

الموازنة القائمة على النتائج كألية لتعزيز الحوكمة وترشيد الإنفاق العام.

## The budget based on results as tool to enhancing the governance and rationalization the public expenditure

ياسين العايب  
جامعة الجزائر3، الجزائر

تاريخ القبول: 2020-01-04

أحمد حنيش\*  
جامعة الجزائر3، الجزائر  
hennichea@yahoo.fr  
تاريخ الاستلام: 2019-10-14

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى معالجة موضوع الموازنة القائمة على النتائج كألية لتعزيز الحوكمة وترشيد الإنفاق العام، خاصة وأن الموازنة العامة للدولة تعكس السياسة العامة للحكومة والتي على ضوءها يمكن معرفة توجهات الحكومة. وقد خلصت الدراسة إلى أن الموازنة القائمة على النتائج تساهم في تعزيز الحوكمة المالية من خلال الشفافية والمساءلة والمشاركة، كما تساهم في ترشيد الإنفاق العام من خلال العمل على ضرورة التنسيق بين الموازنة العامة وأهداف الخطة، تحسين كفاءة وفعالية الموازنة العامة في إطار الإنفاق العام على المدى المتوسط وتحليل التكلفة المنفعة لتحقيق مبدأ الكفاءة الاقتصادية بالإضافة إلى تعزيز الرقابة بضرورة المصادقة على الحسابات وتقييم الأداء للحكم على النتائج المحققة.

الكلمات المفتاحية: الموازنة القائمة على النتائج؛ الحوكمة؛ الشفافية؛ المساءلة؛ ترشيد الإنفاق العام.

تصنيف JEL: H<sub>61</sub>، E<sub>62</sub>، P<sub>17</sub>.

### Abstract:

This study aim to addressing the subject of budget based on results as tool to enhance the governance and rationalization the public expenditure, especially the public budget for country reflect the public policy for government, which can see the government orientations. the study conclude that the budget based on results contribute in enhance the financial governance through the transparency and accountability and participation, also its contribute in rationalization the public expenditure through the need to coordinate between the public budget and the objective of the plan, improve efficiency and effectiveness the public budget within the framework of public expenditure in the medium term, and analyse the cost of utility to achieve economic efficiency principle, in addition to enhance the control by the need ratify accounts and evaluate the performance to judge the results achieved.

**Keywords:** budget based on results; governance; transparency; accountability; rationalization of public expenditure.

**Jel Classification Codes :** H<sub>61</sub> ; E<sub>62</sub> ; P<sub>17</sub>.

\* المؤلف المراسل.

## مقدمة:

يعتبر تقديم الخدمات العامة للمواطنين بجودة عالية ولكل الأفراد بدون تمييز أحد أهم المهام الملقة على عاتق الدولة، ما يعكس الأهمية البالغة التي تعطى للموازنة العامة باعتبارها أداة هامة ومؤثرة في عملية تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، فهي وثيقة قانونية يتم إعدادها وعرضها وتنفيذها وفقا لقواعد قانونية واضحة، فالموازنة العامة تمثل برنامجا يهدف إلى تحقيق أهداف السياسة العامة للدولة، وبذلك تعتبر المرآة العاكسة للسياسة الحكومية والتي على ضوءها يمكن معرفة توجهات الحكومة ومدى اهتمامها بتحسين المستوى المعيشي وتحقيق رفاهية المجتمع.

من جانب آخر أدت الانتقادات الموجهة للموازنة العامة التقليدية كعدم رشادة الإنفاق الحكومي الذي يعتبر من أهم أسباب تفاقم عجز الموازنة، مما يترتب عليه استنزاف الموارد الحكومية دون تحقيق الأهداف المنتظرة أو تحقيقها بتكلفة مرتفعة، نتيجة عدم دراسة البدائل المتاحة لتحقيق الأهداف الحكومية المخطط لها، هذه الأسباب وغيرها أدت إلى المطالبة بإصلاح الموازنة العامة حتى تقوم على نتائج وأهداف واضحة تعبر عن السياسة العامة للحكومة، كما تتميز بقابلية قياس الأداء الفعلي للأجهزة الحكومية والمرونة في التنفيذ، فالتحول الذي أحدثه تطبيق الموازنة القائمة على النتائج يتطلب تحولا عميقا في مسؤوليات مختلف الأطراف الفاعلة في الميزانية، فتحديد مسؤوليات تنفيذ الموازنة العامة يهدف إلى الحصول على الشفافية في التسيير والمحافظة على المال العام، وذلك بتطبيق مبادئ الحوكمة المالية بهدف ضمان سلامة التصرفات المالية وضبط النفقات العامة وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المتوخاة منها.

كما تؤكد التوجهات عامة وبشكل دائم على أهمية التزام جميع الهيئات والمؤسسات الحكومية بقواعد الحوكمة الرشيدة، التي تضمن سلامة الأنشطة الحكومية وكفاءتها، بما يعزز من فعالية الأداء الحكومي وثقة المواطنين بالخدمات العمومية ويساهم في الحفاظ على المال العام من خلال ترشيد النفقات العمومية، وذلك بالتوجه نحو تطبيق الموازنة القائمة على النتائج، وهذا ما يقودنا إلى طرح التساؤل التالي: ما مدى مساهمة الموازنة القائمة على النتائج في تعزيز الحوكمة المالية وترشيد الإنفاق العام؟

وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، قمنا بمعالجتها من خلال المحاور الآتية:

- 1- المفاهيم النظرية المتعلقة بالدراسة.
- 2- متطلبات تحقيق الحوكمة المالية وترشيد الإنفاق العام ضمن إطار الموازنة القائمة على النتائج.

3- اتجاه الجزائر نحو الموازنة القائمة على النتائج لترشيد الإنفاق العام وتعزيز الحوكمة. أولاً: المفاهيم النظرية المتعلقة بالدراسة: قدم العلماء فكرة الموازنة القائمة على أساس النتائج، أو الموازنة بالأهداف كبديل لكي تستخدم في إعداد موازنة الدولة، وفكرة الإدارة بالأهداف فكرة شائعة الاستعمال في قطاع الأعمال الخاص منذ فترة طويلة، بدأها بيتر دريكر في الخمسينيات وروج لها أديورن في الستينات، ولكن استخدامها في مجال الموازنة العامة لم يبدأ إلا في سنة 1971 في وزارة الصحة والتعليم والرفاهية في الولايات المتحدة الأمريكية، والفكرة في جوهرها سهلة في شرحها صعبة في تطبيقها، فهي تتطلب أن يتم تشخيص اعتمادات الموازنة وفقاً للأهداف الفرعية التي تسعى كل إدارة أو مصلحة حكومية لتحقيقها، وهذا يقضي بأن تقوم الإدارة العليا للحكومة بتحديد أهدافها أولاً، ثم يقوم كل رئيس قسم أو إدارة في الوحدة بتحديد النتائج التي تعتمزم تحقيقها خلال السنة المالية القادمة، ثم يتم تحديد الاعتمادات المطلوبة وفقاً للنتائج المستهدفة ( دراز، 2000، الصفحات 540-541).

ويعتبر إرساء نظام التصرف حسب الأهداف مطمح العديد من الدول في السنوات الأخيرة، حيث سجل توجه الكثير منها نحو اعتماد هذا النظام باعتبار ما يتوفر عليه من مزايا أهمها ترشيد النفقات العامة وتوجيهها حسب الحاجة الفعلية بالنجاعة الفعلية مع إمكانية تقييم النتائج المحققة.

1. مفهوم الموازنة القائمة على النتائج: يتمثل المبدأ الأساسي للموازنة القائمة على أساس النتائج في اعتمادها على المهام الموكلة إلى الوزارات، وخاصة منها المهام المشتركة بين الوزارات، وعلى البرامج التي تترجم بدورها إلى أنشطة، وفي هذا الاتجاه ترتبط المهمة بجملة من الأنشطة الرامية إلى تحقيق سياسة محددة، وتعتبر البرامج جميعاً لجملة من الاعتمادات المالية المخصصة لتنفيذ نشاط أو مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تنتهي إلى وزارة واحدة ترتبط بأهداف دقيقة ونتائج منتظرة محددة، وتكون هذه الأنشطة محل متابعة وتقييم وتمكن الأنشطة المحددة من وصف محتوى البرامج، وهي تجمع كل الاعتمادات المخصصة لنفس الغرض، وتستجيب للحاجة إلى التحديد الدقيق لمضمون السياسة العمومية وتبيان المهام التي يقوم بها مختلف المتدخلين. وقد وردت عدة تعريفات مرتبطة بالتسيير القائم على النتائج منها (حنيش، 2010، صفحة 33):

- هو وسيلة لتحسين الكفاءة والمساءلة الإدارية من خلال إشراك أصحاب المصلحة في تحديد النتائج المتوقعة، تقييم المخاطر، تقييم التقدم المحرز في تحقيق هذه النتائج ودمج الدروس المستفادة في قرارات الإدارة وإعداد التقارير عن الأداء.

- وفقا لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي: هو الأسلوب الذي تقدمه الإدارة لضمان أن تكون العمليات والمنتجات والخدمات مساهمة في تحقيق نتائج محددة بوضوح.

- استراتيجية إدارية واسعة النطاق تهدف إلى إحداث تغييرات كبيرة في الطريقة التي تعمل بها الوكالات، ويجري التركيز على تحسين الأداء وتحقيق النتائج من خلال تحقيق نتائج واقعية وتقييم التقدم المحرز في تحقيق النتائج المتوقعة.

**2.** أسباب ظهور التسيير العمومي القائم على النتائج: تركز أساسا على تطورات عامة في المؤسسة وتمثل هذه التطورات فيما يلي (Abate, 2002, p. 136):

- التطور الأول يتمثل في الكفاءات والقدرات الأولية للأعوان، اليوم الإدارة تقوم أساسا على قاعدة واسعة من المهنية المتضمنة على معارف عامة والمنظمة في إطار وظيفة كاملة للتسيير بصفة مستقلة لنشاطات المصلحة.

- التطور الثاني الذي تسمح بتحقيقه المعالجات وشبكة الإعلام الآلي، حيث أن المعلومات تجمع في قاعدة معطيات والتي تنتج عن الأعوان أثناء ممارستهم لمهامهم المختلفة، وتمثل في الإحصائيات والنتائج المستخلصة مما يسمح بتأطير رقابة تنفيذ المهام.

- التطور الثالث يتضمن على قدرات أنظمة المعلومات في قياس تكاليف ونواتج نشاطات الإدارة، نوعيتها وأثارها على المؤسسة، بدون هذا التطور الأخير تغير نمط التسيير لا يمكن أن يكتمل ولا يمكننا الخروج من نظام السلمية وإعطاء كامل الاستقلالية للمنفذين.

**3.** مفهوم الحوكمة المالية: تم تبني هذا المفهوم من قبل العديد من الحكومات، ووكالات التنمية والمنظمات غير الحكومية، وقد تبنت المؤسسات الدولية هذا المفهوم وطورته في أواخر الثمانينات لشجب التبذير والإسراف في تدبير المال العام من قبل حكومات بعض الدول النامية، حيث يحدد البنك الدولي الحكم الجيد باعتباره "ممارسة السلطة في تدبير موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية من أجل التنمية"، وعلى الرغم من تعدد التعريفات التي أحاطت بالمفهوم إلا أن التعريف الأكثر شيوعا هو التعريف الذي يتبناه البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة، حيث يعرفه "بأنه ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تمكن الأفراد والجماعات من تحقيق مصالحها" (خلف السكارنة، 2001، صفحة 247).

وتعتبر حوكمة الموازنة العامة كأساس لإصلاح وتحسين أداء القطاع العام، فهذا الأخير

يتطلب وجود نظام موازني يتسم بالشفافية ويسمح بالمشاركة والمساءلة.

**4.** ترشيد الإنفاق العام: هناك عدة مفاهيم لترشيد الإنفاق العام نذكر منها ما يلي:

- المقصود بترشيد الإنفاق العام: " هو أن تحقق النفقات العامة الأهداف المحددة للدولة, وذلك باستخدامها على أحسن وجه ممكن والحيلولة دون إساءة استعمالها أو تبذيرها في غير أغراض المنفعة العامة" ( يونس، 1994، صفحة 20).

- كما يقصد به " العمل على زيادة فاعلية الإنفاق بالقدر الذي يمكن معه زيادة قدرة الاقتصاد القومي على تمويل ومواجهة التزاماته الداخلية والخارجية مع القضاء على مصدر التبديد والإسراف إلى أدنى حد ممكن, لذا فإن ترشيد الإنفاق العام لا يقصد به ضغطه ولكن يقصد به الحصول على أعلى إنتاجية عامة ممكنة بأقل قدر ممكن من الإنفاق" ( عفر و مصطفى، 1999، صفحة 72).

ثانيا: متطلبات تعزيز الحوكمة المالية وترشيد الإنفاق العام ضمن إطار الموازنة القائمة على النتائج: إن التحول من موازنة البنود والاعتمادات نحو الموازنة القائمة على النتائج في تسيير المالية العامة يقتضي اعتماد مفاهيم ومعايير جديدة، من خلال تحديد الأهداف ووضع المؤشرات التي على أساسها تقيم النتائج بالنسبة للأهداف المسطرة، كما أن الموازنة القائمة على النتائج تعمل على منح مرونة أكبر في التسيير، أي ترك الحرية للمسير للتصرف في الاعتمادات المخصصة للبرنامج من أجل الوصول إلى النتائج المنتظرة مع تحميله مسؤولية تحقيق هذه النتائج، كما يحرص أسلوب الموازنة القائمة على النتائج على نشر الوثائق والمعلومات المتعلقة بالموازنة العامة للدولة والالتزام بمبادئ الرقابة والمساءلة وإشراك المواطن في الموازنة واعتماد إطار الإنفاق على المدى المتوسط، كل هذه العناصر تساهم في تعزيز الحوكمة المالية من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة للحد من هدر الأموال العامة ومحاربة الفساد.

**1. متطلبات حوكمة الموازنة العامة للدولة: توجد مبادئ لها أولوية عند تطبيق الموازنة القائمة على النتائج كأسلوب لتعزيز الحوكمة المالية، ولقد تم التركيز على الأبعاد الثلاثة التقليدية للحوكمة وهي: الشفافية في الموازنة العامة، المشاركة في الموازنة والمساءلة عنها، ومساهمة هذه الأبعاد في تعزيز حوكمة المالية العامة وترشيد الإنفاق العام.**

**1.1. الشفافية في الموازنة العامة:** يمكن القول أن شفافية الموازنة العامة هي اطلاع الجماهير على تصور الدولة فيما يتعلق بإدارتها للموارد المالية، وهو الأمر الذي من شأنه زيادة المشاركة وكفاءة الإنفاق العام وفقا لاحتياجات الأفراد الفعلية، ويمكن أن نضع مفهوما إجرائيا للشفافية في المالية العامة (الموازنة)، بأنها توفير المعلومات المالية الدقيقة والموثوقة والآنية المتعلقة بالنشاطات والإجراءات والقرارات والسياسات المالية التي تتخذها الدولة في الوقت

المناسب، وضمان الوصول إليها بشكل يسمح بسهولة الرقابة ( الشمراني، 2010، صفحة 11).

وتقوم الشفافية أيضا على المعلومات المتعلقة بحقوق المواطنين والخدمات التي يحق لهم القيام بها وسبل الحصول على تلك الحقوق، ويشمل ذلك التقاليد والمؤسسات التي تمارس بها السلطة ومراقبتهم واستبدالهم وقدرة الحكومة على إدارة مواردها بفعالية وتنفيذ سياسات سليمة واحترام المواطنين والحكومة لمؤسسات الدولة، ولهذا تشترط الشفافية توفر المعلومات الدقيقة في مواقيتها وإفساح المجال أمام الجميع للاطلاع على المعلومات الضرورية والموثقة، ولذلك يجب أن تنشر بعلنية ودورية من أجل توسيع دائرة المشاركة والرقابة والمحاسبة ومحاصرة الفساد من جهة، والمساعدة على اتخاذ القرارات الصالحة في السياسة العامة من جهة أخرى (الجبالي، 2008، صفحة 06).

**2.1. المشاركة في الموازنة العامة:** تهدف الموازنة القائمة على النتائج إلى تعزيز المشاركة في الموازنة العامة، وذلك من خلال تعزيز سلطة البرلمان في اطار الموازنة العامة إلى اللامركزية التي تدعم مشاركة الإدارة المحلية في الموازنة، كما تعمل على نشر المعلومات بشكل دوري مما يسمح للمجتمع المدني بالمشاركة في الموازنة العامة.

- تعزيز مشاركة البرلمان: يعتبر البرلمان السلطة المسؤولة على المصادقة على مشروع الموازنة لتصبح قانون قابل للتنفيذ من قبل السلطة التنفيذية، وذلك لأن البرلمان له دور كبير في تحديد أولويات المجتمع وحاجاته الأساسية، ومن ثم توجيه سياسة الإنفاق العام نحو الأوجه التي تحقق هذا، بالإضافة إلى دوره في الرقابة والمساءلة على النحو الذي يحقق الرشادة الاقتصادية، كما يقوم بالتشاور مع السلطة التنفيذية في مرحلة الإعداد خاصة في الدول التي تتبنى أسلوب الموازنة القائمة على النتائج.

فعلى سبيل المثال القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية الفرنسي الصادر في: 01 أوت 2001 يوسع صلاحيات البرلمان سواء من حيث التصويت أو إمكانية التعديل الواسعة، وكذا الرقابة على التنفيذ بناء على المعلومات المتوفرة لديه، وهو كذلك يتمتع بحق الاطلاع على مجموعة من الوثائق التي تسهل عليه الرقابة على المال العام، كما يقوي ويدعم سلطة البرلمان الرقابية عن طريق لجان البرلمان المكلفة بالمالية، التي تقوم بالرقابة عن طريق متابعة ومراقبة تنفيذ قوانين المالية وإجراء تقييم لكل المسائل المتعلقة بالمالية العامة. فالميزانية الأحسن هي التي تتسم بتحقيق الأهداف الموضوعية مسبقا بأقل تكلفة ممكنة.

- مشاركة المجتمع المدني: يلعب المجتمع المدني دورا مهما في مرحلة إعداد الموازنة العامة من خلال مساعدة الحكومة على التخصيص الأمثل للأموال العمومية بتحديد أولويات الإنفاق العام ومجالاته التي لها علاقة مباشرة باحتياجات المواطنين، أما في مرحلة المصادقة فيرفع لصالح قضايا المواطنين والفئات التي يمثلها وذلك عن طريق مشاركة هيئات المجتمع المدني المعنية في اجتماعات اللجان النيابية التي يتم فيها دراسة ومناقشة قانون المالية (محبوب وباري ، 2017، صفحة 44). أما في مرحلة التنفيذ فيساهم المجتمع المدني في حماية موارد المجتمع من الهدر وذلك بالتأكد من كون الاعتمادات المصادق عليها قد أنفقت على النحو المنصوص عليه، ويبلغ الحكومة بأي تقصير يحدث على مستوى الهيئات المكلفة بصرف المال العام، أما في مرحلة الرقابة فيؤدي دورا رقابيا مهما عن طريق طرح المشكلات وبيان أوجه القصور التي تعترى أعمال الحكومة ومطالبتها بحل المشكلات وتفادي الأخطاء.

- اللامركزية (مشاركة الجماعات المحلية): وذلك لكونها قريبة من المواطنين مما يساعدها على تحديد الأولويات المحلية ووضع موازنات تتناسب مع الموارد المتاحة والأولويات المطلوبة بعيدا عن أي تبذير أو هدر للمال العام، كما تساهم في زيادة مستويات المساءلة الشعبية والمحاسبة والرقابة على تصرفات المسؤولين المحليين، وتقريب الإدارة من المواطن.

**3.1. المساءلة حول الموازنة العامة:** يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة على أنها الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم وقبول المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو عن الخداع والغش ( خلف السكارنة، 2001، صفحة 208). أما المساءلة المالية فتركز على العمليات الخاصة بالموازنة وإنها الشرط الأساسي للإدارة الجيدة التي تعمل على إدارة الموارد العامة والتقليل من حالات الفساد، والإيصال الجيد للخدمات مدعم الجهود لمنع حدوث حالات فقر، وأن تعزيز المساءلة المالية وإسنادها يتطلب إجراء إصلاحات عامة وشاملة تخص الهياكل البرلمانية والتشريعية والإدارية فضلا عن الأنظمة الحكومية ( طالب و العميري، 2014، صفحة 212).

➤ أهداف المساءلة: تتمثل أهداف المساءلة في (السبيعي، 2010، صفحة 42):

- المساءلة كوسيلة للرقابة والتحكم: بحيث تشكل المساءلة إحدى آليات ضبط الأداء لضمان حسن الاستخدام أو منع إساءة استخدام السلطة:

- المساءلة كنوع من الضمان: بحيث تشكل المساءلة وسيلة يضمن المواطنون والمشرعون والرؤساء من خلالها حسن الالتزام بالقانون من قبل الممارسين للسلطة العامة في مجال الخدمة العامة، ومراعاة الأولويات في استغلال المصادر:

- المساءلة كعملية للتحسين المستمر: عند تحقيق المساءلة للهدفين السابقين تكون أداة لخفض السلبية في الأداء، وتخلق استعدادا مسبقا لدى العاملين للبحث وتجنب الأعمال التي من شأنها أن تؤدي إلى تلك الأنواع من الأخطاء لتلافيا وبذلك يكون مفهوم المساءلة قد توسع أكثر من معناه الجوهري المتضمن التقديم للمساءلة والمحاسبة أو إيقاع العقوبة، مما يشجع المدراء والعاملين على قبول وتحمل المساءلة وتحمل الخطأ كجزء طبيعي من عملية التعلم.

**2- متطلبات ترشيد الإنفاق العام:** في إطار السياسة المالية للدولة والمتمثلة أساسا في تحقيق الخدمات الأساسية، وسير المرفق العام تحتاج إلى أسلوب كفاء وفعال لإدارة المالية العامة، ولعل أهم سمات هذه الإدارة الفعالة هو أن تكون قادرة على تعبئة موارد مالية بشكل كاف لتمويل الخدمات العامة ومشاريع التنمية، وكذلك قدرتها على تخصيص هذه الموارد وإنفاقها حسب الأولويات الاستراتيجية وأهداف السياسة العامة للدولة، ووفقا لمتطلبات الانضباط المالي وكفاءة الإنفاق الحكومي تقوم على تحديد الأساليب المثلى لاستخدام الموارد الاقتصادية لتحقيق الأهداف العامة، ورفع إنتاجية الإنفاق الحكومي وتقديم خدمات عامة بتكلفة أقل، وهي كلها عناصر تساهم في ترشيد الإنفاق العام، وتبرز مساهمة الموازنة القائمة على النتائج في ترشيد الإنفاق العمومي من خلال:

**1.2. ضرورة التنسيق بين الموازنة العامة وأهداف الخطة:** يعتبر التخطيط السليم للموازنة بما يتماشى مع الخطة العامة للدولة أداة تساعد على تحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية، بالإضافة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف والإمكانيات المتاحة، وتتضمن عملية التخطيط محاولات الإدارة التنبؤ بالمشاكل التي قد تصادف تحقيق أهداف معينة، وبالتالي التوصل إلى أفضل الأساليب لمقابلة هذه المشاكل تجنباً لعنصر المفاجأة وما يترتب عليه من اتخاذ قرارات لترشيد استغلال الموارد المتاحة عن طريق ترشيد سياسة الإنفاق العام، لأن الموازنة العامة تمثل خطة كمية تتضمن الأهداف المختلفة للدولة، كما تحتوي على مجموعة الأنشطة اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بالإضافة إلى المفاضلة بين البدائل المختلفة وتقييمها واختيار البديل أو مجموعة البدائل المناسبة لإعداد الموازنة، مما يحتم على الإدارة رسم خطة عمل حتى تواجه المستقبل، وتخطط لتجنب العقبات أو الصعوبات التي تعيق تحقيق الأهداف.

**1.1.2. تخطيط النفقات والدقة في التنبؤ بها:** تخطيط النفقات سواء كان على المستويين التفصيلي أو الإجمالي يستند أساسا على تحليل وتقدير العوامل التي تؤثر على كل قطاع وهو محاولة لتحديد كميات لتلك العوامل وتشتمل العملية على ثلاث مراحل أو خطوات كما يلي ( النقاش، 2003، الصفحات 227-228):

- العوامل القائمة التي تساهم نحو زيادات النفقات أو التخفيضات في النفقات:
- تقدير معايير ومقاييس أو أسس الخدمة المطلوبة أو الأهداف التي يتطلب تلبيتها، حيث يستوجب الأمر أخذها بعين الاعتبار والاهتمام:
- التكاليف التي يقتضي تحملها لتقديم الخدمات وعامل الوقت المطلوب وشكل تلك التكاليف لاستخدامها في تكوين الموازنة، إذ لا بد من حسابها بدقة وإعطاء النتائج السديدة بهذا الشأن.
- فالخطة المالية الاستراتيجية هي خطة مالية طويلة الأجل فيها ترجمة الأهداف والاستراتيجيات الموضوعية لمؤسسات الدولة إلى تقديرات مالية تعكس نتائج الأعمال والتدفق النقدي والمركز المالي للمؤسسات في الدولة. فالخطة المالية هي عبارة عن وثيقة تحدد ما يجب القيام به خلال فترة مستقبلية محددة وهذا يعني أن التخطيط المالي يتضمن ( الوادي، 2010، صفحة 105):

- تحليل أثر الخيارات المالية والاستثمارية المتاحة للمؤسسات؛
- توقع النتائج المستقبلية للقرارات الحالية تجنباً للمفاجآت ولتفهم الروابط بين الحاضر والمستقبل؛
- التقرير بشأن اختيار أحد البدائل المتاحة؛
- قياس النتائج في ضوء الخطة الموضوعية.

**2.1.2. تفعيل المستويات الثلاثة لتخطيط الموازنة:** ظهر مفهوم حديث في المالية العامة تركز بشكل أساسي على ضرورة الربط بين المبادئ العامة للإدارة المالية السليمة ونتائج الموازنة العامة المتمثلة في الانضباط المالي والكفاءة التخصيبية والتشغيلية.

- الانضباط المالي الكلي: يعني ذلك أن لا يتجاوز الإنفاق الكلي المبالغ المقررة له في الموازنة العامة، أو أن لا يتجاوز العجز المالي نسبة معينة من الناتج المحلي الإجمالي، بحيث يكون تقدير الإنفاق العام في ضوء الإمكانيات المالية المتاحة وليس حسب الحاجات المالية التي تتقدم بها الوحدات والهيئات الإدارية المختلفة ( علي بدوي، 2011، صفحة 13).

- الكفاءة التخصيصية للموارد: تخصيص الإيرادات المالية حسب الأولويات والإدارات الحكومية المختلفة بتمويل النشاطات الحكومية ذات الأولوية القصوى والبرامج التي لها مردود أعلى في ظل أي تراجع في التدفقات والسيولة بما يضمن ربط الموازنة العامة بالاستراتيجيات القومية وأولويات الإنفاق التي تحددها.

- الكفاءة التشغيلية: أو الكفاءة العملية فتضمن أن تقدم الوحدات الإدارية المختلفة مستوى محدد من الخدمات العامة، باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد المالية، أو أن تنفق قدر محدد من الموارد لتقديم أفضل مستوى ممكن من الخدمات العامة، وفي هذا السياق يرتبط مفهوم الكفاءة التشغيلية ارتباطا وثيقا بمرحلة تنفيذ الموازنة العامة.

**2.2. تحسين كفاءة وفعالية الموازنة العامة:** يعتبر التسيير المالي والموازني، من أهم سمات الإدارة المالية الفعالة هو أن تكون قادرة على تعبئة الموارد المالية بشكل كاف لتمويل الخدمات العامة، ومشاريع التنمية، كما أن كفاءة وفعالية الإدارة المالية العامة لا تستمد فقط من قدرتها على تعبئة الموارد المالية الكافية، بل أيضا من قدرتها على تخصيص هذه الموارد وإنفاقها حسب الأولويات الاستراتيجية وأهداف السياسة العامة، ووفقا لمتطلبات الانضباط المالي وكفاءة الإنفاق، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال اتباع أسلوب مالي وموازني وإنفاقي على المدى المتوسط.

كما أن هذا النوع من الموازنة يعطي إطارا واسعا تتداخل فيه نظم التخطيط والبرمجة مع عمليات الموازنة، حيث تربط بين أهداف ونتائج السياسات الاقتصادية من جهة ومخرجات الموازنة من الناحية الأخرى في إطار متعدد السنوات يتخطى حدود الموازنة السنوية، ويتطلب تطبيق هذا الاتجاه تفصيل الموازنة إلى برامج ذات أهداف محددة تعكس غايات السياسة العامة مع تضمين الخطوات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف على المدى المتوسط.

فالحكومة من خلال الوزارات القطاعية تأخذ القرارات العقلانية لتوزيع واستعمال الموارد المالية، كما أن إطار الإنفاق على المدى المتوسط يسهل التجانس التام بين تقديرات الاقتصاد الكلي، التقديرات للموارد المتاحة على المدى المتوسط وتحديد الأهداف الوطنية والقطاعية.

**3.2. أسلوب تحليل المنافع والتكاليف:** عندما نكون بصدد تخصيص الموارد بين استخدامات عامة بديلة ذات تكاليف محددة، فإنه لا مجال هنا لاستخدام "التقييم الحدي" إذ أن كل مشروع سوف يكون مستقلا بمبلغ معين يتعين إنفاقه عليه، وفي مثل هذه الحالة يمكن الاعتماد على أسلوب "تحليل المنفعة/التكلفة" والذي يعرف بأنه وسيلة لترشيد النفقات العامة تهدف إلى توزيع الموارد المحدودة على الاستخدامات المتعددة توزيعا يحقق الاستخدام الأمثل لتلك الموارد من وجهة نظر المجتمع ككل، ويعرف كذلك هذا الأسلوب على أنه أسلوب تحليلي

يستخدم أحيانا لتقييم بعض المشروعات القائمة أو في أحيان أخرى للاختيار بين عدد من المشروعات البديلة.

مما سبق يتضح أن الاعتماد على أسلوب المنافع والتكاليف في مجال تخصيص الموارد داخل القطاع الحكومي يفيد في تحقيق قدر أكبر من الرشد في تخصيص الموارد سواء أعتد عليه بصورة كلية في تقييم المشروعات التي تتسم بسهولة نسبية في قياس المنافع والتكاليف، أو كمؤشر يفيد في تصويب القرارات السياسية للمشروعات التي يصعب تقدير منافعها وتكاليفها، أما برامج الإنفاق العام التي تتضمن قدرا كبيرا من المنافع والتكاليف غير القابلة للقياس الكمي فإنه يعتمد في تقييمها والاختيار بينها على معيار فعالية التكاليف ( أبو دوح، 2006، صفحة 103).

4. تعزيز الرقابة من خلال المصادقة على الحسابات وتقييم الأداء: يعبر التصديق على الحسابات على الصدقية والشفافية والوضوح والدقة في حسابات الدولة، بينما رقابة الأداء أو تقييم الأداء للحكم على النتائج مقارنة بالأهداف.

1.4. المصادقة كأسلوب حديث للرقابة: تطور هذا المفهوم بالتوازي مع ظهور الموازنة القائمة على النتائج، يهتم هذا النوع من الرقابة بفحص ومراجعة القوائم المالية للحكومة بغرض التصديق على الحسابات، والهدف الرئيسي من ذلك هو إبداء الرأي حول ما إذا كانت القوائم المالية لإحدى الجهات العامة تظهر بصورة عادلة المركز المالي للجهة المعنية، وفقا لقواعد المحاسبة المتعارف عليها والمبينة في الإيضاحات المرفقة بالقوائم المالية، هذا النوع من التدقيق يشهد بصحة بيانات الحسابات الختامية وما سواها من البيانات التي تقدم لهيئة الرقابة، وتضيف هذه الوظيفة الهامة مزيدا من المصادقية لتأكيدات الحكومة حول المركز المالي لجهة ما والتي يلزم تقديم حساب عنها للبرلمان بصفة دورية (مكتب المراقب العام، 1995، صفحة 17).

- ماهية المصادقة على الحسابات: تعتبر شهادة مهمة للمراجعة الخارجية للحسابات والتي تتمثل في إبداء الرأي في الحسابات وفقا لمبادئ المحاسبة المعمول بها، هذا الرأي لا يقتصر على انتظام الحسابات وإنما يودي إلى اتخاذ قرار بشأن صدق الحسابات.

بالنسبة للمصادقة على حسابات الدولة مجلس المحاسبة يستطيع الضغط على المحاسبين العموميين وهو مكلف حسب القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية بتدقيق مصادقية التسجيلات المحاسبية واحترام الإجراءات في نفس الوقت ( Bouvier, 2006, p. 143).

فالمصادقة تركز على إعطاء ضمان مناسب بأن الحالات المالية للهيئة خالية من المخالفات المعروفة، فالمخالفة المحاسبية هي الخطأ أو الإهمال لأشياء موضوعة لتحقيق النظامية والمصادقية والوفاء للحسابات، لذلك مجلس المحاسبة يعتمد طريقة عامة معتمدة من طرف خبراء التدقيق التي تقوم على أساس المقاربة بالأخطار، ويعمل على إحصاء مسبق لأنواع العمليات المحاسبية أو الهيئات التي ترتكب أخطاء لهذا منطقيا المصادقة تبحث في تقييم نظام الرقابة الداخلية للهيئة عند فحص الحسابات قبل ضبط رقابته ( Alventosa & Lefas, 2007, pp. 46-47).

فحسب المادة 88 من القانون 15-18 المتعلق بقوانين المالية يرفق مشروع القانون المتضمن تسوية الميزانية بتقريرين لمجلس المحاسبة يتضمنان ما يأتي:  
- تقرير يتعلق بنتائج تنفيذ قانون المالية للسنة المالية المعنية التي تمت دراستها بالأخص على ضوء البرامج المنفذة؛

- تقرير يتعلق بتصديق حسابات الدولة حسب المبادئ النظامية والصدق والوفاء، ويدعم هذا التصديق بتقرير يبين التحقيقات التي أجريت لهذا الغرض.

**2.4. الرقابة على الأداء :** تسعى الحكومات الحديثة إلى مواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة بشتى الطرق من خلال إدارة الأداء الحكومي بنفس منهج إدارة القطاع الخاص، سعيا إلى تحقيق التطوير وتقديم الخدمات في أحسن صورة، وذلك لمواجهة الكثير من التحديات التي يتمثل أهمها في: تعدد الأهداف وتزايد حاجات المجتمع وتنوعها، وندرة الموارد والتحويلات الاقتصادية، ولمراعاة العقلانية في وضع الخطط الاقتصادية والمالية وتنفيذ برامجها الناجحة في المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية، إلا أنه يعتبر كذلك من أهم متطلبات تنفيذ خطط وبرامج المؤسسات الخدمية، بالبحث عن الطرق والأساليب التي تمكن من تحقيق أفضل النتائج بأقل جهد وتكلفة ممكنين، مما يحتم على أجهزة الرقابة المالية وهيئاتها القيام بالتحليل الاقتصادي والمالي لأنشطة المؤسسات الاقتصادية والمالية والتأكد من اقتصادية وترشيد جميع أنشطتها وعدم وجود أي هدر في إمكاناتها، بتقييم كفاءة الأداء للأعمال والمشاريع للتحقق من مدى فاعلية الإجراءات والاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية ( العبيدي، 1986، صفحة 42).

**1.2.4. تعريف الرقابة على الأداء:** كل المنظمات تركز على الأداء، فالمنظمات العمومية لها مهمات مختلفة في تقديم خدمات للمستعملين، وتشارك في إعداد ووضع السياسة العمومية (سياسة تنظيمية، نشاط الإشباع الاجتماعي، سياسة توزيعية..). ( Demeestere, 2005, p. 11) ، وعليه حتى تحقق المنظمات أداء يجب أن تحقق النتائج المثلى، ونستطيع حصر الأداء

في المصطلحات التالية: الأداء=الكفاءة + الفعالية، أو بأكثر دقة الأداء=القيمة/التكلفة، هذه النسبة بشكل خاص تعبر عن الأداء، فزيادة الأداء تتم بتثبيت التكاليف وزيادة القيمة أو تثبيت القيمة وتدنية التكاليف. (Anglebert, 2005, p. 138)

**2.2.4. متطلبات رقابة (تقييم) الأداء:** يشكل تقييم الأداء جوهر الموازنة القائمة على النتائج لذلك يجب تحديد استراتيجية لكل برنامج وأهداف يقتضي العمل على تحقيقها ومؤشرات لقياس الأداء كما يلي (المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة ا.، 2009، صفحة 05):

- تحديد الاستراتيجية: يصعب تحديد الأولويات وحصص الأهداف الملائمة للبرنامج المعني، في ظل غياب الرؤية الاستراتيجية، لأن غياب الاستراتيجية يؤدي إلى فقدان الترابط والانسجام بين الأهداف، ويأخذ تحديد الاستراتيجية بعين الاعتبار مضمون البرنامج المعني والوظيفة (المهمة) التي ينتمي إليها والنشاطات التي يتضمنها، كما أن الاستراتيجيات لا توضع لسنة مالية واحدة وإنما توضع لعدة سنوات.

- تحديد الأهداف: بعد الانتهاء من تحديد الاستراتيجيات، يجري العمل على تحديد أهداف البرامج والأنشطة المختلفة بما يتناسب مع خصائصها وأنواعها ومن هذه الخصائص اللازمة لنجاح تلك الأنشطة، نذكر:

- أهداف دقيقة وواضحة، أي أن تجسد الأهداف استراتيجية البرنامج أو النشاط والسياسة العامة للحكومة:

- أهداف تعكس المضمون الأساسي للبرنامج، وأن تشمل الأنشطة الأكثر أهمية واستهلاكاً للاعتمادات، وتلك التي تلعب دوراً أساسياً في تحقيق السياسة العامة للحكومة؛

- أهداف قابلة للقياس، يقتضي أن تكون الأهداف قابلة للقياس بالاستناد إلى مؤشرات رقمية.

- تحديد المؤشرات: يحدد لكل هدف مؤشر واحد أو أكثر يتيح التحقق من إنجاز ذلك الهدف، ضمن مسار لقياس أداء الإدارة، بعد تنفيذ البرامج والأنشطة المحددة في الموازنة العامة ويتضمن كل مؤشر مجموعة من الخصائص أهمها:

- أن يكون المؤشر متجانساً مع الهدف دالاً على تحقيقه من أجل التمكن من قياس الأداء؛

- أن يعكس المؤشر مضمون النتيجة المنتظرة من البرنامج، ويجب تجنب المؤشرات المهمة؛

- أن يسمح المؤشر للإدارة بتكوين رأي واضح وصحيح حول مدى إنجاز الأهداف المحددة لكل برنامج، كما تسعى الدولة إلى تحديد مؤشرات كمية تسمح بالوصول إلى نتائج قابلة لتكوين الرأي الصحيح.

**3.2.4. تقييم أداء الإنفاق العام:** يعتبر ترشيد الإنفاق العام من الأهداف العامة التي تسعى إليها الدولة، وذلك للقضاء على صور الإسراف والهدر والحد من ضياع المال العام، وحتى يتحقق لها ذلك يجب أن يتمتع هذا الإنفاق بالكفاءة والفعالية والاقتصاد.

- الاقتصاد في الإنفاق: حسب المعايير الرقابية فإن المقصود بالاقتصاد هو التقليل من تكلفة الموارد المستعملة في نشاط ما مع الأخذ في الاعتبار الجودة المناسبة، ولا يمكن قياس الاقتصاد إلا إذا كان هناك مقياس معقول أو حجج مقنعة لفعل ذلك.

تعرف منظمة الأنطوساي الاقتصاد بأنه "تقليل تكاليف الموارد المستخدمة بالنسبة إلى نشاط من الأنشطة مع وضع النوعية الملائمة في الاعتبار". ويعرف الجهاز المركزي للمحاسبات الرقابة على الاقتصاد بأنها "تعني التحقق من مدى تقليل التكاليف وأوجه الإسراف لأدنى حد ممكن مع المحافظة على مستويات الجودة المطلوبة، أي أن محور عنصر الاقتصاد هو مدخلات النشاط" (المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة، 2015، صفحة 07).

- الفعالية في الإنفاق: تعرف الفعالية على أنها العلاقة بين الأهداف المسطرة وما تحقق من أهداف بالفعل للتأكد من مدى تحقيق الأهداف والتي تعكسها فعالية المخرجات، وهناك ارتباط وثيق بين عناصر الأداء المتمثلة في الكفاءة والفعالية والاقتصاد، والتي على أساسها يتم إصدار الأحكام العامة على برامج وأنشطة الحكومة. وتهدف عملية قياس فعالية الإنفاق العام إلى (الكفراوي، 2005، صفحة 149):

- الوقوف على الانحرافات بين الإنجازات المحققة ومعايير الإنجاز المحددة مسبقاً؛  
- استخلاص وتشخيص الأسباب التي حالت دون تحقيق الوحدات الحكومية لمستوى مرضي من الفعالية لما تضطلع به من برامج وأنشطة؛

- إبراز الإجراءات التصحيحية ومجالات التحسين الممكنة في برامج وأنشطة الوحدات الحكومية، والتغييرات في الظروف ووجهات النظر التي تؤدي إلى تعديل الأهداف والأدوات المستخدمة في قياسها؛

- الكفاءة في الإنفاق: ترتبط الكفاءة بالاقتصاد، وهنا أيضاً تتعلق القضية الرئيسية بالموارد المستخدمة، ويتمثل السؤال الرئيسي فيما إذا تم استعمال هذه الموارد بالطريقة الأمثل أو المرضية، أو ما إذا كان بالإمكان تحقيق النتائج ذاتها أو نتائج مماثلة من حيث الجودة وزمن الإنجاز بتكلفة أقل، ويستهدف تحقيق الكفاءة الحصول على أفضل المخرجات - من حيث الكم

والكيف- من مدخلاتنا وأعمالنا، ويشير هذا الهدف إلى العلاقة بين الجودة وكمية السلع والخدمات القائمة وبين النشاطات وتكلفة الموارد المستعملة لإنتاجها.

ثالثا: اتجاه الجزائر نحو الموازنة القائمة على النتائج لترشيد الإنفاق العام وتعزيز الحوكمة: نظرا لقصور أسلوب موازنة الوسائل كان لزاما على الدولة الجزائرية التوجه نحو أسلوب الموازنة القائم على النتائج، من أجل تحقيق الشفافية والمساءلة وتحديد المسؤوليات بدقة عن التنفيذ، والبحث عن إطار فعال للتخطيط في مجال الموازنة على المدى المتوسط والبعيد، فبناء على النقائص المسجلة في بيئة المالية العامة الحالية وكذا التحولات التي شهدتها دول العالم في مجال إصلاح نظامها المالي خاصة في جانب الموازنة، بالإضافة إلى مطالبة الهيئات الدولية بضرورة شفافية المالية العامة وأنظمة الموازنة العامة على غرار البنك الدولي وصندوق النقد الدولي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، كل هذه الأسباب أدت إلى التوجه نحو عصرنه أنظمة الموازنة لتلافي النقائص الحالية وتحسين تسيير النفقات العمومية بهدف ترشيدها، وتقديم خدمات في مستوى تطلعات مختلف فئات المجتمع.

1. أهداف التوجه نحو الموازنة القائمة على النتائج: تتمثل أهداف مشروع تحديث الموازنة حسب أهداف وأولويات السلطات القائمة على إعداد وتنفيذ القوانين مع متطلبات العصرية، وتحدد أهداف كل سلطة كما يلي (Ministère de finance, 2005, p. 02):  
بالنسبة للسلطة التنفيذية:

- البحث عن طرق تسيير جديدة لقياس مدى تحقيق أهداف السياسات العامة، وتطبيق الإجراءات الضرورية لتحقيق التسيير العمومي، حسب الأهداف المسطرة عند التحضير والتي تقاس حسب فعاليتها في تحقيق النتائج؛

- ضمان وسيلة تشجع على التنفيذ الفعال والعقلاني للموازنة؛

- دعم المؤسسات والهيئات المالية التي تشجع النمو في مناخ اقتصاد السوق.

بالنسبة للسلطة التشريعية:

- تسهيل دراسة الموازنة العامة بالنسبة للبرلمان، إذ أنها تعكس التوجهات السياسية للحكومة، وتمكنه من محاسبة الحكومة بناء على مدى تحقيق هذه السياسات؛

- معرفة طريقة استخدام الموارد؛

- عصرنه وتوسيع قدرات وزارة المالية وخاصة في مجال تسيير النفقات العمومية؛

- تحديث دورة الموازنة بإتباع نظام توزيع للموارد يتماشى مع الأولويات؛

- استراتيجيية الاعتماد على مبدأ تعدد السنوات من أجل توضيح الاختبارات اللازمة في جانب النفقات العمومية؛
  - تدخل أكثر للبرلمان في مجال الترخيص ومراقبة النفقات لتوفير الشفافية؛
  - زيادة الفعالية بإعطاء حرية أكبر للمسؤولين الإداريين.
  - وقد كلل مشروع إصلاح الموازنة العامة بصدر القانون 18-15 المتعلق بقوانين المالية والذي يتبنى أسلوب الموازنة القائمة على النتائج، الذي يعزز الشفافية من خلال المادة 73 منه تنص على أن مشروع قانون المالية يتضمن أربعة أجزاء متباينة توضح بالتفصيل مضمونه، أما الجزء الرابع فيتضمن مجموعة من الجداول تلخص بدقة المحتوى:
  - الجدول "أ": ويتعلق بالإيرادات مقسمة إلى إيراد بإيراد؛
  - الجدول "ب": ويتعلق بالاعتمادات المفتوحة للسنة والموزعة حسب كل وزارة أو مؤسسة عمومية وحسب البرامج وحسب التخصيص، ويبين رخص الالتزام واعتمادات الدفع المفتوحة.
  - الجدول "ج": ويبين قائمة الحسابات الخاصة للخزينة ومحتواها حسب كل صنف؛
  - الجدول "د": ويبين التوازنات الميزانية والمالية والاقتصادية؛
  - الجدول "هـ": يبين قائمة الضرائب والإخضاعات الأخرى المخصصة للدولة والجماعات الإقليمية، وكذا تلك المخصصة بطريقة غير مباشرة لهذه الأخيرة؛
  - الجدول "و": ويتعلق بالرسوم شبه الجبائية؛
  - الجدول "ز": ويتعلق بالاقطاعات الإجبارية غير الجبائية الموجهة لتمويل الضمان الاجتماعي؛
  - الجدول "ح": ويبين تقديرات النفقات الجبائية.
- كما تنص المادة 75 من نفس القانون على الوثائق المرفقة بمشروع قانون المالية تكون شارحة وموضحة وتقدم المعلومة الكافية لتعزيز الشفافية في مالية الدولة.
2. مؤشرات متعلقة بالموازنة وترشيد الإنفاق العام في الجزائر: من خلال تتبع ودراسة قوانين المالية في الجزائر نلاحظ أن نسبة كبيرة من موارد الموازنة تأتي من الجباية البترولية، كما أن عائدات الجباية البترولية تتأثر بصفة مباشرة بأسعار البترول، بالإضافة إلى ضعف النشاط الاقتصادي الذي ينتج عنه ضعف الموارد العادية لتمويل الموازنة. وهو ما يبرر هشاشة الموارد المالية بالإضافة إلى العجز المستمر في الموازنة العامة، مما ينعكس سلبا على ترتيب الجزائر من خلال المؤشرات الدولية المتعلقة بأداء المالية العامة.

**1.2. العجز الموازي الناتج عن تذبذب الإيرادات والتزايد المستمر للنفقات:** يعبر رصيد الموازنة العامة للدولة عن الفرق الحاصل بين الإيرادات العامة والنفقات العامة ويمكن توضيح تطور رصيد الموازنة العامة من خلال الجدول الآتي:

الجدول 01: تطور رصيد الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة (2010- 2018).

الوحدة: مليار دج

السنوات	الإيرادات العامة	النفقات العامة	رصيد الموازنة العامة
2010	3074.6	4466.9	-1392.4
2011	3489.8	5853.6	-2363.8
2012	3804.0	7058.2	-3254.2
2013	3895.3	6024.1	-2128.8
2014	3908.4	6980.3	-3071.9
2015	4552.5	7656.3	-3103.8
2016	5011.6	7297.5	-2289.9
2017	6047.9	7282.5	-1234.7
2018	3313.9	7726.3	-1412.3

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على: (Ministère des finances, 2019)

من خلال الجدول 01 نلاحظ أن الموازنة العامة شهدت عجزا مستمرا خلال فترة الدراسة 2010- 2018، وقد عرف عجز الموازنة ارتفاع من 1392.4 مليار دج سنة 2010 ليصل إلى 3254.2 مليار دج سنة 2012، وقد تقلص العجز سنة 2013 ليبلغ 2128.8 مليار دج، ثم ارتفع مرة أخرى ليصل إلى 3103.8 مليار دج ثم انخفض مرة أخرى ليصل إلى 1412.3 مليار دج سنة 2018، ويرجع هذا التراجع في العجز إلى السياسات المطبقة من طرف الحكومة سواء في الجانب المالي أو النقدي أو التجاري، هذا العجز ساهم في اختلال التوازن المالي الداخلي، كما يرجع العجز إلى وتيرة نمو النفقات التي كانت أكبر من وتيرة نمو الإيرادات.

**2.2. مؤشرات دولية حول الحوكمة المالية وترشيد الإنفاق العام:** حسب بعض المؤشرات العالمية الصادرة عن هيئات دولية والخاصة بتصنيف الدول من ناحية الرشادة في إنفاق المال العام وكذا إشراك المجتمع المدني في عملية تحديد أولويات النفقات العامة التي تدفع بالتنمية الاجتماعية والاقتصادية، نجد أن الجزائر لاتزال تحتل مراتب متأخرة وهذا ما سنبينه فيما يلي:

الجدول 02: مؤشرات لبعض الدول حول مسح الموازنة المفتوحة، مشاركة الجماهير وأجهزة الرقابة لسنة 2017.

الدولة	مؤشر الموازنة المفتوحة	مشاركة الجماهير	رقابة السلطة التشريعية	رقابة الأجهزة العليا
البرازيل	77	35	72	83
أستراليا	74	41	56	100
فرنسا	74	17	89	78
نيوزيلاندا	89	59	72	89
الجزائر	3	0	42	11
المغرب	45	0	36	22
تونس	39	2	42	22

المصدر: تقرير مسح الموازنة المفتوحة لسنة 2017، ص، ص: 56-57.

نلاحظ من خلال الجدول أن الدول التي قطعت أشواطاً متقدمة في تطبيق الموازنة القائمة على النتائج حققت مراتب متقدمة في مؤشر الموازنة المفتوحة، مشاركة الجمهور، رقابة السلطة التشريعية ورقابة الأجهزة العليا كالبرازيل ونيوزلندا وأستراليا وفرنسا، حيث سجلت نيوزلندا مثلاً: 89 نقطة في مؤشر الموازنة المفتوحة و59 نقطة في مشاركة الجماهير، 79 نقطة في رقابة السلطة التشريعية و89 نقطة في رقابة الأجهزة العليا، كما سجلت أستراليا 100 نقطة في مجال رقابة الأجهزة العليا وهو ما يفسر الاستقلالية التامة للجهاز، بينما سجلت الجزائر نقاطاً متدنية في مختلف المؤشرات المذكورة حيث بلغت 3 نقاط في مؤشر الموازنة المفتوحة و0 نقطة في مجال مشاركة الجماهير، بينما تحصلت دول عربية ودول الجوار على نقاط أعلى كالأردن، المغرب وتونس بسبب تطبيق الإصلاحات في هذه الدول وتأخرها في الجزائر، حيث أنه وبالرغم من صدور القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية إلا أن تطبيقه لن يتم قبل سنة 2023.

الجدول 03: تطور مؤشر الإسراف في الإنفاق الحكومي للجزائر.

السنة	2010 / 2012	2011 / 2013	2012 / 2014	2013 / 2015	2014 / 2016	2015 / 2017	2016 / 2018
الرتبة	139/64	142/79	116 / 144	101 / 148	148/74	140/76	136/75
القيمة	3.3	3	2.4	2.8	3.1	3.1	3.1

Source: Group of the global competitiveness reports for the years: 2010-2018.

مؤشر الإسراف في الإنفاق العام الذي يصدره تقرير التنافسية العالمية، والذي يقيم مدى رشادة الإنفاق العام في الدولة، حيث تتراوح قيمة المؤشر بين نقطة واحدة (الأكثر إسرافاً) و7 نقاط (كفاءة عالية في توفير السلع والخدمات الضرورية)، وقد تحسنت الجزائر على النتائج الموضحة في الجدول السابق، حيث نلاحظ أنه خلال الموسم 2011/2010 بلغ هذا المؤشر 3.3 قارب المتوسط، وكان ترتيب الجزائر في المرتبة 64 من بين 139 دولة شملها المسح، أي أن وضع الجزائر في مجال الكفاءة في توفير السلع والخدمات وضع متوسط أو أقل من المتوسط، ثم انخفض مرة أخرى ليصل حدود 2.4 خلال الموسم 2013/2012، مما أدى إلى نزول ترتيب الجزائر إلى 116 من بين 144 دولة، ثم تحسن هذا المؤشر ليبلغ حدود 3.1، لكن رغم هذا التحسن الطفيف إلا أن الإنفاق العام في الجزائر يبقى حسب المؤشر يتميز بعدم الرشادة والإسراف وعدم الكفاءة، الأمر الذي أصبح يتطلب اتخاذ الحكومة إجراءات مهمة وضرورية لأجل ترشيد الإنفاق العام، والاستغلال الأمثل للمال العام، وذلك بالتخلي نهائياً عن موازنة البنود والاعتمادات وتبني الموازنة القائمة على النتائج عملاً بما هو معمول به في أغلب الدول.

الخاتمة: تعتبر الموازنة العامة للدولة أداة أو الآلية التي تقوم الدولة من خلالها بتنفيذ السياسات العامة لها في مختلف المجالات، لذلك كان الاهتمام بهذه الموازنة في صلب الأولويات بالنسبة لمختلف دول العالم، وهو ما يعكس الأساليب المختلفة التي مرت بها الموازنة العامة للدولة وصولاً إلى الموازنة القائمة على النتائج، والتي تتميز بمجموعة من الخصائص والإجراءات تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة وزيادة المشاركة المجتمعية، من أجل ترشيد الإنفاق العام والمحافظة على المال العام، وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج:

- تساهم الموازنة القائمة على النتائج في زيادة شفافية المالية العامة من خلال حجم الوثائق المنشورة حول الموازنة العامة لتسهيل الوصول إلى المعلومة؛
  - يساهم المجتمع المدني خلال مراحل الموازنة العامة في مساعدة الحكومة على التخصيص الأمثل للموارد العامة حسب الأولويات وأهداف السياسة العامة في حدود الموارد المتاحة؛
  - تتميز الموازنة القائمة على النتائج بالمرونة في التنفيذ، وذلك بمنح حرية واسعة للمسيرين في تنفيذ البرامج، مع تحميلهم مسؤولية النتائج؛
  - يعزز تطبيق الموازنة القائمة على النتائج الرقابة، حيث تمكن من إجراء تقييم مالي واقتصادي للبرامج والمشاريع التي تقوم بتنفيذها الهيئات الحكومية، مما ينعكس على تحقيق رقابة فعالة لترشيد الإنفاق العام، وتقليص مستوى الانحرافات بين الأهداف المسطرة والنتائج المحققة؛
  - ضرورة التنسيق بين الموازنة العامة وأهداف الخطة، وتحسين كفاءة وفعالية الموازنة العامة في إطار الإنفاق العام على المدى المتوسط، والذي يقوم على النظرة الاستشرافية للمستقبل؛
  - يعتبر أسلوب تحليل التكلفة/المنفعة وسيلة لترشيد النفقات العامة يهدف إلى توزيع الموارد المحدودة على الاستخدامات المتعددة توزيعاً يحقق الاستخدام الأمثل للموارد من وجهة نظر المجتمع ككل؛
  - تعمل الرقابة على الأداء على تحقيق الكفاءة والفعالية والاقتصاد في النفقة العامة وذلك بهدف ترشيدها، بغية الوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتوفرة والمحافظة على المال العام، وتقديم التوصيات التي من شأنها رفع كفاءة الإنفاق العام والعمل على زيادة فعاليته لبلوغ الأهداف المسطرة؛
  - تأخر تطبيق الموازنة القائمة على النتائج في الجزائر بالرغم من صدور القانون 15/18 المتعلق بقوانين المالية، كان له انعكاس سلبي على ترتيب الجزائر وفق المؤشرات الدولية، والتي تهتم بقياس مستوى الحوكمة المالية والرشادة في صرف المال العام.
- قائمة المراجع:

- أبو دوح م. (2006). *ترشيد الإنفاق العام وعجز ميزانية الدولة*. الإسكندرية: الدار الجامعية الإبراهيمية.
- أحمد حنيش. (2010). أفاق نظام الرقابة في ظل عصنة الموازنة العامة (دراسة حالة الجزائر). *مؤكرة ماجستير*. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر-3.
- خلف السكارنة، ب. (2001). *الفساد الإداري*، الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

- طالب ع, & العميري ع. (2014). *استراتيجية محاربة الفساد الإداري والمالي، مدخل تكاملي*. دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان.
- عفر م, & مصطفى أ. (1999). *الاقتصاد المالي الوضعي والإسلامي بين النظرية والتطبيق*. مؤسسة شهاب الجامعة، القاهرة.
- يونس م. (1994). *مبادئ المالية العامة*، الطبعة الأولى، منشورات الجامعة المفتوحة، طرابلس.
- أحمد أبو بكر علي بدوي. (2011). *مفاهيم تقليدية ومعاصرة في إدارة المالية العامة*. دراسات اقتصادية لصندوق النقد العربي أبووضي.
- الجبالي ع. (2008). *المشاركة المجتمعية في صنع الموازنة العامة*. ورقة مقدمة لمؤتمر "دور الدولة في الاقتصاد المختلط". القاهرة: مركز شركاء التنمية للبحوث والاستشارات والتدريب، يومي 12 و 13 أفريل.
- المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة. (2015). *الاطار العام لرقابة الأداء. اللقاء التدريبي حول رقابة الأداء على إنتاج وتوزيع الطاقة الكهربائية*. جمهورية مصر العربية.
- المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة، ا. (2009). *أهمية التحول إلى ادارة الأنشطة الحكومية كمدخل بديل لإدارة الموارد الانتاجية. أهمية التحول من موازنة البنود إلى موازنة البرامج والأداء ودور الجهاز الأعلى للرقابة في ذلك*. بيروت.
- حامد عبد المجيد دراز. (2000). *مبادئ المالية العامة*. مصر: مركز الإسكندرية للكتاب، الأزاريطة.
- عوف محمود الكفراوي. (2005). *الرقابة المالية (النظرية والتطبيق)*. مطبعة الانتصار، الإسكندرية.
- غ. شهر الشمراني. (2010). *متطلبات إصلاح وتطوير الموازنة العامة*. جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- غازي عبد الرزاق النقاش. (2003). *المالية العامة*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- فارس بن علوش بادي السبيعي. (2010). *دور الشفافية والمساءلة في الحد الفساد الإداري في القطاعات الحكومية. أطروحة دكتوراه*. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ماهر موسى العبيدي. (1986). *مبادئ المالية العامة*. بغداد: مطبعة المعارف.
- محبوب م, & باري ع. (2017). *دور المجتمع المدني في تحسين أداء الميزانية العامة مع الإشارة إلى حالة الجزائر*. مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد. (02)
- محمود حسين الوادي. (2010). *تنظيم الإدارة المالية من أجل ترشيد الإنفاق الحكومي ومكافحة الفساد*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- مكتب المراقب العام. (1995). *دعم الأجهزة العليا للرقابة المالية في الدول النامية حافز لتحسين الممارسة الجيدة للسلطة (مبادرة الانتوساي)*. د. د، 1996، كندا.
- تقرير مسح الموازنة المفتوحة (2017).
- ج ج دش، القانون العضوي رقم 15/18 المتعلق بقوانين المالية الصادر بتاريخ: 2018/09/02، الجريدة الرسمية: 53.
- Abate, B. (2002). *la nouvelle gestion publique*. paris : librairie générale de droit et de jurisprudence, EJA.
- Alventosa, J., & Lefas, P. ( 2007, septembre). *la première certification des comptes de l'état. revue française de finance publiques( N°99)*.
- Anglebert, X. (2005). *Manager avec la LOLF (lolf et développement du contrôle de gestion dans l'administration de l'état)1er édition groupe. revue fiduciaire*.

- Bouvier, M. ( 2006). *Innovations, Créations et transformations en finances publiques* . Paris: ,Groupement européen de recherches en finance publique, LGDJ.
- Démeestere, R. ( 2005). *le contrôle de gestion dans le secteur public, 2eme édition*. paris: librairie générale de droit et de jurisprudence.
- Ministère des finances, DGPP .(2019) .Direction du Recueil des informations, rétrospective statistique: *opération du trésor*.2019 ,03 15 [http://www : dgpp-mf.gov.dz](http://www.dgpp-mf.gov.dz),
- Rapport sur l' état des lieux démarrage*, direction :.(2005) .- Ministère de finance générale de la comptabilité