

## *Adopting the treasury single account (TSA) to improve cash management: Review paper*

Muna H. Saadoun<sup>1\*</sup>, Salama I. Ali<sup>2</sup>

College of administration and economics, University of Baghdad, Baghdad, Iraq<sup>1,2</sup>

### **Article information:**

Received: 12-05-2024

Revised: 30-05-2024

Accepted: 02-06-2024

Published: 25-12-2024

### **\*Corresponding author:**

Muna H. Saadoun

[Muna.Hameed2206p@coadec.uobaghdad.edu.iq](mailto:Muna.Hameed2206p@coadec.uobaghdad.edu.iq)



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

### **Abstract:**

The aim of the study is to explain the role of the unified treasury account (TSA) in improving cash management in Iraq. This study dealt with two basic variables: the unified treasury system (TSA) and cash management. The two researchers demonstrated the role that the unified treasury account (TSA) plays in cash management and demonstrated the strong relationship. Between this system and improving cash management after explaining the concept, importance and classification of each of the variables, this study was consistent with the Iraqi Ministry of Finance's approach to improving cash management by adopting the unified treasury account, which represents a qualitative shift in cash management, as the project will allow the possibility of monitoring the movement of cash on The level of the public sector as well as keeping pace with financial and economic progress. The study came to conclusions, the most notable of which is that there is a major difference between the traditional system of cash management currently followed and the unified treasury system for cash management in terms of control of cash, transparency, accountability, accuracy and speed of information, planning and control. Accordingly, it was the two researchers recommended the need for the Ministry of Finance to implement the Treasury Single Account (TSA) system in Iraq because of its positive effects on cash management by controlling all leaked resources legally and filling these gaps. The Ministry should prepare the requirements for the success of this system and reduce dependence on roads. Traditional cash management.

**Keywords:** unified treasury account, cash management

### **Conclusions:**

The two researchers concluded with a set of findings:

1. There are several shortcomings in the current cash management practices.
2. The Treasury Single Account (TSA) system is a model or tool for cash management that can function in any environment, provided the necessary conditions for its implementation are met.
3. There is a clear distinction between cash management under the TSA system and traditional cash management in terms of transparency, accountability, and the accuracy and speed of information.

## تبني حساب الخزينة الموحد (TSA) لتحسين إدارة النقد: ورقة مراجعة

منى حميد سعدون<sup>1\*</sup>، سلامة إبراهيم علي<sup>2</sup>  
<sup>1,2</sup>كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق

### المستخلص:

هدف الدراسة هو بيان دور حساب الخزينة الموحد (TSA) في تحسين إدارة النقد في العراق إذ تناولت هذه الدراسة متغيرين أساسيين هما نظام الخزينة الموحد (TSA) وإدارة النقد حيث بينت الباحثتان الدور الذي يلعبه حساب الخزينة الموحد (TSA) في إدارة النقد وبينت العلاقة القوية بين هذا النظام وتحسين إدارة النقد بعد بيان مفهوم وأهمية وتصنيف كل من المتغيرين حيث جاءت هذه الدراسة منسجمة مع توجه وزارة المالية العراقية لتحسين إدارة النقد من خلال تبني حساب الخزينة الموحد الذي يمثل نقلة نوعية في إدارة النقد، إذ إن المشروع سيبيح إمكانية مراقبة حركة النقد على مستوى القطاع العام فضلاً عن مواكبة التقدم المالي والاقتصادي، ولقد خرجت الدراسة إلى استنتاجات أبرزها أن هناك اختلاف كبير بين النظام التقليدي لإدارته النقد المتبع حالياً وبين نظام الخزينة الموحد لإدارة النقد من حيث السيطرة على النقد والشفافية والمساءلة ودقة وسرعة المعلومات والتخطيط والرقابة، وبناءً على ذلك فقد أوصت الباحثتان بضرورة قيام وزارة المالية بتنفيذ نظام حساب الخزينة الموحد (TSA) في العراق لما له من آثار إيجابية على إدارة النقد من خلال ضبط جميع الموارد المتسربة بشكل قانوني وسد هذه الثغرات، وينبغي على الوزارة أن تهيئ متطلبات نجاح هذا النظام والحد من الاعتماد على الطرق التقليدية في إدارة النقد.

**الكلمات المفتاحية:** حساب الخزينة الموحد، إدارة النقد

### معلومات البحث:

- تاريخ استلام البحث: 2024-05-12
- تاريخ ارسال التعديلات: 2024-05-30
- تاريخ قبول النشر: 2024-06-02
- تاريخ النشر: 2024-12-25

### \*المؤلف المراسل:

منى حميد سعدون  
[Muna.Hameed2206p@coadec.uobaghdad.edu.iq](mailto:Muna.Hameed2206p@coadec.uobaghdad.edu.iq)



هذا العمل مرخص بموجب  
المشاع الإبداعي نسب المصنف 4.0  
نولي (CC BY 4.0)

### المقدمة:

يعد حساب الخزينة الموحد (TSA) حافزاً للإدارة الفعالة للموارد النقدية العامة وأموذجاً مفيداً تستخدمه الحكومات لإنشاء سيطرة مركزية على إيراداتها، ويعزز المساءلة ويمكن الحكومة من معرفة مقدار ما يتراكم لها من نقد على أساس يومي (Ocheni 2016:12). فالحكومات في جميع أنحاء العالم تواجه ضغوطاً شديدة على تدفقاتها النقدية الداخلة والخارجة في مواجهة الإيرادات المتضائلة، والحاجة إلى الوفاء بالمسؤوليات القانونية والاجتماعية المتزايدة باستمرار كما هو الحال لدى العديد من البلدان النامية، ففي هذه البلدان تقتقر وزارة المالية إلى رؤية موحدة وسيطرة مركزية على الموارد النقدية للحكومة، ونتيجة لذلك تظل هذه الأموال حاملة لفترات طويلة من الوقت في حين تواصل الحكومة الاقتراض لتنفيذ موازنتها (Quarm et al 2020: 1655). وعليه جاءت هذه الدراسة لتضع اللبنة الأولى للإطار النظري والمفاهيمي لنظام الخزينة الموحد وعلاقته بإدارة النقد لتأسيس نظام مالي سليم لتحسين إدارة النقد ينتج عنه مخرجات إيجابية تنعكس على الوضع الاقتصادي بشكل عام. ومن أجل التطور الزمني لمفهوم حساب الخزينة (TSA) سنستعرض بعض الدراسات السابقة التي تناولها الأدب المحاسبي في هذا المجال وهي:

وتحديد التحسينات المحتملة في الممارسات، والأنظمة، وأمن المعلومات، وأنظمة الدفع. وركزت على تصميم عمليات حساب الخزينة الموحد الأساسية التي تحسن عملية إدارة النقدية.

2. دراسة (ГлушакOVA.2017) بعنوان "تشكيل تصميم جديد لنظام الخزانة الروسي في سياق زيادة فاعلية إدارة السيولة المالية" هدفت إلى دراسة شاملة لنتائج إدارة السيولة للحساب الموحد للموازنة الفيدرالية وتقييم فاعلية التصميم الجديد لنظام الخزانة الروسي في سياق الدخل الإضافي المتوقع من إدارة سيولة الحساب المصرفي الموحد من الخزانة الروسية، وكانت أدوات وأساليب الدراسة معتمدة على المنهج الجدلي واستخدمت الأساليب

1. دراسة (Dener, 2014) أداة التقييم السريع لحساب الخزينة الموحد "The Treasury Single Account System and Financial Stability" هدفت الدراسة إلى بيان أن حساب الخزينة الموحد إحدى الممارسات المثبتة في مجال تحسين أنظمة الدفع وتحصيل الإيرادات الضريبية والتحكم بالإنفاق العام بالشكل المناسب وذلك من خلال التعامل المركزي مع أرصدة الحسابات المصرفية الحكومية الحرة. تميزت الدراسة باستعمال البرمجة الخطية والأنظمة الحاسوبية في تصميم مقترح لبرنامج الخزينة الموحد كانت أبرز استنتاجات الدراسة تم تصميم أداة التقييم السريع هذه لمساعدة المسؤولين الحكوميين على توضيح الوضع الحالي لعمليات نظام حساب الخزينة الموحد

"TSA And Performance Of Federal Government Of Nigeria" تناولت هذه الدراسة تأثير حساب الخزينة الموحد (TSA) على أداء الحكومة الفيدرالية لنيجيريا. قامت الدراسة بتقييم نسبي لثلاثة مؤشرات للأداء للحكومة الفيدرالية (الإيرادات واستثمار رأس المال والاحتياطي الخارجي) خلال فترات ما قبل وبعد تنفيذ TSA. تم الحصول على البيانات من البنك المركزي تم نشر النشرة الإحصائية لنيجيريا على أساس ربع سنوي وتم تقسيمها إلى فترتين: قبل وبعد تنفيذ TSA في نيجيريا. تم اعتماد أسلوب التحليل المقارن من خلال دراسة الحسابات الحكومية الممولة لحساب الخزينة الموحد قبل وبعد التطبيق وتحليلها إحصائياً ولقد أظهرت النتائج أن تطبيق TSA كان له تأثير سلبي كبير على توليد الإيرادات للحكومة الفيدرالية في نيجيريا؛ كما أشارت الدراسة تأثير سلبي ضئيل على الاستثمار الرأسمالي للحكومة الاتحادية والاحتياطي الخارجي وبالتالي ترى الدراسة أن تنفيذ TSA في نيجيريا لم يحقق النجاح للحكومة الفيدرالية. ولذلك أوصت بأن الحكومة الفيدرالية ينبغي ان تعزز نظام الرقابة الداخلية ويجب ان يكون الموظفون على استعداد أفضل لتشغيل النظام بدلاً من إشراك القطاع الخاص في ذلك.

6. دراسة (Effiong., & Obun.2020) "حساب الخزينة الموحد والنمو الاقتصادي": تقييم الظاهرة

TREASURY SINGLE ACCOUNT AND ECONOMIC GROWTH: ASYMPTOMATIC EVALUATION تناولت هذه الدراسة العلاقة بين حساب الخزينة الموحد (TSA) والنمو الاقتصادي. وعلى وجه التحديد، بحثت الدراسة في حقيقة ما بعد حساب الخزينة الموحد ومدى تأثير تنفيذ حساب الخزينة الموحد على توليد الإيرادات، وتوليد فرص العمل، وتحسين مستويات المعيشة. وتم الحصول على بيانات الدراسة من تقرير إحصاءات ضريبة الإيرادات الداخلية الفيدرالية وموقع بيانات الأمم المتحدة. وقد تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام طريقة الانحدار العادي والمربعات الصغرى، والطريقة الإحصائية الوصفية. تشير نتائج البحث إلى أن تنفيذ حساب الخزينة الموحد له تأثير كبير على نمو الاقتصاد من حيث الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، في حين تأثرت الإيرادات الناتجة عن الحكومة ونصيب الفرد من الدخل سلباً بعملية حساب الخزينة الموحد. وتظهر النتيجة الوصفية أن الإيرادات غير النفطية كانت أعلى من الإيرادات من الرسوم الجمركية والإيرادات الوزارية الأخرى. وبناء على نتائج الدراسة، فقد خلص إلى أن حساب الخزينة الموحد TSA يؤثر على النمو الاقتصادي بالبعدين الإيجابي والسلبي. ولذلك يوصى بأن تقوم الحكومة بتأمين التشريعات المناسبة لدعم نمو الصناعة لتعزيز توليد الإيرادات الكافية لتتناسب مع النفقات الحكومية التي لا تنتهي. كما تمت التوصية بأنه يتعين على الحكومة تعزيز وكالات توليد الإيرادات والهيكل التنظيمية ذات الصلة لتعزيز التنفيذ الأمثل لعملية حساب الخزينة الموحد.

المنهجية والمؤسسية والأساليب الإحصائية، استنتجت الدراسة إن تشكيل تصميم جديد لنظام الخزينة الروسية، يهدف توفير فرص جديدة لإدارة سيولة الموازنة ، وهذا النظام لن يكون فاعلاً إلا إذا تم توسيع نطاق الأدوات المالية التي تستخدمها الخزينة الروسية.

3. دراسة (تولا، 2017) بعنوان "تقييم تجربة تطبيق نظام الخزينة الواحد TSA بالسودان " دراسة تحليلية" تناولت الدراسة تقييم وتطبيق نظام الخزينة الواحدة بالسودان كتجربة حديثة قد أحدثت تغييراً جذرياً في الأداء المالي الحكومي وخاصة في جانب المصروفات الحكومية وتتركز مشكلة الدراسة في تقييم هذه التجربة لجمهورية السودان هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على النظام وتوضيح أهم التحديات والعقبات التي تواجه تطبيق نظام الخزينة الموحد وتحليل تجربة التطبيق من خلال التأطير النظري والعملية، اعتمدت المنهج الاستقرائي لاختبار الفرضيات والمنهج الاستنباطي لتحديد مشكلة البحث ووضع الفرضيات والمنهج التحليلي الوصفي للدراسة الميدانية وكذلك المنهج التاريخي لعرض الدراسات السابقة. وخرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها: عدم وجود إطار قانوني من قوانين ولوائح للعمل بنظام الخزينة الموحد، يوجد مستوى عال من الالتزام بتطبيق النظام من قبل الوحدات الحكومية، في ضوء تلك النتائج خرجت الدراسة بعدد من التوصيات نورد منها: ضرورة إصدار سند قانوني لنظام الخزينة الموحد، إصلاح العيوب البرمجية وذلك بعد إجراء مسح شامل لجميع ملاحظات المستخدمين.

4. دراسة (Opeyemi O et al, 2017) عنوان الدراسة "تأثير حساب الخزينة الموحد على سيولة البنوك في نيجيريا "The Impact of Treasury Single Account on the Liquidity of Banks in Nigeria هدفت الدراسة إلى إثبات وجود العديد من الممارسات الفاسدة والتي أدت بنظام المحاسبة العامة النيجيري إلى تطبيق حساب الخزينة الموحد (TSA). بحثت هذه الدراسة تقييم تأثير تنفيذ TSA على قاعدة السيولة للبنوك في نيجيريا. خمسة عشر (15) بنكاً مدرجاً تم استخدامها كحجم عينة لهذه الدراسة. تم الحصول على البيانات وذلك باستخدام التقارير السنوية وتم فحصها باستخدام الإحصاء الوصفي واختبار t للعينة واعتمد الباحثون على الأساليب الإحصائية وتحليل السيولة المصرفية وتوظيفها لقياس أهمية حساب الخزينة الموحد وكانت اهم استنتاجات الدراسة ضرورة الحصول على تأكيد أن تنفيذ الخزينة أثر سلباً على قاعدة السيولة للبنوك في نيجيريا. وأيضاً هناك اختلاف كبير في الربح بعد الضريبة (PAT) للبنوك في نيجيريا قبل وبعد اعتماد حساب الخزينة الموحد (TSA). يوصى بأنه إذا تم تنفيذ النظام فسوف يؤدي ذلك إلى السداد الفوري لجميع الديون دون وساطة مصرفية متعددة الترتيبات.

5. دراسة (Amaefule & Barigbon, 2019) " حساب الخزينة الموحد وأداء الحكومة الفيدرالية لنيجيريا

الميداني وعرضها باستخدام الأدوات الإحصائية. وكشفت الدراسة أن اعتماد حساب الخزانة الموحد يسهل إدارة النقد بكفاءة وفعالية، ويقلل الفساد، ويعزز الشفافية والمساءلة، ويحد من فقدان الإيرادات والتسريبات المالية ويمنع الاختلاس وسوء استخدام الأموال العامة وبالتالي تحسين اقتصاد البلاد. وخلصت الدراسة إلى ضرورة بذل خطوات كبيرة للحفاظ على الأثر الإيجابي لتطبيق حساب الخزانة الموحد على المالية العامة، نظراً لوجود علاقة إيجابية مع نمو الاقتصاد. ويوصي الباحث بأن تبدأ الحكومة سياسات وعقوبات للتأكد من أن المحاسبة الصحيحة للأموال في حساب الخزانة الموحد تتبع الإجراءات القانونية الواجبة وأي خطأ لاحق من قبل أي جهة، أو حتى البنك المركزي تتم مقاضاته على النحو الواجب.

10. دراسة (Akinola, A. O., & Ogunleye.2024)

الكشف عن الشفافية: حملة حساب الخزانة الموحد ضد الفساد في المجال العام في نيجيريا : THE UNVEILING TRANSPARENCY TREASURY SINGLE ACCOUNT'S CRUSADE AGAINST CORRUPTION IN NIGERIA'S PUBLIC SPHERE

تقييم تنفيذ حساب الخزانة الموحد على المالية الحكومية من قبل حكومة نيجيريا تتعمق هذه الدراسة في التأثير العميق لحساب الخزانة الموحد على المشهد المالي للحكومة النيجيرية ويتمثل الهدف الأساسي لهذه السياسة في تبسيط عملية جمع وصراف الأموال الحكومية، مما يلغي الحاجة إلى أنظمة مالية متعددة. وقد أدى تنفيذ TSA حساب الخزانة الموحد إلى زيادة شفافية الشؤون المالية الحكومية بشكل كبير، والحد من الفساد داخل القطاع الحكومي وتعزيز آليات مراقبة التكاليف في مختلف المؤسسات شبه الحكومية، أكدت نتائج هذه الدراسة على إعادة تشكيل الممارسات المالية داخل الحكومة من خلال دراسة التأثير على الشفافية وتخفيف الفساد وإدارة التكاليف، يساهم البحث برؤى قيمة حول إصلاحات القطاع العام. وتمتد الآثار المترتبة إلى ما هو أبعد من الإدارة المالية، حيث يوفر مخططاً للدول الأخرى التي تتصارع مع تحديات مماثلة في تعزيز المساءلة والحد من الفساد داخل القطاع العام.

اهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة والإسهامات التي قدمها

جاءت الدراسة الحالية مكتملة لما انتهت به الدراسات السابقة، وقد أسهمت اسهاماً فعلياً في مجال التخصص، فضلاً عن أنها كانت غنية بالمعلومات من خلال تطبيق النظام بأكثر من دولة ابتداءً من تجربة نيجيريا التي تعد مخترعة لهذا النظام وصولاً إلى باقي الدول، حيث اتخذت هذه الدول نظام الخزانة الموحد (TSA) ليس فقط بمثابة خطوه من خطوات مكافحة الفساد وإنما لإدارة النقد بكفاءة فيما أغفلت الدراسات السابقة خصائص كل بلد فالأوضاع الاقتصادية والسياسية وكذلك البيئة

7. دراسة (Kakaie, J., & Fahimi, B. 2022) تقييم حساب وحدة الخزانة في إيران "Evaluation of Treasury Single Account in Iran". المقال تقييم حساب الخزانة الموحد في إيران بناءً على مجموعة الأدوات (الاستبيان) التي اقترحها البنك الدولي، والتي تم استكمالها بناءً على آراء "البنك المركزي" و"أمانة المجلس التنفيذي لتكنولوجيا المعلومات". النتائج أظهرت التقييمات أن أداء حساب الخزانة الموحد في إيران يبلغ سبعة وستين وأربعة أعشار في المائة، أي أنه تم تقييمه على أنه متوسط إلى جيد، كما أن الفحص التفصيلي لهذا الموضوع يشير إلى التحديات في هذا المجال والتي سيتم حلها من خلال تصحيح وتنظيم القوانين الفعالة وإنشاء البنية التحتية اللازمة للنظام، ويجب استكمال انشاء حساب الخزانة بشكل كامل في البلاد.

8. دراسة (Igbekoyi, 2022) "نظام حساب الخزانة الموحد والاستقرار المالي" The Treasury Single Account System and Financial Stability

تبحث هذه الدراسة في تأثير نظام حساب الخزانة الموحد على الاستقرار المالي في نيجيريا. ومعرفة ما إذا كانت تكهنات الحكومة فيما يتعلق بالدين الحكومي وأداء سوق الأوراق المالية قد تم استيفائها. استخدمت الدراسة البيانات المنشورة في النشرة الإحصائية للبنك المركزي النيجيري للفترة 2011-2020. وقد تم تحليل بيانات السلاسل الزمنية التي تم جمعها باستخدام الإحصاء الوصفي والاستنتاجي ومصنوفة الارتباط لكافة العناصر التي تمول بحساب TSA ومقارنتها قبل تطبيق النظام وبعده وكشفت النتائج أن نظام TSA كان له تأثير سلبي على أداء الديون الحكومية، مع تأثير سلبي كبير على السلف من البنوك التجارية ورسوم تمويل الديون الخارجية. ومع ذلك، كان له تأثير سلبي ضئيل على السحب على المكشوف من البنك المركزي النيجيري (CBN). كذلك تبين أن نظام TSA كان له تأثير سلبي كبير على سيولة سوق الأوراق المالية وحجم سوق الأوراق المالية. ومن ثم أن النظام أدى إلى تحسين أداء الدين الحكومي لأنه يقلل منه، ولكنه يؤثر سلباً على أداء سوق الأوراق المالية. ولذلك أوصت الدراسة بأنه عند اعتماد نظام TSA، يجب على الحكومة إعادة تعديل سياساتها المالية.

9. دراسة (Akinoyosoye et al.2024) "تقييم لتنفيذ حساب الخزانة الموحد على المالية الحكومية من قبل حكومة سيراليون" الهدف من هذه الدراسة هو تقييم آثار تنفيذ سياسة TSA على المالية الحكومية والاقتصاد في حكومة سيراليون. اعتمدت الدراسة المنهج المختلط لتصميم البحث لتقديم إجابات على أسئلة البحث المصاغة. تمت إدارة استبيان منظم بشكل جيد وتم التحقق من صحته إلى 30 موظفاً من المديرية والوزارات التي تنفذ TSA. وقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من المسح



فيما ذهب Sani بتعريف حساب (TSA) بأنه عبارة عن شبكة من الحسابات الفرعية المرتبطة جميعها بحساب رئيسي بحيث يتم تنفيذ المعاملات في الحسابات الفرعية ولكن يتم تحويل الأرصدة الختامية لهذه الحسابات الفرعية إلى الحساب الرئيسي. (Sani et al.2024:204-205) من المتوقع أن يؤدي تنفيذ حساب الخزينة الموحد إلى منع تسرب الإيرادات داخل القطاعات الحكومية حيث ستمكن وزارة المالية من مراقبة التدفقات الداخلة والخارجة، وسيكون لتنفيذ TSA تأثير إيجابي على التخطيط الاقتصادي الوطني والتنفيذ السريع والكامل والمساعدة في التخطيط المناسب، وجمع البيانات، وتحليلها، وتجميع إيرادات الحكومة الفيدرالية في الوقت المناسب (Kanu.2016:47).

من مميزات هذا النظام يساعد على توحيد الأرصدة النقدية الحكومية، ويمنح وزارة المالية سلطة الإشراف على جميع التدفقات النقدية الحكومية، ويحقق تحسينات في مراقبة الموازنة ومن خلال توفير معلومات كاملة وفي الوقت المناسب فضلا عن تحسين وتنسيق المالية العامة وإدارة الديون والسياسة النقدية (Badejo et al.2017:21).

ومما سبق استنتجت الباحثان تعريف لحساب الخزنة الموحد على أنه تحولا إداريا يهدف إلى تحسين إدارة الأموال الحكومية من خلال إدارة الإيرادات والمدفوعات مركزيا للحصول على رصيد نقدي موحد في نهاية كل يوم حسابي وبمعنى أوسع فإن حساب الخزنة الموحد TSA عبارة عن مجموعة من الأنظمة والعمليات والمعايير والإجراءات المطبقة في وزارة المالية لتوحيد الأموال وإدارتها ماليا.

### 1.2. أساس تنفيذ حساب الخزينة الموحد :(TSA) Implementation basis

يمكن وصف فكرة حساب الخزينة الموحد (TSA) بأنها أداة أساسية لتوحيد وإدارة الموارد النقدية للحكومات وهو بذلك نظام مصرفي حكومي يوحد الحسابات المصرفية الحكومية، وصف متخصصون بارزون في مجال إدارة النقد حساب الخزينة الموحد (TSA) بأنه مستند على مبدأ وحدة النقد ووحدة الخزنة، فإن حساب الخزينة الموحد (TSA) هو حساب مصرفي أو مجموعة من الحسابات المرتبطة التي تتعامل الحكومة من خلالها بجميع مقبوضاتها ومدفوعاتها (Can.2018:26-27).

لقد كان لعدد من النظريات المختلفة للمحاسبة الاجتماعية والاقتصادية لتكوين أساس سليم لإثبات اعتماد وتنفيذ حساب الخزينة الموحد (Udo & Esara.2016:127-128) والمتمثلة بنظرية أصحاب المصلحة والتي تقترض أن اعتماد الحكومة لحساب الخزينة الموحد هو نتيجة للضغط الذي يمارسه أصحاب المصلحة المواطنون بشكل رئيسي ضد الفساد والحكومة بدورها يجب ان تستجيب لمخاوف وتوقعات أصحاب المصلحة المواطنين الأقوياء، و توفر نظرية أصحاب المصلحة رؤى غنية حول العوامل التي تحفز الحكومة فيما يتعلق باعتماد وتنفيذ حساب الخزينة الموحد (Udo & Esara.2016:127-128). اما نظرية إدارة المالية العامة تقترض أن جميع جوانب الموارد المالية (الإيرادات والنفقات)

الاجتماعية لها دور كبير في تطبيقه وفي سياق هذه الدراسات وما تحتويها من أطار مفاهيمي ونظري وتجارب دول تعطي حافزا لتبني هذا النظام بالعراق , اما ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو :

1. تعد هذه الدراسة الأولى من نوعها على مستوى العراق التي تناولت تبني نظام الخزينة الموحد TSA اذ يعد هذا النظام من المفاهيم الجديدة التي ظهرت حديثاً في البيئة المحلية.
  2. انها ربطت ما بين تبني نظام الخزينة الموحد TSA وتحسين ادارة النقد في بيئة العراق المعقدة.
  3. تقديم حلول الهدف منها تحسين الأداء النقدي الحكومي الخدمي من خلال رقابة حركة النقد والتخصيصات المالية.
- حيث قسمت الدراسة الى ثلاث محاور حيث تناول المحور الأول نظرة على حساب الخزينة الموحد (TSA) فيما خصص المحور الثاني لإدارة النقد وأخيرا المحور الثالث تناول الاستنتاجات والتوصيات.

### المحور الأول: حساب الخزينة الموحد (TSA)

#### 1.1. مفهوم حساب الخزينة الموحد (TSA):

عرف حساب الخزينة الموحد TSA على أنه هيكل موحد للحسابات المصرفية الحكومية يتيح توحيد الموارد النقدية الحكومية والاستخدام الأمثل لها، وبعبارة أخرى هو حساب مصرفي أو مجموعة من الحسابات المصرفية المرتبطة والتي تقوم الحكومة بمعاملة جميع مقبوضاتها ومدفوعاتها وتحصل على رؤية موحدة لوضعها النقدي في نهاية كل يوم (Obi.2021:10). فضلا عن أن حساب الخزينة الموحد (TSA) شامل ويشمل جميع الأموال الحكومية وأن تنفيذه في كل دولة يعتمد على مرحلة تطور قطاعاتها العامة ونظام الإدارة المالية لديها والتطور التكنولوجي والبنية التحتية للاتصالات ودرجة جودة نظامها المصرفي، وينبغي وضع الأموال العامة، بغض النظر عما إذا كانت التدفقات النقدية المقابلة تخضع لرقابة الموازنة أم لا (Moses & Chukwumeka I.2023:86).

ومن خلال هذا الحساب تتم أيضاً جميع المدفوعات وهي في الأساس إدارة الوضع النقدي للحكومة بشكل فعال ويساعد الحفاظ على حساب الخزينة الموحد (TSA) على ضمان الإدارة السليمة للنقد عن طريق تصفية الأموال غير المستخدمة التي تبقى عادةً في البنوك التجارية المختلفة ويعزز نوعاً من التنسيق في تحصيل الإيرادات (Olufemi.2023:37). وأخيرا يمكن أن نطلق على حساب الخزينة الموحد بنظام محاسبي عام يتم بموجبه جمع جميع الإيرادات الحكومية والمقبوضات والدخل في حساب واحد. (Udo, E. J., & Esara.2016:127).

وفي هذا السياق أكد (Bagau) إن حساب الخزينة الموحد (TSA) هو نظام محاسبي عام يتم بموجبه جمع جميع الإيرادات الحكومية والمقبوضات والدخل في حساب واحد، وعادة ما يحتفظ به البنك المركزي ويتم تنفيذ جميع المدفوعات من خلال هذا الحساب طوال الوقت (Bagau2022 128:).

الموحد TSA على ضمان الإدارة السليمة للنقد (OMODIA, S., & SULEMAN.2022:133). وفي هذا الصدد أكدت دراسة (Faigenbaum&Loser) على ان حساب الخزينة الموحد ي حساب يسعي إلى توفير المزيد من الموارد، ولتمكين الحكومة من تلبية نفقاتها، وإفصاح المجال للمساءلة والشفافية في إدارة الأموال العامة، والقضاء على الفساد، وخلق فرص عمل للشباب العاطلين عن العمل، وتحسين مستويات معيشة المواطنين. والتأكد من أن الأرصد النقدية الحكومية كافية لتلبية الاحتياجات التشغيلية، وقبل كل شيء، لتحفيز النمو الاقتصادي (Faigenbaum&Loser,2021:102-103)

ومما سبق ترى الباحثان ان تبني نظام حساب الخزينة الموحد TSA بحاجة إلى توفير دعم لوجستي كبير وخبراء في هذا المجال لان إذا حدث فشل في تبني هذا النظام قد يسبب أزمة مالية قصيرة الأجل بسبب عدم السيطرة على المدخلات المتمثلة بالمقبوضات والمخرجات المتمثلة بالمدفوعات.

**1.5 أهداف حساب الخزينة الموحد (TSA) Objectives.**  
يهدف حساب الخزينة الموحد إلى وضع جميع الأموال في الحسابات المصرفية الحكومية تحت السيطرة والتشغيل الفاعلين لجمع كل الإيرادات المركزية بشفافية وتكون خاضعة للمساءلة، وذلك لضمان توافر النقد ومن ثم تعزيز الإدارة الفاعلة لقروض بأقل التكاليف الممكنة وكذلك فضلاً عن السماح بالاستثمار الأمثل للأموال غير المستخدمة وتجنب الثغرات في إدارة الإيرادات وإنشاء آلية فاعلة للدفع والتحويل للأموال الحكومية مما تنعكس إيجاباً على تحسين احتياطي السيولة والقضاء على أوجه القصور التشغيلية والتكاليف المرتبطة بالاحتفاظ بحسابات متعددة في وحدات مالية متعددة (Olufemi.2023:37). ووفق دراسة كل من (Isa.2016:66-67) و (Ajibade et al.2018:892) تم تحديد الأهداف الأساسية لحساب الخزينة الموحد TSA لضمان تحقيق السيطرة الكلية على الأرصد النقدية الحكومية. اذ تتوحد الموارد النقدية من خلال ترتيبات حساب الخزينة الموحد.

**1.6 تحديات ومشكلات حساب الخزينة الموحد (TSA) Challenges and problems.**

يواجه حساب الخزينة الموحد عددا من المشاكل بالرغم من أنه يعزز الفاعلية الشاملة لنظام الإدارة المالية، فهو يعاني من عدم القدرة على إعادة توزيع الدخل من الخزينة الموحدة مرة أخرى إلى الاقتصاد عن طريق الطرق المالية والنقدية التوسعية للحكومة، وتتصدر تحديات ومشكلات أمام تبني حساب الخزينة الموحد مثلًا تلك المرتبطة بتصفية الأرصد في المصارف التجارية يومياً، وتوحيد جميع الأرصد النقدية الحكومية في هذا الحساب "الحساب الرئيسي لحساب الخزينة الموحد" لدى البنك المركزي اذ تعد حساب الخزينة الموحد TSA فكرة جيدة ولكنها ليست خالية من المخاطر (Agbe al.2017:791).

**1.7 أنواع النماذج لتبني نظام الخزينة الموحد (TSA).**

يجب إدارتها بشكل جيد من قبل الحكومة من أجل تحقيق أهدافها (فوائد المواطن)، ونكون أدارتها من خلال السيطرة على الموارد، وتحديد أولويات البرامج، واعداد الميزانية، والإدارة الفاعلة للموارد وممارسة الرقابة للتوجيه ضد التهديدات وتفترض هذه النظرية أن جميع مجالات الموارد المالية ينبغي ان تدار بصورة تهتم بشكل أساسي إلى منع إساءة استخدام الأموال العامة (Ibrahim et a.2019:710). أما نظرية المال الحديثة تدرس هذه النظرية كيفية عمل الحكومات ذات السيادة النقدية وتأثيرها في اقتصاد يمول نفسه من خلال خلق النقد. (Udo&Esara.2016:127-128) وقد أشار (Quarm et al) بأنه يتطلب أن يكون الوضع المالي للخزينة والبنك المركزي بحيث يكون كلاهما على اتصال دائم، من أجل جعل السياسة المالية والنقدية تتعايش وتسير بسلاسة (Quarm et al.2020: 1660).

**1.3 المبادئ الرئيسية حساب الخزينة الموحد Basic (TSA) principles:**

تفق أغلب السلطات المالية إلى رؤية موحدة وسيطرة مركزية على الموارد النقدية للحكومة، ونتيجة لذلك تظل هذه الأموال خاملة لفترات طويلة في العديد من الحسابات المصرفية التي تحتفظ بها الوزارات والوحدات الاقتصادية الحكومية، بينما تستمر الحكومة في الاقتراض لتنفيذ موازنتها ومن شأن إنشاء هيكل موحد للحسابات المصرفية الحكومية عبر حساب خزينة موحد أن يحل هذه المشاكل، ويحسن إدارة النقد ومراقبته. ولذلك ينبغي أن تحظى بالأولوية في أي إصلاح الإدارة المالية العامة، وهو ما يؤدي بدوره إلى تحسين جودة المعلومات المالية، وأخيراً فإن إنشاء إدارة فعالة لحساب الخزينة الموحد يؤدي إلى خفض تكاليف خدمة الديون بشكل كبير. (Yaker, I. F., & Pattanayak.2010:4) وتتركز المبادئ الرئيسية لنظام حساب الخزينة الموحد (TSA) وفق (Allison & Ndukwe.2021:19) إلى:

1. توحيد الأعمال المصرفية الحكومية: من خلال هذا المبدأ تتمكن وزارة المالية من مراقبة التدفقات النقدية الحكومية داخل وخارج الحسابات المصرفية والسماح بالتبادل الكامل لجميع الموارد النقدية.
2. توحيد الحسابات المصرفية: تحت هذا المبدأ لا يجوز لأي وحدة اقتصادية حكومية أخرى تشغيل حسابات مصرفية خارج إشراف وزارة المالية.
3. التغطية الشاملة: ينبغي أن يتمتع حساب الخزينة الموحد (TSA) بتغطية شاملة، أي أنه ينبغي أن يشمل بشكل تام الأرصد النقدية لجميع الوحدات الحكومية، سواء الممولة من الموازنة أو من خارج الموازنة، لضمان الدمج الكامل للموارد النقدية للحكومة.

**1.4 خصائص حساب الخزينة الموحد (TSA) Features.**

يمكن وصف حساب الخزينة الموحد (TSA) بأنه نظام محاسبة عام يتم فيه جمع كل من الإيرادات ودخل الوحدات الحكومية في حساب واحد، عادة ما يتم الاحتفاظ بحساب TSA من قبل البنك المركزي في البلاد ويتم إجراء جميع المدفوعات من خلال هذا الحساب أيضاً، يساعد تشغيل حساب الخزينة

والمقرضين، يعد التنبؤ بالتدفق النقدي مجالاً يجب تحسينه نظراً لأن دقة التوقعات محدودة في كثير من الأحيان، إن الهيكل المؤسسي المجزأ يجعل إدارة النقد أكثر صعوبة. (Cangoz, M. C., & Secunho.2021:11).

يمكن استخلاص تعريف لإدارة النقد الحكومي من هدفه وهو توفير مبلغ معين من المال في مكان محدد في الوقت الذي تكون فيه هناك حاجة إليه للوفاء بالالتزامات الحكومية بأقل تكلفة ويتم تحقيق ذلك من خلال التنبؤ الموثوق بالتدفقات النقدية والأرصدة، وإدارة النقد الخاضعة للمساءلة وإجراءات تقديم الخدمات بأقل قدر من المخاطر، وتكامل وظيفة إدارة النقد والديون. (Iskandar.2019:17).

ووفقاً (Williams) يمكن تعريف إدارة النقد بأنها الإستراتيجية والآلية ذات الصلة للتعامل بفاعلية مع التدفقات النقدية الحكومية قصيرة الأجل والأرصدة النقدية، سواء داخل الحكومة أو بين الحكومة والقطاعات الأخرى، لا يوجد تحديد لأفضل الممارسات الدولية في إدارة النقد؛ ولكن هناك فهم للعناصر الأساسية، لا شك أن هناك اختلافات بين الأطر القانونية والترتيبات الدستورية والممارسات الإدارية في كل دولة على حدة لذلك يجب أن تأخذ هذه الاختلافات في الاعتبار عند حدوث أي عملية لأصلاح نظام إدارة النقد.

(Fahlevi, 2018:1234)

## 2.2. أهمية إدارة النقد.

تعد لإدارة النقد في القطاع العام أهمية كبيرة على عكس القطاع الخاص إذ تقع التدفقات النقدية الداخلة والخارجة تحت نطاق أصحاب المصلحة المتعددين، وتختلف الجهات المسؤولة عن توليد الإيرادات عن سلطات الإنفاق لذلك يجب على وحدة إدارة النقد أن تتابع جميع حركات النقد، وهناك العديد من فوائد الإدارة الفاعلة للنقد والتي تشمل: (Sattar et al.2023:6)

1. زيادة اليقين: تؤدي الإدارة الفاعلة للنقد إلى زيادة اليقين فيما يتعلق بالمدفوعات التي سيتم سدادها مما يجعل سوء الإدارة أو الاحتيال أمراً صعباً.
2. عندما يتم خفض الأرصدة الخاملة في القطاع المصرفي إلى الحد الأدنى، يتم توفير الاقتراض غير الضروري وهذا يساعد في خفض الديون.
3. عندما يتم ربط الحسابات الحكومية، يؤدي ذلك إلى تحسين رؤية التدفقات النقدية ويصبح من الأسهل التنبؤ بالتدفقات النقدية مسبقاً.
4. الإدارة الفاعلة للنقد تجعل تدخلات السياسة النقدية أقل صعوبة وتحسن أسعار الفائدة قصيرة الأجل وعدم اليقين في أسواق المال.

## 2.3. أهداف إدارة النقد.

لإدارة النقد الحكومي أربعة أهداف رئيسية (Gamkrelidze, D., & Japaridze, 2022:3-4):

1. التأكد من توفر النقد الكافي لدفع النفقات عند استحقاقها.
2. الاقتراض فقط عند الحاجة وتقليل تكاليف الاقتراض الحكومي.

يوجد أنموذجين من نظام الخزينة الموحد هما: (تولا.2017:

(78)

1. **الانموذج المركزي:** يقصد بهذا الانموذج هو مركزية المدفوعات أي التحويل المباشر إلى الجهات المقدمة للخدمة للوحدات الحكومية، مما يترتب على ذلك إنشاء وحدة مركزية لمدفوعات الوحدات واستلام طلبات الوحدات والسداد المباشر، ومن متطلبات الانموذج المركزي بصورة عامة بنية تحتية عالية وتقنية متقدمة وشبكة موحدة للوحدات الحكومية وجودة في إعداد الموازنات والخطط والبرامج النقدية.

2. **الانموذج اللامركزي:** يقصد بهذا الانموذج يتم التحويل إلى الوحدة ومن ثم تقوم تلك الوحدة بتحويل المدفوعات إلى الجهات المقدمة للخدمة أو الجهات المستفيدة وعلى البنك المركزي مراقبة مدفوعات لودحدات وفقاً للمبالغ المخصصة. ومن متطلبات الانموذج اللامركزي هو جودة نظام التدفق النقدي وإعداد الموازنات الفعلية والخطط والبرامج النقدية.

وترى الباحثان ان اي من الانموذجين منفردا لا يلائم البيئة العراقية خاصة في بداية تنفيذه لان الوحدات الحكومية تختلف فيما بينها من حيث البنية التحتية والتقنيات الإلكترونية ونظام التدفق النقدي فالوحدات ذات البنية التحتية والتقنيات والأنظمة المتقدمة ينفذ بها حساب الخزينة الموحد بالطريقة المركزية اما الوحدات الأقل تطورا ينفذ الحساب بها بالطريقة اللامركزية ومن ثم تتحول تدريجيا الى الانموذج المركزي بعد معالجة نقاط الضعف فيها.

## المحور الثاني: إدارة النقد Cash management

### 2.1. مفهوم إدارة النقد

يمكن تعريف إدارة النقد ببساطة على أنها توفير المبلغ المناسب من المال في الوقت المناسب والمكان المناسب للوفاء بالتزامات الحكومة بأكثر الطرق فعالية من حيث التكلفة، وتمثل السمات الرئيسية لإدارة النقد الحديثة في الحسابات المصرفية الحكومية المركزية وإنشاء حساب خزانة واحد، والقدرة على عمل توقعات دقيقة للتدفقات النقدية، واستخدام أدوات التمويل قصيرة الأجل، والقدرة على استثمار الاحتياطيات النقدية الفائضة. (Cangoz, M. C., & Secunho.2021:11).

تقوم إدارة النقد بتوفير المبالغ المناسبة من الأموال في الوقت المناسب والمكان المناسب للوفاء بالتزامات الحكومة بأكثر الطرق فاعلية، وتمثل السمات الرئيسية لإدارة النقد الحديثة في الحسابات المصرفية الحكومية المركزية وإنشاء حساب خزانة واحد، والقدرة على عمل توقعات دقيقة للتدفقات النقدية، واستخدام أدوات التمويل قصيرة الأجل، والقدرة على استثمار الاحتياطيات النقدية الفائضة، يعد إنشاء إطار سليم لإدارة النقد بالميزات المذكورة مفيداً ليس فقط للحكومات والهيئات العامة، ولكن أيضاً لأصحاب المصلحة الآخرين بما في ذلك المستفيدين من المدفوعات الحكومية والبنوك

وبصرف النظر عن الترتيبات المؤسسية بين الوحدات ذات الصلة فإن النقطة الحاسمة في الخطوة الأولى لإداره النقد هي إنشاء حساب الخزينة الموحد حيث يمكن تخفيض مبلغ النقد الحكومي الخامل إلى الحد الأدنى من خلال تجميع جميع الأرصدة النقدية الحكومية في حساب الخزينة الموحد TSA، يسمح مثل هذا الترتيب لمدير النقد بالتحكم في النقد الخامل الذي لم يتم اكتشافه مسبقاً في أحد مجالات النشاط الحكومي، يمنع حساب الخزينة الموحد TSA مدير النقد من الحصول على قروض مكلفة لتمويل النقص النقدي في وحدة إنفاق حكومية أخرى وهو يفعل ذلك من خلال السماح لمدير النقد باستخدام الفوائض النقدية في وحدة إنفاق واحدة لتغطية تكاليف البرامج الحكومية في وحدة إنفاق أخرى بالإضافة إلى ذلك، يوفر حساب الخزينة الموحد TSA أيضاً بيانات تاريخية لأغراض التنبؤ بالنقد (Iskandar.2019:20). أن أهم أهداف "حساب الخزينة الموحد" هو تخفيض الكثير من المشكلات التي تواجه الحكومات في تحسين إدارة النقد الحكومي ومراقبته، من خلال إنشاء هيكل موحد للحسابات المصرفية الحكومية في حساب مصرفي واحد أو مجموعة من الحسابات المصرفية المرتبطة بجميع المقبوضات والمدفوعات الحكومية على حد سواء (Quarm et al.2020: 1655). يمكن لحسابات حساب الخزينة الموحد أن تغطي جميع الأموال بما في ذلك الحسابات من خارج الميزانية أو حتى الأموال التي تحتفظ بها الحكومة على سبيل الاستئمان، ولإنجاح هذا الأمر يجب أن تكون الأنظمة المحاسبية قوية وقادرة على إدارة حساب الخزينة الموحد، ولا يختلف هذا عما قد تفعله شركة خاصة تعمل في العديد من الدول لتوحيد أموالها بدلاً من تجزئتها إلى أقسام أو كيانات فرعية. وبالتالي، فإن الشركة لن تقترض خارجياً إلا إذا كان وضعها النقدي الإجمالي سلبياً وليس عندما يكون لدى القسم عجز على الرغم من أن الأقسام الأخرى قد يكون لديهم فائض (Oyedele.2015:2)).

وترى الباحثتان من خلال ما ذكر ان حساب الخزينة الموحد يمكن ان يؤثر بشكل كبير في إدارة النقد من خلال تعزيز شفافية العمليات المالية وتسهيل عمليات الرقابة وتحسين إدارة النقد من خلال تركيز الأموال في حساب واحد والذي بدوره يبسط عمليات الدفع والتحصيل كذلك يساهم النظام لتقليل التشتت في الحسابات البنكية والذي يساهم في زيادة القدرة على التنبؤ بالاحتياجات النقدية وهذا ينتج عنه توفير بيانات دقيقة ومركزية حول الرصيد المتاح مما يساعد في تحليل الوضع المالي واتخاذ القرارات النقدية بشكل أفضل. كذلك يساعد حساب الخزانة الموحد (TSA) على ضمان السيطرة الكلية الفاعلة على الأرصدة النقدية الحكومية، تعد السيطرة الكلية الفاعلة على النقد أيضاً عنصراً أساسياً في الإدارة النقدية وإدارة الموازنة (Ejoh .2020:21).

وترى الباحثتان من خلال ما ذكر في ان حساب الخزينة الموحد يمكن ان يؤثر بشكل كبير في إدارة النقد من خلال تعزيز شفافية العمليات المالية وتسهيل عمليات الرقابة وتحسين إدارة النقد من خلال تركيز الأموال في حساب واحد والذي بدوره يبسط عمليات الدفع والتحصيل فضلاً عن انه يساهم في

3. زيادة العائدات على النقد الخامل إلى الحد الأقصى، أي تجنب تراكم الودائع الحكومية بدون استخدام أو منخفضة العائد.

#### 2.4. تصنيف إدارة النقد

يمكن تصنيف ثلاث وحدات بناء وظيفية لنظام إدارة النقد الحكومي. (Fahlevi.2018: 1234)

1. وظيفة إدارة استلام وصرف النقد الحكومي: تتناول هذه الوظيفة كيفية إدارة الحكومة للتدفق النقدي لتجنب الفواتير غير المدفوعة وتقليل الكثير من الأموال الخاملة.
2. وظيفة التدفق النقدي الحكومي: تتناول هذه الوظيفة الثانية قدرة الحكومة على التنبؤ بالتدفقات النقدية اليومية الواردة والخارجة والأرصدة النقدية النهائية.
3. وظيفة إدارة الأرصدة النقدية الحكومية: وترتبط هذه الوظيفة الأخيرة بإدارة السيولة وتكلفة وجود النقد .

#### 2.5. وظائف إدارة النقد.

ان وظائف إدارة النقد الأساسية هي ضمان توفر النقد لتنفيذ الموازنة بكفاءة والوفاء بالتزامات الحكومة عند استحقاقها، ومع ذلك فإن إدارة النقد الحديثة لها أهداف أخرى تتمثل بتخفيض تكلفة القروض من خلال الاقتراض فقط عند الحاجة وتعظيم أي عوائد على فائض النقد الخامل، فمن خلال إدارة المخاطر يمكن حماية الأصول الحكومية قصيرة الأجل وضمان توافر التمويل قصير الأجل عند الحاجة، بالإضافة إلى دعم السياسات مثل إدارة الديون والعمليات النقدية، وتطوير الأسواق المالية، لذا ان الوظيفة العامة لحساب الخزينة الموحد (TSA) هو تمكين الخزينة الوطنية من توحيد الأموال وإدارتها مالياً (Fajgenbaum, & Loser.2021:101-102). تستلزم إدارة النقد العام تعبئة الموارد وضمان استخدامها على النحو الأمثل وأن الإدارة المالية العامة تشمل جميع العمليات الحكومية المرتبطة بتوليد الموارد وتخصيصها وإدارة الإنفاق من أجل تحقيق كفاءة وفاعلية تقديم السلع والخدمات العامة وان حساب الخزانة الموحد TSA هو نظام محاسبة عام يتم فيه جمع جميع الإيرادات الحكومية والمقبوضات والدخل في حساب واحد ويهدف بالأساس الى ضمان المساءلة عن جميع الإيرادات الحكومية، وتحسين الشفافية، ومنع اختلاس الأموال النقدية. وان أحد أهداف إدارة النقد في القطاع العام هو إدارة الأرصدة النقدية لمؤسسة القطاع العام بطريقة تزيد من توافر النقد (Madueke at el .2024:3)،

#### 2.6. إدارة النقد وحساب الخزينة الموحد (TSA)

يساعد حساب الخزينة الموحد (TSA) على ضمان السيطرة الكلية الفعالة على الأرصدة النقدية الحكومية، وإن توحيد الموارد النقدية من خلال ترتيبات حساب الخزينة الموحد TSA يسهل إدارة النقد الحكومي عن طريق تقليل تكاليف الاقتراض، أما في غياب حساب الخزينة الموحد TSA، يتم الاحتفاظ بالأرصدة النقدية الخاملة في العديد من الحسابات المصرفية، فضلاً عن أن السيطرة على النقد تعتبر عنصراً أساسياً في الإدارة النقدية الفاعلة وإدارة الموازنة (Ejoh .2020:21).



## References:

1. Tola, Yasser Salah. (2017). Taqyim Tajribat Tatbiq Nizam Al-Khazina Al-Wahid (TSA) bil-Sudan: Dirasah Tahliliyah. Al-Fikr Al-Muhasabi, 21(1), 63-90.
2. Agbe, I. E., Terzungwe, A. S., & Igbabee, U. S. (2017). Treasury Single Account: nature, origin, challenges and lesion for Nigerian experience. Imperial Journal of Interdisciplinary Studies, 3(5), 787-793.
3. Ajetunmobi, O. O., Adesina, K., Faboyede, O. S., & Adejana, B. P. (2017). The impact of treasury single account on the liquidity of banks in Nigeria.
4. Ajibade, A. T., Oyedokun, G. E., & Doumu, O. S. (2018). Treasury Single Account and public fund management: a study of selected federal government parastatals in Bayelsa state. International Journal of Scientific & Engineering Research, 9(12), 890-900.
5. Akinola, A. O., & Ogunleye, T. A. (2024). UNVEILING TRANSPARENCY: THE TREASURY SINGLE ACCOUNT'S CRUSADE AGAINST CORRUPTION IN NIGERIA'S PUBLIC SPHERE. Top Academic Journal of Economics and Statistics, 9(1), 1-16.
6. Akinyosoye-Gbonda, O. O., Kanu, J. K., & Bangura, A. AN ASSESSMENT OF THE IMPLEMENTATION OF THE TREASURY SINGLE ACCOUNT ON GOVERNMENT FINANCES BY THE GOVERNMENT OF SIERRA LEONE.
7. Allison, P., & Ndukwe, O. J. (2021). Towards Achieving Public Accountability in Nigeria Public Sectors: The Role of Treasury Single Account (tSA). International Journal of Academic Accounting, Finance & Management Research (IJAAFMR), 5(1), 17-24.
8. Badejo, B. A., Oluwaseyi, A. A., & Taiwo, M. R. (2017). THE NEXUS OF TREASURY SINGLE ACCOUNT POLICY IN NIGERIA: AN EXPLORATORY DISCOURSE. Financial Studies, 21(3).
9. Bagau, K. (2022). EFFECT OF TREASURY SINGLE ACCOUNT ON

زيادة القدرة على التنبؤ بالاحتياجات النقدية وهذا ينتج عنه توفير بيانات معقولة ومركزية حول الرصيد المتاح مما يساعد في تحليل الوضع المالي واتخاذ القرارات النقدية بشكل أفضل.

## المحور الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

### اولاً: الاستنتاجات

توصلت الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات وهي:

1. هناك عدد من نواحي القصور في إدارة النقد الحالية.
2. ان نظام الخزينة الموحد هو نموذج أو أداة لإدارة النقد يعمل في اي بيئة بشرط أن تتوفر مقومات هذا النظام.
3. هناك اختلاف واضح بين إدارة النقد وفق نظام الخزينة الموحد (TSA) وإدارة النقد التقليدية من حيث الشفافية والمسائلة ودقة وسرعة المعلومات.

### ثانياً: التوصيات

وتوصي الباحثان ب:

1. ضرورة قيام وزارة المالية والبنك المركزي بتطوير أنظمتها وتحديث تكنولوجيا المعلومات لديها لاستيعاب تبني تطبيق نظام الخزينة الموحد.
2. ضرورة تهيئة البيئة العراقية كوزارات وهيئات لتطبيق نظام الخزينة الموحد من خلال تدريب الموظفين والورش والدورات.
3. يؤدي تبني نظام الخزينة الموحد الى زيادة فعالية إدارة النقد والشفافية والتكامل للمعلومات المالية وزيادة القدرة على توفيرها في أي وقت وبشكل يومي.
4. يفضل تنفيذ حساب الخزينة الموحد كونه أحد الأساليب الحديثة لأداره النقد لما له من أهمية في زيادة فاعلية إدارة النقد والشفافية والتكامل للمعلومات المالية وزيادة القدرة على توفيرها في أي وقت وبشكل يومي.

بالإضافة الى ذلك يمكن استكمال هذا البحث من خلال:

1. تطبيق نظام الخزينة الموحد في الوحدات الحكومية.
2. دراسة تأثير نظام الخزينة الموحد على الميزانية الاتحادية في العراق

### توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

### تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

### مصادر التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

### شكر وتقدير:

لا أحد.

- ANAMBRA STATE, NIGERIA (2011-2022).
20. Obi, C. E., Ewuim, N., & Obi, C. (2021). EFFECT OF TREASURY SINGLE ACCOUNT (TSA) ON PERFORMANCE OF PUBLIC INSTITUTIONS IN NIGERIA: A STUDY OF NNAMDI AZIKIWE UNIVERSITY (UNIZIK) 2017-2020. *Nigerian Journal of Arts and Humanities (NJAH)*, 1(1).
21. Ocheni, S. (2016). Treasury Single Account: A catalyst for public financial management in Nigeria. *The Nation*.
22. Olufemi, G. O., Aideloje, A., & Joy, O. (2023). TREASURY SINGLE ACCOUNT AND FINANCIAL PERFORMANCE OF DEPOSIT MONEY BANKS IN NIGERIA: A COMPARATIVE ANALYSIS. *West African Journal of Interdisciplinary Research*, 1(2), 35-44.
23. OMODIA, S., & SULEMAN, T. (2022). IMPLEMENTATION OF TREASURY SINGLE ACCOUNT AND ITS CHALLENGES ON PUBLIC SERVICE IN NIGERIA.
24. Quarm, R. S., Sam-Quarm, R., & Sam-Quarm, R. (2020). The ramifications of the treasury single account, the IFMIS platform, and government cash management in developing economies in the wake of the COVID-19 pandemic: Ghana's empirical example. *Journal of Economics and Business*, 3(4).
25. 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), 9-14.
26. Sattar, A., Khalid, M., & Baloch, T. H. PIDE W (2023) .Public Finance Management Reforms in Pakistan: A case study of the Treasury Single Account Regimen
27. Udo, E. J., & Esara, I. E. (2016). Adoption of Treasury Single Account (TSA) by State Governments of Nigeria: benefits, FINANCIAL MANAGEMENT OF FEDERAL MINISTRIES IN NIGERIA. *TSU-International Journal of Accounting and Finance*, 1(2), 127-141.
10. Can, B. (2018). The impact of expansion of Turkish treasury single account system on public financial management in Turkey (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü
11. Cangoz, M. C., & Secunho, L. (2021). Cash management: how do countries perform sound practices. *Revista Nacional de Administración*, 12(1).
12. Dener, C. (2014). Treasury Single Account Rapid Assessment Toolkit. World Bank Publications.
13. Effiong, S. A., & Obun, D. N. (2020). Treasury single account and economic growth: Asymptomatic evaluation. *Journal of Critical Reviews*, 7(13), 1396-1406.
14. Gamkrelidze, D., & Japaridze, D. (2020). Cash Management-a Critical Part of Public Finance Management and its Implications in Light of Covid-19 Pandemic. *Ecoforum*, 9(3 (23)).
15. Ibrahim, K., Isah, S. A., & Jahun, A. A. (2019). Treasury Single Account as a tool for managing of public finances in Nigeria. *Scholars Bulletin Scholars Middle East Publishers, Dubai, United Arab Emirates*, 5(12), 707-711.
16. Isa, A. A. (2016). The treasury single account (TSA) as an instrument of financial prudence and management: prospects and problems. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(4), 66-71.
17. Kakaie, J., & Fahimi, B. (2022). Evaluation of Treasury Single Account in Iran. *Program and Development Research*, 2(4), 45-72.
18. Kanu, C. (2016). Impact of treasury single account on the liquidity. *Abc journal of advanced Research*, 5(1), 43-52.
19. Moses, O., & Chukwuemeka, E. E. (2023). EFFECT OF TREASURY SINGLE ACCOUNT POLICY ON THE ADMINISTRATION OF FEDERAL TERTIARY INSTITUTIONS IN

- and cash holding. *Simposium Nasional Keuangan Negara*, 1(1), 1232-1246.
35. Madueke, C. P. (2024) Impact of Treasury Single Account on Public Finance Management in Nigeria. Pre and Post Implementation Analysis.
36. Ejoh, N. O. (2020). Treasury Single Account (TSA) implications on government revenue control among federal government parastatals in Nigeria. *IOSR Journal of Economics and Finance*, 11(1), 18-25.
37. Fajgenbaum, J., & Loser, C. (2021) How to Improve Public Financial Management in the Caribbean. Editors, 95.
38. Oyedele, T. (2015). Treasury single account and taxation. Online publication [www.pwc.com/nigeriataxblog](http://www.pwc.com/nigeriataxblog).
39. Quarm, R. S., Sam-Quarm, R., & Sam-Quarm, R. (2020). The ramifications of the treasury single account, the IFMIS platform, and government cash management in developing economies in the wake of the COVID-19 pandemic: Ghana's empirical example. *Journal of Economics and Business*,
40. Sattar, A., Khalid, M., & Baloch, T. H. PIDE W.2023) ) Public Finance Management Reforms in Pakistan: A case study of the Treasury Single Account Regimen challenges and prospects. *Journal of finance and accounting*, 4(3), 126-130.
28. Yaker, I. F., & Pattanayak, S. (2010). Treasury single account: Concept, design and implementation issues. *International Monetary Fund*.
29. Глушакова, О. В. (2017). Формирование нового дизайна казначейской системы России в контексте повышения эффективности управления бюджетной ликвидностью. *Финансы и кредит*, 23(46 (766)), 2777-2796.
30. Fajgenbaum, J., & Loser, C. (2021) How to Improve Public Financial Management in the Caribbean. Editors, 95
31. Gamkrelidze, D., & Japaridze, D. (2020). Cash Management-a Critical Part of Public Finance Management and its Implications in Light of Covid-19 Pandemic. *Ecoforum*, 9(3 (23)).
32. Cangoz, M. C., & Secunho, L. (2021). Cash management: how do countries perform sound practices, *Revista Nacional de Administración*, 12(1).
33. Iskandar, I. (2019). The development of government cash forecasting model: a case study for the Indonesian government (Doctoral dissertation, University of Tasmania).
34. Fahlevi, H. (2018). Cash management in Indonesian local governments: A study on the relationship between government profile