



الخطوات الإجرائية لتنفيذ ميزانية المؤسسة

من انجاز الاطار الاداري المتدرب :

محمد بنعلي

الفوج الثاني

تحت اشرف الاستاذ :

الحسن التاقي

الميزانية تعريفها مبادئها واهدافها :

تعريف الميزانية :

يمكن تعريف الميزانية بأنها الترجمة المالية لمشروع أو مخطط أو برنامج معين، إذ لا يتم تحديدها إلا بعد إعداد خطة عمل مفصلة. ومن شأن توفر الميزانية أن يساعد على تحقيق الأهداف المرجوة من المشروع.

بناء على التعريف السابق تعتبر الميزانية في إطارها العام بيان تقديري ، مكتوب ، مفصل ومعمد لنفقات الدولة ومداخيلها لمدة سنة مالية تبتدئ من فاتح يناير وتنتهي في 31 دجنبر

: من هذا التعريف نستخلص ان :

- الميزانية بيان مفصل ومكتوب يتم فيه تقدير نفقات وموارد الدولة لمدة سنة مالية
- سارية المفعول إلا بعد المصادقة عليها من الميزانية بيان معتمد لا تصبح مضامينها طرف الجهاز التشريعي أثناء عرضها عليه
- الميزانية فترة زمنية محددة هي السنة تبدأ في أغلب الأحيان من فاتح يناير وتنتهي في 31 دجنبر

ميزانية المؤسسة :

قبل تعريف الميزانية لابد من الإشارة إلى أن المؤسسات التعليمية العمومية لا تتوفر على الميزانية بالمفهوم الاقتصادي الحديث للكلمة

- لذلك سميت ميزانية هذه المؤسسات بميزانية حساب الخارج عن الميزانية

HORS BUDGET : H-B لكونها لا تخضع لمراقبة وزارة المالية وأجهزتها أثناء استخلاص مداخيلها أو بعد صرفها للنفقات

تدرج ميزانية المؤسسة التعليمية العمومية في مجموعة من الحسابات حسب نوع التعليم بالمؤسسة وحسب نوع الخدمات التي تقدمها تلك المؤسسة - وهكذا يمكن التمييز فيها بين : ميزانية مؤسسات التعليم الثانوي الإعدادي و التأهيلي ، ميزانية المدارس الابتدائية والجماعية ، ميزانية مدارس الأقسام التحضيرية ، الاعتمادات المرصودة ، ميزانية دعم مدرسة النجاح ، ميزانية مصاريف تسيير الداخلية وأخيرا ميزانية التغذية.

- مبادئ الميزانية

: للميزانية مبادئ وهي

- مبدأ السنوية

يقضي هذا المبدأ بأن توضع الميزانية لمدة سنة مالية واحدة غالبا ما تبدأ في فاتح يناير وتنتهي في 31 دجنبر من كل سنة. وهذا يعني بأن تصديق السلطة التشريعية على النفقات والمداخيل ينتهي مفعولها بانتهاء السنة ، بحيث لا يتم استخلاص أو صرف أية نفقة غير تلك التي تمت المصادقة عليها من طرفها أثناء عرض مشروع الميزانية أو القانون المالي عليها.

- مبدأ الوحدة

ويعني هذا المبدأ إدراج جميع المداخيل والنفقات المرتبطة بالميزانية العمومية في وثيقة واحدة حتى يسهل الاطلاع عليها لمن يريد ذلك بسهولة تامة دون عناء البحث في الوثائق المتعددة المنفصلة التي تميز بين المداخيل والنفقات والموزعة بين مختلف الوزارات و المصالح العمومية.

- مبدأ الشمولية

ويعنى به إدراج كافة المداخيل والنفقات في الميزانية دون إجراء أية مقاصة بينهما

ومن أجل التوضيح أكثر، فإن هذا المبدأ يقضي بإدراج جميع المداخيل التي تم استخلاصها دون أن يتم الخصم منها تلك المصاريف التي صرفت من أجل استخلاصها

وبمعنى آخر فإنه لا يجب الخصم من مداخيل الضرائب تلك المبالغ التي تم صرفها من أجل استخلاصها مثل تكاليف التنقل

وهذا المبدأ يتناقض مع طريقة « الناتج الصافي » التي تقضي بأن لا يدرج في الميزانية إلا صافي مداخيل المرافق العامة أو صافي النفقات

- مبدأ عدم التخصيص

المقصود من هذا المبدأ هو أن لا يتم تخصيص بعض المداخيل لأنواع معينة من النفقات كتخصيص مثلا رسوم تسجيل السيارات لتمويل الطرق العامة

وهذا المبدأ يعني الآخذ بقاعدة التضامن في مداخيل الميزانية العامة حتى يتم تغطية جميع المصاريف من جميع المداخيل دون تخصيص أو تمييز لأن في ذلك تحقيقا للمصلحة العامة وترشيدها لنفقات الدولة . فإذا كان مثلا باستطاعة مداخيل رسوم تسجيل السيارات تغطية

مصاريف تمويل الطرق العامة في عام معين فإنه بالمقابل قد تعجز عن ذلك في عام آخر.ولمثل هذه الأسباب تم الأخذ بمبدأ عدم التخصيص

أهداف الميزانية

تهدف الميزانية إلى ضمان الموارد اللازمة لانجاح برنامج العمل عبر استباق الخصائص والبحث عن التمويل في الوقت المناسب في إطار شامل وموحد، ذلك أنها تضع الحدود التي لا يجب تجاوزها على مستوى المصاريف وتحدد الحدود الدنيا التي يجب تعبئتها على مستوى الموارد، أي أن الميزانية تمكن من ضبط المصاريف المسموح بها، والعائدات المالية الضرورية لتغطية هذه المصاريف.

الخطوات التي يجب اتباعها قصد تحصيل مداخيل نقدية

تعتبر المداخيل أساسا مهما لسير المؤسسة ، بحيث يعتبر تحديدها مرجعا في تحديد سقف المصاريف اللازمة لإنجاز أنشطة داخل المؤسسة. وتتلقى الجمعيات أنواع المداخيل المفصلة سابقا، عن طريق تحويلات بنكية أو مبالغ نقدية أو مداخيل عينية-

التحويلات البنكية

عندما يتلقى المحاسب أي تحويل بنكي فإنه يقوم بالخطوات التالية:

1. تسجيل الإشعار بالدائنية (crédit de Avis) (بسجل الواردات للجمعية)
2. تسجيل المبلغ الذي تلقاه ضمن خانة المداخيل بسجل البنك للجمعية موثقا بتاريخ ومراجع العملية البنكية
3. تحيين الرصيد بسجل البنك
4. خصم المصاريف من المداخيل
5. تسجيل المبلغ الذي تلقاه في خانة المداخيل
6. تحيين الرصيد بالسجل اليومي للعمليات
7. خصم المصاريف من المداخيل

-المداخيل نقدا

عندما تتلقى الجمعية مداخيل نقدية، يجب على المحاسب توثيق عملية الاستخالص عن طريق الخطوات الآتية :

1. تدوين العملية وجوبا بدفتر الوصولات المخصص للمداخيل

2. تسليم وصل مؤرخ ومرقم وموقع مقابل المبلغ للطرف المسلم والاحتفاظ بنسخة من الوصل المسلم في أصل دفتر الوصولات
3. تدوين العملية بتاريخها ومرجعها في سجل الصندوق بخانة المداخل، إيداع المبلغ أو المبالغ المتسلمة بالحساب البنكي للجمعية في أجل لا يتعدى ثلاثة أيام مفتوحة بالنسبة للمدار الحضري وخمسة أيام مفتوحة بالمدار القروي؛
4. تدوين العملية بتاريخها ومرجعها في سجل الصندوق بخانة المصاريف؛
5. تحيين رصيد الصندوق
6. خصم المصاريف من المداخل
7. تدوين العملية بتاريخها ومرجعها في سجل البنك بخانة المداخل
8. تحيين الرصيد بسجل البنك للجمعية
9. خصم المصاريف من المداخل
10. تدوين العملية بتاريخها ومرجعها في السجل اليومي للعمليات بخانة المداخل
11. تحيين الرصيد بالسجل اليومي للعمليات
12. خصم المصاريف من المداخل

المداخل العينية

تتجلى المسطرة المتبعة لتوثيق المداخل العينية في الخطوات التالية : تسليم وصل للجهة المانحة مقابل التجهيز أو المواد المتسلمة بحيث يتم فيه توصيف التجهيز أو المواد التي تم تسلمها ثم تسجيل التجهيز أو المواد المتسلمة بدفتر الجرد.

مسطرة الصرف

تكتسي مسطرة الصرف أهمية بالغة من حيث تحديد المتدخلين وإبراء ذمة الجمعية تجاه المتعاملين معها . ويجب اللجوء إلى المنافسة كقاعدة عامة تضمن حصول الجمعية على أحسن العروض . ويمكن للمؤسسات بالمناطق ذات الطابع القروي أو المناطق النائية التي تبعد عن المراكز التجارية والتي يصعب إيجاد متنافسين بها بخصوص بعض المواد، الترخيص بمباشرة الاقتناء دون إعمال قاعدة المنافسة من طرف النائب الاقليمي وذلك بصفته ممثلا عن الجهة المانحة . وتنقسم مسطرة

الصرف الى اليتين أساسيتين هما: آلية الشراء بواسطة سند الطاب، وآلية الشراء بواسطة سند الصندوق .

أولا: آلية الشراء بواسطة سند الطلب

يمكن استعمال سندات الطلب، لاقتناء توريدات) وإنجاز أشغال أو خدمات على حسب ماهو محدد في خانات الميزانية. وذلك طبقا للخطوات التالية:

1. التعبير عن الحاجيات يتم التعبير عن الحاجيات في إطار برنامج العمل السنوي للجمعية، وبالنسبة للحاجيات ذات الصيغة الاستعجالية وغير المتوقعة يعتبر توقيع الرئيس الزاما. وتدرج هذه الحاجيات في إطار طلب عروض أثمان .

2. طلب عروض أثمان. توجه على الاقل ثلاث طلبات عروض اثمان إلى ثلاث ممولين في نفس التاريخ وتتضمن تحديد مدة إرجاع الرد التي ينبغي ألا تتعادي 15 يوما ويتعين تحديد أوصاف ونوعية المواد أو التجهيزات المطلوبة

3. تحديد الممول يتم تشكيل لجنة للمشتريات منبثقة عن المكتب المسير للجمعية يختارها الرئيس، للبحث في عروض الاثمان وتحديد الممول. ويجب أن تضم بالاضافة إلى كل من الرئيس وأمين المال أعضاء آخرين من المكتب .تعتمد اللجنة العرض الاقل ثمننا وفي حال ما إذا اعتمدت العرض الاكثر نفعا بغض النظر عن الاقل ثمننا، يجب عليها تبرير ذلك في محضر اجتماع اللجنة ببيان تطبيق مقياس الجودة / الثمن. (Prix/Qualité) وتحرر اللجنة محضر اجتماع دراسة عروض الاثمان بحيث يتضمن نتيجة التداول ويوقع وجوبا من طرف كافة أعضاء اللجنة؛ ويتم بعد تسجيل وتاريخ وحفظ هذا المحضر بأرشيف الجمعية .

4. إعداد سند الطلب يستدعي الممول الذي وقع عليه الاختيار لتسلم سند الطلب ويعتبر سند الطلب تعبيراً رسمياً عن طلب التزود من طرف الجمعية. ويجب التأكد مسبقاً من توفر الموارد المالية الضرورية لتغطية هذه النفقة

5. تسليم السلع أو الخدمات أو إنجاز الأشغال يعاين أمين المال هذه العملية ويتأكد من الانجاز طبقاً للمواصفات المتضمنة في سند الطلب، وبعد الانتهاء يتم التوقيع على سند التسليم

6. . الادلاء بالفاتورة تسلم الفاتورة من طرف الممون طبقا لما تم تسليمه ، أي ما هو مبين في وثيقة سند التسليم. ويراقب أمين المال الاثمنة الفردية والمجاميع ويسلمها قصد المصادقة .وينبغي أن تحمل الفاتورة عبارتي "عمل منجز / خدمة منجزة

7. . الاداء يمثل الاداء بالشيك القاعدة في جميع الحالات، ويحمل بالضرورة توقيعي كل من رئيس الجمعية وأمين المال. ويتم إعداد ملف عملية الاداء ويتضمن الوثائق التالية : محضر لجنة البت في عروض الاثمان الواردة على الجمعية مرفقا بعروض الاثمان المقدمة من طرف مختلف المتنافسين؛ النسخة الاصلية لسند الطلب ؛ سند التسليم ؛ النسخة الاصلية للفاتورة؛ الشيك الخاص بالعملية .يحرر الشيك في اسم الممون أو في اسم المقولة الحائزة على ساند الطلب. ويجب أن يكون مسطرا (barré) ومدونا عليه عبارة غير قابل للتظهير)حتى يودع الشيك في الحساب البنكي للمعني بالامر. وإذا كان الممون لا يتوفر على حساب بنكي، يتم الاقتصار على عبارة شيك غير قابل للتظهير)حتى يتمكن من سحبه نقدا. وتحفظ وجوبا نسخة (Photocopie)من الشيك الموقع في الملف الخاص بالعملية مع الوثائق المذكورة أعلاه .يسلم الشيك للممون بعد أن يوقع في سجل تسليم الشيكات .

8. .التقييدات المحاسبية تدون العملية بمختلف مراجعها وتواريخها في السجل اليومي للعمليات كما تدون العمليات المؤداة عن طريق الشيك في سجل البنك ويحين الرصيد في كلا السجلين.

ثانيا: آلية الشراء بواسطة سند الصندوق :

يتطلب التسيير اليومي لانشطة الجمعية بعض المصاريف الصغرى المستعجلة. وبالتالي يستحسن إحداث صندوق صغير أقل من 500 درهم على مستوى الادارة من أجل التمكن من مصارف النفقات في الوقت المناسب. ومن شأن ذلك أن يسهل التسيير اليومي. غير أن استعمال الصندوق يجب أن يكون منظما ومهيكلا مع تحديد المسؤول عنه .لذا فكل نفقة، مهما قلت أهميتها، يجب أن يتم تحملها عن طريق مستند إثباتي .وعليه، فإن الاداء يتم نقدا بالنسبة للعمليات ذات المبالغ القليلة أقل من 500 درهم يتم الصرف حسب سند الصندوق باتباع الخطوات التالية :

1. تمويل الصندوق : لهذه الغاية تتبع العمليات التالية

تحرير إذن بالسحب بمبلغ العملية من الحساب البريدي أو حساب الخزينة للجمعية

تسجيل العملية بسجل البنك كمصاريف

تحيين الرصيد بسجل البنك

تسجيل العملية بسجل الصندوق كمدخيل

2. تعبئة الامر بالاداء بمبلغ العملية وتوقيعه من طرف الرئيس

3. تعبئة سند الصندوق بمبلغ العملية

4. تسليم المعني بالامر مبلغ السلعة أو الخدمة مقابل توقيع سند تسلم المبلغ

5. تسجيل العملية بسجل الصندوق ضمن المصاريف؛

6. تحيين الرصيد بسجل الصندوق للجمعية،

7. تسجيل العملية بالسجل اليومي للعمليات كمصاريف

8. تحيين الرصيد بالسجل اليومي للعمليات.

مسك السجلات المحاسبية ووثائق الاثبات

1. السجل اليومي للعمليات يتعلق الامر بوثيقة محاسبية أساسية، وهي تجمع كافة العمليات المسجلة في المستندات المحاسبية البنك والصندوق، كما أن هذا السجل يعتبر أيضا بمثابة مرجع من أجل إعداد التقارير المالية. يعتبر السجل اليومي سجلا جامعا لكل العمليات سواء منها التي تم أداءها عن طريق البنك أو تلك التي تم أداءها نقدا. وتفيد كل عملية على حدة في السجل بمراجعة التسلسل الزمني مع الإشارة إلى مراجع الاداء (فاتورة، سند الصندوق...)...

2. سجل البنك تفيد في سجل البنك جميع المداخل التي تم استخلاصها و جميع المصاريف التي تم أدائها عن طريق البنك بواسطة الشيك

3. سجل الصندوق تفيد في سجل الصندوق جميع المداخل التي تم استخلاصها و جميع المصاريف التي تم أدائها نقدا، ويمثل الاداء نقدا استثناء، في حين يعتبر الاداء عن طريق الشيك هو القاعدة.

4. سجل الجرد يوثق بسجل الجرد العتاد والمعدات التي تم اقتناؤها أو التوصل بها حتى ولو كانت هبات، ويدون عليها رقم الجرد الخاص بها

حفظ وثائق الاثبات

تعتمد المحاسبة عند تسجيلها للعمليات التي تقوم بها الجمعيات على وثائق إثبات قانونية تبين طبيعة العملية وقيمتها. وتكتسي هذه الوثائق أهمية قصوى إذ تعتبر حججا تثبت بأن الجمعية أنجزت فعلا عملياتها بكامل الشفافية في نطاق الاهداف المسطرة في قانونها الاساسي. ويمكن للشركاء والجهات المانحة مطالبة إدارة الجمعية بوثائق الاثبات عن المنح المتوصل بها، ويمكن التمييز بين نوعين من وثائق الاثبات :

1. وثائق إثبات خارجية: تطالب بها الجمعية الاطراف الخارجية التي تتعامل معها، مثل الفاتورة أو الكشف البنكي
2. وثائق إثبات داخلية: تحرر من طرف إدارة الجمعية قصد توثيق وإثبات العمليات المنجزة، مثل وصل المداخل وسند المصاريف.

المراقبة والتتبع

تكتسي عملية مراقبة وتتبع بنود الميزانية، وتحيينها بانتظام حسب المتغيرات أهمية خاصة في تدبير مالية الجمعية، بحيث تقتضي عملية التتبع والمراقبة إصدار وضعيات مالية منتظمة

أولاً: توثيق الوضعيات المالية بكيفية دورية منتظمة، وذلك من خلال :

- تحديد المبلغ الباقي بشكل دوري على مستوى البنك بالنسبة لكل مشروع على حدة؛
- مراقبة النفقات حسب مجالات الصرف وبنودها،
- مسك المحاسبة، أي تدوين جميع العمليات بالسجلات بشكل يومي، بالنسبة لكل مدخول ولكل مجال من مجالات الصرف إن اقتضى الامر ذلك بحصول تغيير خلال اليوم المعني،
- الاطلاع على مدى التقدم الحاصل في تمويل إنجاز المشروع وصرف نفقاته، تتبع استعمال الميزانيات المدفوعة،
- التمييز بين أموال مختلف الشركاء

ثانياً: التقرير السنوي يتعين على كل جمعية أن تقوم بإعداد تقرير سنوي وأن تعرضه على أنظار الجمع العام. ويتضمن هذا التقرير النتائج المحصلة بالنظر إلى الاهداف المحددة. كما أنه يعكس الحالة الصحية المالية للجمعية. ويشتمل هذا التقرير على مختلف المداخل/ المصاريف المنجزة خلال السنة، والوضعية الاجمالية للخزينة والوضعية حسب كل مجال من مجالات ميزانية المشروع . ومن المهم أن تتم الاشارة في هذا التقرير إلى مختلف الصعوبات أو المشكلات التي تمت مواجهتها وكذا الدروس المستخلصة.