

**دور التخطيط المالي في ترشيد الموازنة التقديرية
وعلاقته بمكافحة الفساد الاداري و المالي
(دراسة تحليلية في موازنات حكومة العراق للفترة من 2006 الى 2009)
م.د. حيدر حمزة جودي - كلية الادارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية**

المستخلص :

يهدف البحث الى بيان دور التخطيط المالي في ترشيد الموازنة التقديرية وعلاقته بمكافحة الفساد الاداري والمالي ، لما للموازنة من اهمية في بناء وتنمية العراق وعدم ضياع الاموال المخصصة لاعمار البلاد ، وقد تم التوصل الى عدد من الاستنتاجات ، منها عدم استخدام اساليب التخطيط المالي بشكل فعال ، و وجود انحرافات كبيرة بين الموازنة التشغيلية والاستثمارية المقدرة وبين الانفاق الفعلي ، اضافة الى وجود علاقة ارتباط قوية بين الموازنة التخطيطية وبين مؤشرات الفساد التي تناولها البحث وتوصل الباحث الى عدد من التوصيات ، أهمها الايصاء بضرورة فصل الموازنة الاستثمارية عن الموازنة التشغيلية وجعل التخطيط للموازنة الاستثمارية لفترة من 3-5 سنوات ، وتفعيل التغذية العكسية لمعالجة الانحرافات بين الموازنات التخطيطية والفعلية ، وادخال المختصين بالتخطيط دورات لاستخدام التخطيط المالي بشكل فاعل .

المقدمة:

يساعد التخطيط المالي ادارة المنظمة في ترشيد قراراتها ويمثل اسلوب عمل في تأدية وظائفها المختلفة وتوفير البيانات اللازمة كذلك في اتخاذ القرارات والرقابة وتعتبر الموازنة النقدية إحدى أدوات التخطيط المالي وتلعب دوراً هاماً في التخطيط باعتبارها معياراً للرقابة على الانفاق في المنظمة وإيجاد التوازن المستهدف بين السيولة والربحية وذلك من خلال التخطيط وتقدير كل التدفقات النقدية داخلية كانت أو خارجية وتحديد أي عجز في النقدية، وفي أي وقت سيكون هذا العجز، وسبل مواجهته أيضاً، وان كان هناك أي وفر في النقدية وفي أي وقت سيكون هذا الوفر وسبل استثماره ، هذا ويلاحظ إن إعداد الموازنة التخطيطية السنوية او الاستثمارية يكون قليل الفائدة ولا يعني بكل الاحتياجات التخطيطية والرقابية للنقدية وبالتالي يكون من الأفضل إعداد موازنة للنقدية فصلية وشهرية أو أسبوعية أو حتى يومية كي توفر المعلومات الكافية واللازمة لتخطيط والرقابة على المركز النقدي للمنظمة وعلى أية حال فإن طول الفترة التي تعد عنها الموازنة إنما تتوقف في المقام الأول على درجة احتياجات الإدارة للمعلومات وحجم المشاكل التمويلية التي تواجه المنظمة وقد تناول البحث منهجية البحث في المنهج الاول والجانب النظري في المبحث الثاني اما المبحث الثالث فقد تناول الجانب العملي وكانت الاستنتاجات والتوصيات في المبحث الرابع .

المبحث الاول-منهجية البحث:

اولا-مشكلة البحث :

لعل أهم استخدامات التخطيط المالي هو في اعداد الموازنة النقدية لأنها تساعد متخذ القرار على التنبؤ مقدماً بمقدار العجز الذي ينبغي مواجهته على ضوء الخطط الموضوعة للفترة القادمة والالتجاء إلى مصادر التمويل المناسبة، وبالتالي تسهم في مساعدة إدارة المنظمة على اختيار البديل الأفضل لمواجهة هذا العجز ومن هنا يرى الباحث إن مشكلة البحث يمكن صياغتها على شكل التساؤلات الآتية :-

هل في حالة عدم استخدام التخطيط المالي في اعداد الموازنات بشكل سليم سوف يؤدي الى حدوث انحرافات بالموازنة الفعلية عن التخطيطية.
هل ان عدم وجود التخطيط المالي السليم يؤدي الى انتشار الفساد المالي وما يتبع ذلك من فقدان للاموال وتعطيل التنمية والبناء اضافة الى تخريب النفس البشرية لتماديها في الفساد .

ثانيا- أهمية البحث :

تتجلى أهمية البحث من خلال ما يأتي:
توضيح أهمية التخطيط المالي في عملية التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية وفقا للخطة المعدة .
بيان الدور الذي تلعبه الموازنة النقدية في ترجمة عملية التخطيط والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية من التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة وإيجاد أفضل الطرق لمواجهة العجز .
ان التخطيط المالي الجيد يؤدي الى تنظيم موازنة مقاربة للمتوقع من الاحتياجات المستقبلية وبالتالي تقليل نسب الفساد المالي.

ثالثا- أهداف البحث :

يهدف البحث إلى ما يأتي:
تسليط الضوء على التخطيط المالي مفهومه وأهميته أنواعه ومتطلبات تطبيقه .
تسليط الضوء على الموازنة النقدية وأساسيات وطرق إعدادها .
تسليط الضوء على الفساد المالي وبيان أنواعه وانعكاساته على البلد .
إيجاد اساليب لترشيد عملية التخطيط المالي والحد من انتشار الفساد .
رابعا – عينة البحث والحدود المكانية والزمانية:

إن عينة البحث متمثلة في وزارة المالية باعتبارها الجهة المسؤولة عن التخطيط المالي للدولة العراقية والجهة التي تقوم بوضع اليات وتطلق مبالغ التخصيصات ضمن بنود الموازنة العامة للدولة وقد تم استخدام قوانين الموازنة الفيدرالية للموازنة التشغيلية والاستثمارية في العراق باعتبارها الموازنة التخطيطية للفترة من 2006 ولغاية 2009 ومطابقتها مع البيانات المصروفة الفعلية لنفس الفترة وتم استخراج البيانات المتعلقة بالفساد المالي والاداري من التقارير السنوية لهيئة النزاهة لنفس الفترة اعلاه واستخدام الارتباط لقياس العلاقة بين متغيري البحث من خلال استخدام البرنامج الاحصائي SPSS وذلك للمقارنة والتي شهدت العديد من حالات الفساد الاداري التي اثرت سلبا على البلد وتطوره بمختلف المجالات . خامسا - مصادر البيانات والمعلومات:

يعتمد البحث على الآتي :-

- 1-المصادر العربية والاجنبية والدراسات والبحوث .
- 2-القوانين والتعليمات ذات العلاقة .

ثالثا-فرضيات البحث :

الفرضية الأولى : توجد علاقة معنوية بين التخطيط المالي وانتشار ظاهرة الفساد المالي .
الفرضية الثانية : توجد علاقة معنوية بين التخطيط المالي والانحرافات الناتجة عن الانفاق الفعلي للموازنة.

المبحث الثاني - الجانب النظري:

المتغير الاول - التخطيط المالي:

أولاً: مفهوم التخطيط المالي:

يعتبر التخطيط المالي جزءاً أساسياً من العملية التخطيطية في المنظمات بشكل عام باختلاف أنواعها القطاعات التي تعمل ضمنها ، والذي يعد أسلوباً جيداً لتوزيع المواد و استغلالها بشكل أمثل لتحقيق أهداف المنظمة. من زاوية أخرى نشاط تنظمي للمجال المالي يسعى لاختيار أهداف و تحقيقها باستخدام أفضل الوسائل المتاحة. يتضمن دراسة المواد المالية للمنظمة ونفقاتها، كما يمتد لدراسة الادخار باعتباره إحدى مصادر التمويل و الاستثمار، كما يتضمن أيضاً تقدير الاحتياجات من الأموال ومجالات استخدامها.

من الضروري معرفة أن تقدير احتياجات المنظمة من الأموال يتم في ضوء احتياجات تنفيذ خططها المستقبلية لان الخطط تترجم في النهاية الى موازنة تقديرية توضح احتياجات تنفيذ الخطط من الأموال و توضح الموازنة التخطيطية " الموازنة التقديرية " مجالات استخدام الأموال المطلوبة من أجل تنفيذ الخطط و الوصول إلى الأهداف. يتضمن التخطيط المالي أيضاً الحصول على الأموال و توفيرها في الوقت سواء عن طريق الاقتراض عن طريق المصارف او المنظمات المالية الأخرى. وفي هذا الصدد تأتي أهمية تحديد المصادر التي يمكن اللجوء إليها من أجل تمويل و تغطية احتياجات المنظمة من الأموال و التي تم تقدير الحاجة إليها بشكل مسبق . ويمتد التخطيط المالي ليشمل أيضاً مشكلة تخطيط استثمار الأموال في المشاريع الاستثمارية للمنظمات ، حيث ان الخطة المالية تعتبر إطار عام لتوجيه الأفعال التي تتحقق من خلالها اهداف المنظمة لذلك فان الخطة المالية تمثل خطة للحصول على الاموال واستخدامها والتي تحتاجها المنظمة لانجاز اهدافها.(العامري والغالي:2008 ،ص:689) (اليوسف والحموي 2010،ص:46)

ثانياً- أهمية التخطيط المالي:

فهو يتيح فرصة التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية و الاستعداد لها بشكل مسبق كما يتيح أيضاً الفرصة للتعرف على ما سيكون عليه المركز المالي و ربحية المنظمة في المستقبل من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا احتاج الأمر إلى ذلك. فعندما يتم الكشف عن حاجة للنقدية في أحد الأشهر المقبلة يمكن للمدير المالي أن يفكر بعدد من بدائل التمويل و اختيار أنسبها، فيمكن الحصول بذلك على الأموال بشكل أفضل من حيث تكلفتها ، ومقدارها. بينما إذا لم يتم اللجوء للتخطيط المالي فلن يتم الكشف عن موعد هذه الحاجة و بالتالي سيتم الوقوع في ضائقة مالية بسبب ازمة السيولة التي تعانيها المنظمة من عدم توفير النقد بالوقت الذي تحتاجه وقد يكون الخروج من هذه الضائقة أمراً ليس بالسهل وهذا سيرتب مصاريف و تكاليف أكبر من الحالة الأولى. مما يكسب التخطيط المالي أهمية خاصة لأنه يتناول تحديد الحاجة للأموال و كمية هذه الحاجة ومدتها وتوقعها ومصدر تغطيتها بالإضافة إلى طريقة تسديدها.

لقد أثبتت التجربة في المنظمات أن عدم إتباع التخطيط يؤدي إلى فشل هذه المنظمات ولقد ازدادت أهمية التخطيط نتيجة توسع المنظمات و تعدد أعمالها. (العامري والغالي:2008 ،ص:690) (فتوح وعبد الكريم 2010،ص:185)

ثالثاً- أنواع التخطيط المالي :

1-التخطيط طويل الأجل: .(العامري والغالي:2008 ،ص:691)

تقوم المنظمة بوضع السياسات المالية التي في ضوئها يتم إعداد الخطط المالية قصيرة الأجل ، وتتراوح الخطط المالية طويلة الأجل بين أكثر من سنة إلى عشر سنوات ، و تلعب طبيعة

نشاط المنظمة دورا هاما في تحديد الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة المالية ، و بفرض أن التخطيط طويل الأجل يغطي فترة خمس سنوات ، فإنه يبدأ بالتنبؤ بإفترض أو مجموعة من الافتراضات التي تغطي ما سوف تكون عليه الظروف الاقتصادية العامة ، و ظروف الصناعة، والمناخ القياسي خلال نفس الفترة المخططة لها . كما يجب أن يغطي التنبؤ أيضا بعض النواحي الهامة الأخرى مثل ظروف العمالة ، الأجور ، إمكانية الحصول على المواد الأولية و التغيرات المتوقعة في أسعارها ، ظروف السوق ، مستويات الأسعار ، قوى المنافسة ، و المستوى التكنولوجي . وبالرغم من أن التنبؤ ببعض هذه المتغيرات قد يكون صعبا وتنقصه الدقة التامة إلا أن هذا لا يمنع من المحاولة في ظل التطور العلمي للمعلومات والحصول عليها من مصادر الانترنت.

بالإضافة إلى ما سبق ، فإن التنبؤ بظروف سوق رأس المال خصوصا فيما يتعلق باتجاهات أسعار الفائدة ومدى توفر الأموال يعتبر أيضا ضروريا . حقيقي أن جميع المتغيرات السابقة قد لا تؤثر على نشاط المنظمة بطريقة مباشرة ، ومع ذلك فإن هذه الظروف و سائر المتغيرات الأخرى لها تأثير غير مباشر على عمليات أي منظمة بغض النظر عن نوع النشاط التي تزاوله ومن ثم فمن الضروري وضع مجموعة من الافتراضات المتعلقة بتأثيرها المستقبلي على أنشطتها . إن التقديرات السابقة و المتعلقة بالظروف الاقتصادية العامة تمثل الأساس الذي يستند عليه المدير المالي في تحديد أفضل المصادر و أنسب الأوقات الملائمة للحصول على الاحتياجات المالية اللازمة. و أن كل من المدير المالي و مراقب الحسابات يستخدم نفس المعلومات عند القيام بعملية التخطيط المالي .

إن الاحتياجات المالية لا يمكن تحديدها على أساس التنبؤ بالظروف الاقتصادية العامة فحسب. بل إن الأمر يتطلب ضرورة التحديد التفصيلي لبرامج النشاط المزمع تنفيذه. وهذا التحديد يمثل الخطوة التالية في عملية التخطيط طويل الأجل. البرنامج التفصيلي للنشاط لابد أن يتضمن التنبؤات البيعية و السلع الجديدة المقرر إضافتها، التوسع في السوق الحالية و الأسواق الجديدة و المحتملة ، التغير في المزيج السلعي ، الحملات الإعلانية . و إذا كان هذا البرنامج سوف يتطلب استثمارات جديدة في المعدات الرأس مالية أو زيادة في حجم القوة العاملة ، فإن التحديد الدقيق لحجم الاستثمار اللازم والزيادات في الأجور يمثل خطوة ضرورية في التخطيط المالي السليم . ومن واقع البرنامج الذي يحدد ما سوف تقوم به المنظمة من عمليات، يقوم مراقب الحسابات بإعداد الميزانيات العمومية و قوائم الدخل المتوقعة، ومنها يمكن تحديد الاحتياجات المالية. ومن الطبيعي أن تتوقف الدقة في تحديد الاحتياجات المالية على مستوى الدقة المتبع في إعداد الميزانيات العمومية و قوائم الدخل، و التي تعتمد بدورها على مدى الفعالية في وضع البرنامج التفصيلي لنشاط المنظمة. وينصب في العادة التخطيط طويل الأجل على النواحي التالية :

(العامري: 2003، ص: 25)

-كيفية تحديد الخطة الاستثمارية.

-البرامج والأبحاث المتعلقة بالمنتجات الجديدة.

-المصادر الرئيسية للحصول على الأموال .

-كيفية سداد القروض المختلفة .

-إمكانية الاندماج مع منظمات أخرى .

فالكثير من المنظمات التي تهدف إلى الانضمام أو الاندماج مع بعض المنظمات الأخرى أو إلى أي صور التوسع التي لا تدخل ضمن العمليات العادية ، ومثل هذه الأموال ينبغي أخذها في الحسبان لأنها سوف تؤثر حتما على الخطة المالية.

2-التخطيط قصير الأجل: (العامري والغالبى: 2008، ص: 692)

لا توجد فروق جوهرية بين التخطيط قصير الأجل و التخطيط طويل الأجل من حيث المدخل أو الطريقة التي تتبع في الحالتين. فالخطة القصيرة الأجل لا تزيد عن مجرد تعبير

أكثر دقة و أكثر تفصيلا للنشاط المزمع القيام به في مرحلة مقبلة تعتبر جزءا من المرحلة التي تغطيها الخطة طويلة الأجل. و الخطة القصيرة تغط فترة سنة أو بضعة أسابيع ، وفي جميع الحالات يجب أن تبدأ بعملية إعادة تقييم للخطة طويلة الأجل ، وذلك لضمان أنها تأخذ في الحسبان التغيرات في الظروف التي حدثت بعد وضع الخطة طويلة الأجل .وعادة ما تأخذ الخطط القصيرة الأجل شكل الموازنة التقديرية التي تعتبر ترجمة مالية لنشاط المنظمة خلال فترة التخطيط.

رابعا-متطلبات التخطيط المالي الجيد: (فتوح وعبد الكريم: 2010، ص:372)
إن إعداد خطة مالية فعالة يتطلب توافر مجموعة الاعتبارات التالية:

1-دقة عملية التنبؤ : تتوقف كفاءة الخطة المالية على مدى دقة التنبؤ التي تقوم عليها الخطة . يعتمد القائم بالتخطيط على مصادر عديدة للمعلومات وعلى أساليب عديدة للتنبؤ مثل النماذج الاقتصادية التي تقوم بتحليل التفاعل بين المتغيرات الاقتصادية المختلفة.

كما قد يتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التي تقوم بتحليل السلاسل الزمنية على النماذج التسويقية التي تهدف على دراسة سلوك المستهلك. ترجع صعوبة عملية التنبؤ إلى ضرورة وضع تصورا يشمل كافة الظروف المحيطة بالمنظمة مثل نسبة التضخم و معدلات نمو الاقتصاد القومي ومدى توافر المواد الخام في المستقبل و أسعار العملات المختلفة ...الخ. وذلك جنبا لجنب مع الظروف الداخلية للمنظمة وعند قيام المخطط المالي بعملية التنبؤ لا بد من دراسة كل الظروف المتوقعة و الظروف غير المتوقعة، حيث أن تحليل المخاطر التي يمكن أن تواجهها المنظمة عند المفاضلة بين مجالات التمويل ومجالات الاستثمار البديلة يعتبر من صميم عمل القائم بالتنبؤ و التحليل المالي.(اليوسف والحوي:2010،ص:47)

2-الوصول إلى أفضل خطة مالية ممكنة: (العامري والغالبى:2008، ص:693)

لا يوجد حتى الآن نموذج أو نظرية تساعد المدير المالي على تحديد أفضل خطة مالية ممكنة . لذلك يجب على القائم بالتخطيط المالي أن يواجه كافة المشاكل و الظروف المتوقعة و يحدد في ضوءها أفضل البدائل الممكنة فنجد أنه لا توجد قاعدة تحدد ما إذا كان من الأفضل إجراء توزيعات كثيرة لحملة الأسهم أو الاحتفاظ بالأرباح لأغراض التمويل الذاتي للمنظمة ولكن على الرغم من ذلك فإن على المدير المالي أن يتخذ قرارا بشأن سياسة التوزيعات المثلى التي يجب إتباعها في المنظمة التي يعمل فيها.

3-مراجعة ومتابعة الخطة المالية:

لابد من الاهتمام بعملية متابعة التنبؤات التي تم بناء الخطة المالية في ضوءها خاصة في حالة حدوث بعض الظروف غير المتوقعة. بمعنى لابد من الأخذ بعين الاعتبار الظروف الاقتصادية المحيطة بالمنظمة عند تحقيق الأداء محل القياس.فقد ينحرف الأداء عن الخطة التي سبق إقرارها نظرا بمرور الاقتصاد القومي بمرحلة مؤقتة من الكساد .

خامسا- خطوات التخطيط المالي: (فتوح وعبد الكريم: 2010، ص:400) (العامري والغالبى:2008، ص:694)

يعتبر التخطيط المالي جزءا من التخطيط الشامل في المنظمة و لذلك فإن مراحل التخطيط تنطبق كثيرا على مراحل التخطيط المالي و يمكن ذكرها على النحو التالي:

1-المرحلة الأولى- تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية:

تشتمل هذه المرحلة على تحديد الهدف المالي الرئيسي و الذي يدور في إطار التوظيف الأمثل لرأس المال من أجل زيادة كفاءة عوامل الإنتاج و الموارد المتاحة في المنظمة، و يتم تجزئة هذا الهدف إلى أهداف متوسطة الأمد و قصيرة الأمد ، و يمكن وضع الأهداف الفرعية الأخرى لكن من الضروري أن تكون هذه الأخيرة منسجمة مع الهدف الرئيسي .

2- المرحلة الثانية - تكوين الخطط المالية : (العامري:2003،ص:47)
تعتبر الخطط المالية بمثابة المرشد و الدليل للعاملين في مجال الإدارة المالية عند اتخاذهم قراراتهم ويراعى عند وضع هذه الخطط أن تحقق مصالح المنظمة و أن لا تكون متعارضة مع الخطط الأخرى الموضوعة في أقسام المنظمة المختلفة . ومن الضروري أن تتسجم الخطط العاملة للمنظمة و مع الأهداف الموضوعة لان السياسات المالية توضع من اجل المساهمة في تحقيق الأهداف و ليس من اجل تأخير أو عرقلة الوصول لهذه الأهداف .

3- المرحلة الثالثة - إعداد الموازنات التخطيطية:
تعتبر هذه المرحلة ذات أهمية خاصة في وضع الخطط المالية حيث تتحول الخطط المادية إلى خطط مالية جزئية تتكامل لتشكل الخطة المالية الشاملة. و الموازنة التخطيطية ما هي إلا ترجمة مالية لخطط التشغيل الأخرى أو أهداف المنظمة خلال فترة معينة و تعتبر الأرقام الواردة في الموازين بمثابة مؤشرات تخطيطية و رقابية . لذلك يجب مراعاة الدقة و الصحة أثناء إعداد هذه الموازين لأن الخطأ أثناء إعداد هذه الموازين قد يعرض المنظمة إلى مشاكل كبيرة.

4- المرحلة الرابعة : مرحلة تكوين الإجراءات و القواعد المالية:

يتم بموجب هذه المرحلة تحويل الميزانية التخطيطية و الأهداف و السياسات إلى تفاصيل تساعد على تحقيق الخطة المالية كأن يتم توزيع الخطة السنوية مثلاً إلى خطط ربعية و هذه بدورها إلى خطط شهرية ثم خطط أسبوعية... الخ. أو القيام بالتوزيع الوظيفي للخطة أي توزيعها على فروع و أقسام و وحدات المنظمة حسي اختصاص ومهمة كل منها . ومما لا شك فيه أن مثل هذه الإجراءات و القواعد تسعى تسعى إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من التنسيق في التنفيذ . (اليوسف والحموي:2010،ص:48)
المتغير الثاني- الموازنة التقديرية:

أولاً- مفهوم الموازنة : (الصراف:1988،ص:62)(العامري 2003،ص:50)

من أهم أهداف الإدارة العلمية الحديثة، في مستوى المنظمة أو الدولة ككل، الاستخدام الأمثل للطاقات، المادية والبشرية، وتنمية أكبر قدر من الموارد، تحقيقاً لأهداف المنظمة، التي تُعدّ جزءاً من أهداف المجتمع.

ومن الناحية التاريخية، بدأت فكرة إعداد الموازنات منذ القدم، إذ كانت الحكومات المركزية تُعدّ الموازنات، عن طريق تقدير مصروفاتها الحكومية وإيراداتها المختلفة المتوقعة. وامتدت الفكرة، بعد ذلك، إلى المنظمات بشكل عام . وكانت الموازنة، في الماضي، تعبّر عن الإيرادات والمصروفات للأنشطة الاقتصادية، وكذلك العمليات الخاصة بصاحب المشروع. ولكن، عندما تطورت المنظمات، وظهرت الشركات بأنواعها، وانفصلت الإدارة عن الملكية، طُبِّقت الموازنة على الأنشطة الاقتصادية، التي تشعبت، وترتب على ذلك كبر حجم المنظمة وتعقدها، الأمر الذي دعا، بدوره، إلى اهتمام أكبر بالموازنة، حتى تتمكن الإدارة من تحقيق الرقابة واتخاذ القرارات المناسبة.

وتعرف الموازنة التقديرية بأنها تعبير رقمي (كمي وقيمي)، عن خطة النشاط المتعلقة بفترة مالية مقبلة، ووسيلة للرقابة الفعالة على التنفيذ، وأداة يتم من خلالها توزيع المسؤوليات التنفيذية بين العاملين، حتى يمكن تقييم الأداء، ومتابعة التنفيذ، والتحقق من إنجاز الأهداف الموضوعة، واتخاذ القرارات المطلوبة.

وكذلك تعرف بأنها عبارة عن وثيقة تلخص كل العمليات والأنشطة التي تنوي المنظمة القيام بها لمدة زمنية محددة وتصبح هذه الوثيقة برنامج عمل للمنظمة خلال هذه الفترة. وهي ترجمة

واضحة عن التخطيط والسياسات المستقبلية الموضوعة للمنظمة. بناء على خبرة الماضي والطاقة الاستيعابية للمنظمة والموارد المتوفرة لها وعلى التنبؤات المستقبلية فيما يتعلق بكل الظروف الداخلية للمنظمة والخارجية المحيطة بها.

وفي نفس الوقت تعتبر الموازنة التقديرية أداة رقابة تحاول مقارنة ما أنجز فعلياً بما تهدف إليه المنظمة وما هو متوقع. ويجب أن تقوم الإدارة بتحليل أية انحرافات هامة واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع الانحرافات الضارة وتشجيع النواحي الإيجابية.

وتُعَدّ الموازنة التقديرية ، بتخطيط الموارد والاستخدامات، لفترة مالية مقبلة، مع مراعاة الظروف المحيطة بالمنظمة، والمتوقع سريانها خلال تلك الفترة. ثم يُراقب التنفيذ الفعلي للخطة الموضوعة، كي تُحقق الأهداف. فإذا ما انحراف التنفيذ الفعلي عن الخطة الموضوعة، فإن الإدارة تتخذ القرارات المُصحّحة، في الحال، حتى لا يتراكم الانحراف، وتزداد الخسائر. وتعتبر موازنة البنود أو الموازنة التقليدية من أقدم الموازنات التي استخدمتها الحكومات وما زالت تستخدمها لحد الآن، ويعود استخدامها إلى حسابات الدولة العثمانية والمتمثلة باليسر والبساطة في إعدادها وعرضها وتنفيذها والرقابة عليها، وتعتبر الموازنة أداة طبيعية في يد السلطة التشريعية لتحقيق الرقابة على الإنفاق العام وكذلك لتحصيل الإيرادات حسب تقديرات الموازنة ومن ثم فالموازنة تتطلب:

- تخطيط استراتيجي منسق للمستقبل.
- تنفيذ الخطة، ورقابتها.
- اتخاذ القرارات المُصحّحة، لأي انحرافات، وعلاج مسبباتها.

وبذلك، تعمل المنظمة، وهي في أمان من التقلبات الاقتصادية، بالاستعداد المسبق، لمواجهة المعوقات المنتظرة، والأخطار المتوقعة . ولا يقتصر اتباع أسلوب الموازنة على أنشطة معينة، بل يمتد إلى كل فرع، وقطاع، مهما كان نشاطه. فأسلوب الموازنة يطبق في المنظمات كافة، سواء كانت تقوم بنشاط صناعي أو زراعي أو تجاري أو مالي أو تؤدي خدمات خاصة أو عامة، وسواء كانت المنظمة مشروعاً فردياً، أو شركة خاصة أو عامة، أو جهازاً أو وزارة، أو هيئة أو إدارة حكومية، وسواء كانت هذه المنشأة تمارس نشاطها في ظل نظام اشتراكي أو رأسمالي. ويختلف أسلوب الموازنة، في ظل النظام الاقتصادي المخطط، عنه في ظل النظام الاقتصادي الرأسمالي، من حيث مدى ارتباط خطة المنظمة بالخطة العامة للدولة. ففي ظل النظام الاقتصادي المخطط، ترتبط خطة المنظمة بالخطة العامة للدولة. بينما لا ترتبط خطة المنظمة التي تعمل في ظل النظام الرأسمالي بالخطة العامة للدولة. وعدا هذا الاختلاف، فإن فكرة التخطيط والرقابة مطبقتان في النظامين.

ثانياً- أهداف الموازنة التقديرية : (العامري والغالي: 2008، ص: 694) (اليوسف والحموي: 2010، ص: 50)

ان الموازنة التقديرية تحقق هدفين رئيسيين، هما:

1. التخطيط والتنسيق:

يقصد بالتخطيط رسم استراتيجية عمل مستقبلية، ووضع خطة شاملة، تتطلب:

أ. تحديد الأهداف الرئيسية والفرعية للمنظمة، وكذلك الأهداف طويلة الأجل وقصيرة الأجل.

ب. وضع الخطة أولاً على أساس وحدات قياس عينية "كمية مواد، ساعات عمل، وحدات خدمات، عدد منتجات، ... إلخ"، ثم تترجم إلى وحدات قياس مالية، مع العمل على تحقيق التوازن المالي والاقتصادي للمنظمة .

ج. توزيع المسؤوليات التنفيذية بين العاملين، حتى يمكن تقييم أداء العاملين .

وتعد وثيقة شاملة تسيطر بوضوح ما تنوي المنظمة القيام به لفترة زمنية محددة عادة ما تكون سنة. كما تشمل الموازنة أو برنامج العمل كل الموارد المطلوبة لتنفيذها وتضع لها أرقاماً وتصنفها حسب ما آتاها وكيفية الحصول عليها وتوقيتها. ومن هنا يتضح أن الموازنة هي وسيلة تخطيط أساسية ويمكن أن تعتمد المنظمة لاتخاذ قرارات مختلفة تهتم مثلاً توزيع الأيدي العاملة والموظفين على الأنشطة المختلفة وكذلك توزيع موارد أخرى.

كما تعد الموازنة وثيقة عمل للإدارة ومن ذلك تسميتها في بعض المنظمات ببرنامج العمل والموازنة تعطي الفرصة لوضعي سياسات المنظمة للتخطيط وإبداء أولويات البرامج بالنسبة للمنظمة. فمثلاً تسخر الأموال الموارد الثابتة للبرامج ذات الأهمية الكبرى الأولى ثم تسخر ما تبقى من هذه الموارد أو من موارد أخرى من المتوقع الحصول عليها، إلى البرامج ذات الأهمية الثانوية. كذلك فإن الموازنة تعطي موظفي المنظمة تعليمات واضحة لعملهم خلال فترة الموازنة فتوضح مسؤوليات كل منهم إزاء تنفيذ وإنجاز ما أقر في هذه الموازنة.

أما التنسيق، فهو ضرورة حتمية لنجاح التخطيط. فلا يمكن أن نتصور وجود خطة من دون تنسيق بين الأنشطة، والوحدات الفرعية، والعاملين، ... إلخ. فالتخطيط الاستراتيجي يحمل بين طياته، حتماً، عملية التنسيق، لإزالة كل تعارض في الأهداف الفرعية، تحقيقاً للهدف الرئيسي للمنظمة.

فالتنسيق ضروري، مثلاً، بين إدارة المبيعات وإدارة الإنتاج، حتى لا يتم إنتاج أكثر أو أقل من المبيعات المتوقعة، ولضمان توافر الإنتاج اللازم، وتسليمه للزبائن، في الوقت المحدد. كذلك، يجب أن تلتزم إدارة المبيعات بالطاقة الإنتاجية، ويكون التنسيق في ضوء الموارد المالية المتاحة للمنظمة، وما تخضع له من مؤثرات، داخلية وخارجية، ضماناً لانسياب العمل في المنظمة .

ولا يقتصر التنسيق على التخطيط، بل يمتد إلى التنفيذ، إذ إن الخطة تتطلب، خلال تنفيذها والرقابة عليها، استمرار إجراء التنسيق، بين كافة الأنشطة والوظائف والأقسام والإدارات في المشروع، كي تنفذ الخطط الفرعية، من دون معوقات.

2. الرقابة وتقييم الأداء: (فتوح وعبد الكريم: 2010، ص: 375)

لا يتوقف دور الموازنة عند وضع الخطة فقط، إذ إن التخطيط ما هو إلا الخطوة الأولى للرقابة على الأنشطة. ومن ثم، ينبغي الالتزام بالخطة، خلال التنفيذ، ومتابعة ذلك التنفيذ، ورقابته، وإلا أصبحت الخطة تقديرات، لا جدوى منها. لذلك، فإن الرقابة، هي الدور الحقيقي، الذي تؤديه الموازنة، عن طريق ما يلي :

أ. متابعة الأداء الفعلي للأنشطة.

ب. مقارنة الأداء الفعلي مع المخطط.

ج. تحليل الانحرافات، والتعرف على أسبابها، وعلاجها، في الوقت المناسب .

وتساعد الموازنة، بهذا الإجراء، على تمكين الإدارة من مباشرة مهمتها، بأسلوب " الإدارة بالاستثناء" Management By Exceptions، أي توجه الإدارة انتباهها إلى ما هو خارج عن المخطط، تاركة بذلك الأمور الروتينية، التي تسير سيراً طبيعياً، من دون أن تضيق وقتها في مباشرة تلك الأمور. عندما توضع الموازنة ومن ثمة برنامج العمل فإنها تصبح أداة تصرف وعمل يركز عليها عمل المنظمة لهذه الفترة ومن ذلك فهي أداة رقابة تقاس عليها الإنجازات وتقدم الأشغال والأنشطة. وحتى تتم الرقابة ويتضح ما إذا كانت المنظمة تسير في المسار

المرسوم لها في الخطة والموازنة فإنه من الضروري أن تكون هناك تقارير دورية ومنتظمة تصور مدى ما أنجزته المنظمة في خلال فترة الموازنة وما إذا وافق ذلك الموازنة المعتمدة. ويجب أن يحتوي التقرير على التفسيرات اللازمة لأية تغيرات قد وقعت أو قد تقع أثناء إنجاز الأنشطة المبرمجة أو أية تجاوزات أو انحرافات وقعت أو قد تقع. وبذلك فإن التقارير تصبح أداة إصلاح إذ تحتم علينا أخذ الإجراءات اللازمة إذا ما رأينا أن هناك بعض الصعوبات في إنجاز ما أقر في الموازنة بما يضيف عليها مرونة وأخذها في عين الاعتبار لبعض التغيرات التي قد تحصل أثناء إنجاز الأنشطة المبرمجة.

وعادة ما يكون عدد التقارير ومواعيد رفعها محددة من طرف إدارة المنظمة في سياساتها العامة. ويجب أن يكون عدد هذه التقارير ومواعيدها معقول، بحيث لا تشغل الموظفين كثرة التقارير فينكبوا في إعدادها تاركين بذلك وظيفتهم الأساسية وهي تنفيذ ما أقر إنجازها في الموازنة والخطة. وكذلك لا يجب أن ينعدم أو يقل عدد التقارير في المنظمة بحجة الانشغال بتنفيذ الموازنة والخطة إذ من الممكن أن تحدث تغييرات أثناء إنجاز برنامج العمل من شأنها أن تؤثر على سير العمل فقد توقعه أو تغيره تماماً ولا تتاح لنا فرصة الاطلاع وإصلاح الوضع وأخذ هذه التغيرات بعين الاعتبار في الموازنة وذلك بسبب انعدام أو قلة رفع التقارير عن ما يحدث.

كما يجب عند وجوب رفع التقارير أن تكون هذه التقارير محددة المواعيد بحيث تأتي في وقت يتيح للمنظمة فرصة التدارك إذا ما وجب ذلك والأخذ بعين الاعتبار أي تغيير قد يكون حصل أو سيحصل.

ويوصى عادة برفع تقارير ثلاثية (كل ثلاثة أشهر) ونصف سنوية (بعد ستة أشهر من انطلاق الأشغال) وسنوية (توصل مدار خلال السنة) تشمل كل أنشطة المنظمة. ويبقى القرار للإدارة للنظر فيما إذا كان من الأفضل اتباع هذا النظام أو نظام آخر يحدد حسب أهمية الأنشطة وحدة وسرعة تطور الظروف التي تحيط بالمنظمة. (العامري 2003، ص: 70)

ثالثاً- أنواع الموازنات : (فتوح وعبد الكريم: 2010، ص: 390) (العامري والغالبى: 2008، ص: 693) (الصراف: 1988، ص: 75)

يتم التمييز بين أنواع الموازنات، طبقاً للمعايير التالية:

1- الفترة الزمنية التي تغطيها الموازنة :

تنقسم الموازنات، طبقاً للفترة الزمنية التي تغطيها، إلى:

أ- موازنات قصيرة الأجل. Short - term Budgets

تغطي الموازنات قصيرة الأجل، عادة، فترة محاسبية واحدة مقبلة (عادة سنة). وتكون أداة تخطيط ورقابة معاً. وتُقسّم على مدار الفترة الزمنية التي تغطيها. فالموازنة السنوية، مثلاً، تُقسّم إلى موازنات ربع سنوية، أو شهرية، أو حتى أسبوعية، إذا اقتضت الضرورة ذلك

ب- موازنات طويلة الأجل. Long - term Budgets

أما الموازنات طويلة الأجل، فهي تغطي، عادة، فترة زمنية تزيد عن فترة محاسبية واحدة. أي تُعدّ لعدة سنوات في المستقبل، تراوح بين خمس وعشر سنوات. ويكون الهدف منها أساساً تخطيطياً وليس رقابياً، إذ تهدف إلى التنسيق بين الأهداف والإمكانات، في المستقبل، في ضوء الأهداف والإمكانات في الحاضر، وعلى أساس الخبرة المكتسبة في الماضي. ويمكن تقسيم الموازنات طويلة الأجل إلى موازنات سنوية، بحيث تصبح الموازنة قصيرة الأجل جزءاً من الموازنة طويلة الأجل.

موازنات مستمرة. Continuous Budgets.

ويمكن بناء هيكل الموازنات، بنوعها السابقين، إما على أساس مستمر، أو على أساس نهائي. فالموازنة السنوية (قصيرة الأجل)، التي تُبنى على أساس مستمر، تعني أنها تغطي سنة بصفة مستمرة. وبذلك، يقتضي الأمر الامتداد بتاريخ نهاية الموازنة في المستقبل، بما يعادل الزمن الذي تم إنجازها منها. فإذا بدأ إعداد الموازنة من يناير إلى ديسمبر، ففي أول فبراير تصبح الموازنة من فبراير إلى يناير، ... وهكذا، ويؤدي استمرار الموازنة إلى ضرورة الاستمرار في

عملية التخطيط في المستقبل، وتعديل التقديرات الخاصة بها، على ضوء الخبرات، التي يتم اكتسابها أولاً بأول. ومن ثم، تزداد فعالية الموازنة، كأداة للتخطيط، ووسيلة للرقابة. كما يمكن أن تكون الموازنات (طويلة الأجل) مستمرة، كذلك، من طريق الامتداد بها في المستقبل بالطريقة نفسها. فكلما انقضت سنة منها، امتد مداها إلى سنة أخرى في المستقبل. أما الموازنات التي تعد على أساس نهائي، فهي تغطي فترة زمنية محددة، تنقضي بانقضائها، ويحل محلها موازنة أخرى للمدة نفسها. ولا شك، أن الموازنات المستمرة تعدّ أفضل بكثير من الموازنات النهائية، لأغراض التخطيط والرقابة، إلا أنها تتطلب نفقات أكثر في إعدادها، لضرورة الاستمرار في عملية التخطيط. ولكن الفائدة، التي تعود منها، تكفي، في كثير من الأحيان، لتبرير ما يتطلبه إعدادها من نفقات زائدة.

2- طبيعة النشاط الاقتصادي الذي تغطيه الموازنة:

تنقسم الموازنات، تبعاً لنوع النشاط الاقتصادي أو العمليات التي تشملها، إلى :

موازنات النشاط الجاري Operating Budgets

موازنات العمليات الرأسمالية Capital Budgets

تختص موازنات النشاط الجاري، بتخطيط النشاط الإنتاجي للوحدة الاقتصادية بكل جوانبه، من حيث الموارد الناتجة منه والاستخدامات اللازمة له، والرقابة عليه بما يكفل كفاية أدائه. وعلى ذلك، فإن موازنات النشاط الجاري تغطي العناصر الآتية :

موازنة المبيعات، موازنة مستلزمات الإنتاج من مواد وأجور مباشرة ومصاريف صناعية غير مباشرة، موازنة المخزون وبرنامج الإنتاج، موازنة المصاريف البيعية والمصاريف الإدارية، الموازنة النقدية، وقائمة الموارد والاستخدامات المالية الجارية .

وتعدّ الموازنات المتعلقة بالنشاط الجاري، إما للمدى القصير أو الطويل أو لكليهما، كما تعدّ على أساس مستمر أو على أساس نهائي.

أما الموازنات الرأسمالية، فتختص برسم سياسة الوحدة الاستثمارية في كل من المدى القصير والمدى الطويل، ووضع برنامج الاستثمار، وتخطيط كيفية تمويله، والرقابة على تنفيذه، طبقاً للخطة الموضوعة. وهي بهذا تشمل برنامج الاستثمار في الأصول المختلفة، وموازنة الموارد والاستخدامات الرأسمالية، والموازنة النقدية الخاصة بتنفيذ برنامج الاستثمار.

وتكون الموازنات الرأسمالية، عادة، طويلة الأجل، ثم تقسم إلى موازنات سنوية، لأغراض متابعة عملية التنفيذ والرقابة عليها. ويمكن أن تكون الموازنات الرأسمالية مستمرة أو نهائية. الموازنة تربط بين الخطط الغير مالية والرقابة بشكلي إداري يومي على الخطط والرقابة التي تم وضعها لتحقيق نتائج دخل ووضع مالي مرضي . الموازنة الناجحة تحتاج وجود العناصر التالية :

القدرة على التنبؤ والتوقع

قنوات واضحة لاتصال وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات

محاسبة لها القدرة على إعطاء معلومات دقيقة وحقيقية وزمنية يمكن الاعتماد عليها

توافق والمقدرة على فهم المعلومات

التأييد من كافة أقسام المنشأة الإدارة العليا – الوسط والسفلى

الموازنة يجب ان يتم مراجعتها من ضمن فريق المجموعة ككل حتي يكون هناك فهم واسع لهذه الأفكار . أرقام الموازنه يجب ان تكون صادقة لتأكيد الثقة بين جميع الأطراف الذين يعملون على الموازنة . على مستوى الشركة فانه يتم التحقق من المبيعات والانتاج لتقدير حجم الدخل والتدفقات المالية المتوقعه لشركة . على مستوى الأقسام يتم التأكد من ناتج الأعمال على التكلفة على مستوى الأقسام الموازنة تظهر مدى توفر المصادر ومتى سوف يتم تنفيذها لتحقيق الأهداف المنشودة في هذه الموازنة .

تعتبر الموازنة اداة مفيدة في توزيع المصادر مثل المكائن الأيدي العاملة . تغير العمالة عمل جداول للأنتاج ونشاط الشركة . الموازنة تساعد على المحافظة على الأنفاق حسب الخط

المسموح به والمحدد . طبعاً يجب ان يؤخذ بعين الاعتبار كافة الخيارات المطروحة لعمليات الشركة . الموازنة بالأقسام ومراكز المسؤولية . يجب ان تنعكس على الأهداف والموضوعية للقسام على كافة مستويات المنشأة . الموازنة تساعد الأقسام والمدراء التسويق ، الموارد البشرية ، الهندسة العمليات التوزيع والتسهيلات .

يجب ان يؤخذ بعين الاعتبار في موازنة المنظمة ، العمالة Manpower وجدول الانتاج ، والعلاقات بين العمال ، الأسعار ، المصادر ، تقديم منتجات جديدة ، التطوير ، دورة المواد الخام ، توجهات التكنولوجيا ، مستوى المخزون ، نسبة العائد ، زوال منتج او خدمات ، حقيقة المعلومات المدخلة ، ثبات السوق او الصناعة ، الموسمية ، الحاجة للتمويل ، التسويق والتوزيع .

كذلك الموازنة يجب ان تأخذ بعين الاعتبار الظروف السياسية والاقتصادية ، المنافسة ، التغير في قاعدة الزبائن والذوق العام وحصة السوق . الموازنة يجب ان تكون مفهومة سهلة المنال والتنفيذ . كذلك يجب ان تكون مرنة إبداعية لمواجهة الظروف والحالات الطارئة مرنة بمساعدة بموازنة متغيرة ، موزانات احتياطية ، متغيرات مرخصة ومسموح بها وان تكون جاهزة للمراجعة والتنقيح . (العامري:2003،ص:105) (الصراف:1988،ص:80)

رابعاً-تنسيق الموازنة : Budget Coordination (اليوسف والحموي:2010،ص:49)

الموازنة هي خطة عمل كمي وهذا يعاون في التنسيق والتطبيق . ان الموازنة توصل Communicate الأهداف الى كافة الأقسام في المنظمة ، وتلخيص النتائج المالية للخطة واعمال مختلف الأقسام والوحدات الادارية في المنظمة

يتم تخطيط الموازنة لكافة الأقسام والقطاعات الرئيسية في المنظمة يتوجب ان تكون شاملة تحتوي على العلاقات المتبادلة بين الأقسام . ولمعالجة الموازنة يتوجب ان تستلم كافة المدخلات Input من كافة الأقسام لذلك يجب ان يكون هناك تنسيق في المنظمة ، حيث ان النشاط والتنسيق سوف يحسن من التطبيق .

التنسيق يشمل تنظيم الحاجة للأشخاص ، المعدات والمواد الخام لتنفيذ اعمال المنظمة أن دعم الموازنة بالتنسيق بين النشاطات المستقلة للتأكد أن كافة قطاعات المنظمة متوازنة ومتساوية مع البقية ولمعرفة مدى الملائمة لكل منهما . أنها تكشف عن الضعف في هيكل المنظمة .

وهي توضح للموظفين ما هو المطلوب منهم تنفيذه تسمح بالأجماع على الأفكار الاستراتيجية والاتجاهات كونهاتنفذ الخطة الاستراتيجية للمنظمة ومن خلال التعاون المتبادل في النشاطات بين الاقسام .

الموازنة تسمح بالأشراف وهو يعني المراقبة على النشاطات للتأكد من تنفيذها بطريقة فعالة وكافية خلال الوقت المقدر وثبات الأسعار .وتسمح بالمراقبة Controlling وهي تعني التحقق وفحص وقياس تقدم المصادر والأفراد لانجاز الأهداف المرجوه والمنشوده . يتم عمل مقارنة بين النتائج الفعلية وتوقعات الموازنة لتعرف على المشاكل التي تحتاج لانتباه ومعالجتها . المتغير الثالث- الفساد الاداري والمالي:

اولاً -مفهوم الفساد الاداري والمالي: (الحمداني ، 2007 : 6) (الراوي ، 1999 : 1)

الفساد في اللغة هو نقيض الاصلاح ، فالفساد هو الخراب ، والمفسدة خلاف المصلحة ، والفساد : التلف والعطب والخلل ، والمفسدة : الضرر يقال هذا الامر مفسدة لكذا ، والفساد : خروج الشيء عن الاعتدال .

وعرف الفساد الاداري بأنه النشاطات التي تتم داخل جهاز اداري حكومي والتي تؤدي فعلا الى حرف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي الذي يمثل مصلحة عامة لصالح اهداف خاصة ، سواء اكان ذلك بصيغة متجددة ومستمرة ام لا ، وسواء اكان ذلك بأسلوب فردي ام جماعي منظم .

كما عرف بأنه خطأ او انحراف مقصود عن المسارات التي ترسمها الدولة لخدمة البلد وبنائه ، بهدف تحقيق المصلحة الشخصية من خلال المصلحة العامة . وهو اساءة استعمال السلطة

ومخالفة الانظمة والقوانين والمعايير السلوكية والاخلاقية ، وحرف الجهاز الاداري عن تحقيق اهداف المصلحة العامة لغرض تحقيق مصالح خاصة .

فالفساد الاداري هو استغلال الوظيفة العامة والمصادر العامة لتحقيق منافع شخصية ، سواء اكان هذا الاستغلال بدافع شخصي من الموظف ذاته او نتيجة الضغوط التي يمارسها عليه افراد من خارج الجهاز الحكومي .

ثانيا - انواع الفساد الاداري والمالي: (الذهبي ، 2005 : 241) (صالح ، 1999 : 3)

تتجسد مظاهر الفساد الاداري والمالي بعدة اشكال او صور و كما يأتي :-
التلاعب:

ويرتكب التلاعب من خلال :- (عبد الله ، 2004 : 42)

التلاعب في الدفاتر والسجلات بقصد اخفاء عجز او اختلاس نقدية او بضاعة او اي موجود آخر ، ومن امثله اثبات مدفوعات وهمية ، عدم اثبات النقدية المقبوضة ، عدم اثبات البضاعة الواردة وغيرها.

التلاعب بالحسابات الختامية وبتوجيه من الادارة ، بهدف تضخيم الارباح او تحسين المركز المالي، مثل تثبيت مبيعات وهمية او تأجيل قيد المشتريات للفترة اللاحقة او المغالات في تقدير بضاعة آخر المدة وغيرها ، او يكون ذلك بهدف تخفيض الارباح بقصد التهرب من الضريبة او طلب اعانات من الدولة او تكوين احتياطات سرية يساء استخدامها مستقبلا . الاختلاس:

فالاختلاس هو استيلاء الشخص على المال الموجود بحوزته بمقتضى وظيفته ، او هو التصرف بأموال الغير بصورة غير مشروعة ومن دون معرفة اصحابها ، ويمكن اعتباره نوعا من السرقة الواضحة او المستترة تقع على الاموال النقدية او العينية والتي يقوم بها المؤمن على هذه الاموال.

والاختلاس له عدة اوجه وطرائق واساليب :-

فالنقد يتم اختلاسه بعدة صور مثل اختلاس مبلغ من الصندوق ، اختلاس المتحصلات من المبيعات النقدية او من العملاء ، التلاعب في التحويلات بين البنوك ، المرتبات الوهمية... الخ. ومن الامثلة على اختلاس الموجودات ، اختلاس المخزون من خلال التلاعب بالمستندات والبطاقات والسجلات الخاصة بالمخزون ، عدم تثبيت الموجودات الثابتة في السجلات واختلاسها ، استبدال الموجود الجديد بموجود قديم وغيرها.

- الرشوة:

ورد في قانون العقوبات رقم (111) لسنة 1969 المادة (307) على ان الرشوة هي " كل موظف او مكلف بخدمة عامة طلب او قبل لنفسه او لغيره عطية او منفعة او ميزة او وعد بشيء من ذلك لأداء عمل من اعمال وظيفته او الامتناع عنه او الاخلال بالوظيفة العامة ". ومن نتائج الرشوة ، تعطيل الكثير من الحقوق العامة والخاصة ايضا لأن المرتشي لا يقبل ان يؤدي الخدمة المكلف بها الا بعد ان يأخذ الزيادة عن ما يستحقه من الناس ، اي بمعنى الابتزاز او اكراه شخص ما او شخصية معنوية على تقديم مبلغ من المال او فائدة ما ، كما تؤدي الرشوة الى انتشار الظلم في المجتمع الذي لا ينهي عن الرشوة ولا يحاسب المرتشين ، ويتسلط على المجتمع مجموعة من اصحاب المصالح الذين لا تهمهم الاخلاق الحميدة لأن كل ما يريدونه يحصلون عليه بالرشوة.

التزوير: (الجوهر ، 1999 : 9) (الموسوي : 2005، ص: 33)

التزوير من الناحية اللغوية يعني الكذب والباطل قيل : شهادة زور ، وشهادة باطل ، ورجل زور ، وقوم زور ، وكلام زور ، ومتزور مموه بالكذب . وان التزوير المادي يأخذ في اغلب الاحيان الانواع الآتية :
تزوير المستندات الثبوتية.

تقليد التوقيع والاختام.

تحريف البيانات والمبالغ والارقام والاسماء والعناوين.

غسيل الاموال:

وهي ظاهرة تتمثل بعمليات تنظيف الاموال او تبييض الاموال ، وهي واحدة من الظواهر الدولية للفساد التي ترتبط بانتشار الجرائم المنظمة .وتعرف بأنها اعادة تدوير الاموال غير الشرعية في مجالات وقنوات شرعية لإخفاء المصدر الحقيقي لهذه الاموال ولتبدو كما لو كانت تولدت من مصدر مشروع.

ثالثاً - انعكاسات الفساد الاداري والمالي:

يمكن ان تتمثل الآثار الناتجة عن الفساد الاداري بالآتي:- (طه: 2006، ص:66) ،(النعمي: 2008، ص:75)

1- آثار اقتصادية :

يساهم الفساد الاداري بالدور الاكبر في تعطيل وتأخير وأحياناً منع عملية التنمية الاقتصادية . خسارة او هروب الاستثمارات الاجنبية لعدم ثقة اقتصادات الدول المستثمرة في هذا الاقتصاد . للفساد كلفة اقتصادية مهمة وهي العجز عن المنافسة الدولية ، فهو يقلل من قدرة الدولة على تأسيس قدراتها التنافسية والمحافظة عليها . فقدان الدولة العملة الاجنبية والتي تعد في كثير من البلدان النامية من الموارد النادرة . ان ارتفاع حجم التهرب الضريبي بفضل ممارسات الفساد يؤدي الى عجز الموازنة العامة وضعف مستوى الانفاق العام على السلع والخدمات الضرورية . أعطاء الأولوية للتوريدات والمشروعات غير الضرورية على حساب الأولويات الوطنية الهامة ، لمجرد تمكين متخذي القرار الحكوميين من الحصول على رشوى ضخمة . تدني جودة المشاريع العامة للدولة ، وعدم تشجيع الاستثمارات والافكار المتجددة . عدم الاستقرار في مستوى الاقتصاد الكلي وضعف الدولة حيال الأزمات الاقتصادية . زيادة الانفاق او الاعباء والتكاليف المالية وفقدان الموارد المالية . هروب الاموال خارج البلد وما يتبعه من قلة فرص العمل وزيادة البطالة والفقر . ضياع اموال الدولة والتي كان من الاجدر استثمارها في مشاريع تخدم المواطنين .

2- آثار سياسية : (العنزي: 2002، ص:44)

يؤدي الفساد الى زيادة الصراعات والخلافات في جهاز الدولة بين الاحزاب المختلفة في سبيل تحقيق المصلحة الخاصة . التأثير السياسي على وسائل الاعلام المختلفة وتكييفها ضمن المتطلبات الخاصة للمفسدين ، وجعل اجهزة الاعلام بعيدة عن دورها في التوعية ومحاربة الفساد . تكوين مجموعات سياسية تفرض رغبتها على المجتمع بغض النظر عن حاجاته ، وتسهم في الزيادة الهائلة لمديونية الدولة . تراجع أمن الدولة السياسي ، وعدم الاستقرار السياسي ، كما ان الفساد يعرض شرعية النظام السياسي للتآكل المستمر . الهبوط في مصداقية الدولة ، وقلة احترام الدولة من قبل السكان .

المبحث الثالث- الجانب العملي:

يتضمن هذا المبحث تحليل البيانات المالية للموازنة التخطيطية والفعلية والانحرافات بينهما ومناقشة البيانات الاحصائية للارتباط بين متغيرات البحث و كما يأتي:

جدول (1)

الموازنة التشغيلية للعراق المخططة والفعلية مليون دينار

السنة	الموازنة التشغيلية التخطيطية	نسبة التغير %	الموازنة التشغيلية الفعلية	نسبة التغير %	انحراف الموازنة التخطيطية عن الفعلية	نسبة التغير %	نسبة الانحراف عن الموازنة التخطيطية
2006	39486065	--	32121477	--	7364588	--	19
2007	38435573	3	35208703	7	3226870	56-	9
2008	61099829	59	56984326	62	4115503	27	7
2009	54119503	11	50886670	11	3232833	27-	6

المصدر : قوانين الموازنة الفيدرالية في العراق وبيانات وزارة المالية من خلال الجدول (1) والذي بين الموازنة التشغيلية التخطيطية و الموازنة التشغيلية الفعلية والانحرافات بينهما للفترة من 2006-2009 يتضح مايلي :-

ان نسبة التغير في الموازنة التخطيطية يتراوح بين 3% لسنة 2007 الى 59% لسنة 2008 ، وان نسبة التغير في الموازنة الفعلية يتراوح بين 7% لسنة 2007 الى 62% لسنة 2008 ، وان الانحرافات كانت بشكل مستمر على مدى السنوات المبحوثة بحيث كانت الموازنة التخطيطية اكثر من الموازنة الفعلية ، كانت نسبة الانحرافات تتراوح بين 6% لسنة 2009 الى 19% لسنة 2009 ، علما انها بدأت بالتناقص ولكنها مازالت موجودة في سنة 2009 بنسبة 6% في الموازنة التخطيطية ونسبة التغير في الانحرافات كانت تتراوح بين (-56%) لسنة 2007 و (27%) لسنة 2008 و (-27%) لسنة 2009 ، يتضح من النسب اعلاه ان هناك سوء تقدير واضح في مبالغ الموازنة التخطيطية على مستوى العراق ناتج من عدم استخدام التخطيط المالي بشكل سليم .

جدول (2)

الموازنة الاستثمارية للعراق المخططة والفعلية مليون دينار

السنة	الموازنة الاستثمارية التخطيطية	نسبة التغير %	الموازنة الاستثمارية الفعلية	نسبة التغير %	انحراف الموازنة التخطيطية عن الفعلية	نسبة التغير %	نسبة الانحراف عن الموازنة التخطيطية
2006	11477096	--	6520425	--	4956671	--	43
2007	15236265	33	8412466	29	6823799	38	45
2008	30584111	101	23321751	177	7262360	6	24
2009	15608694	49-	15919341	32-	(310647)	104	2-

المصدر : قوانين الموازنة الفيدرالية في العراق وبيانات وزارة المالية من خلال الجدول (2) والذي يوضح الموازنة الاستثمارية التخطيطية في العراق للسنوات 2006-2009 و الموازنة الاستثمارية الفعلية والانحرافات الناتجة بينهما يتضح لنا مايلي :-

ان نسبة التغير في الموازنة الاستثمارية التخطيطية يتراوح بين 33% لسنة 2007 الى (-49%) لسنة 2009 ، اما نسبة التغير للموازنة الاستثمارية الفعلية تتراوح نسبة التغير بين 29% لسنة 2007 و -32% لسنة 2009 ، وان الانحرافات بين الموازنة الاستثمارية التخطيطية عن الفعلية كانت موجبة تتراوح بين 24% لسنة 2008 و اعلى نسبة انحراف كانت 45 % للسنة 2007 وسلبية (-2%) لسنة 2009 ، اما نسبة التغير في مبالغ الانحرافات فكانت تتراوح بين 6% لسنة 2008 الى 104 % 2009 وهذا ناتج عن اهمال واضح للتخطيط المالي في الموازنة الاستثمارية التخطيطية بالرغم من اهميتها وكان من الافضل شمولها لاكثر من سنة مالية .

جدول (3)

اجمالي النفقات للعراق المخططة والفعلية مليون دينار

السنة	اجمالي النفقات المخططة	نسبة التغير %	اجمالي النفقات الفعلية	نسبة التغير %	انحراف النفقات المخططة عن الفعلية	نسبة التغير %	نسبة الانحراف عن النفقات المخططة
2006	50963161	--	38641902	--	12321259	--	24
2007	53671838	5	43621169	13	10050669	18	9
2008	91683940	71	80306077	84	11377863	13	12
2009	69728197	24-	66806012	17-	2922185		4

المصدر : قوانين الموازنة الفيدرالية في العراق وبيانات وزارة المالية من خلال الجدول (3) الذي يبين اجمالي النفقات المخططة للعراق والذي يشمل مجموع الموازنات التشغيلية والاستثمارية للفترة من 2006 الى 2009 مع الانفاق الفعلي والانحرافات بينها يتضح لنا ما يلي :-

ان نسبة التغير في اجمالي النفقات المخططة كان يتراوح بين 5% لسنة 2007 الى -24% لسنة 2009 واعلى نسبة تغير كانت 71% لسنة 2008 ، اما نسب التغير لاجمالي النفقات الفعلية فكان يتراوح بين 84% لسنة 2007 وهي اعلى نسبة تغير و-17% لسنة 2009 ، اما بالنسبة للانحرافات بين اجمالي النفقات في العراق بين الموازنة المخططة والفعلية فكانت الانحرافات موجبة دائماً لجميع السنوات وقد سجلت اقل نسبة للانحرافات 4% لسنة 2009 واعلى نسبة 24% لسنة 2006 ، كانت الانحرافات متذبذبة بين سنة واخرى مما يدل على عدم استخدام مبادئ التخطيط المالي بشكل سليم ، ويعزي الباحث جزء من الانحرافات الموجبة لسنة 2006 سببها الازمة الطائفية التي كانت تمر بالعراق وعدم امكانية تنفيذ المشاريع الاستثمارية في حينه.

جدول (4)

مؤشرات الفساد مليون دينار

السنة	عدد الاخبار	نسبة التغير %	عدد الدعاوى	نسبة التغير %	عدد المحكومين	نسبة التغير %	عدد المشمولين بوقف الاجراءات مادة 36 ب	نسبة التغير %
2006	2780	--	2124	--	103	--	5	--
2007	4993	80	3151	48	196	90	132	2540
2008	5031	1	3027	42	97	50-	70	47-
2009	7797	55	7013	132	296	205	54	23-

المصدر : التقارير السنوية الصادرة عن هيئة النزاهة الجدول من اعداد الباحث من خلال الجدول (4) والذي يبين فيه مؤشرات الفساد في العراق للفترة من 2006-2009 يتضح مايلي :-

ان عدد الاخبار كانت في تزايد وتتراوح نسب التغير في عدد الاخبارات بين 80% لسنة 2007 وبعده الاخبارات (4993) و 1% لسنة 2008 وبعده الاخبارات 5031 علما ان الزيادات كانت مستمرة خلال سنوات البحث، اما نسب التغير باعداد الدعاوى فكان يتراوح بين 42% لسنة 2008 وبعده دعاوي (3027) ونسبة تغير 132% لسنة 2009 وبعده دعاوي (7013) ، وان الزيادات كانت تتصاعد خلال السنوات المبحوثة، اما نسب التغير لعدد المحكومين فكان يتراوح بين (-50%) لسنة 2008 فقد بلغ (97) و 205% لسنة 2009 وبلغ (296) محكوم، وكان التذبذب لسنة 2008 بسبب صدور قرار رقم (19) لسنة 2008 وشمول المحكومين

بالاعفاء، اما عدد المشمولين بوقف الاجراءات ضمن مادة 36/ب فقد كانت نسب التغير بين (-) 47% لسنة 2008 و(-23%) لسنة 2009 ويعزي الباحث سبب الانخفاض لصدور قرار رقم (19) لسنة 2008 وشمول المخالفين بالعفو ، واعلى نسبة بلغت (2450%) لسنة 2007 وبعدها (132) شخص.

جدول (5)

المشمولين بقرار 19 لسنة 2008

السنة	عدد المشمولين	نسبة التغير %	المبلغ المشمول مليار دينار	نسبة التغير %
2008	2772	--	125	--
2009	498	-82	193	54

من خلال الجدول (5) والذي يوضح عدد المشمولين بقرار رقم 19 لسنة 2008 والمبالغ المشمولة بالعفو وكما يأتي:

كان عدد المشمولين لسنة 2008 (2772) شخص ومبلغ (125) مليار دينار اما لسنة 2009 فكان عدد المشمولين (298) شخص ونسبة تغير 820% اما المبلغ المشمول بالعفو فكان (193) مليار دينار ونسبة تغير 54% عن سنة 2008 وبإري الباحث هذا القرار وكذلك المادة 36/ب كانت مساعدة في زيادة الفساد المالي و الاداري في العراق وكان الاجدر عند شمول الاشخاص بالعفو ان لا يكون الشمول للمبالغ التي بحوزتهم وانما يجب ان يعيدوا ما بذمتهم لبراء ذمتهم من اموال الدولة وبعدها يتم اطلاق سراحهم .

جدول (6)

بيانات الارتباط الاحصائية لمتغيرات البحث

	عدد الاخبارات	عدد الدعاوى	عدد المحكومين	المشمولين بوقف الاجراءات
الموازنة التشغيلية التخطيطية	0.907 *	0.975**	0.858	0.457
الموازنة الاستثمارية التخطيطية	0.875	0.911*	0.900*	0.785
اجمالي النفقات التخطيطية	0.925*	0.985*	0.902*	0.589

تم اعداد الجدول من قبل الباحث باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS

من خلال الجدول (6) الذي يوضح البيانات الاحصائية لعلاقة الارتباط لاحظنا ما يلي :-
ان علاقة الارتباط بين متغير الموازنة التشغيلية والتخطيطية وبين متغيرات الفساد وهي عدد الاخبارات حيث توجد علاقة ارتباط قوية تبلغ (0.907) وهي علاقة معنوية بنسبة (0.05) ،
اما علاقة الموازنة التشغيلية والتخطيطية وعدد الدعاوى فانه توجد علاقة ارتباط معنوية بنسبة (0.975) وبمستوى معنوية (0.01)، وان العلاقة بين الموازنة التشغيلية والتخطيطية وبين عدد المحكومين علاقة ارتباط غير معنوية بنسبة (0.858) .
فيما كانت علاقة متغير الموازنة الاستثمارية والتخطيطية وبين متغيرات الفساد فهي انه توجد علاقة ارتباط غير معنوية بينها وبين عدد الاخبارات وبنسبة (0.875) بينما كانت العلاقة معنوية بين الموازنة الاستثمارية والتخطيطية وعدد الدعاوى بلغت (0.911) ومستوى معنوية (0.05) ، وكانت العلاقة بين الموازنة الاستثمارية والتخطيطية وبين متغير المحكومين علاقة ارتباط معنوية بنسبة (0.900) وبمستوى معنوية (0.01) .

اما بالنسبة لمتغير اجمالي النفقات التخطيطية مع متغيرات الفساد فكانت معنوية مع عدد الاخبارات حيث بلغت علاقة الارتباط قيمة (925) وبنسبة معنوية (0,05) بينما كانت علاقة الارتباط مع عدد الدعاوي معنوية بنسبة (0,985) وبمستوى معنوي (0,05)، وبين اجمالي النفقات التخطيطية وبين متغير عدد المحكومين فكانت علاقة ارتباط معنوية بقيمة (0,902) وبمستوى معنوي (0,05) اما بالنسبة لمتغير الشمول بوقف الاجراءات فكانت علاقة الارتباط بسيطة وغير معنوية بنسبة (0,407) .

المبحث الرابع-الاستنتاجات والتوصيات :

يتناول المبحث عدد من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها وكما يأتي:

اولا-الاستنتاجات:

- 1-ظهرت إنحرافات كبيرة بين الموازنة التشغيلية التخطيطية والانفاق الفعلي خلال الفترة المبحوثة وكان يتراوح بين 6% الى 19% وهذا يبين عدم دقة الاسعار المقدرة لفقرات الموازنة التشغيلية اضافة الى عدم وجود التغذية العكسية .
- 2-ظهر إنحراف كبير بين الموازنة الاستثمارية التخطيطية و الانفاق الفعلي للفترة المبحوثة وبانحرافات تراوحت بين -2% الى 45% مما يدل على عدم صحة التقديرات للموازنة التخطيطية او عدم قدرة الاجهزة التنفيذية على تنفيذ الخطة الاستثمارية بشكل فعال .
- 3-ظهر إختلاف بين الانفاق الحكومي التخطيطي في العراق وبين الانفاق الفعلي وكانت الانحرافات تتراوح بين 4% الى 24% مما يوضح عدم تقيد الجهات المالية باسلوب تخطيط المالي السليم مما ولد هذه الانحرافات .
- 4-كانت مؤشرات الفساد عالية والمبالغ المتحققة منه مرتفعة مما يوضح ان المعالجات الادارية و القانونية لم تكن كافية و فعالة للحد من هذه الظاهرة وخصوصا مع وجود المادة 36/ب وشمول المحالين بتهم الفساد بقرار العفو رقم 19 سنة 2008 واعفائهم من المبالغ المترتبة بذمتهم مما تسبب بهدر الاموال بدون اي مسوغ .
- 5-من خلال علاقات الارتباط بين متغيري البحث تم اثبات وقبول فرضيتي البحث.

ثانيا-التوصيات:

- 1- ضرورة عدم المبالغة بالأسعار واستخدام نظام التغذية العكسية من خلال ايجاد اسباب هذه الانحرافات ومعالجتها .
 - 2- ضرورة اعداد خطط استثمارية لمدة تتراوح من 3-5 سنوات حسب طبيعة الاستثمارات كونها تحتاج لفترة طويلة للانجاز اضافة الى تسهيل اساليب انجاز العمل بدون تعقيدات واستخدام التغذية العكسية لمعالجة اسباب الانحرافات .
 - 3- ضرورة ادخال القائمين على تخطيط الموازنات التشغيلية والاستثمارية بدورات خاصة في التخطيط المالي لضمان استخدام مبادئه بشكل امثل وترجمتها الى مخرجات تساعد في بناء وتطوير العراق وتوجيه الاموال الناتجة عن الانحرافات لمشاريع اخرى تخدم البلد.
 - 4- دراسة ظاهرة الفساد الاداري والمالي واعداد الدورات والسبل لمكافحة هذه الافة التي تدمر النفس البشرية ومنجزات العراق الجديد وتبطئ عملية التنمية من خلال دراسة قوانين حازمة واستعادة للاموال المختلسة من المختلسين ووضع الاليات التي تفعل الرقابة للقضاء على هذه الظاهرة.
- المصادر

اولا- القوانين والتقارير:

- 1- بيانات وزارة المالية للانفاق الفعلي من سنة 2006-2009
- 2- تقرير هيئة النزاهة من سنة 2006 لغاية سنة 2009

3- قانون العقوبات (111) لسنة 1969 .

4- قانون الموازنة الفيدرالية من سنة 2006 لغاية سنة 2009

ثانيا - الكتب العربية:

- 5- الجواهر ، كريمة علي كاظم ، (الرقابة المالية) ، دار الكتب للطباعة والنشر ، الموصل ، 1999 .
- 6- الحمداني ، محمد صالح عطية ، (الفساد الاداري ماهيته وعلاجه في الفكر الاسلامي) ، مركز البحوث والدراسات الاسلامية ، بغداد ، 2007 .
- 7- الذهبي ، جاسم محمد ، (الفساد الاداري في العراق تكلفته الاقتصادية والاجتماعية) ، جامعة بغداد ، 2005 .
- 8- الراوي ، حكمت احمد ، (نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة) ، الرياض ، 1999 .
- 9- الصراف ، انور حسين ، (الموازنات التخطيطية ودورها في رقابة وتقويم الاداء) ، دار النهضة ، بغداد ، 1988 .
- 10- العامري ، سعود جايد - والصياح ، عبد الستار مصطفى ، (الادارة المالية - اطر نظرية وحالات عملية) ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2003 .
- 11- العامري ، د.صالح مهدي و الغالبي، د.طاهر محسن، الادارة والاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2008 .
- 12- عبد الله ، خالد امين ، (الرقابة الداخلية) ، الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية ، عمان ، 2007 .
- 13- عبد الله ، خالد امين ، (علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية) ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2004 .
- 14- فتوح، محمود و عبد الكريم، عمر، الادارة المالية ، ج 1 ، شعاع للنشر والعلوم ، سوريا، 2010 .
- 15- فتوح، محمود و عبد الكريم، عمر، الادارة المالية ، ج 2 ، شعاع للنشر والعلوم ، سوريا، 2010 .
- 16- اليوسف ، جمال والحموي، فوز، الادارة المالية، جامعة دمشق، 2010 .

ثالثا - الرسائل والبحوث:

- 17- الموسوي ، الهام عطا ، (دور الرقابة المالية في الحد من ظاهرة الفساد الاداري) ، المحاسبة القانونية ، المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية / جامعة بغداد ، 2005 .
- رابعا : المجلات والدوريات:
- 18- صالح ، مظهر محمد ، (فساد اداري في ظل نظام العولمة بين التزييف الاكاديمي والتطبيقات الدولية الضالة) ، مجلة الحكمة ، العدد الاول ، 1999 .
 - 19- العنزي ، سعد حمود ، (الفساد الاداري والتنمية) ، مجلة بحوث مستقبلية ، العدد السادس ، كلية الحداثة الجامعة ، مجلة نصف سنوية ، 2002 .

خامسا - مصادر الانترنت:

- 20- طه ، خالد عيسى ، (الفساد الاداري في ظل المحاصصة) ، الحوار المتمدن ، العدد 1457 ، 2006 .
- 21- النعيمي ، علي ، (الفساد الاداري والقانوني في العراق) ، الحوار المتمدن ، العدد 2219 ، 2008 .