

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي



جامعة أبو بكر بلقايد

- الملحقه الجامعية - مغنية

كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية والتسيير

تخصص: مالية

وظيفة الماليف في المؤسسة

تحت إشراف

الأستاذة:

أوبختي نصيرة

من إعداد الطالبان:

عريشي فاروق

بن رمضان رشيد

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

قال الله تعالى:

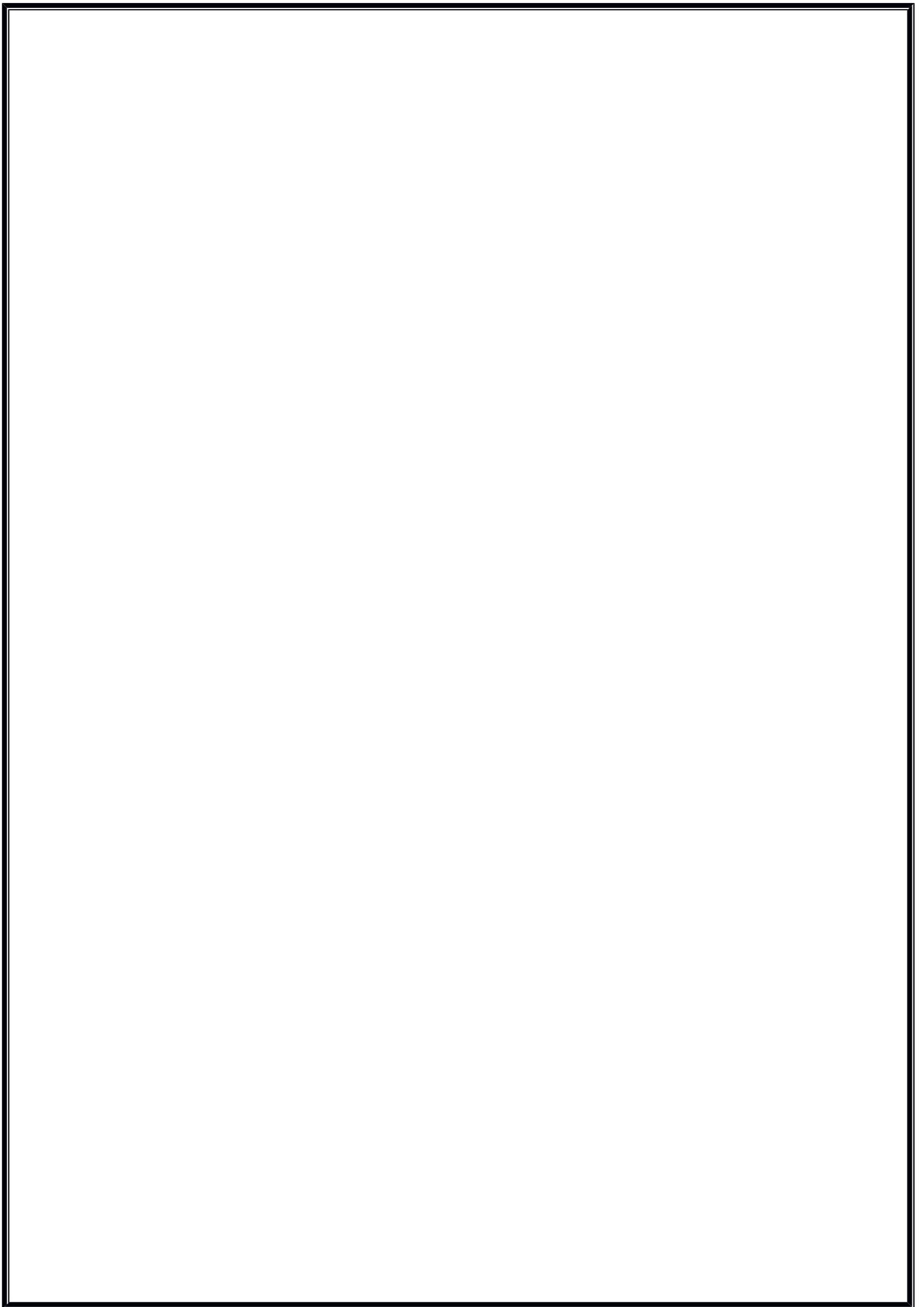
"قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم "

.سورة البقرة 32

قول مأثور:

إِنِّي رَأَيْتُ أَنَّهُ لَا يَكْتُبُ أَحَدٌ كِتَابًا فِي يَوْمِهِ إِلَّا قَالَ فِي عَدِهِ، لَوْ
عَيَّرَ هَذَا لَكَانَ أَحْسَنَ، وَلَوْ زِيدَ هَذَا لَكَانَ يُسْتَحْسَنُ، وَلَوْ قُدِّمَ هَذَا
لَكَانَ أَفْضَلَ، وَلَوْ تُرِكَ هَذَا لَكَانَ أَجْمَلَ، وَهَذَا مِنْ أَعْظَمِ الْعِبَرِ،
... وَهُوَ دَلِيلٌ عَلَى إِسْتِيْلَاءِ النُّقْصِ عَلَى جُمْلَةِ الْبَشَرِ "

عماد الدين الأصفهاني



نشكراات

ونحن نضع اللمسات الأخيرة على دراستنا المتواضعة هذه فإن واجب العرفان بشدنا أن نتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان وجل الثناء لأستاذتنا المشرفة سعادة السيدة أوبخني نصيرة لما أبدته من ملاحظات منسمة بالدقة والأمانة وروح العلم، أفادت منها البحث والباحث فلانت خير موجهة ومعينة أسأل الله العليّ القدير أن يحفظها وبرعاها وبسدد خطاها فلانت نعمت الأستاذة جزاها الله خير جزاء. واعترافا بالجميل لا يسعنا هنا إلا إن نتقدم بالشكر والثناء للأستاذة المحترمة لما بذلت من جهد في خدمتنا وخدمت الملحفة الجامعية بمعنية. كما نتني على جميع أساتذة الملحفة الذين ساهموا في تقدم ونطور هذه الملحفة بجهودهم وخبراتهم العلمية خصوصا أساتذة الحفوق وكل من ساهم من إداريين ومنتسبين.

ولا يفوتنا إلا أن نقدم شكرنا وتقديرنا إلى من أبدى لنا بعض الملاحظات العلمية القيمة ونخص بالذكر الأستاذة المحترمة السيدة أوبخني نصيرة الذي قدمت لنا المساعدة من خلال رفدنا ببعض المراجع.

حفظ الله الجميع...





مقدمة

عامّة

إن الهدف الأساسي من الوجود الوظيفي للمؤسسة هو البقاء في طريق الربح والنمو و تلبية حاجات المواطنين، ولتجسيد ذلك لابد من إيجاد قالب تنظيمي يضمن التوزيع المتناسق بين الأدوار والوظائف داخل المؤسسة بصفة تكاملية وكذا يجب تبني نمط تسيير إستراتيجي يتصف بالفعالية والكفاءة.

وفي هذا المجال يأتي دور الوظيفة المالية داخل المؤسسة وهي وظيفة غاية في الأهمية والحساسية كونها تمثل العصب الأساسي في المؤسسة حيث يعود إليها الدور الأساسي في مواجهة المنافسة أو التصدي لأي مستجدات جراء تأثير المحيط الخارجي.

وهذا من خلال عملياتها الأساسية التي تتركز على البحث في الاحتياجات المالية اليومية للمؤسسة والبحث في المصادر التمويلية بالكمية المناسبة والتكلفة الملائمة والسهر على إنفاقها بالطريقة الأحسن وكذا مشاركة الإدارة العليا في قراراتها الخاصة منها قرارات اختيار الاستثمارات وتمويلها وفيما يخص لجوئها على القروض وذلك باستخدام جل الطرق والأدوات المتاحة لها من التحليل، والتنبؤات والتخطيط... الخ

بعد عرض موضوع مذكرتنا يمكن أن نبلور الإشكالية في صيغة الأسئلة التالية:

- ما أهمية الوظيفة المالية ؟ وما مدى مساهمتها في العملية التخطيطية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

وللإجابة على هذه الأسئلة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات أهمها :

- هل تلعب الوظيفة المالية دورا أساسيا في المؤسسة العمومية من خلال استعمالها أدوات التحليل , التخطيط والرقابة المالية في عملية اتخاذ القرار وكذا التسيير الحسن والاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة.

أما المنهج المستخدم فهو كان مزيجا من المنهجين الاستقرائي والاستنباطي مدعمن بالمنهج الوصفي وذلك لإبراز الأساليب والاستخدامات التي يستخدمها المسير المالي في القيام بوظائفه المالية بطريقة مرضية، حيث تساعده في مواجهة المواقف والمشاكل وتحليلها لتشخيص وسائل العلاج الفعالة ومن ثم اتخاذ القرار الذي يساعده في تحقيق الإدارة المالية، وعلى ضوء ذلك تم عرض كل مفهوم أو معنى من معاني الوظيفة المالية في المؤسسة . وذلك بتقسيم المذكرة إلى فصلين :

الفصل الأول تطرقنا فيه حول ماهية الوظيفة المالية في المؤسسة, أما الفصل الثاني قمنا فيه بدراسة حالة الوظيفة المالية لمؤسسة عمومية (بلدية بوغرارة).
الفصل الأول:

المبحث الأول: عرض عام عن الوظيفة المالية في المؤسسة

المبحث الثاني: كيفية عمل الوظيفة المالية .

الفصل الثاني: دراسة الوظيفة المالية في مؤسسة عمومية (بلدية مغنية)

دوافع الدراسة :

بعد دراستنا لوظائف المؤسسة و مدى مساهمتها في تطوير أداء المؤسسة عموما . لاحظنا ضعف المؤسسة الجزائرية و كان تساؤلنا المطروح هو عن سبب ضعف أداء المؤسسة الجزائرية .

من خلال دراستنا حاولنا تحليل و معرفة ما اذا كانت الوظيفة المالية هي المسؤولة عن الضعف في الأداء .

أهداف الدراسة:

تقديم تحليل شامل حول المؤسسات في الجزائر (و بالخصوص المؤسسة العمومية).
تحديد ما اذا كانت الوظيفة المالية هي المسؤولة عن ضعف أداء هذه المؤسسات أم هذا الأخير راجع لأسباب أخرى .

تقديم النصائح و المعلومات فيما يخص الارشادات التي تستدل بها المؤسسات

الجزائرية لحل مشاكل التي تتعلق بالوظيفة المالية في المؤسسة.

أما الصعوبات التي واجهناها عند إنجاز هذا البحث فهي تتمثل أساسا في عدم وجود مراجع متعلقة بالتسيير المالي في المؤسسة الجزائرية وصعوبة إيجاد مؤسسة للتربص

,,,,,,,,,,,,,و



تمهيد الفصل:

المبحث الأول: عرض عام حول الوظيفة المالية

المطلب الأول: تعريف وأهمية الوظيفة المالية.

المطلب الثاني: وظائف وأهداف المدير المالي

المطلب الثالث: الوظيفة المالية وبعض مجالات المعرفة الأخرى

المطلب الرابع: الأهداف الأساسية للوظيفة المالية

المبحث الثاني: كيفية عمل الوظيفة المالية

المطلب الأول: تخطيط الأرباح

المطلب الثاني: التنبؤ المالي

المطلب الثالث: الموازنات

خاتمة الفصل:

تمهيد الفصل:

إن الهدف الرئيسي للمؤسسة هو تحقيق الربح و النمو و الإستمرارية حيث يجب عليها التحرك بوعي و حنكة, وفي هذا المجال يأتي دور الوظيفة المالية داخل المؤسسة التي تمثل العصب الأساسي في المؤسسة لمواجهة المنافسة من خلال تقديم الدعم المالي الكاف و تأطيره و ذلك كله قصد التصدي للصدمات الخارجية الناجمة عن التطور السريع والامتداه لتأثيرات المحيط الخارجي .

وحتى نتمكن من الفهم الأفضل للوظيفة المالية ومدى تأثيرها على السير الحسن للمؤسسة سوف نتطرق في فصلنا هذا إلى الجانب النظري للوظيفة المالية و تطورها , وسيأتي ذلك كله من خلال تقسيم عملنا إلى مبحثين : في المبحث الأول سوف نتطرق لعرض عام حول الوظيفة المالية في المؤسسة مبرزين إلى كل من أهمية الوظيفة المالية إضافة إلى وظائفها و أهداف المدير المالي مع التركيز على الأهداف المالية للوظيفة المالية ,وفي المبحث الثاني فسيتناول موضوع كيفية عمل هذه الأخيرة حيث سيتطرق إلى خططها و طرق عملها من خلال توضيح كل من الموازنات التنبؤ المالي تخطيط الأرباح.

المبحث الأول: عرض عام حول الوظيفة المالية في المؤسسة

إن الوظيفة المالية من بين الوظائف الأساسية في المؤسسة وذلك لما لها من أهمية بالغة في تحديد الوضعية المالية لها وهذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: تعريف وأهمية الوظيفة المالية.

الوظيفة المالية في تعريفها البسيط هي مجموعة المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة وفي إطار محيطها المالي، بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال من خلال برامجها وخططها الاستثمارية وكذا برامج تمويلها وحاجاتها اليومية وعند تحديد الحاجات ودراسة الإمكانيات للحصول على الأموال، تأتي العملية الثالثة وهي القرار باختيار أحسن الحاجات ودراسة الإمكانيات التي تسمح لها بتحقيق خططها ونشاطها بشكل عادي والوصول إلى أهدافها في جوانب الإنتاج والتوزيع والنتائج أو الأرباح حسب الضرر وف المحيطة بها، وعلاقتها مع المتعاملين مع الأخذ بعين الاعتبار عامل الزمن ودوره في ذلك.

وتظهر أهمية الوظيفة المالية بالنسبة للمؤسسة في تغطية احتياجاتها المالية، فالوظيفة المالية تسهر على اختيار الميزج المالي، من أموال خاصة، أو تمويل ذاتي وديون بمختلف استحقاقاتها، والذي يحق لها أحسن مردود بتكاليف أقل ما يمكن وتظهر أهميتها كذلك في عملية تنفيذ البرامج المالية، حيث تقوم الوظيفة المالية بمتابعتها، بعد تحديد وتوزيع مسؤولية استعمال الأموال، وتوجيهها والحرص على أن تتم العمليات المالية ضمن الخطوط المرسومة لها سابقا في الخطة العملية وفي البرنامج الذي يوزع فترات السنة في شكل موازنات لتغطية مختلف الحاجات من الأموال وفي نهاية كل فترة تتم مراقبة البرامج المنفذة للمقارنة بين ما نفذ مع ما كان مبرمجا ومخططا مسبقا.

وباختصار فإن مهمة الوظيفة المالية تنحصر في: **البحث عن الأموال بالكمية المناسبة وبالتكلفة الملائمة وفي الوقت المناسب وإنفاقها بالطريقة المثلى لتحقيق أغراض المؤسسة.**

• **هيكل الوظيفة المالية:** إن المهام الخاصة بالوظيفة المالية كان في السابق يقوم بها المنظم صاحب المؤسسة والذي يمثل المدير في نفس الوقت، وهو اليوم في المؤسسات الفردية الصغيرة أو الحرفية أيضا، حيث يستعين في ذلك بمقارنات تقنية ضمن المحيط المالي الذي ينشط فيه، إلا أن هذه الهام بعد أن كانت بسيطة في المعاملات مع البنوك الأولى في القرن السابع والثامن عشر زادت اليوم تعقيدا واتساعا بتعقيد واتساع الأنشطة وإمكانيات المؤسسة والتكنولوجيات، اتساع السوق، تطور التقنيات المستعملة في الإدارة المالية، وهو ما جعل هذه المهام توزع على عدد من المختصين داخل المؤسسة في إطار هيكل الوظيفة المالية.

حيث الوظيفة المالية تجمع عددا من الفروع المتعلقة بكل من التمويل ومتابعته، المحاسبة وأنواعها، الإحصائيات والمؤشرات المالية والمراقبة الداخلية وقسم تسيير الخزينة.

وتقع هذه الفروع عادة ضمن شبكة من المصالح التابعة لمدير المؤسسة نفسه حسب حجم ودرجة تفرع هيكل المؤسسة وعلى رأس كل مصلحة مسئول فرعي⁽¹⁾

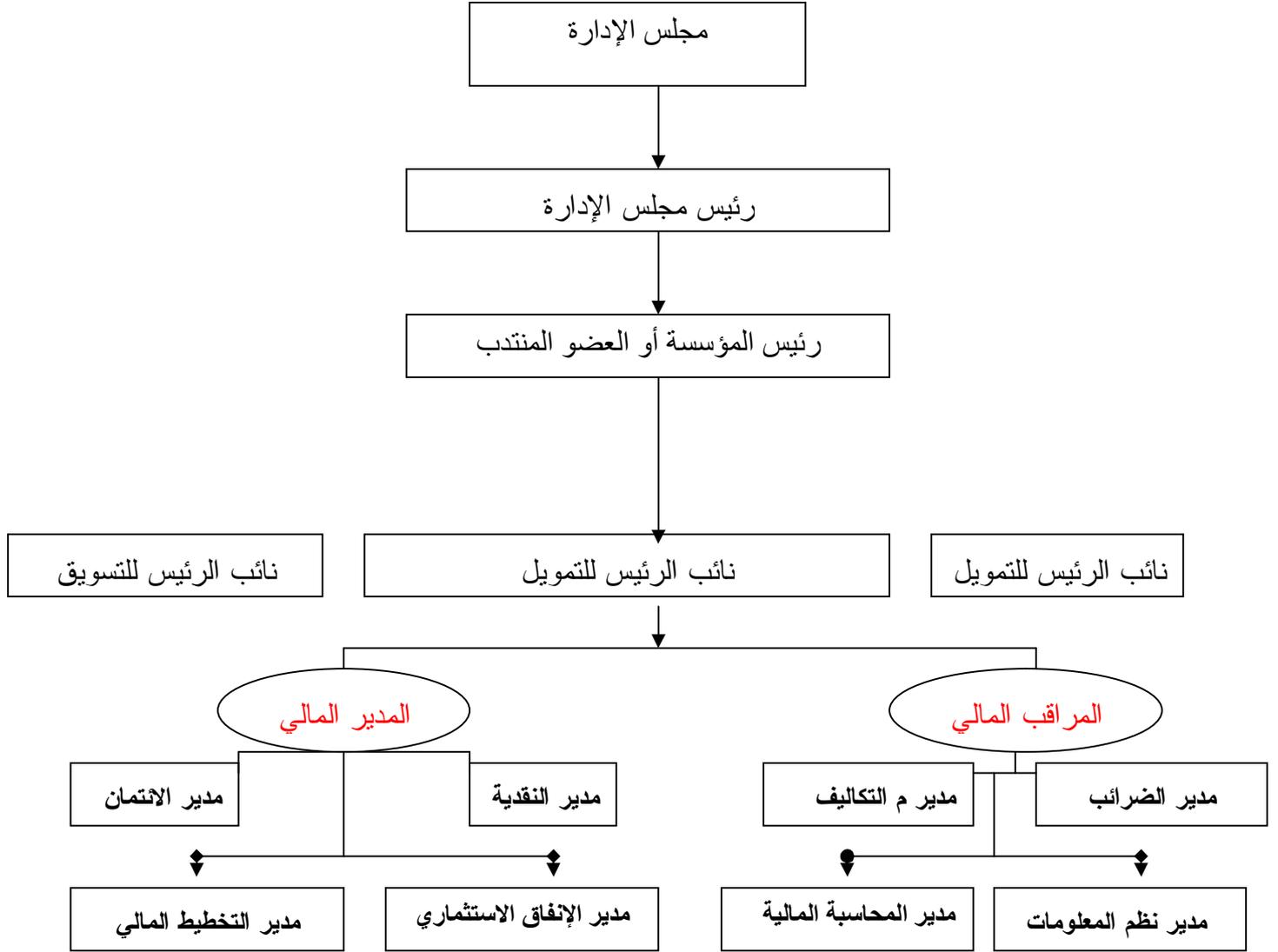
ويظهر الشكل الموالي موقع الوظيفة والإدارة المالية في المؤسسة وفي هذا الإطار يقوم كل من المراقب المالي وأمين الخزانة برفع التقارير إلى نائب الرئيس للتمويل.

ويقع على عاتق أمين الخزانة مسؤولية إدارة النفقات النقدية واتخاذ قرارات الإنفاق الاستثماري ووضع الخطط المالية، ويتولى المراقب المالي مسؤولية الوظيفة المحاسبية⁽²⁾.

(1) ناصر دادي عدون اقتصاد المؤسسة - دار المحمدية العامة - 1998 ص : 286

(2) - محمد صالح الحناوي - رسمية قريضة - أساسيات الإدارة المالية والتمويل - الدار الجامعية الإسكندرية 1997 ص 13-14

خريطة تنظيمية نموذجية⁽¹⁾



الشكل (1)

المطلب الثاني: وظائف وأهداف المدير المالي

بالرجوع إلى القوائم المالية الأساسية للمشروع يمكن استخلاص ثلاث وظائف للمدير المالي

وهي⁽²⁾:

(1) نفس المرجع السابق

(2) عبد الغفار حنفي الإدارة المالية المعاصرة - ص 23

(1) **دراسة وتحليل البيانات المالية** : تختص هذه الوظيفة بتحويل البيانات المالية إلى شكل أو نمط بحيث يمكن استخلاصها لمعرفة جوانب القوة والضعف في المركز المالي للمشروع، وتخطيط عمليات التمويل في المستقبل وتقدير مدى الحاجة لزيادة الطاقة الإنتاجية للمؤسسة، وبالتالي تقدير حجم التمويل الإضافي المطلوب، لذلك فإن الأداء الجيد لهذه الوظيفة ضروري لأداء الوظائف الأخرى الخاصة بتحديد هيكل الأصول والمركز المالي للمؤسسة.

(2) **تحديد هيكل أصول المؤسسة**: يحدد المدير المالي نمط هيكل الأصول وأنواعها كما تظهر بقائمة المركز المالي ويعني ذلك تحديد كمية النقود المستثمرة في الأصول الثابتة والأصول المتداولة، وبعد تحديد هيكل الأصول يحدد بقدر الإمكان الحجم الأمثل الاستثماري في كل نوع من أنواع الأصول المتداولة وأن يحدد أيضا ماهي الأصول الثابتة التي ينبغي استخدامها، ومتى تصبح هذه الأخيرة متقدمة فنيا ومن ثم يتم استبدالها أو تطويرها، وبذلك يتضح أن مسألة هيكل الأصول ليس بالأمر السهل حيث يتطلب ذلك التعرف على العمليات الماضية وتفهم الأهداف طويلة الأجل.

(3) **تحديد الهيكل المالي للمؤسسة**: يوجد نوعين من القرارات الخاصة المالي، يتصل النوع الأول من القرارات بتحديد المزيج الملائم للتمويل القصير والطويل الأجل، ويعتبر ذلك من أهم القرارات المالية لأثره على الربحية والسيولة العامة، أما النوع الثاني من القرارات ذات أهمية أيضا، حيث يدور حول تحديد أيهما أكثر منفعة للمؤسسة، القروض طويلة الأجل أو قصيرة الأجل في وقت معين، فقد تفرض الظروف أنواع معينة من القرارات وقد يتطلب البعض منها تحليلا مستفيضا ودراسة معمقة للبدائل المتاحة والتكاليف والآثار المترتبة على كل منها في الأجل الطويل.

يتضح مما سبق أن الوظائف الأساسية للمدير المالي ذات علاقة بالمركز المالي للمؤسسة، فقيام المدير المالي بتحليل وتقييم الميزانية فهو يحل ويدرس الوضع المالي للمؤسسة ككل ويمكنه ذلك من ضبط أو تنظيم العمليات المالية للمؤسسة والبحث عن المراكز التي تعتبر بؤرة للمشاكل وتقويمها واتخاذ ما يلزم من إجراءات لمواجهتها، ففي تحليله لهيكل الأصول فهو يحدد الجانب الأيمن من الميزانية وبإقراره الهيكل المالي والتمويلي فهو يشكل الجانب الأيسر من الميزانية

أهداف المدير المالي: يهدف المدير المالي إلى تحقيق أهداف الملاك، فلو نظرنا إلى شركات المساهمة نجد المديرين من غير الملاك لا يهدفون إلى تحقيق أهدافهم الشخصية كزيادة المرتبات

لكن الأصح هو تعظيم ثروة الملاك وإذا تحقق هذا الهدف فإنه من المفروض ضمناً تحقق مصالحهم الشخصية، وملاحظة يعتقد البعض أن هدف الملاك هو تعظيم الربح بينما يعتقد البعض الآخر أن الهدف هو تعظيم الثروة، وبصفة عامة يوجه إلى تعظيم الربح ثلاث انتقادات هي⁽¹⁾:

- (1) انه هدف قصير الأجل يمثل ذلك وجهة النظر المحدودة.
- (2) انه لا يأخذ في الحسبان المخاطرة المترتبة عن ذلك
- (3) يترتب عليه تدهور قيمة السهم السوقية وهو ما يتعارض مع هدف المساهم.

المطلب الثالث: الوظيفة المالية وبعض مجالات المعرفة الأخرى

ترتبط الوظيفة المالية بعدة مجالات معرفية أخرى وهذا نظراً للأهمية التي تكتسيها الوظيفة المالية في المؤسسة ونجد :

(1) الوظيفة المالية والاقتصاد التجميعي والاقتصاد الجزئي:

من الضروري المعرفة بالعلوم الاقتصادية لتفهم البيئة المالية ونظريات اتخاذ القرار وهما يشكلان جوهر الإدارة المالية المعاصرة.

فالاقتصاد التجميعي يزود المدير المالي برؤية واضحة عن السياسات الخاصة بالمنظمات الحكومية والمالية وغيرها والتي من خلالها تتدفق الأموال والائتمان وتعمل على ضبط النشاط الاقتصادي العام وبالتالي تقدير مصادر الأموال المحتملة بالمؤسسة.

وللعمل في إطار هذه البيئة التي تشكلها المؤسسات فلا بد من الإلمام بالاقتصاد الجزئي كأساس لرسم وتخطيط العمليات وتعظيم الأرباح لأن نظرية الاقتصاد الجزئي تهتم بالأداء الاقتصادي الفعال للمشروع أي أنها توفر هذه الأخيرة المدخلات الرئيسية والتصرفات التي تحقق الأداء المالي الجيد لذلك فهي تهتم بالعلاقات بين الطلب والعرض وإستراتيجية تعظيم الربح والقرارات المتعلقة بتحديد التشكيل الأمثل لعوامل الإنتاج والمستويات المثلى للمبيعات وإستراتيجيات التسعير للمنتجات ومحددات القيمة (الثمن)⁽²⁾

(2) الوظيفة المالية والمحاسبة:

هناك علاقة وثيقة بين الإدارة المالية والمحاسبة حيث توفر هذه الأخيرة المدخلات الرئيسية لوظيفة الإدارة المالية بالإضافة إلى أن المحاسبة تخضع للمراقب المالي الذي يتبع بدوره نائب رئيس التمويل.

(1) الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية - مذكرة تخرج في الليسانس مالية - بوعبد الله عيسى وآخرون البلدة 2003

(2) نفس المرجع السابق ص 35

إلا أن كل هذا لا ينفي وجود اختلافات واضحة تتعلق بمعالجة أسلوب تدفق الأموال وأيضا فيما يتعلق بعملية اتخاذ القرار⁽¹⁾.

أسلوب معالجة الأموال: يكمن الخلاف بين المدير المالي والمحاسبة في معالجة الإيراد والنفقة حيث أن الوظيفة الأساسية للمحاسب هي إعطاء البيانات التي تساعد في قياس أداء المشروع والدخل الخاضع للضريبة وذلك في ظل افتراض أن الإيرادات تتحقق لحظة البيع وكذلك يسجل النفقة لحظة استحقاقها بصرف النظر عن حدوث الإنفاق النقدي أم لا أو تمت المبيعات نقدا أو بالأجل. أما المدير المالي فإنه يهتم بالمحافظة على قدرة المشروع في أداء التزاماته وذلك بالمحافظة على السيولة في المؤسسة عن طريق توفير النفقات النقدية الضرورية لأداء هذه الالتزامات والحصول على الأصول المتداولة والثابتة والمطلوبة لتحقيق أهداف المؤسسة. ومن هنا فإن المدير المالي يهتم بتسجيل الإيرادات والنفقات لحظة حدوث التدفقات الداخلة والخارجة.

اتخاذ القرار: تختلف مهام المدير المالي عن المحاسب فالأخير يخصص معظم وقته لتجميع وعرض البيانات المالية وتفسيره للأداء وما يتعلق بالوضع الحالي قد يتطرق للمستقبل إذا كان ذلك بالإمكان.

بينما يقوم المدير المالي بتحليل القوائم المالية والتقارير التي أعدها المحاسب والبحث عن المعلومات

الإضافية التي تساعد في أداء وظائفه وبهذا الشكل يتمكن من اتخاذ القرارات على ضوء ماتم تحليله واستخلاصه⁽²⁾.

المطلب الرابع: الأهداف الأساسية للوظيفة المالية

ترتبط أهداف الوظيفة المالية بأهداف المؤسسة عامة فالنهايات التي تسعى إلى تحقيقها من خلال إستراتيجيتها العامة والتي تنفرع إلى استراتيجيات فرعية منها الإستراتيجية المالية. فمن أهداف المؤسسة يأتي الربح في أول الرتب لأنه المفتاح الذي يدخل إلى العديد من الأهداف الأخرى مثل استمرار المؤسسة في النشاط وإلى غير ذلك.

(1) محمد صالح الحناوي - الإدارة المالية والتمويل - ص 17

(2) عبد الغفار حنفي - كمرجع سبق ذكره - ص 22

ويعتبر تعظيم الثروة كهدف استراتيجي بالمقارنة بهدف تعظيم الربح، ذلك أن المساهم يفضل تعظيم الثروة في الأجل الطويل بدلا من زيادة الأرباح في الأجل القصير، وقد يكون تعظيم الربح جزءا من إستراتيجية تعظيم الثروة وقد يتم الجمع بينهما ولكن لا يحدث العكس⁽¹⁾. كما تهدف القرارات المالية بصفة عامة إلى تعظيم القيمة الحالية لثروة الملاك في المشروع أي كان الشكل القانوني أي تعظيم القيمة البيعية لحصة الملاك أو صافي الثروة، ويمكن أن نذكر باختصار أهداف الوظيفة المالية :

- 1) دراسة الحاجة المالية المرتبطة بنشاط المؤسسة طبقا لخطةها الإستراتيجية وذلك لتحديد الوسائل الحالية الضرورية لتغطية هذا النشاط والوقت المناسب للحصول عليها مع مراعاة مختلف الأنشطة التي سوف ينفق عنها وزمن تنفيذها.
 - 2) دراسة الإمكانيات المتوفرة أمام المؤسسة للحصول على الأموال المطلوبة بحيث تعمل على المقارنة بين الاختيارات الممكنة واقتراح أحسنها مردودية وأقلها تكلفة.
 - 3) اختيار أحسن طرق التمويل حيث تكون عادة في شكل مزيج بين مختلف المصادر وتحقيق أحسن مردودية مالية
 - 4) تتم دراسة الإمكانيات المقترحة فيما يتعلق بوسائل الإنتاج الضرورية لذلك حيث عادة ما تقترح عدة مشاريع يتم المفاضلة بينها واقتراح أحسنها وفقا لعدة معايير مالية.
 - 5) يعتبر تسيير خزينة المؤسسة وسيولتها المالية من أهم المهام وأعقدها حيث تلتقي فيها مختلف العوامل والجوانب المتعلقة بالوظيفة المالية، ونظرا لهذه التعقيدات فإن تسيير الخزينة يمثل حرجا حتى لأحسن المسيرين الماليين.
- إن نلاحظ أن الوظيفة المالية تسهر على الاستعمال الجيد لإمكانيات المؤسسة ليس أثناء تنفيذ الخطط والبرامج فقط بل حتى عند إعدادها من جهة ومن جهة أخرى فإن هذه الوظيفة بتوفيرها هذا الجانب من المراقبة لمختلف وظائف المؤسسة الأخرى تعمل في الأخير على تحقيق المر دودية المالية
- لمدى قدرتها على التحكم في الجانب المالي مع التنسيق مع لوظائف الأخرى مثل كل من: الشراء، التخزين، الإنتاج، الموارد البشرية... وغيرها، وكذا تحديد المسؤوليات على المصاريف والإيرادات فيها.

المبحث الثاني: كيفية عمل الوظيفة المالية

(1) رجع سبق ذكره - ص 27-28

إن التخطيط هو أساس نجاح المدير المالي وتتخذ الخطة المالية صوراً عديدة لكن الخطة الجيدة هي التي تحدد نقاط القوة ونقاط الضعف في المشروع كما أننا لا يمكن أن نهمل دور التحليل المالي في هذا النجاح.

المطلب الأول: تخطيط الأرباح والوظيفة المالية

تعتبر وظيفتا التخطيط والرقابة من المهام الرئيسية للمدير المالي في المشروع وتتضمن وظيفة التخطيط عدة خطوات أساسية ومنها:

- 1) تحديد المشكلة أو الفرصة المتاحة
 - 2) تحديد أفضل البدائل للتعامل مع المشكلة أو الفرصة
 - 3) تحليل كل بديل والتنبؤ بنتائج إتباع كل بديل
 - 4) اختيار كل البدائل ووضع الخطة في صورتها النهائية
- والغرض من الخطة التي يضعها المدير هو تحقيق أهداف محددة، ويتم على هذا الأساس مقارنة نتائج عمليات التشغيل بهذه الأهداف وبالتالي فإن عملية الرقابة هي:

1) قياس الأداء

2) مقارنة الخطط بالنتائج

3) اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء

وتلعب الإدارة المالية دوراً أساسياً في عملية الرقابة وبالذات في جوانبها الكمية كما تجدر الإشارة إلى أن إجراء التحليل على البيانات الماضية يعتبر نقطة البداية الطبيعية لأي عملية تخطيط، فنجد أن النسب المالية تدخل في نطاق الأساليب الكمية للتخطيط والرقابة، وذلك أن مثل هذا النوع من التحليل يظهر مركز المؤسسة المالي وإمكاناتها، ويتم التخطيط في ضوء الإمكانيات الجديدة التي يتم الحصول عليها بغرض تحقيق أهداف محددة كما يعتبر تحليل التعادل أداة أساسية لتخطيط الأرباح.

المطلب الثاني: التنبؤ المالي

يعتبر التنبؤ المالي إحدى المسؤوليات الرئيسية للمدير المالي بالمشروع، حيث أنه يزود المشروع بالإطار الذي تستند عليه عمليات التخطيط والرقابة بالمرور، وينقسم التنبؤ إلى قسمين هما:

• التنبؤ طويل الأجل

• التنبؤ قصير الأجل

أما التنبؤ الطويل الأجل فهو يُصمّم بغرض تقدير الاحتياجات العامة للمشروع من الأموال

أ) أساليب التنبؤ طويل الأجل:

1) أسلوب النسبة المئوية من المبيعات : حيث يعتبر أبسط الأساليب وفيه يتم التعبير عن احتياجات المشروع المالية على أساس النسبة المئوية من المبيعات السنوية المستثمرة في كل بند من بنود الميزانية العمومية.

حيث نجد الخطوة الأولى في هذا الأسلوب هي فصل بنود الميزانية العمومية ويُتوقع أن تختلف باختلاف المبيعات، وتطبق هذه الخطوة على جميع بنود الأصول بالميزانية العمومية، ويمكن التعبير عن هذه الخطوة في شكل معادلة كما يلي:

$$\frac{ص}{م} - (م\Delta) = \frac{ص}{م} - (م\Delta) - ر(1-1) \text{ ت}$$

حيث: $\frac{ص}{م}$ الأصول كنسبة مئوية من المبيعات

$\frac{ص}{م}$ الخصوم كنسبة مئوية من المبيعات

Δ م التغير في المبيعات

ر : هامش الربح (صافي الربح بعد الضريبة على المبيعات)

م₂ : المبيعات المتوقعة للسنة القادمة

ت : النسبة المئوية للتوزيعات من صافي الربح بعد الضريبة

والجدير بالذكر أن هذا الأسلوب لا يتم بطريقة آلية وهو يتطلب الخبرة الطويلة.

2) **أسلوب تحليل الانحدار:** يعتبر هذا الأسلوب بديلاً لأسلوب النسبة المئوية من المبيعات في تقدير الاحتياجات المالية ويسمى بأسلوب الانحدار البسيط أو خريطة التشتت، وبدون الدخول في تفاصيل كثيرة يمكن القول أن هناك أربعة أساليب بالاحتياجات المالية وهي:

• النسبة المئوية من المبيعات

• الانحدار الخطي البسيط

• الانحدار غير الخطي البسيط

• الانحدار المعدد: وهو الأسلوب الأكثر تقدماً وذلك أنه يقوم على افتراض أن المبيعات تعتمد على عدد من المتغيرات، ويتوقف استخدام أسلوب دون الآخر على الدقة والعوائد الناتجة عنه.

(1) الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية - مذكرة تخرج في اللبسانس مالية - بوعبد الله عيسى وآخرون البلدة 2003 ص 42

أما التنبؤ المالي قصير الأجل: والذي يركز أساساً على الميزانية النقدية التقديرية والتي تعتبر جزءاً من نظام الميزانيات التقديرية داخل المشروع ونكرر بان المبيعات هي نقطة البداية الأساسية لأي عمل تنبؤ .

أ) أساليب التنبؤ قصير الأجل

1) الميزانية التقديرية: تؤثر الخطط التي تعدها الإدارة عن فترة مقبلة من الناحية المالية للمؤسسة من ناجيتين⁽¹⁾:

- تؤثر على النفقات الداخلية والخارجية

- تؤثر على ربحية المؤسسة.

والميزانية التقديرية ماهي إلا خطة مالية للمؤسسة تتضمن كيفية الحصول على الأموال وإنفاقها كما أنها أداة تخطيط ورقابة.

والهدف من الميزانية التقديرية هو تحسين الأداء للمؤسسة حيث تمكنها من توقع التغيرات

2) الميزانية التقديرية النقدية: هي تساعد في تخطيط الاحتياجات النقدية في الأجل القصير

ويمكن تلخيص خطوات إعداد الميزانية النقدية في: يعد الانتهاء من إعداد قائمة العمل نبدأ

بإعداد الميزانية التقديرية النقدية : حيث تظهر المتحصلات النقدية من أول صنف من الميزانية وبعد ذلك يتم تلخيص المدفوعات النقدية خلال كل شهر والفرق بين التحصيلات والمدفوعات يتمثل المكسب النقدي والخسارة خلال الشهر، وعلى أساس ذلك يُقدر حجم التمويل المطلوب.

المطلب الثالث: الموازنات

إن الموازنة ماهي إلا خطة مالية للمؤسسة تتضمن تفصيلات خاصة بكيفية إنفاق الأموال على

العمالة والخامات والسلع الرأسمالية وغيرها كما أنها تتضمن كيفية الحصول على هذه الأموال،

ويمكن استخدام هذه الموازنة كأداة لوضع خطط المؤسسة والرقابة على إدارتها المختلفة وعلى هذا

الأساس فالموازنة تتوقف على طبيعة المؤسسة حيث أنها قد تعد لعدة شهور قادمة أو لعدة سنوات

في المستقبل فمثلاً مؤسسة مقاولات تقوم بصفة مستمرة بالتقدم بمناقصات للقيام بمشروعات مختلفة

لن تستطيع أن تخطط لفترة طويلة في المستقبل، بعكس الحال في مؤسسة كهرباء، فمؤسسة الكهرباء

يمكنها أن تبني تنبؤاتها على معدل نمو السكان كما أنها تستطيع أن تخطط للحصول على أصولها

الرأسمالية لفترة طويلة في المستقبل والواقع أن الموازنة التقديرية هي عملية الغرض منها تحسين

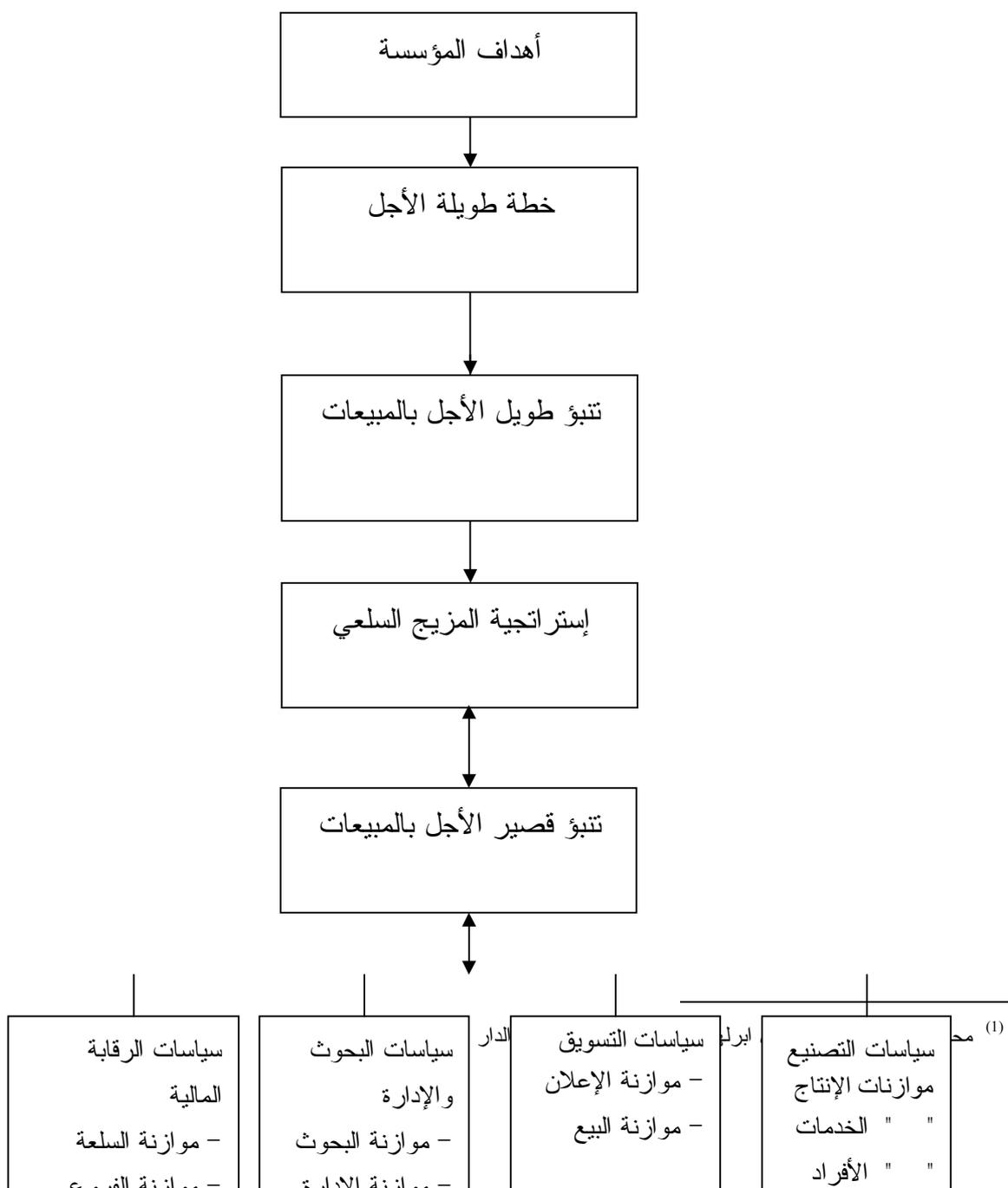
الطريقة التي تؤدي بها المؤسسة عملها، كما أنها عبارة عن جهود مستمرة للقيام بالعمل بأفضل

(1) نفس المرجع السابق عن كتاب أساسيات الإدارة المالية والتمويل – محمد صالح الحناوي ص 227

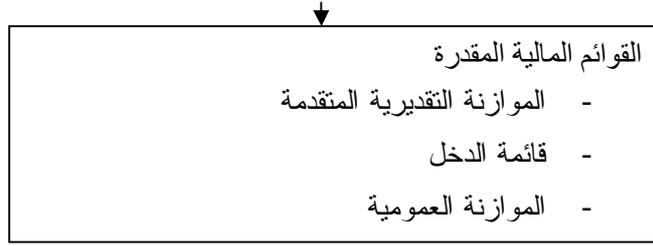
طريقة ممكنة ويجب ألا يُنظر إلى الموازنة التقديرية على أنها أداة لوضع قيود على عملية الإنفاق بل هي أداة تهدف إلى استخدام أصول المؤسسة بكفاءة عالية وربحية مرتفعة وتتطلب الموازنة إعداد مجموعة من أنماط أو مستويات الأداء والتي يمكن مقارنتها بالنتائج المتحصل عليها ويطلق على هذه العملية الأخيرة عملية الرقابة والتي تتضمن مراجعة وتقييم الأداء على أساس المستويات التي سبق تحديدها وتحق الموازنات التقديرية مزايا كثيرة لرجال الإدارة العليا ورجال الإدارة الوسطى.

فمن ناحية⁽¹⁾ يُلاحظ أن الموازنات المُعدة إعداداً سليماً تُقنع المساعدين بأن رؤساءهم متفهمون لعمليات المؤسسة ومن ناحية أُخرى فإن هذه الموازنات تعتبر أداة اتصال فعالة بين رجال الإدارة العليا ورؤساء الوحدات التابعين لهم.

نظم الموازنات التقديرية



(1) مح



(الشكل -2 -)

بالإضافة إلى ذلك فإن الموازنات التقديرية تمكن المؤسسة من توقع التغيرات وتطوير عملياتها لمقابلة هذه التغيرات.

ولاشك أن هذه النقطة في غاية في الأهمية وخاصة في ظل ظروف اقتصادية دائمة التغير والتقلب وهي الظروف التي يعيشها العالم اليوم، وباختصار يترتب على الموازنات التقديرية تحسين التنسيق الداخلي بين عمليات ووحدات المؤسسة، ولاشك أن القرارات المتعلقة بالسلعة عند أي مرحلة (البحوث، الإنتاج، الأفراد، التمويل) لها تأثير على ربحية المؤسسة، كما أن التخطيط والرقابة التي يوفرها نظام الموازنات التقديرية هما أساس تخطيط الأرباح حيث أن هذا النظام يوفر صورة متكاملة عن أعمال المؤسسة وعلى هذا الأساس فإن نظام الموازنات التقديرية يمكن أي رئيس وحدة إدارية أن يرى علاقة وحدته بالوحدات الأخرى داخل المؤسسة.

• **نظام الموازنات التقديرية:** كما قلنا سابقا تعتبر الموازنات التقديرية جزءا أساسيا من النشاط التخطيطي في أي مشروع.

وتعتبر التنبؤات طويلة الأجل بالمبيعات هي إحدى قطاعات هذه الخطة وتتطلب هذه التنبؤات تحديد عدد وأنواع السلع التي يتم إنتاجها حاليا وفي السنوات المقبلة التي تتضمنها الخطة طويلة الأجل.

ويتم إعداد التنبؤات قصيرة الأجل وكذلك الموازنات التقديرية من خلال الإطار العام للخطة طويلة الأجل.

ويعطي الشكل (2) نموذج الموازنات التقديرية

وبصورة مشابهة فإن السياسات التي يتم تحديدها والخاصة بالتصنيع والتسويق والبحاث والإدارة العامة تظهر الحاجة على مجموعة من الموازنات التقديرية فعلى سبيل المثال فإن موازنة الإنتاج

تعكس استخدام الخامات والأجراء والعمال، وكل عنصر أساسي من عناصر موازنة الإنتاج يمكن أن يعد له موازنة مستقلة.

خاتمة الفصل:

من خلال دراستنا النظرية للوظيفة المالية داخل المؤسسة تبين لنا أن هذه الأخيرة تطورة عبر مرور الزمن من حيث أنها بدأت تأخذ درجة عالية من الأهمية لدى المؤسسة سواء كانت عمومية أو خاصة . إضافة إلى ذلك بدأت تأخذ نوعا من التعقيد نظرا لاجتيازها على متغيرات البيئة الخارجية للمؤسسة فطالما هذه الأخيرة (البيئة الخارجية) أصبحت أكثر تعقيدا فوجب من الضروري على الوظيفة المالية التطور أكثر لمواجهة العالم الخارجي . حيث لاحظنا أن نها طورت عدة آليات و تقنيات(كالموازنات التنبؤ المالي تخطيط الأرباح).

حيث أصبح على المدير المالي مسؤولية كبيرة على عاتقه قصد توفير السيولة اللازمة للمؤسسة و التسيير الحسن لها. بل أنه أصبح أكثر من ذلك حيث أصبح يوصف بالمسير المالي و ذلك لتعدد مهامه و قربها من إدارة أعمال للوظيفة المالية فل يعد فقط يهتم بالآليات و التقسيمات و إوجب عليه معرفة و مواكبة وفهم تطور العالم الخارجي قصد حياة مؤسسته.



الفصل الثاني

تمهيد الفصل:

المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبلدية بوغرارة

المطلب الأول: تعريف البلدية

المطلب الثاني: هيكل التنظيمي لبلدية حمام بوغرارة

المبحث الثاني: ميزانية البلدية

المطلب الأول: تقنيات الميزانية

المطلب الثاني: تقنيات ترمين الممتلكات

المبحث الثالث: ميزانية بلدية حمام بوغرارة 2013

المطلب الأول: قسم التسيير

المطلب الثاني: قسم التجهيز

خاتمة الفصل:

مقدمة الفصل:

حتى لا يبقى مبهما كل ما تطرقنا إليه في الجانب النظري , وهل هو مجرد آراء أم أدوات يجب العمل بها قصد إستمرار حياة المؤسسة , سوف نتطرق في هذا الفصل إلى دراسة حالة ميدانية لبلدية حمام بوغرارة . و قد وقع إختيارنا على مؤسسة عمومية بإعتبار كل ما يقال و يلاحظ عن سوء تسيير هذا النوع من المؤسسات و هل الوظيفة المالية هي المسؤولة عن ضعف المؤسسات العمومية الجزائرية أم هذا الأخير (الضعف) راجع إلى عامل آخر .

في ظل بحثنا هذا قمنا بدراسة تحليلية لميزانية بلدية حمام بوغرارة حيث قمنا بتعريف عام لهذه البلدية و مقوماتها ثم تطرقنا بعد ذلك إلى الإطار العام الذي يجب على هذا النوع من المؤسسات العمومية السير عليه ثم في الأخير مقارنة طريقة تسيير هذه البلدية بما هو مقدم في الجانب النظري.

المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبلدية بوغرارة

المطلب الأول: تعريف البلدية

بلدية حمام بوغرارة تتربع على مساحة مقدرة ب 165 كلم مربع عدد سكانها 11400 ساكن يتوزعون على 3 مراكز كبرى .يرتكزون في نشاطهم على الفلاحة و السياحة بعتبار أن البلدية تضم محطتين معدنيتين (حمام بوغرارة و الشيقر) و هي بلدية تابعة إقليميا إلى دائرة مغنية إيراداتها تركز على الضرائب المباشرة و الغير مباشرة و إعانات الدولة.....زرز

البلدية هي الجماعة المحلية الإقليمية القاعدية للدولة و تتمتع بالشخصية المعنوية و الدمة المالية المستقلة و تحدث بموجب قانون , و هي القاعدة الإقليمية الامركزية و مكان لممارسة المواطنة و تشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية و تساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة و تهيئة الإقليم و التنمية الإقتصادية و الإجتماعية و الثقافية و الأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين و تحسينه و تمارس صلاحيتها في كل المجالات مخولة لها بموجب القانون.

المطلب الثاني: هيكل التنظيمي للبلدية

تعتبر الموارد البشرية مصلحة إدارية داخلية تساهم مساهمة فعالة على مستوى الإدارات و المؤسسات العمومية حيث تسهر على المتابعة المستمرة و التسيير الإداري لكل الموظفين و العمال المنتمين لها.

مهامها : لهذه المصلحة مهام محددة و هي كالتالي :

- _ إستغلال و حفظ الملفات الإدارية للمستخدمين.
- المتابعة الإدارية و الميدانية للموظفين و العمال .
- إستغلال و تطبيق القوانين العامة المتعلقة ب التسيير
- _إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية الذي يعتبر الركيزة الأساسية خلال كل سنة مالية معينة و بالأخص في عملية التوظيفات الخارجية و الداخلية.

المبحث الثاني: ميزانية البلدية

تقوم البلدية بإعداد ميزانيتها في شكل توقعات خاصة بالنفقات و الإيرادات السنوية للبلدية وهي أيضا جدول ترخيص و تسيير يسمح بالسير الأفضل لمصالح البلدية و تنفيذ برنامجها للتجهيز و الإستثمار.

المطلب الأول: تقنيات الميزانية

1- هيكل ميزانية البلدية:

من خلال هيكل الميزانية، فإنه من الأفضل التطرق إلى مختلف الوثائق المكونة لها من جهة، و من

جهة أخرى عرض لمحتوى الميزانية.

1-1- وثائق الميزانية:

تتمثل هذه الوثائق في:

أ- الميزانية الأولية (BP).

ب- فتح الإعتمادات المسبقة (OCA).

ج- الميزانية الإضافية (BS).

د- الترخيصات الخاصة (AS).

المادة 150 من قانون البلدية 90-08.

أ- الميزانية الأولية:

سميت بالأولية لأنها أول ميزانية تعدها البلدية خلال السنة المعنية وهي توضع قبل بدء السنة المالية و بالضبط قبل 31-10 من السنة التي تسبق سنة تنفيذها. و الميزانية الأولية عبارة عن كشف تنبؤي بنفقات و إيرادات البلدية التي تبنى على مجموعة من الوثائق (عد إلى عنصر تحضير الميزانية).

ب- الاعتمادات المفتوحة مسبقا (OCA) و الترخيصات الخاصة (AS):

هي اعتمادات يصادق عليها على انفراد في حالة الضرورة، وقد تكون قبل الميزانية الإضافية أو بعدها أي حسب مجيئها. أي أنها تلك الإعتمادات التي لم تدخل في الميزانية الأولية ولم تظهر ضرورتها إلا بعد إعداد الميزانية الأولية، وتم اعتمادها بمداومات في انتظار تسويتها في الميزانية الإضافية أو الحساب الإداري.

ج- الميزانية الإضافية:

وهي ميزانية تسمح بتعديل النفقات والإيرادات خلال السنة المالية تبعاً

لنتائج السنة المالية السابقة. المادة 150 من القانون 90-08.

الميزانية الإضافية هي الميزانية الأولية مضافا إليها ترحيل بواقي الحساب الإداري والتغييرات في

الإيرادات والنفقات التي يراها المجلس ضرورية للسنة المعنية وبالتالي تعتبر الميزانية الإضافية ترحيلية لأنها

تتضمن:

- كل ترحيلات النفقات المتبقية للسنة المنصرمة.

- كل ترحيلات الإيرادات المتبقية للسنة المنصرمة.

- ترحيل كل الأرصدة سواء كانت دائنة أو مدينة.

وتعتبر معدلة لأنه يمكن زيادة أو تخفيض النفقات المسجلة والمصادق عليها في الميزانية الأولية المتعلقة

بالنسبة المعنية.

يتم التصويت على الميزانية الإضافية قبل 15 جوان من السنة المطبقة خلالها وبصفة إلزامية على أساس

التوازن من قبل المجلس الشعبي البلدي.

وإذا كانت هناك نفقات تعديلية بعد المصادقة على الميزانية الإضافية فإنها تتم عن طريق مداولة يجرى من

خلالها هذا التعديل ويتم تسويتها في الحساب الإداري.

1-2. محتوى الميزانية:

تحتوي ميزانية البلدية على شقين (فرعين) هما: قسم التسيير و قسم التجهيز و الاستثمار. المادة 151

من قانون البلدية 90-08.

كل قسم يحتوي على النفقات و الإيرادات و يكون متوازن إجباريا مع اقتطاع إجباري 10% على الأقل من

قسم التسيير مخصص لتمويل قسم التجهيز و الاستثمار.

أ- قسم التسيير:

وهو الفرع الذي يضمن لرئيس المجلس الشعبي البلدي التسيير الحسن لمصالح البلدية، وتشمل:

النفقات "المادة 160 من ق البلدية"	الإيرادات "المادة 163 ق البلدية"
- نفقات أجور وتكاليف موظفي البلدية.	- محاصيل الموارد الجبائية.
- المساهمات المقررة.	- المساهمات التي تمنحها الدولة.
- نفقات صيانة الأموال المنقولة والعقارية.	- رسوم وأجور وحقوق الخدمات.
- صيانة الطرقات.	- محاصيل وأملاك البلدية.
- الحصص والأقساط المترتبة على البلدية.	- حصة الصندوق المشترك FCCL.

- نفقات تسيير المصالح.	- نواتج الاستغلال.
- فوائد الديون.	- نواتج استثنائية.
- الاقتطاع لنفقات التجهيز.	
- الاقتطاع لنفقات الاستثمار.	

حيث أن نفقات التسيير مقسمة إلى ثلاث أقسام:

- * النفقات الإجبارية مثل الأجور.
- * النفقات الضرورية للمصالح مثل الهاتف و أدوات المكتب.
- * النفقات الاختيارية مثل الإعانات.

أ-1- هيكل نفقات التسيير:

- 60 سلع و لوازم.
- 61 مصاريف المستخدمين.
- 62 ضرائب و رسوم.
- 63 مصاريف على الأملاك.
- 64 مساهمات و حصص.
- 65 منح و إعانات.
- 66 مصاريف التسيير العام.
- 67 مصاريف مالية.
- 68 مساهمة في صندوق الضمان للضرائب المباشرة.
- 69 أعباء استثنائية.
- 83 الاقتطاع لنفقات التجهيز و الاستثمار.

- 82 أعباء سنوات مالية سابقة.

أ-2- هيكل إيرادات التسيير:

-70 منتوجات الاستغلال.

- 71 ناتج الأملاك العمومية.

- 72 ناتج مالي.

- 73 تحصيلات و إعانات.

- 74 ممنوحات صندوق التضامن البلدي.

- 75 ضرائب غير مباشرة.

- 76 ضرائب مباشرة.

- 77 الرسم على القيمة المضافة.

- 79 ناتج استثنائي.

- 82 ناتج السنوات المالية السابقة.

ب- قسم التجهيز والاستثمار:

هو الفرع الذي يسمح لرئيس المجلس الشعبي البلدي بالحفاظ على أملاك البلدية العمومية على حالها

سواء المنقولة أو العقارية.

هناك صلة بين الفرعين السابق ذكرهما وهذا من خلال التمويل الذاتي (الاقتطاع من أجل نفقات التجهيز

العمومي في حدود 10% على الأقل)، يمكن للبلدية بذل مجهود ادخاري في إيرادات التسيير لصالح التجهيز

والاستثمار (المادة 161 من ق البلدية).

ويشمل فرع التجهيز والاستثمار: المادة 163 من القانون 90-08.

الإيرادات	النفقات
-----------	---------

<ul style="list-style-type: none"> - الأعباء الخاصة بالاستهلاك العمومي. - نفقات التجهيز العمومي. - نفقات المساهمة برأس مال على سبيل الاستثمار. 	<ul style="list-style-type: none"> - الاقتطاعات الحاصلة من إيرادات التسيير. - حصة البلدية من الصندوق المشترك FCCL . - فائض المصالح العمومية المسيرة على شكل مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري. - - إعانات الدولة في إطار برامج التنمية المحلية. - محاصيل القروض وتخصيصات الدولة والولاية. - المساهمات والمساعدات. - الهبات والوصايا.
---	---

ب-1- هيكل نفقات التجهيز:

- 105 إعانات متأخرة.
- 160 سداد الاقتراض.
- 212 اقتناء العقارات.
- 214 اقتناء المنقولات و العتاد الكبير.
- 230 أشغال جديدة.
- 231- تصليحات كبرى.
- 260 اقتناء سندات الدولة أو المؤسسة العمومية الوطنية.

ب-2- هيكل إيرادات التجهيز:

- 0820 الفائض المرحل.
- 100 الاقتطاع من قسم التسيير.
- 103 هبات و وصايا.

- 105 الإعانات منها 1050 إعانة الدولة، 1051 إعانة الولاية، 1052 إعانة الصندوق المشترك.
- 160 ناتج الاقتراض.
- 212 التصرف في العقارات.
- 214 التصرف في المنقولات و العتاد الكبير.
- 240 تعويض أضرار الكوارث.
- 260 التصرف في سندات الدولة و المؤسسات العمومية.

ج- حافظة ميزانية البلدية *la nomenclature budgétaire*:

تقسيم حافظة الحسابات البلدية تشكل لنا سبعة 07 مجموعات، و المجموعة تنظم كل الأقسام المشتركة

حيث أن الرقم الأول يدلي على المجموعة الواحدة.

مثال: المجموعة 06 - الفصل 62 ضرائب و رسوم.

ومنه فالمجموعات المستعملة في مخطط محاسبة البلدية هي:

* المجموعات 0، 1، 2 تخص قسم التجهيز و الاستثمار.

* المجموعات 6، 7، 8 تخص قسم التسيير.

* المجموعة 9 تخص القسمين معا.

* المجموعة 0 تخص الإحصاء.

حيث أن:

- المجموعة 01 الأموال الخاصة و تضم خمس حسابات كمصادر تمويل التجهيزات و الاستثمارات.

- المجموعة 02 الاستثمارات، و تضم ست 06 حسابات تتعلق بالتصرف، اقتناء، إنشاء و صيانة الممتلكات

العقارية و المنقولة التابعة للبلدية.

- المجموعتين 06 و 07 التكاليف و النواتج و تضم كل مجموعة 10 عشر حسابات تسجل التكاليف و النواتج

المرتبطة بتسيير البلدية و لا تتعلق بعمليات التجهيز و الاستثمار.

- المجموعة 08 النتائج، و تضم ثلاث 03 حسابات 82 نتائج سنوات سابقة، 83 الاقتراع الإجباري و 85 يمثل الزيادة أو النقصان في الذمة المالية للبلدية.

- المجموعة 09 تحليلية، و تضم العمليات المتعلقة بالبرامج و ما هو خارج البرامج، داخل كل فصل تتم توزيع النفقات و الإيرادات حسب طبيعتها في أقسام بثلاثة أرقام لحساب المجموعات 0، 1، 2، 6، 7 و 8 و تسمى مواد الميزانية.

2- التحضير والتصويت، المصادقة وتنفيذ الميزانية:

إن أهم مرحلة في هذه المراحل وهي مرحلة التحضير، فما هي عملية التحضير؟ وكيف يتم التحضير؟ ومن يساهم في التحضير؟، ولمن يتم تحضيرها؟.

2-1 - إجراءات التحضير:

أ- قواعد التحضير:

يتم تحضير الميزانية من خلال جمع المعلومات اللازمة، ومعالجتها ومعرفة معوقات تنفيذ الميزانية السابقة وتجنبها مستقبلاً، ويتم تحديد المتطلبات المالية والاختيارات التي تقترح، كما تتم صياغة مشروع الميزانية وهذا فيما يخص جانب الإيرادات والنفقات، إذن يمكن القول بأن التحضير يستند إلى الوثائق التالية:

أ-1 - بالنسبة للإيرادات:

* الملحق رقم 02 بطاقة حساب الضرائب: تتحصل عليها البلدية في بداية كل سنة من مصالح الضرائب للولاية و التي تحدد التنبؤات الجبائية بالنسبة للضرائب المباشرة و الضرائب غير المباشرة لكي تسجل في ميزانية البلدية و تضم هذه العناصر:

- الرسم العقاري.

- رسم التطهير.

- الرسم على النشاط المهني.

- الرسم على القيمة المضافة.
- الضريبة الوحيدة الجزافية.
- حصة البلدية من الدفع الجزافي و الممنوح من طرف الصندوق المشترك.
- و للذاكرة، التنبؤات بمداخل البلدية التي تقيم من طرف مسئول البلدية.

* مصادر التمويل الخارجية:

- الإمدادات المختلفة لصندوق المشترك للجماعات المحلية FCCL.
- إعانات الدولة و الولاية.
- مداخل الهبات.
- مداخل الإقراض.
- مداخل التصرف في الممتلكات.

أ-2- بالنسبة للنفقات:

يتم تخصيص الإيرادات على أساس الأهداف و البرامج المحددة من طرف البلدية عن طريق تقسيم الجماعات المحلية إلى وحدات تحليل و تكاليف معينة مترجمة في شكل تمويل الخدمات العمومية مثل تمويل الحالة المدنية، المساحات العمومية، المرافق الثقافية و الرياضية و الشؤون الاجتماعية و غيرها. و من هنا فان لنفقات موزعة كمايلي:

- * الأعباء الإجبارية، و التي لا يمكن تفاديها و منها خاصة: مصاريف المستخدمين و الأعباء الاجتماعية، التمويل الذاتي الإجباري، المساهمات الإجبارية و التزود بالهاتف و الطاقة.
- * الأعباء الضرورية، و هي مجمل الأعباء اللازمة لحسن سير مصالح البلدية و تضم خاصة الوقود، مواد و اللوازم المكتبية و مواد الصيانة.

* الأعباء الاختيارية، و هي الأعباء التي بإمكان البلدية تحملها في حدود توفر الموارد المالية و منها الإعانات و الدعم الممنوحة إلى الجمعيات و غيرها.

ب-المتدخلون في التحضير:

يعود تحضير الميزانية إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي بمساعدة الأمين العام للبلدية ورؤساء المصالح و التي تعرض بعد ذلك على أعضاء المجلس الشعبي البلدي.

للإشارة فان البلديات الهامة بإمكانها تنصيب لجنة مالية على مستواها تساهم في عملية التحضير.

2-2- التصويت و مناقشة الميزانية:

بعد ما يتم إعداد و دراسة الميزانية البلدية ، تعرض من أجل الدراسة على لجنة المالية التي يمكنها إدخال بعض التعديلات دون المساس بالاعتمادات الخاصة. مداوات المجلس الشعبي البلدي المتعلقة بالميزانية لا تختلف عن باقي المداوات .

إن معاينة الميزانية من طرف المجلس مسألة إلزامية بهذا يمكن للمجلس قبول الميزانية أو رفضها أو تعديلها أو المطالبة بمشروع آخر وهذا ما يطلق عليه البعض نتائج التصويت. كما أن التصويت يجب أن يكون على ميزانية متوازنة (بتساوي الإيرادات و النفقات) و يتم أيضا على كل فصل و مادة (المادة 153 من القانون 90-08).

يصوت لزوما على الميزانية الأولية قبل 31 أكتوبر في السنة التي تسبق سنة تطبيقها و يصوت على الميزانية الإضافية قبل 15 جوان من السنة المعنية (التي تطبق فيها) فقط على التغييرات التي مست الميزانية الأولية (المادة 152 من القانون 90-08).

2-3- المصادقة على الميزانية:

تقدم الميزانية للمصادقة عليها إلى السلطة الوصية المختصة، بالنسبة للبلديات الأقل من 50000 نسمة تعتبر الدائرة هي السلطة الوصية وبالنسبة للبلدية التي يفوق عدد سكانها 50000 نسمة تعتبر الولاية السلطة

الوصية، في هذا الإطار تقوم السلطة الوصية المختصة بالتدقيق في التعديلات ومدى واقعيته حتى لا تتسبب في عجز الميزانية خاصة في بعض الإيرادات منها:

الباب 70: نواتج الاستغلال.

الباب 71: نواتج الأملاك.

الباب 79: نواتج استثنائية.

- يمكن للوالي أن يسجل تلقائياً النفقات الإجبارية في حالة عدم إدراجها من طرف المجلس الشعبي البلدي.
- عندما يصوت المجلس على ميزانية غير متوازنة فإن الوالي يرجعها خلال خمسة عشر (15) يوماً التي تلي استلامها، الذي يطرحها من جديد على المجلس الشعبي البلدي في عشرة (10) أيام.
- وفي حالة التصويت عليها دون توازن يتولى الوالي ضبطها تلقائياً **المادة (155 من القانون 90-08)**.
- في حالة تأخر اعتماد الميزانية لسبب من الأسباب فإنه يجرى تطبيق نظام الميزانية (12/1) بالنسبة للالتزام وصرف النفقات في حدود الاعتمادات المسجلة السنة الماضية.
- أما بالنسبة للإيرادات فإنه يواصل تنفيذ أحكام ميزانية السنة الماضية **(المادة 151 من قانون 08/190 المتعلق بالبلدية)**.

2-4- تنفيذ الميزانية:

أ- المتدخلون في عملية التنفيذ:

المقصود بالمتدخلين في عملية التنفيذ الأعوان المرخص لهم قانوناً حصراً لتنفيذ الميزانية، و هنا يكون الأمر بالصرف يختلف في مهامه عن المحاسب العمومي، فالذي يقرر و يتابع عمليات الميزانية ليس هو المكلف بمسك الأموال و تسديد النفقات و هذا وفقاً لمبدأ الفصل بين وظيفتي الأمر بالصرف و المحاسب العمومي تطبيقاً لنصوص القانون 90-21 المتعلق بالمحاسبة العمومية.

أ-1- الأمر بالصرف:

هو كل شخص له صفة تمثيل الدولة، بالنسبة للمصلحة أو المؤسسة العمومية، التي يكون على رأسها
فيمكن القول أنه: " كل شخص مؤهل لإثبات دين (حق) لهيئة عمومية وتصفيته و الأمر يدفعه". **المادة 23 من**
قانون المحاسبة العمومية 21/90 .

فالأمر بالصرف لا يعتبر أمر مالي بل هو مسير رئيسي أو ثانوي حسب المخطط الإداري، و أما
الوظيفة المالية ما هي إلا مكملة للوظائف الأخرى، و الأمر بالصرف يعين أو ينتخب.
الأمر بالصرف بالجماعة المحلية (البلدية): يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي أمر بالصرف **المادة**
173 من قانون البلدية (08/90) ، المادة 26 من قانون المحاسبة العمومية (21/90) ، منتخب ، فهو يقوم بتنفيذ
ميزانية البلدية ، بتحصيل مجمع إيراداتها المقررة عن طريق الإثبات والتصفية والأمر بالتحصيل، وتنفيذ (صرف)
مجموع نفقاتها عن طريق الالتزام (الإنشاء للدين) والتصفية والأمر بالدفع.

أ-2- أمين الخزينة البلدي (المحاسب العمومي):

يعتبر أمين الخزينة (محاسب) عمومي بالبلدية وهو معين من طرف وزير المالية، ويقوم في مجال
الإيرادات بالتحصيل و مجال النفقات بالدفع.

ب- مراحل تنفيذ الميزانية:

عملية تنفيذ الميزانية هي عملية من عمليات تنفيذ المالية العمومية، فالقاعدة هنا هي القيام بتحصيل
الإيرادات وتنفيذها، ثم القيام بالنفقات (تنفيذ النفقات)، عكس حساب الميزانية (عملية التحضير) فالقاعدة هي حساب
النفقات ثم حساب الإيرادات (أي مصادر التمويل) وهنا سوف نقسم هاته المراحل إلى :

ب-1- مجال النفقات :

ب-1-1- الالتزام (دور الأمر بالصرف):

هو التصرف الذي يؤدي إلى نشوء التزام اتجاه الغير، وهو الأمر الذي يثبت بموجبه نشوء الدين وقد

يكون :

* التزام قانوني: هو القيام بتصرف قانوني أدى إلى نشوء الالتزام ، كإمضاء صفقة أو عقد أو قرار قضائي.

* التزام محاسبي: وهو تخصيص إتمادات للعملية الناتجة عن الالتزام القانوني.

ملاحظة:

- لا يمكن بأي حال من الأحوال أن يتجاوز الالتزام الإتمادات المقدرة والمصادق عليها وإذا حدث ذلك يتحمل الأمر بالصرف المسؤولية الشخصية والمالية (المرسوم التنفيذي 268-97 ليوم 21-07-1997).

- تاريخ الالتزام محدد بـ 11/30 من كل سنة كقاعدة و 12/31 كاستثناء.

ب-1-2 التصفية (دور الأمر بالصرف):

يعبر عن (قاعدة أداء الخدمة) أو ما يسمى كذلك (بقاعدة الحق المكتسب). وهي التحقق من وجود الدين (الترم) به وتم تحديده وضبط مبلغه "ماعد الصفقات" فهي تخضع لشروط خاصة.

ب-1-3 الأمر بالصرف (دور الأمر بالصرف):

ويكون بإصدار حوالة للدفع، ويمثل الأمر بالصرف لفائدة المدين وهو موجه للمحاسب من أجل الدفع ويعتبر تاريخ 03/15 من السنة الموالية كآخر أجل للأمر بالصرف.

ب-1-4 الدفع: (دور المحاسب) وهو (أمين الخزينة البلدي):

وهو إجراء يتم بواسطة إبراء الدين العمومي. ويلعب المحاسب هنا دور مهم في مراقبة قانونية النفقة ولذا يجب عليه التأكد من: (القانون 90-21 المتعلق بالمحاسبة العمومية).

1. مطابقة العملية للقوانين المعمول بها.

1. صفة الأمر بالصرف أو المفوض له.

2. شرعية عمليات تصفية النفقات.

3. توفير الاعتماد.

4. تبرير أداء الخدمة.

5. الديون لم تسقط آجالها و أنها محل معارضة.

6. الطابع الابرائي للدفع.

ويحدد تاريخ الدفع بـ 03/31 من السنة الموالية للسنة المالية.

في مجال تنفيذ النفقات، و على مستوى المحاسب العمومي لا بد الإشارة إلى مبدأ الفصل بين الأمر بالصرف و المحاسب أي بين رئيس البلدية و أمين الخزينة وفقا لقواعد المحاسبة العمومية التي ينص عليها القانون 90-21. فالمحاسب بإمكانه رفض دفع نفقة أو مجموعة من النفقات التي يتحصل بموجبها على أمر بالتسديد من طرف الأمر بالصرف و هذا الأخير بإمكانه تسخير المحاسب لدفع النفقة.

* **الرفض: le rejet** بعد الرقابة على النفقات بإمكان المحاسب رفض التسديد مع تقديم مبررات صحيحة تتعلق بعدم قانونية النفقة و ليس عدم ملائمتها، و يترجم الرفض كتابيا ويرسل إلى الأمر بالصرف.

* **التسخير: la requisition** يسمح لرئيس البلدية بصفته الأمر بالصرف، بتنفيذ النفقة المرفوضة على أن يتحمل مسؤوليته في ذلك. إذا ما تبين بعد ذلك عدم قانونية النفقة يقوم المحاسب في أجل 10 أيام بإرسال تقرير إلى وزارة المالية عن طريق السلم الإداري.

يحق للمحاسب رفض التسخير في الحالات التالية (**المادة 48 من القانون 90-21**):

- عدم وجود أداء الخدمة **certificat du service fait**.

- عدم توفر الاعتمادات المالية.

- عدم توفر السيولة.

- عدم وجود تأشيرة على الصفقات.

- الطابع الابرائي للدفع.

ب-2- مجال الإيرادات:

تشمل عملية الإيرادات أربعة (04) مراحل وهي الإثبات، التصفية، الأمر بالتحصيل والتحويل.

ب-2-1- الإثبات (دور الأمر بالصرف):

هو عملية تكريس حق الدين العمومي، أي تكريس الحق قانونيا مثل: تحديد الوعاء الضريبي.

ب-2-2- التصفية (دور الأمر بالصرف):

هي عملية تحديد مبلغ الدين الواجب تحصيله (مثل مبلغ الضريبة، نسبة الضريبة أو الرسم، الغرامة)

وذلك بإصدار وثائق تحدد ذلك وهي عملية تمهيدية لإصدار الأمر بالتحصيل ومن بين هذه الوثائق:

- جداول للتنفيذ مثل العقارات الخاضعة المبنية و الغير مبنية.

- كشوف النواتج مثل الرسم على التظاهرات.

- الأمر بالدفع مثل حقوق الاحتفالات.

- العقود مثل عقد الإيجار و محضر المزادات.

- محاضر المداولات، المقررات و دفاتر الشروط و غيرها.

ب-2-3- الأمر بالتحصيل (دور الأمر بالصرف):

ويصدره الأمر بالصرف (رئيس المجلس الشعبي البلدي). ويتم التحصيل إلى غاية 03/31 من السنة

الموالية لتنفيذ الميزانية.

وهذا الأمر يحدد طبيعة الإيراد، أساس الحساب وسند القيمة المستحقة ويحمل رقم تسلسلي حسب السنة

وحسب الأقسام (تسيير، تجهيز واستثمار).

ب-2-4- التحصيل (دور المحاسب العمومي):

وهو إجراء يقوم به المحاسب (أمين الخزينة البلدي) وهناك: التحصيل الودي: وهو إشعار المدين وإعطاءه

مهلة تسديد ما عليه - التحصيل الجبري: عدم استجابة المدين في الفترة المحددة في التحصيل الودي (أي التخلي

عن التسديد)، ويصبح الأمر هنا أمر تنفيذي وتسمى بالبيانات التنفيذية (سند تنفيذي).

يتم التحصيل من طرف المحاسب انطلاقا من تسجيل الأمر بالصرف لسندات التحصيل في كشف يسمى

الملحق رقم 12 الذي يفصل فيه بتسلسل مواد الميزانية، مبلغ كل سند، المبلغ الإجمالي للسندات لكل مادة و

غيرها. و يتم إعداد الكشف 12 بأربع نسخ ترسل منها ثلاثة نسخ للمحاسب العمومي الذي بعد الرقابة عليها يعيد إرسال نسخة للأمر بالصرف و نسخة لمديرية الضرائب قصد الإثبات.

في ما يتعلق بسندات التحصيل، لا بد من التطرق إلى الحالات التالية:

* **سندات على عدة سنوات:** و تتعلق بالعقود المختلفة مثل الإيجار حيث يسجل الأمر بالصرف على الكشف 12 مبلغ السنة المالية المعنية و يعمل المحاسب في بداية كل سنة على جمع المبالغ الكلية على كشف خاص رقم 13.

* **إيرادات محصلة قبل إصدار السند:** هناك إيرادات يحصلها المحاسب قبل إصدار السند من طرف الأمر بالصرف منها: - الهبات، الإعانات و الرسوم على الطرق و الأماكن. وفي نهاية كل أسبوع يقوم المحاسب بتسجيل المبلغ المحصلة على كشف خاص رقم 14 و يرسل نسخة منه للأمر بالصرف للإثبات و إصدار السند على الكشف 12 الموالي.

* **التحصيل من قبل الموكلين les régisseurs:** تحت مسؤوليته و تصرفه يقوم المحاسب بتكليف شخص معين لتحصيل بعض إيرادات البلدية.

* **تعديلات على السندات:** قبل نهاية السنة المالية بإمكان إجراء تعديلات على الإيرادات منها:

- رفع مبلغ الإيراد بإصدار سند تحصيل إضافي.

- تخفيض أو إلغاء الإيراد فتسجل على الكشف 14 بالنسبة للتعديل الخاص بالسنة المعنية و إذا كان التعديل يخص

سنوات سابقة، فالتعديل بالتخفيض أو الإلغاء يكون عن طريق إصدار حوالة منها الحساب 828-00 إلغاء على

سنوات سابقة و الحساب 828-01 سندات عديمة القيمة titres admis en non valeurs.

يمسك كل من الأمر بالصرف والمحاسب العمومي محاسبة إدارية منظمة من أجل متابعة كل مراحل

تنفيذ الميزانية والتي تتوج في الأخير بوضع حسابين أحدهما الحساب الإداري ويعدده الأمر بالصرف والآخر

حساب التسيير ويعدده المحاسب العمومي زيادة على مسك إجباري لمحاسبة البلدية.

أ- المسك الإجباري للمحاسبة:

مسك المحاسبة على مستوى البلدية (الأمر بالصرف) تسمح ب:

- معرفة مدى تقدم المشاريع.

- معرفة نسبة استهلاك الاعتمادات المالية.

- تحديد الفارق بين التنبؤات و الانجازات.

- الوضعية الدورية للخزينة.

- إعداد الحساب الإداري في نهاية السنة.

من بين الملاحق المحاسبية التي تمسك و تعبر عن حسن التسيير المالي للبلدية هي:

* الملحق 3 كشف الحوالات بالنسبة للنفقات و كشف سندات التحصيل بالنسبة للإيرادات ، الملحق 16 دفتر تفصيل النفقات بالنسبة للنفقات و دفتر تفصيل الإيرادات بالنسبة للإيرادات و الملحق 37 كشف الباقي للانجاز و هذا يتعلق بالنفقات و الباقي للتحصيل بالنسبة للإيرادات.

* السجلات المفتوحة من طرف الأمر بالصرف منها الملحق 17 بطاقة الالتزام و بطاقة البرامج.

* بطاقة الممتلكات و منها الملحق 32 سجل الجرد و الملحق 29 سجل مكونات الممتلكات.

* الدفاتر الأخرى الهامة منها دفتر سندات التحصيل، دفتر حوالات الدفع، دفتر مفصل للإيرادات و النفقات حسب الفصول و المواد، بطاقات الالتزام و بطاقات البرامج و دفاتر الديون و القروض...

ب- الحساب الإداري:

هو حساب ميزانية يعده رئيس المجلس الشعبي البلدي أي أنه حساب يبين تنفيذ الميزانيات بصورة أدق ومستوى إنجاز التقدير الجرافي المصوت عليه من طرف المجلس الشعبي البلدي، ويعرض بواسطة جداول حسب تسلسل فصول و مواد الميزانية.

يتم إعداده قبل 31-03- من السنة الموالية و يعبر عن وثيقة إجبارية تسهل عمليات الرقابة المختلفة على الميزانية خاصة و أن الوثائق الأخرى (الميزانية الأولية، الميزانية الإضافية و الترخيصات الخاصة و الاعتمادات المسبقة)، ماهي إلا وثائق تنبؤية في حين أن الحساب الإداري يعبر عن النتيجة الحقيقية المنجزة من طرف البلدية.

ج- حساب التسيير:

وهو حساب يعده أمين الخزينة البلدي وهو يقترب من الحساب المالي أكثر من الحساب الإداري، لاحتوائه على حساب ميزانية مفصل و هو يخضع للرقابة المسبقة لإدارة الضرائب و يقدم لأمانة الضبط لدى مجلس المحاسبة المختص إقليمياً قبل 30-06- من السنة الموالية.

3- الرقابة على الميزانية:

تخضع الميزانية إلزاماً للرقابة باعتبارها تمثل أموال عمومية تترجم في شكل نفقات (برامج و خدمات عامة)، و إيرادات تترجم في شكل تحصيل المال العام و كل ذلك في إطار القوانين سارية المفعول منها القانون 90-08 الخاص بالبلدية و القانون 90-21 الخاص بالمحاسبة العمومية. و تكون هذه الرقابة إدارية أو قضائية.

3-1- الرقابة الإدارية:

تمارس الرقابة الإدارية من طرف:

أ- المجلس الشعبي البلدي:

وتكتسي هذه الرقابة اهتمام بالغ من طرف المنتخبين (المجلس الشعبي البلدي) من أجل تنفيذ قانوني وذا شفافية للميزانية، في كل الحالات يستطيع المجلس الشعبي في كل حين أن يطالب رئيسه بتفسيرات و تبريرات عن نشاطاته المالية.

ب- رقابة الوصاية:

تكون من طرف الوصاية باعتبارها الجهة التي صادقت على الميزانية (الوالي أو رئيس الدائرة) وتكون هذه الرقابة على الأمر بالصرف من أجل ضمان تنفيذ قانوني وشفاف للميزانية و مطابق للعمليات والبرامج المحددة والأهداف المسطرة.

ج- مراقبة أمين الخزينة البلدي:

وتكون من خلال تنفيذ الميزانية من طرف الأمر بالصرف وهذا لضمان صحة وقانونية مختلف العمليات سواءً في التحصيل أو الإنفاق.

3-2- الرقابة القضائية (الغرفة الإقليمية لمجلس المحاسبة):

مجلس المحاسبة الممثل بالغرفة الإقليمية المختصة يكرس كل سنة جزء من تقديره العمومي لتسيير البلديات ويحرر هذا التقرير خصوصاً على أساس ملاحظات الغرفة الجهوية للحسابات انطلاقاً من الحسابات الإدارية للبلديات.

يطلع مجلس المحاسبة رئيس المجلس الشعبي البلدي على الملاحظات المتعلقة بالتسيير الذي ترتئي إدراجه ضمن هذا التقرير وتدعوا البلديات إلى تقديم أجوبتها عن ذلك لنشرها تبعاً للملاحظات التي يقوم بها مجلس المحاسبة حتى يتم التحقق من براءة أو إدانة المسؤول المختص في مجال التسيير المالي والمحاسبي خلال السنة المالية المنصرمة في إطار الرقابة اللاحقة.

المطلب الثاني: تقنيات ترمين الممتلكات:

1- تحديد ومتابعة الممتلكات:

1-1- تحديد الممتلكات:

على البلدية إحصاء و تحديد الأملاك العقارية و المنقولة وتتصرف فيها طبقاً للشروط المحددة في القوانين والتنظيمات المعمول بها.

إن الجرد السليم و الكامل لممتلكات البلدية تسمح لرئيس المجلس الشعبي البلدي أن يقوم بجميع الإجراءات للمحافظة عليها و المداخيل التي يسيرها.

1-2- متابعة الممتلكات:

من أجل متابعة الممتلكات يجب على البلدية مسك الدفترين التاليين: سجل الجرد (الملحق رقم 32) و سجل مكونات الأملاك (الملحق رقم 29).

أ- سجل مكونات الأملاك:

يجب أن يكون هذا الدفتر مرقما و مؤشرا من قبل رئيس البلدية و يحتوي على مجموعة من أعمدة تعيين

الممتلكات و منها خاصة:

* الرقم التسلسلي للبطاقة.

* الرقم المخطط المساحي

* تعيين الأملاك العقارية بتفصيل :

- طبيعة و تعيين العقارات.

- الموقع.

- المحتوي.

* تاريخ البناء.

* الاستخدام.

* تاريخ سندات الملكية.

* القيمة التقريبية الحالية.

* المراجع المحاسبية.

* ملاحظات.

ب- دفتر الجرد:

و هو الملحق رقم 32 يسجل في هذا الدفتر الممتلكات ذات الطابع المنقول بحيث يجب أن يكون موقع

وعليه ختم سلطة الوصاية. عندما يتعلق الأمر بمنقولات تسجل في دفتر الجرد فانه يجب تسجيل رقم الجرد على

الفاتورة المعنية سواء أمام كل مادة أو على ظهر الفاتورة بعد تعيين أداء الخدمة، كما يجب القيام بعملية المقارنة مرة في السنة على الأقل من خلال لجنة متكونة من المنتخبين وأمين الخزينة البلدي، الأمين العام للبلدية .

إذا نتج عن المقارنة حالات تلف أو ضياع بعض المنقولات فان هذه الأخيرة يجب أن تتبع بمحاضر الضياع و التلف (الملاحق 34 و 35).

بالنسبة لحظيرة السيارات و المركبات فيتم إمساك بطاقات متابعة لكل مركبة تسمح بتحديد المصاريف لكل منها و الكيلومترات المسجلة بالإضافة إلى المعلومات التالية: تاريخ الحيازة و مبلغ الفاتورة، السير اليومي و الصيانة.

2- أنواع الممتلكات :

نميز بين نوعين من الممتلكات حسب المنشور الوزاري المشترك رقم 01:

1-2 - الممتلكات المنتجة للمداخل :

تتضمن الممتلكات المنتجة ما يلي :

أ- الممتلكات العقارية:

وهي:

1- السكنات.

2- الأماكن المخصصة للاستعمال التجاري.

3- المسالخ.

4- حظائر السيارات.

5- الأكشاك.

ب- الممتلكات المنقولة:

1- المركبات.

2- عتاد الأشغال العمومية.

3- العتاد المتعدد.

ج- ملحقات ممتلكات البلدية:

1- إتاوات استغلال أملاك البلدية (الدومين البلدي).

2- حقوق الطرقات.

3- حقوق التوقف أثناء المعارض و الرسوم على الأرصفة.

الملاحظ أنه تم إهمال هذه المداخل في العديد من البلديات إضافة إلى أنه بإمكان البلدية أن تطلب مساهمة

أصحاب المحلات والتجار بنسبة تصل إلى 50% فيما يخص صيانة وتصليح الأرصفة والواجهات.

بالنسبة للأشغال المنجزة على الطرقات فان الهيئات المعنية (سونلغاز، شركات المياه و الهاتف...)،

ملزمون على إعادة ترميمها. و خلافا لذلك فان البلدية تقوم بالترميم مع إصدار سند اقتطاع بالمبالغ المطابقة لذلك.

2-2- الممتلكات الغير المنتجة للمداخل:

تتضمن هذه الممتلكات ما يلي :

أ- الممتلكات العقارية:

1- المدارس.

2- قاعات العلاج.

3- بيوت الشباب.

4- المكاتب.

5- المساجد.

6- النصب التذكارية و التاريخية.

ب - الممتلكات غير المبنية:

1- شبكة الطرقات البلدية.

2- المساحات الخضراء.

3- الإنارة العمومية.

3 - تـثـمـين المـمـتـلكـات:

3- 1 طرق وأدوات التدخل:

- الاستغلال المباشر لخدمات البلدية " التسيير المباشر " .
- استغلال مبني على استقلالية الميزانية وليس على الشخصية المعنوية.
- من خلال مؤسسات بلدية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.
- التنازل لفائدة الغير .
- التأجير .

أ- الاستغلال المباشر لخدمات البلدية:

من بين الخدمات التي بإمكان البلدية أن تضمنها مباشرة المسالخ و المذابح ومصالح تسيير الجنائز. وتضم هته المصلحة الأمر بالصرف والتمثل في رئيس البلدية و المحاسب العمومي و المتمثل في أمين خزينة البلدية، كما يمكن استغلاله عن طريق وكالة بسيطة.

ب- استغلال مبني على استقلالية الميزانية وليس على الشخصية المعنوية:

يمكن إجراء ذلك من خلال تقنية الميزانية الخاصة والملحقة بميزانية البلدية، حيث يتم الموافقة عليها من خلال مداولة تتخذ فيها الإيرادات والنفقات في الجانبين 671 للنفقات ، 721 للإيرادات.

ج- من خلال مؤسسات البلدية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي:

يمكن للبلدية القيام بإنشاء مؤسسات مستقلة تقوم بالاستغلال بشرط إظهار الأرباح أو الخسائر في ميزانية البلدية .

د - التنازل لفائدة الغير:

يمكن ذلك من خلال عقد يتم إعداده وفق دفتر شروط يخضع للمداولة من خلاله يتحمل طرف آخر مخاطر تسيير الخدمة بمقابل مثل المسالخ ، شبكة مياه الشرب ، تسيير الملاعب...

هـ - التأجير:

ويكون ذلك من خلال المزايدة و الاتفاق على تسديد إتاوات شهرية لمدة محددة وفق دفتر شروط كعوائد الأسواق اليومية والأسبوعية.

و - الاستغلال من خلال مؤسسات البلدية:

عقد بموجبه تقوم مؤسسة ما بضمان خدمة عمومية و بالمقابل تلتزم البلدية بدفع المستحقات لها عكس التنازل لفائدة الغير أين المستفيد هو المكلف بالدفع لصالح المؤسسة المستغلة.

3-2- تثمين ممتلكات البلدية:

يمكن القول بأن التثمين يكون من خلال :

* التطبيق الصارم لمبدأ المزايدات عند التنازل عن الممتلكات (حسب **التعليمية رقم 1993/111**، و **التعليمية رقم 1997/419**).

* التعاقد وفق دفاتر شروط محددة مسبقاً عندما يتعلق الأمر بالتنازل لفائدة الغير والتأجير (**التعليمية رقم 1994/842**).

* اعتماد الرخص في شكل اتفاق عند كل استعمال مؤقت للدومين البلدي العمومي.

* تحيين أسعار الإيجار (يمكن الاستعانة بمصالح الضرائب أو أملاك الدولة).

* العودة إلى المزايدة و الوكالة القانونية من أجل تحصيل حقوق و رسوم التوقف في الأسواق و المسالخ و مختلف الأماكن و ذلك بتطبيق **التعليمية رقم 1369** ليوم 6 أوت 1996.

* إرسال اعدارات إلى كل مؤسسة أو هيئة لم تعيد ترميم الطرقات بعد أشغال قامت بها، أو اعتماد سندات اقتطاع إذا ما قامت البلدية بإعادة الترميم.

* اعتماد تعريفات عادلة و على أساس تكلفة الخدمات المقدمة لصالح الغير مثل النقل المدرسي.

* استخدام أمثل ورشيد لممتلكات البلدية المنتجة للمداخيل.

3-3- تحسين موارد البلدية وترقية الأنشطة:

* إن تحسين الموارد المالية للبلدية يتطلب تحسين الإيرادات الجبائية و إيرادات الممتلكات المتنوعة. و لهذا يتطلب من رئيس البلدية مساعدة مصالح الضرائب في تحصيل الحقوق و الرسوم المختلفة.

* مساهمة أعوان الحرس البلدي في إجراء عمليات الإحصاء والمتابعة المرتبطة بالأوعية الجبائية ذات الوجهة المحلية.

* من خلال دراسة المناخ الاستثماري البلدي ،يتطلب من رئيس البلدية خلق مناخ ملائم لجلب الاستثمارات المنتجة لمداخيل إضافية تسمح برفع الإيرادات و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.

المبحث الثالث: ميزانية بلدية حمام بوغرارة

بعدما أشرنا في المبحث السابق إلى عدد الميزانيات التي تقوم بإعدادها البلدية للنفقات و إيرادات و التي تضم:

_ قسم التسيير _ القسم الفرعي للتجهيز العمومي و الإستثمار الإقتصادي _ قسم الأموال الخاصة و المبينة في الجداول المذكورة أسفله لكل ميزانية.

المطلب الأول: الميزانية الأولية

ميزانية الأولية قسم التسيير الإيرادات :

يقوم المجلس البلدي بحصر تقديرات لإيرادات البلدية و معرفة مجموع مبالغها التي قدرت ب

201293559 دينار جزائري :

ميزانية الأولوية قسم التسيير نفقات: قسم التسيير

الملاحظات	المصايف	تصويت م.ش.ب.	التقاربات الرئيسية	اعتدادات مفتوحة في اخر ميزانية اضائية و بتخصيصات خاصة	الابرامات
		2 520 000,00	2 520 000,00	2 118 250,00	70 - منتجات الاستغلال
		2 400 000,00	2 400 000,00	2 000 000,00	700 - بيع المنتجات و الخدمات ..
					702 - رسوم على الزيارات
		120 000,00	120 000,00	118 250,00	706 - رسوم الطقزة
					707 - رسامات ادارية
					708 - خدمات مدفوعة للمستخدمين
		200 000,00	200 000,00	200 000,00	71 - ناتج الاملاك العمومية
					710 - بيع المحاسيل
		200 000,00	200 000,00	200 000,00	714 - تأجير العقارات
					715 - رسوم على الشراء و الاستغلال ..
					716 - الترخيص في العقار
					719 - اخر لاملاك العمومية
		5 000 000,00	5 000 000,00	4 000 000,00	72 - ناتج ملى
		5 000 000,00	5 000 000,00	4 000 000,00	720 - متاعيل السندات و الربوع ..
					721 - مصلحة (ح الشهور)
					722 - مصلحة
					723 - مصلحة
		7 921 368,00	7 921 368,00	60 235 736,00	73 - تعصيلات و غلات
					730 - تعصيلات من متوق تعريض
					731 - السامة في المساعدة المشاعة
					732 - تعمين التواتر
		50 000,00	50 000,00	44 443 000,00	733 - استعدت الترة و المصانف العمومية الاخرى
				50 000,00	734 - رسوم على الافراج
					739 - تعصيلات و امتلاك اخرى
		21 184 583,00	21 184 583,00	30 263 690,00	74 - مدفوعات متوق التعمين التدى تدى (ص.و.ب.أ)
		21 184 583,00	21 184 583,00	30 263 690,00	740 - منتج معاملة التوزيع
					741 - توزيع الموارد الخاصة
		1 344 714,73	1 344 714,73	1 234 714,73	75 - ضرائب غير مباشرة
		519 014,73	519 014,73	519 014,73	750 - الرسم الاجمالي الوحيد على تأسيسية الخدمات TVA
					751 - الرسم لاضافي على رسم البيع
					752 - الرسم على العروس
		700 000,00	700 000,00	600 000,00	753 - الرسم على ألعاب اليانصيب
		50 000,00	50 000,00	40 000,00	754 - رسم الاقامة
		75 700,00	75 700,00	75 700,00	759-1 - رسم خاص على رخص بناء
					759-2 - رسم على الاعلانات و ص م
		13 842 269,86	13 842 269,86	13 842 269,86	76 - ضرائب مباشرة
		2 180 647,48	2 180 647,48	2 180 647,48	760/0 - الرسم العقاري TF/TA
		831 688,00	831 688,00	831 688,00	760/1 - الرسم الجزائي الوحيد IFU
		69 723,13	69 723,13	69 723,13	760-2 (50%) IRG Revenu Foncier
		10 760 211,25	10 760 211,25	10 760 211,25	761 - الرسم على النشاط المهني TAP
					762 - قسط قسبة من التسديد الجزائي
					ضرائب على الممتلكات و الاجور
					77 - رسم فوري على قسبة المنطقة
					79 - ناتج امتلاك

بعد حصر مجموع مبلغ الإيرادات مبلغ الإيرادات يقوم أعضاء مجلس الشعبي البلدي بالتصويت على تقديرات

نفقات التسيير و توزيعها حسب الأولويات في حدود مبلغ المحصل من الإيرادات و هي على النحو التالي :

ميزانية الأولوية قسم التجهيز الإيرادات :

قسم التسيير

الملاحظات	المصايف	تصويبات م. ر. ب.	التزامات الرئيس	إعدادات متفرجة في لفر ميزانية اشرفية و بتخصيصات خاصة	التفصيلات
		2 410 000,00	2 410 000,00	9 250 000,00	60- منح و توام
		10 000,00	10 000,00		600- مستحقات صيدلية
		100 000,00	100 000,00		601- تغذية
		150 000,00	150 000,00	800 000,00	602- النسة
		800 000,00	800 000,00	1 400 000,00	603- وفود
		350 000,00	350 000,00	350 000,00	604- محروقات
		400 000,00	400 000,00	4 500 000,00	605- توام لمدينة الشبات
		0,00			606- توام الطرق
		100 000,00	100 000,00	200 000,00	607- توام مترسية
		400 000,00	400 000,00	1 500 000,00	608- توام لمدينة الماء
		100 000,00	100 000,00	500 000,00	609- توام أخرى
		27 258 262,52	27 258 262,52	50 622 083,06	61- مصاريف المستخدمين
		19 177 542,40	19 177 542,40	36 553 820,21	610- أجور المستخدمين الدائمين
		2 102 004,32	2 102 004,32	2 848 348,95	611- أجور المستخدمين المؤقتين
					615- أجور متعلقة
		6 978 715,80	6 978 715,80	11 219 913,90	618- أجراء احتياطية
		100 000,00	100 000,00	100 000,00	62- ضرائب و رسوم
					620- الضرائب على المبيعات و الاجور
		100 000,00	100 000,00	100 000,00	629- ضرائب و رسوم أخرى
		5 800 000,00	5 800 000,00	34 000 000,00	63- مخرجات الخبز و الخبزة
					630- ايجار و أجراء ايجارية
		400 000,00	400 000,00	16 000 000,00	631- مبيعات و مشتريات في التوسعة
		800 000,00	800 000,00	6 000 000,00	633- ائدة الماء الصخري و المعدات
		4 800 000,00	4 800 000,00	12 000 000,00	634- غاز - كهرباء - ماء
					635- تأمين العتبات و المنقولات
					639- أخرى للاثاب الخبز و الخبزة
		2 502 201,76	2 502 201,76	1 412 201,76	64- مساهمات و حصص
					640- حصة شرطة الدولة
					641- حصة المساعدة الطبية المجانية
		1 900 000,00	1 900 000,00	800 000,00	642- مساعدة منظمة الثقافة الفرنسية
					643- المساهمة في مكافحة الحرائق
					645- التبرعات البلدية
					647- في الاعاء بعض نفقات
		60 000,00	60 000,00	70 000,00	648- في مصاريف تسيير الشمس
		542 201,76	542 201,76	542 201,76	649- مساهمات أخرى 4%
		467 031,61	467 031,61	7 289 675,04	65- منح و اعانات
					650- تعينات خاصة بالقرحات
					651- منح و معونات
				4 080,00	652- مساعدة اقتصادية
					655- منح و جوائز
		417 031,61	417 031,61	6 379 859,25	657- ائدات 3%+2% TVA
		50 000,00	50 000,00	905 735,79	658- مساعدة اجتماعية
		4 334 000,00	4 334 000,00	6 290 845,14	66- مصاريف التسيير العام
		1 900 000,00	1 900 000,00	1 900 000,00	660- تعويضات على ارضية لاجراء برزب
		30 000,00	30 000,00	40 000,00	661- مصاريف المدة لاجراء برزب
		600 000,00	600 000,00	1 000 000,00	662- المناع و التظليل و توام المكتب
		4 000,00	4 000,00	4 000,00	663- توثيق عام
		200 000,00	200 000,00	200 000,00	664- مصاريف التزينة و المواصلات
		100 000,00	100 000,00	100 000,00	665- مصاريف العقود و المتاحات
		300 000,00	300 000,00	400 000,00	666- اعياد و حفلات
		200 000,00	200 000,00	200 000,00	667- مصاريف نقل
		1 000 000,00	1 000 000,00	1 000 000,00	668- تأمين المسؤولية المدنية
		100 000,00	100 000,00	1 446 845,14	669- نفقات غير متوقعة
		5 000 000,00	5 000 000,00	4 000 000,00	67- مصاريف مالية
					670- فوائد
		5 000 000,00	5 000 000,00	4 000 000,00	671- مصلحة (ع / التثمين)
					672- مصلحة
					673- مصلحة

954 214,01	900 000,00	700 000,00	1 000 000,00	مجموع الإيرادات
				01 - نقل من القسم الفرعي للاستثمار الاقتصادي
954 214,01	900 000,00	700 000,00	1 000 000,00	100 - الاقطاع من إيرادات التشغيل
				103 - هبات و وصايا

ميزانية الأولوية قسم التجهيز النفقات :

				تبيان
230/ P	214/ 2P	214/1 P	214/0 P	
954 214,01	900 000,00	700 000,00	1 000 000,00	مجموع النفقات
				105 - اعانات (اعادة التسديد)
				160 - سداد الافتراضات
				212 - اقتناء العقارات
			
			
			
			
				214 - اقتناء المنقولات و العتاد الكبير
		700 000,00	1 000 000,00	0-214 - اقتناء المضخات المائية
				1-214 - اقتناء تجهيزات المكاتب
				1-214 - إقتناء عتاد و لوازم الكهرباء
	900 000,00			
				230 - أشغال جديدة
954 214,01				230 - اقتناء مواد البناء

المطلب الثاني: الميزانية الإضافية

تعدل الميزانية الأولية بإعداد ميزانية إضافية لنفس السنة قبل شهر جوان بالزيادة أو النقصان في مواد قسم التسيير للنفقات و الإيرادات و كذلك قسم الفرعي للتجهيز العمومي و الإستثمار لنفقاته و إيراداته المبينة في الجداول الآتية:

الميزانية الإضافية قسم التسيير الإيرادات:

المصادقة	تصويت المجلس الشعبي البلدي	الإ اعتمادات الجديدة	التعديلات		إ اعتمادات مفتوحة في الميزانية الأولية	الإيرادات
			النقصان	الزيادة		
	2 520 000,00	2 520 000,00			2 520 000,00	70 منتوجات الإستغلال
	2 400 000,00	2 400 000,00			2 400 000,00	700 بيع المتوحات والخدمات
						702 رسوم على الزبائر
						706 رسوم الجسرة
	120 000,00	120 000,00			120 000,00	707 رسومات إدارية
						708 خدمات مدفوعة لمستخدمين
	200 000,00	200 000,00			200 000,00	71 نتائج الأملاك العمومية
						710 بيع المحاسيب
						714 تأجير العقارات
	200 000,00	200 000,00			200 000,00	715 رسوم على الطرق والأماكن والتوقف الخ
						716 الترخيص في المقابر
						719 نتائج اخر للأملاك العمومية
	5 000 000,00	5 000 000,00			5 000 000,00	72 نتائج مالي
						720 مداخيل السندات والربوع
	5 000 000,00	5 000 000,00			5 000 000,00	721 مصلحة حمل الضيق
						722 مصلحة
						723 مصلحة
	46 404 383,00	46 404 383,00		38 483 015,00	7 921 368,00	73 تجهيزات وإعانات
						730 مسجلات من مشرق تمويل المتج العالية والمشرق الاجتماعي (ص.و.ت.أ.)
						731 المساهمة في المساعدة الإجتماعية
						732 تحسين الفوائد
	31 242 000,00	31 242 000,00		31 242 000,00		733 إعانات الدولة والجماعات العمومية الأخرى
	50 000,00	50 000,00			50 000,00	734 رسوم على الأذراج
						739 تجهيزات وإعانات أخرى
	15 112 383,00	15 112 383,00		7 241 015,00	7 871 368,00	74 ممنوحات صندوق التضامن البلدي (ص.و.ت.أ.)
	33 389 000,00	33 389 000,00		12 204 417,00	21 184 583,00	740 منح معادلة التوزيع
	33 389 000,00	33 389 000,00		12 204 417,00	21 184 583,00	741 توزيع الموارد الخاصة
						75 ضرائب غير مباشرة
	1 604 526,59	1 604 526,59		259 811,86	1 344 714,73	750 الرسم الإجمالي الوحيد على تلبية التملك
	646 326,59	646 326,59		127 311,86	519 014,73	751 الرسم الإضافي على رسم الترخ
						752 الرسم على العروض
						753 الرسم على ألعاب التيسيم
	800 000,00	800 000,00		100 000,00	700 000,00	754 رسم الإقامة
	80 000,00	80 000,00		30 000,00	50 000,00	759-1 رسم خاص على وخص البناء
	78 200,00	78 200,00		2 500,00	75 700,00	759-2 رسم خاص على الإعلانات والصفائح المهنية
	11 723 002,32	11 723 002,32	2 755 845,79	636 578,25	13 842 269,86	76 ضرائب مباشرة
	1 948 745,22	1 948 745,22	231 902,26		2 180 647,48	7600 الرسم العقاري TF+T ASS
	8 236 267,72	8 236 267,72	2 523 943,53		10 760 211,25	761 الرسم على نشاط المهني TAP
	1 386 761,38	1 386 761,38		555 073,38	831 688,00	760-1 الرسم الجرافي الوحيد IFU
	151 228,00	151 228,00		81 504,87	69 723,13	(IRG/RF) (IRG Revenu foncier (50%))
						77 الرسم الوحيد على القيمة المضافة ر.و.م
						79 نتائج إستثنائي
						798 اشغال التجهيز المنجزة بالإستغلال المباشر
						799 نتائج إستثنائي آخر
	207 969 222,44	207 969 222,44		207 969 222,44		182

الميزانية الإضافية قسم التسيير النفقات: قسم التسيير

المصادقة	تصويت المجلس الشعبي البلدي	الإتمادات الجديدة	التعديل		إتمادات مفتوحة في الميزانية الأولية	النفقات
			النقصان	الزيادة		
	11 303 454,20	11 303 454,20	100 000,00	8 993 454,20	2 410 000,00	60 مبالغ ولوازم
	10 000,00	10 000,00			10 000,00	600 متحصرات صودلية
			100 000,00		100 000,00	601 تعاقبية
	800 000,00	800 000,00		650 000,00	150 000,00	602 نسبة
	1 200 000,00	1 200 000,00		400 000,00	800 000,00	603 فلود
	400 000,00	400 000,00		50 000,00	350 000,00	604 محروقات
	5 343 454,20	5 343 454,20		4 943 454,20	400 000,00	605 مبالغ لزم لصيانة البنيات
						606 لوازيم الطرق
	250 000,00	250 000,00		150 000,00	100 000,00	607 لوازيم مدرسية
	1 800 000,00	1 800 000,00		1 400 000,00	400 000,00	608 مبالغ لزم لصيانة العقاد
	1 500 000,00	1 500 000,00		1 400 000,00	100 000,00	609 لوازيم أخرى
	71 203 551,74	71 203 551,74		43 945 289,22	27 258 262,52	61 مصاريف المستخدمين
	52 998 421,26	52 998 421,26		33 820 576,66	19 177 542,40	610 اجور المستخدمين الدائمين
	2 154 040,35	2 154 040,35		52 036,03	2 102 004,32	611 اجور المستخدمين المؤقتين
						615 اجور مختلفة
	16 051 090,13	16 051 090,13		10 072 374,33	5 978 715,80	618 اعباء اجتماعية
	72 000,00	72 000,00	28 000,00		100 000,00	62 ضرائب ورسوم
						620 الضرائب على الممتلكات والاجور (التسيير الجزائي)
	72 000,00	72 000,00	28 000,00		100 000,00	629 ضرائب ورسوم أخرى
	34 156 528,00	34 156 528,00		28 356 528,00	5 800 000,00	63 مصاريف على الاملاك العقارية والمنقولة
						630 اجاز و اعباء اجازية
	17 156 528,00	17 156 528,00		16 756 528,00	400 000,00	631 صيانة وتصليحات في المؤسسة
	9 000 000,00	9 000 000,00		8 400 000,00	600 000,00	633 اقتناء العقاد الصغير والمعدات
	8 000 000,00	8 000 000,00		3 200 000,00	4 800 000,00	634 غاز - كهرباء - ماء
						635 تأمين العقارات والمنقولات
						39 مصاريف اخرى للاملاك العقارية والمنقولة
	2 669 024,63	2 669 024,63	83 177,13	250 000,00	2 502 201,76	64 مساهمات وحصص
						640 حصص شرطة الدولة
						641 حصص المساعدة الطبية المجانية
	1 900 000,00	1 900 000,00			1 900 000,00	642 مساهمة مصلحة النطفة
						643 مساهمة في مكافحة الحرائق
						645 اشتراكات بلدية
						647 مساهمات في الاعباء فيما بين البلديات
	310 000,00	310 000,00		250 000,00	60 000,00	648 مساهمة في مصاريف التسيير للقائض
	459 024,63	459 024,63	83 177,13		542 201,76	649 مساهمات أخرى % 4
	8 363 470,04	8 363 470,04		7 896 438,43	467 031,61	65 منح وإعانات
						650 إعانات خاصة بالترعاعات
						651 منح و معونات
	4 080,00	4 080,00		4 080,00		652 مساعدة اقتصادية
						655 منح و جوائز
	6 666 054,25	6 666 054,25		6 249 022,64	417 031,61	657 منح TVA +2% 3%
	1 693 335,79	1 693 335,79		1 643 335,79	50 000,00	658 مساعدة اجتماعية
	12 984 000,00	12 984 000,00		8 650 000,00	4 334 000,00	66 مصاريف التسيير العام
	8 000 000,00	8 000 000,00		6 100 000,00	1 900 000,00	660 منح على الوظيفية لأعضاء المجلس التنفيذي البلدي
	30 000,00	30 000,00			30 000,00	661 مصاريف الهيئة لأعضاء المجلس التنفيذي البلدي
	1 700 000,00	1 700 000,00		1 200 000,00	500 000,00	662 اذيع والتجديد ولوازم المكتب
	4 000,00	4 000,00			4 000,00	663 فونديق عمام
	300 000,00	300 000,00		100 000,00	200 000,00	664 مصاريف البريد والمواصلات
	100 000,00	100 000,00			100 000,00	665 مصاريف العقود والمقررات
	600 000,00	600 000,00		300 000,00	300 000,00	666 اعباء و حصصات
	250 000,00	250 000,00		50 000,00	200 000,00	667 مصاريف النقل
	1 000 000,00	1 000 000,00			1 000 000,00	668 مسؤولين المسؤولية المدنية
	1 000 000,00	1 000 000,00		900 000,00	100 000,00	669 نفقات غير متوقعة
	5 000 000,00	5 000 000,00			5 000 000,00	67 مصاريف مالية
						670 فوائد
	5 000 000,00	5 000 000,00			5 000 000,00	671 مصلحة حمام الشيفر
						672 مصلحة
						673 مصلحة
	247 386,57	247 386,57	39 839,12		287 225,69	68 مساهمة في صندوق الضمان للضرائب المتأخرة 2%
	5 000 000,00	5 000 000,00				

الميزانية الإضافية قسم التجهيز الإيرادات:

400 000,00	200 654,65	2 600 000,00	900 000,00	700 000,00	400 000,00	مجموع الإيرادات
						ح 0820 - فائض مرحل
						ح 01- نقل من القسم الفرعي للإستثمار الإقتصادي
400000,00	200 654,65	2 600 000,00	900 000,00	700 000,00	400 000,00	ح 100 - الإقتطاع من إيرادات التسيير

الميزانية الإضافية قسم التجهيز النفقات:

رقم: 13 / 214-5	رقم: 13 / 214-4	رقم: 13 / 214-3	رقم: 13 / 214-2	رقم: 13 / 214-1	رقم: 13 / 214-0	تعيين
400 000,00	200 654,65	2 600 000,00	900 000,00	700 000,00	400 000,00	مجموع النفقات
						ج 212 - إقتناء العقارات
400 000,00	200 654,65	2 600 000,00	900 000,00	700 000,00	400 000,00	ج 214 - إقتناء المنقولات والعناء الكبير
					400 000,00	214-0- إقتناء المضخات المائية
				700 000,00		214-1- إقتناء تجهيزات المكاتب
			900 000,00			214-2- إقتناء عناء و لوازم الكهرياء
		2 600 000,00				214-3- إقتناء سيارة سياحية
	200 654,65					214-4- إقتناء لوحات اشارات المرور
400 000,00						214-5- إقتناء أفرشة لبثوت حمام الشيفر
						ج 230 - أشغال جديدة

المطلب الثالث: الحساب الإداري

يقوم المجلس البلدي بعد إنتهاء السنة مالية بضبط الإيرادات الحقيقية التي تحصلت عليها البلدية خلال السنة المالية المنتهية و المبينة في الجداول الآتية:

الحساب الإداري قسم التسيير الإيرادات:

قسم التسيير

الملاحظات	الباقي للإنجاز	إنجازات *	تحديد الإيرادات	إعتمادات مفتوحة في الميزانية الإضافية وبترخيصات خاصة	الإيرادات
		2 287 072,00	2 287 072,00	2 520 000,00	70منتجات الإستغلال
		2 147 872,00	2 147 872,00	2 400 000,00	700بيع المتوحات والخدمات.....
					702رسوم على الزيارات.....
					706رسوم الجلسة.....
	139 200,00	139 200,00		120 000 00	707إرسالات إدارية.....
					708خدمات مدفوعة للمستخدمين.....
		110 200,00	110 200,00	200 000,00	71نتائج الأملاك العمومية
					710بيع المحاصيل.....
					714تأجير العقارات.....
	110 200,00	110 200,00		200 000,00	715رسوم على الطرق والأماكن والتوقف.....
					716الترخيص في المقامر.....
					719نتائج آخر للأملاك العمومية.....
		8 672 000,00	8 672 000,00	5 000 000,00	72نتائج مالي
					720مداخل السندات والربوع.....
		8 672 000,00	8 672 000,00	5 000 000,00	721مصلحة حمام الشيفر.....
					722مصلحة.....
					723مصلحة.....
		56 746 538,30	56 746 538,30	46 404 383,00	73تخصيلات وإعانات
					730تخصيلات من صندوق تعويض المنح العائلية والمستوفى الإجتماعي (ص.و.ت.أ).....
					731المساهمة في المساعدة الإجتماعية.....
					732تحسين الفوائد.....
	41 359 000,00	41 359 000,00		31 242 000,00	733إعانات الدولة والجماعات العمومية الأخرى.....
	87 600,00	87 600,00		50 000,00	734رسوم على الأفران.....
					739تخصيلات وإعانات أخرى.....
		36 620 000,00	36 620 000,00	33 389 000,00	74ممنوحات صندوق التضامن البلدي (ص.و.ت.أ)
		36 484 000,00	36 484 000,00	33 389 000,00	740منح معادلة التوزيع.....
		138 000,00	138 000,00		741توزيع الموارد الخاصة.....
		2 200 297,13	2 200 297,13	1 604 526,59	75ضرائب غير مباشرة
		701 570,13	701 570,13	646 326,59	750الرسم الإجمالي الوحيد على ثلثة الخدمات.....
					751الرسم الإضافي على رسم النجح.....
					752الرسم على العروض.....
					753الرسم على ألعاب الناصيب.....
	1 159 152,00	1 159 152,00		800 000,00	754رسم الإكلية.....
	261 375,00	261 375,00		80 000,00	759-1الرسم على رخص البناء.....
	78 200,00	78 200,00		78 200,00	759-2الرسم على الإعلانات والصفحة المهنية.....
		21 533 840,41	21 533 840,41	11 723 002,32	76ضرائب مباشرة
		840 174,80	840 174,80	1 948 745,22	760الرسم العقاري TF+T.ASS.....
	19 350 317,41	19 350 317,41		8 236 287,72	761رسم على النشاط المهني TAP.....
					762الرسم العقاري الوحيد I.F.U.....
					763 I R G /Revenu foncier.....
	1 182 448,20	1 182 448,20		1 388 781,38	760-1رسم الجغرافي الوحيد IFU.....
	160 902,00	160 902,00		151 228,00	760-2 (IRG Revenu Foncton) IRG/RE.....
					77الرسم الوحيد على القيمة المضافة ر.و.م
					79نتائج إستثنائي
					798اشغال التجهيز المنجزة بالإستغلال المباشر.....
					799نتائج إستثنائي آخر.....
		207 969 222,44	207 969 222,44	207 969 222,44	82نتائج السنوات المالية السابقة
		207 969 222,44	207 969 222,44	207 969 222,44	820انتقاص مرحل.....
					827نتائج السنوات المالية السابقة.....
					829اللات مغطاة أو مغطاة بمتناه الأجل.....

الحساب الإداري قسم التسيير النفقات:

قسم التسيير

الملاحظات	إجمالي للإنجاز	إنجازات	تحديد النفقات	إصداقات مفتوحة في الميزانية الإضافية وبترخيصات خاصة	النفقات
	3 473 454,20	4 844 503,22	8 317 957,42	12 703 454,20	60-منح ولوازم
				10 000,00	600-مستحصرات صيدلية
	630 000,00	1 066 244,00	1 696 244,00	2 200 000,00	601-تلفونية
		808 715,01	808 715,01	1 050 000,00	602-كهرباء
		518 951,59	518 951,59	550 000,00	603-وقود
	2 843 454,20	1 717 740,97	4 561 195,17	5 343 454,20	604-محرروقت
					605-لوازم تصفية النفايات
					606-لوازم الشرق
		195 000,00	195 000,00	250 000,00	607-لوازم مترسية
		537 851,65	537 851,65	1 800 000,00	608-لوازم تصفية الغضاد
				1 500 000,00	609-لوازم أخرى
	52 036,03	63 923 247,33	63 975 283,36	75 203 551,74	61-مصاريف المستخدمين
		47 579 759,36	47 579 759,36	55 998 421,26	610-حور المستخدمين الدائمين
	52 036,03	1 950 274,24	2 002 310,27	2 154 040,35	611-أجور المستخدمين الموقتين
					615-أجور مختلفة
		14 393 213,73	14 393 213,73	17 051 090,13	618-أجاء إجتماعية
		72 000,00	72 000,00	72 000,00	62-مصاريف رسوم
					620-المصاريف على المرتبات والأجور (التسيير الجزافي
		72 000,00	72 000,00	72 000,00	629-مصاريف رسوم أخرى
	18 134 318,00	12 478 083,76	30 612 401,76	35 851 528,00	63-مصاريف على الأملاك العقارية والمنقولة
					630-إيجار وأجاء إيجارية
	17 006 768,00	411 809,98	17 418 577,98	17 156 528,00	631-سيانة وتسلحات في المزرعة
	1 127 550,00	7 052 920,60	8 180 470,60	10 695 000,00	633-إقتناء الغضاد الصغير والمعدات
		5 013 353,18	5 013 353,18	8 000 000,00	634-غاز - كهرباء - ماء
					635-أمن العقارات والمنقولات
					639-مصاريف أخرى للأملاك العقارية والمنقولة
		913 229,63	913 229,63	2 669 024,63	64-مساهمات وحصص
					640-حصصة شرطة التوتة
					641-حصصة المساعدة الطبية المجانية
		344 205,00	344 205,00	1 900 000,00	642-مساهمة مصلحة التغطية المترسية
					643-مساهمة في مكافحة الحرائق
					645-شركات البلدية
					647-مساهمات في الأعباء فيما بين البلديات
		110 000,00	110 000,00	310 000,00	648-مساهمة في مصاريف التسيير للقبض
		459 024,63	459 024,63	459 024,63	649-مساهمات أخرى % 4
	5 702 430,04	3 403 560,00	9 105 990,04	8 933 470,04	65-منح وإعانات
					650-تعويضات خاصة بالشرعات
	4 080,00		4 080,00	4 080,00	651-منح ومعونات
					652-مساعدة إقتصادية
	4 666 054,25	2 000 000,00	6 666 054,25	6 666 054,25	655-منح وحواسن
	1 032 295,79	1 403 580,00	2 435 855,79	2 283 335,79	657-عائلات
					658-مساعدة إجتماعية
	446 845,14	9 921 450,14	10 368 295,28	12 984 000,00	66-مصاريف التسيير العام
		6 423 007,00	6 423 007,00	8 000 000,00	660-تعميمات على الوظيفة لأعضاء المجلس التنفيذي البلدي
		11 600,00	11 600,00	30 000,00	661-مصاريف الهدية لأعضاء المجلس التنفيذي البلدي
		1 779 953,06	1 779 953,06	2 000 000,00	662-الطبع والتأجير ولوازم المكتب
		2 140,00	2 140,00	4 000,00	663-توثيق عام
		130 911,88	130 911,88	300 000,00	664-مصاريف البريد والموصلات
		4 872,00	4 872,00	100 000,00	665-مصاريف العقود والمناقصات
		537 090,00	537 090,00	600 000,00	666-أعياد وحفلات
		104 229,00	104 229,00	250 000,00	667-مصاريف النقل
		927 647,22	927 647,22	1 000 000,00	668-تأمين المسؤولية المدنية
	446 845,14		446 845,14	700 000,00	669-نفقات غير متوقعة
		1 520 006,25	1 520 006,25	5 000 000,00	67-مصاريف مالية
					670-موانئ
		1 520 006,25	1 520 006,25	5 000 000,00	671-مصلحة حمام الشفق
					672-مصلحة
					673-مصلحة
		247 386,57	247 386,57	247 386,57	68-لمساهمة في صندوق الضمان للضرائب المباشرة 02%
		5 984 352,28	5 984 352,28	11 000 000,00	69-أعباء إستثنائية
		6 441 416,47	6 441 416,47	6 441 416,47	83-إقطاع لنفقات التجهيز والإستثمار
	6 697 600,47		6 697 600,47	6 747 600,47	82-أعباء السنوات المالية السابقة
					820-عجز مرحل
	6 697 600,47		6 697 600,47	6 697 600,00	826-أعباء السنوات السابقة

الحساب الإداري قسم التجهيز الإيرادات:

998 967,47	74 808 751,54	75 807 719,01	75 807 719,01	مجموع الإيرادات
				0820 فائض مرحل
	10 031 686,86	10 031 686,86	10 031 686,86	0820 فائض مرحل البرامج
	687 560,93	687 560,93	687 560,93	0820 فائض مرحل خارج عن البرامج
				01 نقل من القسم الفرعي للاستثمار الاقتصادي
	6 441 416,47	6 441 416,47	6 441 416,47	100 الإقطاع من إيرادات التسيير
	6 441 416,47	6 441 416,47	6 441 416,47	100 الإقطاع من إيرادات التسيير البرامج
				100 الإقطاع من إيرادات التسيير خارج عن البرامج
				103 هبات وصايا
				105 إعانات المجموع
				105 إعانات تحصيلات خارجة عن البرامج
	57 648 087,28	57 933 774,75	57 933 774,75	105 إعانات البرامج
	52 048 087,28	52 048 087,28	52 048 087,28	1050 الدولة
	5 600 000,00	5 600 000,00	5 600 000,00	1051 الولاية
200 000,00		200 000,00	200 000,00	1052 أموال الهدية للتضامن
85 687,47		85 687,47	85 687,47	1059 إعانات أخرى لترك الغير
				160 نتائج الاقتراضات
				212 التصرف في العقارات
				214 التصرف في المنقولات والعقار الكبير
				240 تعويض أضرار الكوارث
				260 التصرف في سندات الدولة أو المؤسسة العمومية الوطنية
				التلفات
				0850 فائض
				الإيرادات

الحساب الإداري قسم التجهيز النفقات:

الحساب الإداري قسم التجهيز النفقات:

البقي للإيجاز	إنجازات	تحديثات	تقديرات	أطار 1
19 692 313,15	56 115 405,86	75 807 719,01	75 807 719,01	مجموع النفقات
				0820 فائض مرحل
	552 614,43	552 614,43	552 614,43	0820 عجز مرحل البرامج
				0820 عجز مرحل خارج عن البرامج
				105 إعانات متأخرة
				160 سداد الإقرضات أقساط متأخرة
2 986 320,78		2 986 320,78	2 986 320,78	212 إقتناء العقارات
4 157 914,75	1 456 804,15	5 614 718,90	5 614 718,90	214 إقتناء المتعلقات والعتاد الكبير
12 209 944,99	54 105 987,28	66 315 932,27	66 315 932,27	230 أنشغال جديدة
338 132,63		338 132,63	338 132,63	231 تماليحات كبرى

خاتمة الفصل:

بعد رأيتنا طريقة إعداد الميزانية من طرف البلدية . لوحظ أن هذه البلدية تقوم بإعداد ميزانية أولية بطريقة غير سلمية حيث تعتمد في تقديراتها على إيرادات يتم دائما تخفيضها للجوء إلى إعانات الدولة لتغطية عجزها , إضافة إلى أن المسيرين الماليين عاجزين عن البحث أو تقديم حلول جديدة فيما يخص إيرادات محتملة لهذه البلدية على الرغم من أنها تصنف من البلديات السياحية و موقعها الإستراتيجي , فهي تعمل تعمل على جمع و تحصيل معلومات قصد عكسها إلى السلطات المحلية ولا تعمل كمؤسسة إقتصادية يجب تسييرها . فكل ما وضح من تقنيات التي رأيناها في الجانب النظري لا يتم الإلتزام بها و إنما تكتفي هذه الأخيرة بعملية جمع المعلومات.

فهي لا تطمح إلى إنشاء قيمة مضافة من خلال الإستثمار حيث يكون ذلك من خلال إنشاء أصول جديدة , أو تقديم تنازلات لأرباب العمل قصد جلب الإستثمار المحلي و التقليل من نسبة البطالة. إضافة إلى ذلك نلاحظ أنها على العموم ليست لها فكرة على المدى البعيد أي إستراتيجية تسيير عليها المؤسسة و إنما تكتفي بالتسيير فقط و الإعتماد على أعانات الدولة . فهي لا تسعى إلى إستغلال مقوماتها الإقتصادية و الطبيعية قصد جلب موارد جديدة و إنما الإكتفاء بمواردها المحدودة حيث لوحظ عدم تطور هذه الأخيرة طيلة 5 سنوات الأخيرة .

حيث يمكن إرجاع هذا الضعف في تسيير الوظيفة المالية إلى ضعف الإطار المالي للمؤسسة و عدم كفاءته و مؤهلاته إضافة إلى إعانات الدولة المتواصلة حيث تدفع هذه الأخيرة بعدم البحث عن تطوير موارد جديدة لهذاه الأخيرة.



الخاتمة العامة:

قد كشفت بعض الإحصائيات أن 20% فقط من وظائف الإدارة المالية تهتم بالأداء المالي، وإدارة المخاطر والتنبؤ والتخطيط الإستراتيجي، وتحليل الاستثمار والمنافسة الذكية... الخ. على الرغم من أن هذه الأنشطة هي التي تنتج قيمة حقيقية للمؤسسة وللملاك. أما النسبة الباقية والمقدرة بـ 80% فتهم الإدارة المالية فيها بأداء بعض الأنشطة ذات الطابع المحاسبي وهو الدور الذي بدأت تتخلص منه الإدارة المالية، حيث التحرك بوعي نحو الأنشطة التي تؤدي إلى إنشاء القيمة ومن ثم تحسين أداء المؤسسة، وكنتيجة للدور الجديد الذي تضطلع به الإدارة المالية فقد أصبح لزاما لأن تتخلص من النموذج المحاسبي التقليدي، وهذا يتطلب تحديد أدوات ووسائل قياس أداء المؤسسة والتي تركز على القيمة وليس على الربح. عندما نتحدث عن القيمة، فإننا نعني القيمة السوقية للمؤسسة والتي تتوقف على التدفقات النقدية المستقبلية (المتوقعة) والتي تستطيع المؤسسة توليدها خلال عمرها، وهو ما يأتي عكس النموذج المحاسبي والذي يركز فقط على الربح (صافي الربح) والذي يمثل مقياسا مشوها للقيمة ولا يمكن من خلاله معرفة الأداء الاقتصادي للمؤسسة. إن أحد أسباب إنشاء القيمة هو الاستثمار في أصول يتولد عنها عائد أعلى من تكلفة رأس المال، وهو ما يتطلب إدارة الأصول من من أن :

- الاستثمار في الأصول الجديدة يجب أن يحقق صافي قيمة حالية موجبة
- الاستثمارات الحالية مرهونة بأدائها الاقتصادي، ومن م فإن تغيير مشكلة الأصول أمر وارد لتحقيق هدف تعظيم القيمة والنمو.

إن يتضح من خلال هذا البحث أن الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية والعمومية والتي تتطلب مهارات وكفاءات خاصة وتعاون وثيق بين الإدارة المالية والإدارات الأخرى، كما يمكن تصور مدى الصعوبات التي تواجهها الإدارة المالية في القيام بوظيفتها علي أكمل وجه. وأخيرا على الإدارة المالية أن تعمل وتحرص على أن تقوم بوظيفتها على أحسن وجه باستخدام أقصى طاقاتها، إضافة إلى ضرورة وجوب تحقيق التلاؤم والتناسق بين الاستثمارات ووسائل التمويل وهذا بإعداد مراجع الاستثمارات ووسائل التمويل.

كما على الإدارة المالية أن لا تتردد في الرجوع إلى الإدارة العليا باعتبارها صاحبة القرار النهائي خاصة في شؤون ربحية الاستثمارات في حالة الضرورة أو الخطر.

وفي الأخير نرجوا من الله أن يتقبل منا هذا العمل خالصا لوجهه وحده لأشريك له... آمين.

المراجع:

الكتب:

- ناصر دادي عدون اقتصاد المؤسسة - دار المحمدية العامة - 1998
- محمد صالح الحناوي - رسمية قريضة - أساسيات الإدارة المالية والتمويل - الدار الجامعية الإسكندرية 1997
- عبد الغفار حنفي الإدارة المالية المعاصرة
- محمد صالح الحناوي ، جلال ابراهيم العيد - الإدارة المالية - الدار الجامعية مصر.

المذكرات:

- الوظيفة المالية في المؤسسة - مذكرة تخرج في الليسانس مالية - بوعبد الله عيسى وآخرون البلدة 2003

القانون البلدي:

- * مختلف القوانين المتعلقة بتسيير الميزانية و ممتلكات البلدية و الجماعات المحلية خاصة:
- قانون رقم 90-08 مؤرخ في 12 رمضان 1410 الموافق 7 أبريل 1990 يتعلق بالبلدية.
- قانون رقم 90-21 مؤرخ في 24 محرم عام 1411 الموافق 15 غشت سنة 1990 يتعلق بالمحاسبة العمومية.
- * الأوامر، المراسيم، القرارات و التعليمات و المناشير التي تنطبق على ميزانية البلدية و الممتلكات العامة.
- * مداخلات السيد: عبد الحميد قاص حول " تنفيذ عمليات الميزانية و العمليات المالية" - " أحكام و قواعد المحاسبة العمومية".

فهرس

المقدمة العامة	(أ)
الفصل الأول: الوظيفة المالية في المؤسسة	1
تمهيد الفصل	3
المبحث الأول: عرض عام حول الوظيفة المالية	3
المطلب الأول: تعريف وأهمية الوظيفة المالية	(3) .. (4)
المطلب الثاني: وظائف وأهداف المدير المالي	(6) .. (7)
المطلب الثالث: الوظيفة المالية وبعض مجالات المعرفة الأخرى	(7) .. (8)
المطلب الرابع: الأهداف الأساسية للوظيفة المالية	(8) .. (9)
المبحث الثاني: كيفية عمل الوظيفة المالية	(10) .. (10)
المطلب الأول: تخطيط الأرباح	(10) .. (10)
المطلب الثاني: التنبؤ المالي	(10) .. (11) .. (12)
المطلب الثالث: الموازنات	(12) .. (13) .. (14)
خاتمة الفصل:	15
الفصل الثاني: دراسة الوظيفة المالية في مؤسسة عمومية (بلدية بوغرارة)	16
تمهيد الفصل	18
المبحث الأول: بطاقة تعريفية لبلدية بوغرارة	18
المطلب الأول: تعريف البلدية	18
المطلب الثاني: هيكل التنظيمي لبلدية	18 .. 19
المبحث الثاني: ميزانية البلدية	19
المطلب الأول: تقنيات الميزانية	19 .. 37
المطلب الثاني: تقنيات تهمين الممتلكات	37 .. 43
المبحث الثالث: ميزانية بلدية حمام بوغرارة 2013	43
المطلب الأول: الميزانية الأولية	44
المطلب الثاني: الميزانية الإضافية	48

53.....	المطلب الثالث: الحساب الإداري
57.....	خاتمة الفصل
58.....	الخاتمة العامة
58.....	المراجع

المخلص:

يهتم موضوعنا بدراسة الوظيفة المالية في المؤسسات الاقتصادية حيث تم التطرق لذلك في قسمين عالج الجزء الأول فيه الجانب النظري لكل التطورات التي حصلت في هذا الميدان أما الجزء الثاني فقمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة عمومية (بلدية حمم بوغرارة) و ثم التوصل إلى النتيجة التي مفادها أن الصفة الناتج عن تسيير المؤسسات العمومية الجزائرية سوء التقدير و التطبيق لأدوات هذه الوظيفة الحساسة إضافة إلى ضعف التأطير الحاصل للناشطين على هذا الميدان.

الكلمات المفتاحية: المؤسسة العمومية، الوظيفة المالية، الإيرادات، النفقات.

Résumé :

Se soucie de notre sujet pour étudier la fonction des finances dans les institutions économiques où puis traitées en deux sections traitent de la première partie de l'aspect théorique de chacun des développements dans ce domaine La deuxième partie de l'étude sur le terrain de la coopération d'une institution publique (municipalité de Hammam Bouhrara), puis viennent à la conclusion que la production des capacités pour la conduite des institutions publiques erreur de jugement et l'application des outils algériens pour cette fonction critique en plus de remporter deux fois le cadrage de militants sur le terrain.

Mots clés : Institution publique, la fonction financière, les revenus, les dépenses.

Abstract :

Cares about us to study the function of finance in economic institutions which then processed in two sections deal with the first part of the theoretical aspect of each of the developments in this field The second part of the study field of cooperation of a public institution (municipality Hammam Bouhrara), then come to the conclusion that the production capacity for the conduct of public institutions misjudgment and application of Algerian tools for this critical function in addition to winning twice framing of activists on the ground.

Key words : Public institution, the financial function, income, expenses.

