

دليل مسطري في شأن التدبير المالي لجمعيات دعم مدرسة النجاح

2016/2017

د. كوثر بناني

تقديم

مذكرة وزارية تحمل رقم 73 بتاريخ 20 ماي 2009، إحداث جمعية دعم مدرسة النجاح بمؤسسات التربية والتعليم العمومي.

وقد قررت الوزارة إحداث على مستوى كل مؤسسة تعليمية بالتعليم الابتدائي والإعدادي والتأهيلي جمعية تسمى "جمعية دعم مدرسة النجاح"، كإطار عمل لدعم مشاريع المؤسسة وصرف الاعتمادات المالية التي ستضعها الوزارة مباشرة رهن إشارة هذه المؤسسات

اعتبارها إطارا مؤسساتيا وماليا داعما لثقافة العمل بالمشروع والتدبير الذاتي

تقديم

تذكير

مفهوم مدرسة النجاح:

يقصد بمدرسة النجاح تلك المدرسة المغربية العمومية التي تمتاز بالانفتاح على محيطها الاجتماعي سياسيا واجتماعيا واقتصاديا وبيئيا وثقافيا، وتعمل جاهدة على تحقيق الجودة الكمية والكيفية من أجل الحصول على المردودية الحقيقية والإنتاجية المثمرة للذات والوطن والأمة. كما تتسم هذه المدرسة بالتجديد والعطاء والإبداع والابتكار إلى أن يكون المجتمع راضيا عنها. وبتعبير آخر، فمدرسة النجاح هي مدرسة وطنية متجددة مواكبة لكل المستجدات العالمية على المستوى العلمي والتقني والأدبي والفني. وتعد أيضا مدرسة تركز إلى التنشيط المدرسي، والاعتماد على التعلم الذاتي، وتمثل الحوار والمشاركة والاجتهاد الجماعي. ولا تتحقق هذه المدرسة في الحقيقة إلا بدمقرطة التعليم والتربية، وتطبيق البيداغوجيا الإبداعية.

- تنفيذ مبادئ المخطط الاستعجالي لإنقاذ المنظومة التربوية من عوامل التردّي والانتكاس؛
- إعطاء صلاحيات أكبر وأوسع لتدبير الشأن الجهوي والإقليمي والمحلي؛
- وضع اعتمادات مالية هامة رهن إشارة المؤسسات التعليمية لمساعدتها على بلورة مشاريعها، اعتمادا في ذلك على أساليب علمية مرنة؛

تقديم

مذكرة وزارية تحمل رقم 73 بتاريخ 20 ماي 2009 "إحداث جمعية دعم مدرسة النجاح بمؤسسات التربية والتعليم العمومي".

إطار عمل لوضع مشاريع المؤسسة، وصرف الاعتمادات الخاصة بدعمها، وبلورة أهدافها على أرض الواقع" - حسب نص المذكرة - وك"أداة قانونية لتفعيل المشروع رقم 18 من البرنامج الاستعجالي 2009-2012 ، المتعلق باستكمال تطبيق اللامركزية واللامركزية، وذلك بتمكين المؤسسات التعليمية من التدبير المالي اللازم لتنفيذ مشروع المؤسسة من طرف مجلس التدبير، وبمشاركة جميع الفاعلين..."

...تطوير مؤشرات الإنجاز الكمية والنوعية خصوصا مؤشرات الجودة المتعلقة ب :

✓ الرفع من معدلات النجاح ؛

✓ الرفع من نسبة النجاح ؛

✓ الرفع من درجة الاحتفاظ بالمتعلمات والمتعلمين

تقديم

تم إعداد دليل مسطري في شأن التدبير المالي "لجمعيات دعم مدرسة النجاح". "لبلورة مشاريع تربوية تتماشى مع هذه الأهداف الإستراتيجية، في بعدها المالي،

توضيح مجالات صرف ميزانية جمعيات "دعم مدرسة النجاح" ومشروع المؤسسة ؛

توفير ضمانات التحكم والترشيد والعقلنة في تدبير الميزانية

تقديم الدعم والمساندة لمسيري جمعيات "دعم مدرسة النجاح" لتدبير الموارد المالية المتعلقة بمشروع المؤسسة ؛

تقديم

الدليل المسطري

طرق مسك السجلات
المحاسبية، وضبط وثائق
الإثبات

أبواب الميزانية، من مداخل
ومصاريف

آليات التتبع والتقويم

المحاور

الإطار العام للمساطر المالية

1

الميزانية

2

تعريف الميزانية
أهداف الميزانية
المدى الزمني للميزانية
مراحل إعداد الميزانية
العلاقة بين ميزانية الجمعية ومقاربة المشروع

المداخيل

3

أنواع المداخيل
مسطرة تحصيل المداخيل

المصاريف

4

مجالات الصرف
مسطرة الصرف

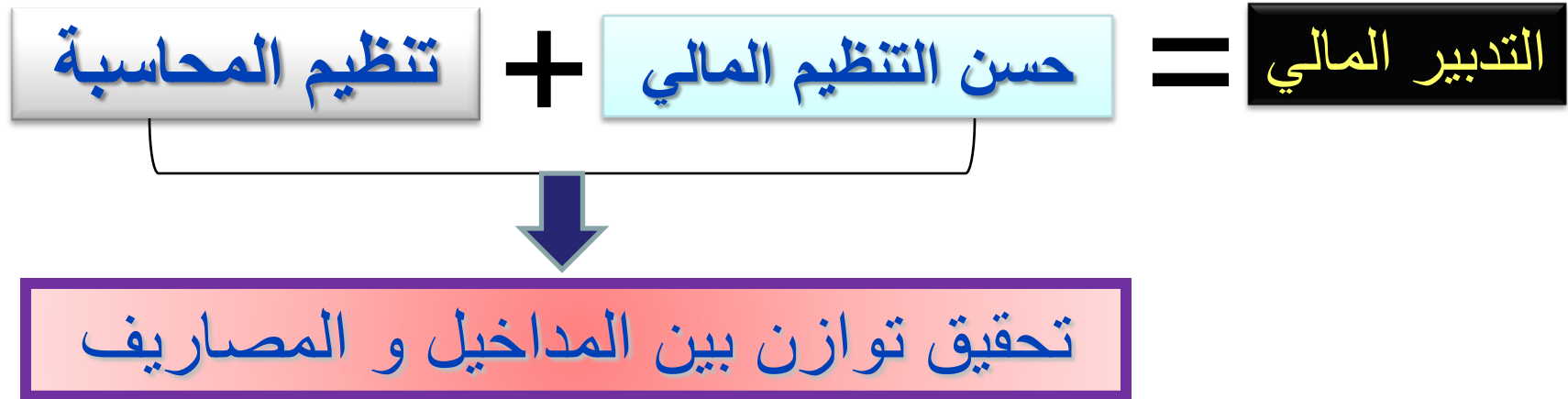
التتبع والتقييم

5

المنطلقات

- تعتبر جمعية دعم مدرسة النجاح هي البنية المخول لها صرف الموارد و المنح المتعلقة بمشاريع المؤسسات؛
- تخضع عملية الصرف للقوانين و التشريعات الجاري بها العمل في شأن التدبير المالي للجمعيات؛
- الفصل 32 /ظهير 1958 (يلزم الجمعيات التي تتلقى دوريا إعانات تتجاوز 10 آلاف درهما، بتقديم حساباتها للجهات المانحة)؛
- دورية الوزير الأول عدد 7/2003 (تلزم الجمعيات التي راكمت مبلغ 500000 درهم كإعانات بالتصديق على حساباتها السنوية)
- تعتبر المذكرة المسطرية الصادرة عن مديرية الميزانية بتاريخ 09 أكتوبر 2009 مرجعا أساسيا لصرف منح جمعية مدرسة النجاح؛
- مديرية الميزانية بصدد توزيع دليل مسطري للتدبير المالي لجمعيات دعم مدرسة النجاح.

يهدف هذا الدليل المسطري إلى تأطير عملية صرف الدعم المالي لجمعية دعم مدرسة النجاح وتمكين مدبري ومدبرات جمعيات دعم مدرسة النجاح من وسائل التدبير المالي المسؤول. ويشمل التسيير المالي مجموع العمليات التي تتيح المتابعة اليومية لجميع المعاملات المالية للجمعية



مبادئ أساسية

التبسيط	اعتماد ميزانية سهلة الفهم والتناول والانجاز؛
الوضوح	ويتجلى في التوفر على رؤية واضحة بالنسبة لكل الموارد ولكل النفقات؛
الشفافية	وذلك باعتماد وثائق الإثبات لكل العمليات المنجزة؛
المصدقية	من خلال تسجيل وتقييد وتدوين العمليات اتباعا بالسجلات المحاسبية؛
التتبع والمراقبة	لكل مصاريف الجمعية ومداخيلها من طرف الأجهزة المسيرة لها وكذا المانحين.

تعريف الميزانية

- تعبير رقمي للأنشطة المحتملة و ترجمة مالية لبرنامج العمل مع اعتبار المصاريف اللازمة لإنجاز الأنشطة و نفقات التسيير و التجهيزات اللازمة؛
- تهدف إلى استباق الخصاص والبحث عن التمويل اللازم في الوقت المناسب، ووضع خطة مضبوطة للإنفاق (تقنين مجالات الصرف)، والبحث عن الموارد (المستلزمات الدنيا الواجب تعبئتها).

المدى الزمني للميزانية

- المشروع التربوي غالبا ما يمتد على مدار الموسم الدراسي بينما الميزانية تعتمد السنة المالية و التي تنتهي مع نهاية شهر دجنبر؛

👍 ضرورة التناغم بين مدة مشروع المؤسسة و مدة الميزانية ؛

👍 إذا كانت مدة المشروع أكثر من موسم دراسي، توزع ميزانيته على كل السنوات.

مراحل إعداد الميزانية

- الرجوع إلى النتائج المحصلة خلال السنة المنصرمة، من خلال الاستعانة بمنظومة مسار، والتقارير التربوية لمجالس المؤسسة ونتائج تقويم المستلزمات وغيرها من المصادر الممكنة؛
- الأخذ بعين الاعتبار الموارد المتوقعة بما في ذلك الموارد المتوفرة في بداية السنة المالية؛
- برمجة المصاريف باحتساب كلفة كل عملية من العمليات المبرمجة في إطار مشروع المؤسسة؛

العلاقة بين ميزانية الجمعية ومقاربة المشروع

- تعتبر مقاربة المشروع منظورا شاملا تنتظم في إطاره مختلف العمليات المبرمجة من طرف الجمعية. ويتطلب تنفيذ مشروع المؤسسة غلafa ماليا هو ميزانية المشروع
- تشكل جمعية دعم مدرسة النجاح آلية قانونية للتعاقد والتمويل والصرف
- يقوم مكتب الجمعية بتوزيع الدعم المالي المتوصل به على مجالات الصرف المختلفة، وذلك بحسب أولويات المشروع وحاجات المؤسسة .
- عند انتهاء السنة المالية، وبعد تقويم إنجازات ونتائج المشروع بتنسيق مع مجلس التدبير، يتم إعادة توزيع الفائض من الدعم المالي، ويرسل رئيس الجمعية رسالة إخبارية للنيابة مرفقة بمحضر المكتب التنفيذي للجمعية.
- بعد المصادقة الأولية لمجلس التدبير والمصادقة النهائية للجنة الإقليمية على المشروع المقترح، وفقا للمعايير المعتمدة في شأن انتقاء المشاريع الجيدة، ولضمان التكافؤ في توزيع الدعم المالي على المؤسسات التعليمية، تعتمد النيابة والأكاديمية مجموعة من المعايير الإضافية، ومنها أساسا:- عدد التلاميذ والتلميذات؛ - السلك التعليمي؛ - مستوى الفقر والهشاشة؛ - تدرس الفتيات؛

مكونات الميزانية



وهي مجموع العمليات التي تؤدي إلى صرف الاعتمادات.

وهي منتج العمليات التي تؤدي إلى تحصيل الأموال لفائدة الجمعية،

إنجاز مشروع = توفير الوسائل والموارد الضرورية + خطة عمل مفصلة للتنفيذ

أنواع الموارد التي تحتاجها الجمعية:

- بشرية (متدخلون، مستفيدون، متطوعون...)
- فنية (أدوات، تجهيزات...)
- تقنية (دراسات، استشارات، عملية تتبع...)
- خدماتية (أموال، واجب انخراط، التكوين، هبة، مداخل تنظيم بعض التظاهرات، بيع منتج، نشاط مدر للربح...)

أنواع المداخل:

مداخل قارة: واجب الانخراط السنوي للأعضاء، الاشتراكات...؛

مداخل الأنشطة: ما تحصل عليه الجمعية من خلال أنشطتها المدرة للربح، اشتراكات المستفيدين؛ فائض التظاهرات...؛

المنح والهبات: إعانات أو منح صادرة عن مؤسسات أو أفراد، وقد تكون مالية أو عينية؛

مداخل استثنائية: وهي التي لا يعول عليها و لا تدخل في أية خانة من خانات الميزانية؛

و للإشارة فإن جميع المداخل كيفما كان مصدرها تودع في حساب واحد و وحيد للجمعية يفتح بناء على طلب من رئيس الجمعية وأمين المال.

مسطرة تحصيل المداخل

- جميع المداخل تودع في حساب واحد للجمعية
- ضرورة اعتماد دفتر وصولات موحد و مرقم
- التحويلات البنكية: يجب أن ترافقها عمليات تسجيل المبالغ وتحيين الرصيد وضبط تواريخ العمليات؛
- مداخل نقدية: تدوين العملية بدفتر الوصولات مع وجوب تسليم وصولات بالمبالغ مؤرخة وموقعة وتدوينها ومراجعتها في السجلات .
- **ويجب أن تودع في الحساب البنكي في غضون ثلاثة (03) أيام مفتوحة (بالنسبة للمدار الحضري) وخمسة (05) أيام مفتوحة (بالنسبة للمدار القروي)؛**
- المداخل العينية
- بالنسبة للمداخل العينية فإن المسطرة المتبعة تتجلى في الخطوات التالية :
- تسليم وصل تسلّم للجهة المانحة مقابل التجهيز أو المواد المتسلمة بحيث يتم فيه توصيف التجهيز أو المواد المتسلمة.
- تسجيل التجهيز أو المواد المتسلمة بدفتر الجرد.

مجالات صرف المنح (المصاريف / النفقات)

- **نفقات تديرية صغرى:.....** شراء أقراص مدمجة - حبر الطابعة - استنساخ الوثائق - مصاريف البريد...؛
- **الصيانة الوقائية:** نفقات صغيرة للحفاظ على الحالة العامة للمؤسسة في وضعية جيدة، والحفاظ على جماليتها وممتلكاتها (عقاقير، صباغة، عتاد صغير، ...
- **التظاهرات المدرسية وتشجيع التميز:** وتشمل بعض النفقات الجزئية المصاحبة لإقامة الاستقبالات والمناسبات المدرسية (المساهمة في نفقات توزيع الجوائز وكراء معدات المناسبات وتنقل التلاميذ المشاركين في التظاهرات...)
- **النوادي المدرسية:** تمويل أنشطة بعض الأندية (اقتناء وكراء وسائل العمل البسيطة ونفقات التواصل والنشر...)
- **نفقات استثنائية:** يتعلق الأمر ببعض الحالات الطارئة والتي تتسبب في عرقلة السير العادي للدراسة (انقطاع مفاجئ للتمويل عن المطاعم أو الداخليات - انهيار سور- عطب كهربائي أو في مواسير المياه نفقات غير متوقعة ناجمة عن أعمال المخطط المدرسي للوقاية من المخاطر وتدبير الأزمات ...)،

المصاريف		
المبلغ	بنود الميزانية	المجال
	لوازم تعليمية صغيرة	نفقات تدبيرية صغرى
	لوازم معلوماتية صغيرة (أقراص مدمجة، حبر الطابعة،	
	مراجع تربية	
	طباعة وإعادة إنتاج	
	وثائق	
	مصاريف البريد	
	نقل البضائع	
مجموع النفقات التدبيرية الصغرى		
	عقاقير وصباغة	الصيانة الوقائية
	عتاد صغير وتجهيز	
	لوازم التنظيف و التطهير	
	لوازم صحية	
مجموع الصيانة الوقائية		
	مساهمة في نفقات	التظاهرات المدرسية
	اقتناء معدات المناسبات و المصنقات	
	تنقل المشاركين في	
مجموع التظاهرات المدرسية		
	مقتنيات وسائل العمل	النوادي المدرسية
	مكتريات صغيرة لخدمات	
	نفقات التواصل والنشر	
مجموع النوادي المدرسية		
	جوائز التفوق الدراسي	تشجيع التفوق الدراسي والإبداع
	جوائز الابداع والابتكار	
مجموع تشجيع التفوق والإبداع		
	تحمل استثنائي ومؤقت لانقطاع التموين	نفقات استثنائية
	نفقات غير متوقعة ناجمة عن تدبير الأزمات	
مجموع النفقات الاستثنائية		
المجموع العام		

المدخل	
المبلغ	بنود الميزانية
	مدخل قارة
	مجموع المدخل القارة
	مدخل الأنشطة
	</

مسطرة الصرف

- ✓ اللجوء للمنافسة كقاعدة عامة للحصول على أحسن العروض؛
- ✓ في حالة تعذر المنافسة، ينبغي الحصول على ترخيص مسبق من المندوب الإقليمي قبل مباشرة الاقتناء دون إعمال قاعدة المنافسة؛
- ✓ تنقسم مسطرة الصرف إلى آليتين:

Bon de caisse سند الصندوق

(أقل من 500 درهم، حالة الممون لا يتوفر
- على حساب بنكي)

Bon de commande سند الطلب

(اقتناء توريدات، إنجاز أشغال أو خدمات...)

آلية الشراء بواسطة سند الطلب Bon de commande

1. التعبير عن الحاجيات
2. طلب عروض أثمان (على الأقل 3 طلبات توجه في نفس التاريخ ل3 ممولين...)
3. تحديد الممول (محضر موقع من طرف أعضاء اللجنة)
4. إعداد سند الطلب (يستدعي الممول لتسلم السند مع التأكد من توفر الاعتمادات)
5. تسليم السلع (التوقيع على سند التسليم)
6. الإدلاء بالفاتورة (التأكد من المجاميع و تدوين عبارة خدمة منجزة... و قابل للأداء)
7. الأداءات (بشيك موقع من طرف الرئيس و الأمين) (NE+barré) يسلم الشيك للممول بعد أن يوقع في سجل تسليم الشيكات
8. التقييدات المحاسبية (تدون جميع العمليات بمختلف مراجعها وتواريخها في السجل اليومي للعمليات)

آلية الشراء بواسطة سند الطلب Bon de commande

نموذج طلب عرض أثمان

2 المرفق

الجمعية :

العنوان :

الهاتف/الفاكس :

طلب عرض أثمان رقم Demande de devis N°:

السنة المالية

الكمية Quantité	التعيين Désignation	رقم الترتيب
.....		
.....		
.....		

حرر ب..... بتاريخ

رئيس الجمعية أو الشخص المفوض له

آلية الشراء بواسطة سند الصندوق Bon de caisse

خاصة بالمصاريف الصغرى إذ يجب إتباع الخطوات التالية:

1. تمويل الصندوق (لا يتعدى رصيد الصندوق 500 درهم)؛
2. تعبئة الأمر بالأداء؛
3. تعبئة سند الصندوق؛
4. تسليم المعني بالأمر المبلغ الواجب؛
5. تسجيل العملية بسجل الصندوق؛
6. تحيين الرصيد بسجل الصندوق للجمعية؛
7. تسجيل العملية بالسجل اليومي كمصاريف؛
8. تحيين الرصيد بالسجل اليومي للعمليات.

- تقتضي عملية التتبع والمراقبة إصدار
وضعيّات مالية بدورية منتظمة تمكن من:
- تحديد المبلغ الباقي بشكل دوري على مستوى البنك بالنسبة لكل مشروع على حدة؛
 - مراقبة النفقات حسب كل مشروع؛
 - مسك محاسبة، أي تدوين جميع العمليات بالسجلات بشكل يومي، بالنسبة لكل مشروع إذا اقتضى الأمر ذلك؛
 - الإطلاع على مدى التقدم الحاصل في إنجاز المشروع المذكور؛
 - تتبع استعمال الميزانيات المدفوعة؛
 - التمييز بين أموال مختلف الشركاء.

التقييم الداخلي

يتعين على كل جمعية أن تقوم بإعداد تقرير سنوي وأن تعرضه على أنظار الجمع العام. ويتضمن هذا التقرير النتائج المحصلة بالنظر إلى الأهداف المحددة. كما أنه يعكس الحالة الصحية المالية للجمعية. ويشتمل هذا التقرير على مختلف المداخل/ المصاريف المنجزة خلال السنة، والوضعية الإجمالية حسب كل مشروع.

التقييم الخارجى

"يتعين على الجمعيات التي تتلقى دوريا إعانات يتجاوز مبلغها عشرة آلاف درهم من إحدى الجماعات و المؤسسات العمومية أو الشركات التي تساهم الدولة أو الجماعات والمؤسسات السالفة الذكر في رأسمالها كليا أو جزئيا، أن تقدم حساباتها للهيئات التي تمنحها الإعانات المذكورة".

ويمكن اعتماد نموذج التقرير المالي المرفق بهذا الدليل . و يجب أن يتضمن التقرير الوضعية المالية الإجمالية للجمعية وأن لا يقتصر فقط على الإعانة المقدمة من طرف الأكاديمية. ويرسل هذا التقرير إلى النيابة الإقليمية التي تتواجد المؤسسة داخل ترابها قبل 15 يناير من السنة التي تلي تلقي المنحة أو الإعانة.

المرفق 15

نموذج التقرير المالي

التقرير المالي

الجمع العام العادي رقم..... :

السنة..... :

المداخيل		المصاريف	
المبلغ	الفقرات	المبلغ	الفقرات
	مداخيل قارة		أ- مصاريف التجهيزات
	مداخيل الأنشطة		ب- مصاريف الأنشطة
	المنح والهبات		د- مصاريف التسيير
	مداخيل استثنائية		ج- مصاريف استثنائية
	المجموع العام		المجموع العام

الاستدامة المالية : وضح ما هي السياسة التي تم إتباعها من أجل ضمان الاستدامة المالية

.....

.....

الإمضاء

أمين المال

الرئيس

مثال افتراضي

أفرزت مرحلة التشخيص الملاحظات التالية:

ضعف نسبة النجاح لدى التلاميذ

ارتفاع نسبة غياب التلاميذ

يعتبر تعلم القراءة مشكلا بالنسبة للتلاميذ،
كما يشكل عاملا مفسرا لضعف نسب النجاح

الهدف الرئيس – الأهداف الثانوية - العمليات

الهدف الرئيس (أو الغاية) المتوخى من مشروع المؤسسة:

تحسين نسبة نجاح التلاميذ بـ : س % خلال سنتين

من الهدف الرئيس إلى الأهداف الثانوية:

✓ تقليل نسبة التكرار بـ : س % خلال نفس المدة (سنتين)

✓ تحسين نسب النجاح في الامتحانات بـ : س % خلال نفس المدة (سنتين)

✓ تقليل نسبة الغياب بـ : س % خلال نفس المدة (سنتين)

✓ تحسين معدل النقط في القراءة بـ : س % خلال نفس المدة (سنتين)

من الأهداف الثانوية إلى العمليات:

✓ تحسين معدل النقط في القراءة بـ : س % خلال نفس المدة (سنتين)

- الاهتمام بالقراءة على صعيد كل المستويات و في جميع المواد
- فتح المكتبة المدرسية لفائدة التلاميذ و الأساتذة
- تحفيز التلاميذ من طرف الأساتذة على الاستعانة بالكتب المتوفرة بالمكتبة المدرسية عند إنجاز واجباتهم المدرسية.

صياغة مشروع المؤسسة

يتكلف بصياغة مشروع المؤسسة لجنة منبثقة عن مجلس التدبير أو بتفويض منه.
يمكن لهذه اللجنة أن تتكون من جميع أعضاء مجلس التدبير أو بعضهم. كما يمكنها أن تضم أساتذة، وآباء التلاميذ، وعموما كل الأشخاص الذين بإمكانهم تقديم قيمة مضافة لهذه اللجنة.

مسار المصادقة على مشروع المؤسسة

