معارف
ISSN 1112-7007
EISSN 6804 -2600
المجلد 18/ العدد 1 (جوان 2023): ص.ص: 358-385

التحليل المالي للميزانية: مميزاته وأساليب تطبيقه بالجماعات المحلية– حالة بلدية طبلبة تونس وبلدية بودواو الجزائر-

Financial analysis of the budget: its advantages and methods of application in local authorities - case of the municipality of Teboulba Tunisia and the municipality Boudouaou Algeria –

سعاد عقون [1] *. محند واعمر علي زيان [2]

[1]جامعة بومرداس، الجزائر، s.aggoun@univ-boumerdes.dz

[2]جامعة البويرة، الجزائر، ali_ziane2002@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2021/12/30؛ تاريخ القبول: 2023/04/26؛ تاريخ النشر: 2023/06/01

ملخص:

تعتبر البلدية قاعدة اللامركزية الإدارية والخلية الجوارية الأقرب للمواطنين، تتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية وتعمل على تقديم الخدمات العمومية المحلية مع التكفل بتجسيد المشاريع التنموية على مستوى إقليمها؛ لذا ومحاولة منا للتعريف بالأساليب التسييرية الحديثة التي تمكنها من اتخاذ القرارات التسييرية أو التنموية، عمدنا من خلال هذه الورقة البحثية لتسليط الضوء على مساهمة التحليل المالي في تشخيص الوضعية المالية للبلديات، مع إسقاط الدراسة على بلدية تونسية وهي بلدية طبلبة لجأت للتقييم المالي بغرض إعداد المخطط الاستثماري لها.

كلمات مفتاحية: جماعات محلية؛ بلديات؛ التحليل المالي؛ التنمية المحلية؛ تونس.

Abstract:

The commune is the basis of administrative decentralization and the cell closest to the citizens, enjoys financial and administrative independence and is concerned with providing local public services while ensuring the realization of development projects at its territory. so in an attempt to introduce modern management methods that allow it to make management or development decisions, we have tried through this research to highlight the contribution of financial analysis

* المؤلف المرسل

to the diagnosis of the financial situation of municipalities, by studying the case of the Tunisian municipality Teboulba which used financial evaluation in order to prepare its investment plan.

Keywords: local authorities; municipalities; financial analysis; local development; Tunisia.

المقدمة:

البلديات جماعات محلية تتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية، خولت لها السلطات العمومية صلاحيات تقديم الخدمات العمومية الجوارية وأيضا القيام بمشاريع تنموية على إقليمها، وتتجه حاليا التوجهات الحكومية نحو تمكينها من لعب دور اقتصادي تنموي من خلال تجسيد استثمارات منتجة للمداخيل.

يقابل الاستقلالية المالية للبلديات من جهة توفر مجموعة من الإيرادات الذاتية على رأسها المداخيل الجبائية وتليها مداخيل الخدمات وبنسبة أقل مداخيل الأملاك العقارية، ومن جهة ثانية مجموعة من المتطلبات التي تتزايد وتتعقد باستمرار نتيجة الضغط السكاني وانفتاح المجتمعات على بعضها وارتفاع الوعي بين أفراد المجتمع نحو العديد من القضايا المشتركة، وهنا تجد البلديات نفسها مكبلة بمحدودية الإيرادات المالية أمام هذا الكم الهائل من المهام الواجب تنفيذها.

لأجل ذلك عادة ما تتدخل الدولة من خلال مجموعة من التحويلات والمخصصات لمساعدتها، على أن تكون بعض هذه المساعدات مؤقتة، لكن الواقع يجعلها دائمة ويجعل البلديات في حالة تبعية أبدية لميزانية الدولة، وهذا يتنافى مع مبدأ الاستقلالية من جهة وأنتج من جهة ثانية ذهنية سلبية لدى بعض المسؤولين المحليين قائمة على الاتكالية وعدم المبادرة، ويزداد الأمر سوءا مع نقص استخدام الوسائل التسييرية الحديثة التي تنير طريق المسير نحو اتخاذ قرارات صائبة وتحقيق الفعالية والفاعلية في الأداء.

استنادا إذا إلى توصيات تيار التسيير العمومي الحديث وعملا بضرورة عصرنة الأساليب التسييرية، سنحاول الإجابة على إشكالية هذه الدراسة والمتمثلة في السؤال التالي:

كيف يتم التحليل المالي لميزانية الجماعات المحلية، وماهي أهم استخداماته؟

لمعالجة هذه الإشكالية سنحاول الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هو مفهوم التحليل المالي في البلديات؟
- ماهي أساليب التحليل المالي المطبقة على الميزانية البلدية؟
- ماهي أهم النقاط التي نستنتجها من التحليل المالي؟

بغرض معاجلة هذه الإشكالية قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية التالية :

- يندرج مفهوم التحليل المالي للبلديات ضمن وظيفة المتابعة المرتبطة بمعرفة مدى الاقتداء بتنفيذ النفقات المسجلة وعدم تحقيق العجز الموازناتي.
- يقوم التحليل المالي لميزانية البلدية على متابعة تطور الوضعية المالية للنفقات والإيرادات لقسمي الميزانية الأساسيين وفروعهما ضمن مدى زمني محدد.
- سمح تطبيق التحليل المالي للميزانية بالتعرف على أوجه القصور في استخدام الاعتمادات المالية.

تهدف هذه الدراسة لإبراز أهمية التحليل المالي في التعرف على الوضعية المالية للبلديات والتمكن بذلك من اتخاذ القرارات الملائمة بما فيها صياغة البرامج التنموية المحلية. وتم اختيار بلدية طبلبة بالنظر لتوفر العديد من المعطيات المالية والوثائق المحاسبية المتاحة عبر موقعها الإلكتروني والتي مكنت من عرض الدراسة، كما سعينا لمحاولة تطبيق منهجية الدراسة على بلدية بودواو وهي واقعة في ولاية بومرداس، بغية التعرف على إمكانية التطبيق أولا، واستخراج أهم العناصر التي تسمح بتوجيه القرار المحلي.

سعيا لتحقيق أهداف هذا البحث عمدنا إلى استخدام المنهج الوصفي، لمحاولة الإحاطة بخصائص التحليل المالي على مستوى ميزانية البلدية والتعرف على أهدافه وأساليبه، وتحليل مختلف المعطيات المتوفرة في دراسة الحالة التونسية والجزائرية لمعرفة كيفية التطبيق الميداني له.

حاولنا الإجابة عن إشكالية الدراسة من خلال أربعة محاور أساسية هي: أولا: مفهوم التحليل المالي للبلدية وأهدافه، ثانيا أساليب التحليل المالي في البلديات، وثالثا التحليل المالي لميزانية بلدية طبلبة لسنوات 2016-2017-2018، أما رابعا فقد حاولنا من خلاله إسقاط الدراسة على ميزانية بلدية بودواو لسنة 2020.

1. مفهوم التحليل المالي للبلدية وأهدافه:

يعتبر التحليل المالي أداة هامة ومتاحة لتشخيص الوضعية المالية الحالية للمؤسسة من

خلال استخدام القوائم المالية ومختلف التقارير التي توفر المعطيات اللازمة لحساب مختلف المؤشرات والقيام بالمقارنات بين الوضعية المالية لحالية والوضعيات المالية السابقة، كما يستخدم التحليل المالي أيضا لغرض اتخاذ قرارات مستقبلية على ضوء نتائج التحليل المتوصل إليها. سنحاول من خلال ما يلي التعرف على ماهيته بالجماعات المحلية وكيفيات تطبيقه.

1.2. تعريف التحليل المالي للبلدية:

يمكن تعريف التحليل المالي بأنه نهج يقوم على الفحص النقدي للمعلومات المحاسبية والمالية التي تقدمها المؤسسة إلى أطراف أخرى، بهدف تقييم موضوعي قدر الإمكان لأدائها المالي والاقتصادي (الربحية، وأهمية الخيارات التسييرية .....)، وقدرتها على السداد (المخاطر المحتملة التي تمثلها للأطراف الأخرى، والقدرة على الوفاء بالتزاماتها.....) وأخيرا أصولها[1].

يعرف التحليل المالي أيضا على " أنه عملية معالجة منظمة للبيانات المالية المتاحة بهدف الحصول على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرار وتقييم أداء المنظمة في الماضي والحاضر والمستقبل وتوقع ما ستكون عليه المنظمة في المستقبل". [2] كما يعد عملية تحويل الكم الهائل من البيانات المالية التاريخية المدونة بالقوائم المالية إلى كم هائل من المعلومات أكثر فائدة [3].

يعتبر التحليل المالي إذا معالجة المعطيات والبيانات المالية المتوفرة بطريقة تسمح بالحصول على مخرجات تتمثل في المعلومات الضرورية لعملية اتخاذ القرار، وتسمح سواء بتصحيح الأداء السابق أو اتخاذ إجراءات مستقبلية. ويتم من خلال دراسة وتحليل الوثائق المالية (خاصة القوائم المالية) ومعطيات أخرى إضافية ضمن غرض محدد.

أما بالنسبة للبلديات فيمكن تعريف التحليل المالي بكونه معالجة منظمة للبيانات المالية الخاصة بالبلدية وذلك لغاية تشخيص وضعها المالي من طرف الإدارة البلدية تحت إشراف رئيسها، واتخاذ القرارات المناسبة التي تهدف إلى تدعيم الإيجابيات ومعالجة النقائص

(1) Jean-Pierre LAHILLE, Analyse financière, Dalloz, Paris, 2001, p01.

(2) يزيد تقررت، استخدام أدوات التحليل المالي في تشخيص الوضع المالي للمؤسسات الإقتصادية في ظل الإصلاح المحاسبي، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب والسكاكين والصنابير BCR بولاية سطيف للفترات المالية 2011-2014، *مجلة بحوث*، *11* (2)،2017، ص 125.

(3) ابراهيم خالد عبد الله، ونايل طه علي، أهمية تقييم الاداء باستعمال التحليل المالي دراسة تطبيقية في شركة مصفاة الزاوية لسنة 1994-1996. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 2010، العراق،ص3.

واستشراف ما يمكن أن تكون عليه الوضعية المالية للبلدية خلال المدى القريب والمتوسط[1].

التحليل المالي هو قراءة في مالية الجماعة المحلية من خلال دراسة مكوناتها ونسق نموها وإسقاط ذلك على فترة المخطط الاستثماري بما يمكن من ضبط قدرة الجماعة المحلية على تمويل مخططها الاستثماري مع الحفاظ على توازناتها المالية والإيفاء بتعهداتها. ويرتكز التحليل المالي على دراسة رجعية واستشرافية لتوازناتها المالية ومنهجية التسيير في مديونيتها.

2.2. أهداف التحليل المالي بالجماعات المحلية:

يهدف التحليل المالي عموما للوقوف على الوضعية المالية للمنظمات باختلاف أنواعها، بغية معرفة نقاط القوة والضعف وكذا اتخاذ القرارات المستقبلية بخصوص حالات العجز او الفائض، أو مشاكل المديونية...الخ، ونفس الشيء ينطبق على الجماعات المحلية.

يهدف التحليل المالي بالبلديات إلى[2]:

- تقييم الاستراتيجية المعتمدة في إدارة الجماعة المحلية ومدى تلاؤمها مع الأهداف المضبوطة؛
- تقييم الوضع المالي، وتقييم القدرة على تعبئة الإيرادات المتاحة، والقدرة على تغطية النفقات؛
- تقييم القدرة على الادخار وبالتالي الاستثمار؛ ووضع الاستراتيجيات الجديدة والتخطيط للمستقبل؛
- تقييم جودة الخدمات ومدى تلاؤمها مع تطلعات المواطنين، وكذا تقييم كفاءة التسيير في الأعوان والتجهيزات والمعدات؛
- تشخيص المشكلات الحالية؛ ومقارنة أداء الجماعة المحلية مع الجماعات المحلية المشابهة (الحجم والخصائص).

2. أساليب التحليل المالي في البلديات

يمكن التمييز بين عدة أنواع من التحليل المالي بحسب الزاوية التي ينظر إليه منها، فوفق الجهة القائمة بالتحليل نجد التحليل الداخلي والتحليل الخارجي، أما من حيث الفترة

(1) الإدارة العامة للموارد وحوكمة المالية المحلية، الدليل الإجرائي لإعداد ميزانية البلدية والمصادقة عليها وتنفيذها وختمها، وزارة الشؤون المحلية والبيئة، الجمهورية التونسية، 2019، ص 19.
http://www.gbo.tn/sites/default/files/2021-08/Guide-01-web-v.1.pdf

(2) أمال بن يوسف، ونبيل عثماني، تقنيات التحليل المالي. الجمهورية التونسية: مركز التكوين ودعم اللامركزية، وزارة الشؤون المحلية والبيئة، الجمهورية التونسية، 2017، ص 17 تم الاسترداد من http://www.cfad.tn

التي يغطيها التحليل فنجد التحليل المالي القصير المدى والتحليل طويل المدى، وبالنسبة للبعد الزمني للتحليل فنجد التحليل المالي الأفقي (الديناميكي) والتحليل العمودي (الساكن). وسنركز من خلال هذا البحث على هذا التقسيم الأخير، وسنتعرف عليهما بصفة ادق من وفق ما يلي:

1.2. التحليل العمودي:

يسمى كذلك التحليل الرأسي، ويتمثل في استخدام النسب المالية والذي يركز على دراسة العلاقة بين كل بنود من الميزانية بمجموع الأصول والعلاقة بين كل بند من بنود الجدول حسابات النتيجة برقم الأعمال (المبيعات)، حيث يهدف هذا التحليل إلى تقييم الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة لنشاطها وقدرتها على تحقيق الربحية ومواجهة الالتزامات (الطويلة الأجل والقصيرة)، كما تمثل النسب المالية العلاقة بين بندين من نفس القائمة المالية (الميزانية أو جدول حسابات النتائج أو قائمة التدفقات النقدية)[1].

بالنظر لميزانية البلدية فهتم بالتحليل العمودي بتحديد العلاقة بين كل فصل من فصول ميزانية ما سواء من حيث الإيرادات أو النفقات ومقارنته بمجموع الإيرادات أو النفقات. ويهدف التحليل العمودي إلى إظهار الأهمية النسبية لكل فصل ضمن مجموعته أو ضمن الميزانية سواء أكان الأمر يتعلق بالإيرادات أو النفقات.

يعتبر التحليل العمودي أداة لتفكيك الميزانية بحيث يكشف جميع مكوناتها كما يكشف نقاط قوتها وضعفها الى جانب ما يوفره من معطيات تمثل أداة للمقارنة بين حجم مورد ما أو نفقة معينة مقارنة بمثيلاتها في بلديات أخرى أو مقارنة بالمؤشرات الجهوية أو الوطنية أو المؤشرات المثلى[2].

يهدف التحليل العمودي إلى:

- تحديد أهم عناصر الإيرادات وأهم عناصر النفقات؛
- تحديد مكونات الادخار؛ وضبط هامش التسيير؛
- ضبط قدرة التحكم في الميزانية؛ وضبط القدرة على الاستثمار.

(1) يزيد تقررت، مرجع سبق ذكره، ص 126.

(2) أمال بن يوسف، ونبيل عثماني، مرجع سبق ذكره، ص ص (38-39).

تكمن أهمية هذا التحليل في تحويل العلاقات بين الأبواب / الفصول/الأصناف إلى علاقات نسبية، ويمكن بذلك من إيجاد الأهمية النسبية لكل منها بالنسبة للمجموعة التي تنتمي إليها. من ناحية أخرى لهذا الصنف من التحليل مزايا تتعلق بالكشف عن طبيعة التوازن المالي للجماعة المحلية وقدرتها على تعبئة الإيرادات الضرورية واللازمة لتغطية جملة نفقاتها، وخاصة هامش التسيير المتوفر لديها.

يقوم التحليل العمودي على مقارنة الأجزاء أو الأقسام أو الأصناف أو الأصناف الفرعية أو الفصول أو الفقرات أو الفقرات الفرعية أو مجموع أحدهما أو جزء منها أو كل منها بعنوان نفس السنة المالية وتظهر نتائجه على شكل نسبة مئوية، مثال: مجموع الإيرادات الذاتية/ مجموع إيرادات قسم التسيير مؤشر الاستقلالية. يشمل هذا النوع من التحليل دراسة العناصر التالية: (بن يوسف وعثماني، 2017)[1]

أ. **التحليل العمودي لقسم التسيير:** يكون وفق ما يلي:

أ.1 تحديد أهم عناصر الإيرادات والنفقات: يتم في هذا العنصر الوقوف على مؤشر الاستقلالية، وكذا نسبة مساهمة الدولة في نفقات التسيير، وأهمية عناصر الايرادات والنفقات مقارنة بمجموع القسم الأول، وهذا ما يظهره الجدول أدناه.

على مستوى الإيرادات إذا كانت نسبة تمثيل إيراد معين عالية مقارنة بمجموع الإيرادات فهو يشكل أهمية كبرى ويجب العمل على تنميته، أما إذا كانت ضعيفة فيجب البحث عن أسباب الضعف والعمل على معالجتها. أما على مستوى النفقات فكلما ارتفعت نسبة تمثيل نفقات قسم التسيير وأصل الدين بالنسبة للقسم الثاني التجهيز والاستثمار مقارنة بمجموع الإيرادات كلما تقلصت القدرة على الادخار وبالتالي الاستثمار.

الجدول رقم (01): مؤشرات هيكلة الإيرادات والنفقات بالميزانية

بيان المؤشر	مدلول المؤشر
بالنسبة للإيرادات	
المداخيل الذاتية / إيرادات قسم التسيير(ق1)	مؤشر الاستقلالية
تحويلات الدولة / إيرادات ق1	مؤشر مساهمة الدولة في إيرادات قسم التسيير
المداخيل العقارية / إيرادات ق1	أهمية إيرادات المداخيل العقارية ضمن إيرادات ق1

(1) نفس المرجع، ص44.

المداخيل على الأنشطة / إيرادات ق1	أهمية إيرادات المداخيل على الأنشطة ضمن إيرادات ق1
مداخيل الأسواق المستغلة/ إيرادات ق1	أهمية إيرادات الأسواق المستغلة في إيرادات ق1
مداخيل الأملاك المؤجرة / إيرادات قسم التسيير	أهمية إيرادات الأملاك المؤجرة في إيرادات ق1
المداخيل المختلفة/ إيرادات قسم التسيير	أهمية إيرادات الإيرادات المختلفة في إيرادات ق1
بالنسبة للنفقات	
نفقات التأجير/ نفقات قسم التسيير	نسبة التأجير من مجموع نفقات ق1
نفقات وسائل المصالح / نفقات ق1	نسبة نفقات وسائل المصالح من مجموع نفقات ق1
نفقات التدخل العمومي / نفقات ق1	نسبة التدخل العمومي من مجموع نفقات ق1
نفقات استهلاك الطاقة / نفقات وسائل المصالح	نسبة نفقات الطاقة مقارنة بمجموع نفقات وسائل المصالح
نفقات الصيانة / نفقات وسائل المصالح	نسبة نفقات الصيانة مقارنة بمجموع نفقات وسائل المصالح
تسديد الديون / نفقات ق1	مجهود خالص ديون التسيير

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات (بن يوسف وعثماني، 2017)

أ.2 مؤشر المديونية: لتقييم حجم التداين والقدرة على تسديد الدين وكذلك القدرة على عقد ديون جديدة يمكن اعتماد المؤشرات التالية:

الجدول رقم (02): مؤشرات المديونية

بيان المؤشر	مدلول المؤشر
مجموع الديون / مجموع إيرادات قسم التسيير	حجم الديون مقارنة بمجموع إيرادات الجماعة المحلية
الادخار الخام / مجموع الديون	قدرة الجماعة المحلية على تسوية الديون
حجم الدين / عدد السكان	حجم التداين بالنسبة لكل ساكن من السكان

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات (بن يوسف وعثماني، 2017)

أ.3 مؤشر هامش التسيير: يقصد بمؤشر هامش التسيير مختلف السيناريوهات التي يمكن للجماعات المحلية اعتمادها لضبط الاستراتيجيات المستقبلية من خلال تحديد أهم الفصول التي يمكن العمل عليها لتعبئة أكثر ما يمكن من الإيرادات والفصول التي يمكن الضغط عليها لترشيد النفقات. ويمكن ضبط هوامش التسيير المتاحة باعتماد المؤشرات المبينة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (03): مؤشرات هامش التسيير

بيان المؤشر	مدلول المؤشر	فوائد المؤشر
ناتج الرسوم على العقارات المبنية والأراضي غير المبنية / بواقي التقديرات + جدول تحصيل السنة	نسبة تحصيل الضرائب والرسوم العقارية	كلما ارتفعت البواقي كلما كان هامش التسيير أكبر
التأجير / نفقات ع.1	حجم التأجير من جملة النفقات	ارتفاع المؤشر يقلص من هامش التسيير ارتفاع المؤشر يرفع من هامش التسيير
التأجير / إيرادات ع.1	حجم التأجير من جملة الإيرادات	
المبالغ المستحقة/ نفقات ع.1	حجم المبالغ المستحقة مقارنة بالميزانية دخلا وصرفا	
المبالغ المستحقة / إيرادات ع.1		
الإيرادات المحققة / التقديرات	القدرة على تعبئة الإيرادات	واقعية الميزانية
النفقات المحققة / التقديرات	القدرة على استهلاك الإيرادات	

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات (بن يوسف وعثماني، 2017)

أ.4 مؤشر المجهود الادخاري: يقصد بمؤشر المجهود الادخاري الفارق بين الإيرادات المحققة والنفقات المنجزة يضاف إليها الإيرادات التي تنقل للقسم الثاني بعنوان مساهمة إيرادات قسم التسيير في نفقات القسم الثاني (الاقتطاع الإجباري) .يكشف هذا المؤشر قدرة ومستوى مجهود الجماعة المحلية على تعبئة إيرادات مخصصة للاستثمار كما يعتبر أداة تمكن الجماعة المحلية من وضع الاستراتيجيات اللازمة التي تمكنها من دعم هذه القدرة من خلال توجيه نمو عناصر الإيرادات والتحكم في تطور النفقات.

الجدول رقم (04): مؤشر المجهود الادخاري

بيان المؤشر	مدلول المؤشر
الادخار الخام / إيرادات ع.1 المحققة	نسبة الادخار الخام
الادخار الصافي / إيرادات ع.1 المحققة	نسبة الإيرادات الموجهة للاستثمار

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات (بن يوسف وعثماني، 2017)

لا يمكن اعتبار الفارق بين إيرادات قسم التسيير المحققة ونفقات قسم التسيير المنجزة أرصدة متبقة وبالتالي مدخرات في ظل وجود ديون بقسم التسيير لم تتم تسويتها، وهو مفهوم الادخار الحقيقي أو الفعلي.

ب. التحليل العمودي لقسم التجهيز والاستثمار

عادة ما تقتصر الجماعات المحلية عند إجراء التحليل المالي على إيرادات القسم الاول ونفقاته إضافة إلى أصل الدين كجزء من نفقات القسم الثاني دون تحليل القسم الثاني إيرادات ونفقات، وهو أمر غير مقبول خصوصا وإذا علمنا أنه يجب إجراء التحليل بشكل معمق عند إعداد مخططات الاستثمار، ومعرفة مدى الجدوى للتوجه نحو الاقتراض. في هذا الصدد يمكن الاعتماد على المؤشرات التالية:

الجدول رقم (05): مؤشرات القسم الثاني – التجهيز والاستثمار

بيان المؤشر	مدلول المؤشر
بالنسبة للموارد	
الموارد الذاتية / جملة موارد ق.2	حجم الموارد الذاتية من جملة الاستثمارات المبرمجة
جملة القروض/ جملة موارد ق.2	حجم القروض في الاستثمارات المبرمجة
الاعتمادات المحالة / جملة موارد ق.2	حجم الاعتمادات المحالة من جملة الاستثمارات المبرمجة
بالنسبة للنفقات	
أصل الدين / جملة موارد ق.2	حجم الدين من جملة الاستثمارات المبرمجة
جملة نفقات ع2 المنجزة / جملة موارد ق..2	نسبة الاستهلاك
حجم الاعتمادات المبرمجة أو المنجزة الخاصة بمشاريع البنية التحتية / جملة نفقات القسم الثاني	
حجم الاعتمادات الخاصة باقتناء معدات وتجهيزات النظافة والطرقات / جملة نفقات القسم الثاني	
حجم الاعتمادات الخاصة بالتجهيزات الشبابية او الرياضية / جملة نفقات القسم الثاني	
حجم الاعتمادات المبرمجة في إطار مشاريع الشراكة /جملة نفقات القسم الثاني	

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات (بن يوسف وعثماني، 2017)

عموما حتى تكون للنتائج في التحليل العمودي معنى لا يجب المقارنة بين معطيات لا تربط بينها علاقة سببية مثال: نفقات اقتناء الصحف والمجلات / جملة نفقات الوقاية الصحية. يمكن اشتقاق عدد كبير من النسب المالية التي يمكن للمحللين استخدامها كمؤشرات في تقييم الأداء وأوجه النشاطات والتدخلات المختلفة.

يعاب على هذا الأسلوب كونه تحليل ساكن يتسم بالجمود وعدم التعبير عن الصورة الكاملة لأداء الجماعة المحلية فهو يعتمد فقط على فترة زمنية واحدة (سنة) ولا يوضح بصورة جيدة العلاقات بين المعطيات المالية المختلفة.

2.2. التحليل الافقي:

يقصد بالتحليل الأفقي مقارنة الأرقام الواردة بالقوائم المالية لعدة فترات محاسبية متتالية، حيث أن المقارنة ستتم بين قيمة البند ذاته ولكن على مدار سنتين متتاليتين أو أكثر، وكلما زادت عدد سنوات المقارنة كلما أصبحت الأرقام أكثر دلالة، ويطلق على هذا التحليل بتحليل الاتجاهات[1] أو تحليل الزمن.

يتم اللجوء إلى تحليل الاتجاهات لدراسة تطور حركة الفصول او النسب المالية على مدار سنوات مالية محددة (5 سنوات على أقصى تقدير) وذلك للتعرف على مقدار واتجاه التغير الحاصل في حركة الفصول او النسب على مدار الفترة الزمنية مجال المقارنة، ما يوفر للتحليل المالي سمة الديناميكية التي يسعى إليها المحلل المالي ،والتي تمكنه من تكوين صورة دقيقة عن واقع حال الجماعة المحلية وعن اتجاهاتها المستقبلية، ويتخذ تحليل الاتجاهات شكل التحليل المالي الأفقي للوثائق المالية على مدار عدة سنوات مالية، ليتم بعد ذلك إظهار قيم كل فصل من فصول الوثائق المالية في الفترات التالية على شكل نسبة مئوية من قيمتها في سنة الأساس[2]، يكون هذا التحليل سواء رجعي أو استشرافي.

أ. **التحليل الرجعي:** هو تشخيص التوازن المالي للجماعة المحلية وبيان طبيعة مديونيتها وتقييم قدرتها على الإيفاء بتعهداتها وقدرتها على التأقلم والتعامل مع المتغيرات المؤثرة في توازناتها المالية[3]. يتمثل التحليل المالي الرجعي في تحليل هيكلة عناصر الحسابات المالية للبلدية وتحديد توجهاتها الرئيسية على مدى الفترة السابقة (3، 5 أو 7 سنوات) بالرجوع إلى معطيات الميزانية والحسابات المالية وغيرها من المعطيات المرتبطة بالوضعية المالية للجماعة المحلية المعنية. تتمحور منهجية التحليل المالي الرجعي في تحليل العناصر التالية:

- تحليل هيكلة أهم عناصر الحساب المالي من حيث الموارد والنفقات؛
- تحليل نسق تطور الموارد والنفقات والبحث عن أسبابه؛
- التحليل عبر طريقة المؤشرات لتأكيد أو مراجعة بعض الاستنتاجات الأولية؛

(1) يزيد تقررت، مرجع سبق ذكره، ص 126.

(2) أمال بن يوسف، ونبيل عثماني، مرجع سبق ذكره، ص 124.

(3) بلدية الكرم، البرنامج الاستثماري البلدي التشاركي لبلدية الكرم 2017 - التشخيص المالي: الجمهورية التونسية، 2016، ص4. تم الاسترداد من http://www.commune-kram.gov.tn/wp-content/uploads/2016/11/tachkhis-meli-2017.pdf

- تقييم حجم المديونية وتطورها وقدرة الجماعية المحلية على تسديد ديونها إذ أن ذلك يحدد القدرة على الاقتراض؛
- تقييم القدرة على الادخار باعتباره المكون الأساسي للتمويل الذاتي والوقوف على محدداته الرئيسية والمتمثلة في نسق نمو الموارد والنفقات وفي التحكم في المديونية؛
- القيام باستنتاجات يمكن الرجوع إليها عند تحديد التوجهات المستقبلية.

يتم ذلك عبر دراسة وتحليل هيكلة موارد ونفقات التسيير للمدة المعنية بالتحليل، وتحليل تطور عناصر موارد ونفقات التسيير لنفس مدة التحليل، تحليل موارد ونفقات التسيير عبر المؤشرات، دراسة وتقييم مديونية الجماعة المحلية. يعتمد في التحليل الرجعي على المعطيات المالية المسجلة بالجداول النهائية للإيرادات والنفقات لفترة التقييم إلى جانب الحسابات المالية المتعلقة بها ووثائق الميزانية وغيرها من الوثائق.

يتفق الباحثون في ميدان التحليل المالي أن مدة التحليل لا يجب أن تفوق السبع سنوات ولا يجب أن تقل على الثالث سنوات، واعتبارا إلى أن الفترة النيابية للمجالس البلدية لا تتجاوز الخمسة سنوات فيخير اعتماد نفس المدة. علما وأن اعتماد فترات طويلة من الزمن تفوق الخمسة سنوات لتحليل نسق النمو من شأنه أن يقلل من قيمة الاستنتاجات نظرا لتعدد عناصر المتغيرات عندما تكون الفترة الزمنية طويلة نسبيا. في المقابل فإن التحليل في إطار فترات سابقة قصيرة نسبية (أقل من ثلاث سنوات) لا يمكن من الوقوف على التوجهات الرئيسية[1].

حتى تكون هذه الطريقة أكثر فائدة لا بد من اختيار سنة الأساس بشكل سليم لكي يتم التوصل إلى نتائج صحيحة بالاعتماد على الأرقام القياسية لسنوات المقارنة، لأنه كثيرا ما تكون للجماعات المحلية موارد أو نفقات استثنائية وبالتالي يجب ألا تكون تلك الموارد أو نفقات العامل الحاسم في اختيار سنة الأساس، حيث أن زيادة موارد أو نفقات احدى السنوات بشكل استثنائي لا يمكن اعتباره أساسا للدراسة التحليلية[2].

لسلامة نتائج التحليل فإن الأمر يقتضي عدم الأخذ بالمعطيات المالية الاستثنائية (موارد أو نفقات) إذ أن المعطيات المالية الاستثنائية لا تدخل ضمن التسيير المالي العادي.

يتم التحليل الرجعي على أساس دراسة هيكلة موارد ونفقات التسيير وتطورها والتي

(1) أمال بن يوسف، ونبيل عثماني، مرجع سبق ذكره، ص 141.

(2) الإدارة العامة للموارد وحوكمة المالية المحلية، مرجع سبق ذكره، ص 20.

سبق التطرق إليها، أما بالنسبة لتقييم نسق نمو هيكلة عناصر الموارد والنفقات فيعتمد احتساب معدل نموها السنوي للخمس سنوات السابقة. ويهدف تحليل النمو إلى تقييم نسق وطبيعة نمو عناصرها خلال الخمس سنوات السابقة بما يمكن من تحديد منحاها وبيان إن كانت في ارتفاع أو تراجع أو استقرار وذلك بالنسبة لكل سنة على حدة وخلال المدة الزمنية المعنية بالتحليل .

- **التحليل الاستشرافي:** يقصد بالاستشراف المالي توقع ما يمكن أن تكون عليه الوضعية المالية لجماعة عمومية محلية معينة خلال السنوات القادمة (3 سنوات على أقل تقدير) بناء على النتائج المستخرجة من التحليل الرجعي وذلك لغاية تقدير تطور توازناتها وبالتالي رسم الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتسوية الديون ووضع آليات دعمها إن كانت تنبؤ بحصول نتائج ايجابية أو تعديلها إذا كانت تنبؤ بحدوث نتائج سلبية. [1]

يعتمد التحليل المالي الاستشرافي على نتائج التحليل المالي بأثر رجعي وكذلك التحليل المالي العمودي / عبر المؤشرات كما يتطلب التأكد من سالمة هذه النتائج وذلك ضمانا لسلامة المخرجات إضافة إلى توفر القدرة على توقع ما يمكن أن يكون عليه الأمر خلال السنوات المقبلة خصوصا مع التغيرات التي تعرفها البلاد في مجال اللامركزية ودراية كاملة بالمخططات الوطنية الخاصة بكل المجالات خاصة منها التنموية ذات العلاقة المباشرة بمرجع النظر الترابي للجماعة المحلية.

يمكن التحليل المالي الاستشرافي الجماعة المحلية من تطوير سيناريوهات مختلفة ومقارنتها ببعضها لغاية الوصول لأفضل التوقعات المتعلقة بتسوية المديونية .وباعتبار أن أدوات تسوية المديونية تقوم أساسا على الموارد الذاتية وتحويلات الدولة والتحكم في النفقات فإن هذه العناصر تعتبر محاور التحليل المالي الاستشرافي.

3. التحليل المالي العمودي لميزانية بلدية طبلبة لسنوات 2016-2017-2018

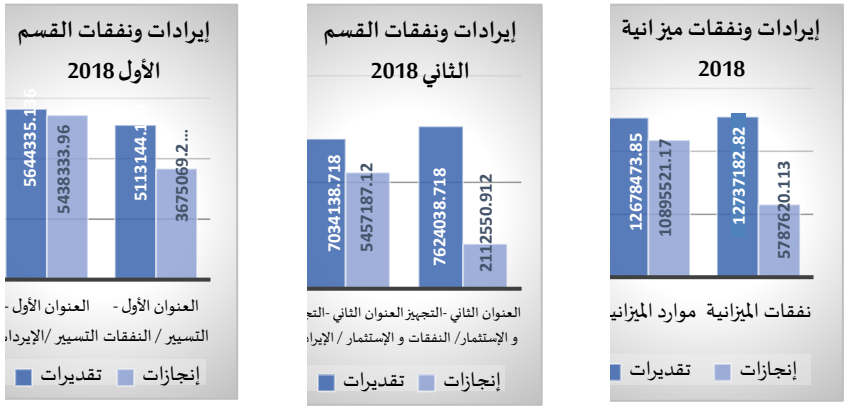
يعتمد هذا التحليل المالي المنجز على دراسة ميزانية البلدية من خلال[2] التحليل

(1) طارق مرزوق، ونبيل عثماني، المديونية. الجمهورية التونسية: وزارة الشؤون المحلية والبيئة، 2017

(2) تم الإعتماد على المراجع التالية: بلدية طبلبة، تنفيذ الميزانية لسنة لحد 31 ديسمبر 2018. تم الاسترداد من http://www.commune-teboulba.gov.tn/Content/Images/uploadedpdf

=

العمودي للميزانية بعنوان سنة 2018، وقد بلغت تقديرات مجموع موارد ميزانية 2018 مبلغ 12678473.9 د مقابل إنجازات قدرها 10895521.17د، وبالتالي نسبة تحقيق قدرها 85,93%، أما بالنسبة للنفقات فقد بلغت تقديراتها 12737182,8د أمام إنجازات تبلغ 5787620,1د بمعدل انجاز قدره 54,43% (الشكل أدناه).



الشكل رقم (01): تقديرات و إنجازات ميزانية بلدية طبلبة سنة 2018

المصدر: من إعداد الباحثة بناءا على معطيات تنفيذ ميزانية البلدية حتى ديسمبر 2018.

انطلاقا من المعطيات المتوفرة في الشكل أعلاه نلاحظ أن تقديرات الميزانية تتصف بهيمنة طفيفة للقسم الثاني (التجهيز والاستثمار) بنسبة 55% على حساب القسم الأول (التسيير) التي تتمثل 45% منها، من جهة أخرى نسجل معدل انجاز تقريبا كامل لإيرادات القسم الأول بنسبة 96,35% وتراجع في إنجاز إيرادات القسم الثاني بنسبة انجاز قدرها 77,58%، بالمقابل نلاحظ أن نسبة انجاز النفقات عموما أقل مما قدر له لكن بتراجع أكبر في القسم الثاني بـ 27,70% وهذا قد يدل على بطئ المشاريع الاستثمارية (مقابل 71,87% للقسم الأول).

1.3. **هيكلة الإيرادات والنفقات للفصل الأول للميزانية:** سيتم من خلال مايلي دراسة الهيكلة لكل قسم على حدة.

- **هيكلة إيرادات القسم الأول:** سنتعين بالجداول أدناه بغرض توضيح نتائج

مجلس المحاسبة، تقرير الرقابة المالية على بلدية طبلبة، الجمهورية التونسية، 2016. تم الاسترداد من http://www.courdescomptes.nat.tn/upload/Commune2016/TBOLBA.pdf

التحليل العمودي لإيرادات قسم التسيير للبلدية، وهذا بالاستناد على التشخيص المالي للبرنامج السنوي للاستثمار لبلدية طبلبة لسنة 2020.[1]

الجدول رقم (06): مقارنة مؤشرات الموارد للبلدية بالنسب الوطنية

أهم مؤشرات البلدية / الموارد			
المؤشر	البلدية	النسبة الوطنية	ملاحظة
تحقيق الميزانية (القدرة على تعبئة الموارد)	%96,35	% 99,2	نسبة أقل من النسبة الوطنية :العمل على ضبط التقديرات بكل دقة وبذل مجهود إضافي عند التحصيل.
مؤشر الاستقلالية	% 85,8	%65	

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات التشخيص المالي للبلدية لسنة 2020.

بلغت نسبة تحقيق الميزانية في حدود 96,35% وهذه النسبة محصورة بين 95 و105 وهو ما يشير إلى أن تقديرات البلدية سليمة[2]. يمكننا أيضا توضيح هيكلة الموارد من مجموع القسم الأول فيما يلي:

الجدول رقم (07): تركيبة الموارد الذاتية ونسبتها من إجمالي موارد القسم الأول

	نوع المورد	المحقق (أ د)	نسبته من جملة موارد القسم الأول %
هيكلة الموارد : الموارد الذاتية/جملة موارد القسم الأول	الرسم على العقارات المبنية	103	2
	الرسم على الأراضي غير المبنية	42	1
	الرسم على المؤسسات	842	15
	الرسم على التيار الكهربائي	419	8
	مداخيل الأسواق	2741	50
	مداخيل كراء العقارات	95	2
	مداخيل مختلفة	422	8
	جملة موارد الذاتية	**4664**	**86**
تحويلات الدولة	**تحويلات الدولة**	**774**	**14**

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات التشخيص المالي للبلدية لسنة 2020

نلاحظ أن مداخيل الأسواق تعتبر من أهم المداخيل الذاتية إذ تمثل 50% منها، تليها

(1) بلدية طبلبة، التشخيص المالي للبرنامج السنوي للإستثمار 2020.

(2) بلدية طبلبة، تنفيذ الميزانية لسنة 2018. مرجع سبق ذكره.

الرسم على المؤسسات على المؤسسات بنسبة 15 %، في حين تمثل المداخيل الذاتية 86% من اجمالي إيرادات الميزانية وهي تفوق نسبة 75% وهو ما يفيد أن البلدية في وضعية حسنة. نسجل أيضا أن تحويلات الدولة تشكل نسبة 14%، وهذا ما يؤكده مؤشر الاستقلالية الذي يمثل 85,8%.

- **هيكلة نفقات القسم الأول:**

الجدول رقم (08): مقارنة مؤشرات النفقات للبلدية بالنسب الوطنية

أهم مؤشرات البلدية / النفقات						
المؤشر	البلدية	النسبة الوطنية	ملاحظة			
تحقيق الميزانية (القدرة على استهلاك الموارد)	%72,71	% 86,3	نسبة أقل من النسبة الوطنية :العمل على ضبط التقديرات بكل دقة.			
نوع المورد	من جملة موارد القسم الأول %		من جملة نفقات القسم الأول %		من جملة الموارد الذاتية %	
	البلدية	الوطنية	البلدية	الوطنية	البلدية	الوطنية
نفقات المستخدمين	32,36	50	47,9	65	37,74	77
وسائل المصالح	25,9	24	38,3	35	/	/
التدخل العمومي	5,8	5	8,6	6	/	/

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات التشخيص المالي للبلدية لسنة 2020

على مستوى النفقات تم انجاز نفقات القسم الأول بنسبة 72,71% وهي أقل من النسبة الوطنية وهو ما يفيد أن التقديرات مضخمة ويتطلب ذلك ترشيد التقديرات أو أن البلدية غير قادرة على الإيفاء بتعهداتها. كما نلاحظ أن نفقات المستخدمين تمثل47,9% من اجمالي نفقات القسم الأول ومن هنا من الواجب ترشيدها وهي تستهلك 32,36% الموارد، لكنها تبقى أفضل من النسبة الوطنية.. كما أن مجموع الموارد الذاتية للبلدية (4664400.960د) أكبر من مجموع النفقات الاجبارية 3642057.285د (نفقات المستخدمين + وسائل المصالح+ التدخل العمومي + خلاص الديون) وذلك يشير أن الوضع المالي للبلدية جيد.

- **مؤشرات هامش التسيير:**

الجدول رقم (09): مؤشر هامش التسيير 2018

بيان المؤشر		مدلول المؤشر
ناتج الرسم على العقارات المبنية والأراضي غير المبنية / بواقي التحصيلات + جدول تحصيل السنة		نسبة تحصيل الرسوم العقارية
1522/145		% 9,54
تفصيل مؤشر هامش التسيير		
بيان المؤشر	حساب المؤشر	المؤشر
بواقي تحصيل الرسوم العقارية /نفقات القسم 1	3.675/1.522	%41,41
بواقي تحصيل الرسوم العقارية /موارد القسم 1	5.438/1.522	%27,98

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات التشخيص المالي للبلدية لسنة 2020

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة تحصيل الرسوم العقارية تساوي 9,54%، وهي نسبة ضئيلة جدا ومن الضروري العمل على رفعها. كما نلاحظ أن حجم بواقي تحصيل الرسوم العقارية مقارنة بنفقات قسم التسيير بالميزانية مساوي لـ41,41% وكلما ارتفع هذه النسبة ارتفع هامش التسيير، أما بالنسبة لإيرادات القسم فهي تمثل 27,98%.

- **مؤشر المجهود الادخاري:**

الجدول رقم (10): مؤشر المجهود الادخاري 2018

الادخار الخام	جملة موارد القسم الأول المحققة (1)	جملة نفقات القسم الأول المحققة (2)	الادخار الخام (3)= (1)-(2)	نسبة الادخار الخام =(3)/(1)
	5438	3675	1763	%32.42
الادخار الصافي	الادخار الخام	أصل الدين	الادخار الصافي (4)	نسبة الادخار الصافي =(4)/(1)
	1763	282	1481	%27.24

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات التشخيص المالي للبلدية لسنة 2020

نلاحظ أن قيمة الادخار الخام والصافي مقبولة وللتأكد نقوم بحساب نسبتهما من

مجموع إيرادات القسم الأول المحققة والتي تبلغ بالنسبة للادخار الخام 32,42% وللادخار الصافي 27,24% وكلاهما أعلى من النسبة الوطنية،

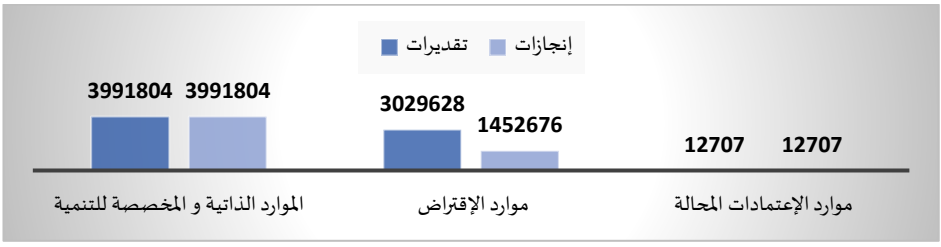
2.3. هيكلة الإيرادات والنفقات للفصل الثاني للميزانية:

بلغت قيمة مجموع التقديرات النهائية لإيرادات القسم الثاني 7034138 د، في حين تم بلغت الانجازات مبلغ 5457187د بنسبة انجاز الإيرادات قدراها 77,58% من مجموع التقديرات (راجع الشكل رقم 01). من جهة أخرى نلاحظ أن إنجازات إيرادات هذا القسم تمثل 50,08% من مجموع انجازات موارد الميزانية وقد عرفت تراجع طفيف إذ أن تقديرات إيرادات هذا القسم كانت تمثل 55,48% من مجموع تقديرات موارد الميزانية.

- **هيكلة إيرادات القسم الثاني:**

تتثمل تركيبة الإيرادات فيما يلي: الموارد الذاتية والمخصصة للتنمية، موارد الاقتراض وأخيرا الموارد المتأتية من الاعتمادات المحالة، وهي موضحة كالتالي:

الشكل رقم (02): تركيبة إيرادات القسم الثاني/ تقديرات و إنجازات 2018



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات تنفيذ ميزانية البلدية 2018.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة لإيرادات هذا القسم الثاني تتمثل في المواد الذاتية بنسبة قدرها 56,74% من تقديرات إيرادات القسم الثاني و73,14% من إنجازاته، تليها موارد بنسبة43 % من التقديرات و26,6 %من الإنجازات. في حين شهدت الموارد الأولى المذكورة سابقا تحقيق تام للتقديرات، أما الثانية فقد سجلت نسبة تحقيق تقارب 48% من تقديراتها.

- **هيكلة نفقات القسم الثاني:**

بلغت قيمة مجموع التقديرات النهائية لنفقات القسم الثاني 7624039 د، في حين تم بلغت الإنجازات مبلغ 2112551د بنسبة انجاز النفقات قدراها 27,70% من مجموع

التقديرات وهي أقل من نسبة 50% وهو ما يشير إلى تأخير في إنجاز المشاريع.

تتصدر نفقات التنمية نفقات هذا القسم الثاني بنسبة 96% من التقديرات وتقريبا 87% من الإجازات، في حين أن نسبة تحقيقها لم تتعدّ 25%، بالنسبة للنفقات المرتبطة بأصل الدين فقد تم تحقيقها كليا مما يشير إلى تحررها من الدين المسجل لديها في ميزانية 2018.

- **مؤشر استهلاك الاعتمادات:**

الجدول رقم (11): مؤشر استهلاك الاعتمادات 2018

مجموع موارد القسم الثاني المنجزة (أد)	مجموع نفقات القسم الثاني المنجزة (أد)	نسبة الاستهلاك
5457	2113	%38,72

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات التشخيص المالي للبلدية لسنة 2020

نلاحظ أن مؤشر استهلاك للاعتمادات المقررة في الميزانية للقسم الثاني نسبة 38,72%، وهو ما يشير كما قلنا سابقا إلى تأخير في إنجاز المشاريع.

عموما يتبين من خلال كل ما سبق أن بلدة طبلبة طبقت التحليل المالي لميزانيتها بتطبيق التحليل العمودي ، وقد مكنتها الدراسة من إعداد تحليل استشرافي لتقدير توازناتها المالية للفترة اللاحقة 2023، خاصة لوضعية مديونيتها وإمكانيتها من الاستفادة من قروض أخرى لتجسيد برامج استثمارية (القروض المبرمة وبصدد الإبرام بالنسبة للمشاريع بصدد الانطلاق –تعبيد الطرقات برنامجي 2018 و2019: قرض بقيمة 1.150 أد ، أو بالنسبة لقرض اقتناء معدات النظافة والطرقات بقيمة 566 أد، وتسريح القرض المتبقي المتعلق بمشروع بناء سوق الجملة للخضر والغلال176,928 أد). وقد أظهرت الدراسة من خلال المؤشرات المستقبلية تقلص في القدرة على الاقتراض لدى البلدية.

4. التحليل المالي لميزانية بلدية بودواو لسنة 2020

حاولنا إسقاط بعض المؤشرات المالية المستخدمة على ميزانية بلدية بودواو التابعة لولاية بومرداس، وما لاحظناه صعوبة الحصول على الوثائق المالية، من جهة ومن جهة أخرى ضرورة القيام بالتحليل بإشراك مسؤول متمرس في إعداد الميزانية. وما أتيح لنا الحساب الإداري فقط والذي يتمثل في حساب الفعلي لما قامت البلدية بإنجازه.

1.4. التحليل العمودي للحساب الإداري لبلية بودواو سنة 2020: بلغت

ايرادات قسم التسيير بلدية بودواو لسنة 2020 مبلغ: 1097591035.12 دج مقابل نفقات قدرها 824773586.26دج، بما ينتج عنه تحقيق فائض قدره تقريبا 25%، أما بالنسبة لقسم التجهيز والاستثمار فكانت قيمة الإيرادات قدرها 541056242.68 دج مقابل نفقات قدرت بـ 123462345.16 دج بنسبة فائض قدرها حوالي 77%.

الجدول رقم (12) : إيرادات ونفقات بلدية بودواو لسنة 2020

البيان	النفقات			الإيرادات		
	التحديدات	الإنجازات	بواقي الإنجاز	التحديدات	الإنجازات	بواقي الإنجاز
مجموع الميزانية	2054564792 (1)	948235931,4 (2)	**1106328861** (2)-(1) =	2094341985 (3)	1638647278 (4)	**455694707,3**
قسم التسيير	1057813872	824773586,3	**233040285,7**	1097591035	1097591035	**0**
قسم التجهيز	996750950	123462345,2	**873288604,8**	996750950	541056242,7	**455694707,3**
الفائض	فائض مجموع الميزانية (5) =(4)-(2)		**690411346,4**	نسبة الفائض (4)/(5) =		**42%**
	بالنسبة للتسيير		272817448,9	بالنسبة للتسيير		**25%**
	بالنسبة للتجهيز والاستثمار		417593897,5	بالنسبة للتجهيز والاستثمار		**77%**

المصدر: الحساب الاداري للبلدية لسنة 2020

كما يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نفقات التسيير تمثل 87% من إجمالي نفقات الميزانية، وإيرادات هذا القسم تمثل 67% من إجمالي إيرادات الميزانية. بالمقابل تمثل نفقات قسم التجهيز والاستثمار 13% من المجموع النفقات، وتقدر إيرادات هذا القسم 33% من مجموع إيرادات الميزانية.

أ. **هيكلة الإيرادات والنفقات لقسم التسيير:** سيتم من خلال ما يلي دراسة الهيكلة لكل قسم على حدا.

- **هيكلة إيرادات قسم التسيير:**

الجدول رقم (13): مؤشرات تحقيق إيرادات التسيير والاستقلالية

أهم مؤشرات البلدية / الموارد			
المؤشر	البلدية	النسبة الوطنية	ملاحظة
تحقيق الميزانية (القدرة على تعبئة الموارد)	%100	/	غياب المعطيات الوطنية
مؤشر الاستقلالية	% 82.21	/	/

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات الحساب الإداري لسنة 2020.

تجدر الإشارة بداية من انه تم استبعاد ناتج السنوات السابقة والأخذ بعين الاعتبار لمعطيات هذه السنة فقط، وبالتالي وجدنا أن نسبة تحقيق إيرادات التسيير بلغت 100% وهو ما يشير إلى أن البلدية سعت لتحصيل اجمالي إيراداتها الذاتية.

يمكننا أيضا توضيح هيكلة الموارد من مجموع القسم الأول فيما يلي:

الجدول رقم (14): تركيبة الموارد الذاتية ونسبتها من إجمالي موارد القسم الأول

البيان	رقم الحساب	نوع المورد	المحقق	نسبته من مجموع إيرادات التسيير%
هيكلة الموارد : الموارد الذاتية/مجموع موارد قسم التسيير	70	منتوجات الاستغلال	837000	%0,11
	71	ناتج الأملاك	17919672,41	%2,42
	75	ضرائب غير مباشرة	57203938,34	%7,71
	76	ضرائب مباشرة	531730532,9	%71,71
	79	ناتج استثنائي	1869175,52	%0,25
	جملة موارد الذاتية		**609560319,2**	**%82,21**
إعانات وتحويلات	72	تحصيلات وإعانات	131935825	%17,79
	74	مساهمات صندوق الضمان والتضامن	**0**	%0,00
	مجموع الإعانات			**%17,79**
مجموع إيرادات التسيير دون ناتج السنوات السابقة			**741496144,2**	**%100**
	82	ناتج السنوات السابقة	356094891	/
مجموع إيرادات التسيير			**1097591035**	/

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات الحساب الإداري لسنة 2020.

نلاحظ أن مؤشر الاستقلالية والذي يقارن الإيرادات الذاتية للتسيير بإجمالي إيرادات هذا القسم قد بلغ 82,21% وهذا يدل على استقلالية نسبية لمالية البلدية عن إعانات الدولة، وقد كان معظم هذه الإيرادات يتمثل في حاصل الضرائب المباشرة بنسبة 72%، وهو ما يفيد أن البلدية عموما في وضعية حسنة، إلا أننا نسجل بالمقابل ضعف المداخيل غير الجبائية التي بلغت مجتمعة نسبة 2,5% فقط.

- **هيكلة نفقات قسم التسيير:**

الجدول رقم (15): مؤشر تحقيق نفقات التسيير ومكوناته

أهم مؤشرات البلدية / النفقات			
المؤشر	البلدية	النسبة الوطنية	ملاحظة
تحقيق الميزانية (القدرة على استهلاك الموارد)	%77,97	/	غياب المعطيات الوطنية

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات التشخيص المالي للبلدية لسنة 2020

يمكننا أيضا توضيح هيكلة الموارد من مجموع القسم الأول فيما يلي:

الجدول رقم (16): تركيبة الموارد الذاتية ونسبتها من إجمالي موارد القسم الأول

البيان	رقم الحساب	نوع المورد	المحقق	نسبته من مجموع إيرادات التسيير%
هيكلة الموارد :الموارد الذاتية/جملة موارد القسم الأول	60	سلع ولوازم	30 994 531	%3,86
	61	أشغال وخدمات خارجية	199 309 986	%24,84
	62	مصاريف التسيير العام	25 641 285	%3,20
	63	مصاريف المستخدمين	212 688 947	%26,50
	64	ضرائب ورسوم	80 000	%0,01
	65	مصاريف مالية	0	%0,00
	66	منح وإعانات	146 738 003	%18,29
	67	مساهمات لفائدة الغير	42 505 479	%5,30
	69	أعباء استثنائية	2 030 000	%0,25
مجموع نفقات التسيير دون أعباء السنوات السابقة والاقتطاع			**659 988 231**	**%82,24**
	83	الاقتطاع	142 500 000	%17,76
مجموع نفقات التسيير دون أعباء السنوات السابقة			**802 488 231**	**%100**
	82	أعباء السنوات السابقة	22 285 356	/
مجموع إيرادات التسيير			**1097591035**	/

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات الحساب الإداري لسنة 2020.

على مستوى النفقات تم انجاز نفقات قسم التسيير بنسبة 78% ، أما بالنشبة لطبيعة النفقات فنجد ان مصاريف المستخدمين في المرتبة الأولى بنسبة 26.5%، يليها أشغال وخدمات خارجية بحوالي 25%، ثم المنح والإعانات بنسبة 18%.

بالنسبة للاقتطاع فيلاحظ أنه بلغ نسبة 17.76% من إجمالي نفقات التسيير دون احتساب الأعباء السابقة، وهو يبلغ حوالي 20% من إيرادات التسيير دون احتساب ناتج السنوات السابقة (أكبر من الحد الأدنى القانوني).

- **مؤشرات هامش التسيير:**

الجدول رقم (17): مؤشر هامش التسيير

بيان المؤشر		مدلول المؤشر
ناتج الرسم على العقارات المبنية والأراضي غير المبنية / بواقي التحصيلات + جدول تحصيل السنة		نسبة تحصيل الرسوم العقارية
837000/837000		% 100
تفصيل مؤشر هامش التسيير		
بيان المؤشر	حساب المؤشر	المؤشر
بواقي تحصيل الرسوم العقارية /نفقات التسيير	802 488 231/0	%0
بواقي تحصيل الرسوم العقارية /إيرادات التسيير	741496144,2/0	%0

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات الحساب الإداري لسنة 2020

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة تحصيل الرسوم العقارية تساوي 100%، وهي نسبة جيدة لكنها في الواقع تعود لضعف تسجيل هذه المداخيل في الميزانية، كما نلاحظ أن حجم بواقي تحصيل الرسوم العقارية مقارنة بنفقات قسم التسيير بالميزانية معدوم وبالتالي ينعدم هامش التسيير.

- **مؤشر المجهود الادخاري:**

الجدول رقم (18): مؤشر المجهود الادخاري

الادخار الخام	جملة موارد القسم الأول المحققة (1)	جملة نفقات القسم الأول المحققة (2)	الادخار الخام (3)= (1)-(2)	نسبة الادخار الخام =(3)/(1)
	1097591035	824 773 586	272 817 449	%24,86

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات الحساب الإداري لسنة 2020

نلاحظ أن قيمة الادخار الخام والصافي هي نفسها لانعدام الاقتراض في البلديات الجزائرية، وقد تم حسابهما من مجموع إيرادات قسم التسيير المحققة بما فيها ناتج السنوات السابقة وقد بلغت نسبة الادخار الخام 24.86%. لكن الملاحظ أن حساب هذه النسبة دون احتساب إيرادات ونفقات السنوات السابقة ستعطي قيمة سلبية بين الإيرادات والنفقات قدرها (60 992 086).

ب. هيكلة الإيرادات والنفقات لقسم التجهيز والاستثمار:

- **هيكلة إيرادات التجهيز والاستثمار:**

بلغت قيمة مجموع التقديرات النهائية لإيرادات القسم الثاني 996750949.99 دج، في حين تم بلغت الانجازات مبلغ 541056242.68 دج بنسبة انجاز الإيرادات قدراها 54,28% من مجموع التقديرات. وتتمثل تركيبة الإيرادات فيما يلي: الفائض المرحل، التمويل الذاتي، والإعانات، وهي موضحة كالتالي:

الجدول رقم (19): هيكلة ايرادات قسم التجهيز والاستثمار

رقم الحساب	طبيعة الإيراد	تحديدات	إنجازات	باقي الإنجاز	النسبة من الانجازات
60	**فائض مرحل**	353100532,4	353100532,4	0	**%65,26**
100	**الاقتطاع من إيرادات التسيير**	192500000	142500000	50000000	**%26,34**
105	**إعانات**	451150417,6	45455710,25	405694707,3	**%8,40**
	المجموع	**996750950**	**541056242,7**	**455694707,3**	/

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات الحساب الإداري لسنة 2020

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة لإيرادات هذا القسم الثاني تتمثل في الفائض المرحل بنسبة قدرها 65,26% من إنجازات قسم التجهيز والاستثمار، تليها الاقتطاع الذاتي بنسبة 26,34% الإنجازات. في حين شهدت المورد الأولى المذكور سابقا تحقيق تام للتقديرات، أما الثانية فقد سجلت نسبة تحقيق تقارب 74% من تقديراتها، مما يعني تخفيض لمقدار الاقتطاع من نفقات التسيير. كما نلاحظ غياب تام لمداخيل القطاع الاقتصادي.

- **هيكلة نفقات التجهيز والاستثمار:**

بلغت قيمة مجموع التقديرات النهائية لنفقات قسم التجهيز والاستثمار 996750949,99دج، في حين تم بلغت الانجازات مبلغ 123462345,16دج بنسبة إنجاز النفقات ضعيفة جدا قدراها 12,38% من مجموع التقديرات. وتتمثل أهم النفقات فيما يلي:

الجدول رقم (20): هيكلة نفقات قسم التجهيز والاستثمار

رقم الحساب	طبيعة الإيراد	تحديدات	إنجازات	باقي الإنجاز	النسبة من الانجازات
133	نفقات الدراسات والبحوث	24889751,89	207302,47	24682449,42	%0,17
241+242	إقتناء أملاك عقارية ومنقولة	23749511,79	0	23749511,79	%0,00
280	أشغال جديدة	929363437,3	107630524,4	821732912,9	%87,18
281+285	تصليحات كبرى	18748249,03	15624518,27	3123730,76	%12,66
	المجموع	996750950	123462345,2	873288604,8	/

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات الحساب الإداري لسنة 2020

تتصدر نفقات هذا القسم الأشغال الجديدة بنسبة 87% تليها التصليحات الكبرى بنسبة تقارب 13% من الإنجازات. ويلاحظ نسبة إنجاز الاشغال الكبرى لم تتعدى 12%، ونفس الشيء بالنسبة لنفقات الدراسات والابحاث التي لم تصل على 1% من التقديرات، بالنسبة للنفقات المرتبطة بأصل الدين فقد تم تحقيقها كليا مما يشير إلى تحررها من الدين المسجل لديها في ميزانية 2018.

- **مؤشر استهلاك الاعتمادات:**

الجدول رقم (21): مؤشر استهلاك الاعتمادات 2020

مجموع موارد قسم التجهيز والاستثمار المنجزة	مجموع نفقات قسم التجهيز والاستثمار المنجزة	نسبة الاستهلاك
541056242,7	123462345,2	%22,81

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على معطيات الحساب الإداري لسنة 2020

نلاحظ أن مؤشر استهلاك للاعتمادات المقررة في الميزانية لقسم التجهيز والاستثمار بلغ نسبة 22,812%، وهنا يصعب التكهن بالسبب لعدم التمكن من إجراء مقابلة مع المسؤولين بغية الوقوف على تفسير واقعي لمختلف النتائج المسجلة.

خاتمة:

التحليل المالي هو تقنية لمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة ومن خلالها بناء مجموعة من السيناريوهات واتخاذ جملة من القرارات الاستراتيجية التي تجند المؤسسة في المدى المتوسط والطويل بحثا عن الاستمرارية وزيادة الربحية والتوسع.

من خلال هذه الحالة المدروسة تمكنا من اختبار فرضيات الدراسة بحيث أن الفرضية الأولى قد تم نفيها باعتبار أن التحليل المالي لا يهتم فقط بمدى التطابق والتقيد بتنفيذ النفقات وعدم تحقيق العجز، بل يسمح بمعرفة هيكلة النفقات والايرادات للوقوف على اهم عناصر الميزانية المحلية وأيضا استخراج النسب الموضحة لفروقات الإنجاز بغية استخدامها في القرارات التصحيحية؛

أما الفرضية الثانية فهي مؤكدة، فالتحليل المالي لميزانية البلدية يرتكز على تحليل الوضعية المالية الحالية وأيضا متابعة تطورها من خلال متابعة قسمي الميزانية الأساسيين وفروعهما ضمن المدى الزمني المحدد للدارسة؛

وأخيرا فالفرضية الثالثة المتعلقة باستخدامات نتائج التحليل المالي فقد تبث نفيها، لأن الاستخدامات بالنسبة لبلدية طبلبة لم تكن متعلقة بالتعرف على أوجه قصور تنفيذ اعتمادات الميزانية فقط، بل تم استخدامها لتوجيه القرارات التمويل ضمن ما يسمى بمخطط الاستثمار التشاركي للبلدية، ويمكن للقارئ التأكد منها من خلال الولوج لموقع البلدية وتحميل مخطط الاستثمار التشاركي الخاص بها لسنة 2021. ومن خلال اطلاعنا عليه وجدنا أن قدرة البلدية على الاستدانة تتجه نحو التقلص بسبب ضعف قدرتها على استرجاع إيراداتها بمعنى قصور في التحصيل، مما انعكس على عدد المشاريع التنموية المبرمجة.

لذلك فإنه بات من الضروري لهذه البلدية الحرص على التأثير على العناصر المكونة للادخار الصافي والمؤثرة عليه (تطوير الموارد الذاتية وترشيد النفقات الإلزامية) وذلك من خلال اجراء عمليات احصاء شاملة لمعرفة الطاقة المالية الحقيقية للبلدية فيما يتعلق

الضرائب والرسوم المرخص في احصائها وتحصيلها، وكذا المداخيل المحلية الأخرى، وذلك لرفع هامش الاقتراض والاستثمار وللحد من تآكل الادخار الخام بفعل الاقتراض

كما تبين لنا إمكانية تطبيق هذه التقنية على حالة الجماعات المحلية وخاصة البلديات وهذا من خلال استخدام معطيات المتاحة لبلدية بودواو والمتمثلة أساسا في الحساب الإداري لسنة 2020، بحيث تتمكن البلدية من معرفة من جهة هيكلة مواردها ونفقاتها وأيضا قدرتها التمويلية، ومن جهة أخرى التعرف على مدى قدرة البلدية على الاستثمار.

وقد تبين أن إيرادات التسيير بالنسبة للبلدية تطغى عليها الإيرادات الجبائية وهذا يتطابق مع اعتبار بودواو بلدية غنية بالولاية، وحدد معيار الغنى بعدد المشاريع الاقتصادية والمناطق التجارية لتي ينتج عنها مداخيل تمول البلدية، في حين سجلنا ضعف مداخيل ذاتية بامتياز كمداخيل الأملاك ومداخيل الاستغلال وهذا من شأنه التقليص من استقلالية البلدية المالية في حالة اتخاذ قرارات إعفاء أو تخفيض لمعدلات الضرائب والرسوم مثلما حدث سابقا مع الرسم على النشاط المهني TAP.

من جهة أخرى لاحظنا خلو ميزانية البلدية من المشاريع التنموية المنتجة للمداخيل، فمعظم مشاريعها تتعلق بالاحتياجات التنموي الأساسية كالطرق والملحقات الإدارية والمدارس، أو التهيئة الداخلية والترميمات، تصليح شبكات الإنارة أو مياه الصرف الصحي.

المراجع:

المراجع العربية:

- إبراهيم خالد عبد الله، ونايل طه علي. أهمية تقييم الاداء باستعمال التحليل المالي دراسة تطبيقية في شركة مصفاة الزاوية لسنة 1994-1996. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 2010.
- بن يوسف أمال، ونبيل عثماني، تقنيات التحليل المالي. الجمهورية التونسية: مركز التكوين ودعم اللامركزية، وزارة الشؤون المحلية والبيئة، الجمهورية التونسية، 2017 تم الاسترداد من http://www.cfad.tn
- تقررت يزيد، استخدام أدوات التحليل المالي في تشخيص الوضع المالي للمؤسسات الإقتصادية في ظل الإصلاح المحاسبي، دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب

والسكاكين والصنابير BCR بولاية سطيف للفترات المالية 2011-2014، *مجلة بحوث*، *11*(2)،2017.

- مرزوق طارق ، ونبيل عثماني، المديونية. الجمهورية التونسية: وزارة الشؤون المحلية والبيئة، 2017.
- الإدارة العامة للموارد وحوكمة المالية المحلية، الدليل الإجرائي لإعداد ميزانية البلدية والمصادقة عليها وتنفيذها وختمها، وزارة الشؤون المحلية والبيئة، الجمهورية التونسية، 2019. http://www.gbo.tn/sites/default/files/2021-08/Guide-01-web-v.1.pdf
- بلدية الكرم، البرنامج الاستثماري البلدي التشاركي لبلدية الكرم 2017 - التشخيص المالي: الجمهورية التونسية، 2016.
- بلدية طبلبة، تنفيذ الميزانية لسنة لحد 31 ديسمبر 2018.
- بلدية طبلبة، التشخيص المالي للبرنامج السنوي للإستثمار 2020.
- وزارة الشؤون المحلية والبيئة، (2017)، منهجية الإعداد المالي لمخطط الإستثمار البلدي التشاركي. الجمهورية التونسية، 2017.
- مجلس المحاسبة، تقرير الرقابة المالية على بلدية طبلبة، الجمهورية التونسية، 2016.

Jean-Pierre LAHILLE .(2001) .Analyse financière .Paris: Dalloz.