

الموازنة الجارية المفروضة وانعكاساتها على العمل المحاسبي المالي / دراسة حالة لقسم الشؤون المالية ، جامعة الموصل لسنة 2018

The Imposed Current Budget and its Implications for Financial Accounting work / case study of the Department of Financial Affairs, Mosul University for the year 2018

م.م.مروان وحيد عبدالحميد	م.م.امير حازم عبد الرحمن	م.م.حسن صالح يوسف البجاري
Marwan W. Abdalhmeed	Ameer H .Abdulrahman	Hasan Saleh Yousif
وزارة التجارة	كلية الإدارة والاقتصاد	كلية الإدارة والاقتصاد
الشركة العامة لتجارة المواد الانشائية	جامعة الموصل	جامعة الموصل
animarwantop@gmail.com	edu.iqamer_hazem@uomosul.edu	hassan198310@yahoo.com

تاريخ استلام البحث 2020/ 10 / 28 تاريخ قبول النشر 2020/12 /31 تاريخ النشر 2021/8 / 5

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى تحديد أهم معوقات ومشاكل الموازنة المفروضة من قبل وزارة المالية وماهي المشاكل التي واجهت قسم الشؤون المالية في جامعة الموصل من خلال الأسلوب المتبع، وقد تمثلت عينة الدراسة التخصيصات المالية المعتمدة من قبل وزارة المالية لسنة 2018، اما اهم الإجراءات المتبعة للدراسة هي تحليل جزء من التخصيصات المعتمدة والمصروفات، بالاعتماد على الخبرة العملية للباحثين في قسم الشؤون المالية، واطهرت نتائج الدراسة ان الاسلوب المتبع في فرض الموازنة الجارية سبب حدوث انحرافات اثناء التنفيذ قبل صدور الموازنة المصادق عليها، وقد اُختتمت الدراسة بتوصيات أهمها اعداد الموازنة الجارية من قبل الجامعة وفق أسلوب علمي وبمشاركة جميع الكليات .

الكلمات المفتاحية: الموازنة الجارية، الموازنة المفروضة، التخصيصات

Abstract

This Study Aimed to Identify the most Important Budget Constraints and Problems Imposed by the Ministry of Finance and what are the Problems that Faced the Financial Affairs Department at the University of Mosul through the Method used. Part of the Approved Allocations and Expenditures, Depending on the Practical Experience of Researchers in the Financial Affairs Department, and the Results of this Study Showed that the Method Used to Impose the Current Budget Caused Deviations During Implementation Before the Approved Budget was Issued, and the Study was Concluded with Recommendations, the most Important of which is the Preparation of the Current Budget by the University According to a Scientific Method and With the Participation of all Colleges

Keywords: Current Budget, Imposed Budget, Allocations.

المقدمة : Introduction

ان الموازنة الجارية في الجامعة تُعتبر احد الوسائل المالية الفعالة والاساسية في تحقيق الانجازات والأهداف التي تطمح الجامعة إلى تحقيقها، وذلك لأن الموازنة تُعتبر المورد الرئيسي للمال ويتم تمويلها من قبل وزارة المالية، وبما ان الجامعة مؤسسة خدمية هدفها الارتقاء بمنتسبيها وملاكاتها وتزويد المجتمع بكوادر قادرة على خدمته في كافة مفاصله، لذا تم دراسة الموازنة الجارية المفروضة بسبب الصعوبات التي واجهت قسم الشؤون المالية والمتمثلة بقلّة التخصيصات وفرضها من قبل وزارة المالية الذي ادى بدوره الى صعوبة في تحقيق الجامعة اهدافها التي تسعى اليها ، و هدفَ البحث الى كيفية تطوير العملية التعليمية وتحقيق الجامعة الى هدفها الاسمي الذي يشمل تطوير وبناء القدرات والمهارات البشرية في ظل قلة التخصيصات والموازنة المفروضة ، وتم تقسيم البحث الى ثلاثة مباحث كان المبحث الأول يتمثل بمنهجية البحث اما المبحث الثاني فقد تم التطرق من خلاله الى الاطار النظري، وتم تحليل النتائج في المبحث الثالث، ثم تم الوصول الى مجموعة من النتائج والتوصيات التي اذا ما تم الاخذ بها سوف تعمل على حل المشاكل التي تواجه قسم الشؤون المالية في جامعة الموصل .

المبحث الأول : منهجية البحث

مشكلة البحث : Research problem

تمثلت مشكلة البحث من خلال الموازنة الجارية المفروضة من قبل وزارة المالية، حيث سبب اسلوب فرض التخصيصات المالية على الجامعة من قبل وزارة المالية العديد من الصعوبات التي واجهت قسم الشؤون المالية في جامعة الموصل خصوصاً بقلّة التخصيصات اثناء تنفيذ الموازنة مما ادى الى صعوبة تحقيق الجامعة لاهدافها ، حيث كانت الموازنة الجارية في الأعوام قبل احداث 2014 يتم اعدادها من خلال اللجان المشكلة في رئاسة الجامعة قسم الشؤون المالية شعبة الموازنة الجارية ، وبعد اعدادها وتوحيدها يتم مناقشتها في وزارة المالية وبعدها يتم المصادقة عليها، اما في الأعوام ،2016،2017،2018، اتبعت وزارة المالية أسلوب اعداد الموازنة من قبلها وارسالها الى الجامعات دون الرجوع الى الجامعة مما واجه قسم الشؤون المالية مشاكل مالية في التطبيق واثناء التنفيذ ومن هنا يمكن اثاره الأسئلة التالية الخاصة بمشكلة البحث :

1. هل يتم تحقيق اهداف الموازنة الجارية من خلال الأسلوب المتبع في فرض الموازنة من قبل وزارة المالية ؟
2. هل يتوافق الأسلوب المتبع في فرض الموازنة الجارية مع التعليمات الصادرة ؟
3. هل يضمن الأسلوب المتبع في فرض الموازنة الجارية بعدم حدوث انحرافات اثناء التنفيذ؟
4. هل تمنح الموازنة الجارية المفروضة قدرة للجامعة من تحقيق افاق التعاون مع المؤسسات المحلية والدولية ؟
5. هل تُمكن الموازنة المفروضة الجامعة على تطوير وبناء القدرات والمهارات البشرية (الأساتذة ، الموظفين ، الطلاب)؟
6. هل يضمن الأسلوب المتبع في فرض الموازنة الجارية على تسديد كافة المستحقات المالية لمنتسبي الجامعة؟

اهمية البحث Research Importance

تأتي أهمية البحث من خلال الالهمية التي تحضى بها الموازنة العامة للدولة كمصدر من مصادر التمويل في الجامعة والدور الاساسي والمهم الذي تؤديه الموازنة الجارية في الجامعة حيث تُعتبر الموازنة أداة الرقابة المركزية للمال العام

وتلعب دوراً رئيساً بارزاً في تنفيذ الاهداف العامة للجامعة من خلال توفير الاموال والتخصيصات للكليات والتشكيلات التابعة للجامعة كافة وتعتبر شعبة الموازنة الجارية حلقة الوصل بين الجهات الرقابية ووزارة التعليم العالي ووزارة المالية والكليات التابعة للجامعة وهي المسؤولة عن مراقبة التخصيصات المالية وبالتالي مسؤولة عن اعداد الحسابات الختامية للسنة المالية .

اهداف البحث : Research Aims هدف البحث الى تحديد اهم الجوانب التي يمكن ان تؤثر على العمل المحاسبي من خلال تطبيق أسلوب الموازنة المفروضة وتم تحديدها بالنقاط التالية :

1. الوقوف على اهم الجوانب الإيجابية والسلبية للموازنة المفروضة من قبل وزارة المالية .
2. التعرف على اهم المشاكل المالية التي واجهت الجامعة من خلال الأسلوب المتبع .
3. مدى تطابق التخصيصات المعتمدة من قبل وزارة المالية مع السيولة النقدية التي يتم منحها للجامعة شهرياً وذلك غالباً ما تعاد بعض التخصيصات المالية الى وزارة المالية بسبب عدم توفر السيولة النقدية وبالتالي لايمكن صرف التخصيص المالي.

فرضية البحث: Research Assumes

من خلال مشكلة البحث وأهدافه وأهميته تم صياغة الفرضيات على النحو التالي:

1. تُحقق الموازنة الجارية أهداف الجامعة من خلال الأسلوب المتبع في فرض الموازنة من قبل وزارة المالية .
2. يتوافق الأسلوب المتبع في فرض الموازنة الجارية مع التعليمات الصادرة .
3. يضمن الأسلوب المتبع في فرض الموازنة الجارية في عدم حدوث انحرافات اثناء التنفيذ.
4. يتم تسديد كافة استحقاقات منتسبي الجامعة من خلال الأسلوب المتبع في فرض الموازنة الجارية.

حدود البحث: Search limits اشتملت حدود البحث المكانية على رئاسة جامعة الموصل قسم الشؤون المالية شعبة الموازنة الجارية ، اما حدود البحث الزمانية فتمثلت في التخصيصات المعتمدة من قبل وزارة المالية لسنة 2018.

أساليب جمع البيانات: Methods of Data Collection

الجانب النظري : تم اغناء البحث في الجانب النظري على اهم اسهامات الباحثين والكتّاب والاكاديميين والتي تم جمعها عن طريق المجالات العلمية العالمية الأجنبية والعربية من خلال احدث مصادر الكتب الأجنبية والعربية .
اما الجانب التطبيقي: فقد اعتمد الباحثين على ترميز هيكل حسابات تصنيف الدليل المحاسبي لبند المصاريف وميزان المراجعة لسنة 2007 المتوافق مع GFS ، واهم التخصيصات المالية المعتمدة من قبل وزارة المالية لسنة 2018.

المبحث الثاني : الاطار النظري

The Concept of the General Budget: مفهوم الموازنة العامة للدولة

عُرُفت الموازنة تعاريف مختلفة ، إذ ارتبطت تلك التعاريف إلى حد كبير بطبيعة الدور والوظيفة التي يُراد للموازنة أن تؤديها وتبعاً للتطور السياسي والاقتصادي والاجتماعي الذي يمر به المجتمع (الطائي، داؤد، 2016 : 150)، وتتكون الموازنة العامة للدولة من جانبين الاول النفقات العامة التي تستخدمها الدولة في نشاطها لتحقيق اهداف المجتمع والجانب الاخر الإيرادات العامة ومصادرها المختلفة لتمويل نشاط الدولة ومن اهم خصائص الموازنة العامة للدولة هي تقدير النفقات العامة والإيرادات العامة للدولة لفترة قادمة ويعتمد هذا التقدير من قبل الجهات التشريعية(كريم ، فرج ،

2019: 4)، ويمكن النظر إلى الموازنة العامة للدولة بأنها الأداة الفعالة للتنسيق بين الامانات والدوائر والمصالح الموجودة داخل الدولة بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحسين أداء الخدمات التي تقدمها الدولة (عبدالله وحسين، 2018: 283)، وتم تعريف الموازنة من قبل الاتحاد العالمي لمشاركة المواطنين "هي وثيقة تحيل الخطط مالا- المال الذي ينبغي انفاقه لتنفيذ الأنشطة التي خططت لها النفقات، والمال الذي ينبغي انتاجه لتغطية تكاليف انجاز العمل (المدخول)، فالموازنة هي تقدير او تخمين قائم على معلومات ثابتة ، عما تحتاج اليه نقدياً لإنجاز عملك " (الاتحاد العالمي ، 2020: 6).

وتُعرّف الموازنة العامة Public Budget، بأنها تقدير مفصل ومعتمد للنفقات والإيرادات العامة، عن فترة مالية مستقبلية، غالباً ما تكون سنة" ويتبين أن الموازنة العامة للدولة، تستند إلى عنصرين أساسيين، هما التقدير والاعتماد فبالنسبة إلى التقدير، فإنه يتمثل في تقدير أرقام الإيرادات العامة التي يُنتظر أن تحصل عليها السلطة التنفيذية، وكذلك النفقات العامة التي يُنتظر أن تنفقها لإشباع الحاجات العامة للمجتمع، وذلك خلال فترة مالية مستقبلية، غالباً ما تكون سنة، أما بالنسبة إلى الاعتماد، فيقصد به حق السلطة التشريعية واختصاصها، في البلاد الديمقراطية، في الموافقة على توقعات السلطة التنفيذية، من إيرادات عامة ونفقات عامة. وعلى هذا الأساس، فإن الموازنة العامة تظل مجرد مشروع موازنة، حتى تُعتمد من السلطة التشريعية، (القرأ ، 2020: 3) .

اساليب اعداد الموازنة: Methods of Preparing the Budget:

الاسلوب التقليدي (موازنة البنود): الأسلوب التقليدي في إعداد الموازنة ، يعتبر ضمان أن التخصيصات المصروفة قد حققت أهدافها ، ويركز الأسلوب التقليدي على عملية الحصول على الأموال دون النتائج ، ولعل عدم تركيز هذا الأسلوب على نتائج الأداء ناشئ عن أن هذا الأسلوب يعتمد على وسائل وأدوات غير علمية عند تقدير الحاجة للأموال، وان الأدوات الرقابية لهذا الاسلوب محدودة ومتمثلة في عدم تجاوز التخصيصات المقدره في الموازنة، أو عدم الإنفاق على اية مجالات ليس لها تخصيصات وبالتالي يمتاز هذا الأسلوب بالجمود، ويمنع القيادات الإدارية التنفيذية الحكومية من الإبداع ، (حريجة واخرون ، 2019: 396).

الموازنة على الاساس الصفري: تنطلق فكرة الموازنة الصفرية من مبدأ وجوب اجراء مراجعة وتقييم شاملين لجميع البرامج والمشاريع التي تنفذها الأجهزة الحكومية، وتتطلب ان يقدم المدير الإداري المبررات، والدراسات التي تدعم برامجه القديمة وكانها برامج جديدة، مبنئة من نقطة الصفر،(حسين وهادي ، 2015: 345).

موازنة التخطيط والبرمجة : نشأ هذا الاسلوب بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة و قام بعض المحللين في مؤسسة (RAND) الامريكية بإقتراح هذا الاسلوب والعمل به كونه وسيلة في فهم المشاكل المتعلقة بالدفاع الوطني أو الأمن الوطني، بعدها تبنت وزارة الدفاع الأمريكية هذا النظام عام 1962 لتطوير نشاطات التخطيط والمراقبة، وفي عام 1965 أمر الرئيس جونسون بتطبيقه في الولايات المتحدة الأمريكية، وفي عام 1966 تم تطبيقه فعلاً ،(محمد واخرون ، 2019: 4) ،

موازنة البرامج والأداء : تعتبر موازنة البرامج والاداء وسيلة من الوسائل التي تعتمدها الدولة لتحقيق الاصلاح الاداري والمالي ولاسيما ان غالبية الدول تعاني من الفساد المستشري بمواجهة ندرة الموارد المالية ومن ابرز العوامل التي دعت

الى تطبيق موازنة البرامج والاداء هي الندرة المتزايدة للموارد المالية وكلما اصبحت الموارد نادرة اصبحت الضرورة الى معرفة سبل أنفاق هذه الموارد ، وكذلك غياب عنصر التخطيط في موازنة الاعتمادات حيث ظهرت الحاجة الى خطط بعيدة المدى التي تليها موازنة البرامج والاداء، (الفهد ، واخرون ، 2017 : 440) .

خصائص الموازنة العامة: Characteristics of the General Budget:

1. إن الموازنة العامة عبارة عن برنامج تنفيذي قصير الأمد (سنة على الأغلب)، فالموازنة تتضمن برنامجاً مالياً تفصيلياً مقترحاً لمشاريع الحكومة وبرامجها، ووسائل التمويل المتاحة على شكل أرقام تقديرية للإيرادات والنفقات.
2. يتم إعداد الموازنة العامة لفترة قادمة هي في الغالب سنة، وقد تتطابق سنة الدولة المالية مع السنة الميلادية.
3. قد تتداخل السنة المالية للدولة مع سنتين زمنيتين مختلفتين كبريطانيا مثلاً، حيث تبدأ السنة المالية في الأول من الشهر الرابع وتنتهي بنهاية الشهر الثالث من السنة التالية، وتمثل هذه السنة الفترة المحاسبية التي يتم إعداد التقارير المحاسبية عنها .
4. إن موازنة الدولة هي إحدى وسائل الرقابة على أنشطة الدولة المختلفة، فهي تيسر عملية الإشراف والرقابة على النشاط الحكومي على جميع المستويات، وتحقيقاً لهذا المطلب فلا بد من عرض الموازنة على السلطة التشريعية لاعتمادها، والمصادقة عليها، وإلا بقيت مجرد مشروع موازنة.
5. تعتبر الموازنة أداة لاتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف العامة، ووسائل تحقيقها (البرامج)، فهي الأداة التي تنفذ بواسطتها البرامج الحكومية خلال السنة المقبلة، (دايش، 2018).
6. تنفيذها بأذن من السلطة العليا.
7. دورها تدخلية لا تكتفي بالمراقبة .
8. توازنها مرتبط بسلامة النشاط الاقتصادي والاجتماعي للدولة .
9. أهدافها واسعة، اضافة اهداف جديدة الى اهدافها التقليدية كتحقيق الرفاهية الاجتماعية وإدارة المشاريع الاقتصادية منفردة بذلك او متعاونة مع القطاع الخاص ، (عبد الرضا ، 2018).

مفهوم الموازنة الجارية : وهي الموازنة التي يتم إعدادها لأغراض تمويل الإنفاق الجاري الحكومي، وتستهدف تقديم الخدمات المتنوعة لتنظيم النشاط الاقتصادي والاجتماعي والمحافظة على كيان المجتمع، مثل خدمات الدفاع والأمن والعدل والتعليم والخدمات الثقافية والاجتماعية والخدمات العامة، وما ينفق في مجالات الأبحاث العلمية، فإن هذه النفقات بمجموعها تمثل استهلاكاً للسلع والخدمات أي ما يسمى الاستهلاك الحكومي، (عبد الرضا، 2013)، وتم تعريفها من قبل قانون الادارة المالية والدين العام رقم (95) لسنة 2004 (هي النفقات الغير راسمالية كالرواتب ونفقات الحصول على التجهيزات والخدمات والوقود)، وان الموازنة الجارية تتضمن النفقات والاييرادات الجارية للوحدات الحكومية الخدمية ذات الصفة المتكررة اي تلك النفقات التي تخصص للوحدات الحكومية لتتمكن من القيام باعمالها المكلفة بها (مرداو ، هاشم ، 2016 : 139) وللموازنة الجارية تقسيمات متعددة من اجل توفير البيانات التي تطلبها الجهات الرقابية والجهات ذات الاهتمام بالموازنة الجارية بشأن اتخاذ القرارات المناسبة واعداد الدراسات، (فرهود ، 2013 : 102) .

مراحل اعداد الموازنة العامة الاتحادية في العراق: أن عملية اعداد الموازنة العامة الاتحادية للدولة في العراق تمر باربعة مراحل رئيسية وتتمثل بالتالي :

1. مرحلة التحضير والاعداد : تتولى السلطة التنفيذية مسؤولية اعداد الموازنة العامة الاتحادية للدولة، حيث تقوم كل وزارة باعداد التقديرات الخاصة بالايرادات والنفقات خلال السنة المالية لان هذه الجهات هي اقدر من غيرها على تحديد نفقاتها واياداتها، وبعد ذلك تقوم وزارة المالية بفحص التقديرات لكافة الوزارات وتقييمها، ومن ثم تقدم الموازنة العامة الاتحادية للدولة كمشروع واحد متكامل الى مجلس النواب العراقي ،(عبدالحليم ومحمود ، 2018: 105).
2. مرحلة الاعتماد : بعد الانتهاء من تقديرات النفقات والايرادات في الوزارات يتم جمع التقديرات ومناقشتها في كل وزارة ، ثم تحال الى وزارة المالية ليتم مناقشة هذه التقديرات في وزارة المالية من قبل المختصين ثم يتم جمعها وتوحيدها في موازنة واحدة وترفع كمشروع موازنة للسنة القادمة الى مجلس الوزراء لمناقشتها ومن بعدها تقدم الى السلطة التشريعية للمصادقة عليها ،(عبد ، 2018 : 115).
3. مرحلة التنفيذ: هي المدة التي تبدأ من مصادقة مجلس النواب على مشروع قانون الموازنة، اذ تقوم وزارة المالية باصدار التعليمات الخاصة بتنفيذ الموازنة العامة وتبين في التعليمات صلاحيات الوزراء بالصرف على الامور المالية واجراءات وصلاحيات المناقلة بين ابواب الموازنة بغية تسهيل عمل دوائر الدولة خلال السنة المالية ،وتنتهي هذه المرحلة بغلق الحسابات واعداد الحسابات الختامية للسنة المنتهية (الخفاجي، 2013: 34)، بعد اقرار السلطة التشريعية على الموازنة العامة تصبح قانوناً واجب التنفيذ للسنة المالية المعدة عنها ويتم تحصيل الايرادات وايداعها في الخزينة العامة ، وقيام الوحدات الحكومية بالإتفاق العام بحدود الاعتمادات المخصصة لها وفق للوائح والتعليمات المالية المنظمة لعمليات الصرف وتحصيل الاموال العامة (جعيلو ، 2019: 260).
4. مرحلة الرقابة : تهدف هذه المرحلة الرقابة على تنفيذ الموازنة الى التحقق من سلامة وصحة العمليات التي تقوم بها الوحدات الحكومية ومدى التزامها بالقوانين والانظمة والتعليمات عند تنفيذ الموازنة،(جعيلو ، 2019: 261).

مفهوم الموازنة المفروضة: The Concept of Imposed Budget:

يُقصد بالموازنة المفروضة هي تتدفق المعلومات في اتجاه واحد من الأعلى إلى الأسفل (Top-Down Budgeting) أو (Authoritative)، وتكون الإدارة العليا هي الجهة المسؤولة عن إعداد الموازنة، مثل هذا الأسلوب لا يحتاج إلى وقت كبير لإعداد الموازنة لكنه لا يحظى بالمقبولية من قبل المستويات الادارية الوسطى والتنفيذية لأنه مفروض عليهم، وأحياناً يكون تقدير التخصيصات مبني على مستوى مثالي من قبل الإدارة العليا وليس على مستوى عملي من قبل المستوى التنفيذي ، والفرق بينهما أن المستوى العملي يمكن تحقيقه وهذا يشكل حافز ودافع لبذل أقصى جهد ممكن من قبل المستوى التنفيذي، بينما المستوى المثالي غالباً ما يكون مستحيل تحقيقه وهذا يسبب الإحباط للمستوى التنفيذي،(جودة ، ابو سردانة ، 2010)، وتم تعريف الموازنة المفروضة او الموازنة من الأعلى إلى أسفل من قبل Corporate Finance Institute ، هي العملية التي تقوم بها الإدارة العليا في اعداد الموازنة ثم فرضها على الادارة الوسطى للتنفيذ، حيث يتم إعدادها من قبل الإدارة العليا وفقاً للأهداف التي ترغب في تحقيقها في الفترة المالية القادمة (1: Corporate Finance Institute,2020)، وتم تعريف الموازنة المفروضة من قبل finance-lib هي الموازنة التي وضعتها الإدارة العليا بدون تدخل الإدارة الوسطى والتنفيذية او تدخل قليل، ثم يتم إبلاغ موظفي المستوى التنفيذي بأهداف ومحددات الموازنة التي تسعى الإدارة العليا لتحقيقها،(Finance-lib,2020:1) وتم تعريفها أيضاً هي الطريقة التي يقوم فيها المدراء بإعداد موازنات مؤسساتهم الخاصة، ثم تتم مراجعة هذه الموازنات من قبل المشرف العام على المؤسسة، ويتم حل المشكلات بالاتفاق المتبادل بين الادارات المختلفة العليا والوسطى والتنفيذية، (Accounting,details,2020:1) .

عملية اعداد الموازنة المفروضة: The Imposed Budgeting Process

- فيما يلي العمليات الأساسية التي تتبع عند إعداد الموازنة المفروضة: (Corporate finance institute,2020:1)
1. تحديد الهدف ، يتم اعداد الموازنة المفروضة من قبل الإدارة العليا بصياغة الأهداف العامة للسنة المالية القادمة، ويتم ذلك بناءً على الأداء السابق، وتُحدد الإدارة الأهداف بالاعتماد على الإيرادات والأرباح والنفقات ، والظروف الاقتصادية ، والتغييرات في التشريعات .
 2. المصادقة والموافقة، بعد إرسال مشروع مقترح الموازنة إلى الإدارة العليا تتم المصادقة والموافقة لتحديد التخصيصات للإدارات المختلفة ، ويستخدم المدير المالي السجلات السابقة للنفقات لإجراء التخصيصات للإدارات المختلفة الوسطى والتنفيذية.
 3. إعداد موازنات الأقسام وتحديد تخصيصاتها ، بعد قيام الإدارة العليا بتخصيص المخصصات للإدارات، يُطلب من مديري الإدارات الوسطى والتنفيذية إعداد موازنات تفصيلية ضمن حدود التخصيص .
 4. مراجعة الموازنات المُعدة من قبل الإدارات الوسطى والتنفيذية، بعد أن يُكمل مدراء الإدارات الوسطى والتنفيذية إعداد موازناتهم، يعيدونها إلى قسم الشؤون المالية للمراجعة، ويهتم مدير الشؤون المالية بمعرفة ما إذا كانت موازنات الأقسام تتماشى مع الهدف العام للإدارة العليا ام لا وإذا تضمنت الموازنة نفقات غير ضرورية ، فسوف يُعيد مدير المالية الموازنة للمراجعة. في بعض الأحيان ، تتجاوز موازنة القسم تخصيصاتها، إذا كان القسم لديه حالة ضرورية للصرف يقوم المدير المالي بزيادة تخصيصات الموازنة لتلك الإدارة مع تقليل موازنات الإدارات الأخرى لتحقيق التوازن في الموازنة الإجمالية.
 5. التخصيص الفعلي للموازنة ، بعد أن يَقتنع المدير المالي بأن الموازنة جاهزة للتنفيذ ، يتم تنفيذ الموازنة ومراقبتها ، وإجراء المقارنة بين الإيرادات والمصروفات الشهرية الفعلية لكل قسم مع الإيرادات والمصروفات المدرجة في الموازنة ، بعد ذلك يتم اعداد التقارير التي تظهر الانحرافات و تستخدم الإدارة العليا هذه التقارير لتحديد الإدارات ذات الأداء الجيد والسلبى في تحقيق الأهداف المحددة.

أيجابيات وسلبيات الموازنة المفروضة: Advantages And Disadvantages

أولاً : الايجابيات : Advantages :

1. تعمل الموازنة المفروضة على توفير الوقت للإدارة العليا بدلاً من إعداد الموازنة من الصفر .
2. الموازنة المفروضة تجعل الأقسام والإدارات في المستوى التنفيذي تدرك ما تسعى لتحقيقه الإدارة العليا من اهداف.
3. تعتبر الموازنة المفروضة طريقة سريعة لإعداد الموازنة وتساعد على التغلب على القضايا المشتركة بين الإدارة الوسطى والتنفيذية .
4. يركز هذا النوع من الموازنة على تحقيق النمو العام للمؤسسة.
5. عندما تعمل الإدارة العليا بإنشاء موازنتها الخاصة بها تعتبر الموازنة المفروضة منهجاً أقل مللاً وروتينياً.
6. تقلل من إمكانية الحصول على معلومات غير دقيقة بسبب نقص خبرة بعض موظفي المؤسسة في المستوى التنفيذي لان الاعداد يكون من قبل الإدارة العليا, (Expertsmind,2020:1).

ثانياً : السلبيات : Disadvantages:

1. عدم مشاركة الإدارة التنفيذية في عملية اعداد الموازنة تجعلهم لا يشعرون بدافع كبير لضمان نجاحهم وإنجاز مهامهم.
2. لا تمتلك الإدارة العليا الدراية الكافية بالعمليات اليومية للإدارات الوسطى والتنفيذية، فقد يضعون أهدافاً غير واقعية، وينتج عن ذلك أن الإدارة التنفيذية تجد صعوبة في تنفيذ الموازنة.
3. غالباً ما يؤدي هذا النوع من الموازنة إلى زيادة أو نقص في التخصيصات المرصدة مما يؤدي الى ظهور الانحرافات، (Efinancemanagement,2020 : 2).
4. يمكن أن ينشأ شعور لدى الإدارة الوسطى والتنفيذية بتطبيق الموازنة المفروضة على انها أداة عقابية.
5. قد يتلاشى الشعور بروح الفريق عند تطبيق الموازنة المفروضة.
6. من المتوقع ان يكون تحقيق أهداف وغايات المؤسسة محدوداً . (Expertsmind,2020:1).

مشاكل شائعة في الموازنة: Common Budget Problems:

1. سوء التخطيط اثناء اعداد الموازنة .
2. قصور الروابط بين السياسات العامة للدولة والموازنة اثناء الاعداد والتنفيذ .
3. سوء إدارة خزينة الدولة بالاعتماد على كوادر تفنقر الخبرة.
4. التلكؤ في مراقبة المصروفات وتكون المراقبة لاحقاً.
5. الافتقار الى الرقابة الصارمة مما يولد فارقاً مهماً بين الموازنة المقررة والموازنة المطبقة .
6. توثيق الموازنة غير المفضل والذي يفنقر الى المصادقية والتنظيم.
7. أنظمة محاسبية تقليدية وغير ملائمة. (البرلمان والموازنة،2020: 19)

قاعدة العلاقة بين الموازنة والاقتصاد : The Basis for the Relationship Between the Budget and the Economy

حدد الكاتب **Holcombe** إن معيار توازن الموازنة يحمل علامات واضحة على المجتمع لضبط التوازن بين الموازنة والاقتصاد والتي تتمثل بالتالي :

1. ضبط الإنفاق للحاجات الضرورية .
2. تخفيف الضرائب والاقتصار على السلع الكمالية .
3. الحفاظ على الفائض في الميزانية عندما يكون اجمالي الإيرادات اكبر من اجمالي الانفاق .
4. الحفاظ على الحد الأدنى من الاقتراض . (Holcombe,2013:p3).

المبحث الثالث : الجانب التحليلي

تضمن الجانب التحليلي للمبحث من خلال استعراض الجداول التي تخص (ميزان المراجعة ، وجدول المصروفات) الذي تم اعتماده من قبل وزارة المالية في توحيد حسابات الجامعة، وتم ادراج الجداول ادناه الخاصة بنسب الصرف والتخصيصات المالية كما موضح في التالي:

جدول رقم (1)

يوضح نسبة الصرف 1/ 12 شهر واحد على اثنا عشر من السنة المالية 2018 حسب تعليمات وزارة المالية قبل صدور الموازنة العامة للدولة للسنة التالية

ت	اسم الحساب	المصروفات الفعلية لسنة 2018	نسبة 12/1 الشهري من مصاريف سنة 2017	المبلغ المطلوب تخصيصه لعام 2018 ونسبة 12/1 السنوي	التخصيص المعتمد لسنة 2018
1	اللوازم الزراعية	9,408,000	784,000	9,408,000	985,053
2	صيانة التأسيسات المائية	37,398,750	3,116,563	37,398,750	13,680,830
3	صيانة التأسيسات الكهربائية	41,591,850	3,465,988	41,591,850	27,361,662
4	المسارح و لوازمها	592,500	49,375	592,500	522,754
5	اجور الامتحانات	122,477,540	10,206,462	122,477,540	123,495,393
6	القرطاسية	37,252,520	3,104,377	37,252,520	24,875,436
7	الات الطابعة	8,327,000	693,917	8,327,000	4,975,087
8	نفقات السفر / داخل	15,679,866	1,306,656	15,679,866	13,161,587
9	الاحتفالات	7,157,350	596,446	7,157,350	5,640,680
10	خدمات شبكة المعلومات	33,062,507	2,755,209	33,062,507	40,250,885
11	المؤتمرات و الندوات	9,974,515	831,210	9,974,515	8,802,268
12	الاجهزة	402,000	33,500	402,000	-

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على تخصيصات الموازنة لسنة 2018.

من خلال جدول رقم (1) اعلاه يمكن إيضاح الفقرات التي تضمنها من خلال الواقع التطبيقي التنفيذي، حيث بلغ مصروف سنة 2018 لفقرة (1) اللوازم الزراعية مبلغ قدره (9,408,000)، تسعة ملايين واربعمائة وثمانية الف دينار استناداً الى نسبة الصرف المقررة من قبل وزارة المالية أي يتم احتساب النسبة من خلال تقسيم المبلغ الإجمالي المصروف للسنة السابقة 2017 على عدد اشهر السنة المالية 12، وبلغ نسبة الصرف 12/1 الشهري مبلغ قدره (784,000) سبعمائة واربعة وثمانون الف دينار، اما ما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية لفقرة اللوازم الزراعية بلغت (985,053) تسعمائة وخمسة وثمانون الف وثلاثة وخمسون دينار ونرى ان المبلغ المخصص نسبته مايقارب (10%) من المبلغ المصروف فكيف يتم تعويض نسبة ال (90%) وبالنظر الى المبلغ المخصص يواجه قسم الشؤون المالية مشكلة تخصيص وصرف المبلغ لكليات ومراكز الجامعة كافة كون الحاجة الفعلية اكثر من المبلغ المخصص.

بلغ مصروف سنة 2018 للفقرة (2) صيانة التأسيسات المائية مبلغ قدره (37,398,750)، سبعة وثلاثون مليون وثلاثمائة وثمانية وتسعون ألف وسبعمائة وخمسون ديناراً، أما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (3,116,563) ثلاثة ملايين ومائة وستة عشر ألف وخمسمائة وثلاثة وستون ديناراً، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (13,680,830) ثلاثة عشر مليون وستمائة وثمانون ألف وثمانمائة وثلاثون ديناراً، ونرى ان المبلغ المخصص نسبته مايقارب (37%) من المبلغ المصروف حيث ان المبلغ المخصص والمصروف لا يفي ولا يغطي مصاريف وحاجة الجامعة الفعلية خصوصاً ان الجامعة تعرضت شبكاتها المائية لأضرار كبيرة نتيجة للعمليات الامنية .

وبلغ المصروف لسنة 2018 للفقرة (3) بند صيانة التأسيسات الكهربائية مبلغ قدره (41,591,850)، واحد واربعون مليون وخمسمائة وواحد وتسعون ألف وثمانمائة وخمسون ديناراً، أما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (3,465,988) ثلاثة ملايين واربعمائة وخمسة وستون ألف وتسعمائة وثمانية وثمانون ديناراً، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (27,361,662) سبعة وعشرون مليون وثلاثمائة وواحد وستون ألف وستمائة واثنان وستون ديناراً، ونرى ان المبلغ المخصص نسبته مايقارب (66%) من المبلغ المصروف حيث ان المبلغ المخصص والمصروف لا يغطي حاجة الجامعة الفعلية خصوصاً ان غالبية شبكات الجامعة الكهربائية تعرضت لأضرار كبيرة نتيجة للأحداث الامنية .

وبلغ المصروف لسنة 2018 للفقرة (4) بند المسارح و لوازمها مبلغ قدره (592,500)، خمسمائة واثنان وتسعون ألف وخمسمائة ديناراً، أما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (49,375) تسعة واربعون ألف وثلاثمائة وخمسة وسبعون ديناراً، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (522,754) خمسمائة واثنان وعشرون ألف وسبعمائة واربعة وخمسون ديناراً، ونرى ان المبلغ المخصص مايقارب نسبته (88%) من المبلغ المصروف حيث ان المبلغ المخصص لا يغطي المصاريف الفعلية لكلية الفنون الجميلة .

وبلغ المصروف لسنة 2018 للفقرة (5) بند اجور الامتحانات مبلغ قدره (122,477,540)، مائة واثنان وعشرون مليون واربعمائة وسبعة وسبعون ألف وخمسمائة واربعون ديناراً ، أما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (10,206,462) عشرة ملايين ومئتان وستة الف واربعمائة واثنان وستون ديناراً، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (123,495,393)، مائة وثلاثة وعشرون مليون واربعمائة وخمسة وتسعون ألف وثلاثمائة وتسعون ديناراً ، ونرى ان المبلغ المخصص مايقارب نسبته (101%) من المبلغ المصروف .

وبلغ المصروف لسنة 2018 للفقرة (6) بند القرطاسية مبلغ قدره (37,252,520)، سبعة وثلاثون مليون ومئتان واثنان وخمسون ألف وخمسمائة وعشرون ديناراً، أما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (3,104,377) ثلاثة ملايين ومائة واربعة الف وثلاثمائة وسبعة وسبعون ديناراً، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (24,875,436) اربعة وعشرون مليون وثمانمائة وخمسة وسبعون ألف واربعمائة وستة وثلاثون ديناراً، ونرى ان المبلغ المخصص نسبته مايقارب (67%) من المبلغ المصروف حيث ان المبلغ المخصص لا يغطي المصاريف الفعلية لكليات الجامعة وخصوصاً بند القرطاسية تعتمد الجامعة عليه اعتماداً كلياً في المسيرة العلمية .

أما مصروف سنة 2018 للفقرة (7) بند الألات الطابعة كان المبلغ قدره (8,327,000)، ثمانية ملايين وثلاثمائة وسبعة وعشرون ألف ديناراً، أما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (693,917) ستمائة وثلاثة وتسعون ألف وتسعمائة وسبعة عشر ديناراً، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (4,975,087) اربعة ملايين وتسعمائة وخمسة وسبعون ألف وسبعة وثمانون ديناراً، ونرى ان المبلغ المخصص مايقارب نسبته (60%) من

المبلغ المصروف حيث ان المبلغ المخصص لا يغطي المصاريف الفعلية وخصوصاً بند الطابعات لا يمكن لاي كلية الاستغناء عنها حيث تقدر اسعار الطابعات ما بين (100,000) مائة الف دينار لغاية (1000,000) مليون دينار للطابعة الواحدة حيث ان المبلغ المخصص لا يمكن ان يغطي لكلية واحدة .

اما فيما يتعلق بمصروف سنة 2018 للفقرة (8) بند نفقات السفر / داخل والتي تتعلق بمبالغ الايفاد لمنتسبي الجامعة كافة ، كان المبلغ قدره (15,679,866)، خمسة عشر مليون وستمائة وتسعة وسبعون الف وثمانمائة وستة وستون دينار، اما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (1,306,656) مليون وثلاثمائة وستة الف وستمائة وستة وخمسون دينار، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (13,161,587) ثلاثة عشر مليون ومائة وواحد وستون الف وخمسمائة وسبعة وثمانون دينار، ونرى ان المبلغ المخصص مايقارب نسبته (84%) من المبلغ المصروف حيث ان المبلغ المخصص وكذلك المصروف لا يغطي نفقات اجور الفندق واجور مخصصات الليلية لكافة منتسبي الجامعة الذين صدرت لهم اوامر جامعية بالسفر فكيف يتم مواجهة هذا التخصيص، حيث لا يمكن الاستغناء عن الايفادات الرسمية بأي طريقة من الطرق كون الجامعة لديها نشاطاتها الخاصة بها التي تستدعي ان تقوم بصرف مبالغ الايفاد لمنتسبيها وخصوصاً المؤتمرات والندوات والنشاطات الطلابية واللجان الجامعية التي تستدعيها الوزارة وكذلك صرف اجور المعتمد الرسمي للجامعة الذي يعمل على السفر الى دوائر الوزارة كافة في بغداد اسبوعياً بواقع مرتين لإيصال البريد الرسمي للجامعة .

اما بند الاحتفالات لسنة 2018 الفقرة (9) والتي تتعلق بكافات الاحتفالات الرسمية للجامعة الوطنية والدينية، كان المبلغ قدره (7,157,350)، سبعة ملايين ومائة وسبعة وخمسون الف وثلاثمائة وخمسون دينار، اما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (596,446) خمسمائة وستة وتسعون الف واربعمائة وستة واربعون دينار، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (5,640,680) خمسة ملايين وستمائة واربعون الف وستمائة وثمانون دينار، ونرى ان المبلغ المخصص مايقارب نسبته (79%) من المبلغ المصروف .

اما بند خدمات شبكة المعلومات الفقرة (10) الذي يخص خدمة الانترنت للجامعة كاملة لسنة 2018 كان المبلغ المصروف قدره (33,062,507)، ثلاثة وثلاثون مليون واثنان وستون الف وخمسمائة وسبعة دينار، اما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (2,755,209) مليونان وسبعمائة وخمسة وخمسون الف ومئتان وتسعة دينار، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (40,250,885) اربعون مليون ومئتان وخمسون الف وثمانمائة وخمسة وثمانون دينار، ونرى ان المبلغ المخصص مايقارب نسبته (122%) من المبلغ المصروف .

اما بند المؤتمرات و الندوات الفقرة (11) لسنة 2018 وهو البند الذي يمثل النشاط الرسمي لمنتسبي الجامعة وحلقة *الوصل* بين الجامعة والمحيط الخارجي لها سواء داخل العراق او خارجه ، كان المبلغ المصروف قدره (9,974,515)، تسعة ملايين وتسعمائة واربعه وسبعون الف وخمسمائة وخمسة عشر دينار، اما نسبة الصرف 12/1 الشهري تمثلت بمبلغ قدره (831,210) ثمانمائة وواحد وثلاثون الف ومئتان وعشرة دينار، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفقرة ذاتها بلغ (8,802,268) ثمانية ملايين وثمانمائة واثنان الف ومئتان وثمانية وستون دينار، ونرى ان المبلغ المخصص نسبته (88%) من المبلغ المصروف حيث ان المبلغ المخصص لا يغطي مؤتمرات وندوات كلية العلوم او كلية الهندسة لما تتميز به هذه الكليات من نشاطات كبيرة تتوافق مع حجمها الكبير وعدد اقسامها الكبيرة ويتم اغفال الكليات الاخرى بعد ان يتم استفاد التخصيص .

اما بند الاجهزة الفقرة (12) لسنة 2018 وهو البند الذي لا يمكن للجامعة ان تستغني عن الاجهزة العلمية والمختبرية ، كان المبلغ المصروف قدره (402,000)، اربعمائة واثنان الف دينار، اما نسبة الصرف 12/1 الشهري كانت

(33,500) ثلاثة وثلاثون الف خمسمائة دينار، وما تم تخصيصه فرضاً من قبل وزارة المالية للفترة ذاتها بلغ (0) صفرًا ، ونرى ان المبلغ المخصص نسبته (0%) من المبلغ المصروف، كيف لجامعة بحجم جامعة الموصل لا يتم تخصيص لها مبلغ على حساب الاجهزة وكيف تواجه احتياجاتها من هذا البند .

وبعد صدور الموازنة وتم استلامها ، عملت الجامعة متمثلة بقسم الشؤون المالية شعبة الموازنة الجارية على دراسة وتحليل التخصيصات واجراء المناقشات الرسمية للوقوف على سد الانحرافات الحاصلة اثناء تطبيق تعليمات منشور صرف 12/1 الذي يصدر في بداية كل سنة مالية لحين صدور الموازنة وقامت بإجراء المناقشة المتمثلة في الجدول رقم (2) التالي :

جدول رقم (2)

(التخصيص المعتمد من قبل وزارة المالية والمصروف من قبل الجامعة والمتبقي)

جدول يوضح المبالغ المخصصة والمصروفة الفرق بينهما						
نسبة الانحراف	مناقلة اضافية	الفرق	المصروف	التخصيص المعتمد لسنة 2018 المفروض من قبل وزارة المالية Customize A certified	اسم الحساب	تسلسل
	additional	Difference	Expenses			
% 10	10,000,000	-8422947	9,408,000	985,053	اللوازم الزراعية	1
%37	50,000,000	-23717920	37,398,750	13,680,830	صيانة التاسيسات المانية	2
%66	50,000,000	-14230188	41,591,850	27,361,662	صيانة التاسيسات الكهربائية	3
%88	77,246	-69746	592,500	522,754	المسارح و لوازمها	4
%101	30,000,000	1017853	122,477,540	123,495,393	اجور الامتحانات	5
%67	20,000,000	-12377084	37,252,520	24,875,436	القرطاسية	6
%60	5,000,000	-3351913	8,327,000	4,975,087	الألات الطباعة	7
%84	15,000,000	-2518279	15,679,866	13,161,587	نفقات السفر / داخل	8
%79	2,500,000	-1516670	7,157,350	5,640,680	الاحتفالات	9
%122	3,000,000	7188378	33,062,507	40,250,885	خدمات شبكة المعلومات	10
%88	7000,000	-1172247	9,974,515	8,802,268	المؤتمرات و الندوات	11
%100	500,000	-402000	402,000	0	الاجهزة	12

المصدر الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على تخصيصات الموازنة لسنة 2018.

*ملاحظة تم ايجاد الانحرافات حاصل قسمة التخصيص المعتمد لسنة 2018 المفروض من قبل وزارة المالية على المصروف الفعلي لسنة 2018 .

الجدول رقم (3)

الفرق بين المبلغ المخصص والمبالغ النقدية التي تم تمويلها من قبل وزارة المالية لسنة 2018

جدول مبالغ التمويل النقدية لجامعة الموصل لسنة 2018		التخصيصات السنوية على مستوى الفصول						
المبلغ	الشهر	المستوى الخامس	المستوى الرابع	المستوى الثالث	المستوى الثاني	المستوى الأول	القسم	البيان
13,953,303,113	كانون الثاني							
13,953,463,861	شباط							المجموع الكلي للقسم
14,157,164,192	آذار						2	نفقات
13,885,131,456	نيسان					01	2	تعويضات الموظفين
13,936,170,400	أيار					02	2	السلع والخدمات
14,614,577,217	حزيران				01	02	2	المستلزمات السلعية
14,165,621,816	تموز				02	02	2	المستلزمات الخدمية
14,085,755,037	أب				03	02	2	الصيانة
14,338,636,685	أيلول					08	2	المصروفات الأخرى
14,751,386,067	تشرين الأول							هيكل حسابات الموجودات غير المالية GFS المتوافق مع 2007 لسنة
17,086,990,371	تشرين الثاني							الموجودات غير المالية
15,689,214,942	كانون الأول						31	
174,617,415,157								المجموع الكلي
								190,309,791,604
								15,692,376,447
								الفرق بين المخصص والتمويل النقدي

المصدر من اعداد الباحثين بالاستناد الى بيانات الموازنة الجارية لسنة 2018

يتضح من الجدول رقم (3) ان المبلغ المخصص السنوي لجميع فصول الموازنة الجارية بلغ (190,309,791,604) مائة وتسعون ملياراً وثلاثمائة وتسعة مليون وسبع مائة وواحد وتسعون الف وستمائة وأربعة دینار ، بينما كان المبلغ النقدي الذي تم تمويله من قبل وزارة المالية دائرة المحاسبة قسم النقدية بلغ (174,617,415,157) ، مائة وأربعة وسبعون ملياراً وستمائة وسبعة عشر مليون وأربعمائة وخمسة عشر الف ومائة وسبعة وخمسون دینار ، بواقع فرق بين المخصص والممول (15,692,376,447) ، خمسة عشر ملياراً وستمائة واثان وتسعون مليون وثلاثمائة وستة وسبعون الف وأربعمائة وسبعة وأربعون دینار حيث لم يتمكن قسم الشؤون المالية بالتصرف بالتخصيص المالي المتبقي والسبب يعود عدم توفر السيولة النقدية والتي يتم التحكم بها من قبل وزارة المالية مما يؤدي الى عدم الاستفادة منها.

الاستنتاجات والتوصيات Conclusion and Recommendations

أولاً: النتائج: Conclusion:

1. تبين من خلال التحليل ان الموازنة الجارية المفروضة لا تحقق أهداف الجامعة، والسبب ان غالبية التخصيصات قليلة جداً ولا يمكن الاعتماد عليها وتجاوزت على المصروف المخصص وفق منشور الصرف 1/ 12.
2. لا يتوافق الأسلوب المتبع في فرض الموازنة الجارية مع منشور الصرف الصادر من قبل وزارة المالية الذي يعطي للجامعة صلاحية الصرف بنسبة 1/ 12 لحين صدور الموازنة ، وذلك من خلال التحليل تبين ان غالبية البنود التي تم صرفها وفق الضوابط والتعليمات قبل صدور الموازنة ، قد تجاوزت التخصيص الصادر في الموازنة المصادق عليها .
3. الأسلوب المتبع في فرض الموازنة الجارية سبب حدوث انحرافات اثناء التنفيذ قبل صدور الموازنة المصادق عليها.
4. تخصيصات الموازنة المفروضة وعدم السماح لقسم الشؤون المالية احتساب التخصيصات المالية المطلوبة ، سبب في عدم امكانية تسديد استحقاقات منتسبي الجامعة والخاصة بالمحاضرات الإضافية للدراسات العليا والاولية واجور الاشراف على طلاب الدراسات العليا واستحقاق العلاوات والترفيعات وتعزيب البحوث.
5. ما نسبته (8%) من اجمالي التخصيصات السنوية لم يتمكن قسم الشؤون المالية بالتصرف بها وذلك بسبب عدم تطابق التخصيصات المالية مع السيولة النقدية الممولة من قبل وزارة المالية .

ثانياً: التوصيات: Recommendations

بناءً على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، فإنه يُوصى بما يلي:

1. إعادة النظر في التخصيصات المالية المرصدة فرضاً داخل الموازنة حسب الأولوية والاهمية لكل بند مالي.
2. لكي تحقق الجامعة اهدافها يتم اعداد الموازنة بمشاركة جميع الكليات والمراكز التابع لها كون الكليات لديهم الدراية الكافية باحتياجاتهم للتخصيصات الملائمة .
3. تفعيل دور الرقابة على تنفيذ الموازنة مع اجراء دورات تدريبية للكوادر المحاسبية والتدقيقية من قبل وزارة المالية وديوان الرقابة المالية لزيادة خبرتهم على اعداد الموازنة واستخدام التبويبات المحاسبية وفق الضوابط الرقابية .
4. منح الجامعة التمويل النقدي الذي يتلائم مع التخصيصات المصادق عليها من قبل وزارة المالية، لتجنب حدوث فروقات بين التخصيص المالي والسيولة النقدية لان ذلك سيؤدي الى عدم وفاء الجامعة بالتزاماتها .
5. اتباع الاساليب العلمية الحديثة في اعداد الموازنات وتحديد التخصيصات لتجنب حدوث الانحرافات واجراء المناقشات بين فصول الموازنة ، مثال ذلك موازنة البرامج والاداء ، الموازنة بالمشاركة الموازنة على اساس النتائج، الموازنة المستمرة .

المصادر References

1. الاتحاد العالمي لمشاركة المواطنين ، (2020)، اعداد الموازنات ،على شبكة الانترنت بتاريخ 2020/3/25، https://www.citizensyria.org/sites/default/files/budgeting_AR.pdf
2. البرلمان والموازنة والنوع الاجتماعي،(2004)، دليل عملي للبرلمانيين، على شبكة الانترنت بتاريخ 2020/3/25، http://archive.ipu.org/PDF/publications/budget_ar.pdf
3. جعيلو ، كريمة عباس. (2019). مستوى الشفافية و أثرها في اعداد الموازنة العامة للدولة-دراسة تطبيقية في الموازنة العامة للدولة العراقية لعام 2014-2015. مجلة الادارة والاقتصاد (118)، 26-257 .
4. جودة ، عبدالحكيم مصطفى محمود ، أبو سردانة، جمال عبدالرحمن ، (2010) ، تقييم نظام الموازنة التخطيطية في أمانة عمان الكبرى (دراسة ميدانية)، مجلة البصائر، جامعة البترا الخاصة، المجلد 13، العدد 2، عمان، الأردن، ص ص 237-292.
5. حريجة ، رعد عبد مسلم، الحسنوي، عقيل حمزه حبيب، جواد ،وسام هادي. (2019). تقييم مقاييس الأداء المالي في الوحدات الحكومية في ظل موازنة البنود دراسة حالة في المديرية العامة لتربية النجف مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الانسانية ، العدد(25):387-408.
6. حسين ،علي كاظم ، هادي ، سالم عواد. (2015). اعداد الموازنة العامة للدولة بطريقة الأساس الصفري وأثره في تخطي القصور الناتج من اعدادها بطريقة البنود بحث تطبيقي في المركز الصحي- حي العامل .مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة.،(6) ، 354-337.
7. الخفاجي، حيدر جاسم حمزة (2013) ، "إعداد الموازنة الاستثمارية للدولة وأقرارها ما بين توجهات التخطيط الاستراتيجي والمتغيرات الاقتصادية والسياسية في العراق"رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد لنيل درجة الماجستير في العلوم المحاسبية.
8. دايش ، جاسم محمد ،(2018)، فكرة الموازنة العامة للدولة ، على شبكة الانترنت بتاريخ 2020/3/20، <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp>
9. الطائي ، أسعد خليل لازم و داؤد، محمد حلو. (2016). تقويم إجراءات الرقابة الخارجية على مشاريع الموازنة الاستثمارية للحكومات المحلية. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 11(34): 145-171.
10. عبد الرضا ، نبيل جعفر ، (2018)، قراءة نقدية في موازنة العراق الاتحادية لعام 2018، على شبكة الانترنت بتاريخ 2020/3/22، <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp>
11. عبد الرضا، نبيل جعفر ،(2013)، الموازنة الاتحادية في العراق لعام 2013 ،على شبكة الانترنت بتاريخ 2020/3/25، <http://burathanews.com/arabic/studies/181581>
12. عبد،أحمد مزهر، (2018)، أثر رأس المال البشري في عملية إعداد الموازنة العامة .مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية: 107-130..
13. عبدالحليم ، صفوان قصي، محمود، حسين شاكِر. (2018). العلاقة بين تقديرات الموازنة العامة الاتحادية والتنفيذ الفعلي. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 13(43): 100-120.
14. عبدالله ، ابراهيم علي ، حسين ، مها احمد (2018)، الموازنة الاستثمارية مع تغيرات اسعار النفط دراسة تطبيقية في العراق ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد 55.

15. فرهود ، صبيحة برزان، (2013). دور ركائز الحوكمة في كفاءة إعداد الموازنة العامة .مجلة جامعة ذي قار العلمية، (2)8 ، :96-123.
16. الفهد ، عائلة محمد ، نوفل ، مدحت عبدالرشيد ، العشماوي ، محمد عبدالفتاح ، (2017)، أهمية التحول من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء (تجربة بلدية دبي). *Journal of Environmental Studies Researches* (3): 438-451.
17. القراء، صالح محمد ،(2020)،*الموازنة العامة للدولة* ،على شبكة الانترنت بتاريخ 20/3/2020، <https://sqarra.wordpress.com/budget3/>
18. كريم ، هوار عثمان . فرج ، ماردين محسوم ،(2019). "اثر تقلبات اسعار النفط على الموازنة العامة في العراق المدة 1990-2018". *مجلة جامعة كرميان* 14 :6.
19. محمد ، مشتاق طالب، سليم ، خيرى خليل ، جمعة ، عبدالرحمن عبيد: (2019). "أهمية التحول من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء لمعالجة عجز الموازنة العامة في العراق". *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية*. 11، (24): 1-24.
20. مرداو، نضال عبد الزهرة ، هاشم ، صدام كاطع. (2016). *العوامل المؤثرة في تخطيط النفقات الجارية في الموازنة العامة الاتحادية للدولة*. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 11(37): 134_159.
21. Finance Management,(2020, March), **Home Budgeting Top-down Budgeting – Process, Advantages And Disadvantages**, <https://efinancemanagement.com/budgeting/top-down-budgeting>.
22. Accounting Details,(2020, March), **Self-Imposed Budget Definition**, https://www.accountingdetails.com/self_imposed_budget_definition.htm.
23. CFI(2020, April) Corporate Finance Institute, **What is Imposed Budgeting**, <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/imposed-budgeting/>.
24. Experts Mind,(2020, March), **Advantages-disadvantages-imposed budgets, Managerial Accounting**, <http://www.expertsmind.com/>.
25. finance-lib,(2020, March), **Definition of imposed budget**, <http://www.finance-lib.com/financial-term-imposed-budget.html>.
26. Holcombe, R. G. (2013). *State Government Budget Stabilization. Studies in Public Choice*. T. Florida State University, Florida, USA. Springer New York Heidelberg Dordrecht London: 3.