



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوفميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع: ...../2015

القسم: علوم التسيير

الميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: مالية و بنوك

مذكرة بعنوان :

## تسيير ميزانية المؤسسات التربوية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية و بنوك

إشراف الأستاذ

إعداد الطالبة:

مشري فريد

- شريطوي وفاء

لجنة المناقشة:

الرقم	اسم و لقب الأستاذ	الجامعة	الصفة
1	محمد بوطلاعة	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة	رئيسا
2	عقبة قطاف	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة	مناقشا
3	فريد مشري	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة	مشرفا و مقرا

السنة الجامعية: 2014/2015



# الإهداء

اللهم لا سهل إلا ما جعلته سهلا و أنت تجعل الحزن إذا شئت سهلا

الجميل في هذه الدنيا أن يجد الإنسان نفسه على عتبة التخرج بعد 5 سنوات من العمل و الدراسة و الجهد ، و الأجل هو أن يجد هذا الشعور بمن قاسموه طريق النجاح .

## اهدي عملي إلى أعز إنسان في حياتي

أهدي خلاصة عملي و ثمرة جهدي و نتيجة تعبتي إلى أمي و أبي حفظهما الله

إلى من اشتقت لها ، إلى من يعجز لساني عن الكلام عندما أتذكر اسمها

إلى روح عمتي الطاهرة رحمها الله .

إلى من ترعرعت معهم في هذه الدنيا و ساعدوني بكل إخلاص

مروى و صفاء

إلى الورود التي تؤنسني و تقاسمني أفراحي و أحزاني

جدي و جدتي و عماتي ( ليلي ، رونق ، نجاة و سارة )

إلى أعمامي و أخوالي و خالاتي

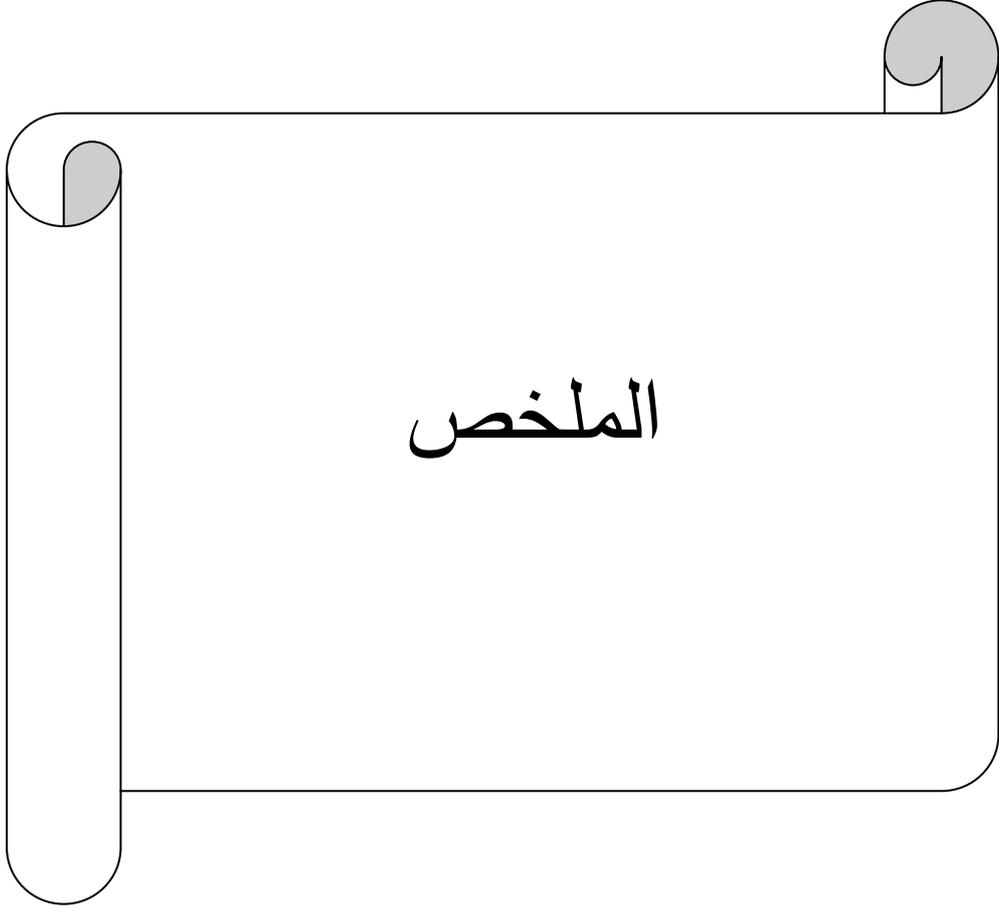
إلى مصعب و ساجد

إلى كل الأصدقاء

(خصوصا ليلي شراد و مريم شرفي ، بسمة هريمي ، مريم معايش )

و أخص جزءا من إهدائي إلى صديقتي بل و أختي و زميلتي و رفيقة دربي في العمل و الطريق هاجر

إلى كل طلاب سنة ثانية ماستر مالية و بنوك



المؤسسة التربوية هي امتداد للأسرة كما أنها مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و لكن تختلف عنها في كونها تختص بمجال التربية و تكوين الأجيال ، تخضع المؤسسات التربوية إلى سلطة وزارة التربية ، و لتحقيق أهدافها يجب توفير إعتمادات مالية لتسييرها و هي ما تعرف بميزانية التسيير .

تعد ميزانية التسيير الوثيقة التي تقدر مجموع الإيرادات المقدر تحصيلها لمواجهة المصاريف من احتياجات المؤسسة التربوية خلال سنة مدنية مطابق عليها من طرف مجلس التسيير و التوجيه في الثانوية و التربية و التسيير في المتوسط .

إن الدراسة التحليلية و التطبيقية لإيرادات المؤسسة و نفقاتها توضح أن المسير المالي و الأمر بالصرف يسعيان إلى الوصول إلى نتائج جيدة و التسيير الأمثل لموارد الثانوية ذلك من خلال حسن استغلال الموارد المتاحة .

الكلمات المفتاحية : المؤسسات العمومية ، الميزانية ، ميزانية المؤسسات التربوية .

## Résumé

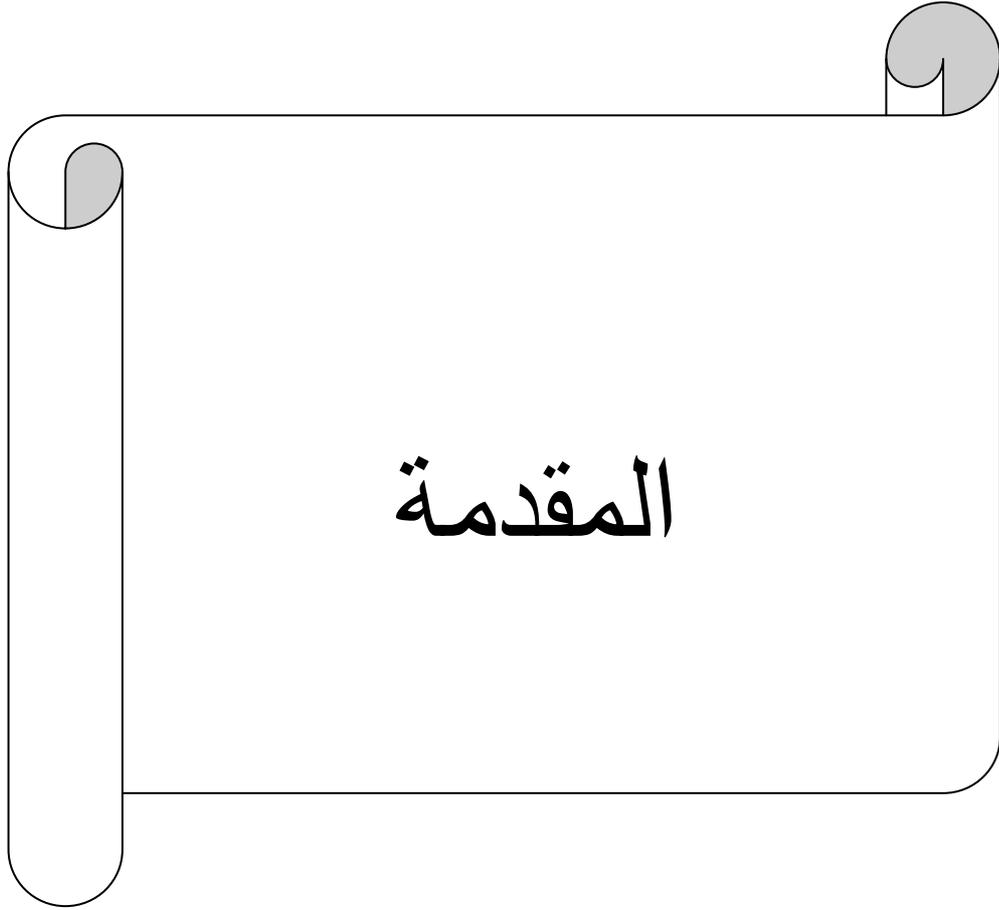
---

L'établissement d'enseignement est un établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière, mais diffère en étant concerné par le domaine des générations d'éducation et de formation, les établissements d'enseignement sont soumis au Ministère de l'Administration de l'éducation, et pour atteindre ses objectifs doivent fournir des fonds à des comportements et ce qui est connu budget de gestion.

Budget des établissements d'enseignement est le document qui a estimé les dettes totales estimées pour couvrir les dépenses des besoins des institutions éducatives des revenus au cours de l'année en conformité avec le côté civil du Conseil de direction et d'orientation dans l'enseignement secondaire, et de la gestion dans la Méditerranée.

L'étude analytique et appliquée aux revenus et dépenses de la Fondation montre que mars financière et de certification à demander l'accès à de bons résultats et une gestion optimale des ressources du secondaire à travers la bonne utilisation des ressources disponibles.

Mots clés: institutions publiques, le budget, le budget des établissements d'enseignement.



حظي قطاع التربية في الجزائر باهتمام كبير من طرف الدولة منذ الاستقلال حيث تحض التربية بحصة الأسد من ميزانية الدولة وهذا كله من أجل تطوير التعليم ورفع مستواه تقديم الأفضل في مجال التعليم لأبنائها، فهي دائمة الإنجاز في هذا القطاع، بحيث تنشئ سنويا الكثير من المؤسسات التربوية وتأخذ على عاتقها عملية تجهيزها الأولى وبالتالي كان لازما على إدارة المؤسسات التربوية العمل وبكل عناية وإخلاص من أجل التسيير الحسن والعقلاني لهذه الممتلكات حيث تؤدي عملها وتصل إلى هدفها المنشود وهو تربية نشأ يواكب متطلبات العصر .

إن المحاسبة المادية والمالية في المؤسسات التربوية لا تختلفان في جوهرهما من حيث أهمية متابعتها ومدى المسؤولية المترتبة عنهما .

كما يعد التسيير المالي مفتاح التحكم في تسيير المؤسسات التربوية فهو الأداة المساعدة على مسك وقياس وترصد كل القضايا الخاصة بحركية المؤسسة بصفة عامة، وقدرتنا على التحكم في مؤسساتنا تكمن في قدرتنا على الإلمام بالمعطيات وتسييرها لأنه من دون التسيير المالي المحكم والمنظم والفعال تبقى المعطيات خرساء.

و في ضوء الأهمية البالغة للتسيير المالي، اتجهت وزارة التربية بالجزائر إلى فرض بعض القيود على المؤسسات في مجال التسيير المالي، تحت رقابة وزارة المالية، حيث تعد المحرك الرئيسي لها .

وتجدر الإشارة هنا إلى مدى ضرورة إعطاء عناية خاصة بالميزانية في المؤسسات التربوية، وكيفية تسييرها من طرف المسير المالي، حسب برنامج محدد يشمل على مجموعة من الإيرادات الممنوحة من طرف الدولة، والمداخيل الذاتية، وكل النفقات اللازمة والضرورية لتسييرها، حيث يراعى في ذلك التقدير الجيد للإيرادات والنفقات التي يجب منحها الأولوية مع التأكيد على مصادقة السلطة الوصية لهذه التقديرات خلال فترة زمنية مقبلة .

### أولا : إشكالية البحث

على ضوء ما سبق ذكره فإن الإشكالية التي تطرح هنا هي :

كيف تسيير المؤسسات التربوية ميزانيتها بطريقة مثلى ؟.

إن هذه الإشكالية تقودنا إلى طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التي سنحاول الإجابة عنها من خلال هذا البحث، والتي بدورها تسهل علينا الإجابة على الإشكالية .

- ماذا يميز المؤسسة التربوية عن غيرها من المؤسسات العمومية ؟.
- ما هي مبادئ الميزانية و كيف تتم المصادقة عليها؟.
- ما هي الآليات المنتهجة في تنفيذ الميزانية لثانوية مغلوة رمضان ؟.

### ثانيا : الفرضيات

انطلاقا من هذه الإشكالية والأسئلة الفرعية يتم بناء الفرضيات التالية :

#### الفرضية الرئيسية :

يتحقق التسيير الأمثل للميزانية في المؤسسات التربوية عند تساوي الإيرادات والنفقات .

#### الفرضيات الفرعية :

**الفرضية 01:** المؤسسة التربوية مؤسسة عمومية أوكلت لها مهمة التعليم و التربية إلى جانب تكوين النشء.

**الفرضية 02:** تنقسم الميزانية إلى قسمين قسم للإيرادات وقسم للنفقات وكل منها يحتوى على مجموعة من البنود، ويصادق عليها السلطة الوصية المكلفة بالمصادقة.

**الفرضية 03:** لتنفيذ ميزانية ثانوية مغلوة رمضان إتباع جملة من الآليات.

### ثالثا: أهداف البحث

تكمن أهداف البحث بالوصول لمعرفة ماهية الميزانية، وماهي المبادئ التي تقوم عليها، وطريقة إنجاز مشروع ميزانية تسيير المؤسسة التربوية، والأطر القانونية والمعايير المتبعة في إنجازها، والمسؤول على إعدادها، لأنها تعتبر أداة فعالة إذا كان استغلالها جيدا على مردود الحياة التربوية سواءا للتلميذ، أو العمال، أو الأساتذة .

### رابعا : أهمية البحث

تكمن أهمية البحث بالوصول إلى :

- تفسر الفوارق بين المؤسسات التربوية باختلاف مستوياتها، وذلك بتوضيح عوامل وفوارق الميزانيات فيما بينها وكذا العوامل البشرية والطبيعية المؤثرة في نتائج الميزانيات، وكيفية توجيهها للوصول إلى نتائج إيجابية وتحقيق أهدافها المرسومة .
- إعطاء صورة بسيطة ووجيزة وسهلة في تعداد مشروع الميزانية في الميدان بأرقام حقيقية لواقع مؤسسة تربوية .

#### خامسا : أسباب اختيار البحث

إن سبب اختيار الموضوع يكمن في :

- الإحساس بقيمة وأهمية هذا الموضوع في ظل إصلاح المنظومة التربوية .
- الرغبة الشخصية لما تضمنه البحث من عناصر تساعد على ممارسة مهنة المسير المالي .

#### سادسا : حدود البحث

في عنصر حدود الدراسة قمت بوضع محددات وأبعاد للبحث كما يلي :

- موضوع التسيير المالي في المؤسسات التربوية واسع وكبير لذلك ركزت في البحث على تسيير ميزانية المؤسسات التربوية فقط .

#### أ- الحدود الزمنية :

إن فترة إعداد هذا البحث كانت على مرحلتين :

مرحلة إعداد الجانب النظري : كانت من شهر نوفمبر إلى شهر مارس 2015.

مرحلة الدراسة التطبيقية كانت من أواخر شهر مارس إلى 15 أبريل 2015.

#### ب- الحدود المكانية :

كانت الحدود المكانية تشمل ثانوية مغلاوة رمضان بولاية ميله .

#### سابعاً : صعوبات البحث

لقد واجهت صعوبات عديدة عند معالجاتي لهذا البحث ومن بينها :

- شح المراجع المتعلقة بتسيير ميزانية المؤسسات التربوية.
- صعوبة الحصول على المراجع والمناشير القانونية هذا بحكم أن بعضها قديم .
- عدم وجود مركز خاص لتوثيق المناشير القانونية لهذا النوع من المؤسسات .
- تعاقب المسيرين الماليين والأميرين بالصرف، وعدم وجود نمطية تسيير موحدة .

### ثامنا : الدراسات السابقة

#### 1- الدراسة الأولى :

هذه الدراسة بعنوان : طريقة إعداد مشروع ميزانية التسيير في مؤسسة تربوية وهي لفصيح الصغير، مذكرة مقدمة لنيل شهادة التخرج لرتبة مفتش التعليم المتوسط للتسيير المالي والمادي .

وهدفت هذه الدراسة إلى توسيع المفاهيم والتعاملات لدى ذوى الاختصاص خصوصا في المؤسسات التربوية، التقليل من الأخطاء والتجاوزات المرصودة في بعض أنماط المؤسسات، وقد استفدت منها كمرجع، إذ حصلت على نشأة ميزانية المؤسسات التربوية وأهميتها .

#### 2- الدراسة الثانية :

هذه الدراسة بعنوان : ميزانية المؤسسة التربوية وهي لمفتش التربية الوطنية مزيان الشيخ، وهي مداخلة لملتقى تكويني لمسيرى المؤسسات التربوية لولاية الجلفة، الجزائر .

هدفت هذه الدراسة إلى الدور الذي يلعبه المسير المالي في عملية متابعة وتنفيذ الميزانية والرقابة التي يمارسها المسير المالي أثناء عملية التسيير، وقد استفدت منها كمرجع، إذ حصلت على تعريف المؤسسات التربوية .

### تاسعا : منهج البحث

لإنجاز هذه الدراسة والتوصل إلى إجابات عن التساؤلات المطروحة مسبقا وبالتالي الإجابة عن الإشكالية الرئيسية، فقد اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا بغية استيعاب الإطار النظري للدراسة، وفهم مكوناته، معتمدة في ذلك على مختلف الكتب والمذكرات والمداخلات .

أما بالنسبة للجانب التطبيقي للدراسة فقد اعتمدت على منهج دراسة الحالة، وهذا من أجل اسقاط الدراسة النظرية على ثانوية مغلوة رمضان، مستخدمة كل من المقابلة وجمع الوثائق والسجلات، وهي أصدق السبل للوصول إلى معلومات واقعية .

### عاشرا: هيكل البحث

من أجل معالجة هذا البحث، قمت بتقسيمه إلى قسمين هما : قسم نظري وآخر تطبيقي، اشتمل القسم النظري على فصلين، كان الفصل الأول تحت عنوان الإطار العام للمؤسسات التربوية وقد قسمته إلى ثلاث مباحث، كان المبحث الأول فيه حول عموميات حول المؤسسات العمومية، أما الثاني فعن مفهوم المؤسسات التربوية، والثالث حول المصالح الاقتصادية للمؤسسات التربوية .

أما بالنسبة للفصل الثاني، كان تحت عنوان الإطار العام لميزانية المؤسسات التربوية وهو كذلك قسمته إلى ثلاثة مباحث، كان المبحث الأول بعنوان عموميات حول المحاسبة العمومية، أما المبحث الثاني حول الوثائق اللازمة لإنجاز مشروع الميزانية ومصادقة السلطة الوصية لها، في حين المبحث الثالث كان يدور حول كيفية إعداد الميزانية ومن المكفون بإعدادها .

أما بالنسبة للفصل الثالث، فقد خصصته لدراسة الحالة وقد تضمن هذا الفصل كذلك ثلاث مباحث، المبحث الأول حول تقديم عام لثانوية مغلوة رمضان، والثاني حول البطاقة الوصفية للمؤسسة محل الدراسة، أما الثالث فكان حول تنفيذ الميزانية في المؤسسة محل الدراسة .

الفصل الأول :

الإطار العام

للمؤسسات التربوية

### تمهيد:

إن المؤسسات التربوية تخضع إلى سلطة وزارة التربية، وتعمل تحت وصايتها ولتحقق هذه المؤسسة لأهدافها التربوية لابد لها من توفير اعتمادات مالية مخصصة لتسيير شؤونها وهو ما يعرف بميزانية التسيير.

ونظرا للدور الفعال للمؤسسات التربوية التي تسعى إلى توفير الجو الملائم والتمدرس الحسن، وخلق جو من الأمن لتمدرس التلاميذ.

لهذا تطرقت في هذا البحث إلى كل ما هو ممكن ومتاح، لتقريب القارئ ووضعه في وضعية يستطيع من خلالها فهم واستيعاب ما يذكر أمامه بكل سهولة ويسر، حيث قسمت هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث.

- المبحث الأول : عموميات حول المؤسسات العمومية
- المبحث الثاني : مفهوم المؤسسات التربوية
- المبحث الثالث : المصالح الاقتصادية للمؤسسات التربوية

## المبحث الأول : ماهية المؤسسات العمومية

تتكون المؤسسة عموماً من الطاقات البشرية المادية والمالية، والتي منها سنتطرق إلى هذا البحث، وقصد الوصول إلى المؤسسات التربوية و على هذا الأساس يمكن إيجازها كما يلي :

### المطلب الأول : تعريف المؤسسات العمومية

تعرف المؤسسة العمومية "على أنها مجموعة من الموارد البشرية والمادية والمالية المنظمة والمهيكله والتي تخضع لأهداف دقيقة وتسير على أساس طريقة معينة من التسيير".

وتتجسد مهامها بصفة عامة، في إنتاج السلع أو تقديم الخدمات الموجهة لإشباع حاجيات المستهلكين، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وذلك بحسب طبيعة المؤسسة، مع العمل على تحقيق أفضل تشغيل ممكن في سياق التوثيق أو الدمج المحكم بين هذه الطاقات البشرية والموارد أو الوسائل المادية المتاحة في لحظة زمنية محددة<sup>(1)</sup>.

كما تعددت تعاريف المؤسسة بتعدد الأنظمة السياسية والاتجاهات الإيديولوجية المتعاقبة سواء كانت في بلد واحد ضمن أزمنة مختلفة أو في بلدان مختلفة لها نفس النظام، وبذلك فإن المؤسسة قد مرت بعدة تغيرات وتطورات متواصلة ومتوازية مع التطورات التي شهدتها النظم الاقتصادية والاجتماعية والحضارات البشرية ومع التطور الذي عرفته نظرية المؤسسة وكذلك التطور في نظريات الإدارة والتسيير.

إذاً مما لا شك فيه هو أن المؤسسة العمومية تعني " نظاماً يضم مجموعة من عناصر مترابطة ومتفاعلة فيما بينها تقوم في مجموعها بنشاطات تشترك أو تصب في هدف واحد وفقاً لمجموعة من العوامل والأنشطة المساعدة، على رأسها الإدارة كنظام فرعي للتوجيه والقيادة والتسيير، وذلك بتحديد الأهداف والغايات التي على أساسها توضح طريقة واتجاه المؤسسة في شكل سياسات وقواعد منظمة للأنشطة ومنسقة للعلاقات داخل المؤسسة".

أما من منظور آخر أو من زاوية أخرى فالمؤسسة "تعد كنظام اجتماعي سياسي يقوم بالكثير من الأعمال لتنظيم وتنشيط أعمال مختلف الأفراد في أقسام المؤسسة، يتوزع فيها العمل على مستويات

<sup>(1)</sup>. ترتيبات وتنظيمات مؤسسات التربية والتعليم الأساسي، منشورات وزارة التربية الوطنية، الجزائر، 1983، ص 3.

التأطير من أعلى الهرم الإداري إلى القاعدة، وتتمثل مكونات هذه العملية في إنجاز وتحقيق الأعمال التي يقوم بها الأفراد بضمان تحقيق الأهداف التي تنظم العمل الجماعي الذي يتم فيه تحديد العلاقات بين العمال والإدارة، ثم العمل على تحفيز العمال لأداء عملهم على أكمل وجه<sup>(1)</sup>.

إلى هنا يمكن لنا التطرق للتعريف الذي جاء في قانون العمل الجزائري بخصوص المؤسسة حيث ينظر إليها على أنها:

" خلية اجتماعية تتميز وتنفرد بنشاط مميز تحت سلطة واحدة "، إن هذا المعنى يشير إلى أن المؤسسة تتميز بعنصرين رئيسيين هما:

**العنصر البشري:** يتكون من مجموع العمال في المؤسسة ويكونون مجتمعاً منظماً رئيسياً يحتل فيه كل عامل مرتبة مختلفة عن غيره وذلك بناء على مؤهلاته.

**العنصر المادي:** ويتمثل في النشاط أو موضوع المؤسسة، والذي يميز طبيعة هذه الخلية الاجتماعية<sup>(2)</sup>.

لكن عندما نلاحظ هنا انفراد مفهوم المؤسسة في قانون العمل بالصيغة الاجتماعية لا ينكر الصيغة الاقتصادية التي تركز عليها أساساً الخلية الاجتماعية، إضافة إلى عنصر الهدف من المؤسسة، إذ تسعى إلى تحقيق هدفها بممارسة نشاط معين ينفذه العنصر البشري المتمثل في العمال المسيرين بواسطة وسائل مادية كالتجهيزات والمنشآت، وقانونية والمتمثلة في الاتفاقيات الجماعية وعقود العمل الفردية.

كذلك يطلق على المؤسسة العمومية أيضاً " بالمرفق العام وهي عبارة عن خدمة تقدمها السلطة العامة للمجتمع بطريقة منظمة لإشباع حاجات عامة".

من خلال ما ذكرناه بخصوص المؤسسة العمومية فقد قمت بتعريفها كما يلي :

" هيئة أو منظمة تقوم بأداء خدمة عامة وتقوم بتسييرها الدولة وفق أساليب مختلفة "

إذاً من خلال هذا التعريف يمكن تحديد عناصر المؤسسة العمومية (المرفق العام)<sup>(3)</sup>:

(1). أحمد نفيش، المؤسسة العمومية في التربية، ط2، دار الكتاب الجديدة، ليبيا، 2004، ص ص 20-21.

(2). أحمد نفيش، مرجع سابق، ص ص 29-30.

(3). عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط2، جسور للنشر، الجزائر، 2007 ص 309.

- المرفق العام تحدته الدولة، وذلك عندما تقوم بنشاط معين يقتضي أن تقوم به من أجل تحقيق المصلحة العامة.

- خضوع المرفق العام للسلطة الإدارية، أي أن المرفق العام لا يمكن أن ينفصل عن سلطة الدولة، حيث يخضع في تنظيمه الداخلي والخارجي لإدارتها، وكذا تحديد الأموال والأدوات.

- المرفق العام يحدث بقصد تحقيق حاجة من حاجات النفع العام، أو تقديم خدمات تعجز المؤسسات الخاصة القيام بها مثل: الصحة والتربية، ولا يقصد من إشباع الحاجات تحقيق ربح مادي.

- خضوع المرفق العام لنظام قانوني خاص: يتمثل في غالب الأحيان في قواعد القانون الإداري.

كما تعتبر الشخصية المعنوية هي الخاصة الأساسية التي تتميز بها المؤسسات العمومية والتي تعني : مجموع الأشخاص والأموال التي رصدت لتحقيق هدف معين لا يستطيع الفرد وحده تحقيقها مع اعتراف المشرع بالشخصية القانونية لها.

حيث تلعب الشخصية دوراً هاماً في تنظيم الأعمال والسلطات الإدارية التي تمكن أعوان الدولة من القيام بالوظائف الإدارية والتربوية.

غير أن المؤسسات العمومية والإدارية والهيئات الوطنية ذات الشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري لا يعني بأنها مستقلة كلياً عن الدولة، بل استقلال محدود النطاق ومقيد.

### المطلب الثاني: الطبيعة القانونية للمؤسسات العمومية

لقد نصت المادة 49 من القانون المدني الجزائري على ما يلي (1):

تعد الأشخاص الاعتبارية كالاتي:

أ- الدولة - الولاية - البلدية.

ب- المؤسسات والهيئات الوطنية.

ج- المؤسسات الاشتراكية والتعاونيات والجمعيات التي يمنحها القانون الشخصية الاعتبارية (المعنوية).

(1). القانون المدني الجزائري، ط 3، المادة 49، الجزائر، دون ذكر السنة.

د- المؤسسات ذات الطابع الإداري التي يحكمها القانون العام الإداري وبذلك تكون المؤسسات العمومية ذات طابع إداري وشخصية مدنية واستقلال مالي.

كذلك من أنواع المؤسسات العمومية الإدارية المؤسسات التربوية والتي سوف نخصص لها جزءا من الدراسة في بحثنا هذا.

## المبحث الثاني : عموميات حول المؤسسات التربوية

تعتبر المؤسسة التربوية مؤسسة ذات طابع إداري، تتركز على وظيفة نبيلة في مهمة التربية والتعليم والتكوين العلمي والمهني، فهي إذن مؤسسة عمومية للتعليم، تؤدي مهامها حسب طبيعتها انطلاقاً من المدارس الأساسية والثانوية والمتاقن.

و على هذا الأساس قسمت هذا المبحث إلى مطلبين كما يلي :

### المطلب الأول : مفهوم المؤسسات التربوية

وردت عدة مفاهيم للمؤسسات التربوية يمكن إيجازها كما يلي

#### أولاً : تعريف المؤسسات التربوية :

إن المؤسسة التربوية هي امتداد للأسرة، أوكلت لها مهمة التربية والتعليم والتكوين العلمي، وعلى هذا الأساس فإن المدرسة هي الخلية الأساسية في المنظومة التربوية، وتعد التربية باعتبارها استثماراً إنتاجياً واستراتيجياً من الأولوية الأولى للدولة التي تسهر على تجنيد الكفاءات والوسائل الضرورية للتكفل بالطلب الاجتماعي للتربية الوطنية والاستجابة لحاجيات التنمية الوطنية.

تعرف المؤسسات التربوية على أنها امتداد طبيعي للأسرة أوكلت لها مهمة تربوية وتعليمية وتكوينية علمية ومهنية وطبقاً للأحكام العامة للأمر رقم 72/76 بتاريخ 16/04/1976 فهي "مؤسسة عمومية للتعليم تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي يمنح فيها التعليم الثانوي والأساسي قد تكون ثانوية أو متقنة أو ثانوية متشعبة أو إكمالية داخلية أو نصف داخلية أو خارجية مختلطة أو خاصة بالبنات فقط." (1)

و طبقاً لأحكام القانون التوجيهي للتربية الوطنية 08-04 المؤرخ في 23/01/2008 فهي " مؤسسة عمومية للتعليم تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي يمنح فيها التعليم الأساسي والثانوي حيث قد تكون ثانوية أو متوسطة داخلية أو نصف داخلي أو خارجية مختلطة أو خاصة بالبنات فقط " (2).

(1) : الأمر 72-76 المؤرخ في 16/04/1976 القانون التوجيهي للتربية الوطنية.  
(2) : الأمر 04-08 المؤرخ في 23/01/2008 القانون التوجيهي للتربية الوطنية.

أما تعريفها من الناحية التشريعية : " فالمؤسسة التربوية مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي توضع تحت وصاية وزارة التربية الوطنية تنشأ وتغلق بموجب مرسوم وتلغى بنفس الشكل وهي كباقي المؤسسات العمومية تخضع لقواعد المحاسبة العمومية لها حق الاكتتاب والملكية بواسطة مدير يعرف بالأمر بالصرف ومسير مالي يعرف بالمحاسب العمومي وهذا طبقاً لقاعدة فصل السلطة وثنائية التنفيذ"<sup>(1)</sup>.

كما ورد تعريف آخر للمؤسسات التربوية بأنها " عبارة عن مرفق عمومي ذو طابع تربوي يتكون من موظفي للتعليم والتأطير للخدمات وهيئات استشارية وهيكل وتجهيزات ووسائل مالية ومادية تسخر كلها في خدمة التلاميذ كما تستعمل المؤسسات التربوية تعليمة لاستقبال التلاميذ وتسخر للتكفل بالأنشطة التربوية والتعليمية طبقاً للأهداف المحددة في التنظيم الجاري بها العمل حيث تلتزم المؤسسات التربوية طبقاً للبرنامج السنوية التي تقرها وزارة التربية وتشغل المؤسسات وفقاً لمقتضيات التنظيم التربوي ومتطلبات الأنشطة المبرمجة فيها بصفة قانونية " <sup>(2)</sup>.

وفي تعريف آخر للمؤسسات التربوية على أنها " مؤسسة عمومية لها شخصية معنوية واستقلال مالي، لها ميزانية التسيير والتجهيز، تسيير حسب قوانين وضوابط محددة بنصوص تشريعية واضحة، يسيرها المدير ويساعده مجلس التربية والتسيير أو التربية والتوجيه ويعمل إلى جانبه فريق إداري.

تعمل المؤسسة التربوية وفقاً للمبادئ العامة للنظام التربوي، يرأس المؤسسة التربوية مدير يكون مسؤولاً عن التسيير الإداري والتربوي وهو الأمر بالصرف وهو يمثل المؤسسة في جميع الأعمال الخاصة بها ويعمل بالتنسيق مع مختلف المصالح والمجالس من أجل إدارة جيدة لشؤون المؤسسة التربوية "<sup>(3)</sup>.

وتعرف أيضاً أنها مجموعة من الموارد البشرية والمادية والمالية المنظمة والمهيكله والتي تخضع لأهداف دقيقة وتسير على أساس طريقة معينة من التسيير "<sup>(4)</sup>.

**و انطلاقاً من كل هذه التعاريف نستنتج تعريفاً واحداً يشتمل على كل التعاريف السابقة حيث أن "المؤسسات التربوية هي مؤسسات تعليمية عمومية مفتوحة لجميع المستويات ابتداءً من الست**

(1) ميزان الشيخ (مفتش التربية الوطنية)، ميزانية المؤسسات التربوية، مداخلة مقدمة لملتقى تكويني لمسيري المؤسسات التربوية لولاية الجلفة، ثانوية بن خلدون عبد الرحمان، الجلفة، الجزائر، يوم 2011/11/15، ص 3.

(2) قرار 778 نظام الجماعات المحلية، وزارة التربية الوطنية، ص 18.

(3) فسيح براجع (مفتش التربية الوطنية)، الدور الاجتماعي والتربوي للمقتصد في المؤسسة التربوية، مداخلة مقدمة لملتقى وطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، معهد ابن رشد، تيارت، يوم 2011/05/05-04-03، ص 4.

(4) الأمر رقم 35/76 المؤرخ في 1976/04/16 المتضمن تنظيم التربية والتكوين.

سنوات وهي موضوعة تحت وصاية وزارة التربية الوطنية، غايتها تكوين المواطن وفقاً للمبادئ العامة للنظام التربوي. "

### ثانياً : أهمية المؤسسات التربوية

إن أهداف المؤسسة التربوية كثيرة إلا أنه يمكن لنا حصرها في ثلاث نقاط أو مجالات لها أهمية كبرى وهي:

1- مجال التعليم.

2- مجال التنشئة الاجتماعية.

3- مجال التأهيل.

### أولاً: من جانب التعليم.

نجد أن المدرسة في مجال التعليم تقوم بضمان تعليم ذي نوعية يكفل التفتح الكامل والمنسجم والمتوازن لشخصية التلاميذ، بتمكينهم من اكتساب مستوى ثقافي عام وكذا معارف نظرية وتطبيقية كافية قصد الاندماج في المجتمع المعرفي، ومن ثمة يتعين على المدرسة القيام على الخصوص بما يلي<sup>(1)</sup> :

- ضمان اكتساب التلاميذ معارف في مختلف مجالات المواد التعليمية وتحكمهم في أدوات المعرفة الفكرية والمنهجية بما يسهل عمليات التعلم والتحصير للحياة العملية.
- إثراء الثقافة العامة للتلاميذ بتعميق عمليات التعلم ذات الطابع العلمي والأدبي والفني وتكييفها باستمرار مع التطورات الاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والمهنية.
- تنمية قدرات التلاميذ الذهنية والنفسية والبدنية وكذا قدرات التواصل لديهم باستعمال مختلف أشكال التعبير اللغوية منها والفنية والرمزية والجسمانية.
- ضمان تكوين ثقافي في مجالات الفنون والآداب والتراث الفني .
- تزويد التلاميذ بكفاءات ملائمة ومتمينة ودائمة يمكن توظيفها بتبصر في وضعيات تواصل حقيقية وحل المشاكل، بما يتيح للتلاميذ التعلم مدى الحياة والمساهمة فعلياً في الحياة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية وكذا التكيف مع المتغيرات.

<sup>(1)</sup>. المادة 04 من القانون 04/08 المؤرخ في 13/01/2008، المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية.

- ضمان التحكم في اللغة العربية باعتبارها اللغة الوطنية والرسمية وأداة اكتساب المعرفة في مختلف المستويات التعليمية، ووسيلة التواصل الاجتماعي وأداة العمل والإنتاج الفكري.
- ترقية وتوسيع اللغة الأمازيغية.
- تمكين التلاميذ من التحكم في لغتين أجنبيتين على الأقل للتفتح على العالم، باعتبار اللغات الأجنبية وسيلة للإطلاع على التوثيق والمبادلات مع الثقافات والحضارات الأجنبية.
- إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة في محيط التلميذ وفي أهداف التعليم وطرائقه، والتأكد من قدرة التلاميذ على استخدامها بفعالية منذ السنوات الأولى للتدرس.
- منح جميع التلاميذ إمكانية ممارسة النشاطات الرياضية والثقافية والفنية والترفيهية والمشاركة في الحياة المدرسية والجماعية.

### ثانياً: من جانب التنشئة الاجتماعية.

- تقوم المدرسة في مجال التنشئة الاجتماعية بالاتصال الوثيق مع الأسرة التي تعتبر امتداداً لها، بتنشئة التلاميذ على احترام القيم الروحية والأخلاقية والمدنية للمجتمع الجزائري والقيم الإنسانية، وكذا مراعاة قواعد الحياة في المجتمع ومن ثمة يتعين على المدرسة القيام على الخصوص بما يأتي<sup>(1)</sup> :
- تنمية الحس المدني لدى التلاميذ وتنشئتهم على قيم المواطنة، بتلقينهم مبادئ العدالة والإنصاف وتساوي المواطنين في الحقوق والواجبات والتسامح، واحترام الغير والتضامن بين المواطنين.
  - منح تربية تتسجم مع حقوق الطفل وحقوق الإنسان وتنمية ثقافة ديمقراطية لدى التلاميذ، بإكسابهم مبادئ النقاش والحوار وقبول رأي الأغلبية وتحملهم على نبذ التمييز والعنف وعلى تفضيل الحوار.
  - توعية الأجيال الصاعدة بأهمية العمل باعتباره عاملاً حاسماً من أجل حياة كريمة ولاتفة، والحصول على الاستقلالية وباعتباره على الخصوص ثروة دائمة تكفل تعويض نفاذ الموارد الطبيعية وتضمن تنمية دائمة للبلاد.

<sup>(1)</sup>: المادة 05 من القانون رقم 04/08، المؤرخ في 2008/01/13، المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية.

- إعداد التلاميذ بتقنيهم آداب الحياة الجماعية وجعلهم يدركون أن الحرية والمسؤولية متلازمتان.
- تكوين مواطنين قادرين على المبادرة والإبداع والتكيف وتحمل المسؤولية في حياتهم الشخصية والمدنية والمهنية.

### ثالثاً: من جانب التأهيل.

تقوم المدرسة في مجال التأهيل بتلبية الحاجيات الأساسية للتلاميذ وذلك بتلقيهم المعارف والكفاءات الأساسية التي تمكنهم من:

- إعادة استثمار المعارف والمهارات المكتسبة وتوظيفها.
- الالتحاق بتكوين عالي أو مهني أو بمنصب شغل يتماشى وقدراتهم وطموحاتهم.
- التكيف باستمرار مع تطور الحرف والمهن وكذا مع التغيرات الاقتصادية والعلمية والتكنولوجية.
- الابتكارات واتخاذ المبادرات.
- استئناف دراستهم أو الشروع في تكوين جديد بعد تخرجهم من النظام المدرسي وكذا الاستمرار في التعلم مدى الحياة بكل استقلالي<sup>(1)</sup>.

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسات التربوية

بعد التطرق إلى مفهوم المؤسسات التربوية بصفة عامة، سيتم التطرق الآن إلى معرفة الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسات، من خلال تعريف مصالحتها، لأن المؤسسات التربوية تضم ثلاث مصالح بحيث يشرف على كل مصلحة مسؤول مباشر، يعمل تحت إشراف رئيس المؤسسة وينوب عنه بمجموعة من المهام المحددة بالنصوص التشريعية.

و من العناصر الهامة المكونة لهيكل المؤسسة التربوية نجد :

- التلاميذ: الذين يتلقون فيها التعليم والتربية والتكوين.
- هيئة التدريس: التي تتكلف بالتعليم والتكوين والتربية الأخلاقية.

<sup>(1)</sup>: المادة 06 من القانون رقم 04/08، المؤرخ في 13/01/2008، المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية.

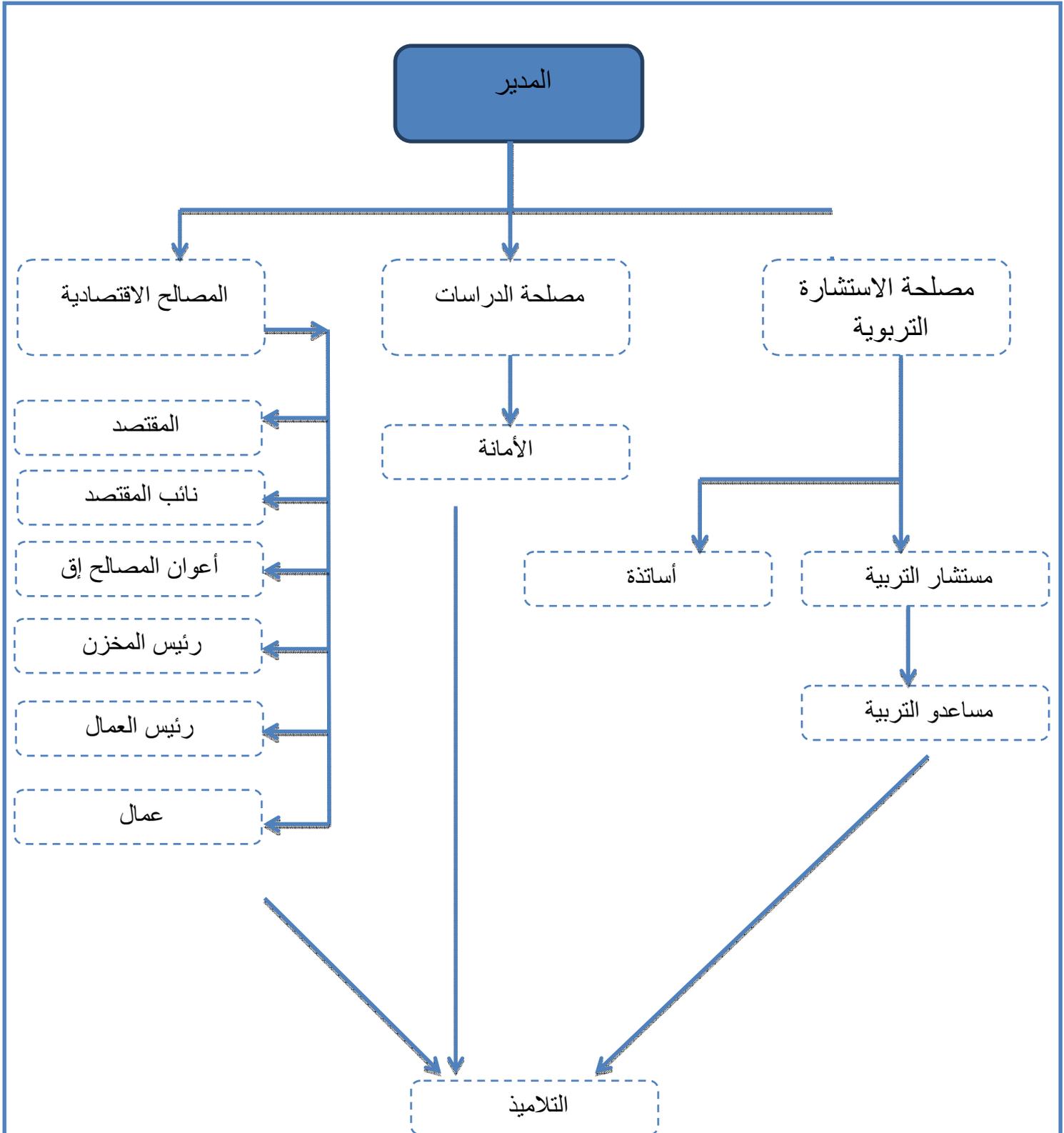
- عمال آخرون: وهم مجندون لخدمة التلاميذ والصالح العام.
- الفريق الإداري: الذي يسير المؤسسة ويسهر على النظام والأمن ويحرص على تطبيق البرامج التعليمية والثقافية والفنية حيث يتألف من:
  - مدير المؤسسة.
  - مدير الدراسات في الثانويات.
  - المقتصد أو نائب المقتصد والأعوان.
  - مستشار التربية ومساعديه.

ونجد كل هذه العناصر تتميز بالتكامل والارتباط، إذ لا يمكن فصل عنصر عن آخر وإلا شلت وظيفة المؤسسة، كما أنها تتوزع على عدة مصالح وفق نصوص تشريعية وقوانين مدرسية حتى لا تتداخل المسؤوليات التي قد تؤدي إلى الفوضى<sup>(1)</sup>.

وفيما يلي مخطط الهيكل التنظيمي للمؤسسات التربوية :

(1): ريغي الحاج قليل، علاقة المدير بالمقتصد، مذكرة نهاية التكوين لنيل شهادة مقتصد، معهد التكوين مستخدمى التربية ونحسين مستواهم، تبسة، الجزائر، 2006، ص 04.

الشكل رقم 01-01 الهيكل التنظيمي للمؤسسات التربوية



المصدر : من إعداد الطالبة

بالإعتماد على الخريطة الإدارية للثانوية محل الدراسة

وبناء على هذا الهيكل التنظيمي يتم توضيح كل مايلي :

### أولاً : المدير

يمكن تعريف المدير من الزاوية التربوية بأنه معلم مقتدر له أقدميه في قطاع التربية، اكتسب خبرة لا بأس فيها في التسيير البيداغوجي واحتك بالطاقم الإداري للمؤسسة عن قرب.

أما من الجانب التشريعي : فالمدير هو مستخدم في قطاع الوظيف العمومي كموظف في إدارة مؤسسة تابعة للتربية الوطنية من فئة مستخدمي التعليم والتكوين. (1)

### ثانياً : المسير المالي : المقتصد

هو شخصية ملمة بشؤون تدبير الحاجات المادية والمالية للمؤسسة، يعني ترتيب الأولويات، ومتحكم في الميدان المحاسبي.

تجري عليه قوانين الوظيفة العمومية باعتباره موظف من موظفي المصالح الاقتصادية(2) حسب نص المادة 32 من المرسوم التنفيذي 08/315، ويعد من مستخدمي المصالح الاقتصادية (3) حسب المادة 76 من القانون 08/04 وهو عون محاسب معتمد(4) حسب المادة 135 من المرسوم 08/315.

بالرجوع إلى القانون 12/240 الصادر في 2012/06/03 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 315/08 المؤرخ في 2008/11/11 والمتضمن للقانون الأساسي الخاص بموظفي قطاع التربية ، وتتص المادة 138 منه يكلف المقتصدون بالتسيير المالي والمادي ويكونون بهذه الصفة أعوان محاسبين معتمدين ويشاركون بتربية التلاميذ، ويمكن أن يكلفون عند الحاجة بتسيير مؤسسات أخرى، يمارس المقتصدون نشاطاتهم في المتوسطات لاسيما الداخلي والنصف داخلي وفي الثانويات المقتصد يكلف أيضا في تسيير الاكماليات. (5)

### ثالثاً : مستشار التربية

(1): المادة 76، من القانون 08/04.  
(2): المادة 32، من المرسوم التنفيذي 08/315.  
(3): المادة 76، من القانون 08/04.  
(4): المادة 135، من المرسوم التنفيذي 08/315.  
(5): المادة 12/240، الصادر في 2012/06/03 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي 315/08.

هو إطار تربوي يساهم في تربية النشأ، يسهر على معالجة ودراسة قضايا التلاميذ من الناحية التربوية أولاً ثم الإدارية والثقافية، وهو قبل كل شئ مربّي، يحاول بالقدوة وبشخصيته أن يحقق السلوك الجيد نتيجة اكتساب عادات حسنة. (1)

---

(1). <http://www.djelfa.info/vb/showthread.php?t=1680779> شعباني عزوز، دور المصالح الإقتصادية في المؤسسات التربوية في 2014/12/25 على 13:10.

## المبحث الثالث : المصالح الاقتصادية بالمؤسسات التربوية

إن المؤسسة التربوية كغيرها من المؤسسات العمومية لها وظيفة خاصة بها وتتمثل في تربية الأجيال تربية سليمة وتعليمهم وتأهيلهم لبناء البلاد والسير بها نحو التقدم والازدهار .

و إن كانت وظيفة التعليم منوطة أساسا بالطاقم التربوي فإن وظيفة التربية تشمل مجموعة الفاعلين بالمؤسسة وخاصة المدير والمقتصد والمصالح الاقتصادية هي من أهم أدوات وآليات التربية والتي تسخر إمكانيات المؤسسة المالية والمادية والبشرية لصالح التلميذ بالدرجة الأولى الذي يمثل محور العملية التعليمية.

وبالتالي فالمصلحة الاقتصادية تمثل العمود الفقري في السير الحسن للمؤسسة التعليمية وذلك لأهمية دورها في النشاطات التربوية وتدعيم شروط تدرس التلاميذ.

### المطلب الأول : مفهوم المصلحة الاقتصادية :

سننتظر في هذا المطلب إلى تعريف المصلحة الاقتصادية وأهميتها.

### أولا : تعريف المصلحة الاقتصادية

وردت عدة تعاريف للمصلحة الاقتصادية ومن بين أهم هذه التعاريف ما يلي :

المصلحة الاقتصادية هي " المصلحة التي تهتم بشؤون البيت داخل المؤسسة التربوية التي تنقسم إلى قسمين الأول يهتم بالجانب المالي والثاني يهتم بالجانب المادي ،فهي بمثابة الشريان المغذي للمؤسسة التربوية ، ويشرف على هاته المصلحة المسير المالي الذي يتمتع بشخصية ملمة بشؤون تدبير الحاجات المادية والمالية للمؤسسة بمعنى ترتيب الأولويات والتحكم في الميدان المحاسبي".<sup>(1)</sup>

مصلحة الاقتصاد هي " جناح إداري في المؤسسة التربوية يشرف عليها المسير المالي بمساعدة أعوان إداريين، وتختص بتسيير الجانب المادي والمالي والمحاسبي، إضافة إلى الجانبين التربوي والإداري". كما

<sup>(1)</sup>عماري توفيق، تيته خديجة، مشروع المصلحة الاقتصادية وعقد النجاعة في إطار الوسائل التعليمية، مداخلة مقدمة لملتقى تكويني للمسيرين الماليين، ثانوية بدي صالح بالزرقم، الوادي، الجزائر، يوم 21/نوفمبر / 2012، ص 06.

تلعب المصالح الاقتصادية دوراً فعالاً في المؤسسة التربوية باعتبارها عصب الحياة بالنسبة لها، ولا يمكن ضمان صيرورة العمل في مختلف المصالح الأخرى بدون التنسيق معها (المصلحة الاقتصادية).<sup>(1)</sup>

و انطلاقاً من هذه التعاريف نستنتج تعريفاً مفصلاً للمصلحة الاقتصادية

المصلحة الاقتصادية هي " المصلحة المكلفة بالتسيير المالي والمادي داخل المؤسسة التربوية، وتعرف بالمصلحة المقتصدية أو المصالح الاقتصادية وتتكون من :

- المقتصد.
- نائب المقتصد.
- الأعوان الاقتصاديون.
- رئيس المخزن.
- رئيس العمال.
- العمال.

### ثانياً : أهمية المصالح الاقتصادية :

نعلم أن المؤسسة التربوية كغيرها من المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والتربوي لها وظيفة خاصة بها وتتمثل في تربية الأجيال وتعليمهم تربية سليمة تؤهلهم لبناء البلاد والسير بها نحو التقدم والازدهار. وإن كانت وظيفة التعليم منوطة أساساً بالطاقم التربوي فإن وظيفة التربية تشمل جميع الفاعلين بالمؤسسة وخاصة المصالح الاقتصادية (المقتصدية) حيث تسخر إمكانيات المؤسسة المالية والمادية والبشرية لصالح التلميذ بالدرجة الأولى محور العملية التعليمية، لذا سنتحدث عن أهمية المصالح الاقتصادية من ثلاث جوانب.<sup>(2)</sup>

### 2-1 من الجانب المالي :

إن كانت الميزانية المرآة الحقيقية لأي هيئة حكومية أو لأي بلد فهي كذلك المرآة الحقيقية للمؤسسة التربوية، ويعتبر رئيس المؤسسة هو المسؤول عن إعدادها بمساعدة المسير المالي، فالإعداد السليم

<sup>(1)</sup> بن عوالي بوعلام، المقتصدية ودورها في إنجاح الدخول المدرسي، مذكرة نهاية التكوين لنيل شهادة مقتصد، معهد ابن الزهرة الغالي، مستغانم، الجزائر، 2009/2008، ص 15.

<sup>(2)</sup> المادة 122، الفقرة 02 من المرسوم التنفيذي 315/08، المؤرخ في 2008/10/11.

والمتمثل في التقديرات الجيدة للاعتمادات المخصصة لكل باب وكل بند يسهل التحكم في أموال المؤسسة وصرفها في اتجاهاتها الصحيحة المنصبة في خدمة التلميذ.

### 2-2 من الجانب المادي :

تتجلى أهمية المصالح الاقتصادية من الجانب المادي في توفير كل الوسائل البيداغوجية والتعليمية والحاجيات اللازمة لكل مصلحة، بالإضافة إلى عامل نظافة المؤسسة والمحيط بناء على ما يدور في محضر مجلس التسيير والتوجيه، وهذا ما يخلق جو عمل ملائم لجميع أعضاء الطاقم التربوي (أساتذة، إداريين) مما ينعكس إيجابياً على الفعل التربوي لصالح التلميذ.

### 2-3 من الجانب البشري (العلاقات):

يقوم المسير المالي المسؤول عن المصالح الاقتصادية بإدارة مجموعة من الموارد البشرية (المساعدين المباشرين، العمال المهنيين)، ونجاح هذه الإدارة يتمثل أساساً في التحكم الجيد في توزيع المهام وتحديد المسؤوليات والأداء الفعال لكل فرد مما يخلق جواً جماعياً للعمل داخل المؤسسة التربوية، يضمن السير الحسن لمختلف مصالح المؤسسة التربوية الذي يصب في خدمة الفعل التربوي.

إن المقصود بهذه العلاقات أو الاتصالات هو احتكاك المقتصد بجميع الموجودين حوله من الفريق الإداري أي كل ما له علاقة بسلك التعليم والتربية وتتمثل نوعية هذه العلاقة في الطابع الإنساني والتربوي والأخلاقي، باعتبار أن الجميع يعملون في مؤسسة تربوية بالاعتماد على التفاهم والإقناع لخلق جو مناسب يخدم المصلحة العامة والعملية التربوية<sup>(1)</sup>.

### المطلب الثاني : أقسام المصالح الاقتصادية :

نظراً لأن المؤسسات التربوية ليست ذات نمط واحد يستحيل وجود نمط موحد لخدمة المصالح الاقتصادية تبعا للمؤسسة وعدد الموظفين التابعين لمصلحة الاقتصاد يجب علينا أن نحاول تنظيم الخدمات من أجل تحقيق مردود أحسن.

المستخدمين التابعين لمصلحة الاقتصاد هم<sup>(2)</sup>:

- مقتصد.
- نائب مقتصد مسير.

<sup>(2)</sup> المادة 135، من المرسوم التنفيذي 315/08، المؤرخ في 2008/10/11.  
<sup>(1)</sup> بن عوالي بوعلام، مرجع سبق ذكره، ص 16.

- نائب مقتصد.
- عون مصالح إقتصادية مسير.
- عون مصالح إقتصادية.

والمقتصد هنا مكلف بمهام متعددة بصفته المسؤول الأول عن المصلحة الاقتصادية، وذلك تحت المسؤولية المباشرة لرئيس المؤسسة عن كل ما يتعلق بالتسيير المادي وخدمات المكتب والخدمة الداخلية.

تتقسم خدمات المكتب إلى أربعة أقسام رئيسية هي :

- مصلحة الإيرادات.
- مصلحة النفقات.
- مصلحة الرواتب والمنح.
- مصلحة الخدمة الداخلية.

ملاحظة:

يمكن أن نفرض هذه الأقسام في المؤسسات التربوية الصغيرة على موظف واحد بدل توزيعها على عدة موظفين.

و فيما يلي تفصيل كل قسم على حدا<sup>(1)</sup>:

### أولاً : قسم الإيرادات :

لهذه المصلحة اتصالات متكررة مع التلاميذ وأولياتهم لهذا ينبغي تخصيص مكان ملائم لها قريب من التلاميذ.

و هذه المصلحة في اتصال دائم أيضا مع مستشار التربية لمعرفة عدد التلاميذ (بيان عدد التلاميذ الحاضرين، بطاقات الدخول والخروج)، ومع مكتب مدير المؤسسة (حالة المنح).

و المصلحة مكلفة بتسجيل وتحصيل المبالغ المختلفة أيضا من الخزينة لأداء نفقات التسيير العام للمؤسسة التي تجب على الدولة أو لمشاركة الدولة في نفقات عديدة وأحيانا من الولايات، كما أنها مكلفة بتحصيل المبالغ الخاصة بالمؤسسة (كراء، بيع المياه الدسمة، فتاة الخبز، مسترجعات من المراقبين

<sup>(1)</sup> <http://intendanceducation.blogspot.com/2012/04/blog-post.html> شعبي عزوز، الخدمة الداخلية في المؤسسات

الداخليين، والأعوان والأساتذة مقابل تناول الوجبات والسكن والاستشفاء) والمصلحة مكلفة إلى ذلك باستخلاص المنح وتحصيل ثمن المصنوعات.

و لتحقيق وقبض الإيرادات توجد مجموعة من السجلات نوجزها فيما يلي :

- دفتر الوصولات.
- سجل الإيرادات.
- سجل الحقوق المثبتة على العائلات.
- السجل المفتوح لدى الخزينة والغير.
- السجل الخاص بالإيرادات خارج الميزانية.
- دفاتر الحساب الجاري لدى الخزينة.
- الدفتر اليومي الخاص بالصندوق.
- دفتر حركة الأموال النقدية.

### ثانيا : مصلحة النفقات :

هي المصلحة المكلفة بالعلاقات الدائمة مع المصالح المختلفة بالمؤسسة، لمعرفة حاجاتها وتلبيتها مع الأساتذة والأعوان وخاصة رئيس العمال والمخزني والممومين.

والمصلحة مكلفة لفحص النفقات المقررة والملزم بها، ويجب أن تكون قادرة في كل حين أن تعرف مبلغ الاعتمادات المتوفرة لكل مادة من المواد المقتناة، وبعد فحص الالتزام تبقى المصلحة مسؤولة عن التصفية والأداء بعد الإذن بتحويل المبالغ.

وتشمل هذه العمليات كلها فنتين رئيسيتين من النفقات :

**2-1- نفقات التغذية :** وتتطلب استعمال ورقة الاستهلاك اليومي واستعمال كناش لحساب سعر التكلفة الشهري.

**2-2- نفقات التجهيز :** من مهام المصلحة أنها مكلفة باقتناء كل ما يتعلق بحاجات المجموعة من تدفئة وإنارة ثياب وعدة صغيرة من مواد الصيانة والمطبوعات.

أما بخصوص نفقات التعليم فإن الأستاذ المسؤول عن المخابر والوثائق التاريخية والجغرافية وغيره، فإنه هو الذي يقرر ما يجب اقتنائه، وكذلك فيما يتعلق بالورشات (من شراء معدات ومادة الصناعة )، فإن المسؤول عن الأعمال هو الذي يقدم الطلبات بشرائها.

و لإتمام هذه العمليات يتطلب توفر مجموعة من الدفاتر والسجلات الخاصة بالنفقات وهي:

- دفتر وصل الطلب.
- سجل الممولين.
- حوالة الدفع.
- بطاقات الالتزام.

**ثالثا : مصلحة الرواتب والمنح:**

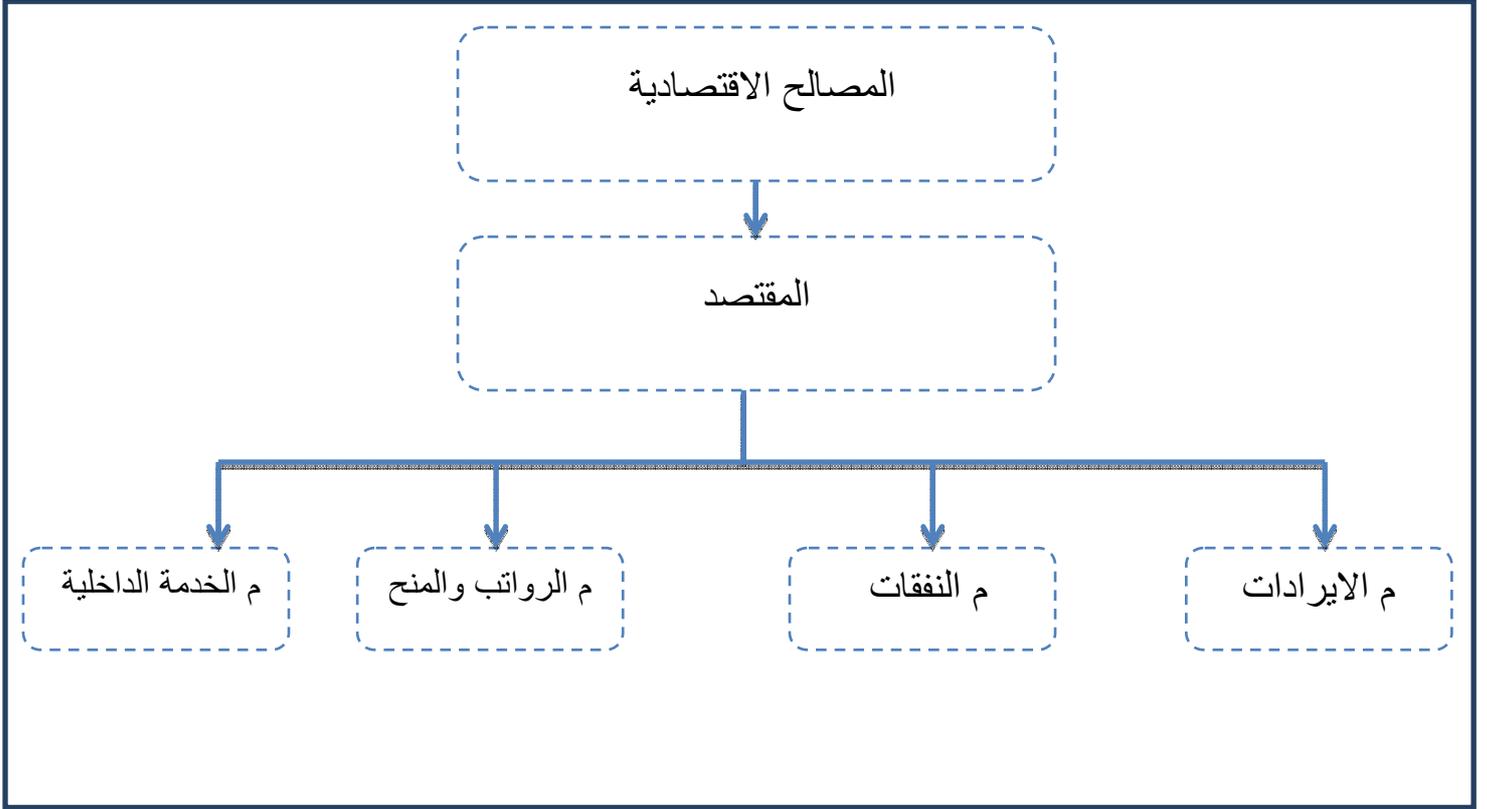
هي المصلحة التي تتصل باستمرار مع الموظفين من مدرسين وأعوان ومع أمانة المدير (محاضر تنصيب، تعيينات، ترقية... ) ومستشار التربية (بيان الساعات الإضافية والإجازات إن كانت....).

**رابعا : مصلحة الخدمة الداخلية :**

هي عبارة عن نشاطات منظمة أسبوعيا، تسهر عليها مصلحة المقنصدية، وتشمل كل مظاهر الحياة المدرسية، وذلك بالتسيير الجيد والاستغلال الأمثل لكل إمكانيات المؤسسة المادية والبشرية لإنجاح عمل الطاقم التربوي والإداري، وبالتالي توفير الجو الملائم لتمدرس التلاميذ الذي يمثل محور العملية التربوية أولا وأخيرا.

و فيما يلي هيكل تنظيمي لأقسام المصالح الاقتصادية :

**الشكل 01-02 هيكل تنظيمي خاص بالمصالح الاقتصادية.**



المصدر: من إعداد الطالبة.

**المطلب الثالث: تأثير المصالح الاقتصادية على سير المؤسسة التربوية (1)**

تلعب المصلحة الاقتصادية دورا بالغ الأهمية في تسيير المؤسسة التربوية حيث أن أي كبيرة وصغيرة تحدث في المؤسسة يجب أن تكون المصلحة الاقتصادية على دراية بها، ففعالية المصلحة الاقتصادية تكمن في جودة الخدمة التي تقدمها للمؤسسة التربوية على مختلف الأصعدة.

و هنا يمكن تلخيص دور المصلحة الاقتصادية في سير المؤسسة التربوية على أربعة أصعدة

- توفير الوسائل التعليمية والبيداغوجية اللازمة.
- توفير وسائل الصيانة والتنظيف ولوازم المكتب.
- توفير الظروف الصحية والتغذية والأمن.
- صيانة التجهيزات.

(1) le 15/01/2015 16:30: <http://intendanceducation.blogspot.com/2012/04/blog-post.html> شعباني عزوز ، المصلحة الاقتصادية و دورها في الخدمة الداخلية .

و فيما يلي تفصيل ذلك :

### أولاً : توفير الوسائل التعليمية والبيداغوجية اللازمة :

القصد هنا بالوسائل التعليمية هو كل ما يستعمله الأستاذ والتلميذ من وسائل في عملية التعليم من أجل تقريب الفهم والاستيعاب بالأمور المحسوسة التي تجعله يتحفز إليها ويقبل نحوها بواسطة حواسه الخمس عكس الأمور المعنوية المجردة.

و تؤكد قواعد التدريس العامة على ضرورة الانتقال بالطفل من المحسوس إلى المجرد، كما أن أهمية استخدام الوسائل تتجلى في أنها تثير الاهتمام بالدرس لدى التلاميذ وتعطيهم حيوية وتزيد من انتباههم.

إن الوسائل التعليمية تدرهم على الاستنتاج والمراجعة والتلخيص كما تعمل على تقويم عمل التلاميذ. وللمقصد الدور الأساسي في تحضير هذه الوسائل وانتقائها لأن عملية الانتقاء من اختصاص المصالح الاقتصادية بالتنسيق مع الأساتذة والمشرفين التربويين.

فالمقصدية تلعب دور كبير في تسهيل انتقاءها دعماً منها لخدمة الجانب التربوي وتسهل مهمة الأساتذة في تلقين دروسهم وتحقيق أفضل النتائج.

تتمثل مهمة المقصد في دفع التسيبقات النقدية للأساتذة لشراء ما هم في حاجة إليه في الوقت المناسب وبدون تعطيل أو تعقيد للإجراءات الإدارية، وقد يقوم موظف أو موظفي المصالح الاقتصادية بالتنقل للبحث عن الوسائل وتوفرها في أحسن الظروف مبتعدين عن اتخاذ الحجج والذرائع والتملص من القيام بهذا الواجب.

و يقع على عاتق المصالح الاقتصادية تسهيل عملية التنقل والتأمين أثناء تنظيم الرحلات البيداغوجية والتربوية والزيارات الميدانية التي تقوم بها التلاميذ للمؤسسات الاقتصادية والسهر على حسن سير هذه العملية بتوفير الإمكانيات المادية وتوفير المأكولات والإقامة، وهذا كله من أجل تقديم الدروس وسير عملية التعليم وفق التوجهات التربوية وما تنص عليها النصوص التشريعية وهذا عن طريق تمويل المؤسسة بكل ما تحتاجه من وسائل.

**1- على مستوى الأقسام :** يتمثل دور المقتصد على مستوى الأقسام في اقتناء الطاولات والكراسي بالعدد الكافي لجميع التلاميذ وكذا الصبورات والأقلام والممسحات دون أن ننسى الوسائل التي تساعد الأستاذ على أداء مهامه على أفضل وجه مثل الخرائط، المسطرة، المنقلة، الكوس إلى جانب المكتب وكذا المسطبة التي تسمح بوصول التلميذ للصبورة.

**2- على مستوى المخابر والورشات :** يجب على المقتصد توفير كل ما تحتاجه هذه الأخيرة من أجهزة علمية خاصة بالتجارب العلمية والفيزيائية من أنابيب زجاجية للاختبار، والأجهزة الكهربائية والمغناطيسية والمقاييس والمبارد ووسائل الإيضاح، كما لا ننسى توفير جميع المواد بالتجارب، الأحماض والكحول وغيرها والعناية بها لخطورتها في بعض الأحيان.

و نظرا للدور الحساس للمخابر، فإنه عادة ما يولى لها عناية خاصة وتأثير خاص كتوفير الطاولات الخاصة بالمخابر والكراسي الدائرية من أجل تقديم الأستاذ للدرس والتجربة المراد القيام بها على أحسن وجه وفي أحسن الظروف.

**3- على مستوى الجناح الإداري :** يعتبر الجناح الإداري عاملا أساسيا ومساعدًا لتقديم الخدمات اللازمة للتلاميذ لأن الإدارة هي العقل المفكر للمؤسسة لهذا يجب أن تنجز أعمالها الإدارية اللازمة لكل موظف حسب المستوى حتى يتسنى له أداء عمله كما ينبغي، كما يوفر آلات الطبع والنسخ ومستلزماتها لتسهيل المهمة للأساتذة لسحب الاختبارات والفروض وانجاز المجالات الخاصة بالتلاميذ ومختلف الرسومات والخرائط المساعدة. ويساعد بتأنيث قاعة الأرشيف على حفظ الوثائق وترتيبها فتصبح مرجعا أساسيا في جميع الحالات والوضعيات الإدارية والمالية والنتائج التربوية لجميع التلاميذ.

**4- المكتبة والكتاب المدرسي :** يتحكم على المقتصد بذل كل الجهود لتوفير الكتاب المدرسي للتلميذ في الوقت المناسب في بداية الدخول المدرسي لكون الكتاب من أهم الدعائم والوسائل البيداغوجية التي تسمح بتنمية القدرات العلمية والفكرية للتلميذ وهذا بالتنسيق مع الناظر ومستشار التربية والأساتذة لاقتناء الكتب التي لها أولوية.

كما يجب العمل على إثراء المكتبة بالكتب والمجلات العلمية الهادفة والمراجع المفيدة في مختلف التخصصات واختيار قاعدة مناسبة مع خدمات الإنارة والتدفئة والتهوية.

**5-النشاطات الثقافية والرياضية :** إذا كان التعليم يهدف إلى تلقين التلميذ المعارف والعلوم وتنمية قدراته الذهنية فإن النشاط الثقافي والرياضي يسمح بتنمية حاجاته النفسية وتهذيب سلوكه الخلفي وإيقاظ أحاسيسه وعواطفه الاجتماعية والإنسانية وتفجير طاقاته الإبداعية مما يستلزم توفير جميع الوسائل الخاصة بهذا لنشاط من أدوات الرسم وآلات الموسيقى وجميع الوسائل الخاصة بالمرسح والنشاط الرياضي.

كما يساهم المقتصد بالتعاون والتنسيق مع الأساتذة وتوفير كل الوسائل بمساعدتهم على إجراء مسابقات بين الأقسام.

### **ثانيا : توفير وسائل الصيانة والتنظيف ولوازم المكاتب**

إن توفر أي وسيلة من الوسائل المذكورة من شأنه أن يعطي للمؤسسة التربوية أكثر أمن وأكثر نشاط فما بالك إذا تعلق الأمر بتوفير وسائل الصيانة الضرورية وكذلك توفير وسائل التنظيف ولوازم المكتب وسنتطرق هنا إلى شرح مفصل لهذه الوسائل الثلاث.

**1- وسائل الصيانة :**المقتصد دور فعال في توفير الوسائل التي يتم بها التنظيف اليومي والدوري للمؤسسات التربوية، ويدخل في هذا المجال جميع الأدوات الخاصة بالتنظيف من مكانس ومدلكات ومنشفات وفرشات خاصة بنزع خيوط العنكبوت بالإضافة إلى الفؤوس والمجارف وأدوات تلقيح الأشجار ونزع الأعشاب الضارة وكل ما يتعلق بالتنظيف وتوظيف المساحات الخضراء.

كما يجب اقتناء مستلزمات العامل المتعدد الخدمات لصيانة البنايات وتجهيز المؤسسة كجهاز التلحيم والمطارق والثقاب والمسامير والبراغي.

**2- مواد التنظيف :**المقتصد مسؤول عن توفير جميع مواد التنظيف لخلق جو ملائم للتلاميذ، تتمثل هذه المواد في ماء الجافيل، مساحيق، سوائل رغوية مزيله للأوساخ وجميع أنواع الطلاء للجدران والأبواب..... إلخ.

**3- لوازم المكاتب :**أي توفير السجلات والمطبوعات الرسمية اللازمة لسير العمل الإداري وكذا الأقلام وغيرها وكل ما يخص الإدارة.

**ثالثا: صيانة التجهيزات والمحافظة عليها :**

نعني بصيانة التجهيزات الحفاظ على أملاك الدولة وجعلها دائما في وضعية جيدة تسمح لها بأداء دورها المنوط بها وجعلها في خدمة التلاميذ.

والصيانة تلعب دور كبير في زيادة عمر التجهيزات نظرا لعملية تجديد وإصلاح أجزائها وكذلك معرفة أماكن التدخل والصيانة في الوقت المناسب.

**1- صيانة التجهيزات الكهربائية:** إن الصيانة المستمرة والمراقبة للوصلات الكهربائية من شأنها أن تبعد أي خطر أو عطب أو خلل قد يعرض المؤسسة على توقف شتى المصالح أو حدوث حريق.

و في هذا الإطار يجب مراعاة كيفية الإنارة وتغيير جميع المصابيح غير صالحة أو التالفة في الأقسام وجميع المحلات التي تتطلب الإنارة الكافية.

لإشارة هنا يجب أن يقوم بهذه الأعمال عامل مختص في الكهرباء وله دراية كافية بقواعدها حتى يعرف كيفية التعامل مع التجهيزات التي تشتغل بالكهرباء.

نظرا لخطورة هذه الأجهزة فالكفاءة في هذا الميدان ضرورية، ودور المصالح الاقتصادية هنا هو النطق واليقظة لكل الجوانب التي تستدعي التدخل السريع للصيانة والإصلاح، وهنا دائما عن طريق مسؤول الخدمة الداخلية، ومعرفة أماكن الخطورة والتنبؤ إن لم نقل وضع الاحتياجات لبعض الأخطار والمشاكل التي يمكن أن تقع واتخاذ التدابير الواجب القيام بها.

**2- صيانة تجهيزات التدفئة:** هذه التجهيزات تتعرض هي الأخرى للتلف والتآكل لذا يجب مراقبتها باستمرار وحمايتها من كل العوامل التي تتسبب في عدم صلاحيتها، كما يجب تجديد كل قطعة غيار من جهاز التسخين التي تصبح غير صالحة، ووضع برنامج خاص بالصيانة الدورية لهذا الجهاز بحيث تكون عملية الصيانة في وقتها وهذا لتلطيف الجو وتوفير درجة الحرارة المطلوبة في المحلات وخاصة الأقسام.

**3- صيانة المطبخ وملحقاته:** إن تجهيزات المطبخ معرضة أكثر من غيرها للتلف نظرا للاستعمال اليومي والمتكرر، كما أن طهي الأطعمة يتسبب في ترتيب بعض المواد والبقايا الصلبة التي قد تكون سببا في الإصابة ببعض الأمراض أو حدوث التسممات الغذائية، ولهذا فدور المقتصد هنا هو السهر على تنظيف والحفظ الجيد لهذه الأجهزة.

**4- صيانة تجهيزات المراقدين:** إن تجهيزات المراقدين لا تقل أهمية عن سابقتها باعتبار أن المراقدين هو المكان الذي يقضي فيه التلميذ وقتا طويلا لاسترجاع قواه وأخذ الراحة اللازمة من معاناة النهار والجهود المبذولة.

**5- صيانة العيادة وملحقاتها:** هذه الأخرى تلعب دورا كبيرا في عملية الإسعافات الأولية لمعالجة التلاميذ المصابين وضمان تقليل الخطورة الأولية.

فعلى المقتصد السهر على صيانة التجهيزات وتوفيرها وخاصة سيارة الخدمات إن كانت موجودة.

أما وسائل العلاج فتعمل المصالح الاقتصادية على توفيرها سواء بشرائها أو بجلبها عن طريق الاتصال بالهيئات الصحية في البلدية.

### خلاصة الفصل الأول :

و بعد ما تم عرضه في هذا الفصل من مفاهيم عامة نستنتج أن المؤسسة التربوية هي مؤسسة تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي توضع تحت وصاية وزارة التربية الوطنية ، تفتح و تغلق بموجب مرسوم و تلغى بنفس الشكل ، و هي كباقي المؤسسات العمومية التي تخضع لقواعد المحاسبة العمومية .

تعتمد في تسيير مصالحها الداخلية و الخارجية على مسؤول يتمثل في الأمر بالصرف و يعتبر المسؤول الأول عن نشاطاتها ، حيث ينوب و يمارس بإسمه كافة العمليات و العقود و الاتصالات المختلفة .

و نميز في المؤسسات التربوية ثلاثة مصالح رئيسية تتعامل بينها وفقا للنصوص التنظيمية سارية المفعول و هي مصلحة مستشار التربية ، نائب مدير الدراسات ، و المصالح الاقتصادية .

الفصل الثاني : الإطار  
العام لميزانية المؤسسات  
التربوية

### تمهيد :

إن المحاسبة المادية والمالية في المؤسسة التربوية لا تختلفان في جوهرهما من حيث أهمية متابعتها ومدى المسؤولية المترتبة عنهما، لذلك تجدر الإشارة إلى مدى ضرورة إعطاء عناية خاصة من جهة نظرا لأهميته داخل الوسط المدرسي من جهة أخرى.

فحتمية متابعة المحاسبة المالية والمادية للمؤسسة أملتھا النصوص التشريعية الإدارية والاقتصادية والجنائية والسياسية للبلاد، وتبرز الأهمية كذلك كون الأمر يتعلق بالحفاظ على المال العام وعلى الممتلكات العمومية

وما النصوص التشريعية التي برزت إلى الوجود منذ الاستقلال إلى يومنا هذا لخير دليل على الحرص الذي أولته الدولة من أجل حسن التسيير، التحكم والحفاظ على الممتلكات العمومية.

ولها خصصنا هذا الفصل لدراسة الميزانية بشكل معمق حيث عرجنا إلى كل ما يخص الميزانية على أنها وثيقة تحتوي على الإيرادات والنفقات المرخص بصرفها لسنة مالية محددة كما تم التطرق إلى الوثائق اللازمة لإنجاز مشروع الميزانية وكيفية مصادقة السلطة الوصية لها وأخيرا تم التطرق إلى كيفية إعداد الميزانية ومن المكلفون بها.

ولذلك كقسمنا الفصل إلى مايلي :

**المبحث الأول :** عموميات حول المحاسبة العمومية والميزانية

**المبحث الثاني :** الوثائق اللازمة لإنجاز مشروع الميزانية ومصادقة السلطة الوصية لها

**المبحث الثالث :** كيفية إعداد الميزانية ومن المكلفون بإعدادها

## المبحث الأول : عموميات حول المحاسبة العمومية والميزانية

إن المحاسبة الخاصة بتنفيذ الإيرادات والنفقات بواسطة تقنيات خاصة وإجراءات محددة قانونا والقصد من ذلك هو متابعة مستمرة ودائمة للوضعية المالية لمعرفة في كل وقت وكل زمان بالرصيد المالي المتوفر والإ اعتمادات المتبقية في كل بند من بنود الميزانية ومبلغ النقود المتوفرة والأثاث من جهة ومراقبة استعمالها من جهة أخرى.

### المطلب الأول : مفهوم المحاسبة العمومية

وردت عدة تعاريف للمحاسبة العمومية حسب كل كاتب وكل تخصص وعليه يمكن إيجاز هذه المفاهيم كما يلي :

#### أولا : تعريف المحاسبة العمومية :

فيما يلي سنستعرض التعاريف الخاصة بالمحاسبة العمومية

#### 1- التعريف القانوني للمحاسبة العمومية :

" هي مجموعة القواعد المطبقة على تسيير النقود العامة "(1)

كما يمكن تعريف المحاسبة العمومية من منطلق البند الأول من قانون 21/90 المؤرخ في 1990/08/15 والمتعلق بالمحاسبة العمومية وبمفهوم مستوحى من هذا البند نستخلص بأن المحاسبة العمومية" هي الأحكام التنفيذية العامة التي يحددها هذا القانون والتي تطبق على الميزانيات والعمليات المالية التي تشمل عمليات تنفيذ الإيرادات والنفقات وعمليات الخزينة وكذا نظام محاسبتها والخاصة ب :

- الدولة
- المجلس الدستوري
- المجلس الشعبي الوطني
- مجلس المحاسبة
- الميزانية الملحقة
- الجماعات الإقليمية
- المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري... "(2).

(1): مسعي محمد، المحاسبة العمومية، ط2، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، (ب.ت)، ص 6.

(2): المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، وحدة التسيير المالي والمادي، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، الحراش، الجزائر، 2005، ص 7.

## 2- التعريف التقني للمحاسبة العمومية

يمكن تعريف المحاسبة العمومية من الناحية التقنية على أنها " مجموعة القواعد الخاصة بعرض الحسابات العمومية "(1).

يعتبر هذا التعريف ضيق جدا، حيث يحصر مدلول المحاسبة العمومية في تقنية عرض حسابات الهيئات العمومية، مع أن مجالها يشمل العمليات المالية للأمرين بالصرف والمحاسبين العموميين والتزامات ومسؤوليات هؤلاء.

## 3- التعريف الإداري للمحاسبة العمومية :

أما من الناحية الإدارية فيمكن تعريف المحاسبة العمومية على أنها " هي قواعد عرض الحسابات العمومية وتنظيم وظيفة المحاسبين العموميين ". إن إضافة عنصر "تنظيم وظيفة المحاسبين العموميين " إلى سابقه هو الذي جعل من هذا التعريف يسمى بالإداري. لكنه يبقى محدودا، لأنه يستثني الأمرين بالصرف، وكذا الجوانب الأخرى التي تدخل ضمن مجال تطبيق قواعد المحاسبة العمومية (2).

و من كل هذه التعاريف نستنتج تعريفا شاملا : " المحاسبة العمومية هي مجموعة القواعد القانونية والتقنية المطلقة على تنفيذ ميزانيات الهيئات العمومية، وبيان عملياتها المالية، وعرض حساباتها ومراقبتها، والمحددة للتزامات الأمرين بالصرف والمحاسبين العموميين ".

## المطلب الثاني : مفهوم ميزانية المؤسسات التربوية

تطرقت في هذا المطلب إلى ثلاث نقاط أساسية من خلالها نتمكن من توضيح مفهوم الميزانية ويمكن عرضها كما يلي :

### 1- نشأة ميزانية

استخدمت كلمة الميزانية لأول مرة في إنجلترا لوصف حقيبة وزير المالية التي كان يحملها عند ذهابه لحضور جلسات البرلمان وتحفظ فيها كشوف احتياجات الحكومة من انفاق وموارد مالية، واستعملت أيضا للتعبير عن المستندات التي تحويها تلك المحفظة الجلدية، وهي تحوي الخطة المالية التي تعرض على الهيئة التشريعية للمصادقة عليها، لتصبح فيما بعد التعبير عن الذمة المالية أو ميزانية الدولة (3).

### 2- مفهوم ميزانية المؤسسات التربوية

(1): القانون 21/90، المؤرخ في 15 أوت 1990 والمتعلق بالمحاسبة العمومية.

(2): محمد مسعي، مرجع سبق ذكره، ص 87.

(3): فصيح الصغير، طريقة إعداد مشروع ميزانية التسيير في المؤسسات التربوية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة التخرج لرتبة مفتش وطني للتسيير المالي والمادي، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الحراش، الجزائر، 2014/2013، ص 10.

"الميزانية هي الوثيقة التي تقدر للسنة المدنية مجموع الإيرادات والنفقات الخاصة بالتسيير والاستثمار ومنها نفقات التجهيز العمومي والنفقات بالرأس مال وترخص بها" (1).

ووفقا للمادة 06 من القانون رقم 17/84 الصادر في 07 جويلية 1984 المتعلق بقانون المالية المعدل "فالميزانية تتشكل من الإيرادات والنفقات النهائية للدولة، المحددة سنويا والموزعة وفق الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها" (2).

وتعرف أيضا بأنها "وثيقة تقدر خلال سنة مدنية ( من 01/ 01 الى غاية 12/31 من كل سنة) مجموع الإيرادات والنفقات، ويصادق عليها من طرف السلطة التشريعية المختصة " (3).

كما يمكن تعريفها أيضا على أنها عبارة عن " وثيقة يدون عليها الإيرادات المقدر تحصيلها لموجهة المصاريف من احتياجات لمؤسسات التعليمية خلال مدة زمنية محددة مصادق عليها من طرف مجلس التوجيه والتسيير أو التربية والتسيير والوصاية " (4)

ونستنتج من هذا التعريف :

إن الميزانية وثيقة مصادق عليها من طرف السلطة التشريعية، أي أنها قبل المصادقة كانت عبارة عن مشروع ثم أصبحت في حكم القانون واجب التنفيذ من طرف السلطة التنفيذية، أي تحصيل الإيرادات لتغطية النفقات.

الميزانية هي بيان مفصل للإيرادات الواجب تحصيلها وكيفية تحصيلها، وكيفية انفاقها وهذا ما يحدد السياسة المالية للدولة ومشروعاتها.

تحدد الفترة المخصصة لها وهي سنة عموما، وقد تكون أكثر أو أقل.

وعموما فالميزانية تعد لسنة مقبلة، وهذا ما يميزها عن الحساب المالي الذي يعبر عن الإيرادات والمصروفات خلال سنة ماضية.

### 3- أهمية ميزانية :

للميزانية أهمية بالغة في تنظيم وتسيير المصالح العامة، وهي كذلك وثيقة ادارية تحوي النفقات والإيرادات الاحتمالية المستقبلية. وتزداد أهميتها في الدول البرلمانية اذ يجب أن يعتمد البرلمان ثم

(1): المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، مرجع سبق ذكره، ص 8.

(2): البند 6 من القانون 17/84 المؤرخ في 07/07/1984 متعلق بقانون المالية المعدل.

(3): المنشور رقم 40.1000.2001، المؤرخ في 22/01/2001، المتضمن مشروع ميزانيات مؤسسات التعليم لسنة 2001.

(4): بومجان مريم، الميزانية في ظل الإصلاحات، مداخلة مقدمة لملتقى تكويني لفائدة المسيرين الماليين يومي 18\*19/03/2009، ثانوية العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2009، ص 5.

يجيزها لذا فهي عمل ايجازي الى جانب كونها عمل تقديري فيسمح للحكومة بمقتضاها تحصيل الإيرادات وانفاق المصروفات المقدرة ويعتبر اعتماد البرلمان لها مبدأ من مبادئ القانون العام في كل الدول ذات الحكومة النيابية أما أهميتها من الناحية السياسية هي اخضاع السلطة التنفيذية للرقابة الدائمة من السلطة التشريعية ومن الناحية الاقتصادية والاجتماعية تكمن أهميتها في توزيع الدخل القومي بين الطبقات المختلفة للمجتمع عن طريق الضرائب والنفقات العامة وزيادتها ورفع مستوى المعيشة وتحقيق العمالة الكاملة وتعبئة القوى الاقتصادية أما ميزانية مؤسسة تربوية فإنها تخضع للمصادقة على مستوى الوصاية أي مديرية التربية بعد اثناء ومناقشة مجلس التوجيه والتسيير أو مجلس التربية والتسيير لها<sup>(1)</sup>.

### المطلب الثالث: أنواع ميزانية المؤسسات التربوية

#### 1- الميزانية العادية :

عبارة عن وثيقة تبين ما ينتظر أن تحصله الدولة وما يجب أن تنفقه لإشباع الحاجات العامة خلال السنة المالية المقبلة.

#### 2- الميزانية غير العادية :

هي ميزانية خاصة بظروف استثنائية أو غير عادية كحالات الحروب أو الكوارث الطبيعية أو الأزمات الاقتصادية، ويمول انفاقها من إيرادات غير عادية كفرض ضرائب استثنائية أو اللجوء إلى قروض أو الإعانات أو التبرعات.

#### 3- الميزانية الملحقة :

هي ميزانية منفصلة عن ميزانية الدولة، ولكن غير مستقلة عنها وتصدر في وثيقة خاصة تتضمن إيرادات ونفقات وبعض المرافق العامة ذات الطابع الخاص، التي لا تتمتع بالشخصية المعنوية، التي يمكن لها أن تغطي نفقاتها بإيراداتها، ولذا تسمح الدولة أو الولاية أو البلدية لمثل هذه المرافق بوضع ميزانية ملحقة حتى تتمكن من التخفيف والتبسيط على القائمين بتحضير الميزانية العامة وأحسن مثال على الميزانية الملحقة في الجزائر هي ميزانية البريد والمواصلات اللاسلكي.

#### 4- الميزانية المستقلة :

هي ميزانية المرافق العامة ذات الشخصية المعنوية المستقلة، وتتميز بعدم خضوعها للقواعد الخاصة بميزانية الدولة إلا بنص صريح ولهذا فإن ما يحدث بها من عجز أو فائض لا يدرج بميزانية الدولة بل تتحمله الهيئة لوحدها. وإذا قدمت لها الدولة مساعدة لسد ذلك العجز، تكون بمثابة إعانة أو قرض،

(1): فصيح الصغير، مرجع سبق ذكره، ص10.

وهي لا تعرض على الهيئة النيابية، بل يستقل مجلس إدارتها باعتمادها وكمثال على ذلك الجماعات المحلية.

**5- ميزانية النفقات القابلة للتحويل :**

هي حسابات مستقلة عن ميزانية الدولة، وهي نفقات غير نهائية حيث تنفق على أساس أنها سترجع وعندما يتم ذلك لا تقيد كإيراد فعلي مثل : القروض التي تقدمها الدولة للهيئات وقد حددها المشرع الجزائري على سبيل الحصر فيما يلي:

**1-5 الميزانية الأساسية :** هي عبارة عن الإيرادات التي تحصلها المؤسسة لتغطية احتياجاتها خلال سنة مالية محددة من أول جانفي إلى 31 ديسمبر، غير أنه في حالة فتح مؤسسة جديدة فإن ميزانيتها تكون فصلية فقط أي خاصة بالثلاثي الرابع من سبتمبر إلى ديسمبر.

**2-5 الميزانية الإضافية :** تلجأ المؤسسة التربوية إلى طلب ميزانية إضافية في حالة فتح نظام داخلي جديد أو عندما يرتفع عدد التلاميذ خلال السنة، وتتجز الميزانية الإضافية في ثلاث نسخ إلى الوصاية للمصادقة عليها

**ملاحظة :**

تدرج الميزانية الأساسية والميزانية الإضافية في بيان واحد للمحافظة على مبدأ الوحدة.



- 10- قائمة الموظفين المنتمين إلى الطاولة المشتركة المؤشرة من طرف الوصاية (مديرية التربية)
- 11- نسخ فواتير الكهرباء والغاز والماء للفترة الأخيرة: ذلك يساعد في تقدير استهلاكات الخاصة بهم.
- 12- الحساب المالي للسنة المنصرمة لمعرفة بدقة كل الاستهلاكات والإيرادات الحقيقية.
- 13- وضعية المخازن في 12/31/ للسنة المنصرمة.

### المطلب الثاني : مصادقة السلطة الوصية (1)

بعد قيام كل من رئيس المؤسسة بمساعدة المسير المالي بتحضير مشروع الميزانية وذلك في بداية كل سنة مالية بناء على تعليمات وزارية وعادة تكون بين شهري [ فيفري ومارس ] يقدم مشروع الميزانية في ثلاثة نسخ قبل تاريخ 03/31 من أجل المصادقة عليها قبل تاريخ 04/20 من كل سنة إلا في الحالات الاستثنائية.

### 1- موافقة مجلس التربية والتسيير أو التوجيه والتسيير :

يقدم مشروع الميزانية إلى مجلس التوجيه والتسيير في التعليم الثانوي والتقني ومجلس التربية والتسيير بالنسبة للمتوسط، ويتشكل هذا المجلس من أعضاء شرعيين وأعضاء منتخبين، ومن مهامه البث في مشروع الميزانية وذلك بعد دراسته ومناقشته وإبداء الملاحظات والاقتراحات المناسبة، وبعد الموافقة عليه يحرر المحضر جلسة بالإضافة إلى التقرير الذي يحضره رئيس المجلس، وكذا احتياجات المؤسسة ويرفق كل من

- محضر الجلسة.
  - و تقرير رئيس المؤسسة.
- بثلاثة نسخ من وثيقة الميزانية وترسل إلى الوصاية للمصادقة عليها.

### 2- مصادقة مدير التربية:

تتم مراقبة مشروع الميزانية من طرف مصلحة المالية والوسائل لمديرية التربية ( مكتب الميزانية والمصالح الاقتصادية ) وتقوم هذه الأخيرة بدراسة مفصلة لجميع عناصر الميزانية لأجل التأكد من مدى احترام المؤسسة للتعليمات والمناشير الوزارية وكذا المقاييس الواجب اتخاذها عند تحضير مشروع الميزانية وبعد المراقبة الدقيقة يصادق مدير التربية على ميزانية المؤسسة لتصبح وثيقة ذات طابع قانوني قابلة للتنفيذ، وبعد المصادقة يحتفظ مدير التربية بنسخة من الميزانية ويرسل نسخة إلى المؤسسات التعليمية، كما يجب على مديرية التربية إرسال نسخة من الميزانية ويرسل نسخة إلى

(1): فصيح الصغير ، مرجع سبق ذكره ، ص 16.

المؤسسات التعليمية كما يجب على مديرية التربية إرسال نسخة من الميزانية إلى مديرية المالية والوسائل بالوزارة قبل تاريخ 05/10.

### المطلب الثالث : كيفية إعداد الميزانية والمكلفون بإعدادها (1)

لإعداد ميزانية المؤسسات التربوية لابد من المرور بعد مراحل يحث يقوم بها مكلفون متخصصون بإعدادها ويمكن التطرق لكيفية إعداد الميزانية والمكلفون بإعدادها فيما يلي :

#### أولاً: كيفية إعداد الميزانية

مرحلة الإعداد تعني تحضير الميزانية عن طريق وضع تقدير الإيرادات لتغطية النفقات المقدرة حسب احتياجات المؤسسة لفترة مقبلة، وبما أن هذه المرحلة مبنية على التقدير فيجب التزام الدقة إلى أقصى حد ممكن، حتى لا تقع المؤسسة في عجز أو فائض، والذي ينتج عن الخطأ في تقدير الإيرادات أو في تقدير النفقات.

#### 1-1 خطأ في تقدير الإيرادات :

قد يحدث عدم تطابق في بعض بنود الإيرادات، بما لا يؤثر على المجموع الإجمالي لها لأن العجز في بند يغطيه فائض في بند آخر وهذا لعدم تخصيص الإيرادات ولكنه يعتبر سوء تقدير وقد تكون زيادة في الإيرادات الفعلية عن المقدرة، أي فائض في الإيرادات المحصلة عن المصروفات وبالتالي فائض يؤول إلى المال الاحتياطي المتراكم.

#### ملاحظة :

قد يكون الفائض ناتج عن زيادة في عدد التلاميذ لعدة أسباب فيمكن انفاقه لأنه لا يعتبر سوء تقدير .

#### 2-1 خطأ في تقدير النفقات :

قد يكون عجز في فصل معين، أي نقص الاعتماد المخصص لهذا الفصل عن المصروف الفعلي وهنا يضطر رئيس المؤسسة إلى طلب اعتماد إضافي. وقد يكون هذا العجز خطأ معوض فقط فبعض الفصول يعوضه زيادة في فصل آخر ولكن في حدود ضيقة ونظرا لتخصيص المصروفات وأسبقية اعتمادها من السلطة السلمية.

(1): المادة 10: التي تعدل المادة 31 من القرار 176 المؤرخ في 1991/03/02 والتي تنص صراحة على ضرورة تخصيص مبالغ تقديرية

لمصاريف تنفيذ مشروع المؤسسة عند إعداد مشروع الميزانية

**ثانيا : المكلفون بإعداد الميزانية :**

يكون مدير المؤسسة الأمر الوحيد بالصرف في المؤسسة وهذه الصفة تتولى عمليات الالتزام بالنفقات وتصفياتها، ودفعها، في حدود الإعتمادات المخصصة في ميزانية المؤسسة

يجب على مدير المؤسسة بصفته الأمر بالصرف، أن يتابع بانتظام وضعية الالتزامات، ويراقب التواريخ المحددة للالتزامات، وخصوصية اعتماداتها ومحدوديتها.

من هنا ندرك مدى اطلاع المدير على احتياجات المؤسسة فهو بالضرورة المكلف بإعداد ميزانية المؤسسة التربوية بمساعدة المسير المالي يقوم المدير بالتعاون مع الموظف المكلف بالتسيير المالي والمادي للمؤسسة بإعداد مشاريع الميزانية، وطلبات المقررات المعدلة ويقدم بالاشتراك معه الحساب المالي إلى مجلس التسيير والتوجيه أو مجلس التربية والتسيير والسلطة السلمية.

المبحث الثالث : فصول وأبواب الميزانية والسجلات الخاصة بها

إن لميزانية المؤسسة التربوية عدة فصول وأبواب في جانبي الإيرادات والنفقات حيث ينبغي على المسير المالي إحداث التوازن بينهما والتساوي في مجاميعها وذلك لضمان سلامة السجلات المحاسبية الخاصة بهما وفيما يلي تفصيل ذلك

المطلب الأول: تحديد الإيرادات الخزينة

المدخيل المقدرة لتغطية نفقات المؤسسة وتنقسم إلى أربعة فروع هي :

إيرادات على الخزينة، إيرادات ذاتية، مدخيل على عاتق الولاية، مدخيل استثنائية.

الجدول رقم 01 : فصول إيرادات الميزانية

الإيرادات	
القسم الأول : إيرادات على عاتق الخزينة	الفصل 11: إعانات الرواتب، أشباه الرواتب والمنح والأعباء البند 111: إعانات الرواتب أشباه الرواتب المنح والأعباء
	الفصل 12: إعانات المنح الوطنية البند 121: منح وطنية عادية البند 122: منح وطنية أخرى
	الفصل 13: إعانات نفقات أخرى على عاتق الخزينة البند 131: إعانات التكوين في طور الإستعمال البند 132: إعانات الترميمات الكبرى للمعاهد البند 133: إعانة الدولة للتلاميذ الممنوحين
	الفصل 14: إعانات التسيير للمؤسسة البند 141: إعانات التسيير للمؤسسة
القسم الثاني: إيرادات ذاتية	الفصل 21: معاشات وإطعام البند 211: معاش البند 212: إطعام
	الفصل 22: إيرادات على العائلات وأخرى البند 221: إيرادات على العائلات

## الفصل الثاني : الإطار العام لميزانية المؤسسات التربوية

البند 222: إيرادات مختلفة البند 223: إيرادات الورشات	
الفصل 31: الإيرادات الولائية البند 311: إعانات للترميمات الكبرى البند 312: المنح الولائية	القسم الثالث: الإيرادات الولائية
البند 41: إيرادات استثنائية للمؤسسة البند 411: كتب مدرسية البند 412: سلفية وتسديد القروض البند 413: استرجاع الدفعات غير مستحقة البند 414: هبات وموروثات البند 415: اداءات غير التكوين البند 416: الباقي للتحصيل على السنوات السابقة البند 417: تصفيات مصالح خارج الميزانية البند 418: عجز السنة المالية السابقة	القسم الرابع : إيرادات استثنائية
الفصل 42: إيرادات استثنائية أخرى البند 421: إيرادات التسيير الملحق للامتحانات الولائية البند 422: إيرادات التسيير الملحق للتكوين الوطني البند 423: إيرادات التسيير الملحق للمطاعم المدرسية	

المصدر : من إعداد الطالبة

بالإعتماد على نسخة من ميزانية الثانوية محل الدراسة

و فيما يلي تفصيل ذلك

أولا: إيرادات على الخزينة

وتتكون من أربعة فصول وهي :

الفصل 11 : إعمادات المرتبات وشبه المرتبات.

البند 111 : إعمادات المرتبات وشبه المرتبات.

سجل في هذا البند كل المبالغ التي تمنحها الدولة لتغطية تكاليف الأجور، والتي تقديرها على أساس مصاريف شهر كامل دون غيابات، في السنة المالية الفارطة مع إضافة نسبة 2 % من المجموع الخاص ويؤخذ بعين الاعتبار المناصب المالية المفتوحة في الخريطة التربوية والإدارية، إلا أن عملية إنجاز الرواتب، أحدثت لها مصلحة خاصة بمديرية التربية، (مصلحة تسيير نفقات المستخدمين) وذلك ابتداء من 2002 /01/01<sup>(1)</sup>.

## الفصل 12 : إتمادات المنح الوطنية (لا تقدر في الميزانية):

يخص هذا الباب التلاميذ الممنوحين في النظامين الداخلي أو النصف داخلي وكذا التلاميذ المستفيدين من منحة التجهيز في التعليم التقني وتكون هذه المنح غير متوقعة في الميزانية وتشمل بندين كما هو موضع في الجدول أعلاه.

## الفصل 13 : إتمادات نفقات أخرى على عاتق الخزينة

ويشمل هذا الفصل ثلاث بنود هي :

**البند 131 : إتمادات التكوين أثناء الخدمة :**

لا تسجل في هذا البند أي تقديرات لأن مداخيله تتحدد أثناء التكوين من طرف الدولة.

**البند 132 : إتمادات الإصلاحات الكبرى :** لا نسجل فيه أي تقديرات خاصة بالمعاهد التكنولوجية للتربية

**البند 133 : دعم الدولة للتلاميذ الممنوحين :**

بناء على المنشور الوزاري 97/36 المؤرخ في 16/02/1997 تم استحداث هذا المبدأ كإعانة تكميلية تمنحها الدولة لفائدة التلاميذ الممنوحين لتغطية باقي تكاليف التغذية<sup>(2)</sup>.

## الفصل 14 : إتمادات التسيير

تحدد الإعانة من طرف الدولة حسب نمط التعليم المتبع ويشمل الفقرات التالية :

1-**التغذية :** إيراداتها تحددها الوزارة بناء المنشور الوزاري رقم 61/م ت م م /م ف م ت م ع و/2015 وبناء على تعداد التلاميذ المسجلين الى غاية 10/01/ من السنة المالية السابقة والمدرجين ضمن البطاقة الوصفية (نموذج 934)<sup>(3)</sup>.

(1): المرسوم التنفيذي رقم 01-232 المؤرخ في 09/08/2001 المتعلق بمركز الرواتب كل مستخدمي التربية على مستوى مديريات التربية.

(2): المنشور الوزاري 97/36 المؤرخ في 16/02/1997 المتعلق بدعم الدولة للتلاميذ الممنوحين.

(3): المنشور الوزاري 61/م ت م م /م ف م ت م ع و/ 2015 المتعلق بمعايير حساب ميزانية التسيير.

**الجدول 02: إعانة تسيير الممنوحة من طرف الدولة**

الوحدة : دج

تعيين	داخلي	نصف داخلي
مساهمة الدولة في تكاليف تغذية التلاميذ	22.950.00	11.475.00

المصدر : من إعداد الطالبة

تساهم الدولة في بند التغذية كل سنة مالية بقيمة 22.950.00 دج بالنسبة للمؤسسات الداخلي و 11.475.00 دج بالنسبة للمؤسسات النصف داخلي .

**2-المصالح المشتركة :** الإعانة تمنح لتغطية نفقات الفصول من 22 إلى 29 وتحدد حسب المقاييس التالية (هذه المقاييس خاصة بالسنة المالية 2014)<sup>(1)</sup>.

**1-2-إعانة قاعدية:**

**الجدول 03: إعانة المصالح المشتركة**

الوحدة : دج

المؤسسة	نظام داخلي	نظام نصف داخلي	نظام خارجي
متوسطة	12.00.000.00	11.00.000.00	10.00.000.00
ثانوية	19.90.000.00	18.90.000.00	16.90.000.00

من إعداد الطالبة

تمنح الدولة كل سنة مالية إعانة مالية للمؤسسات التربوية التابعة لها و ذلك كإعانة للمصالح المشتركة .

**2-2- المضاعفة حسب التعداد والنظام<sup>(2)</sup>:**

**الجدول 04: المتعلق بمنحة المضاعفة حسب التعداد والنظام.**

الوحدة : دج

المؤسسة	نظام داخلي	نظام نصف داخلي	نظام خارجي
متوسطة	510.00 لكل تلميذ	400 دج لكل تلميذ	300.00 لكل تلميذ
ثانوية	510.00 لكل تلميذ	400.00 لكل تلميذ	300.00 لكل تلميذ

المصدر : من إعداد الطالبة

**2-3- مضاعفة اقدمية المؤسسة<sup>(3)</sup>:**

(1): المنشور الوزاري رقم 14/168 المؤرخ في 2014/04/03 المتعلق بإعانة المصالح المشتركة.

(2): المنشور الوزاري 14/168، مرجع سبق ذكره.

(3): المنشور الوزاري 61، مرجع سبق ذكره.

**الجدول 05: إعانة تحديد التجهيز العلمي والبيداغوجي**

الوحدة : دج

العمر	1 الى 5 سنة	6 الى 10 سنة	11 الى 15 سنة	16 الى 20 سنة	21 الى 25 سنة	اكثر من 25 سنة
المبلغ	40.000.00	55.000.00	65.000.00	85.000.00	95.000.00	125.000.00

المصدر : من إعداد الطالبة

2-4- مضاعفة محلات المؤسسة<sup>(1)</sup> :

**الجدول 06: مضاعفة محلات المؤسسة.**

الوحدة : دج

المؤسسة	نظام داخلي	نظام نصف داخلي	نظام خارجي
متوسطة	520.00 لكل تلميذ	520.00 دج لكل تلميذ	520.00 لكل تلميذ
ثانوية	520.00 لكل تلميذ	520.00 لكل تلميذ	520.00 لكل تلميذ

المصدر : من إعداد الطالبة.

2-5- مضاعفة الأقسام الدراسية<sup>(2)</sup>:

**الجدول 07: مضاعفة الأقسام الدراسية.**

الوحدة دج

المؤسسة	نظام داخلي	نظام نصف داخلي	نظام خارجي
متوسطة	130.00 لكل تلميذ	130.00 دج لكل تلميذ	130.00 لكل تلميذ
ثانوية	130.00 لكل تلميذ	130.00 لكل تلميذ	130.00 لكل تلميذ

المصدر : من إعداد الطالبة

2-6- استهلاك الكهرباء للمكيفات المنصبة في مؤسسات ولايات الجنوب<sup>(3)</sup>:

- 2000 دج لكل مكيف منصب لاستهلاك الطاقة الكهربائية

- 500 دج لكل مكيف منصب للصيانة

2-7- صيانة وتصلح: 200.000.00 دج لكل مؤسسة<sup>(4)</sup> :

3- تعويض مصاريف الاستهلاك المنزلي للغاز والكهرباء لولايات الجنوب الكبير

4- مصاريف تسيير اقسام دراسة ورياضة: (1.244.000 للفوج)<sup>(5)</sup> :

(1): المنشور الوزاري 14/168، مرجع سبق ذكره.

(2): المنشور الوزاري 14/168، مرجع سبق ذكره.

(3): التعليم 1391 المؤرخة 2013/12/06 الخاصة بالترشيد والتحكم في النفقات العمومية.

(4): المنشور الوزاري 61، مرجع سبق ذكره.

- التغذية..... 775.000.00 دج
- النقل..... 93.000.00 دج
- العتاد البيداغوجي.... 80.000.00 دج
- التجهيزات..... 280.000.00 دج
- التامين..... 16.000.00 دج

4- تجديد التجهيز العلمي والاثاث المدرسي<sup>(1)</sup>

**الجدول رقم 08: إعانة تجديد التجهيز العلمي والبيداغوجي**

الوحدة : دج

العمر	1 الى 5 سنة	6 الى 10 سنة	11 الى 15 سنة	16 الى 20 سنة	21 الى 25 سنة	اكثر من 25 سنة
المبلغ	40.000.00	55.000.00	65.000.00	85.000.00	95.000.00	125.000.00

المصدر : من إعداد الطالبة

5- الاشتراك في الانترنت :

حدد لإعتماد المالي الخاص لتشغيل الأنترنت 50.000.00 دج، لاستعماله في المجال البيداغوجي وذلك تبعا للمنشور الوزاري رقم 14/126 المؤرخ في 09/03/2014<sup>(2)</sup>.

**ثانيا : إيرادات ذاتية :**

هي المبالغ التي تحصلها المؤسسة من جهات مختلفة كالعائلات، أو الموظفين التي تضاف إلى

اعتماد التسيير وتتقسم إلى فصلين :

**الفصل 21 : التغذية والاطعام**

وينقسم هذا الفصل إلى بندين هما:

**البند 211 : إيرادات التغذية<sup>(3)</sup>**

تعتمد مداخيل هذا البند على عدد التلاميذ الداخليين والنصف الداخليين المذكورين في البطاقة

الوصفية، وقد تكون في شكل منح وطنية لكل التلاميذ ومساهمة الدولة لإعانة التلاميذ الممنوحين إضافة

إلى المبالغ المحصلة من العائلات ( انظر الجدول رقم 02 ).

<sup>(1)</sup>: المنشور الوزاري 12/156 المؤرخ في 29/02/2012، المتعلق بإجراءات أقسام الدراسة والرياضة.

<sup>(2)</sup>: المنشور الوزاري 61، مرجع سبق ذكره.

<sup>(3)</sup>: المنشور الوزاري رقم 14/126 المؤرخ في 09/03/2014، المتعلق بتكاليف البريد.

<sup>(4)</sup>: المنشور الوزاري رقم 478 المؤرخ في 07/12/1994، الذي دخل حيز التنفيذ ابتداء من 01/01/1995.

البند 212 : الإطعام (1)

تقدر مداخيل هذا البند على أساس عدد المسجلين في الطاولة المشتركة، وهذا وفقا لتسعيرة الوجبة المحددة في المنشور الوزاري رقم 168/وت.و/م.ت.م.م.م.ف.م.ت.م.ع.و/2014 المؤرخ في 2014/04/03.

**الجدول رقم 09: المسجلين في الطاولة المشتركة**

الوحدة : دج

مساهمة الدولة أو العائلة سنويا	مبلغ المنحة السنوي	صفة التلاميذ
2304.00 دج	1296.00 دج	داخلي متمتع بمنحة كاملة
3600.00 دج	لا شيء	داخلي بدون منحة
1152.00 دج	648.00 دج	نصف داخلي متمتع بمنحة كاملة
1800.00 دج	لا شيء	نصف داخلي بدون منحة

المصدر : من إعداد الطالبة

**الجدول رقم 10 :تسعيرة الوجبات**

سعر الوجبة	التصنيف
70.00 دج	من صنف 1 إلى صنف 6
80.00 دج	من صنف 7 إلى صنف 10
100.00 دج	من صنف 11 إلى صنف 17
200.00 دج	ضيوف قطاع التربية
400.00 دج	ضيوف خارج القطاع

المصدر : من إعداد الطالبة

(1). المنشور الوزاري رقم 000251 بتاريخ 1984 يذكر بالقواعد المحددة للقبول في الطاولات المشتركة.

كما حدد مبلغ وجبة فطور الصباح ب ( 40 دج) لموظفي القطاع و( 80 دج) للضيوف خارج القطاع.  
أما بالنسبة للمساهمة الجزافية الواجب دفعها من قبل المساعدين التربويين اثناء اداء مهامهم بمرافق  
الداخلية ونصف الداخلية محددة على النحو التالي :

النظام الداخلي : 1.500.00 دج شهريا.

النظام النصف داخلي : 750.00 دج شهريا.

**الفصل 22** : مداخيل على عاتق العائلة ومداخيل مختلفة :

ويشمل هذا الفصل على ثلاثة بنود :

**البند 221** : مداخيل على العائلات :

يحتوي على الفقرات التالية <sup>(1)</sup>:

الفقرة 01 : مصاريف المراسلة تحدد كمايلي :

- عدد التلاميذ × المبلغ المحدد، وكالاتي :

- التعليم الثانوي والتقني 10.00 دج × عدد التلاميذ.

- التعليم الاكمامي 10.00 دج × عدد التلاميذ.

الفقرة 02 : بياضة البنات الداخليات تقدر كمايلي:

عدد البنات الداخليات × 200.00 دجا

الفقرة 03 : الاتلافات تقدر على أساس مداخيل السنة المنصرمة<sup>(2)</sup>.

الفقرة 04 : وحدة الكشف والمتابعة :

تحدد حسب المنشور الوزاري رقم 96/98 المؤرخ في 1996/07/01 كمايلي

- التعليم الثانوي والتقني 10.00 دج × عدد التلاميذ.

- التعليم الاكمامي 5.00 دج × عدد التلاميذ.

- التعليم الابتدائي 5.00 دج × عدد التلاميذ.

<sup>(1)</sup>: المنشور رقم 97/1000/192 المؤرخ بتاريخ 1997/12/28، المتعلق بتكاليف حقوق التسجيل.

<sup>(2)</sup>: المنشور رقم 66.55/888 المؤرخ في 1966/10/07، المحدد لحالات تعويض الإتلاف.

إلا أنه أُلغيت مساهمة أولياء التلاميذ طبقا لنص المنشور رقم 530 المؤرخ في 2001/06/17

**البند 222 : مداخيل مختلفة :**

يشمل المبالغ المحصل عليها من الغير في المجالات التالية :

الفقرة 01 : مداخيل كراء: وحدد المنشور الوزاري رقم 169/م.م.و/م.ف.و.م/09 بتاريخ 2009/02/24 كما يلي<sup>(1)</sup>.

**الجدول 11: مداخيل الكراء**

الوحدة : دج

نوع السكن	المبلغ المحدد
سكن متكون من غرفة واحدة	500 دج
سكن متكون من غرفتين	650 دج
سكن متكون من ثلاثة غرف	700 دج
سكن متكون من أربعة غرف	750 دج
سكن متكون من خمسة غرف	800 دج
سكن متكون من ستة غرف	1000 دج

المصدر : من إعداد الطالبة

على أن يحسب الغاز والكهرباء 200 دج على كل غرفة والماء 150 دج على كل غرفة

**البند 223 : مداخيل الورشات:**

تتحصل على هذه الإيرادات المؤسسات ذات التعليم التقني وتعتبر مداخيل هامة بالنظر إلى التجهيزات ومعدات الورشات.

**ثالثا: إيرادات على عاتق الولاية :**

**الفصل 31 : مداخيل على عاتق الولاية :**

لا تستطيع المؤسسة أن تقدر في هذا الفصل لكون مداخيلها تأتي بناء على ملفات تقدمها المؤسسات التربوية في إطار إصلاحاتها الكبرى.

**رابعا : إيرادات استثنائية ( غير عادية ) :**

<sup>(1)</sup>. المنشور الوزاري 169/ م م و / م ف و م / 09 المؤرخ بتاريخ 2009/2402 المتعلق بمصاريف الكراء.

لا تسجل أي إيرادات بهذا الباب لأن طبيعة هذه الإيرادات غير عادية واستثنائية.

**المطلب الثاني : تحديد نفقات الميزانية :**

و تنقسم النفقات إلى أربعة أقسام نفقات على عاتق الخزينة، نفقات على عاتق الولاية، نفقات استثنائية، نفقات استثنائية أخرى.

**الجدول 12: نفقات الميزانية**

<b>النفقات</b>	
<p>الفصل 11: رواتب وأشباه الرواتب، المنح والأعباء                      البند 111: الرواتب وأشباه الرواتب                      الفصل 12: المنح الوطنية                      البند 121: المنح الوطنية العادية                      الفصل 13: نفقات أخرى على عاتق الخزينة                      البند 131 : تكوين في طور التشغيل                      البند 132: الترميمات الكبرى                      البند 133: إعانة الدولة للتلاميذ الممنوحين</p>	<p><b>القسم الأول : نفقات على عاتق الخزينة</b></p>
<p>الفصل 21: الإطعام                      البند 211: إطعام                      الفصل 22: البياضة والعيادة                      البند 221 : البياضة                      البند 222: العيادة                      الفصل 23: الأعباء الملحقة                      البند 231: طاقة وماء                      البند 232: مصاريف البريد والمواصلات                      الفصل 24: وسائل بيداغوجية                      البند 241: نفقات التعليم العام                      البند 242: نسخ وأقسام الدراسة                      البند 243 : نفقات التعليم التقني والتكنولوجي                      البند 244: المكاتب                      البند 245 : التنشيط الثقافي والرياضي</p>	<p><b>القسم الثاني: نفقات التسيير</b></p>

<p>الفصل 25: أدوات مكتبية                  البند 251: مستلزمات المكاتب                  الفصل 26 : تسديد المصاريف                  البند 261: تسديد المصاريف                  الفصل 27: عتاد وأثاث                  البند 271 : صيانة وتصليح أملاك ثابتة                  البند 272: إقتناءات وتجديد                  الفصل 28: حضيرة السيارات                  البند 281: اقتناء وتجديد                  البند 282: تسيير حضيرة السيارات                  الفصل 29: توزيع الجوائز                  البند 291: توزيع الجوائز</p>	
<p>الفصل 31 نفقات على عاتق الولاية                  البند 311: الاصلاحات الكبرى                  البند 312: المنح الولائية</p>	<p><u>القسم الثالث : نفقات على عاتق الولاية</u></p>
<p>الفصل 41: نفقات استثنائية للمؤسسة                  البند 411: كتب مدرسية                  البند 412 : قروض وتسديد السلفيات                  البند 413: تسديد ما دفع بغير حق                  البند 414: نفقات على الهبات                  البند 415: أداءات اخرى غير التكوين                  البند 416: نفقات على الإعتمادات الممددة                  البند 417: دفع الارصدة المتبقية من السنة السابقة                  الفصل 42: نفقات استثنائية اخرى                  البند 421: نفقات التسيير الملحقة لامتحانات                  البند 422: نفقات التسيير الملحقة للتكوين                  البند 423: نفقات التسيير الملحقة للمطاعم                  المدرسية.</p>	<p><u>القسم الرابع : نفقات استثنائية</u></p>

المصدر : من إعداد الطالبة

بالإعتماد على ميزانية الثانوية محل الدراسة .

و فيما يلي تفصيل ذلك

### أولاً:نفقات على عاتق الخزينة

**الفصل 11 :** الرواتب وشبه الرواتب والمنح والاعباء

**البند 111 :**الرواتب وشبه الرواتب والمنح والاعباء<sup>(1)</sup>

ابتداء من من 01/ 01/ 2001 تمت عملية مركزة الرواتب على مستوى مديريات التربية طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 232 بتاريخ 2001/08/09 وبالتالي لا يسجل اي رقم في هذا الفصل

**الفصل12:** منح وطنية على عاتق الخزينة بما ان إعتمادات هذا الفصل لم تقدر في مداخل

الميزانية لا توجد مصاريف مقابل لها في الميزانية

**الفصل 13:**مصاريف اخرى على عاتق الخزينة

### ثانياً:نفقات التسيير

**الفصل 21** التغذية

يتم تحديد هذا المبلغ بناء على قائمة التلاميذ الداخلي والنصف داخلي المسجلين إلى غاية 09/30.

**الفصل 24 :** الوسائل البيداغوجية :

يحدد التقرير في هذا الفصل بمناشير وزارية حاليا تقدر ب 25% إلى 30 % كحد ادنى ويضاف من مبلغ إعانة التسيير الخاصة بالمصالح المشتركة ويضاف اليه مضاعف اقسام الدراسة 130.00 دج لكل تلميذ.

**ثالثاً: نفقات على حساب الولاية :**

وتحتوي على بندين هما :

**البند 311 :** الإصلاحات الكبرى.

لا تسجل به أي تقدير في ميزانية المؤسسة.

**البند 312 :** المنح الولائية.

**رابعاً: نفقات استثنائية :**

وتحتوي على فصلين.

<sup>(1)</sup>. المرسوم التنفيذي 232 المؤرخ في 2001/08/09، المتعلق بالرواتب.

**الفصل 41 : نفقات استثنائية :**

**الفصل 42: نفقات استثنائية أخرى**

**القواعد الواجب اتباعها لضبط إعداد الميزانية :**

إن ضبط إعداد الميزانية يعتمد أساسا على براعة المسير ودقته في التقدير وهذا مرتبط بخبرته واطلاعه على مشاكل المؤسسة واحتياجاتها من خلال مكوثه بها لمدة طويلة أي أن عامل الاستقرار ضروري لوضع تقديرات دقيقة، كذلك اطلاعه على التطورات التي تعرفها البلاد كزيادة الأسعار لأنها تؤثر على عملية إعداد الميزانية. ويمكن حصر أهم القواعد الواجب اتباعها في النقاط التالية :

**أولا : ضرورة دقة البرمجة :**

يعني ذلك تجنب المبالغة في تحديد المصاريف في بعض البنود دراسة الاحتياجات

1- مع مسؤولي المواد عن مجالس التعليم وضبط قائمة اللوازم الواجب توفرها.

2- مع المستشارين والهيكل الإداري عموما لتحديد لوازم المكتب والسجلات.

3- مع الموردين لتحديد أسعار الخدمات التي ستقدم خلال السنة المالية وإمضاء إن أمكن عقود

4- دراسة البرنامج السنوي للصيانة مع المختصين كالقيم ورئيس العمال.

**ثانيا : ترشيد الاستهلاك :**

السهر على حسن التسيير مع تجنب التبذير وهذا لا يعني عدم الاتفاق على الضروريات وإنما

توجيه هذا الاتفاق للحاجيات الأهم مع الأخذ بعين الاعتبار مخزون السنة الماضية.

**ثالثا : أولويات الحاجيات :**

\*- ترتيب الحاجيات حسب الأولوية أي إعطاء الأولوية للفصول ذات الأهمية البالغة مع مراعاة هذه الأولوية حتى يبين بنود الفصل الواحد أو فقرات نفس البند.

\*- الموارد تحدد حجم المصاريف والأولويات.

- الأولوية الأولى يجب أن تكون لتحسين ظروف العمل وكذا حياة التلاميذ.

**المطلب الثالث : السجلات والدفاتر الخاصة ببنود الميزانية :**

و يمكن تفصيلها كما يلي:

### 1- دفتر الصولات (1):

يفتح لكل سنة مالية دفتر وصولات جديد ويرقم من 01 إلى 75 صفحة ) إلا في الحالات القليلة النادرة حيث يكون عدد الصفحات مخالف ل :خمسة وسبعون ( ( 75 ) ويختتم رئيس المؤسسة كل الصفحات ويمضي على الورقة الأولى والأخيرة من السجل كما يقوم المسير المالي كذلك بالإمضاء عليه ترقم الوصولات تسلسليا وتحرر لكل إيراد يدخل إلى المؤسسة سواء عن طريق الحساب الجاري البريدي أو عن طريق الحساب الجاري لدى الخزينة أو نقدا أو بأي طريقة نظامية ولا يمكن أن يحزر وصل لمجموعة من الأشخاص ففي حالة الدخول المدرسي مثلا يحزر وصل لكل تلميذ متمدرس. وللملاحظة فإن دفتر الوصولات يوقف بالأرقام عند نهاية الشهر ويوقف بالأحرف نهاية كل ثلاثي وعند غلق السنة المالية في تاريخ 12/31.

على يمين الوصل خانتان الأولى فيها إيراد اليوم والثانية فيها إيراد منذ 01 جانفي

### ملاحظة :

إن توقيف دفتر الوصولات يكون بالأرقام عند كل صندوق، وعند نهاية الشهر يوقف بالأحرف ،و عند نهاية كل ثلاثي أو غلق السنة المالية يوقف بالأحرف.

### 2- سجل الإيرادات (2):

بعد تسجيل الإيرادات جميعها في دفتر الوصولات تنقل مباشرة إلى سجل الإيرادات الذي يحتوي على أربعة أعمدة الأول خاص بمجموع الإيرادات من 1/1 والثاني خاص بمبلغ كل إيراد في اليوم، والثالث للإيرادات المالية ضمن الميزانية والرابع خاص بالمصالح خارج الميزانية وهناك خانات تفصيلية للإيرادات حسب الفروع والأبواب والبنود على أن يوقف بالأرقام عند كل صندوق وعند نهاية كل شهر وبالأرقام والحروف عند نهاية كل ثلاثي وعند غلق السنة المالية في تاريخ 12/31.

### 3- سجل الحقوق المثبتة (3):

نتحدث عن هذا السجل باختصار حيث بواسطته يمكننا تثبيت حقوق الإطعام بالنسبة للتلاميذ الداخليين ونصف الداخليين بالمؤسسة، فعبد انجاز حالة أول أكتوبر وتسليمها إلى المسير المالي يشرع في مسك وإعداد هذا السجل فيقسم إلى ثلاث أقسام :

(1) بن عميرة جمال ، المسك النظامي للسجلات المحاسبية في المؤسسة التربوية ، مداخلة مقدمة ليوم تكويني لموظفي المصالح الاقتصادية ، متوسطة أحمد بو الطبخ ميله ، الجزائر ، 2015/04/21.

(2) المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، وحدة التسيير المالي والمادي، الجزء الثاني، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، الحراش، الجزائر، ص 57.

(3) شعباني عزوز، الميزانية في ظل الإصلاحات، مداخلة مقدمة لملتقى وطني تكويني لفائدة المسيرين الماليين، ثانوية العربي التبسي، تبسة، يومي 18-19/03/2009، ص 38.

- القسم الأول : مخصص للداخليين، تخصص صفحة أو صفحتان حسب تعداد الفوج كما يترك مجال للحركة من دخول وخروج التي تنتج خلال السنة الدراسية.
- القسم الثاني : للنصف الداخليين نفس الحال مثل القسم الأول.
- القسم الثالث : يخص للخارجيين وهذا ضروري هو الآخر لكي نسجل فيه حقوق المراسلات ونضبط به التعداد العام.

وفي آخر كل شهر مدير الدراسات أو مستشار التربية يحزر وثيقة عددية مؤشرة من طرف مدير المؤسسة والتي بواسطتها يمكننا مراقبة حركة الدخول والخروج التي تمت خلال الشهر المنصرم وهذه الوثيقة تسمى ( كشف التلاميذ الحاضرين في آخر الشهر )

كل التلاميذ المسجلين في حالة أول أكتوبر فهم حتما يثبتون في الثلاثي الجاري ويرمز لهم بعضا لكل شهرو 1/2 لنصف الشهر. وفي آخر الثلاثي تجمع العصي لكل شهر وكذلك المبالغ المدونة في حالة التحقيق والمبالغ المقبوضة وتنقل الى آخر السجل في صفحة المجاميع حيث تلخص كل الإيرادات والمبالغ المهملة والمبالغ غير المقبوضة ويختم من طرف الامر بالصرف في نهاية الثلاثي، وهذه الحوصلة تنقل الى السجل المفتوح لدى الخزينة في الورقة المخصصة للبند 212 ( الاطعام ) جهة التثبيت وفي المقابل جهة التحصيل نسجل رقم الوصولات وتاريخ التحصيل والمبلغ المحصل.

#### 4- سجل الحسابات المفتوحة لدى الخزينة (1)

هذا السجل مخصص لإيرادات الميزانية، حيث يخص لكل بند من بنود إيرادات الميزانية صفحة، والصفحة تحتوي على شقين،

الشق الاول مخصص للتثبيت (Constataion) والشق الثاني من الصفحة مخصص للتحصيل (Recouvrement)، وتكون كل صفحاته مرقمة ومختومة من طرف الأمر بالصرف ويكتب في أعلى الصفحة اسم البند والسنة المالية، والصفحة توجد فيها عدة خانات في كل خانة الفقرات التابعة للبند مثلا:

(1). المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، مرجع سبق ذكره، ص 57.

\* الفصل : 14 البند : 141 - إتمادات تسيير المؤسسة - السنة 2008 - ص رقم : 20 .

الحقوق المثبتة							
تاريخ الحقوق المثبتة أو اسم المدين	المصالح المشتركة	التغذية	التجهيزات العلمية	إتمادات وحدة الكشف والمتابعة	المبالغ المعدومة N.V	مجموع الحقوق المثبتة	

\* الفصل : 22 البند : 221 - إيرادات عن طريق العائلات - السنة 2008 - ص رقم : 21

الحقوق المثبتة							
تاريخ الحقوق المثبتة أو اسم المدين	حقوق المراسلات	اتلافات				المبالغ المعدومة N.V	مجموع الحقوق المثبتة

وفي الجهة المخصصة للتحصيل يكتب رقم الوصل وتاريخه والمبلغ وان كانت هذه الإيرادات مصدرها الخزينة فإننا نسجل رقم الحوالة وتاريخها الخاص بالخزينة، وهذه المعلومات مهمة لأننا نحتاج لتسجيلها في وثيقة الحساب المالي، كما أن هذا السجل يبقى يتواصل لأكثر من سنة مالية ويوقف عند نهاية كل ثلاثي بالأرقام وفي آخر السنة بالحروف مع تأشيرة المسير والمدير .

وفي حالة عدم تطابق الشق الأيمن (Constataion) مع الأيسر (Recouvrement) يعني ذلك عدم تساوي تثبيت الإيرادات مع تحصيلها فانه يوجد مبلغ غير مقبوض (R.A.R) وفي هذه الحالة تجمع كل المبالغ غير المقبوضة حسب مختلف البنود وتوضع في السنة الموالية في بند واحد 416 وتوضع في الشق الخاص بالتثبيت وعند تحصيلها تسجل مثل باقي الإيرادات، وتسقط من وثيقة المبالغ غير المقبوضة الموجودة في الحساب المالي ( وثائق مرفقة ).

**ملاحظة :** إن المبالغ المسجلة في الميزانية والمقدرة للاتلافات تعتبر تقديرات أولية فقط وليست تثبيت للإيرادات، تدخل في التثبيت إلا بعد انجاز وصل الاتلافات من طرف مستشار التربية.

تدون المستحقات على صفحتها وتتابع التحصيلات على الصفحة المقابلة وعند التوقيف في 12/31/..... يجب أن نتبع الخطوات التالية على صفحة المستحقات :

( توقيف الحسابات بخط مستقيم واحد.

(2) انجاز العملية التالية :

1- مجموع المستحقات.

2-مجموع التحصيلات.

3-المبالغ المعدومة.

4-الباقي للتحصيل.

تفصيل الباقي

الاسم واللقب	المبلغ	المادة	سبب التحصيل	عدم
المجموع	4			

### 5- السجل خارج الميزانية<sup>(1)</sup> :

هذا السجل يخص الإيرادات والنفقات الخارجة عن الميزانية بحيث يخصص لكل بند ورقة أو أكثر حسب حركة أموال البند، تسجل فيه كل المعلومات من رقم الوصل وتاريخه ومبلغه ومصدره ويكون هذا السجل مختوم ومرقم من طرف الأمر بالصرف ويوقف عند نهاية الثلاثي بالأرقام وفي نهاية السنة بالحروف مع التأشير من طرف الأمر بالصرف والمسير المالي، ولا ينتهي بنهاية السنة المالية.

(1). شعباني عزوز، مرجع سبق ذكره، ص 57.

أما الرصيد فإنه يبقى مجمدا ولا ينقل إلا في نهاية السنة، والغرض من ذلك كي يبقى مجموع الإيرادات مطابقا لمجموع سجل الإيرادات.

\*ملاحظة : الأرصدة في نهاية السنة المالية بالنسبة للبنود خارج الميزانية يجب أن تكون مساوية للصفر طبقا للمنشور الوزاري رقم 99/10.0.0/1081 المؤرخ في 1999/07/26 والمتعلق بتطهير محاسبة المؤسسات التعليمية والتكوينية إما في ما يخص الفصل 513 يجب استعمال رصيده طبقا للتعليمات القانونية والتنظيمية السارية المفعول وفي كل حال من الأحوال يجب صرف هذا الحساب قبل نهاية 12/31/..... من نفس السنة المالية.

#### 6- دفتر الحساب الجاري للخزينة :

تسجل فيه كل العمليات المالية الخاصة بالإيرادات والنفقات عن طريق الخزينة بحيث يسجل فيه تاريخ الإيراد والمبلغ والموضوع وتاريخ النفقة والمبلغ والموضوع ورقم الصك وفي نفس الوقت يحدد الرصيد، ويختم ويرقم من طرف أمين الخزينة.

#### ثانيا : سجل النفقات :

هو سجل رئيسي يتم بواسطته التحكم ومراقبة عمليات الإنفاق المالي التي تقوم بها المؤسسة سواء كانت ضمن حسابات الميزانية أو الحسابات خارج الميزانية، وبمعنى آخر فإن أي مبلغ تتفقه المؤسسة لا بد أن يقيد في هذا السجل حيث يحتوي على أعمدة تصنف النفقات وأسطر تساعد على التسجيل المحاسبي الجيد، كما تسجل النفقات حسب الرقم التسلسلي للحالات وتصنف ضمن البند الخاص بها بعد قيد كل المعلومات المسجلة على الحالة، وهناك ملاحظات أخرى تتعلق بهذا السجل نوجزها كما يلي :

- تجمع كل أعمدة السجل في نهاية كل شهر مع تأشيرة المدير والمسير المالي
- يوقف في نهاية كل ثلاثي بالأرقام والأحرف مع تأشيرة المدير والمسير المالي.
- مراقبة النتيجة بالأرقام عند نهاية كل صفحة مع مطابقة المجموع العام للنفقات العموديين الأساسيين
- عند نهاية السنة المالية يجب توقيف سجل النفقات بالأرقام والحروف ويؤشر من طرف رئيس المؤسسة والمسير المالي.

#### ملاحظة هامة :

**العملية التنظيمية :** هي عملية داخلية تنجز بتحرير وصل إيرادات من بند معين وحوالة دفع من بند آخر. بحيث لاينجر عنها تحرير صك بريدي أو خزينة، ولا الدفع نقدا. فهي عملية تنظيمية، وكمثال على ذلك تحويل مبالغ المنح الوطنية من البند 112 الى البند 211 التغذية وذلك في آخر السنة المالية حيث نقوم بتحرير جواله الدفع في البند 112 وبنفس المبلغ نقوم بانجاز وصل إيرادات في البند 211.

**اعادة الترتيب :** فهي عملية تقع للإرادات او للنفقات بحيث نسجل المبلغ بالقلم الأحمر في البند الخاطئ ونسجله بالقلم العادي في البند الصحيح بعيدا عن التشطيب او المسح وتتم هذه العملية لبنود الميزانية في ما بينها او في ما بين البنود الخارجة عن الميزانية

### 1- سجل الممونين<sup>(1)</sup> :

يعتبر هذا السجل وثيقة هامة لأنه يمكننا من مراقبة فواتير المشتريات وانجاز الدفع واتمامه، ويمسك انطلاقا من بطاقات الطلب عموما ووصل التسليم خصوصا، كما يسمح هذا السجل بمراقبة النوعية والكمية للأشياء المطلوبة. (و يحتمل ان لا يكون التسليم مطابقا لبطاقة الطلب ) يتم تسجيل الدخول بهذا السجل الذي يتضمن عادة : التسمية، رقم السجل التجاري، الرقم الجبائي، رقم التعريف الإحصائي، العنوان الصحيح، رقم الحساب، الكمية المسلمة، الثمن الفردي والمبلغ، بعد مراجعة الفاتورة : الكمية، الثمن، المبلغ، المجموع العام، وبعد تسجيلها في سجل الصندوق اليومي، يجب تسجيل معلومات الدفع باللون الاحمر على سجل الممون وهي : ( رقم الحوالة، تاريخ الدفع، المبلغ. )

### 2- بطاقة الالتزام والدفع :

تستعمل هذه البطاقة لكل بند من البنود وتحتوي على قسمين : قسم خاص بالالتزام تدون فيه معلومات تتعلق بسند الطلب وقسم ثاني يتضمن معلومات مأخوذة من حوالة الدفع خاصة بالتسديد، كما تمكننا هذه البطاقة من معرفة الرصيد الحالي المتوفر في أي بند من البنود حتى لا نقع في تجاوز للإعتمادات المفتوحة، وفي آخر السنة يتم توقيف بطاقة الالتزام والدفع على ان يكون مبلغ الالتزام مساويا لمبلغ الدفع.

### 3- سجل الصندوق اليومي :

الصندوق هو عبارة عن عملية تتم من خلالها حركة جمع وضبط الاموال اليومية سواء كانت مداخيل أو مصاريف.

<sup>(1)</sup>. طناش صلاح الدين ، المسك النظامي للسجلات المحاسبية في المؤسسة التربوية ، مداخلة مقدمة ليوم تكويني لموظفي المصالح الاقتصادية ، متوسطة أحمد بو الطبخ ، ميله ، الجزائر ، 2015/04/21 ، ص ص 28 30

إن عملية جمع المداخل اليومية مطروحة منها المصاريف لنفس اليوم وصولاً إلى ضبط كل العمليات الحسابية تنتهي عند نهاية اليوم بتوقيف حساب الصندوق يشرف المقتصد شخصياً عن توقيف الصندوق اليومي وهذا عند حدوث أي حركة مالية، لكونه هو المسؤول الشخصي عن الصندوق ( لا يمكن بأي حال من الأحوال انجاز عدة صناديق في نفس اليوم ).

خلاصة الفصل الثاني :

وبعد ما تم عرضه في هذا الفصل توضحت لدي كل الغموض التي كانت حول مشروع الميزانية في المؤسسات التربوية، حيث أن ميزانية المؤسسة تعد كل سنة مدنية من طرف الأمر بالصرف وبالمشاركة التقنية للمسير المالي والعملية تتطلب منها الدقة بالتحديد بالعمليات والنصوص المتعلقة بإعداد مشروع الميزانية.

ولإعداد مشروع الميزانية في المؤسسة التربوية نحتاج إلى وجود مجموعة من الوثائق التي تكون لازمة وضرورية للاستناد عليها في تحضيره، كالبطاقة الوصفية، المنشور الوزاري مقرر الإعانة، قائمة المسجلين في الطاولة المشتركة..... إلخ.

ويتم إعداده في وثيقة تسمى " مدونة الميزانية " وهي تحتوي علي جانبين، الأول تقدر فيه الإيرادات أما الثاني فخصص لتحديد النفقات طبقا لاحتياجات المؤسسة.

وبعد تحضيره يرسل للمصادقة من طرف السلطة الوصية لتصبح المدونة بعد ذلك وثيقة رسمية قابلة للتنفيذ .

إن إيرادات المؤسسة عبارة عن المقبوضات المحصلة من طرفها عن طريق أشخاص طبيعيين كمداهيل على عاتق العائلات.. الخ أو أشخاص معنويين كمساهمات الدولة والمنح الوطنية.. الخ، إيرادات على عاتق الخزينة إيرادات ذاتية.. الخ حيث يتم تحصيلها وفقا لسجلات ودفاتر خاصة.

أما النفقات فهي جميع المصاريف التي تقوم بها المؤسسة من أجل توفير الحاجات والوسائل الضرورية لحسن سيرها وهي تتدرج في فروع مثل نفقات على عاتق الخزينة..... الخ حيث يتم انفاقها وفقا للسجلات الخاصة بها.

الفصل الثالث : دراسة  
حالة ميزانية ثانوية مغلاوة  
رمضان -ميلة-

## تمهيد

هذا الفصل يعد دراسة حالة تسيير ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان تطرقت فيه إلى كل ما هو خاص بالتسيير لمشروع الميزانية في الثانوية ومختلف المداخل والمصاريف في المسيرة في الثانوية وعلى هذا الأساس تطرقت في هذا الفصل إلى مايلي :

المبحث الأول تناولت فيه تعريف عام بالمؤسسة من حيث المفهوم والهيكل وكذا كل من التركيبية الإدارية والتربوية .

أما المبحث الثاني فكان عن البطاقة الوصفية في المؤسسة بشكل مفصل من تعريف وإعداد .

أما المبحث الأخير فكان حول تنفيذ الميزانية من إيرادات ونفقات و طريقة التسيير للميزانية .

وفيما يلي تفصيل ذلك :

- المبحث الأول : التعريف بالمؤسسة ، موقعها ، هيكلها .
- المبحث الثاني : البطاقة الوصفية للمؤسسة محل الدراسة .
- المبحث الثالث : تنفيذ ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان .

## المبحث الأول : التعريف بالمؤسسة وتطور تركيبها الإدارية والتربوية

في إطار الدراسة التي سألجريها في ثانوية مغلاوة رمضان سأقوم بإجراء تقديم عام حول الثانوية ومختلف هياكلها وسأعرض لها كما يلي :

### المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة، موقعها، هياكلها

#### أولاً : تقديم المؤسسة

إن ثانوية مغلاوة رمضان تعد واحدة من ثانويات التعليم الثانوي لكن تختلف عنهم من حيث النمط حيث تعد الوحيدة في المقر الولاية ذات النظام الداخلي والأكبر من حيث التعداد في تلاميذها .

أنشأت هذه الثانوية بأمر الرئاسي تطابقا مع نص المادة 77 من الأمر الرئاسي رقم 35/76 المؤرخ في 16 أبريل 1976، وهي تابعة لوزارة التربية الوطنية تحت وصاية مديرية التربية لولاية ميللة .

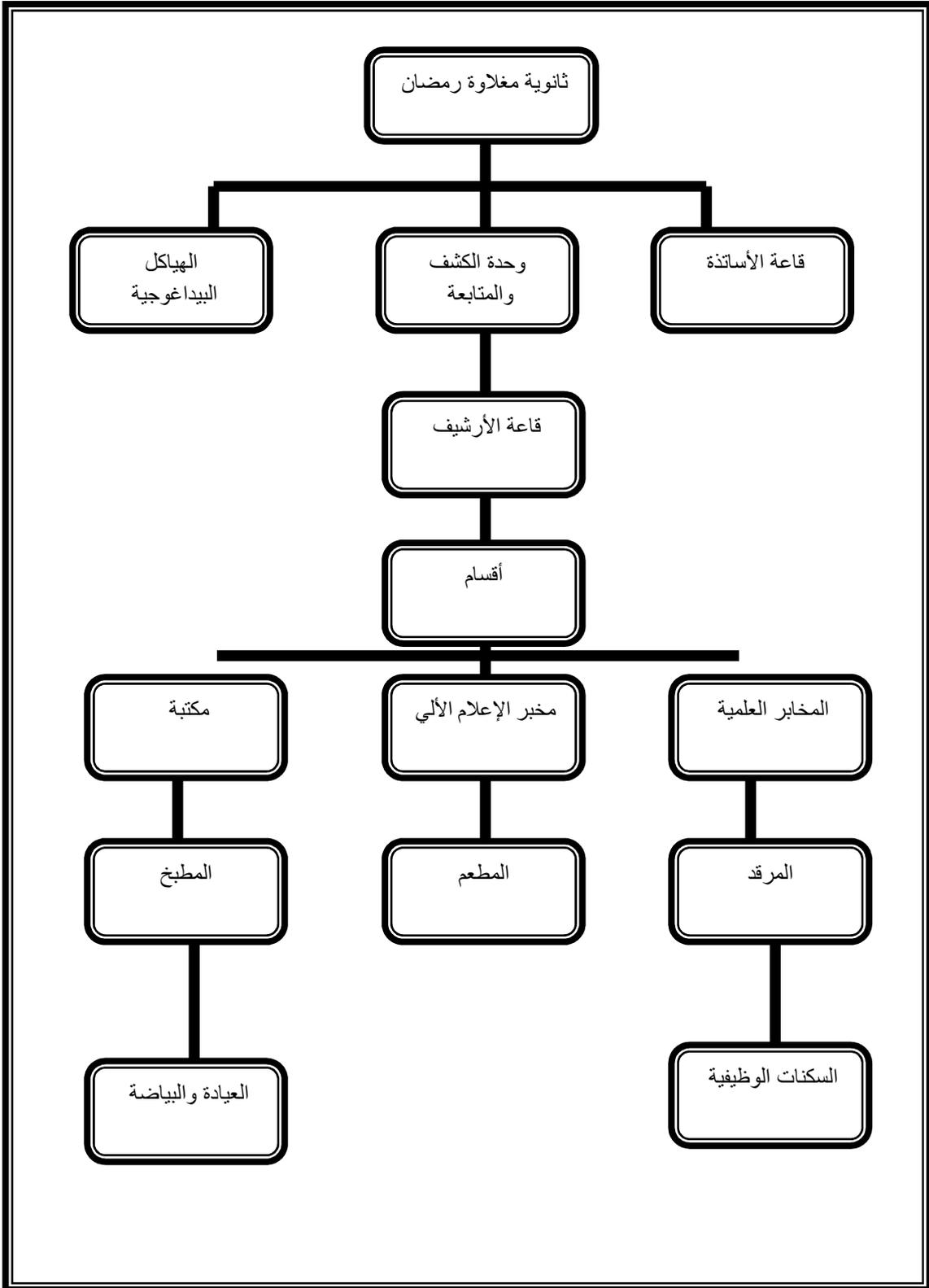
أنشأت الثانوية في جويلية 2000، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي، تربوي ، مهني، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي .

تقع الثانوية على بعد 2 كلم عن مركز مدينة ميللة وهي تتربع على مساحة تقدر  $4931.00\text{م}^2$  منها  $3133.00\text{م}^2$  مبنية .

#### ثانياً: الهيكل الإداري لثانوية مغلاوة رمضان

إن الثانوية التي أنا بصدد دراستها تمتاز بتوفر جيد لمعظم هياكلها المطلوبة في كل المؤسسات التربوية من هذا النوع وهذه الهياكل موزعة كما يلي :

الشكل 01-03 : الهيكل الإداري لثانوية مغلوة رمضان



المصدر : معلومات مقدمة من الثانوية

## الفصل الثالث : دراسة حالة ميزانية ثانوية مغلوة رمضان ميله

تتوفر ثانوية مغلوة رمضان على مجموعة من المرافق والوسائل وذلك تحسين ظروف تـمدرس التلاميذ ويمكن توضيحها فيما يلي :

### الجدول 13: المرافق والوسائل التي تتوفر بالثانوية

حجرات الدراسة	المخابر العلمية	مكاتب إدارية	مكتبة	مخبر إعلام ألي	وحدة الكشف والمتابعة	قاعة الأساتذة	قاعة الأرشيف
23	06	12	01	01	01	01	01
المطعم	المطبخ	المرقد	البيضاة والعيادة	السكنات الوظيفية	الملعب		
01	01	01	01	07	00		

المصدر : معلومات مقدمة من المؤسسة

الملحق رقم 07

### ملاحظة :

بالنسبة للسكنات الوظيفية : تتوفر الثانوية على 07 سكن وظيفي منها 06 مشغولة وتتنوع كما يلي :

**الجدول 14 : توزيع السكنات الوظيفية**

مرجع مقرر الاستفاده		نوع الاستفاده (**)		عدد الغرف	رقم الشقة	مكان العمل	وظيفته	اسم المستفيد	الرقم
ملاحظات	مصدره	التاريخ	الرقم						
	مديرية التربية	2001/09/04	459	03	02	ث مغلوة رمضان	حاجب	المستفيد 1	01
	مديرية التربية	2013/09/09	295	04	03	ث مغلوة رمضان	مقتصد	المستفيد 2	02
	مديرية التربية	2012/01/29	87	03	04	ث مغلوة رمضان	ناظرة	المستفيد 3	03
	وزارة التربية	2003/04/23	253	05	01		مفتش مالية	المستفيد 4	04
	مدون مقرر			04	05	مديرية التربية لولاية ميله	أمين عام للمديرية	المستفيد 5	05
				03	06		أمين عام	المستفيد 6	06

المصدر : البطاقة الوصفية للثانوية

الملحق رقم 03

**المطلب الثاني : التركيبة الإدارية والتربوية للمؤسسة**

استنادا على آخر خريطة إدارية وتربوية مناصب للمؤسسة والمرقمة تحت رقم :213 فإن المؤسسة تتكون من تركيبة إدارية متوافقة مع الملحق الخاص بالخريطة الإدارية للثانوية للسنة الدراسية 2015/2014. (الملحق رقم 02/01 )

حيث أن المؤسسة تتكون من :

**مدير المؤسسة :**

فهو المدير والأمر بالصرف في آن واحد وبذلك فهو ينطوي تحت أركان المادة رقم 23 : من القانون 90/21، المؤرخ في 15 أوت 1990 المتعلق بالمحاسبة العمومية .فهو الممثل الوحيد للمؤسسة بصفة قانونية أمام كل الهيئات سواء كانت داخلية أو خارجية.

#### أمانة المدير :

هي أقرب المصالح التابعة بصفة مباشرة لمدير المؤسسة وذلك كونها هي المسؤولة عن تنفيذ عمليات السكرتارية الخاصة بالسيد المدير فهي تتولى عمليات الاستقبال والتوزيع وكذا أرشفة المعلومات من وإلى المدير، إذ هي الوساطة بين المدير وباقي المصالح. وهاته المصلحة تتكون هنا من ثلاثة موظفين .

#### مصلحة الاستشارة التربوية :

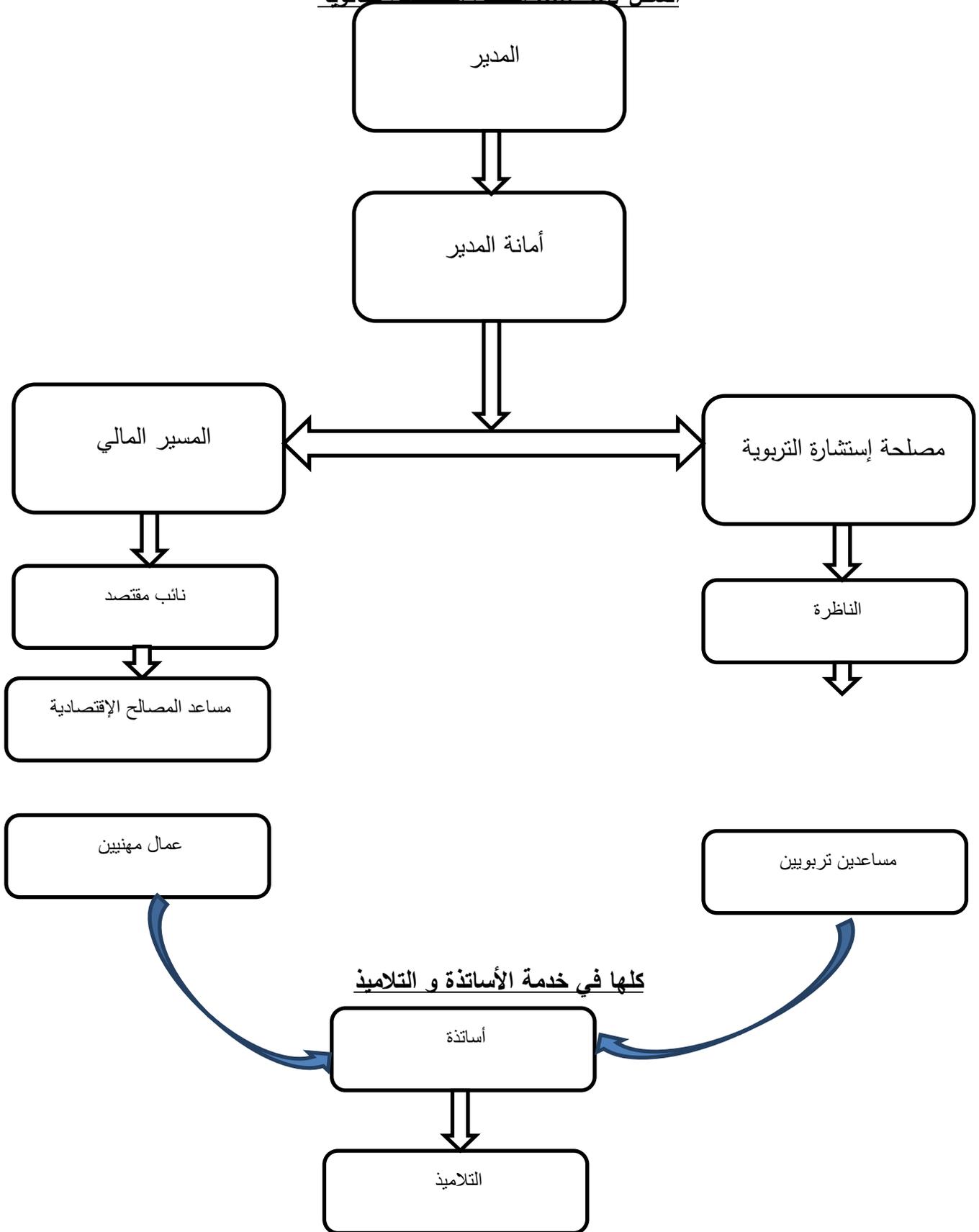
فهي من بين أهم المصالح حسب المخطط الهيكلي التنظيمي للمؤسسات التربوية، فهي التي تتولى المتابعة البيداغوجية والتربوية ، و هي المتعامل الوحيد المباشر مع الوسط التربوي أساتذة + تلاميذ، وهي مصلحة تتكون من الناظرة وبعض المساعدين التربويين، وغياب مستشار رئيسي للتربية ، وهي أيضا مصلحة تشرف تربويا على تسيير ومتابعة،أساتذة مؤطرين لتلاميذ المؤسسة البالغ عددهم 1015 حسب إحصائيات أول أكتوبر 2014.

#### المصلحة الاقتصادية :

هي مصلحة يشرف على تسييرها مسير مالي ( محاسب عمومي ) ينطوي تحت أركان المادة رقم 33 : 90-21 المؤرخ في 15 أوت 1990 المتعلق بالمحاسبة العمومية،فهو يشرف على تسيير المؤسسة من الناحية المالية بالتنسيق مع الأمر بالصرف.

و فيما يلي الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة :

الشكل 02-03: الهيكل التنظيمي للثانوية



المصدر : من إعداد الطالبة

## المبحث الثاني : البطاقة الوصفية للمؤسسة محل الدراسة

تعتبر البطاقة الوصفية من بين أهم الوثائق التي يجب أن تتوفر في المؤسسة التربوية وذلك لتسهيل عملية إعداد وتسيير الميزانية التربوية، لتوضيح ماهيتها وكيفية إعدادها تطرقت إليها في هذا المبحث .

### المطلب الأول : مفهوم البطاقة الوصفية

البطاقة الوصفية هي وثيقة إدارية تحتوي على مجموعة من المعلومات الخاصة بالمؤسسة التربوية ويقوم بإعدادها المسير المالي بدقة متناهية، وذلك لأهميتها لكونها مرجع أساسي تعتمدها الوزارة في تحديد إعانة التسيير، وبراقيها ويصادق عليها الأمر بالصرف، تتكون من أربع صفحات كما يلي :

**الصفحة الأولى:** من بين أهم المعلومات التي تحتويها هذه الوثيقة ،معلومات عامة وشاملة لطبيعة المؤسسة على سبيل الذكر لا من باب الحصر ( تسميتها ،تاريخ انشائها،طبيعة بنائها،نوعية البناء،وكذا المساحة الكلية مع تفصيل المبني والغير المبني).

كما يدرج ضمن هذه الوثيقة معلومات حول المحلات التربوية والمحلات الاخرى أخذين في ذلك بعين الاعتبار حضيرة السيارات إن توفرت دون إهمال جانب وسائل الإعلام الألي .

**الصفحة الثانية:** تحوي في طياتها عدد الافواج التربوية مع ذكر المجموع الكلي للتلاميذ المتدربين مع مراعاة عدد الداخليين والنصف الداخليين والممنوحين منهم.

**الصفحة الثالثة :** تعطينا بكل وضوح جدول الفوائض المسجلة إلى غاية 12/30 للسنة الفارطة وذلك لمعرفة ما تسجل المؤسسة من ديون وفوائض لكل سنة مالية .

**الصفحة الرابعة:** تبين حالة السكنات الوظيفية وشاغليها .

### المطلب الثاني : إعداد البطاقة الوصفية

بما أن البطاقة الوصفية هي التقرير العام لسير المؤسسة التربوية والمحرك الأساسي لتسييرها ويمكن توضيح طريقة إعدادها كما يلي :

الصفحة الأولى :

تدرج ضمن هذه الصفحة معلومات عامة حول المؤسسة و المحلات و المحلات الأخرى بناء على معلومات موجودة في المؤسسة حول نوعية المؤسسة ، تاريخ بنائها ، و المساحات المبنية و غير مبنية ، و مختلف المحلات الصالحة للاستعمال و غير صالحة للاستعمال ، دون أن ننسى حضيرة السيارات .

و فيما يلي الصفحة الأولى



الصفحة الثانية :

تحتوي هذه الصفحة على تعداد التلاميذ الحاضرين في أول أكتوبر و مختلف الأفواج التربوية و معلومات أخرى عن أقسام الدراسة .

و فيما يلي الصفحة الثانية :



الصفحة الثالثة :

توضح هذه الصفحة جدول الفوائض المستخرجة إلى غاية 31 ديسمبر، حيث تسجل فيه كل الإيرادات المحصل عليها و كذلك النفقات المسجلة .

و فيما يلي الصفحة الثالثة :



الصفحة الرابعة :

توضح هذه الصفحة حالة السكنات الوظيفية ، حيث تسجل فيها العدد الإجمالي للسكنات و  
مختلف السكنات الشاغرة .

وفيما يلي تفصيل الصفحة الرابعة :



المبحث الثالث : تنفيذ ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان

إن تنفيذ الميزانية يتطلب على الأمر بالصرف والمسير المالي داخل المؤسسة التربوية محاولة إحداث التوازن بين عناصر الميزانية وصرف النفقات المقدمة فيما هو مهم وضروري ويجب أن تكون في حدود المداخيل وإيرادات المؤسسة .

المطلب الأول : إيرادات ونفقات المؤسسة محل الدراسة

و هو كما يوضحه الجدول التالي :

أولاً : إيرادات المؤسسة محل الدراسة :

الجدول 15: إيرادات ميزانية الثانوية 2013

الوحدة : د.ج

مبلغ الإيراد				تعريف الإيراد		
فانض أو عجز	ميزانية السنة الماضية	حقوق مثبتة	مقترح	التعيين	البند	الباب
/	/	/	/	رواتب وأجور	111	11
/	/	/	/	منح وطنية	121	12
	402048.00	312192.00	312192.00	دعم الدولة للتلاميذ الممنوحين	131	13
	6911152.00	7024008.00	7024008.00	منحة تسيير المصالح المشترك	141	14
	7336200.00	7336200.00	7336200.00	مجموع القسم الأول ←		
	878400.00	844200.00	844200.00	منح	211	21
	270000.00	264000.00	264000.00	إطعام	212	
	1148400	1108200.00	1108200.00	مجموع 21 ←		
	1000.00	10820.00	10820.00	إيرادات على عائلات	221	

الفصل الثالث : دراسة حالة ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان ميله

	42400.00	39780.00	39780.00	إيرادات مختلفة	222	22
	52400.00	50600.00	50600.00	مجموع 2 ←		
	/	/	/	كتب مدرسية	411	41
	/	/	/	فانض سنوات سابقة	417	
	/	/	/	إيرادات استثنائية	419	
	/	/	/	مجموع 41 ←		
	/	/	/	مبالغ مسترجعة	511	51
	/	/	/	مبالغ في انتظار التخصيص	512	
	/	/	/	نشاط ثقافي في صالح التلاميذ	513	
	/	/	/	مجموع 51 ←		
	8.514.000.00	8495000.00	8495000.00	مجموع الإيرادات		

المصدر : ميزانية الثانوية

الملحق رقم :04.

التعليق على معطيات الجدول :

إن المميز لهذه الإيرادات هو أن المسير المالي قام بالتقليل في الإيرادات في كل بنود الميزانية، بالرغم أن إعانة التسيير للميزانية الماضية أقل من الإعانة الممنوحة في هذه السنة حيث قدرت في الميزانية الماضية بـ 7313200.00 دج، أما السنة الحالية قدرت بـ 7336200.00 دج، لكن هذا التقليل راجع إلى الموارد الذاتية حيث قدرت في الميزانية السابقة بمبلغ 1200800.00 دج، أما الميزانية الحالية قدرت بـ 1158800.00 دج .

ثانيا : نفقات المؤسسة محل الدراسة

الجدول 16: نفقات ميزانية الثانوية 2013

الوحدة : د.ج.

مبلغ النفقات				تعريف النفقات		
فانض أو عجز	منجزة	حقوق مثبتة	مقترح	التعيين	البند	الباب
				رواتب وأجور	111	11
				منح وطنية	121	12
	402048.00	312192.00	312192.00	دعم الدولة للتلاميذ الممنوحين	131	13
	402048.00	312192.00	312192.00	← مجموع القسم الأول		
	5479400.00	5270575.00	5270575.00	تغذية	211	21
	5479400.00	5270575.00	5270575.00	← مجموع 21 :		
	75000.00	73000.00	73000.00	لوازم خياطة	221	22
	6000.00	6233.00	6233.00	علب صيدلة	222	
	81000.00	79233.00	79233.00	← مجموع 22 :		
	700000.00	700000.00	700000.00	الماء والطاقة	231	23
	120000.00	110000.00	110000.00	مصاريف ومواصلات	232	
	120000.00	110000.00	110000.00	← مجموع 23 :		
	300000.00	250000.00	250000.00	مصاريف تعليم العام	241	24
	350000.00	350000.00	350000.00	نسخ وطباعة	242	

الفصل الثالث : دراسة حالة ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان ميله

	00	00	00	تعليم تكنولوجي وعلمي	243	
	113000.00	181000.00	181000.00	مكتبة	244	
	71789.00	60000.00	60000.00	نشاط ثقافي ورياضي	245	
	834789.00	841000.00	841000.00	مجموع 24: ←		
	120000.00	130000.00	130000.00	ادوات مكتب	251	25
	120000.00	130000.00	130000.00	مجموع 25: ←		
	5000.00	5000.00	5000.00	تعويض مصاريف النقل والمهام	261	26
	5000.00	5000.00	5000.00	مجموع 26: ←		
	730000.00	730000.00	730000.00	صيانة وإصلاح	271	
	180000.00	172000.00	172000.00	تجديد وإقتناء	272	27
	626763.00	902000.00	902000.00	مجموع 27: ←		
	75000.00	75000.00	75000.00	حضيرة السيارات		28
	70000.00	70000.00	70000.00	توزيع الجوائز	291	29
	70000.00	70000.00	70000.00	مجموع 29: ←		
	/	/	/	الكتب المدرسية	411	
	/	/	/	فانص السنوات الماضية	417	41
	/	/	/	نفقات استثنائية	419	
	/	/	/	مجموع 41: ←		
	/	/	/	مبالغ مسترجعة	511	

الفصل الثالث : دراسة حالة ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان ميلّة

	/	/	/	مبالغ في انتظار التخصيص	512	51
	/	/	/	نشاط ثقافي لصالح التلاميذ	513	
	/	/	/	مجموع 51: ←		
	8514000.00	8495000.00	8495000.00	مجموع النفقات : ←		

المصدر : ميزانية الثانوية

الملحق رقم 04.

التعليق على معطيات الجدول :

إن الملاحظ في جانب النفقات هي التقليل كذلك في المبلغ الإجمالي مقارنة مع الميزانية السابقة حيث قدر في الميزانية السابقة بـ 8514000.00 دج، في حين الميزانية الحالية قدر بـ 8495000.00 دج، وهذا راجع إلى الإيرادات الذاتية كذلك، ذلك لتحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات أضطر المسير في التقليل كذلك من نفقاته .

المطلب الثاني : كيفية تسيير مشروع ميزانية التسيير للمؤسسة محل الدراسة

قدرت المداخل المسجلة في مشروع الميزانية للمؤسسة كما يلي :

بالنسبة للفصل 21 تغذية وإطعام قدر مبلغ التحصيل بـ 1108200.00 دج ويتم حسابه كما يلي :

البند 211 : المنج

بالنسبة للداخلي : عدد التلاميذ الداخلي \* 3600.00 دج

بالنسبة للداخلي : 102 \* 3600.00 = 367200.00 دج

بالنسبة للنصف داخلي : عدد التلاميذ النصف داخلي \* 1800.00

بالنسبة للنصف داخلي : 265 \* 1800.00 = 477000.00 دج

## الفصل الثالث : دراسة حالة ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان ميله

و منه البند 211 : المنح = منح المحصلة من التلاميذ الداخلي + المنح المحصلة من التلاميذ النصف داخلي .

$$477000.00 + 367200.00 = \text{المنح} =$$

$$\text{المنح} = 844200.00 \text{ دج .}$$

البند 212 : إطعام :

بالنسبة للأساتذة : عدد وجبات الأساتذة \* 70.00 دج

بالنسبة للأساتذة : 200 \* 70.00 = 14000.00 دج

بالنسبة لتريصات وملتقيات : عدد الملتقيات \* 20000.00 دج

بالنسبة لتريصات وملتقيات : 10 \* 20000.00 = 200000.00 دج

بالنسبة للضيوف العابرين : عدد الضيوف \* 50000.00 دج

بالنسبة لضيوف عابرين : 1 \* 50000.00 = 50000.00 دج

و منه : البند 212 = مجموع ( عدد وجبات الأساتذة المشتركين في الطاولة المشتركة + التريصات والملتقيات + الضيوف العابرين )

$$50000.00 + 200000.00 + 14000.00 = \text{الإطعام} =$$

$$\text{الإطعام} = 264000.00 \text{ دج}$$

وعليه مجموع الفصل 21 = المنح + إطعام

$$264000.00 + 844200.00 = 21 \text{ الفصل } =$$

مجموع الفصل 21 = 1108200.00 دج

و منه

بالنسبة للفصل 221: إيرادات على العائلات وأخرى :

مصاريف المراسلة = عدد التلاميذ \* 10.00 دج

مصاريف المراسلة : 942 \* 10.00 = 9420.00 دج

بالنسبة للإتلاف فهي رمزية فقط حسب تقدير المسير المالي وهي تحصل من التلاميذ نتيجة تكسير الكراسي أو الطاولات .

قدرت ب : 1400.00 دج .

البند 222: إيرادات مختلفة :

الإيجار : قدر ب 18600.00 دج

بيع بقايا الخبز : فتاة الخبر بـ كلغ \* 2 دج

بقايا الخبز = 2 \* 590

بقايا الخبز = 1180.00 دج

مصاريف مختلف التبرعات والملتقيات قدر ب : 20000.00 دج

و منه مجموع الفصل 22 هو : إيرادات على العائلات (مصاريف المراسلات + الإتلافات ) + إيرادات مختلفة (إيجار+بيع بقايا الخبز + مختلف التبرعات)

الفصل الثالث : دراسة حالة ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان ميله

و منه مجموع الفصل 22 : 39780.00+10820.00

مجموع الفصل 22 = 1158800.00

و عليه مجموع القسم = الفصل 21 + الفصل 22.

= < القسم = 50600.00+1108200.00

مجموع القسم 1158800.00 د ج .

مجموع الإيرادات = القسم الأول + القسم الثاني + القسم الثالث + القسم الرابع

مجموع الإيرادات = 00+00+1158800.00 +7336200.00 =

مجموع الإيرادات هو 8495000.00 د ج .

ثانيا قسم النفقات :

القسم 02 : نفقات التسيير :

الباب 21 : الإطعام : 5270575.00 د ج

البند 211 : إطعام = عدد التلاميذ الداخلي والنصف داخلي \* 21350.00 د ج

البند 211: إطعام : 21350.00\*102+265 د ج

مطعمون آخرون : 264000.00 د ج

الباب 22 : البياضة والعيادة :

المادة 221 البياضة :

لباس العمال : قدر بـ 40000.00 د ج

لباس المنزل : قدر بـ 33000.00 د ج

المادة 222 : العيادة :

مواد صيدلانية : قدرت ب 6233.00 دج

الباب 23 : أعباء ملحقة

الباب 23: أعباء ملحقة :

الغاز : قدر ب 200000.00 دج

الكهرباء : قدرت ب 380000.00 دج

الماء : قدر ب 120000.00 دج

الباب 232 أعباء أخرى :

الهاتف : قدر ب 30000.00 دج

الطابع البريدية : قدرت ب 30000.00 دج

خط الأنترنت : قدر ب 50000.00 دج

مجموع الباب: 810000.00 دج

الباب 24: الوسائل البيداغوجية :

و تحسب كما يلي :

إعانة المصالح المشتركة - إشتراكات الأنترنت

- أقلام الصبورات البيضاء (130 \* عدد التلاميذ) - تجديد التجهيز

العلمي والبيداغوجي - صيانة وتصليح - إعانة تجديد التجهيز

العلمي \* 30%

و عليه الباب 24 = 841000.00

الباب 24 : الوسائل البيداغوجية :

مادة 241: نفقات التعليم العام

عتاد صغير للتجارب : 100000.00 دج

مواد التجارب : 100000.00 دج

سير العتاد السمعي البصري : 50000.00 دج

مادة 242: نسخ وأقسام الدراسة :

النسخ : 227540.00 دج

طبشور وطلاسات : 122460.00 دج

مادة 244 : المكاتب :

كتب ودوريات : 23000.00 دج

توثيق ومنشورات : 158000.00 دج

مادة 245: التنشيط الثقافي والرياضي :

النشاط الثقافي : 30000.00 دج

النشاط الرياضي : 30000.00 دج

مجموع الباب 24 : 841000.00 دج

ملاحظة : يمكن للمسير المالي أن لا يتقيد بهذه القاعدة حسب ما يراه مناسبا لسير المؤسسة في حساب

الباب 24 .

الباب 25 : أدوات مكتب :

الباب 25

المادة 251: أدوات

أوراق : 60000.00 دج

وسائل السحب والسجلات : 50000.00 دج

معدات مكتب أخرى : 20000.00 دج

مجموع الباب 25 : 130000.00 دج

الباب 26: تسديد مصاريف المهام والتنقلات

الباب 26 : تسديد مصاريف المهام والتنقلات :

مصاريف المهام والتنقلات : 2000.00

مصاريف الاستقبالات : 3000.00 دج

مجموع الباب 26 : 5000.00 دج

الباب 27: عتاد وأثاث

الباب 27: عتاد وأثاث :

المادة 271 صيانة وتصليح :

مواد تصليح منزلية : 150000.00 دج

عتاد صغير للصيانة : 150000.00 دج

صيانة وإصلاح : 350000.00 دج

عقد الصيانة : 70000.00 دج

صيانة عتاد الإعلام ألي : 10000.00 دج

مادة 272: إقتناء وتجديد :

عتاد وأثاث مدرسي : 43000.00 دج

عتاد صغير للمطبخ وقاعات الأكل : 55000.00 دج

عتاد وورشات الصيانة والحدائق : 72000.00 دج

مجموع الباب 27 : 902000.00 دج

الباب 28: حضيرة السيارات

الباب 28 : " حضيرة سيارات :

المادة 282 : تسيير حضيرة السيارات

وقود وزيوت 18000.00 دج

صيانة السيارات : 25000.00 دج

العجلات المطاطية: 15000.00 دج

تأمين السيارات : 12000.00 دج

مصاريف تسجيل السيارات:

5000.00 دج

مجموع الباب 28 : 75000.00 دج

الباب 29: الجوائز

الباب 29 : الجوائز : 70000.00 دج

مجموع النفقات = القسم الأول + القسم الثاني + القسم الثالث + القسم الرابع

و منه مجموع النفقات : 8514000.00 دج

خلاصة الفصل الثالث :

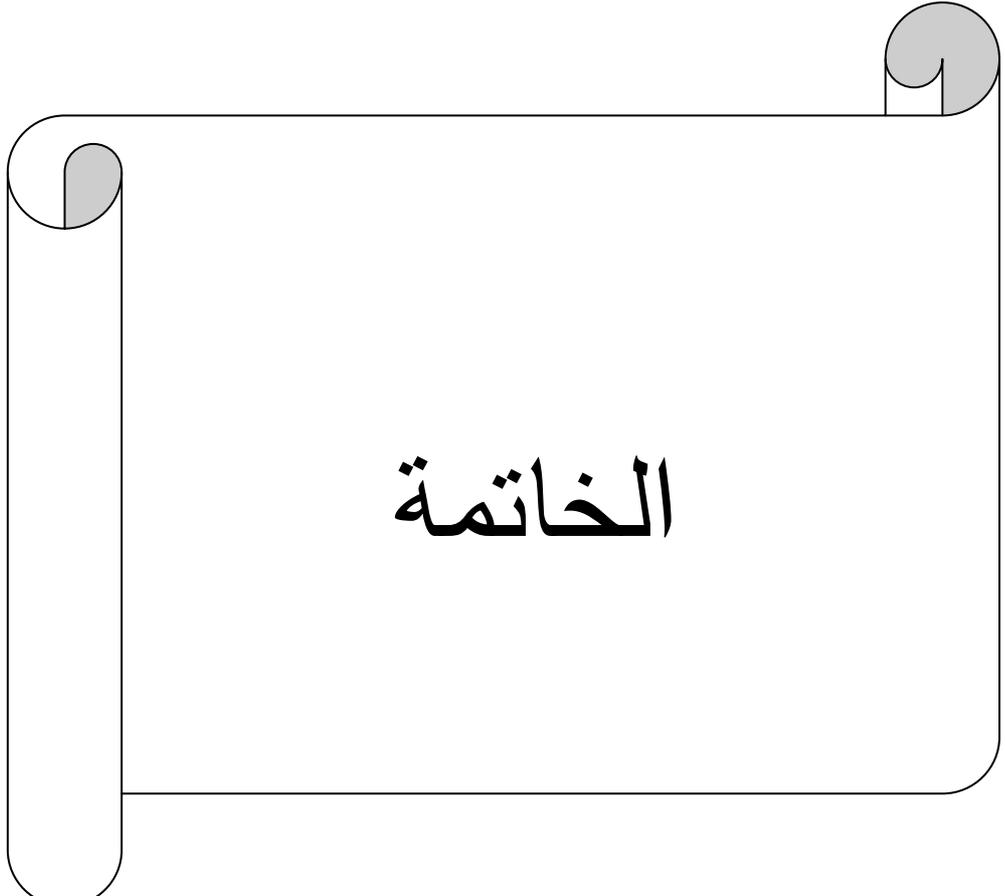
من خلال الدراسة التحليلية والتطبيقية للإيرادات ونفقات ثانوية مغلوة رمضان ، يتبين لنا أنه من أجل الوصول إلى نتائج جيدة ضمن أرصدة الميزانية يجب على كل من الأمر بالصرف والمحاسب العمومي:

- الدراية التامة والواسعة لمحيط ثانوية مغلوة رمضان .
- الاستغلال التام للأرقام الأولية الإحصائية لتרכيبة الثانوية .
- الدراسة التحليلية للإيرادات ومصاريف وأرصدة السنوات السابقة للثانوية واعتمادها كمراجع.
- ترشيد وحسن استغلال الاعتمادات المفتوحة في جانب النفقات.

و كأهم نتيجة التي توصلنا إليها في هذه الدراسة التطبيقية ميزانية ثانوية مغلوة رمضان هي التساوي في جانب الإيرادات و النفقات حيث

مجموع الإيرادات = مجموع النفقات

8514000.00=8514000.00



الخاتمة

تلعب المؤسسات التربوية دوراً رئيسياً في تكوين الأجيال لأي دولة، ولضمان السير الحسن لتدريس التلاميذ يجب توفر طاقم إداري وتربوي ومالي لتسييرها مع وجود موارد واعتمادات مالية لتغطية نفقاتها، ولتسيير الجيد لهذه الميزانية يجب مراعاة كل مقاييس واتباع كل الاجراءات والخضوع لأوامر السلطة الوصية .

### أولاً: اختبار الفرضيات

#### الفرضية الرئيسية:

أن التسيير المالي يهتم أساساً بميزانية المؤسسة من حيث تحديد الموارد ومصادرها، وكذا طرق تحصيلها وكيفية ومجالات صرفها، وتقنيات ووسائل ضبطها، وكذا كيفية مسك كل دفاتها ومحاسباتها إضافة إلى أساليب المراقبة وإجراءاتها، وهذا حتى يكون المسير المالي قد حقق التسيير الأمثل لميزانية المؤسسة التربوية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية.

#### الفرضيات الفرعية

##### الفرضية 01:

أن ميزانية المؤسسة التربوية تبنى على نفس قواعد الميزانية العامة للدولة، لكن المؤسسة التربوية لا تحتوي على ميزانية مخصصة للتجهيز بل أن ذلك من اختصاص الدولة، كما أن لها ميزات أخرى تتميز بها عن الميزانية العمومية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

##### الفرضية 02:

تحتوي المؤسسة التربوية على مجموعة من المبادئ وهي عبارة عن مداخل مقدرة لتغطية النفقات وبعد التقدير تقوم السلطة الوصية المتمثلة في مدير التربية وتفويض منه لمصلحة المالية والوسائل يتم المصادقة على الميزانية لصرافها في سنة مالية معينة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة

##### الفرضية 03:

ينتهج المسير المالي لثانوية مغلوة رمضان جملة من الأليات قصد تنفيذ ميزانية خلال سنة مالية معينة من بينها الإيرادات و كيفية تسييرها خلال السنة و تقسيمها على مجمل الأبواب و البنود و كذلك بالنسبة لجانب النفقات حتى يتحقق التوازن و التساوي في جانب الإيرادات و النفقات . و هذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة .

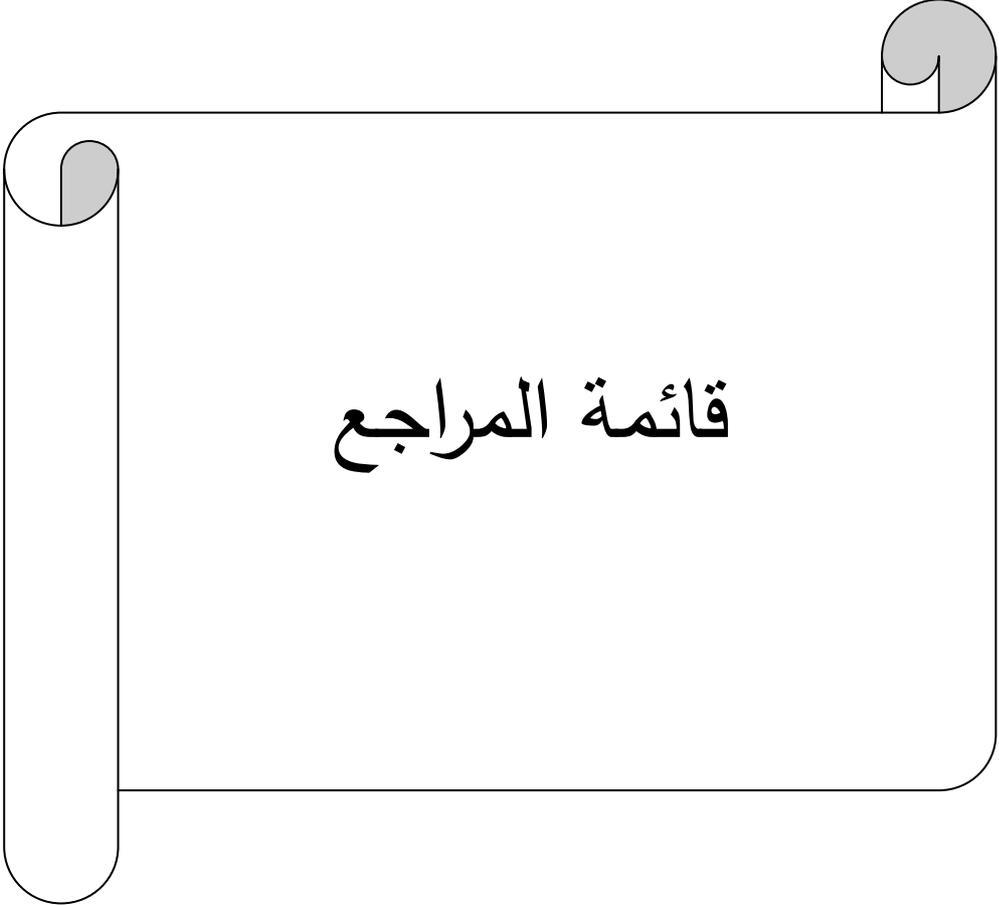
### ثانياً : النتائج

- على ضوء ما تم دراسته يمكن استنتاج مجموعة من النتائج :
- تعتبر المؤسسات التربوية من بين المؤسسات العمومية التي تساهم في تكوين المجتمع.
- لتحقيق التوازن في الميزانية يجب التساوي بين الإيرادات والنفقات.
- لإعداد الميزانية في المؤسسات التربوية يجب تحلي الدقة واتباع الإجراءات والقواعد المعمول بها.

- تتعرض المؤسسات التربوية لخطر عدم التسديد في حالة النفقات أكبر من الإيرادات خلال السنة المالية.

### ثالثا : الإقتراحات

- من الأفضل استقرار مسير مالي واحد وأمر بالصرف واحد في المؤسسة طيلة مدة عملهم وذلك قصد العمل بنمطية محددة لعدم عرقلة التسيير.
- توحيد العمل في كل المؤسسات التربوية والمشي بمنهجية موحدة.
- بما أن المؤسسة محل الدراسة عي الأكبر في مقر الولاية فعلى الأمر بالصرف والمسير المالي الاستمرار بالعمل بإخلاص من أجل الوصول إلى مستوى مرتفع في التسيير والنهوض بالمؤسسة إلى الأفضل.



## قائمة المراجع

1/ الكتب باللغة العربية :

- 1- أحمد نفيش ، المؤسسة العمومية في التربية ، ط2 ، دار الكتاب الجديدة ، ليبيا، 2004.
- 2- عمار بوضياف ، الوجيز في القانون الإداري ، ط2 ، جسور للنشر ، الجزائر ، 2007.
- 3- مسعي محمد ، المحاسبة العمومية ، ط2 ، دار الهدى للطباعة و النشر و التوزيع ، عين مليلة ، الجزائر ، ( ب ت ) .
- 4- المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم ، وحدة التسيير المالي و المادي ، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية ، الحراش ، الجزائر ، 2005 .
- 5- المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم ، وحدة التسيير المالي و المادي ، الجزء الثاني ، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم ، الحراش ، الجزائر ، 2005.

2/ البحوث و المذكرات :

- 1- بن عوالي بوعلام ، المقتصدية و دورها في إنجاح الدخول المدرسي ، مذكرة نهاية التكوين لنيل شهادة مقتصد ، معهد ابن الزهرة الغالي ، مستغانم ، الجزائر ، 2009/2008.
- 2- ريغي الحاج قليل ، علاقة المدير بالمقتصد ، مذكرة نهاية التكوين لنيل شهادة مقتصد ، معهد تكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم ، تبسة ، الجزائر ، 2006.
- 3- فصيح الصغير ، طريقة إعداد مشروع ميزانية التسيير في المؤسسات التربوية ، مذكرة نهاية التكوين لنيل شهادة مفتش وطني للتسيير المالي و المادي ، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم ، الحراش ، الجزائر ، 2014/2013.

3/ المؤتمرات و الملتقيات :

- 1- مزيان الشيخ ، ميزانية المؤسسات التربوية ، مداخلة مقدمة لملتقى تكويني لمسيري المؤسسات التربوية ، ثانوية ابن خلدون عبد الرحمان ، ، الجلفة ، الجزائر ، (2011/11/15).
- 2- فسيح براجع ، الدور الاجتماعي و التربوي للمقتصد في المؤسسة التربوية ، مداخلة مقدمة لملتقى وطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم ، معهد ابن رشد ، تيارت ، الجزائر ، ( 2011/05 /03،04،05).

3- عماري توفيق ، تيتة خديجة ، مشروع المصلحة الإقتصادية و عقد النجاعة في إطار الوسائل التعليمية ، مداخلة مقدمة لملتقى تكويني للمسيرين الماليين ، ثانوية دادي صالح بالزقمة ، الوادي ، الجزائر ، (2012/11/21).

4- بومجان مريم ، الميزانية في ظل الإصلاحات ، مداخلة مقدمة لملتقى تكويني لفائدة المسيرين الماليين ، ثانوية العربي التبسي ، تبسة ، الجزائر ، (19،18 /03 /2009).

5- شعباني عزوز ، الميزانية في ظل الإصلاحات ، مداخلة مقدمة لملتقى وطني لفائدة المسيرين الماليين ، ثانوية العربي التبسي ، تبسة ، الجزائر ، (19،18 /03 /2009).

#### 4/ أيام دراسية

1- بن عيرة جمال ، المسك النظامي للسجلات المحاسبية فب المؤسسة التربوية ، مداخلة مقدمة في يوم تكويني ، متوسطة أحمد بو الطبخ ، ميله ، الجزائر ، 2015/04/21.

2- طناش صلاح الدين ، المسك النظامي للسجلات المحاسبية فب المؤسسة التربوية ، مداخلة مقدمة في يوم تكويني ، متوسطة أحمد بو الطبخ ، ميله ، الجزائر ، 2015/04/21.

#### 5/ القوانين و المراسيم

##### أ- القوانين

1- المادة 49 من القانون المدني الجزائري ، ط 3 ، الجزائر.

2- المادة 04 من القانون 04/08 المؤرخ في 13/01/2008، المتضمن القانون التوجيهي للتربية و التكوين.

3- المادة 05 من القانون رقم 04/08، المؤرخ في 13/01/2008، المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية.

4- المادة 06 من القانون رقم 04/08، المؤرخ في 13/01/2008، المتضمن القانون التوجيهي للتربية الوطنية.

5- المادة 76، من القانون 08/04.

- 6- المادة 32 ،من المرسوم التنفيذي 08/315.
- 7- المادة 76، من القانون 08/04.
- 8- المادة 135 ،من المرسوم التنفيذي 08/315.
- 9- المادة 12/240 ، الصادر في 03 /06/2012 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي 315/08.
- 10- المادة 122 ، الفقرة 02 من المرسوم التنفيذي 315/08، المؤرخ في 2008/10/11.
- 11- المادة 135، من المرسوم التنفيذي 315/08، المؤرخ في 2008/10/11.
- 12- القانون 21/90، المؤرخ في 15 أوت 1990 و المتعلق بالمحاسبة العمومية .
- 13- البند6 من القانون 17/84 المؤرخ في 1984/07/07 لمتعلق بقانون المالية المعدل .
- 14- المادة 10: التي تعدل المادة 31 من القرار 176 المؤرخ في 1991/03/02 والتي تنص صراحة على ضرورة تخصيص مبالغ تقديرية لمصاريف تنفيذ مشروع المؤسسة عند إعداد مشروع الميزانية

**ب- الأوامر :**

- 1- الأمر 72-76 المؤرخ في 1976/04/16 القانون التوجيهي للتربية الوطنية .
- 2- الأمر 04-08 المؤرخ في 2008/01/23 القانون التوجيهي للتربية الوطنية .
- 3- الأمر رقم 35/76 المؤرخ في 1976/04/16 المتضمن تنظيم التربية و التكوين .

**ج- القرارات :**

- 1- قرار 778 نظام الجماعات المحلية ، وزارة التربية الوطنية ، ص 18 .

**6/المناشير :**

- 1- المنشور رقم 40.1000.2001، المؤرخ في 2001/01/22، المتضمن مشروع ميزانيات مؤسسات التعليم لسنة 2001.
- 2- المنشور الوزاري 97/36 المؤرخ في 1997/02/16 المتعلق بدعم الدولة للتلاميذ الممنوحين .
- 3- المنشور الوزاري 61/م ت م م / م ف م ت م ع و / 2015 المتعلق بمعايير حساب ميزانية التسيير .

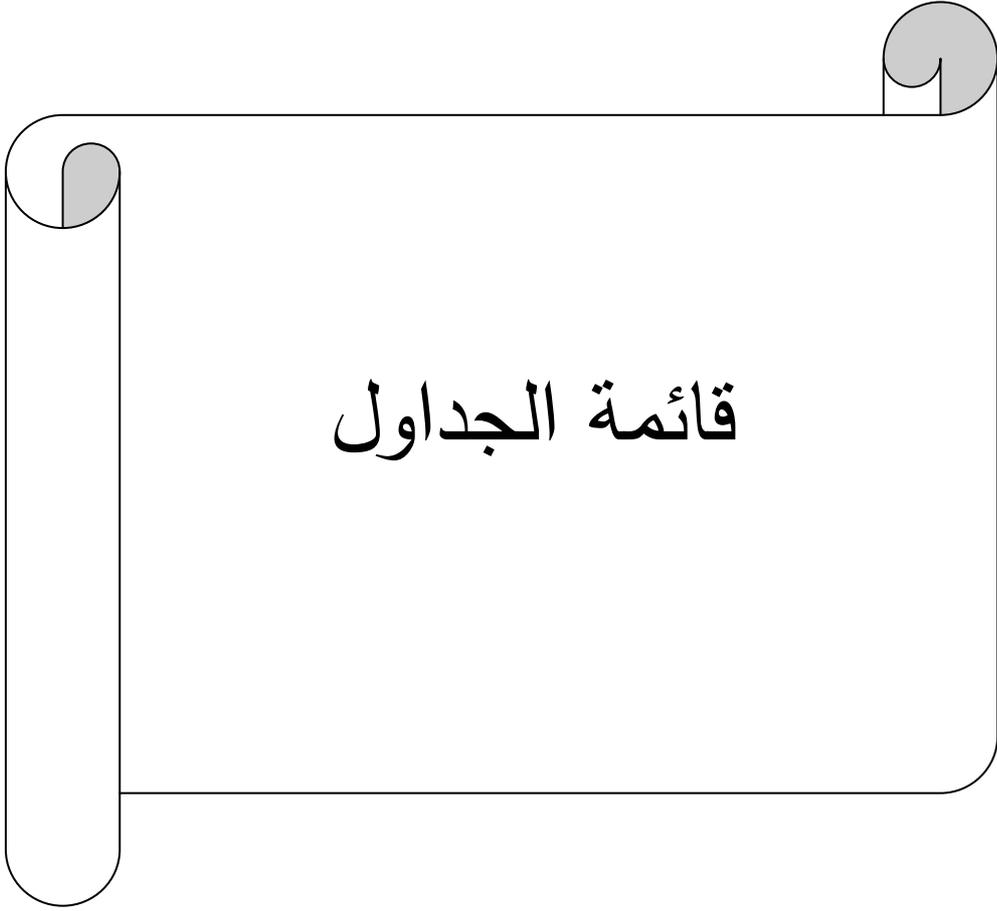
- 4- المنشور الوزاري رقم 14/168 المؤرخ في 2014/04/03 المتعلق بإعانة المصالح المشتركة .
- 5- التعلية 1391 المؤرخة 2013/12/06 الخاصة بالترشيد والتحكم في النفقات العمومية .
- 6- المنشور الوزاري 61، مرجع سبق ذكره .
- 7- المنشور الوزاري 12/156 المؤرخ في 2012/02/29، المتعلق بإجراءات أقسام الدراسة والرياضة .
- 8- المنشور الوزاري 61، مرجع سبق ذكره .
- 9- المنشور الوزاري رقم 14/126 المؤرخ في 2014/03/09، المتعلق بتكاليف البريد
- 10- المنشور الوزاري رقم 478 المؤرخ في 1994/12/07، الذي دخل حيز التنفيذ ابتداء من 1995/01/01.
- 11- المنشور الوزاري رقم 000251 بتاريخ 1984 يذكر بالقواعد المحددة للقبول في الطاولات المشتركة .
- 12- المنشور رقم 97/1000/192 المؤرخ بتاريخ 1997/12/28، المتعلق بتكاليف حقوق التسجيل .
- 13- المنشور رقم 66.55/888 المؤرخ في 1966/10/07، المحدد لحالات تعويض الإلتاف.
- 14- المنشور الوزاري 169/ م م و/ م ف وم /09 المؤرخ بتاريخ 2009/2402 المتعلق بمصاريف الكراء .
- 15- ترتيبات مؤسسات التربية و التعليم الأساسي ، منشورات وزارة التربية الوطنية ، الجزائر ، الجزائر ، 1983.

#### 7/المراسيم :

- 1- المرسوم التنفيذي 313-91 المؤرخ في 1991/09/07، المتضمن إجراءات العامة التي يمكها الأمرين بالصرف والمحاسبون العموميون وكيفيات محتواها .
- 2- المرسوم التنفيذي رقم 01-232 المؤرخ في 2001/08/09 المتعلق بممركزة الرواتب كل مستخدمى التربية على مستوى مديريات التربية .
- 3- المرسوم التنفيذي 232 المؤرخ في 2001/08/09، المتعلق بالرواتب .

8 / المواقع الإلكترونية :

- 1- <http://www.djelfa.info/vb/showthread.php?t=1680779>.
- 2- <http://intendanceducation.blogspot.com/2012/04/blog-post.html>



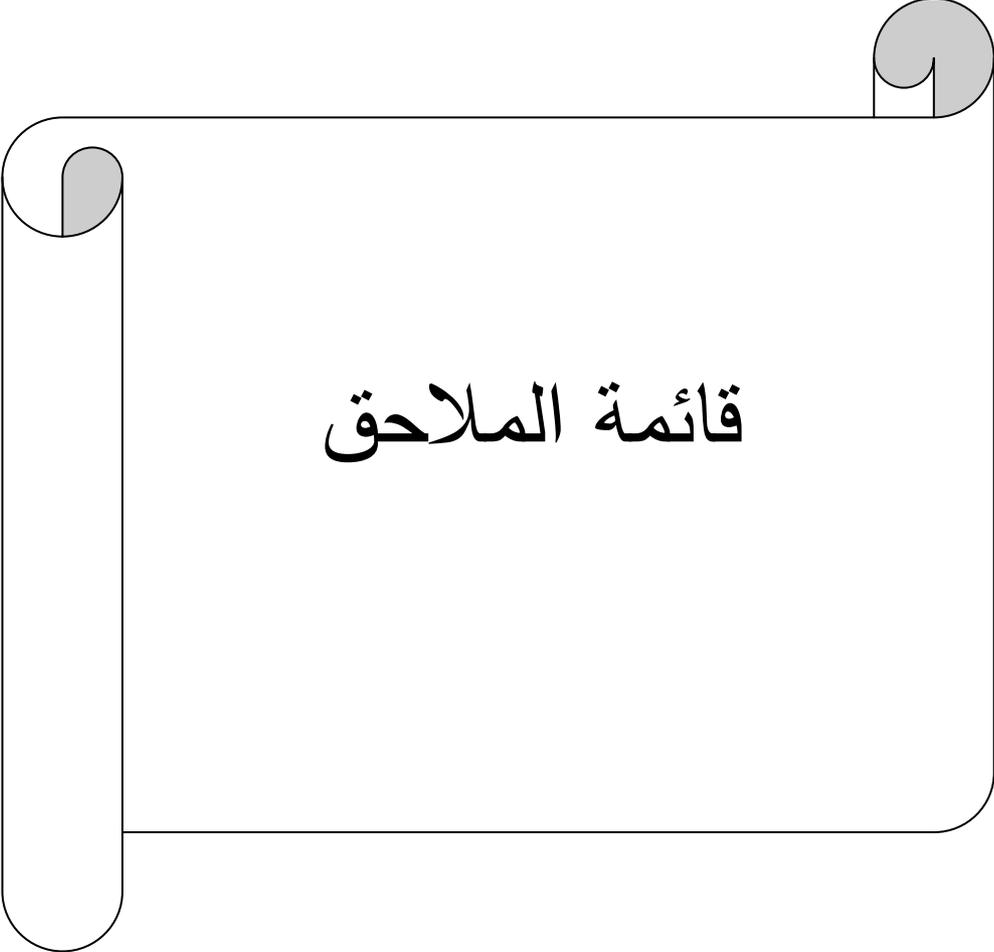
قائمة الجداول

## قائمة الجداول

الصفحة	إسم الجدول	رقم الجدول
42	فصول إيرادات الميزانية	الجدول 01
44	إعانة التسيير الممنوحة من طرف الدولة	الجدول 02
45	إعانة المصالح المشتركة	الجدول 03
45	منحة المضاعفة حسب التعداد و النظام	الجدول 04
45	إعانة تجديد التجهيز العلمي و البيداغوجي	الجدول 05
46	مضاعفة محلات المؤسسة	الجدول 06
46	مضاعفة أقسام الدراسة	الجدول 07
47	إعانة تجديد التجهيز العلمي و البيداغوجي	الجدول 08
48	المسجلين في الطاولة المشتركة	الجدول 09
48	تسعيرة الوجبات	الجدول 10
50	مداخل الكراء	الجدول 11
51	فصول نفقات الميزانية	الجدول 12
54	المرافق و الوسائل التي تتعلق بثانوية مغلاوة رمضان	الجدول 13
54	توزيع السكنات الوظيفية	الجدول 14
63	إيرادات ميزانية الثانوية	الجدول 15
65	نفقات ميزانية الثانوية	الجدول 16

قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل	عدد الأشكال
17	الهيكل التنظيمي للمؤسسات التربوية	01-01	الشكل 01
25	الهيكل التنظيمي الخاص بالمصالح الاقتصادية	02-01	الشكل 02
53	الهيكل الإداري لثانوية مغلاوة رمضان	01-03	الشكل 03
57	الهيكل التنظيمي لثانوية مغلاوة رمضان	02-03	الشكل 04



# قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الخريطة الإدارية	الملحق 01
الخريطة التربوية	الملحق 02
البطاقة الوصفية	الملحق 03
ميزانية الثانوية	الملحق 04
تقرير حول مشروع ميزانية التسيير	الملحق 05
بطاقة فنية للثانوية	الملحق 06
محضر مجلس التسيير و التوجيه	الملحق 07



# فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	الإهداء
	شكر و تقدير
	الملخص
أ	مقدمة
1	الفصل الأول : الإطار العام للمؤسسات التربوية
2	تمهيد
3	المبحث الأول : عموميات حول المؤسسات العمومية
3	المطلب الأول : تعريف المؤسسات التربوية
5	المطلب الثاني : الطبيعة القانونية للمؤسسات العمومية
6	المبحث الثاني : عموميات حول المؤسسات التربوية
6	المطلب الأول : مفهوم المؤسسات التربوية
11	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسات التربوية
16	المبحث الثالث : المصالح الاقتصادية للمؤسسات التربوية

16	المطلب الأول : مفهوم المصلحة الاقتصادية
18	المطلب الثاني : أقسام المصلحة الاقتصادية
22	المطلب الثالث : تأثير المصالح الاقتصادية على سير المؤسسة التربوية
28	خلاصة الفصل الأول
29	الفصل الثاني : الإطار العام لميزانية المؤسسات التربوية
30	تمهيد
31	المبحث الأول : عموميات حول المحاسبة العمومية و الميزانية
31	المطلب الأول : مفهوم المحاسبة العمومية
32	المطلب الثاني : مفهوم ميزانية المؤسسات التربوية
34	المطلب الثالث : أنواع ميزانية المؤسسات التربوية
36	المبحث الثاني : الوثائق اللازمة لإنجاز مشروع الميزانية و مصادقة السلطة الوصية لها
36	المطلب الأول : الوثائق اللازمة لإنجاز مشروع الميزانية
37	المطلب الثاني : مصادقة السلطة الوصية
38	المطلب الثالث : كيفية إعداد الميزانية و المكلفون بإعدادها
40	المبحث الثالث : فصول و أبواب الميزانية و الدفاتر و السجلات الخاصة بها

	المطلب الأول : تحديد إيرادات الميزانية
51	المطلب الثاني : تحديد نفقات الميزانية
54	المطلب الثالث : السجلات و الدفاتر الخاصة ببنود الميزانية
62	خلاصة الفصل الثاني
63	الفصل الثالث : دراسة حالة ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان
64	تمهيد
65	المبحث الأول : التعريف بالمؤسسة و تطور تركيبتها الإدارية و التربوية
65	المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة ، موقها و هيكلها
68	المطلب الثاني : التركيبة الإدارية و التربوية للمؤسسة
71	المبحث الثاني : البطاقة الوصفية للمؤسسة محل الدراسة
71	المطلب الأول : مفهوم البطاقة الوصفية
72	المطلب الثاني : إعداد البطاقة الوصفية
80	المبحث الثالث : تنفيذ ميزانية ثانوية مغلاوة رمضان
80	المطلب الأول : إيرادات و نفقات المؤسسة محل الدراسة
84	المطلب الثاني : كيفية تسيير ميزانية التسيير للمؤسسة محل الدراسة

92	خلاصة الفصل الثالث
94	الخاتمة العامة
96	قائمة المراجع
101	قائمة الجداول
103	قائمة الأشكال
105	قائمة الملاحق
107	فهرس المحتويات
	الملاحق

