

Analysis of the Efficiency of the Treasury Single Account System in Libya: An Evaluation Study of the Performance of Banking Data Entry in Government Entities During the Period (August 2025 – January 2026)

Fawzi Abdulkarim Miftah Al-Sadiq *

Faculty of Economics and Political– Surman, University of Sabratha, Libya

*Email: Sadiqfoze@gmail.com

تحليل كفاءة نظام حساب الخزانة الموحد في ليبيا: دراسة تقييمية لإدخال البيانات المصرفية بالجهات الحكومية خلال الفترة (8 – 2025 إلى 1-2026)

فوزي عبد الكريم الصادق *

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية صرمان، جامعة صبراتة، ليبيا

Received: 07-01-2026	Accepted: 05-03-2026	Published: 22-03-2026
	Copyright: © 2026 by the authors. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).	

Abstract

This study aimed to evaluate the performance of the Unified Treasury Account system in managing the financial data of government entities, by analyzing its technical efficiency, the variance in data entry rates, and the factors influencing institutional commitment. The study adopted the descriptive analytical approach. It included questions to assess the system's efficiency, which were statistically processed for (1,754) entities, (1,294,574) bank accounts, and (2,203,335) employees. The results showed a high technical capability of the system in processing diverse databases. The study also revealed a significant variance in data entry rates (0% - 100%), attributed to factors such as: (digital readiness, nature of functional linkage, and data volume), with a digital gap of (11.6%) concentrated in small entities and foreign missions. Several influential administrative factors were also identified, such as: (staff density and centralized structure). The study recommended enhancing the technical infrastructure through automated linkage with banks, developing proactive audit mechanisms, improving the efficiency of human resources, strengthening smart monitoring, and addressing digital gaps through policies such as: phased data entry and digitization at the source, to improve the state's financial reform efforts, thereby supporting the integrated digital transformation of the government sector.

Keywords: Ministry of Finance, Central Bank, Unified Treasury Account, Real-Time Transfer, Banking Data Efficiency.

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أداء نظام حساب الخزانة الموحد في إدارة البيانات المالية للجهات الحكومية، بتحليل كفاءته التقنية، وتباين نسب الإدخال، والعوامل المؤثرة في الالتزام المؤسسي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتضمنت الدراسة أسئلة لتقييم كفاءة النظام، ومعالجتها إحصائياً لعدد (1754) جهة، وعدد الحسابات المصرفية (1295474)، وعدد الموظفين (2203335)، أظهرت النتائج قدرة تقنية عالية للنظام على معالجة قواعد البيانات المتنوعة، كما كشفت الدراسة عن تباين كبير في نسب الإدخال (0% - 100%)، ويعزى إلى عوامل مثل: (الجاهزية الرقمية، وطبيعة الارتباط الوظيفي، وحجم البيانات)، مع وجود فجوة رقمية بلغت (11.6%)، وتركزت في الجهات الصغيرة والبعثات الخارجية، كما تم تحديد عدة عوامل إدارية مؤثرة مثل: (كثافة الملاك الوظيفي، والهيكلية المركزية)، وأوصت الدراسة بتعزيز البنية التحتية التقنية عبر الربط الآلي مع المصارف، وتطوير آليات التدقيق الاستباقي، ورفع كفاءة الكوادر البشرية، وتعزيز الرقابة الذكية، ومعالجة الفجوات الرقمية من خلال سياسات مثل: الإدخال المرحلي والرقمنة عند المصدر، لتحسين جهود الإصلاح المالي للدولة، بما يدعم التحول الرقمي المتكامل للقطاع الحكومي.

الكلمات المفتاحية: وزارة المالية، المصرف المركزي، حساب الخزانة الموحد، رتبك لحظي، كفاءة البيانات المصرفية.

المقدمة:

تسعى وزارة المالية من خلال تطبيق نظام حساب الخزانة الموحد على الجهات الممولة من الخزانة العامة للدولة بالعمل على إعداد المرتبات الشهرية ورفع المرتبات لكل العاملين بالجهات الإدارية على الربط الإلكتروني لكل وحدة إدارية قبل يوم عشرين من كل شهر، وأن تكون مطابقة للشهر السابق ما لم يكون حدث عليها أي تغيير للوضع المالي للموظف من ترقية أو علاوة وغيرها من الزيادات المالية الأخرى، وفي حالة التغيير تبين على ظهر الكشف المالي حسب لائحة الميزانية والحسابات وفق النماذج المالية المعتمدة لذلك، ثم تتولى وزارة المالية المراجعة عبر إدارتها المختصة لهذا الإجراء المالي بالإدارات بوزارة المالية ومن ثم تم إحالتها إلى المصرف المركزي عبر راتبك لحظي للصرف والإيداع بحسابات المواطنين عبر إدارة العمليات المصرفية بالمصرف المركزي.

بناء على الكشف المحال من وزارة المالية إلى المصرف المركزي في (8- 2025)، فإن المعلومات الأولية تبين أن عدد الجهات العامة (1754)، وعدد الحسابات المصرفية (1295474)، وعدد المواطنين (2203335)، وبناء على هذه الإحصائية نلاحظ وجود تباين بين عدد الموظفين وعدد الحسابات المصرفية، وتبين الإحصائيات وجود فجوة بين عدد الحسابات المصرفية وعدد المواطنين ففي بعض الجهات العامة كانت نسب الإدخال (100%) بينما جهات أخرى كانت نسبة الإدخال صفر.

يعكس هذا التباين اختلاف في عمليات الإدخال للجهات الممولة من الخزانة بنسب مختلفة من (0 - 100)، ولم تفي بمتطلبات النظام الموحد لحساب الخزانة، وتبين ذلك من خلال الإحصائيات المالية لوزارة المالية. مما سبق تبرز الأهمية في دراسة تحليل كفاءة نظام الخزانة الموحد في ليبيا وتقييم عمليات الإدخال الجهات العامة لبيانات موظفيها وللمعرفة العوامل الإدارية والتقنية والتنظيمية في تباين مستويات الإنجاز للعمليات الإدخال بالمنظومة.

مشكلة الدراسة:

إن اعتماد نظام حساب الخزانة الموحد بالدولة كمنظومة منذ شهر (8-2025) بهدف الرقابة على إدخال البيانات التي لم يتم إدخالها ومراجعة البيانات التي تم إدخالها بالنظام، إلا أن البيانات المتاحة من خلال إحصائيات وزارة المالية توضح وجود فجوة واضحة في مستويات الأداء المتعلقة بإدخال البيانات واختلاف نسب الإنجاز بين الجهات العامة تتراوح بين (0 – 100)، وهذا يثير تساؤل عن كفاءة نظام الخزانة الموحد وفعاليتها لتحقيق الشفافية المالية وتوحيد إجراءات الإعداد والصرف بين جميع الجهات الحكومية، وعلى ضوء ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

ما مدى كفاءة نظام حساب الخزانة الموحد بليبيا في إدارة وإدخال البيانات المصرفية، وماهي العوامل التي تفسر التباين ونسب الإدخال بين الجهات الحكومية؟
ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى التزام المؤسسي بالجهات العامة الحكومية لعمليات إدخال البيانات المصرفية بمنظومة حساب الخزانة الموحد؟
- ما حجم الفجوة القائمة بين عدد الحسابات المصرفية التي تم إدخالها بمنظومة حساب الخزانة الموحد والتي لم يتم إدخالها؟
- ماهي أبرز العوامل الإدارية المؤثرة في كفاءة إدخال البيانات المصرفية بالحالة المبحوثة؟
- ماهي الإجراءات التنظيمية التي يمكن الاعتماد عليها في تحسين جودة وكفاءة لإدخال البيانات المصرفية للجهات العامة؟
- إلى أي مدى تسهم البرامج التقنية في تحسين أو إعاقة أداء إدخال البيانات المصرفية للجهات العامة بمنظومة حساب الخزانة العامة؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تقييم درجة كفاءة نظام حساب الخزانة الموحد في إدارة معالجة البيانات المصرفية بالجهات الحكومية.
2. تحليل مدى التزام الجهات الحكومية بعمليات الإدخال حسب البيانات المتاحة.
3. تحليل العوامل الإدارية والإجراءات التنظيمية والبرامج التقنية بين الجهات الحكومية في عمليات إدخال البيانات المصرفية بمنظومة الخزانة الموحدة.
4. تقديم مؤشرات كمية مستندة إلى الجدول الإحصائية لدعم عملية التقييم بالحالة المبحوثة.
5. تقديم مجموعة من التوصيات قابلة للتطبيق لتحسين عمل النظام في تحقيق الإصلاح المالي للدولة.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة على النحو التالي:

1. **الأهمية العلمية:** تمثل الدراسة في معرفة الإصلاح المالي التي تقوم به وزارة المالية بالتطبيق على الجهات العامة الممولة من وزارة المالية بالتنسيق مع مصرف ليبيا المركزي لتطوير التحول الرقمي بالحالة المبحوثة، وتحليل تطبيقي لعمليات الإدخال وربط البيانات المصرفية الخاصة بالموظفين التابعين لقطاعات الممولة من خزانة الدولة بنظام حساب الخزانة الموحد من خلال منظومة مرتبك لحظي في الحالة المبحوثة.
2. **الأهمية التطبيقية:** معرفة مستوى أداء نظام حساب الخزانة الموحد من خلال تحليل العوامل الإدارية والتطبيقية والفنية لبيانات المصرفية لوزارة المالية في كفاءة النظام المالي بالحالة المبحوثة، من خلال التطبيق لمراحل عمليات الإدخال لبيانات بين وزارة المالية والمصرف المركزي لتحسين جهود الإصلاح المالي للدولة.

حدود الدراسة: يمكن تبينها على النحو التالي:

1. **الحدود المكانية:** تنحصر الدراسة في الجهات الحكومية الممولة من الخزنة العامة للدولة.
2. **الحدود الزمنية:** كانت الدراسة مصاحبة للعمليات إدخال البيانات المصرفية للجهات الممولة من الخزنة العامة من قبل وزارة المالية بمنظومة راتبك لحظي بمصرف ليبيا المركزي من بداية العمل بالمنظومة خلال الفترة (8 – 2025 إلى 1- 2026).
3. **الحدود الموضوعية:** تحليل كفاءة نظام حساب الخزنة الموحد في ليبيا: دراسة تقييمية لإداء إدخال البيانات المصرفية بالجهات الحكومية.

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي والدراسات النظرية المكتبة والقوانين والنظم واللوائح والقرارات والبيانات الصادرة من قبل الدولة الليبية ووزارة المالية ومصرف ليبيا المركزي. تضمنت الدراسة أسئلة لتقييم كفاءة نظام حساب الخزنة الموحد بالدولة، وتحليل أداء الجهات الحكومية في إدخال البيانات المصرفية، والكشف عن الفجوة الرقمية، والعوامل المؤثرة فيها، لتوصيف الواقع القائم للنظام، ثم تحليله إحصائياً لاستخلاص المؤشرات التفسيرية الداعمة للاستنتاجات العلمية للنظام الخزنة الموحد للدولة منذ بداية العمل به من شهر أغسطس (2025) إلى شهر فبراير (2026)، لتفي بمتطلبات للدراسة.

الدراسات السابقة:

1. **دراسة (محمد، أحلام جمال) (2024):** أثر نظام حساب الخزنة الموحد على فعالية الرقابة على الموارد النقدية الحكومية بمصر، هدفت الدراسة إلى تحديد أثر نظام الخزنة الموحدة على فعالية الرقابة على الموارد النقدية الحكومية، وتنتج عنها أن النظام يعمل على فاعلية الرقابة على الموارد النقدية الحكومية بتوحيد الأرصدة النقدية في حساب واحد، وتوصي الدراسة بتعزيز فاعلية النظام في الحد من تسرب وتأخر الإيرادات، بتطوير الرقابة على أنظمة الدفع والتسوية، والإسراع في توريد الإيرادات الحكومية إلى حساب الخزنة الموحد.
2. **دراسة (محمد، مهند عزيز) (2024):** تحليل جدوى الخزنة الموحدة في العراق دراسة تجريبية حول تأثير وآليات تطبيق الحساب والبنية الأساسية المتاحة له، هدفت الدراسة إلى تحديد إمكانيات الاستفادة من نظام الحساب الخزنة الموحد بتوفر التشريعات القانونية واللوائح الإدارية لتطبيق الحساب الموحد مع بيان الإمكانيات الفنية لتطبيقه، ومدى القدرة على رفع مستوى الاستفادة من الإيرادات العامة في الاقتصاد، ونتج عنها أن تطبيق نظام حساب الخزينة الموحد يدعم كفاءة إدارة السيولة المالية، والقدرة الائتمانية، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق النظام الموحد للخزنة لدعم احتياجات الإدارة المالية الحديثة بما يتوافق البنية الأساسية المالية المتاحة سواء على المستوى المركزي أو اللامركزي.
3. **دراسة (سعدون، منى حميد، علي، سلامة إبراهيم) (2024):** استخدام حساب الخزينة الموحد لتحسين إدارة النقد، هدفت الدراسة إلى معرفة دور نظام حساب الخزينة الموحد في تحسين إدارة النقد، وتم دراسة متغيرين هما نظام حساب الخزينة الموحد وإدارة النقد، ونتج عن الدراسة وجود اختلاف كبير بين النظام التقليدي المتبع في إدارة النقد، وبين نظام إدارة النقد الموحد من حيث السيطرة على النقد، والشفافية، والمساءلة، والدقة، والسرعة، وبناء المعلومات، والتخطيط، والرقابة، وأوصت الدراسة بضرورة قيام وزارة المالية بتنفيذ نظام حساب الخزينة الموحد لما له من آثار إيجابية على إدارة النقد، وضبط جميع الموارد المتسربة بشكل قانوني، وسد هذه الثغرات، والحد من الاعتماد على الطرق التقليدية في إدارة النقد.
4. **دراسة (إيلويجي وأوكوو) (2022):** أثر حساب الخزنة الموحد على إدارة المالية العامة في نيجيريا: دراسة خلال فترتين زمنيتين: فترة ما قبل التطبيق: (2010-2014)، وفترة ما بعد التطبيق: (2015-

(2019) هدفت الدراسة إلى تحليل وتقييم الأثر المترتب على تطبيق نظام حساب الخزانة الموحد على واقع إدارة المالية العامة بالدولة، ونتج عنها وجود نتائج عكسية للتوقعات، حيث أظهرت أن نظام حساب الخزانة الموحد في الدولة كان له أثر سلبي وغير معنوي (غير ذي دلالة إحصائية) على الإيرادات الحكومية، وكفاءة إدارة النقد العام، وعملية تخصيص الحساب الاتحادي، وجهود السيطرة على الفساد والحد منه، وتوصي الدراسة بضرورة قيام الحكومة بتعزيز وإصلاح نظام تنفيذ حساب الخزانة الموحد الحالي لجعله أكثر فاعلية.

5. **دراسة (تولا، ياسر صلاح (2017): تقييم تجربة تطبيق نظام حساب الخزانة الموحد في السودان،** هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم نظام الخزانة الموحد لمعرفة التحديات والمعوقات التي تعترض تطبيقه على أرض الواقع من خلال الجمع بين البعدين النظري والتطبيقي والمساهمة في دعم وتفعيل نظام الخزانة الموحد إلى جانب توجيه الاهتمام البحثي نحو متابعة التطورات العملية في الأداء المالي الحكومي بمختلف أبعاده، ونتج عن الدراسة إلى افتقار نظام الخزانة الموحد لإطار قانوني وتنظيمي متكامل يتمثل في القوانين واللوائح المنظمة لآليات عمله، ووجود درجة مرتفعة من الالتزام بتطبيق النظام من قبل الوحدات الحكومية المختلفة، وأوصت الدراسة بضرورة التعجيل بإصدار تشريعات وقوانين رسمية لتنظيم العمل بنظام الخزانة الموحد، وضرورة التزام وزارة المالية بتغذية حسابات الوحدات الحكومية بشكل منتظم لتغطية استحقاقاتها في مواعيدها بما يسهم في ضمان انسيابية العمل المالي وتحقيق الكفاءة المطلوبة.

6. **دراسة (موغيري هنري وآخرون (2016): تأثير الميزانية على إدارة فاتورة الأجور في القطاع العام من قبل حكومة كينيا،** هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير الميزانية على إدارة فاتورة الأجور في القطاع العام بالدولة، ونتج عن الدراسة تأثير كبير لتوقعات الإيرادات، وتوقعات الإنفاق التنموي، والنتائج المحلي الإجمالي على نسبة فاتورة الأجور إلى الإيرادات ونسبة فاتورة الأجور إلى الناتج المحلي الإجمالي، ولا يوجد تأثير كبير على نسبة فاتورة الأجور إلى الإنفاق المتكرر، بمعنى أن الميزانية يمكن أن تكون أداة للتحكم في الإنفاق، وتوصي الدراسة بضرورة اعتماد الحكومة على نظام ميزانية قائم على البرامج يأخذ عوامل الإنتاج في الاعتبار للتحكم في فاتورة الأجور.

أوجه الشبه والاختلاف والفجوة البحثية، فيما يلي:

1. **أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:** تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في دراستها في تناولها لموضوع حساب نظام الخزانة العامة باعتباره أداة إصلاح مالي وإداري من خلال تعزيز الرقابة على الموارد النقدية الحكومية وتحسين إدارة السيولة كما تشترك مع الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية توفير الإطار المؤسسي والقانوني لتطبيق نظام حساب الخزانة الموحد.

2. **أوجه اختلاف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:** من حيث عملية التحليل ونطاقه حيث ركزت الدراسات السابقة على الأثر المالي الكلي للنظام كإدارة السيولة، والرقابة المالية، والإيرادات العامة، بينما تنفرد الحالية بالتركيز على كفاءة إدخال البيانات المصرفية باعتبارها مدخلاً تشغيلياً أساسياً لنجاح نظام حساب الخزانة الموحد، مع تحليل التباين في نسب الإدخال بين الجهات الحكومية الممولة من الخزانة العامة للحالة المبحوثة، والدراسة كانت في مستمرة مع التطبيق من البداية للنظام منذ انطلاقه في شهر (8 - 2025 إلى شهر 1 - 2026) حيث تتبع الدراسة المراحل التطبيقية بمنظومة نظام الحساب الموحد للخزانة العامة من النشرات والاحصائيات للوزارة المالية ومصرف ليبيا المركزي وهو غير متوفر في الدراسات السابقة.

3. **الفجوة البحثية للدراسة:** قلة الدراسات التي تناولت الجوانب التنظيمية والتشغيلية والتقنية المتعلقة بعمليات إدخال البيانات المصرفية، وغياب دراسات ليبية تحليلية تستند إلى بيانات إحصائية رسمية لقياس الفجوة الرقمية ومستويات الالتزام المؤسسي باعتبار أن بداية العمل بنظام حساب الخزانة الموحد بالدولة

من: (8-2025) وهو تاريخ بداية الدراسة الحالية وتعتبر من الدراسات الأولى لحدوث استخدام النظام المالي الجديد بالحالة المبحوثة، والدراسة تتبعت العمل في إدخال البيانات المصرفية للمنظومة راتبك لحظي لمدة (6 أشهر)، وتسعى هذه الدراسة إلى سد فجوة بحثية من خلال دراسة التباين بين البيانات المدخلة للنظام ومخرجاته في تطبيق نظام حساب الخزانة الموحد بالحالة المبحوثة.

الفصل الأول: نظام الخزانة الموحد:

1. المبحث الأول: مفهوم نظام حساب الخزانة الموحد:

أ. هو شبكة من الحسابات الفرعية المرتبطة جميعها بحساب رئيسي بحيث يتم تنفيذ جميع المعاملات المالية عندما تحول الأصدّة الختامية لهذه الحسابات إلى الحساب الرئيسي.

(Sani et al., 2022, 7-10).

ب. هو نظام محاسبي عام يتم بموجبه جمع جميع الإيرادات الحكومية، والمقبوضات، والدخل في حساب واحد، وعادة ما يحتفظ به المصرف المركزي، ويتم تنفيذ جميع المدفوعات من خلال هذا الحساب طوال الوقت، (Bagau, 2022, 128).

ت. من خلال التعريفات السابقة: يمكن تعريف حساب نظام الخزانة الموحد: عبارة عن نظام يتم فيه إعداد وتجهيز البيانات للمرتبات من جهة العمل لموظفيها، وإحالتها إلى وزارة المالية للمراجعة وإرسالها إلى المصرف المركزي عبر المنظومة، ومن خلالها يتم توزيع المرتبات على المصارف التجارية لإدراجها في حسابات العملاء داخل المصرف.

2. مميزات نظام حساب الخزانة الموحد: (محمد، 2024، ص 674-675). كما يلي:

أ. إحكام الرقابة على جميع الأرصدة والعمليات المالية.

ب. تحسين الرقابة التشغيلية أثناء تنفيذ الموازنة العامة.

ت. تسهيل عمليات المراجعة على الإيرادات.

ث. تقليل احتياطات السيولة الفائضة وغير المعطلة.

ج. خفض المصروفات الإدارية والرسوم والعمولات المصرفية.

ح. زيادة كفاءة وفعالية إدارة الموارد النقدية.

3. أهداف حساب الخزينة الموحد: (Ahmed, 2016: 20). وهي على النحو التالي

أ. يسهم النظام المالي العام في تعزيز مستوى الشفافية المالية من خلال إتاحة معلومات دقيقة ومنظمة حول الإيرادات والنفقات والتدفقات النقدية الحكومية.

ب. يساعد وضوح البيانات المالية في تحديد احتياجات التمويل الوطنية بشكل أدق، وتحسين كفاءة إدارة الدين العام بما يضمن الاستخدام الرشيد للموارد المالية.

ت. يؤدي تحسين إدارة الموارد المالية إلى زيادة المدخرات المالية سواء عبر تعظيم الإيرادات العامة أو من خلال خفض تكاليف ورسوم المعاملات المالية.

أ. يُسهم اعتماد نظم مالية متكاملة في توفير محاسبة أكثر دقة، وتحسين جودة التقارير المالية، بما يعزز موثوقيتها ويدعم عملية الرقابة والمساءلة.

4- مبادئ حساب الخزانة الموحد: (Allison & Ndukwe, 2021:19) كما يلي

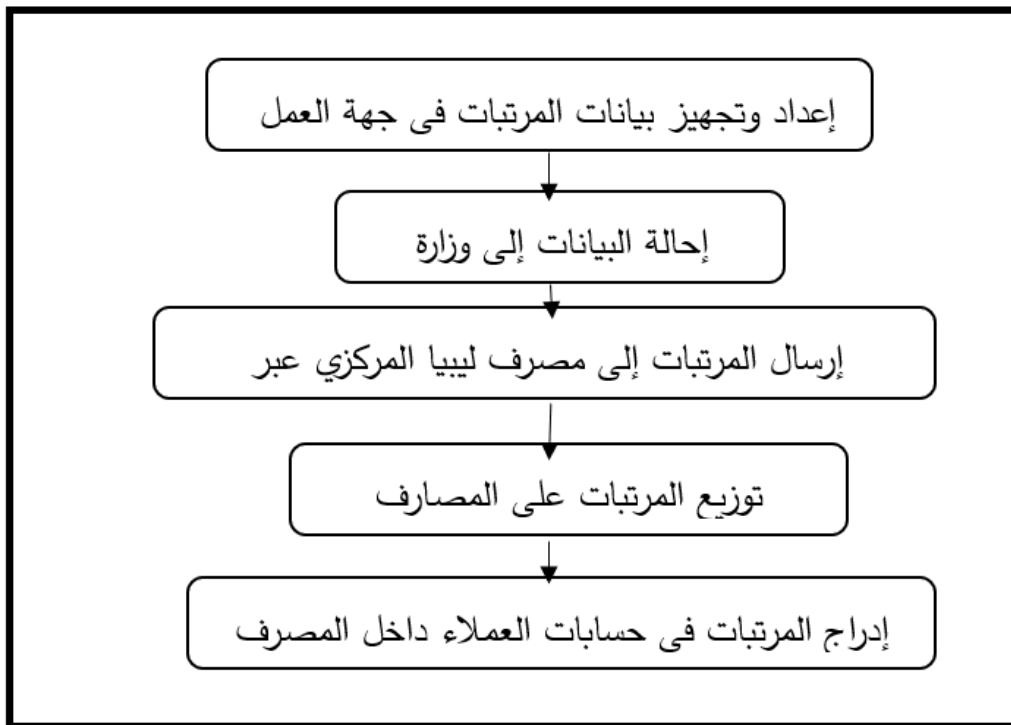
أ. **توحيد الأعمال المصرفية الحكومية:** حيث يتم مراقبة التدفقات النقدية الحكومية داخل وخارج الحسابات المصرفية من قبل وزارة المالية، مما يسمح بالتبادل الكامل لجميع الموارد النقدية وضمان تتبعها بدقة.

ب. **مبدأ توحيد الحسابات المصرفية:** لا يجوز لأي وحدة اقتصادية حكومية أخرى تشغيل حسابات مصرفية خارج إشراف وزارة المالية، تمنع تشتت الأموال العامة وضمان مركزية الإدارة المالية.

ت. **مبدأ شمولية التغطية:** يجب يكون حساب الخزينة الموحد بتغطية بشكل تام الأرصدة النقدية لجميع الوحدات الحكومية.

5. خطوات تنفيذ حساب الخزانة الموحد: (منشور وزير المالية رقم (6)، لسنة 2025)، ص1. وهو على النحو الآتي:

- أ. منظومة المرتبات الموحدة (الرابط الإلكتروني): هي الجهات الإدارية الممولة من الخزانة العامة بالدولة حيث تقوم بإعداد كشوفات مرتبات موظفيها قبل يوم (20) من كل شهر ثم تقوم بالرفع الإلكتروني عبر رابط منظومة وزارة المالية.
- ب. منظومة راتبك اللحظي وأنتيك اللحظية بمصرف ليبيا المركزي: يتم تسليم أذونات الصراف من وزارة المالية إلى مصرف ليبيا المركزي عبر المنظومة ويتم توزيعها على المصارف التجارية لإدراجها في حسابات العملاء، والشكل رقم (1) يوضح خطوات منظومة راتبك لحظي: خطوات إدراج المرتب عبر منظومة راتبك لحظي، مصرف ليبيا المركزي (30-12-2025).



شكل (1) خطوات إدراج المرتب عبر منظومة راتبك لحظي مصرف ليبيا المركزي، (2025).

المبحث الثاني: البيانات المصرفية: (مصرف ليبيا المركزي منشور 18)، 2025، ص. كما يلي:

- 1- البيانات الشخصية: هي كل بيان من شأنه أن يؤدي إلى معرفة الفرد على وجه التحديد، أو يجعل التعرف عليه ممكناً بصفة مباشرة، أو غير مباشرة، مثل: (الاسم، الرقم الوطني، رقم ورقة العائلة، رقم قيد العائلة، رقم الهاتف، العنوان، رقم الهوية الشخصية، الصور الشخصية، صور المستندات الشخصية، البريد الإلكتروني، الإقامة للأجانب)، وغير ذلك من البيانات ذات الطابع الشخصي.
- 2- منصة مصرف ليبيا المركزي للمرتبات: (مصرف ليبيا المركزي، بيان 14، 19-8-2025). إطلاق مصرف ليبيا المركزي خاصية مرتبك لحظي ضمن منصة المصرف المركزي للمواطنين في (24 أغسطس 2025)، وستسمح هذه الخاصية للمواطنين من التأكد من مطابقة بياناتهم المصرفية، وكذلك إدخالها في حالة لم يتم إحالتها من القطاعات إلى وزارة المالية، وسيتم إبلاغهم فور تسجيل المرتبات إلى حساباتهم.

3. منصة المواطنين والتحول الرقمي: (مصرف ليبيا المركزي، 2025/12/30).

يؤكد المصرف المركزي أن مشروع "راتبك لحظي" يأتي في سياق جهود التحول الرقمي وتعزيز الشفافية في منظومة إدارة المالية العامة، وضمان وصول المرتبات إلى مستحقيها في الوقت المناسب دون تأخير، وبإمكان المواطنين متابعة حالة تنفيذ المرتبات الخاصة بهم عبر الدخول إلى منصة المواطنين على الرابط التالي: (fcms.cbl.gov.ly)، كما يمكنهم الاطلاع على إحصائيات تنفيذ المصارف التجارية للمرتبات عبر الرابط التالي: (cbl.gov.ly/salary).

المبحث الثالث: إعداد المرتبات الشهرية: منشور وزير المالية رقم (6) لسنة (2025).

وفقاً لمنشور وزير المالية بشأن إعداد المرتبات الشهرية والتنفيذ من خلال منظومة حساب الخزانة الموحد، من (01 أكتوبر 2025)، فإن آلية العمل المتبعة لإعداد المرتبات الشهرية وتنفيذها عبر منظومة حساب الخزانة الموحد، من خلال المواد القانونية المنظمة للإجراءات المالية المتعلقة بإعداد المرتبات.

1- الإطار القانوني والتعريف للمرتب: ويمكن تعريفه على النحو التالي:

أ. تعريف المرتب: هو المقابل المالي الدوري الذي تلتزم جهة الإدارة بأدائه للموظف العام مقابل عمله، ويعد ضماناً لاستقراره المعيشي، ولا يجوز المساس به إلا بضوابط قانونية.

ب. المرتب الأساسي: (قانون علاقات العمل، 2010، ص6).

هو المقابل المالي المقرر للوظيفة حسب جدول المرتبات وبما يتناسب مع الجهد والمسؤوليات.

2- التشريعات المنظمة: (لائحة الميزانية والحسابات والمخازن، 1968، ص27-30).

تستند إجراءات الصرف إلى لائحة الميزانية والحسابات والمخازن، ولا سيما المواد من (125) إلى (144)، التي تنظم آليات الصرف والرقابة المالية.

3- مراحل إعداد ورفع المرتبات: تمر عملية صرف المرتبات وفق المنظومة الجديدة بالخطوات التالية: أولاً: مرحلة الإعداد (اختصاص الوحدة الإدارية): (لائحة الميزانية والحسابات والمخازن، 1968، ص27-28).

تعتبر هذه المرحلة اختصاصاً أصيل للوحدة الإدارية التي يتبعها الموظف، وذلك وفقاً للمادتين (127)، (128) من لائحة الميزانية والحسابات والمخازن.

ثانياً: إعداد كشوفات المرتبات شهرياً على النموذج (ر. م. ح. 13): استناداً إلى بطاقات المرتبات على النحو التالي:

أ. مطابقة البيانات: يجب أن تكون الكشوفات مطابقة للشهر السابق، وفي حال وجود تغيير (زيادة أو نقص) يجب تبيان السبب بوضوح خلف الكشف.

ب. الموعد النهائي: يجب إتمام إعداد الكشوفات في وقت لا يتجاوز اليوم العشرين من كل شهر.

ثالثاً: مرحلة الاعتماد والتوقيع: كما يلي:

أ. التمهير: يجب أن تُمهر الكشوفات بتوقيعات الجهات المسؤولة لضمان قانونيتها من كلاً من:

• وكيل الوزارة أو رئيس المصلحة.

• المراقب المالي أو مساعده.

ب. مضمون التوقيع: الإقرار بأن الموظفين قد عُينوا تعييناً صحيحاً، وأنهم مستمرين في الخدمة،

ويشغلون وظائف معتمدة في الملاك.

رابعاً: مرحلة الرفع على المنظومة: يتم رفع الكشوفات المعتمدة على منظومة المرتبات الموحدة عبر الرابط الإلكتروني المخصص لذلك يجب الالتزام بالرفع قبل يوم 20 من الشهر.

خامساً: مرحلة المراجعة (وزارة المالية): تتولى وزارة المالية مراجعة الكشوفات المرفوعة واعتماد صرفها وتحال إلى مصرف ليبيا المركزي.

سادساً: الصرف من قبل مصرف ليبيا المركزي: على النحو التالي:

- أ. يتم التنفيذ من خلال نظام حساب الخزانة الموحد.
- ب. تحال القيمة للمستفيدين (الموظفين) مباشرة بشكل لحظي عبر منظومة "وآنيك" بمصرف ليبيا المركزي.

الفصل الثاني: التحول الرقمي في القطاع المصرفي والخدمات المالية:

المبحث الأول: مرتبك لحظي: (مصرف ليبيا المركزي، 26 أغسطس، 2025، ص1).

- 1- هو مشروع وطني يدعم التوجه الاستراتيجي للتحول الرقمي في القطاع المصرفي والخدمات المالية، ويختصر الدورة المالية لتسجيل المرتبات لحسابات المواطنين بالقطاع العام.
- 2- أهداف منظومة مرتبك لحظي: (مصرف ليبيا المركزي، 26 أغسطس، 2025، ص2). ويمكن إجمال الأهداف على النحو التالي:
 - أ. تسريع وصول المرتبات إلى مستحقيها.
 - ب. تسهيل القيم المحتسبة من قبل الحكومة ووزارة المالية إلى حسابات المواطنين بدون أي تدخل في تحديد القيمة.

ت. تحويل المرتبات في صورة رقمية بما يعكس الوضع القانوني والمالي ولا يخالفه.

ث. تعمل المنظومة لتنفيذ المرتبات في مجموعة من الأنظمة الخاصة بالقطاع المصرفي ومنفصلة عن منظومة المرتبات والتطبيقات الخاصة بوزارة المالية.

ج. تعمل المنظومة على تسيل المرتبات فقط وليس لها علاقة بالأعداد لأنها عمل أصيل لوزارة المالية.

ح. عدم الاخلال بالدور الرقابي من قبل الإدارات الأجهزة الرقابية لبيانات والمستندات التي يتم إحالتها من قبل وزارة المالية لصرف المرتبات وفق منظومة لحظي.

3- عمل المنظومة: مصرف ليبيا المركزي. (31-7-2025):

تعتمد المنظومة على مطابقة بيانات العاملين مع وزارة المالية والهيئة العامة للمعلومات والأنظمة المصرفية، ثم تنفيذ التحويلات تلقائياً دون الحاجة إلى الحوافز التقليدية.

4- آلية عمل راتبك لحظي: (مصرف ليبيا المركزي، بيان رسمي، 26 أغسطس 2025) ص1.

تكون الآلية بأن الجهة الحكومية تقوم بإدخال بيانات الموظفين لإعداد الحوافز المصرفية لكل موظف وتحولها إلى وزارة المالية التي تقوم بتحويلها إلى المصرف المركزي، ويقوم المصرف المركزي بتحويل الرواتب مباشرة إلى حسابات المواطنين عبر المنظومة.

المبحث الثاني: القوانين والتشريعات والنظم واللوائح والقرارات المالية للعمل بمنظومة المالية:

ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

1. منشور وزير المالية رقم (6)، لسنة (2025)، والذي يتضمن منظومة المرتبات الموحدة الربط الإلكتروني على ترفع المرتبات قبل يوم عشرين من كل شهر، ومنظومة راتبك لحظي.
2. قانون علاقات العمل رقم (12) لسنة (2010)، بشأن علاقات العمل، الصادر عن المؤتمر الوطني العام، المادة (5)، الذي يوضح فيه قيمة المرتب بما يتناسب مع المسؤوليات الوظيفية لوظيفة العامة.
3. مجلس الوزراء (1968) قرار بلائحة الميزانية والحسابات والمخازن، مجلس الوزراء، (3-12-1968، ساري ونافذ)، المواد (125-144)، وهي المواد التي تخطط ليات الرقابة المالية للصرف وفق العمل الآلي لإعداد المرتبات.
4. مجلس الوزراء (1968) قرار بلائحة الميزانية والحسابات والمخازن، مجلس الوزراء، (3-12-1968، ساري ونافذ)، المواد (127-128)، وهي المواد التي يعد بها إعداد الكشوفات المالية من مطابقة، ومراجعة، واعتماد وتوقيع، ثم الرفع على المنظومة.

5. قانون رقم (13) لسنة (2014)، بشأن اعتماد الميزانية العامة للدولة: المؤتمر الوطني المادة الرابعة، يتولى مصرف ليبيا المركزي إيداع المبالغ المحصلة من الإيرادات بحساب الخزانة الموحد، ويتم الإنفاق منه وفق الآلية التي تعدها وزارة المالية بالاتفاق مع مصرف ليبيا المركزي.
6. قرار مجلس الوزراء رقم (68) لسنة (2012) بشأن اعتماد الهيكل التنظيمي واختصاصات وزارة المالية وتنظيم جهازها الإداري، المادة الثانية، الإشراف على إيرادات الدولة ومصروفاتها وأموالها العامة وأصولها وممتلكاتها وخزائنها ومخزوناتها، ومراقبة تحصيل وتوريد الإيرادات وفقاً للتشريعات المنظمة لها، والعمل على تحصيل الأموال المستحقة للخزانة العامة واسترداد ما أنفق منها أو ما تم التصرف فيه بالمخالفة.
7. يتم إعداد المرتبات الشهرية والتنفيذ من خلال منظومة حساب الخزانة الموحد (منشور وزارة المالية رقم (6)، (2025)، ص2.
8. منشور رقم (18) لسنة (2025)، بشأن نظام حماية البيانات واللائحة التنظيمية للقطاع المصرفي، مصرف ليبيا المركزي.
9. مصرف ليبيا المركزي، (2025-7-31)، إعلان رسمي بشأن إطلاق منظومة راتبك لحظي.
10. مصرف ليبيا المركزي، (19- 8 - 2025)، أطلق خاصية مرتبك لحظي.
11. مصرف ليبيا المركزي، (26-8- 2025) بيان مصرف ليبيا المركزي بشأن تحويل المرتبات وآليات التنفيذ ضمن مشروع راتبك لحظي.
12. مصرف ليبيا المركزي (30-12-2025)، خطوات إدراج المرتب عبر منظومة راتبك لحظي.

الفصل الثالث: نتائج تحليل الدراسة:

تتمثل في جمع البيانات ومعالجتها إحصائياً وتفسيرها ووصف لمجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات والإجابة على أسئلة الدراسة على النحو التالي:

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة: تتمثل في عدد الجهات الممولة من الدولة ويحوي (1754) جهة، وعدد الحسابات المصرفية (1295474) حساب، وعدد الموظفين (2203335) موظف، وهي الأرقام الذي يحتويها جدول إحصائيات المرتبات المحال من وزارة المالية إلى مصرف ليبيا المركزي في شهر (8-2025)، وهو الأساسي الذي قام عليه نظام حساب الخزانة الموحدة حيث عالجت هذه الدراسة التطورات والمعالجات بمنظومة نظام حساب الخزانة خلال الفترة (8-2025) إلى (2-2026) من بداية العمل بمنظومة حساب الخزانة العمل.

ثانياً: مصادر البيانات: استندت الدراسة إلى البيانات الإحصائية الرسمية الصادرة عن وزارة المالية، وبالأخص إحصائية راتبك لحظي باعتبارها تمثل قاعدة بيانات وطنية شاملة تعكس الأداء الفعلي للجهات الحكومية في إدخال وربط الحسابات المصرفية ضمن حساب الخزينة الموحد.

ثالثاً: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها تم استخدام الأدوات والأساليب الإحصائية التالية:
- أ. **تحليل الفجوة الرقمية:** لقياس الفارق بين السجلات الوظيفية المعتمدة وعدد الحسابات المصرفية التي تم إدخالها فعلياً وربطها بالنظام.
 - ب. **تحليل باريتو (مبدأ 80/20):** لتحديد عدد محدود من الجهات التي تستحوذ على النسبة الأكبر من الحسابات المصرفية، وقياس أثرها على النتائج الإجمالية للنظام.
 - ت. **تحليل النزعة المركزية:** لاستخلاص المتوسطات العامة لنسب الإنجاز، وقياس تركيز الأداء حول القيم الوسطى.
 - ث. **التحليل المقارن:** للمفاضلة بين أداء القطاعات المختلفة (البلديات، الجهات المركزية، البعثات الخارجية)، وتفسير أسباب التباين في مستويات الإنجاز.

- ج. الإحصاء الاستدلالي: لاستنباط مؤشرات الأداء العام للنظام على مستوى الدولة، بالاعتماد على البيانات الكلية المتاحة.
- ح. تحليل القيم المتطرفة: لرصد الجهات التي سجلت نسب إنجاز شاذة (0% أو 100%) وتحليل أسبابها الإدارية أو التنظيمية أو اللوجستية.
- خ. تحليل الارتباط: لدراسة العلاقة بين المتغيرات، مثل العلاقة بين حجم الجهة (عدد الحسابات) ومستوى أو سرعة الإنجاز.
- رابعاً: تحليل عينة الدراسة لنسب الإنجاز خلال فترة الدراسة:
من خلال الجدول رقم (1) يوضح مؤشرات نسبة الإنجاز بمنظومة رتبك لحظي.

جدول (1) مؤشرات إنجاز إحالة المرتبات لعام 2025

السنة (2025) - (2026)	الحسابات المحالة	الحسابات تحت المعالجة	نسبة الإنجاز	تحت الإجراءات	(الفجوة)
أغسطس	904127	894804	40.9%	1.01%	59.1%
سبتمبر	1034000	-	47%	-	53%
أكتوبر	1144000	-	52%	-	48%
نوفمبر	1144000	80080	52%	7%	41%
ديسمبر	1,139,000	-	51.7%	-	48.3%
يناير	1254000	-	57%	-	53%

جدول رقم (1) يبين مراحل عمليات الإدخال لبيانات المصرفية بالمنظومة (2025) إعداد الباحث: من الجدول (1) نستخلص أن انخفاض النسبة من (52% في نوفمبر) إلى (51.7% في ديسمبر) إلى العوامل الجوهرية التالية:

1. المطابقة الإلكترونية: اعتمد مصرف ليبيا المركزي فقط الحسابات التي اجتازت المطابقة الإلكترونية بنجاح عبر منظومة راتبك لحظي، أي حساب يحتوي على خطأ في الرقم الوطني أو رقم الحساب تم استبعاده ألياً.

2. استبعاد القوائم غير المطابقة: أن عمل المنظومة يتطلب الاستمرار بإحالة البيانات لمطابقتها مع المصارف التجارية، وأن الكثير من الجهات التي كانت تُصرف مرتباتها تقليدياً فشلت في الانتقال للمنظومة الرقمية بسبب نقص البيانات موظفيها.

3. تأخر الاستجابة الإدارية: تأخر بعض الجهات في إحالة بيانات موظفيها دون مبررات، مما تسبب في بقاء نسبة كبيرة من الموظفين في ديسمبر (48.3%) خارج المنظومة اللحظية.

وتم قياس عمل النظام من خلال عدة أسئلة والإجابة عليها من خلال المتغيرات الشهرية لعمل وحركية النظام والتحول من النظام التقليدي لصراف المرتبات إلى النظام الرقمي عبر منظومة راتبك لحظي.

خامساً: أسلوب تحليل البيانات: تم تحليل البيانات باستخدام الجداول الإحصائية الوصفية والتفسيرية، وربط النتائج بالمؤشرات التشغيلية والتنظيمية والتقنية، بما يسمح بتقديم قراءة شمولية لأداء النظام، وتحديد نقاط القوة والقصور، واستخلاص النتائج والتوصيات ذات الطابع التطبيقي على النحو التالي:

كفاءة نظام حساب الخزانة الموحد بوزارة المالية في إدارة وإدخال البيانات المصرفية:

أن دراسة مؤشرات الأداء التشغيلية والتقنية وتحليل التباين بين الجهات الإدارية وفق عدد الحسابات وحجم البيانات المرتبطة به يكون على النحو الآتي:

كفاءة النظام في إدارة البيانات: أظهرت نتائج التحليل أن نظام حساب الخزانة الموحد يتمتع بدرجة عالية من المرونة التقنية والقدرة على التعامل مع قواعد بيانات كبيرة ومعقدة، وهو ما يمكن قياسه عبر ثلاثة مستويات رئيسية وهي كما يلي:

1- **كفاءة النظام في معالجة الكتل الوظيفية الكبرى:** نجح النظام في استيعاب جهات إدارية يتجاوز عدد منتسبيها (16,000) موظف، محققاً نسب إنجاز تجاوزت (97%)، ويعكس هذا المستوى من الأداء استقرار البنية التحتية البرمجية للنظام وقدرته على التعامل مع التدفقات الكثيفة للبيانات دون مؤشرات تعثر أو اختناقات تقنية.

2- **كفاءة النظام في الاستجابة للوحدات الإدارية محدودة الحجم:** سجلت الجهات الإدارية ذات الأحجام المتوسطة والصغيرة (أقل من 500 حساب مصرفي) أعلى معدلات الاستجابة، حيث بلغت نسبة الإنجاز فيها (100%)، وسببه كفاءة النظام في إدخال البيانات وسهولة إجراءات التدقيق والتحقق في البيئات الإدارية ذات الهياكل التنظيمية المحدودة.

3- **كفاءة النظام في الربط والانتشار الجغرافي:** تمكنت المنظومة من تحقيق تغطية رقمية شاملة شملت مناطق جغرافية متباعدة (شرفاً وجنوباً)، مما يؤكد فاعلية قنوات الاتصال الرقمية بين الوحدات الطرفية والمركز الرئيسي بوزارة المالية وقدرتها على تجاوز القيود المرتبطة بالبعد الجغرافي وتفاوت الجاهزية المؤسسية.

المؤشرات الرقمية لكفاءة النظام: يوضح جدول (2) مستويات الكفاءة التشغيلية لنظام حساب الخزانة الموحد، ويعكس التباين المؤسسي في نسب الإنجاز:

جدول (2): مؤشرات الكفاءة التشغيلية لنظام حساب الخزانة الموحد

الدلالة الأكاديمية للأداء	النسبة المئوية من إجمالي الجهات	مستوى الكفاءة التشغيلية
تعكس تطابقاً كاملاً بين السجل الوظيفي والبيانات المصرفية الرقمية دون وجود فجوات تدقيقية.	31.8%	كفاءة النظام النموذجية (100%)
تشير إلى استقرار تقني مرتفع مع وجود فجوات تدقيق محدودة وقابلة للمعالجة الإجرائية.	24.5%	كفاءة النظام العالية (90% - 99%)
تعكس وجود تحديات تنظيمية أو تأخر في تحديث البيانات المؤسسية لدى بعض الجهات.	18.2%	كفاءة النظام المتوسطة (50% - 89%)
تمثل فجوة إدارية ناتجة عن تعثر الوحدات الإدارية في الانخراط الكامل بالمنظومة المالية الموحدة.	25.5%	كفاءة النظام المنخفضة أو المنعدمة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التقرير الإحصائي الصادر عن وزارة المالية.

من الجدول (2) يتبين أن نظام حساب الخزانة الموحد يحقق مستويات متفاوتة من الكفاءة التشغيلية بين الجهات الحكومية، حيث أظهرت نسبة معتبرة من الجهات (31.8%) كفاءة نموذجية تعكس تكاملاً كاملاً بين السجلات الوظيفية والبيانات المصرفية الرقمية.

كما تشير فئة الكفاءة العالية (24.5%) إلى استقرار تقني ملحوظ مع وجود فجوات تدقيقية محدودة يمكن معالجتها إجرائياً في المقابل تعكس نسب الكفاءة المتوسطة والمنخفضة أو المنعدمة (43.7% مجتمعة) استمرار تحديات تنظيمية وإدارية، ترتبط بتأخر تحديث البيانات وضعف الانخراط المؤسسي، مما يبرز الحاجة إلى تدخلات تنظيمية وتقنية موجهة لرفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاتساق الكامل في تطبيق النظام.

تحليل التباين بين عدد الحسابات وعدد الجهات:

من خلال الربط بين بيانات الجدول ومؤشرات عدد الحسابات المصرفية، يمكن تفسير كفاءة النظام على النحو الآتي:

- 1- العلاقة بين حجم البيانات ومستوى الإنجاز: يتضح أن الجهات التي تجاوزت نسبة إنجاز (90%) تضم فعلياً الكتلة الأكبر من الموظفين على مستوى الدولة، مما يدل على أن النظام نجح في تأمين بيانات الجزء الأعظم من القوة الوظيفية، برغم التفوت العددي بين الجهات الإدارية.
- 2- كفاءة النظام التقنية: إن تجاوز (56.3%) من إجمالي الجهات لنسبة إنجاز (90%) يمثل مؤشراً واضحاً على استقرار النظام التقني وقدرته العالية على معالجة البيانات متى ما توفرت الجاهزية الإدارية والتنظيمية لدى الجهة.
- 3- العوامل المسببة للتباين خارج الإطار التقني: تشير البيانات إلى أن نسبة (15.2%) من الجهات التي سجلت نسبة إنجاز (0%) تعود في الغالب إلى جهات ذات طبيعة خاصة، مثل (البعثات الخارجية أو الوحدات المحلية المستحدثة)، وبما أن عدد الحسابات المصرفية في هذه الجهات لا يمثل وزناً مؤثراً ضمن إجمالي حسابات الدولة، فإن هذا التباين بسبب عوامل إدارية ومكانية، وليس إلى قصور تقني في النظام المركزي.
- ما مستوى الالتزام المؤسسي لدى الجهات الحكومية بعمليات إدخال البيانات المصرفية في نظام الخزانة الموحد:
- يمكن تقييم مستوى الالتزام المؤسسي للجهات الحكومية تجاه إدخال البيانات المصرفية في نظام حساب الخزانة الموحد، حيث يعكس ذلك مدى استجابة الإدارات المالية لمتطلبات التحول الرقمي وقدرتها على استكمال بيانات الموظفين وفق المعايير المعتمدة على النحو التالي:
- أولاً: مستويات الالتزام المؤسسي: يوضح جدول (3) تصنيف الجهات الحكومية وفق مستويات الالتزام المؤسسي، مع ربط كل مستوى بحجم الحسابات المشمولة والدلالة الأكاديمية للأداء المؤسسي:

جدول (3): مستويات الالتزام المؤسسي في نظام حساب الخزانة الموحد

مستوى الالتزام	النسبة المئوية للجهات	عدد الحسابات	الدلالة الأكاديمية للالتزام
التزام كامل (نموذجي)	32%	تتركز في الجهات المتوسطة والصغيرة	يعكس جاهزية تقنية وإدارية عالية وتطابقاً كاملاً بين منظومة الرواتب والبيانات المصرفية.
التزام مرتفع (قيد الإتمام)	25%	الأعلى كثافة (الكتل الوظيفية الكبرى)	يدل على التزام مؤسسي قوي، حيث تعود الفجوة المحدودة (أقل من 10%) إلى إجراءات تصحيح طبيعية تتعلق بالأرقام الوطنية أو الحسابات المصرفية.
التزام متوسط (مرحلي)	18%	متوسطة الكثافة	يعكس وجود معوقات إدارية أو نقص في الكوادر التقنية المختصة بإدخال البيانات، أو تأخر في استلام البيانات من الوحدات الفرعية.
التزام منخفض (متعثر)	10%	محدودة التأثير إحصائياً	يشير إلى ضعف التنسيق بين الإدارات المالية والنظام المركزي، أو استمرار مشكلات تقنية دون حلول جذرية.
انعدام الالتزام (سلبي)	15%	ضئيلة جداً (حالات خاصة)	يرتبط بجهات ذات طبيعة خاصة (كالبعثات الخارجية أو الوحدات المستحدثة) أو بتعثر إداري كامل في مواكبة التحول الرقمي.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التقرير الإحصائي لوزارة المالية.

من الجدول (3) يتبين أن مستويات الالتزام المؤسسي في نظام حساب الخزانة الموحد تتسم بتباين واضح بين الجهات الحكومية، حيث حققت نحو (32%)، من الجهات التزاماً كاملاً يعكس جاهزية تقنية وإدارية مرتفعة وتكاملاً تاماً بين منظومة الرواتب والبيانات المصرفية.

كما أظهرت الجهات ذات الالتزام المرتفع، ولا سيما الكتل الوظيفية الكبرى قدرة مؤسسية جيدة على الاستجابة لمتطلبات النظام مع بقاء فجوات محدودة ذات طابع إجرائي في المقابل، وتشير نسب الالتزام المتوسط والمنخفض وانعدام الالتزام (43% مجتمعة) إلى وجود معوقات تنظيمية وتقنية، وضعف في التنسيق المؤسسي أو نقص في الكوادر المتخصصة، مما يعكس تحدياً حقيقياً أمام تحقيق التزام شامل ومستدام ويؤكد الحاجة إلى تدخلات تنظيمية وإدارية موجهة لتعزيز الانخراط المؤسسي في النظام الموحد. **مؤشرات قياس الالتزام المؤسسي من واقع البيانات:** من خلال تحليل الإحصائي للبيانات الجدول، يمكن استخلاص مجموعة من المؤشرات التفسيرية لمستوى الالتزام المؤسسي، وذلك على النحو الآتي:

1- **الارتباط بين حجم الجهة ومستوى الالتزام:** يبين التحليل أن الجهات ذات الكتل الوظيفية الكبرى، والتي تضم آلاف الموظفين، حققت مستويات التزام مرتفعة تجاوزت (90%)، ويُعد هذا المؤشر بالغ الأهمية، إذ يؤكد نجاح النظام في ضبط وإدارة الكتل المالية الرئيسية للدولة، وهو ما يمثل جوهر الاستقرار المالي العام.

2- **ديناميكية التحديث واستمرارية الإدخال:** تُظهر الجهات المصنفة ضمن فئة الالتزام المرتفع دون الوصول إلى الالتزام الكامل بطبيعة تنظيمية ديناميكية تتسم بكثرة التعيينات والتنقلات الوظيفية الأمر الذي يجعل الوصول إلى نسبة (100%) عملية متغيرة تخضع للتحديث المستمر لا حالة ساكنة ثابتة.

3- **الفجوة الرقمية والتحدي المؤسسي:** تمثل نسبة الجهات التي لم تبدأ إدخال البيانات (0%)، والبالغة نحو (15%)، التحدي الأبرز أمام وزارة المالية مما يستدعي تدخلات إدارية موجهة لتحديد طبيعة العوائق، سواء كانت تقنية مرتبطة بالبنية التحتية أو الاتصال، أو إدارية ناتجة عن ضعف التنسيق أو التأخر في تزويد البيانات..

ما حجم الفجوة بين عدد الحسابات المطلوب إدخالها وتلك التي تم إدخالها فعلياً:

يعتمد قياس حجم الفجوة الرقمية في نظام حساب الخزانة الموحد على التحليل الإحصائي لمقارنة عدد المواطنين المستهدفين بالإدخال (إجمالي الحسابات المطلوب إدراجها) مع عدد الحسابات التي تم إدخالها وربطها فعلياً بالمنظومة على النحو التالي:

حجم الفجوة الرقمية ومؤشرات الأداء المصاحبة: يوضح جدول (4) حجم الفجوة الإجمالية بين المستهدف والمنجز إلى جانب أبرز مؤشرات الأداء الرقمية للنظام:

جدول (4): تحليل الفجوة الرقمية في نظام حساب الخزانة الموحد

المؤشر الإحصائي	القيمة التقديرية	الدلالة الإحصائية
إجمالي عدد المواطنين المستهدفين	100%	يمثل كامل القوة الوظيفية المقيدة ضمن المنظومة المالية للدولة.
عدد الحسابات المدخلة فعلياً	88.4%	يعكس نجاح النظام في أرشفة وربط الغالبية العظمى من البيانات المصرفية.
حجم الفجوة الإجمالية المتبقية	11.6%	تمثل الفارق بين البيانات المطلوبة وتلك التي لم تُدرج بعد.
كفاءة المعالجة الرقمية	عالية جداً	يدل على قدرة النظام على تقليص الفجوة إلى نسب هامشية في معظم القطاعات الحيوية.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التقرير الإحصائي لوزارة المالية.

من الجدول (4) يتبين أن نظام حساب الخزانة الموحد حقق تقدماً ملموساً في تقليص الفجوة الرقمية، حيث تم إدخال وربط نحو (88.4%) من الحسابات المصرفية للمواطنين المستهدفين، وهو ما يعكس كفاءة عالية في عمليات الأرشفة والمعالجة الرقمية، كما تشير الفجوة المتبقية والمقدرة بنحو (11.6%) إلى أن التحدي القائم لم يعد تقنياً بحثاً بقدر ما يرتبط بعوامل تنظيمية وإجرائية في بعض الجهات، وتؤكد الدلالة العامة للمؤشرات أن النظام يتمتع بقدرة مرتفعة على المعالجة الرقمية، مكنته من تقليص الفجوة إلى نسب هامشية في معظم القطاعات الحيوية، بما يدعم فعاليته كأداة مركزية للتحويل المالي الرقمي.

تحليل طبيعة الفجوة الرقمية (مواقع التركيز وأسبابها): من خلال فحص التوزيع التفصيلي لعدد الحسابات عبر الجهات المختلفة يمكن تصنيف الفجوة الرقمية المتبقية إلى ثلاثة مستويات تفسيرية رئيسية تعكس طبيعة العوائق أكثر من كونها قصوراً تقنياً عاماً: وهي على النحو التالي:

- 1- الفجوة الناتجة عن أخطاء التدقيق (فجوة تقنية):** تظهر هذه الفجوة في الجهات التي حققت نسب إنجاز مرتفعة جداً (98%-99%)، وتعود في الأساس إلى وجود بيانات غير صالحة مؤقتاً، مثل (أخطاء في أرقام الحسابات المصرفية أو الأرقام الوطنية)، وتتطلب هذه الحالات مراجعة يدوية دقيقة قبل اعتمادها النهائي داخل النظام وهو ما يفسر استمرار فجوة محدودة رغم اكتمال الجاهزية التقنية.
- 2- الفجوة الناتجة عن الجهات الصفرية (فجوة إدارية):** تمثل الجهات التي لم تبدأ الإدخال مطلقاً (0%)، ورغم أن هذه الجهات تشكل نحو (15%) من إجمالي عدد الجهات الإدارية، فإن تأثيرها على الحجم الكلي للحسابات يبقى محدوداً نظراً لتركزها في وحدات ذات أعداد موظفين منخفضة نسبياً، ما يقلل من وزنها الإحصائي ضمن إجمالي القوة الوظيفية للدولة.
- 3- الفجوة في القطاعات الخارجية (فجوة لوجستية):** تتركز هذه الفجوة في السفارات والبعثات الخارجية حيث سُجلت نسب إدخال متدنية للغاية (أكثر من 98%) من الحسابات لم تُدرج) وسبب ذلك إلى صعوبات التنسيق مع المصارف الدولية، أو تأخر عمليات التوريد الرقمي للبيانات من الخارج، وهي عوامل لوجستية خارجة عن الإطار التقني المباشر للنظام.

ما العوامل الإدارية والتنظيمية التي تؤثر في كفاءة إدخال البيانات المصرفية؟

تتضمن العوامل الإدارية والتنظيمية التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على كفاءة إدخال البيانات المصرفية وتفسر التفاوت في نسب الإنجاز بين الجهات الحكومية. يوضح جدول (5) أهم هذه العوامل التنظيمية مع توضيح نوع تأثير كل منها وتفسيره بناءً على البيانات الإحصائية:

جدول (5): العوامل الإدارية والتنظيمية المؤثرة في كفاءة إدخال البيانات المصرفية

العامل التنظيمي	نوع التأثير	التفسير الأكاديمي من واقع البيانات
الهيكل الإداري للجهة	مباشر (إيجابي/سلبي)	الجهات ذات الهياكل التنظيمية المحدودة (أقل من 500 حساب) أظهرت مرونة أعلى مما مكنتها من تحقيق نسب إنجاز كاملة خلال فترات زمنية قصيرة.
مركزية/لامركزية الإدارة	تفاوت جغرافي	الجهات التي تعتمد على فروع منتشرة جغرافياً مثل: (البلديات ومكاتب العمل)، أظهرت تبايناً في سرعة تدفق البيانات من الفروع إلى الإدارة المركزية.
آليات الرقابة الداخلية	جودة البيانات	الجهات التي سجلت نسب إنجاز بين (95%-99%) تمتلك آليات تدقيق فعالة تمنع إدخال بيانات غير دقيقة مما يؤدي إلى تأخر محدود في الإكمال النهائي.
التنسيق الدولي	عائق تنظيمي	تدني نسب الإدخال في الجهات الخارجية (0.5%-2%) يعكس غياب بروتوكول مالي رقمي موحد يربط السفارات بالمصارف الدولية.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التقرير الإحصائي لوزارة المالية.

من الجدول (5) يتبين أن كفاءة إدخال البيانات المصرفية لا تتحدد بعوامل تقنية فقط بل تتأثر بشكل جوهري بعوامل إدارية وتنظيمية متعددة، إذ أظهرت الجهات ذات الهياكل الإدارية البسيطة مرونة أعلى وقدرة أسرع على استكمال الإدخال في حين أسهمت اللامركزية الجغرافية في إبطاء تدفق البيانات لدى الجهات ذات الفروع المتعددة، كما يبرز دور آليات الرقابة الداخلية في تحسين جودة البيانات حتى وإن أدى ذلك إلى تأخير محدود في نسب الإكمال بما يعكس أولوية الدقة على السرعة وفي المقابل يمثل ضعف التنسيق الدولي عائقاً تنظيمياً واضحاً خاصة لدى الجهات الخارجية مما يؤكد الحاجة إلى تطوير بروتوكولات مالية رقمية موحدة لمعالجة هذا الخلل ورفع كفاءة الإدخال من خلال العوامل التالية:

العوامل الإدارية المساعدة لكفاءة الإدخال: تشير نتائج التحليل إلى أن هناك مجموعة من العوامل الإدارية التي ساهمت بشكل مباشر في رفع كفاءة إدخال البيانات المصرفية لدى عدد كبير من الجهات، ومن أبرزها:

1- **سرعة الاستجابة التنظيمية:** أظهرت الجهات التي تمتلك وحدات تقنية معلومات (IT) مدمجة ضمن هيكل الإدارة المالية أعلى معدلات إدخال حيث أسهم هذا التكامل في المعالجة الفورية للحسابات المرفوضة وتقليل زمن التصحيح الإداري.

2- **دقة الأرشفة الرقمية المسبقة:** يبين التقرير أن بعض الجهات ذات الكتل الوظيفية الكبيرة (أكثر من 5000 موظف) حققت مستويات كفاءة مرتفعة جداً وهو ما يدل على وجود تنظيم أرشيفي رقمي مسبق مكنها من نقل البيانات المصرفية بسهولة إلى النظام المالي الموحد.

العوامل التنظيمية المفسرة للتباين في مستويات الكفاءة: تبين من خلال التحليل الإحصائي عن مجموعة من العوامل التنظيمية التي أسهمت في ظهور تباين واضح بين الجهات في نسب الإنجاز ويمكن تلخيصها فيما يلي:

1- **حجم التدفقات الورقية:** لا تزال العديد من الجهات لا سيما في المناطق النائية تعتمد على جمع البيانات المصرفية بصيغ ورقية قبل رقميتها مما يؤدي إلى فجوة زمنية تنعكس في انخفاض نسب الإدخال المسجلة في النتائج.

2- **الاستقرار الإداري والمكاني:** من التحليل تبين وجود تفاوت ملحوظ بين البلديات والمرافق المحلية حيث ساهم الاستقرار الإداري في بعض المناطق في تحقيق نسب إدخال مستقرة بينما تأثرت مناطق أخرى بضعف الربط التنظيمي المحلي وعدم انتظام الهياكل الإدارية.

العوائق التقنية والإدارية المشتركة: تمثل نسبة (11.6%) المتبقية من الفجوة الرقمية مزيجاً من مشكلات إدارية مثل: (أخطاء في الرقم الوطني، أو عدم امتلاك بعض الموظفين لحسابات مصرفية مفعلة)، وهو ما يشكل تحدياً تنظيمياً لإدارات الموارد البشرية أكثر من كونه خللاً تقنياً في النظام.

ما مدى جاهزية البنية الرقمية والتقنية لدى الجهات الحكومية لتطبيق نظام الخزنة الموحد بكفاءة؟
يُقيم مستوى جاهزية البنية الرقمية والتقنية لدى الجهات الحكومية من خلال تحليل مؤشرات الإدخال الفعلي وربط عدد الحسابات المدخلة بعدد الجهات، مما يتيح قياس القدرة الواقعية على تطبيق نظام حساب الخزنة الموحد بكفاءة واستدامة، وذلك كما يلي:

مؤشرات الجاهزية الرقمية المرتفعة (التمكين التقني): أظهرت نتائج التحليل استجابة كبيرة للبنية التحتية الرقمية لا تمام متطلبات النظام الموحد ويتضح ذلك في الآتي:

1- **تغطية الكتل الوظيفية الكبرى:** يستطيع النظام استيعاب جهات تضم أكثر من (16,000) موظف في مناطق إدارية كبرى، مع نسب إنجاز تجاوزت (97%)، مما يدل على توفر خوادم مركزية وقواعد بيانات قوية تدعم معالجة وربط البيانات بشكل مستقر مع وزارة المالية.

2- **الانتشار الجغرافي الشامل:** يحقق النظام نسب إنجاز كاملة (100%) في جهات موزعة جغرافياً، مما يؤكد كفاءة البنية التحتية للاتصالات والإنترنت وقدرتها على توفير قنوات اتصال مستقرة مع النظام المركزي رغم التحديات المكانية.

تحليل فجوة الجاهزية الرقمية (معوقات التطبيق): رغم المؤشرات الإيجابية تكشف البيانات عن وجود فجوة تقنية في بعض المستويات الإدارية مصنفة حسب الجدول (6) بتحليل معوقات التطبيق كما يلي:

جدول (6) تحليل الفجوة الرقمية

التفسير التقني للحالة	النسبة المئوية للجهات	مستوى الجاهزية
أنظمة محلية متوافقة بالكامل مع بروتوكولات النظام المالي الموحد.	32%	جاهزية مكتملة
بنية تحتية تقنية جيدة لكنها تعاني من مشكلات جودة بيانات تحتاج لمعالجة يدوية.	43%	جاهزية عالية (قيد التحديث)
نقص في التجهيزات التقنية، ضعف الربط الشبكي، أو غياب الكوادر المؤهلة.	25%	جاهزية منخفضة أو منعدمة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التقرير الإحصائي لوزارة المالية.

من الجدول (6) يتبين أن الجاهزية الرقمية لدى الجهات الحكومية تتسم بتفاوت ملحوظ، حيث إن نحو (32%) من الجهات تتمتع بجاهزية مكتملة تعكس توافقاً كاملاً لأنظمتها المحلية مع بروتوكولات النظام الخزانة الموحد، في المقابل تمثل الجهات ذات الجاهزية العالية قرابة (43%)، وهي تمتلك بنية تقنية مناسبة لكنها ما تزال تواجه تحديات مرتبطة بجودة البيانات تتطلب تدخلاً يدوياً، مما يؤخر الاكتمال النهائي، أما نسبة الجهات ذات الجاهزية المنخفضة أو المنعدمة والبالغة نحو (25%)، فتشير إلى وجود قصور في التجهيزات التقنية وضعف في الربط الشبكي وغياب الكوادر المؤهلة، وهو ما يشكل عائقاً رئيسياً أمام التطبيق الكفؤ والشامل للنظام الموحد.

العوامل التقنية المؤثرة في كفاءة التطبيق: وهي على النحو التالي:

- 1- التوافق البرمجي: يفسر تفاوت نسب الإنجاز اختلاف مستوى التكامل البرمجي بين الجهات، حيث تمتلك بعض الوحدات أنظمة محلية مرتبطة آلياً بالنظام الموحد، بينما تعتمد جهات أخرى على الإدخال اليدوي، مما يؤدي إلى تفاوت في نسب الإدخال.
- 2- أمن ومعايير البيانات: يرفض النظام الحسابات غير المتوافقة مع معايير المصارف، مثل (الأخطاء في أرقام الحسابات أو الأرقام الوطنية)، مما يعكس قوة آليات الفلترة التقنية، ويظهر هذا في الفجوة العددية بين المواطنين وعدد الحسابات المدخلة، مؤكداً أن النظام يفضل جودة البيانات على السرعة الشكلية في الإدخال.

النتائج والتوصيات:

أولاً: نتائج الدراسة ويمكن صياغتها على النحو التالي:

1. كفاءة النظام في إدارة البيانات: أظهر نظام حساب الخزانة الموحد قدرة تقنية عالية على استيعاب ومعالجة قواعد بيانات متنوعة الحجم، حيث تمثل الكفاءة في الآتي:
 - استجابة فعالة للجهات الصغيرة التي تضم أقل من (500 حساب)، محققة نسبة إنجاز كاملة (100%)، مما يدل على سهولة تدقيق البيانات في الهياكل الإدارية الصغيرة.
 - قدرة فائقة على معالجة البيانات الضخمة في الجهات التي تضم أكثر من (15,000 موظف)، مع نسبة إدخال تجاوزت (97%)، مما يؤكد استقرار وكفاءة البنية التحتية التقنية.
 - تحقيق شمولية جغرافية واسعة مع قدرة النظام على الربط الإلكتروني الفعال مع الجهات في المناطق البعيدة جغرافياً مثل الجنوب والشرق متجاوزاً التحديات المكانية واللوجستية.

2. **التباين في نسب الإدخال وعوامل التنظيم والإدارة:** لوحظ تفاوت كبير في نسب الإدخال بين الجهات، يتراوح بين (0% - 100%)، وسبب كما يلي:
- تفاوت في الجاهزية الرقمية ووجود مكاتب تقنية معلومات فعالة وكوادر مدربة على الإدخال الرقمي.
 - اختلاف طبيعة الارتباط الوظيفي والجغرافي، حيث تأثرت الجهات المحلية بظروف الاتصالات والاستقرار اللوجستي، فيما سجلت الجهات الخارجية نسباً منخفضة بسبب تعقيدات الربط الدولي.
 - وجود علاقة عكسية بين حجم البيانات وسرعة الإنجاز، إذ تؤدي زيادة حجم البيانات إلى زيادة احتمال وجود أخطاء، مما يبطئ عملية التدقيق.
3. **الالتزام المؤسسي وحجم الفجوة الرقمية:** كما يلي:
- أظهر التقرير انخراطاً فعالاً من أكثر من (84%)، من الجهات الحكومية في النظام، مما يعكس مستوى عالٍ من الالتزام المؤسسي بالتحول الرقمي.
 - تبلغ الفجوة الرقمية بين الحسابات المطلوبة والمدخلة حوالي (11.6%)، وهي نسبة مقبولة في سياق المشاريع الرقمية الوطنية الكبيرة، وتركزت الفجوة بشكل رئيسي في الجهات ذات الأوزان الوظيفية الصغيرة والبعثات الخارجية.
 - يعتمد النظام على آليات رقابية ترفض البيانات غير المتوافقة، مما يرفع من جودة المخرجات، على الرغم من أن ذلك قد يؤخر الوصول إلى نسبة إكمال كاملة في بعض الحالات.
4. **العوامل الإدارية المؤثرة في الأداء:** وهي على النحو التالي:
- تؤثر كثافة الملاك الوظيفي بشكل عكسي على نسبة الإنجاز، حيث تواجه الجهات ذات الأعداد الكبيرة تحديات في تحقيق نسبة (100%) بسبب حجم عمليات التدقيق.
 - تسهم الهيكلية المركزية للوحدة الإدارية في تحقيق معدلات التزام أعلى، نظراً لسهولة إدارة وتدقيق السجلات.
 - يؤدي تعدد الفروع الجغرافية إلى تشتت الأداء بسبب تأخر وصول البيانات من الفروع إلى المركز.
 - تعاني الجهات ذات الطبيعة السيادية والدبلوماسية من أدنى مستويات الأداء نتيجة لتعقيدات تبادل البيانات الدولية.
 - يرتبط الأداء الإيجابي بسرعة استجابة الجهات في معالجة البيانات المرفوضة وتصحيحها، مما يعزز جودة ودقة إدخال البيانات.

ثانياً: التوصيات:

توصى الدراسة بالآتي:

1. **تعزيز البنية التحتية التقنية وتطويرها:** كما يلي:
- العمل على تفعيل نظام الربط الآلي بين نظام الخزانة الموحد وقواعد بيانات المصارف التجارية، بهدف استبدال الإدخال اليدوي بعمليات ربط مباشر وديناميكي، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويسرع تحديث البيانات.
 - اعتماد آليات تدقيق استباقية وفلترة دقيقة للبيانات قبل إدخالها للنظام، لضمان استبعاد الأرقام الوطنية والحسابات غير المكتملة أو غير الصالحة، بما يرفع من جودة المخرجات الرقمية ويقلص الفجوة الرقمية.
2. **رفع كفاءة القدرات الإدارية والتنظيمية:** كما يلي:
- تنظيم برامج تدريب وتأهيل مستمرة للموظفين المكلفين بإدخال البيانات في الوحدات الإدارية المختلفة، خاصة في البلديات والمرافق المحلية، لضمان تكافؤ الكفاءة وتجنب التفاوت في جودة الإدخال.
 - توحيد نماذج إدخال البيانات الرقمية واعتماد قوالب موحدة ومتوافقة مع النظام، مع التركيز على الجهات ذات الأداء المنخفض والبعثات الخارجية، لتسهيل التنسيق وتحسين نسب الإدخال.
3. **تعزيز أنظمة الرقابة والمتابعة المستمرة:** كما يلي:

- تطوير نظام تنبيهات ذكي يرسل تقارير دورية إلى الجهات الإدارية العليا، يركز على الوحدات التي تقل فيها نسبة إنجاز إدخال البيانات عن (90%)، بهدف تحفيز الالتزام وتسريع المعالجة.
- تشديد آليات الرقابة الداخلية التي تضمن سرعة معالجة البيانات المرفوضة وتصحيحها، مما ينعكس إيجاباً على دقة وكفاءة البيانات المُدخلة.
- 4. **معالجة الفجوات الرقمية والإدارية القائمة:** كما يلي:
 - تبني آلية الإدخال المرحلي المبرمج في الجهات ذات الكتل الوظيفية الضخمة، لتقسيم بيانات الموظفين إلى مجموعات يتم تدقيقها كل على حدة، مما يسهل عملية التدقيق ويضمن جودة عالية للبيانات.
 - اعتماد سياسة الرقمنة عند المصدر خاصة في البعثات الخارجية، بحيث تقدم البيانات المصرفية رقمياً مباشرة دون الحاجة لإعادة إدخال يدوي، مما يقلل العوائق اللوجستية ويحسن سرعة الإدخال.
- 5. **تعزيز التنسيق والتكامل المؤسسي:** كما يلي:
 - تطوير آليات تنسيق متكاملة بين إدارات الموارد البشرية والإدارات المالية في الجهات الحكومية لضمان تحديث مستمر ودقيق للبيانات الشخصية والمالية للموظفين.
 - تحقيق التكامل الإلكتروني بين النظام المالي الموحد ومنظومة الرقم الوطني لضمان مطابقة دقيقة للبيانات، مما يقلل من الأخطاء ويرفع من كفاءة العمليات المالية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. محمد، أحلام جمال: (2024): أثر نظام حساب الخزانة الموحد على فعالية الرقابة على الموارد النقدية الحكومية بمصر، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد (02)، ص 667-701.
2. محمد، مهدي عزيز: (2024): تحليل جدوى الخزانة الموحدة في العراق دراسة تجريبية حول تأثير وآليات تطبيق الحساب والبنية الأساسية المتاحة له، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية المجلد (16)، العدد (51)، ص (502-524).
3. سعدون، منى حميد، علي، سلامة إبراهيم: (2024): استخدام حساب الخزانة الموحد لتحسين إدارة النقد، مجلة ريادة الأعمال للتمويل والأعمال، العراق، المجلد (05)، (04)، ص 37-47.
4. إيلويجي وأوكوو، (2022): أثر حساب الخزانة الموحد على إدارة المالية العامة في نيجيريا: دراسة خلال فترتين زمنيتين: فترة ما قبل التطبيق (2010-2014)، وفترة ما بعد التطبيق (2015-2019)، المجلة الأوروبية للمحاسبة والتدقيق والبحوث المالية، المجلد 10، العدد 12، ص 62-75.
5. تولا، ياسر صلاح: (2017): تقييم تجربة تطبيق نظام حساب الخزانة الموحد في السودان دراسة تحليلية، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، المجلد (21)، العدد (1)، ص (63 - 90).
6. موغيري هنري واخرون: (2016): تأثير الميزانية على إدارة فاتورة الأجور في القطاع العام من قبل حكومة كينيا، مجلة المالية والمحاسبة المجلد 4، العدد 3، ص 45-60.
7. محمد، أحلام جمال (2024). أثر نظام حساب الخزانة الموحد على فعالية الرقابة على الموارد النقدية الحكومية، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد (02)، ص 674-675.
8. وزارة المالية (2025): منشور وزير المالية رقم (6)، ص 1.
9. مصرف ليبيا المركزي (2025): خطوات إدراج المرتب عبر منظومة راتبك لحظي موقع مصرف ليبيا المركزي. متاح على الرابط:

<https://cbl.gov.ly/micifaf/2025/12/WhatsApp-Image-2025-12-30-at-1.04.29-PM.jpeg>

(تم الاطلاع بتاريخ 6-1-2026).

10. منشور (18) لسنة (2025) بشأن نظام حماية البيانات واللائحة التنظيمية للقطاع المصرفي، مصرف ليبيا المركزي، ص3.

11. مصرف ليبيا المركزي. (19- 8 - 2025). بيان-14 أطلق خاصية مرتبك لحظي الموقع الرسمي لمصرف ليبيا المركزي:

<https://cbl.gov.ly/%d8%a8%d9%8a%d8%a7%d9%86-14>

(تاريخ الاطلاع 25- لأغسطس- 2025):

12. مصرف ليبيا المركزي. (2025-12-30): مصرف ليبيا المركزي يعلن استلام رواتب شهر ديسمبر وبدء تنفيذها عبر مشروع راتبك لحظي من موقع مصرف ليبيا المركزي الإلكتروني.

<https://cbl.gov.ly/3-مصرف-ليبيا-المركزي-يعلن-استلام-رواتب-ش-ش-3>

(تاريخ الاطلاع بتاريخ 6 يناير 2026).

13. وزارة المالية (2025) منشور رقم (6) لسنة 2025 م بشأن إعداد المرتبات الشهرية والتنفيذ من خلال منظومة حساب الخزانة الموحد، طرابلس، (1-10-2025).

14. قانون علاقات العمل رقم (12) لسنة 2010 بشأن علاقات العمل، صادر عن المؤتمر الوطني العام، ليبيا، المادة (5)، ص 6.

15. مجلس الوزراء (1968) قرار بلائحة الميزانية والحسابات والمخازن، طرابلس: مجلس الوزراء، (3-12-1968، ساري ونافذ)، المواد (125- 144) ص 27-30.

16. مجلس الوزراء (1968) قرار بلائحة الميزانية والحسابات والمخازن. طرابلس: مجلس الوزراء، (3-12-1968، ساري ونافذ)، المواد (127- 128) ص 27-28.

17. مصرف ليبيا المركزي (2025) بيان مصرف ليبيا المركزي بشأن تحويل المرتبات وآليات التنفيذ ضمن مشروع «راتبك لحظي» [صورة]. طرابلس، 26 أغسطس. متاح على:

<https://cbl.gov.ly/micifaf/2025/08/%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D9%862.png>

(تاريخ الاطلاع: 3 سبتمبر 2025)، ص1.

18. مصرف ليبيا المركزي (2025) بيان مصرف ليبيا المركزي بشأن تحويل المرتبات وآليات التنفيذ ضمن مشروع راتبك لحظي، 26 أغسطس. متاح على:

<https://cbl.gov.ly/micifaf/2025/08/%D8%A8%D9%8A%D8%A7%D9%862.png>

(تاريخ الاطلاع: 13 سبتمبر 2025)، ص2.

19. مصرف ليبيا المركزي. (2025-7-31)، إعلان رسمي بشأن إطلاق منظومة راتبك لحظي، طرابلس: مصرف ليبيا المركزي، متاح على الرابط:

<https://cbl.gov.ly/micifaf/2025/07/Announcement.jpeg>

تاريخ الاطلاع: 15 أغسطس 2025.

20. مصرف ليبيا المركزي. (2025)، بيان رسمي – أغسطس 2025، طرابلس: مصرف ليبيا المركزي، متاح على الرابط:

<https://cbl.gov.ly/micifaf/2025/08.1-1-بيان.png>

تاريخ الاطلاع: 28 يناير 2026.

21. قانون رقم (13) لسنة (2014)، بشأن اعتماد الميزانية العامة للدولة: المؤتمر الوطني، المادة الرابعة، ص6.
22. قرار مجلس الوزراء رقم (68) لسنة (2012) بشأن اعتماد الهيكل التنظيمي واختصاصات وزارة المالية وتنظيم جهازها الإداري، المادة الثانية، ص2.
23. منشور وزير المالية رقم (6)، لسنة (2025)، ص2.
24. جدول إحصائيات المرتبات المحال من وزارة المالية إلى مصرف ليبيا المركزي (8-2025).
25. مقابلة مع مدير مراقبة الخدمات المالية للمجلس البلدي الأصابعة (2026/1/18).
- ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Sani, A. B., & Ezekiel, A. O. (2022). The effect of Treasury Single Account on going concern of deposit money banks in Nigeria. *International Journal of Accounting Research*, 7(1), pp 7–10.
2. Bagau, K. (2022). EFFECT OF TREASURY SINGLE ACCOUNT ON FINANCIAL MANAGEMENT OF FEDERAL MINISTRIES IN NIGERIA TSU-*International Journal of Accounting and Finance*, 1(2), p128.
3. Ahmed, A. (2016). The treasury single account as an instrument of financial prudence and management: Prospects and problems. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(4). p20.
4. Allison, P., & Ndukwe, O. J. (2021). Towards Achieving Public Accountability in Nigeria Public Sectors: The Role of Treasury Single Account. *International Journal of Academic Accounting, Finance & Management Research (IJAAFMR)*, 5(1), p19.
5. Iloeje J.B., and Okwo I.M. (2022) Impact of Treasury Single Account On Public Finance Management in Nigeria: Pre and Post Implementation Analysis, *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*, Vol.10, No. 12, pp.62–7.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of JLABW and/or the editor(s). JLABW and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.