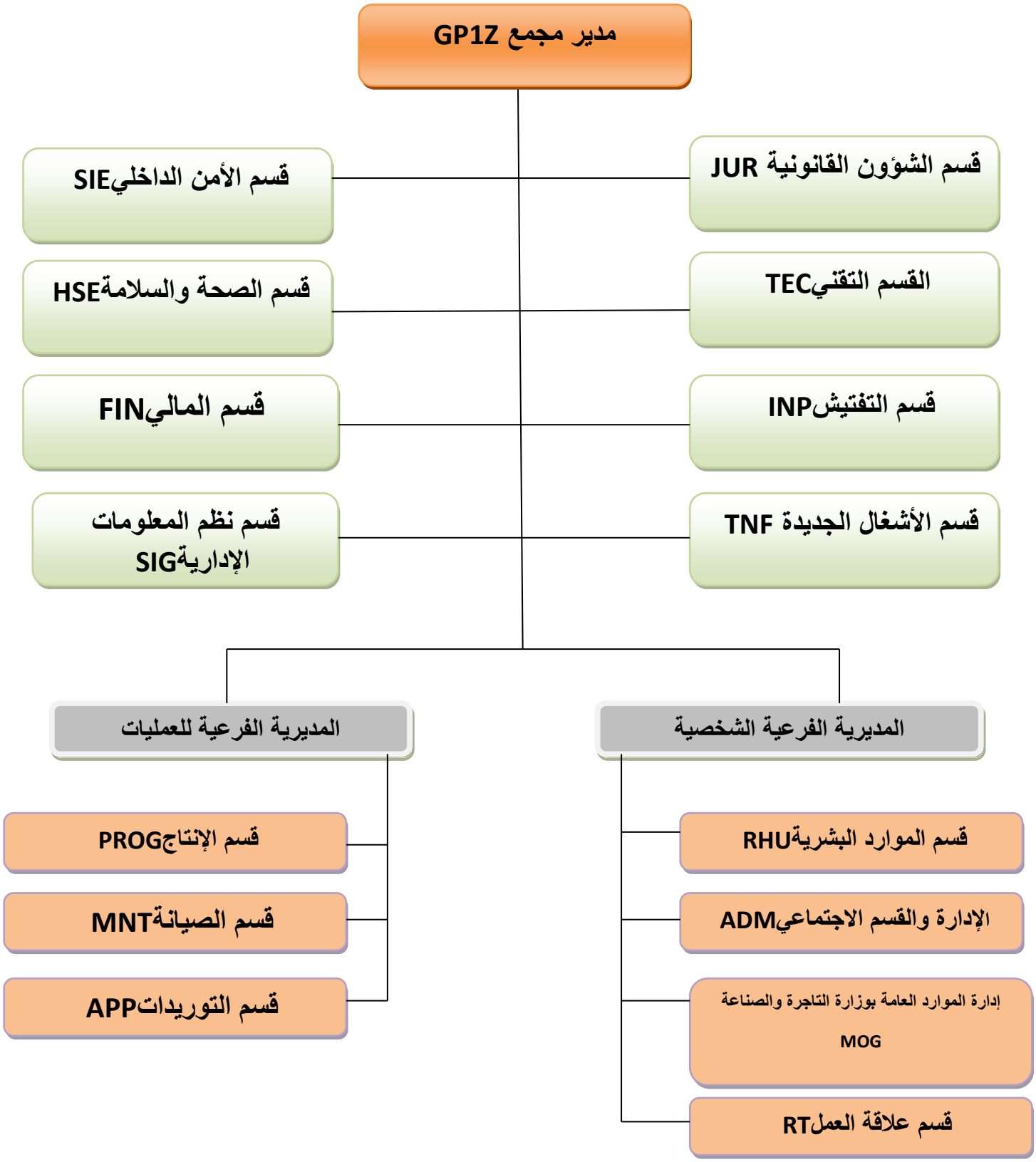
-الصانع: الشركات اليابانية اي ا شاي للصناعات الثقيلة . و الشركات اي تي ا واش .

-تاريخ بدء الأشغال :عشر نوفمبر ألف تسعمئة و ثمانون .

-جهة الإنتاج: التصدير و السوق المحلية .

مصدر التمويل: الغاز من حقول الغاز الجنوب الجزائري .

***المطلب الثاني : المخطط العام للهيكل التنظيمي*الذي سيتيح لنا التعرف على كل الدوائر و الأقسام الموجودة داخل المركب GP1/z**



المطلب الثالث: تعريف الادارة المالية للمركب GPL1/Z

الإدارة المالية FINيدرس ميزانية كل إدارة ، كل المعلومات الإدارية و رصد جميع العمليات المالية والقانونية .

تنقسم الإدارة المالية إلى 4 مصالح: نذكر منها مصلحة المحاسبة التحليلية, مصلحة الخزينة, مصلحة الميزانية ,و أخيرا مصلحة المحاسبة العامة.

1/مصلحةالخزينة:

تسهر هذه المصلحة على إن تقوم بتسيير خزينة المؤسسة على أحسن وجه و نجد أن المؤسسة تستعمل تطبيق معلوماتي لهذا الا وهو KTP نظام جديد لتسيير الخزينة و تتكون من أربعة أقسام :

-قسم تسجيل الفاتورات المستقبلية :

إذ يقوم هذا القسم بتسجيل كل فاتورات الموردون في نظام KTP

-قسم تسييروسائل التمويل

يقوم هذا القسم بما يلي :

- إصدار أوامر الدفع لتسوية ديون الموردون
- إصدار الشيكات .

-قسم المئونات المر اقبة و التقرير(PCR) :

يقوم هذا القسم بإعداد تقارير شهرية وسنوية للخزينة وأيضا إيجاد الحلول المناسبة لتسوية جميع المشاكل العالقة.

-قسم المحاسبة:

يقوم بتسجيل جميع العمليات التي قامت المؤسسة بتسديدها لمورديها.

2/مصلحة الميزانية :

و هي مجموعة منسقة من التوضيحات نظرا للظروف الداخلية التي قد تؤثر علي الأعمال التجارية للشركة و يميل إلي التكيف مع الوسائل إلى الغايات المنشودة .

و بالتالي فان الموازنة التشغيلية هي التوقعات العددية من جميع العناصر المقابلة لافتراض معين لفترة سنوية تحدد عموما .

و يكمن هدف مراقبة الميزانية في :

- توفير متجانس لنفقات ومنتجات الشركة لفترة محددة.
- توقعات العمل الحالي،وتستخدم هذه التوقعات باتخاذ قرارات الإدارة الراشدة.
- مشاركة القادة (المرؤوسين)على جميع المستويات لتحقيق الأهداف التي وصفوها بأنفسهم.

و من وظائف الميزانية :

- الميزانية هي خطة العمل .
- الميزانية هي أداة المسؤوليات المركزية.
- الميزانية هي أداة التنسيق .
- الميزانية هي أداة التحكم .

-3- ***مصلحة المحاسبة العامة :***

- مهمتها :
- * تقييد و تسجيل جميع العمليات المحاسبية .
- * إعداد الميزانية المحاسبية و الجبائية

و تتكون من :

قسم الموردون :

هدفها تسجيل كل العمليات المحاسبية مع الموردون المحليون و الأجانب ;الخواص و القطاع العام .

قسم المخزونات و الاستثمارات:

تقوم بتسجيل الاستثمارات و متابعتها و حساب إهتلاكاتها ,كما تقوم كذلك بتقييد كل العمليات المحاسبية للمحزونات .

قسم التمركز :

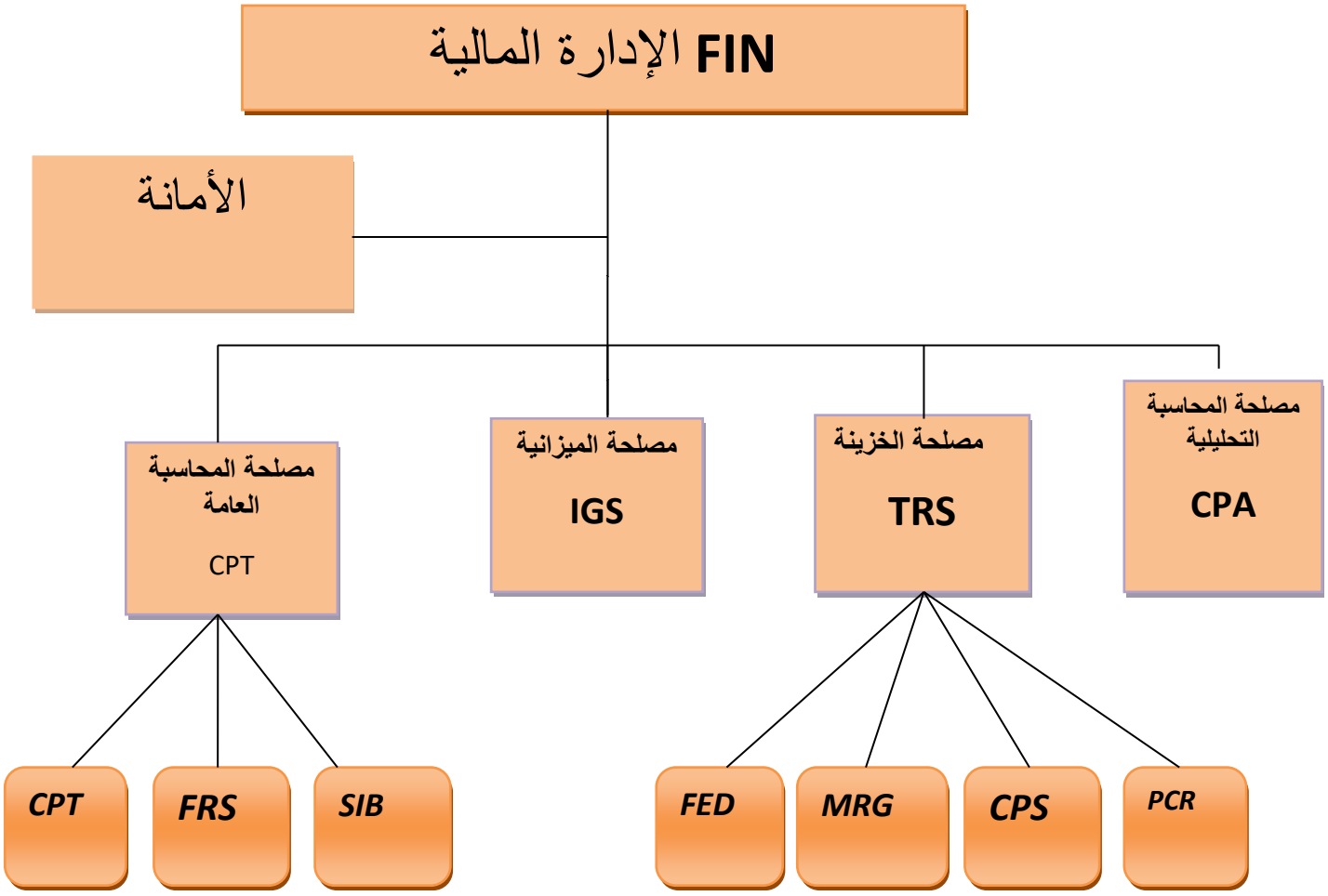
تقوم بتسجيل العمليات المحاسبية لمصاريف المستخدمين و تسجيل كل العمليات مع فروع المؤسسة الأم سوناطراك

4/مصلحة المحاسبة التحليلية :

لما تطرقنا إليها تطبيقا وجدناها مصلحة جديدة بالميدان و مهمتها حساب تكلفة المنتوج.

هذا القسم تم إنشاءه حديثا و هو المسؤول عن إنشاء و تحليل المحاسبة التحليلية و الذي تم كتابتها بالمركب مركز التكلفة .و هذا يجري حاليا تنفيذ المستشارين الأجانب من خلال برامج الحاسوب .

5المخطط العام للادارة المالية للمركب GP1/Z



قسم التأمينات و الضرائب: A/F

قسم العقود: C

قسم ادارة وسائل التسوية: MRG

قسم المورد: FRS

قسم المحاسبة: COMP

قسم المخزونات و الاستثمارات: S/I

قسم الأحكام الرصد و الإبلاغ: PCR

قسم المركزية : CNTR

FEDقسم مدخلات للتدفقات المستقبلية

المبحث الثالث: مصلحة الميزانية

المطلب الأول: تعريف الميزانية

الميزانية هي كلمة انجليزية,مشتقة من اللغة الفرنسية القديمة وتعني محفظة صغيرة

•بمعناها العادي ، فإن الميزانية هي بيان للدخل ومنع النفقات المستخدمة في إدارة الأعمال التجارية. هذا هو التعبير "الكمي والمالي لبرنامج العمل المتوخى لفترة تساوي أو تقل عن سنة واحدة (الميزانية السنوية ، نصف سنوية ، الفصلية

•-الميزانية هي خطة ، أي القرارات التي يتعين اتخاذها حول ما تريد الشركة القيام به في المستقبل. يجب أن تجيب خطة العمل هذه على الأسئلة الأساسية الكلاسيكية (من ، متى ، كيف ، أين ، لماذا) والتي ستغطي في الوقت نفسه جميع الميزانيات ، والمشتريات ، والمبيعات ، ... إلخ.

•التنبؤات الكمية لجميع العناصر المقابلة لافتراض التشغيل المحدد لفترة محددة

أما نظام الموازنة هي أرقام عددية مشفرة في المقام الأول من خطة قصيرة الأجل

و التي تحتل مكانا هاما بين تقنيات الرقابة الإدارية التي يمكن استخدامها لتسهيل و تحسين عملية صنع القرار داخل شركة وعلاوة على ذلك ، ووضع الميزانيات هي إدارتها أو سيطرتها التي تشمل جميع جوانب نشاط الشركة في مجموعة متناسقة من التوقعات كميا للميزانيات .

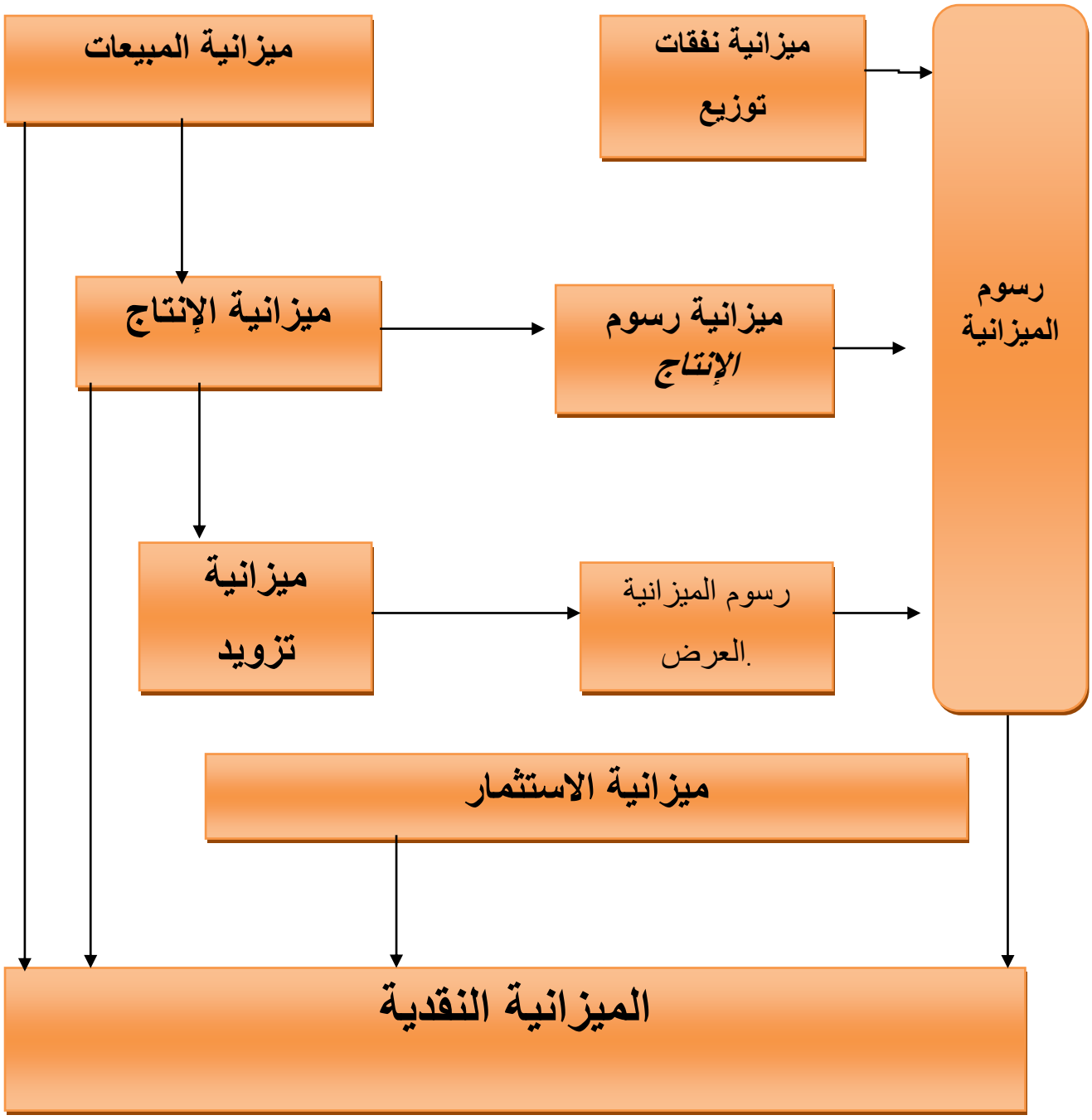
و يواجه الانجازات مع التوقعات و تسمح الفجوة الكشف التي يجب أن تؤدي إلى إجراءات تصحيحية .

المطلب الثاني:درجات الميزانية

يجب أن تسمح الميزانية بما يلي:

- تحديد الأهداف التي تتبعها المنظمة
- وضع خطط قصيرة الأجل
- وضع خطة استثمارية
- نشر خطة إنتاج
- إمدادات الخطة.
- خطة لتوظيف العمالة والاستعداد للتدريب
- تحديد الميزانية العامة
- متابعة الخطط
- إجراء قياس دوري لمدى تحقيق الأهداف
- تقييم الاقتصاد والكفاءة وفعالية المديرين
- التدخل لتصحيح الخطط

المطلب الثالث:أنواع مختلفة من الميزانية



المطلب الرابع:المراحل الأولية لاعداد الميزانية للمجمعGP1Z

عملية وضع الميزانية للخطة السنوية و PMT يمتد من مارس من السنة الحالية "N" إلى يناير من العام N + 1. تتكون هذه العملية من سبع خطوات رئيسية ، وهي:

1إطلاق حملة الميزانية

2 تطوير توقعات الميزانية

3التحكيم المسبق لمشروع السلطة PAووحدة PMT

4التحكيم المسبق لمشروع PAو PMT حسب التقسيم

5تحكيم الخطة السنوية ومشروع PMT مشروع LQS.

6مراقبة وتوطيد

7إشعار الخطة السنوية N + 1.

-يجب أن تتبع الخطة السنوية وعملية LMP عملية التحقق من صحة التنبؤ داخل مؤسسة الوحدة وحتى داخل مركز التكلفة أو مركز مسؤولية الميزانية.

يعتمد الإجراء على مفهوم "من يفعل ماذا" ، معطى:

من بين الخطط الحالية المختلفة التي تعتبر حاسمة في عملية إعداد توقعات الميزانية و PMT ، من المنظمة في المكان ، على حد سواء التشغيلية والوظيفية.

تم تصميم نماذج الميزانيات على أساس المنظمة على المستوى التشغيلي والوظيفي ، فيما يتعلق بالبعثات التي تم تفويضها على مختلف الجهات الفاعلة المشاركة في عملية التنبؤ كجزء من حملة الموازنة.

مرحلة1
- **إطلاق حملة الميزانية**

مرحلة 2
- **تطوير توقعات الميزانية ؛**

مرحلة3
- ***PMT والوحدة PAالتحكيم المسبق لمشروع السلطة ؛***

مرحلة4
- ***حسب التقسيم PMTوPAالتحكيم المسبق لمشروع السلطة***

مرحلة 5
- ***تحكيم الخطة السنوية***

مرحلة6
- ***مراقبة وتوطيد مشروع***

المرحلة7
- **N + 1اشعارالخطة السنوية**

1-حملة الميزانية

يتم تنفيذ الإطلاق الرسمي لحملة الميزانية بشكل عام في شهر مارس من العام ، بعد الانتهاء من الميزانية العمومية N-1.

والمبدأ التوجيهي العام الذي وقعه الرئيس سوناطراك الرئيس التنفيذي الذي يحدد محاور واتجاهات مختلفة لتطوير التنبؤات في الامتثال للمبادئ التوجيهية والسياسات ضمن النشاط في مختلف المجالات. ترافق هذه المذكرة افتراضات ومعايير عمل المدخلات بالإضافة إلى جدول زمني لتطوير وإنجاز الخطة السنوية و PMT.

ينشر نشاط LQS توجيهًا إطارياً يتم فيه تناول المبادئ العامة للخطة السنوية وتخطيط اجتماعات الإعداد والتحقق من الصحة داخل الوحدة. يرافق هذا التوجيه افتراضات المدخلات والمعايير ذات الصلة ، بشكل رئيسي إلى:

تعادل العملات الرئيسية فيما يتعلق بالدينار للنظر في المعاملات المقومة بالعملات ،

معدل التضخم ،

ترسل إدارة الشؤون المالية على مستوى الوحدة مذكرة موقعة من المدير إلى مختلف الهياكل للدلالة على بداية العمل والموعد النهائي لإرسال وسائط التحصيل على النحو الواجب من قبلهم.

كما ترافق المذكرة المرسلة إلى الهياكل المختلفة مواد تنبؤات أعدتها خدمات الوحدة.

يستكمل القسم المالي التوجيه الإطاري ببيانات ثابتة خاصة بالمجمع وينقلها إلى جميع الإدارات.

وبمجرد معرفة الأهداف العامة ونشرها على الإدارات المختلفة ، يجب على الأخير وضع توقعات التشغيل.

يجب أن تتم الموافقة على الوثيقة المقدمة إلى الإدارة المالية من قبل رئيس الهيكل ، على النحو المفصل والدقيق قدر الإمكان وعلى أساس تجربة السنوات السابقة

2-تطوير توقعات الميزانية ؛

تطور كل بنية وتنقل تنبؤاتها ، مع مراعاة المبادئ التالية:

-الكفاية بين التوقعات والأهداف المستهدفة ،

-التحليل الكمي والنوعي للتنبؤات ،

-تبرير استصواب كل عملية ،

-نضوج كل عملية ، فيما يتعلق بعملية الشراء (وجود المواصفات) ،

-يجب أن يؤخذ في الاعتبار معدل الإنجاز والإكمال في نهاية السنة المالية السابقة

(N-1) والتمرين

يتم توزيع توقعات الميزانية التي أعدتها الهياكل من قبل مركز التكلفة. هذه الهياكل لديها إذن لحذف أو إضافة وظائف على أساس أهميتها وفائدتها.

يتم تقييم توقعات التدريب والحلقة الدراسية من قبل إدارة الموارد البشرية.

تضع إدارة المشتريات والوسائط العامة المتوسطة ميزانية المشتريات وفقا لتوقعات استهلاك الهياكل الأخرى والمحزونات الحالية.

يضع قسم الصيانة خطة الصيانة للمجمع ، مع الأخذ في الاعتبار استهلاك قطع الغيار لصيانة إصلاح المنشآت والمقاولين المحليين من الباطن.

وتشارك الإدارات الجديدة والتقنية في المشاريع الاستثمارية والمشاريع التشغيلية.

تعد الإدارة / الإدارة الاجتماعية توقعات جداول الرواتب والمكون الفعلي.

يجب على جميع أقسام المجمع تقديم تنبؤاتهم إلى قسم الميزانية ، وهذا الأخير دوره هو جمع كل الأخطاء المحتملة يتم شرح كل بند من بنود الميزانية المدرج في حساب مصروفات الهيكل بأكبر قدر

ممكن من التفاصيل ، لتمكين الخدمات المالية للوحدة من تقديم التوضيحات اللازمة عند تقديم مشاريع PA و PMT للتحكيم المسبق.

3-التحكيم المسبق لمشروع السلطة PAووحدة PMT ؛

-التحكيم التمهيدي (الوحدة):

وزارة المالية تطلق جدولا زمنيا للتحكيم قبل التحكيم مع جميع الإدارات.

وتهدف هذه العملية إلى استعراض جميع التوقعات التي تنتقل عن طريق الهياكل وتحليل كل بند من البنود الواردة على تكاليف الدعم هو وجود رؤساء الهياكل وإجراء أي تصحيحات والتنبؤات الضرورية تحديث الملف قبل المقطع النهائي مع الاتجاه.

-التحكيم النهائي (الوحدة):

بعد اجتماعات مع مختلف الهياكل، قبل التحكيم داخليا ويرأس وحدة من المدير، بحضور جميع رؤساء الإدارات، بما في ذلك رئيس دائرة المالية ورئيس مصلحة الإعلام و التسيير وإطار في نفس المصلحة حيت تقوم مصلحة الإعلام و التسيير بعرض ميزانية كل دائرة ويقوم رئيس كل دائرة بتقديم الشروحات الأزمة و الواجبة

كما إن مصلحة الإعلام و التسيير تقوم بتدوين جميع القرارات والتوجهات مدير المركب حيث ما تقوم بإعداد محضر اجتماع فيه جميع معطيات و قرارات التحكيم

وخلال جلسة ما قبل التحكيم ، يتم إجراء تصحيحات وتحديثات على مشروع الخطة السنوية واستغلال PMT للوحدة. يتم توحيد توقعات الميزانية وتقديمها إلى الإدارة لمراجعتها والتحقق منها ، مع مراعاة خطط العمل المختلفة ، ومنها:

- خطة الإنتاج ،
- خطة الصيانة ،

- خطة الاستثمار
- خطة التوظيف والتدريب ،
- توقعات نفقات التشغيل

في نهاية هذا قبل التحكيم، وضعت خلاصة لتلبية احتياجات عملية ما قبل التحكيم على

4-التحكيم المسبق لمشروع السلطة PAوPMT حسب التقسيم؛

يقدم مدير الوحدة الخطة السنوية و PMT التي يوثقها مدير الوحدة إلى مدير الشعبة ، بحضور رؤساء المديريات الوظيفية.

يتم تلخيص المكونات التي تم فحصها خلال جلسات ما قبل التحكيم على النحو التالي:

» خطة الإنتاج

»خطة الصيانة

»خطة الاستثمار

»خطة التوظيف والتدريب ؛

»توقعات المصروفات التشغيلية ؛

»التنبؤ بتكاليف العمليات وتكاليف الصيانة وتكاليف الأمن والسلامة الداخلية ؛

»تطور توقعات مخزونات المواد والإمدادات

يتم تسجيل القرارات والتوجيهات المقدمة خلال هذه الاجتماعات في محضر ، وسوف تؤدي إلى التصحيحات والتحديثات التي ستقوم بها الوحدة على خطتها السنوية و PMT ، قبل تسليمها إلى المديريات المركزية المعنية التي ستقوم بعملية الدمج المطلوبة. حسب العنصر ، لتقديمه إلى التحكيم من قبل نائب رئيس CCA (لجنة تنسيق النشاط).

يجب أن تتم عملية التوحيد على مستوى كل شعبة ، بحيث تجمع جميع الخطط السنوية وخطط PMT للوحدات داخل القسم.المستوى الهرمي (شعبة).

5-تحكيم الخطة السنوية ومشروع PMT مشروع LQS.:

يتم تقديم ملخص الخطة السنوية و السداس1 تحكيم السلطةPA ومشروع نشاط PMT LQS:

يتم التحكيم في الخطة السنوية و PMT لنشاط LQS في مجلس التنسيق للنشاط. خلال هذا التحكيم ، يتم إعطاء التوجيهات والتوجيهات النهائية من قبل الشخص الأول المسؤول عن النشاط ، وبشكل خاص للعمليات التي تتطلب أهميتها قرارها.

يتم تسجيل هذه التوجيهات والتوجيهات في محضر ، وسوف تؤدي إلى أحدث التعديلات والتحديثات من قبل الوحدات ، قبل أن تنتقل الهياكل المركزية إلى الدمج النهائي للخطة السنوية و PMT ، لكل منها للمكون المسؤول عنها. به لتحكيم الثاني في LQS برئاسة مدير قسم السيولة .

جميع القرارات التي تتخذها هذه الأخيرة يتم تسجيلها للنظر في البيانات الجديدة من أجل تنفيذ التصحيح من الخطة السنوية .

بعد هذه الدائرة المالية للمركب يجب وضع خطة سنوية و إيداع نسختين في مقر الاتجاه المالية المصب . ليكون مسؤولا بدوره في توطيد الخطة السنوية من خلال وضع خطط توحيد المصب لجميع المجمعات . بعد تقديم النهائي للخطة السنوية والسداسية انتقاله إلى المديرية العامة للمجمع موافقة انتظار إخطار عمل إعادة ضبط الوقت . بشكل عام ، تجدر الإشارة إلى أن يتم عرض عنصرين من الخطة على حدة على النحو التالي

** عنصر الاستثمار .

**عنصر الاستغلال .

6-مراقبة وتوطيد:

بعد التحكيم واعتماد الخطة السنوية و PMT للنشاط في التقييم المشترك ، تقوم جميع الوحدات بمصادرة آخر التصحيحات والتحديثات حول أطر عمل مكون التشغيل والتمويل.

بمجرد التحقق من صحة أول رئيس للوحدة ، يتم إرسال الخطة السنوية و PMT إلى الإدارة المالية لنشاط LQS.

تتولى إدارة مراقبة الميزانية والرقابة الإدارية لنشاط LQS مسؤولية مراجعة أطر الخطة السنوية و PMT لعنصر التشغيل للوحدات التي تم التحقق منها.

بعد المراجعة ، والتحقق من الاتساق والتحكم في حالة الاستيلاء على المعلومات على القوالب المناسبة ، يقوم قسم BCG لنشاط LQS بدمج ونقل وثائق الوحدات ، عن طريق البريد الإلكتروني ، إلى الخدمات ذات الصلة من الاتجاه العام).

مراقبة الميزانية يسمح لإدارة المالية لضمان تنفيذ الميزانيات وفقا لل مبادئ التوجيهية التي اعتمدها فرع LRP .

سيكون مهمة أساسية هي:

• مقارنة الإنجازات في الميزانية.

• تحليل و تبرير الثغرات في الميزانية .

7-إشعار الخطة السنوية 1 + N.:

أ) - مراقبة الالتزامات.

ب) -و رصد الانجازات .

ج)-و تنفيذميزانية الخطة السداسية والسنوية.

أ) - مراقبة الالتزامات :

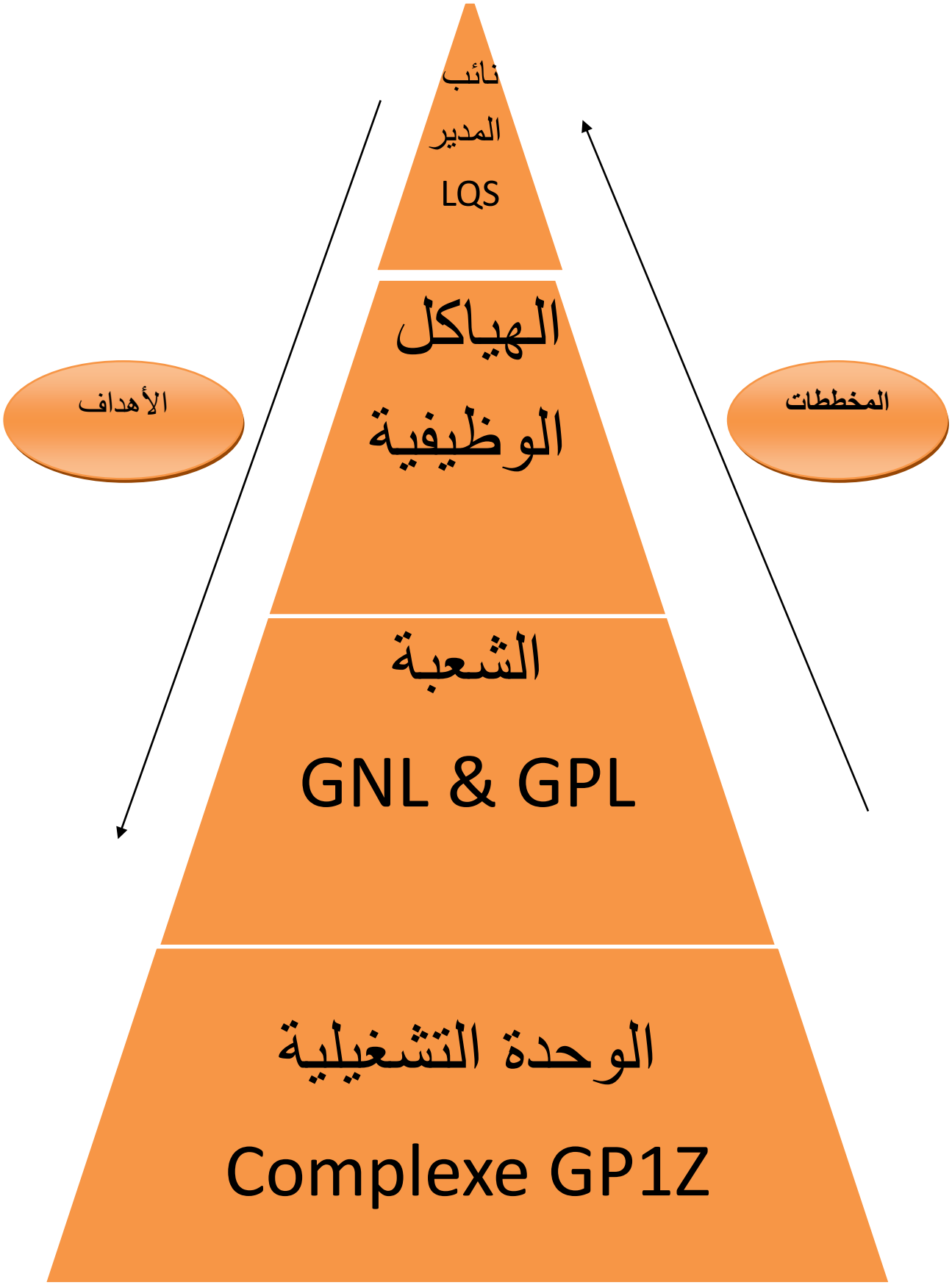
يجري تنفيذ مراقبة مسبقة لها؛ تعمل الالتزامات (السلع والخدمات)، و الاستثمار، و تخضع لإدارة الشؤون المالية تأشيرة الميزانية.

ب) ورصد الانجازات

يتم إجراء مراقبة الاداء بين الإنجازات و التوقعات تسليط الضوء على الاختلافات (إيجابية أو سلبية) .

ج)-وتنفيد ميزانية الخطة سداسية و السنوية.

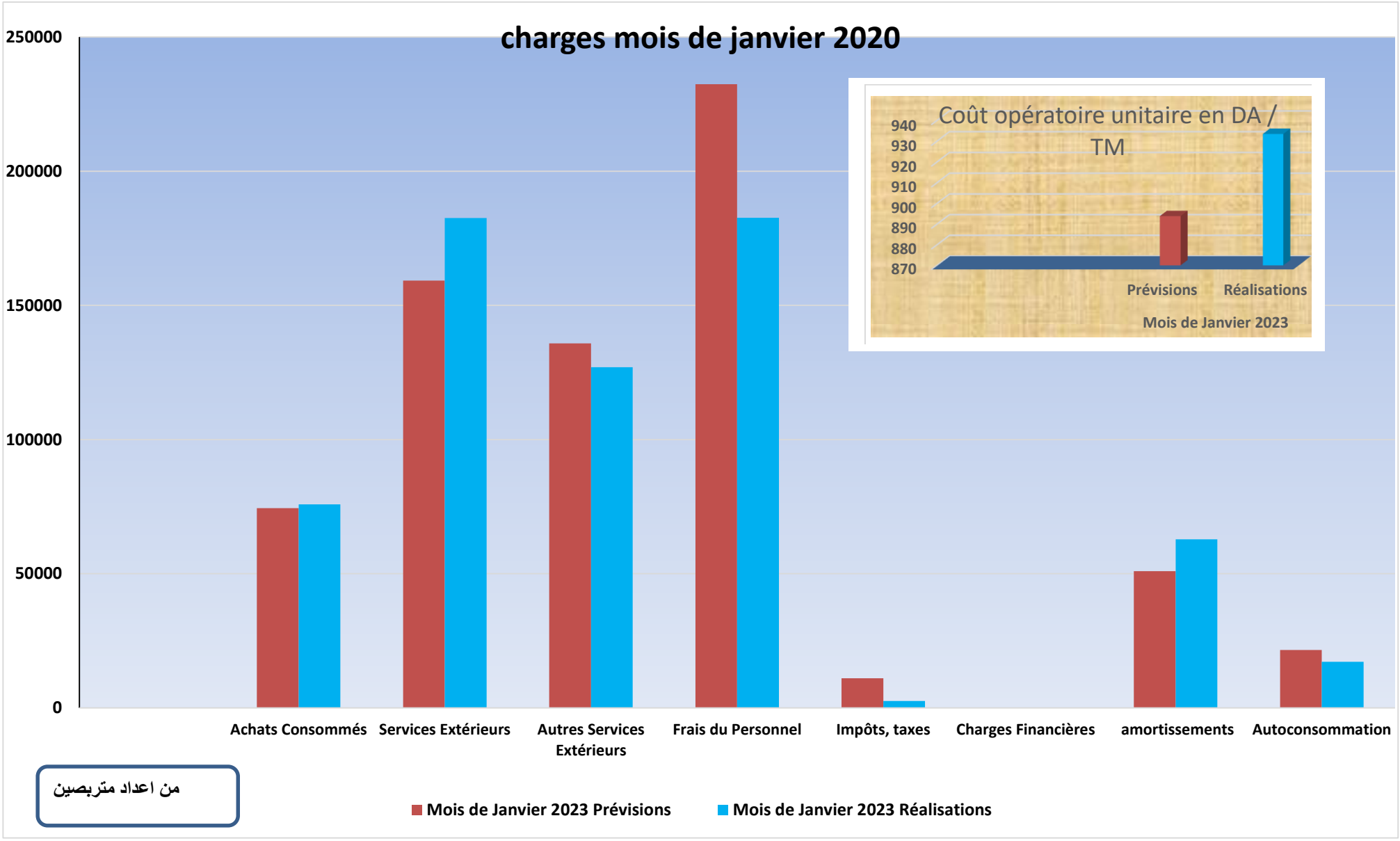
يتم إرسال تقييم مفصل للإنجازات والتوقعات اتخاذ جميع فصول الميزانية سنويا تقديم النسخة سنويا إلى المستوى المركزي المصب


نائب
المدير
LQS
الهياكل
الوظيفية
الأهداف
المخططات
الشعبة
GNL & GPL
الوحدة التشغيلية
Complexe GP1Z

المبحث الرابع : مثال حقيقي للميزانية مركب GPL1/Z

المطلب الاول: جدول مصاريف الاستغلال لسنة2020

رقم الحساب	البيانات	التوقعات	توقعات عند الاغلاق	متراكم الانجازات	اول % حقيقي	حقيقي% عند الاغلاق
60	المشتريات المستهلكة	0	0	504		
61	الخدمات الخارجية	1 740 963	1 595 357	805 695	46%	51%
62	الخدمات	4 565 308	2 823 193	2 140 748	47%	76%
63	مصاريف المستخدمين	925 457	978 661	965 911	104%	99%
64	الضرائب و الرسوم	12 600	14 773	15 726	125%	106%
65	مصاريف مالية	14 930	19 300	25 074	168%	130%
66	مصاريف اخري	247 385	244 982	244 848	99%	100%
68	مخصصات اللإهتلاكات والمؤونات	2 562 614	2 174 153	2 177 666	85%	100%
8972	Production de Stock	327 000	282 600	247 580	76%	88%
مجموع النفقات		10 396 257	8 133 019	6 623 752	64%	81%


charges mois de janvier 2020
250000
200000
150000
100000
50000
0
Achats Consommés
Services Extérieurs
Autres Services Extérieurs
Frais du Personnel
Impôts, taxes
Charges Financières
amortissements
Autoconsommation
Coût opératoire unitaire en DA / TM
940
930
920
910
900
890
880
870
Prévisions
Réalisations
Mois de Janvier 2023
من اعداد متربصين
Mois de Janvier 2023 Prévisions
Mois de Janvier 2023 Réalisations

المطلب الثاني: تحليل الجدول أعلاه :

- تقوم هذه الدراسة على الفروق بين الإنجازات التي تم الحصول عليها والتوقعات الإغلاق.

- بلغت نسبة الإنجاز يعكس 81٪ التراكمية حالة جميع نفقات جنبا إلى جنب من فوق السياج

- تم تصميم الميزانية بحيث تم تطويرها بشكل جيد ولكن حساب التهم 61 بعنوان " المواد و التوريد" و 62 حساب بعنوان "الخدمة" لا تزال منخفضة على الرغم من الإجراءات التصحيحية التي أدلى بها المنتجع.

المطلب الثالث :التوصيات

لتحسين أفضل هذه النسبة في السنوات المقبلة، جميع الهياكل يجب أن تتوافق مع التوصيات التالية:

- ضمان التطبيق الصارم الإطار التوجيهي هذا هو الاتجاه تمليها التسلسل الهرمي.

- احترام الميزانية الإجمالية المخصصة لتحقيق الأهداف التي حددها المجمع.

- والتنظيم والانضباط من كل واحد منا أمر ضروري لتطوير وتنفيذ موثوقة وذات مصداقية برنامج التشغيل الذي سيؤدي إلى أهداف واقعية.

- يجب أن يكون الرصد من السجلات ملتزمة مساعدة التركيز خاصة على تحقيق نتيجة نسبة الانجاز.

- كل في مستوى المسؤولية يجب أن تأخذ في الاعتبار العناصر التالية لنجاح خطة الميزانية:

- تخطيط رفيق الميزانية (التخطيط هو أداة للعمل، وأنه يعطي للشركة وسيلة للعمل مع المستقبل).

• جمع والرقابة والتحكيم من البيانات.

• الأساس المنطقي وملائمة كل عملية.

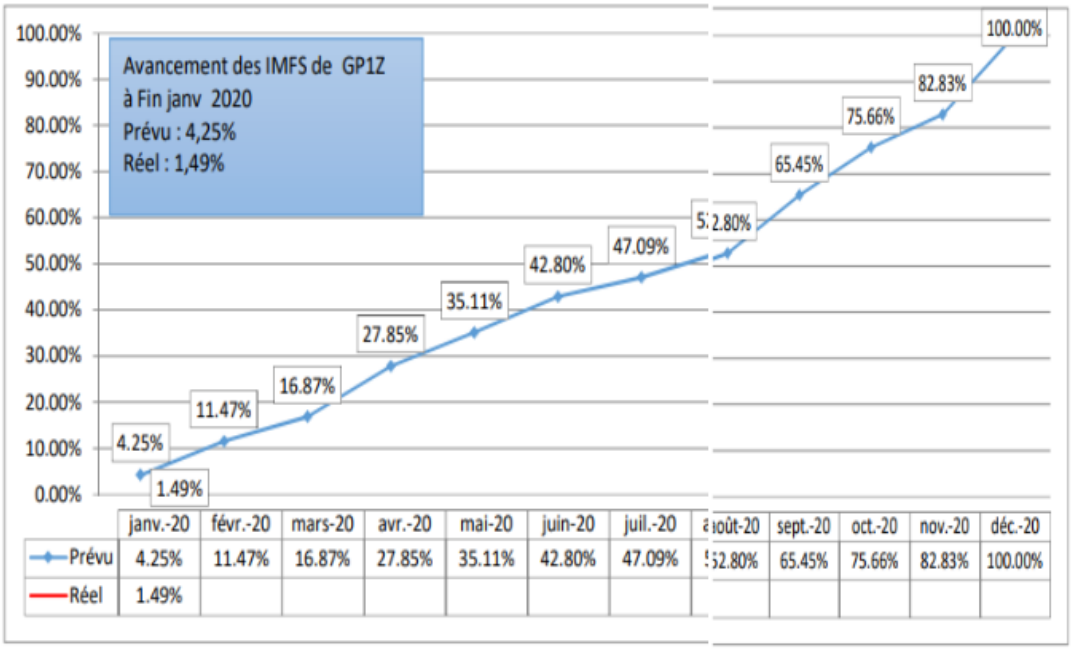
• إدارة القيود الحقيقية (التكلفة، والتأخير).

• تحليل التوقعات للعام (ن-1) وتحديثها من أجل وضع توقعات واقعية

سوناطراك sonatrach	Séparation - GPL - GP1Z	SUIVI MENSUEL EXERCICE 2020	janv.-20
		COÛT OPERATOIRE	

Unité de mésure physique	10^3 TM				
					Unité: Milliers DA
Désignation	Mois de Janvier 2020		Réalisations Cumulées	Objectif Annuel
	Prévisions	Réalisations		
Total Charges	***549 462,17***	***518 793,39***	***518 793,39***	***9 548 034,73***
Achats Consommés *(Internes et Externes)*	74 456,70	75 871,07	75 871,07	1 675 628,93
- Achats destinés à la revente (89600)	-	-	-	-
Services Extérieurs *(Internes et Externes)*	159 267,63	182 524,56	182 524,56	3 665 012,83
Autres Services Extérieurs *(Internes et Externes)*	135 801,55	126 920,03	126 920,03	1 823 697,35
- Préstation inter-unités (8962)	*103 575,70*	*102 477,33*	*102 477,33*	*1 242 908,35*
Frais du Personnel	232 470,05	182 651,23	182 651,23	3 016 351,37
Impôts, taxes et versements assimilés	11 008,02	2 528,97	2 528,97	132 064,64
Charges Financières (661)	-	-	-	-
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur	50 931,35	62 821,52	62 821,52	611 176,19
- Amortissements des unités de production (681224)	*32 478,61*	*29 202,42*	*29 202,42*	*389 743,33*
- Provisions et pertes de valeur (68-681224-681221)	-	-		-
Autoconsommation	21 581,17	17 155,76	17 155,76	256 755,10
Production Immobilisée (73)	-	-		-
Volume en 10^3 TM	*614,73*	*555,787*	*555,787*	*7 313,554*
Coût opératoire unitaire en DA / TM	*893,827*	*933,438*	*933,44*	*1 305,53*

en %											
Avancement	janv.-20	févr.-20	mars-20	avr.-20	mai-20	juin-20	juil.-20	août-20	sept.-20	oct.-20	nov.-20
Prévu	4.25%	11.47%	16.87%	27.85%	35.11%	42.80%	47.09%	52.80%	65.45%	75.66%	82.83%
Réel	1.49%										



مقارنة بين التوقعات والأعباء المحققة لشهر جانفي 2020

المشتريات المستهلكة الخدمات الخارجية أعباء المستهلكين

المشتريات المستهلكة: فرق الميزانية بين ما هو مخطط وما تم تحقيقه

-**الخدمة الخارجية:** يمكن أن يكون هناك فرق كبير بين التوقعات والإنجازات ، وهذا يمكن أن يعني أن الميزانية المحددة مسبقًا لم يتم احترامها.

- **خدمات خارجية أخرى:** فرق موجب بينهما وهذا يدل على توفير في المصاريف

- **تكاليف الموظفين:** إجمالي المصروفات المتعلقة بتكاليف الموظفين أقل من مبلغ الميزانية لذا فإن المشروع يسير على الطريق الصحيح

- **الضرائب والرسوم:** فرق موازنة مناسب

- **المخصصات والاستهلاكات:** فروق موازنة غير مواتية

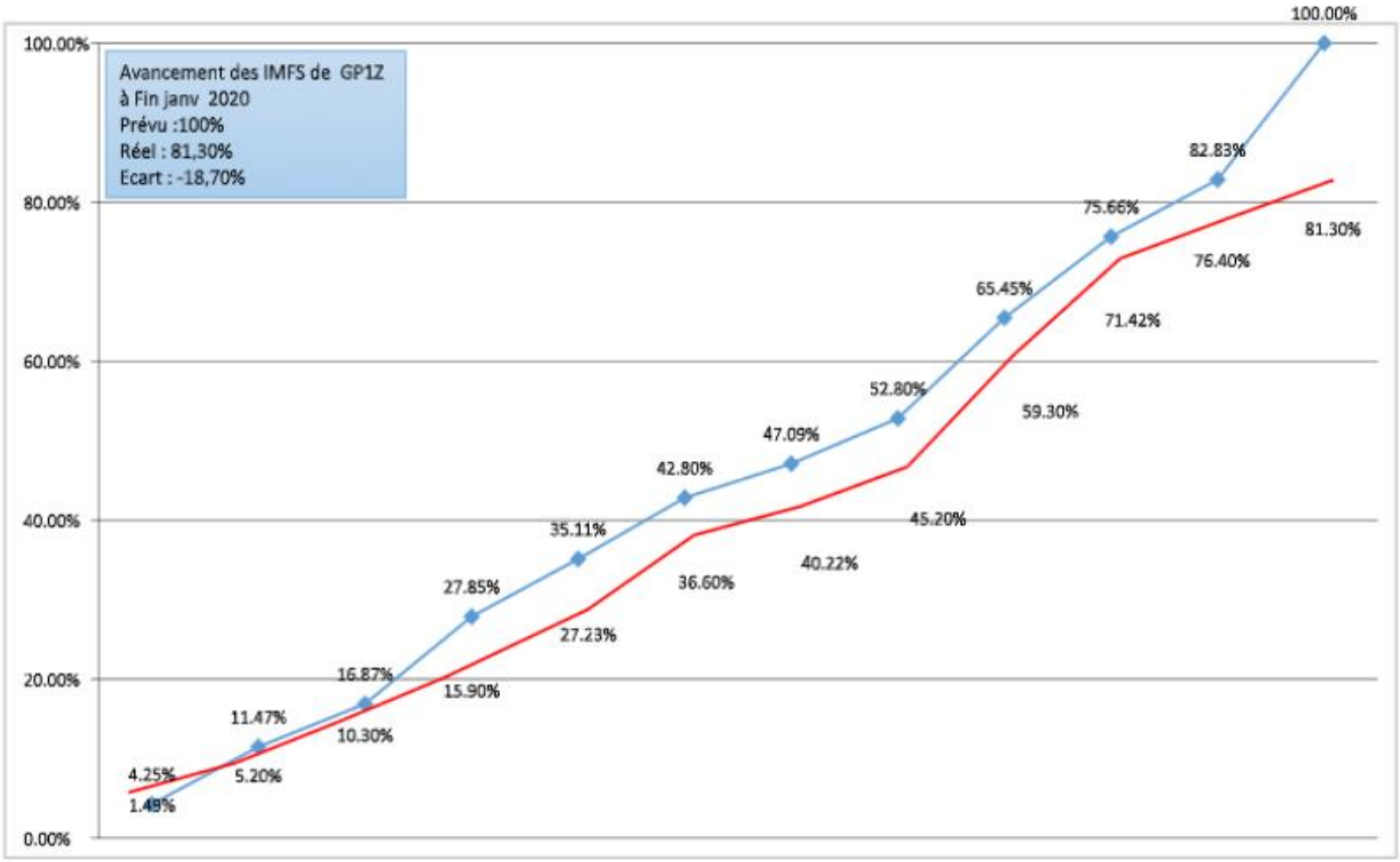
- **الاستهلاك الذاتي:** فجوة موازنة ملائمة

== >> **بشكل عام** ، كان هناك انحراف إيجابي في الميزانية ، يوضح هذا المؤشر أن هذه الشركة تعمل بشكل أفضل من المتوقع في منطقة معينة. ويعتبر فارق الميزانية الايجابي كانطلاقة جيدة لهم

ACTIVITE LQS	TABLEAU DE BORD Janvier2020
LSH	INVESTISSEMENTS MAINTIEN,FIABILITE ET SECURITE

COMPLEXE GP1Z DETAIL PAR PROJET	Prévision initiale notifiée de l'année 2020		Situation du mois : Janv.2020					Evenements Marquants	Analyse des écarts
			Prévu		Réel		% Réel/ Prévu		
	Total	Dont Devises	Total	Dont Devises	Total	Dont Devises			
PROGRAMMES									
Installation de production	1 105	200 472	28 158	6 661	9 884	1 326			
Acquisition d'un skid de comptage de la charge GPL à transaction commerciale	146 453	146 453	2 856	2 856	1 326	1 326	46,41%	- Echange et clarifications techniques. Attente apporbation du PID par GP1Z.	- Echange et clarifcations techniques. Attente apporbation du PID par GP1Z.
F/P d'un système ignifugage de protection contre un feu des structures métaliques des trains 500&600	211 072	-	21 107	-	8 443	-	40,00%	- Travaux en cours	- Travaux en cours

Fourniture et la pose d'une ligne de chargement navire	11 607	-	348	-	116	-	33,33%	- Signature du conrtrat le 08/01/20 Attente la tenue de la réuniàon de lancement du chantier	- Signature du conrtrat le 08/01/20 Attente la tenue de la réuniàon de lancement du chantier
Réhabillitation de tout le reseau de distribution élecrique de la phase I	1 105	1 105	1 105	1 105	-	-	0,00%		
Fourniture et pouse de huit 08 bras de chargement navires	1 105	1 105	-	-	-	-	0,00%		
Fourniture d'une motopompe de chargement des produits ambiants	552	552	-	-	-	-	0,00%		
Rénovation des panneaux de commande et de contrôle du Turbo Générateur de secours de la phase I	28 499	27 999	2 375	2 333	-	-	0,00%	- contrat signé par TCL et en cours de signature par GP1Z	- contrat signé par TCL et en cours de signature par GP1Z
Acquisition de 28 vannes motorisées	368	368	368	368	-	-	0,00%		
Fourniture,supervision du montage et mise en service d'un systeme de detection de fuite de gaz	1 105	1 105	-	-	-	-	0,00%		
Fourniture et pose de douze bras de chargement par camion du produit propane et butane	1 105	1 105	-	-	-	-	0,00%		
TOTAL	404 076	380 264	56 317	10 467	19 769	2 651			


Avancement des IMFS de GP1Z
à Fin janv 2020
Prévu :100%
Réel : 81,30%
Ecart : -18,70%
100.00%
80.00%
60.00%
40.00%
20.00%
0.00%
1.48%
5.20%
10.30%
15.90%
27.23%
36.60%
40.22%
45.20%
59.30%
71.42%
76.40%
81.30%
4.25%
11.47%
16.87%
27.85%
35.11%
42.80%
47.09%
52.80%
65.45%
75.66%
82.83%
100.00%

تحليل الجدول

الجدول عبارة عن مقارنة بين توقعات المشاريع لشهر جانفي 2020 و التحقيقات لشهر جانفي 2020

المشروع 1 نسبة التحقيق 46بالمئة التحليل تبادل الآراء التقنية بين المجمع و الشريك الاقتصادي

المشروع 2 نسبة الإنجاز 40 بالمئة الاشغال متواصلة

المشروع 3 نسبة الإنجاز 33 بالمئة توقيع العقد في 2020/01/08 تنظيم اجتماع لانطلاق المشروع

من اعداد الطالبين

جدول مصاريف التشغيل للسنة المالية 2022:

Milliers de DA

Le Compte Comptable	Unité	Réalisations 2016 (1)	2017 Prévisions (2)	2017 Réalisations (3)	Taux de réalisation (3)/(2)	Taux d'évolution (3)/(1)
60	مشتريات مستهلكة	1 123 406	1 604 799	1 342 229	84%	19%
	خارجي	1 123 199	1 604 799	1 341 750	84%	19%
	داخلي	207		479		131%
	خدمات	2 609 906	6 159 651	4 142 571	67%	59%
61	خارجي	1 529 131	4 663 586	2 856 802	61%	87%
62	داخلي	1 080 775	1 496 065	1 285 769	86%	19%
63	نفقات الموظفين	1 636 971	1 866 651	1 596 573	86%	-2%
64	الضرائب والرسوم	24 534	31 905	17 839	56%	-27%
66	مصاريف مالية	53 019	27 945	43 950	157%	-17%
68	الاستهلاكات والاحكام	8 651 172	8 685 049	8 642 652	100%	0%
	TOTAL	14 099 008	18 376 000	15 785 814	86%	12%

التحليل والتعليق:

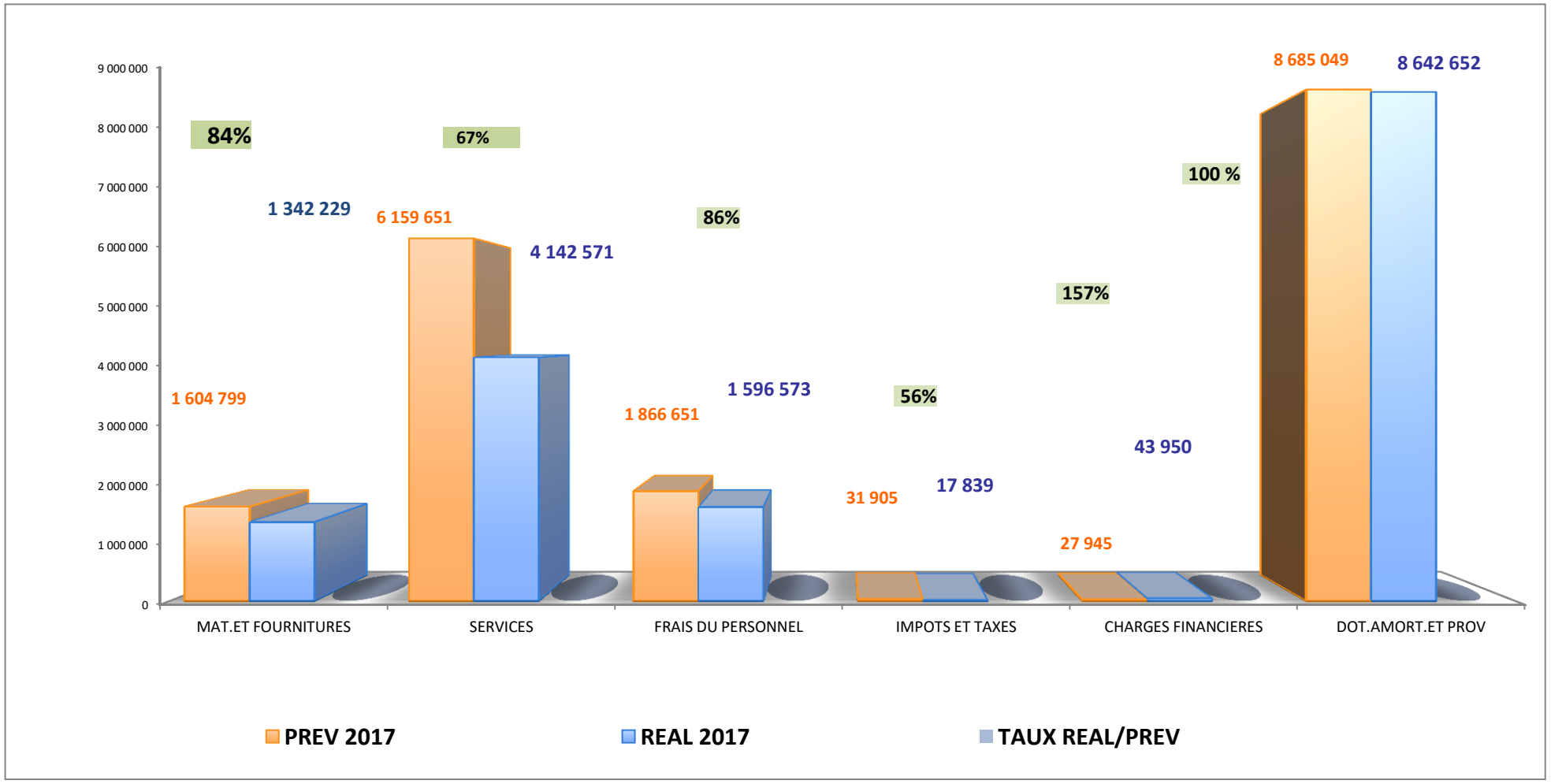
- تستند هذه الدراسة إلى الفروق التي تم الحصول عليها بين الإنجازات والتوقعات أخطر.

معدل التنفيذ يبلغ 86% تراكمي ويعكس الوضع لجميع التكاليف المجتمعة مقارنة بالإغلاق

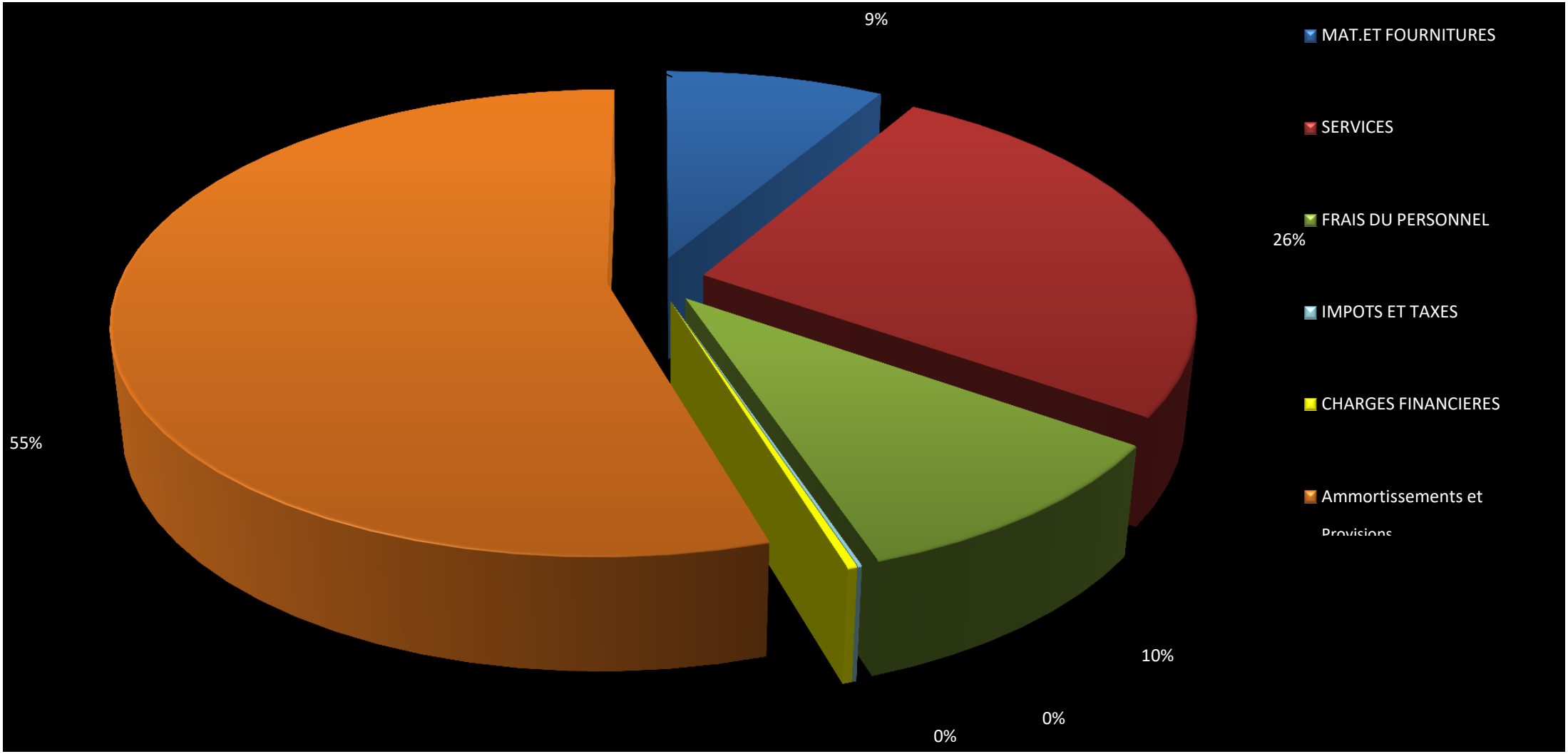
الميزانية كما هي مصممة بشكل جيد ولكن تبقى تكاليف الحساب 61 المسمى "الخدمات الخارجية" والحساب 62 المسمى "خدمات خارجية أخرى" منخفضة دائمًا على الرغم من التدخل التصحيحي الذي قام به المجمع

من إعداد الطالب

تحقيق مصاريف التشغيل / التوقعات المبلغ 2022



REPARTITION DES REALISATIONS 2022



خاتمة الفصل

التربص في المجمع GP1 /Z كان موسع الإطلاع و متكامل الذي عزز من معرفتنا النظرية المكتسبة من الجامعة.

حيث كان في البداية معرفة كل الهياكل و البرامج و كل الميكانيزمات المتعلقة بالتسيير الجيد للمعلومات التي تخصني داخل المجمع، كما أمكنني لهذه الدراسة من معرفة الميزانية و معالجة كل العمليات التي يعمل بها المجمع ,حسب عدة أقسام كل حسب العمل و المهام الموكل إليه.

أما التحليل الشامل للبيانات الرقابة على الموازنة ، تحصلت على مجمل كافة العمليات التي ولدت من هذا المنظور لدينا يعمل بشكل صحيح بغض النظر عن بعض المعيقات التي تحتاج إلى تحسين من أجل الحصول على نتائج موثوقة

شرح الرموز

مركز مسؤولية الميزانية: CRB	الإدارة الفنية :T
ورقة تفسيرية :FEX	قسم الأشغال الجديدة :W
خدمة المعلومات الإدارية :IG/ FI	إدارة السلامة الصناعية :I
إدارة مراقبة الميزانية والإدارة :BCG	الأمن الداخلي (مساعد) :ASI
الإدارة المالية :F	خدمة علاقات العمل :RT
قسم الإنتاج :P	قسم العمليات الفرعية :DE
قسم الصيانة :G	دائرة فرعية شخصية :DS
قسم التموين :A	الإدارة العامة :DAG
الإدارة والشؤون الاجتماعية :S	الخطة السنوية :PA
إدارة الموارد البشرية :R	الخطة متوسطة الأجل :PMT
قسم الوسائل العامة :M	السنة الحالية :N

خاتمة العامة

سمح لنا موضوع الأطروحة هذا ،وهو موضوع دراستنا ،من ناحية، بفحص المفاهيم المختلفة المتأصلة في مراقبة الميزانية ، ومن ناحية أخرى ، لفهم كيفية عمل مكون ميزانية التشغيل الجديد

تعتبر إجراءات مراقبة الميزانية من العناصر الأساسية التي يجب على أي منظمة أو شركة أن تضعها في الاعتبار. فعندما يتم تخصيص ميزانية لمشروع ما، فإنه يجب على المسؤولين عن هذا المشروع أن يتبعوا إجراءات محددة لضمان استخدام الميزانية بطريقة فعالة وفي الأغراض المخصصة لها.

وتتضمن إجراءات مراقبة الميزانية متابعة الإنفاق الفعلي مقابل الميزانية المخصصة، وتحديد الفروقات والاختلافات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها. كما تتضمن أيضًا إعداد تقارير دورية لمتابعة الإنفاق والتأكد من عدم تجاوز الميزانية المخصصة.

نتائج وتوصيات

تساعد إجراءات مراقبة الميزانية في تقييم الأداء وتحديد ما إذا كانت الأهداف قد تحققت بشكل فعال، وهذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين العمليات والأنشطة في المستقبل. وبالتالي، فإن إجراءات مراقبة الميزانية تساعد على تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المنظمة أو الشركة، وتساعد في تحقيق الأهداف المحددة وتحسين الأداء بشكل عام.

وباختصار، فإن إجراءات مراقبة الميزانية هي جزء أساسي من إدارة الميزانية وتساعد في ضمان استخدام الميزانية بشكل فعال وتحقيق الأهداف المحددة. ولذلك، ينبغي على أي منظمة أو شركة أن تضع خططًا وإجراءات مناسبة لمراقبة الميزانية وتحسين الأداء والإنتاجية.

<u>إقترحات وتوصيات:</u>

تتطلب إجراءات مراقبة الميزانية في مؤسسة اقتصادية عدة توصيات واقتراحات لضمان فعالية وشفافية هذه العملية. فيما يلي بعض الاقتراحات والتوصيات المهمة:

وضع سياسات وإجراءات واضحة: يجب أن تكون هناك سياسات وإجراءات واضحة ومفصلة لإدارة ومراقبة الميزانية. يجب توثيق هذه السياسات وتوزيعها على جميع المعنيين وفهمها بشكل صحيح.

تحديد أهداف ميزانية واقعية: يجب تحديد أهداف الميزانية بشكل واقعي ومنطقي. يجب أن تكون هذه الأهداف قابلة للقياس وتحقيقها بشكل ملموس ومحقق.

إعداد ميزانية متوازنة: يجب تجنب توجيه الموارد المالية بشكل غير متوازن. يجب توزيع الميزانية على جميع الأقسام والأنشطة ذات الأولوية وفقًا لاحتياجات المؤسسة وأهدافها. متابعة مستمرة: يجب إجراء متابعة مستمرة لتنفيذ الميزانية ومقارنة النتائج بالأهداف المحددة. ينبغي التركيز على تحليل الانحرافات واتخاذ إجراءات تصحيحية في حالة الاختلالات.

استخدام أدوات المراقبة المالية: ينبغي استخدام أدوات المراقبة المالية المناسبة مثل تقارير الميزانية والتقارير المالية الشهرية والربع سنوية والسنوية. يمكن أن تساعد هذه الأدوات في رصد الإيرادات والمصروفات وتحليل النماذج والاتجاهات المالية.

فحص الحسابات بشكل دوري: ينبغي إجراء فحص دوري للحسابات المالية للتحقق من صحة البيانات المالية

المراجع :

أ.زاوش زهير محاضرات في المالية العامة جامعة قسنطينة2 عبد الحميد مهري 2019/2018

أ.مجدئ شهاب، الاقتصاد المالي، دار الجامعة الجديدة للنشر، سنة 1999.

ايبان الكادري شرح مراحل اعداد الميزانية العامة للدولة 16-08-2017 من موقع (الغد الجنوب)

حسين مصطفى حسين، "المالية العامة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 2 ،1987 ،

د.سعيداوي نعيمة محاضرة (الميزانية) محور السادس

طارق الحاج، المالية العامة،دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 2009، 1 ،

طارق الحاج، المالية العامة،دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط 2009، 1

عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، ساحة بن عكنون الجزائر ن الطبعة الثالثة ، 2006

.زاوش زهير محاضرات في المالية العامة جامعة قسنطينة2 عبد الحميد مهري 2019/2018

عبد المطلب عبد الحميد، الاقتصاديات المالية العامة،دار الجامعية، الإسكندرية،

محرزي محمد عباس،" اقتصاديات المالية العامة"، مرجع سب ذكره،.

محمد الصغير بعلي، يسري أبو العلاء، المالية العامة، مرجع سبق ذكره.

محمد ساحل، المالية العامة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2017 ،

المنظمة العربية للعلوم الإدارية،عمان،الموازنات الحكومية في الدول النامية، 1421 ،سلسلة البحوث 2 :منشورات والدراسات، العدد214

<u>مراجع بالانجليزية</u>

THE objectives of budgeting www.accountingtools.com .8-3-2018

Retrieved 31-1-2019

BUDGETING: WHAT ARE THE FUNCTIONS OF BUDGETING?", www.accountantnextdoor.com, Retrieved 4-2-2019. Edited.

Zions bank « how to prepare and Analyze a balance Sheet.zions bank Retrieved 20-10-2016.edite

ملاحق

سوناطراك sonatrach	Séparation - GPL - GP1Z	SUIVI MENSUEL EXERCICE 2020 COÛT OPERATOIRE	janv.-20

Unité de mésure physique		10^3 TM				
						Unité: Milliers DA
Désignation		Mois de Janvier 2020		Réalisations Cumulées	Objectif Annuel
		Prévisions	Réalisations		
Total Charges		*549 462,17*	*518 793,39*	*518 793,39*	*9 548 034,73*
Achats Consommés *(Internes et Externes)*		74 456,70	75 871,07	75 871,07	1 675 628,93
	- Achats destinés à la revente (89600)	-	-	-	-
Services Extérieurs *(Internes et Externes)*		159 267,63	182 524,56	182 524,56	3 665 012,83
Autres Services Extérieurs *(Internes et Externes)*		135 801,55	126 920,03	126 920,03	1 823 697,35
	- Préstation inter-unités (8962)	*103 575,70*	*102 477,33*	*102 477,33*	*1 242 908,35*
Frais du Personnel		232 470,05	182 651,23	182 651,23	3 016 351,37
Impôts, taxes et versements assimilés		11 008,02	2 528,97	2 528,97	132 064,64
Charges Financières (661)		-	-	-	-
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		50 931,35	62 821,52	62 821,52	611 176,19
	- Amortissements des unités de production (681224)	*32 478,61*	*29 202,42*	*29 202,42*	*389 743,33*
	- Provisions et pertes de valeur (68-681224-681221)	-	-		-
Autoconsommation		21 581,17	17 155,76	17 155,76	256 755,10
Production Immobilisée (73)		-	-		-
Volume en 10^3 TM		*614,73*	*555,787*	*555,787*	*7 313,554*
Coût opératoire unitaire en DA / TM		*893,827*	*933,438*	*933,44*	*1 305,53*

ACTIVITE LQS	TABLEAU DE BORD Janvier 2020
LSH	INVESTISSEMENTS MAINTIEN,FIABILITE ET SECURITE

COMPLEXE GP1Z DETAIL PAR PROJET	Prévision initiale notifiée de l'année 2020		Situation du mois : Janv.2020					Ev
			Prévu		Réel		% Réel/ Prévu	
	Total	Dont Devises	Total	Dont Devises	Total	Dont Devises		
PROGRAMMES								
Installation de production	**426,889**	**200,472**	**28,158**	**6,661**	**9,884**	**1,326**		
Acquisition d'un skid de comptage de la charge GPL à transaction commerciale	146,453	146,453	2,856	2,856	1,326	1,326	46.41%	- Echange
F/P d'un système ignifugage de protection contre un feu des structures métaliques des tr	211,072	-	21,107	-	8,443	-	40.00%	- Travaux
Fourniture et la pose d'une ligne de chargement navire	11,607	-	348	-	116	-	33.33%	- Signatur
Réhabilitation de tout le reseau de distribution élecrique de la phase I	1,105	1,105	1,105	1,105	-	-	0.00%	
Fourniture et pouse de huit 08 bras de chargement navires	1,105	1,105	-	-	-	-	0.00%	
Fourniture d'une motopompe de chargement des produits ambiants	552	552	-	-	-	-	0.00%	
Rénovation des panneaux de commande et de contrôle du Turbo Générateur de secours	28,499	27,999	2,375	2,333	-	-	0.00%	- contrat
Acquisition de 28 vannes motorisées	368	368	368	368	-	-	0.00%	
Fourniture,supervision du montage et mise en service d'un systeme de detection de fuite	1,105	1,105	-	-	-	-	0.00%	
Fourniture et pose de douze bras de chargement par camion du produit propane et butan	1,105	1,105	-	-	-	-	0.00%	