

أهمية الموازنة الصفريّة كألية لحوكمة الإنفاق العام
(دراسة عينة لمجموعة من بلديات المسيلة)

*The importance of the zero budget as a mechanism for the
governance of public spending- A sample study for a group of
municipalities in the state of M'sila*

عبد المطلب ببيصار مخبر السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية جامعة المسيلة الجزائر- <i>Abdelmoutaleb.bissar@univ-msila.dz</i> تاريخ النشر: 2021/12/ 31	فؤاد بوقرة* مخبر السياسات والاستراتيجيات الاقتصادية جامعة المسيلة -الجزائر- <i>Fouad.bouguerra@univ-msila.dz</i> تاريخ الاستلام: 2021 /10/ 05 تاريخ القبول: 2021 /11/ 20
---	---

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الموازنة الصفريّة ومساهمتها في نجاح عملية حوكمة الإنفاق العمومي لمجموعة من بلديات ولاية المسيلة، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وبعد توزيع الإستبانة على 52 موظف لغرض جمع البيانات وتحليلها تم التوصل إلى أن الموازنة الصفريّة تساهم في نجاح تخصيص الموارد ، وفي رفع كفاءة الجهاز الإداري ، وفعالية الرقابة في البلديات محل الدراسة .

كلمات مفتاحية: الموازنة الصفريّة ، حوكمة الإنفاق العام ، بلديات المسيلة

تصنيفات JEL: H61، H69، H72، H83

Abstract :

This study aims to highlight the importance of the zero budget and its contribution to the success of the public spending governance process for a group of municipalities in the state of M'sila. The descriptive analytical method was relied on in the study, after distributing the questionnaire to 52 employees for the purpose of data collection and analysis. And its analysis was concluded that (Z.B.B) it contributes to the success of resource allocation, and raises the efficiency of the control and administrative apparatus of the municipalities under study.

Keywords: zero budget, Public Expenditure Governance, M'sila municipalities

Jel Classification Codes: H61, H69 , H72, H83

مقدمة

تعرف معظم الدول في العصر الحالي تزايداً في معدلات الإنفاق العام ، لتوسع مهام الدولة وتخليها عن دور الحارس ، ليصبح دورها كدولة متدخلة في النشاط الاقتصادي وباقي المجالات ، غير أنه بالرغم من تزايد الإنفاق العام إلا أن هناك دائماً نقص في جودة الخدمات العامة المقدمة ، ولهذا تتجه الدول الى الاعتماد على أساليب تسيير حديثة لعصرنة القطاع العام بصفة خاصة من خلال تبني مبادئ الحوكمة من أجل حوكمة الإنفاق العام وتقليص حجمه مع ضمان استمرارية الخدمات العامة بجودة مقبولة تتناسب مع ماتم انفاقه .

والجزائر أيضاً تعرف أيضاً زيادة في الإنفاق العام في ظل قلت و ندرة الموارد وخاصة مع انخفاض سعر البترول في الأسواق العالمية ، لذا جعل الدولة تتوجه نحو عصرنة القطاع العام من خلال حوكمته خاصة على المستوى المحلي التي تعرف معدل إنفاقي متزايد نتيجة تزايد برامج التنمية المستدامة ، ومن أجل انجاح عملية حوكمة الإنفاق العام على الدولة التفكير في آليات حديثة تعمل على تطوير جانب النفقات العامة .

وهذا ما سنركز عليه في الورقة البحثية من خلال التطرق الى موضوع أهمية الموازنة الصفرية كأداة لحوكمة الإنفاق العمومية على مستوى البلديات .

ومن هنا يأتي طرح الإشكاليات التالية:

❖ هل تطبيق الموازنة الصفرية يساعد في عملية التخصيص الأمثل للموارد المتاحة في البلديات محل الدراسة؟.

❖ هل تطبيق الموازنة الصفرية يساهم في رفع كفاء الجهاز الإداري في البلديات محل الدراسة؟.

❖ هل لتطبيق الموازنة الصفرية دور في فعالية الرقابة وتقييم الأداء في البلديات محل الدراسة؟.

2.فرضيات البحث

❖ الفرضية الأولى :

الفرضية الصفرية (H0) : إن تطبيق الموازنة الصفرية لا يساعد في عملية التخصيص الأمثل للموارد في البلدية محل الدراسة

الفرضية البديلة (H1) : إن تطبيق الموازنة الصفرية يساعد في عملية التخصيص الأمثل للموارد في البلدية محل الدراسة

❖ الفرضية الثانية :

الفرضية الصفرية (H0): إن تطبيق الموازنة الصفرية لايساهم في رفع كفاءة الجهاز الإداري في البلدية
محل الدراسة

الفرضية البديلة (H1): إن تطبيق الموازنة الصفرية يساهم في رفع كفاءة الجهاز الإداري في البلدية
محل الدراسة

❖ الفرضية الثالثة:

الفرضية الصفرية (H0): لا يوجد دور الموازنة الصفرية في فعالية الرقابة وتقييم الأداء في البلدية
محل الدراسة

الفرضية البديلة (H1): يوجد دور الموازنة الصفرية في فعالية الرقابة وتقييم الأداء في البلدية محل
الدراسة

3. أهداف البحث

يهدف البحث إلى التعريف بأحد الاتجاهات الحديثة للموازنة العامة ألا وهي الموازنة وإبراز أهميتها في عملية الإدارة الجيدة للنفقات العمومية في ظل تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في القطاع العمومي في إطار تبني نظم إدارية حديثة تهدف تحسين جودة العمومية من خلال التسيير وفق النتائج وليس وفق الوسائل والبحث عن الفعالية في الأداء.

4. منهجية البحث

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والاستنباطي للإحاطة بالجوانب المتعلقة بالإنفاق العام وحوكمتها ، بالإضافة إلى الإطار المفاهيمي للموازنة الصفرية وكذلك المنهج الاستقرائي، إضافة إلى دراسة الميدانية،
5. محاور البحث : تمت معالجة البحث من خلال ثلاث محاور أساسية:

I- الموازنة الصفرية : المفهوم والمزايا ومقومات التطبيق والصعوبات

II- حوكمة الإنفاق العام : تعريف الحوكمة ومكوناتها وتعريف حوكمة الإنفاق العام ومتطلباته

III- لدراسة الميدانية: إجراءات الدراسة وتحليل البيانات ، واختبار الفرضيات

I- الموازنة الصفرية

عرفت الموازنة العامة تطورا فيما يخص أساليب إعدادها ، ومن بين هذه الأساليب الحديثة نجد الموازنة الصفرية ، والتي تبناها بعض الدول من أجل إيجاد حلول فيما يخص توزيع الموارد المتاحة على مختلف الأنشطة والبرامج والتي ترتب بحسب الأولوية من أجل ضمان الاستخدام الأمثل لتلك الموارد (ساحل، 2020، صفحة 127)

1. نشأة الموازنة الصفرية

ظهرت فكرة الموازنة الصفرية سنة 1962 في وزارة الزراعة بالولاية المتحدة الأمريكية على يد فرمان الذي دعا لتبني موازنة جديدة تسمح بتبرير عملية تمويل البرامج من نقطة الصفر، مستعينا في ذلك بفكرة البريطاني يونغ مالتون الذي نادى بها سنة 1924 باعتباره مسؤولا عن الموازنة العامة في بريطانيا، غير أنها أن فكرة الموازنة الصفرية تبلورت بأسلوبها الحالي على يد فايربيتر (Phyrr Peter) سنة 1968 الذي كان يشغل مدير للرقابة والبحوث بشركة (Instrument Texas) الذي قدم بحثا حول أسلوب الموازنة الصفرية يحث فيه على تطبيقه في الشركة ابتداء من سنة 1970 ويعمم على باقي فروع الشركة سنة 1971، وقد نشر مقاله سنة 1970 بمجلة (Review Business Harvard)، وقد تم تطبيقه الحكومي سنة 1973 في ولاية جورجيا (عبد المطلب، 2004، صفحة 164)، والتي تهدف تحديث وتطوير أساليب تبويب الموازن وفق الأنشطة والبرامج

(رزق، 2010، صفحة 130). مع العلم أن جيبي كارتر كان حاكم ولاية جورجيا الأمريكية هو من استعان ب(Phyrr) لتطبيق الموازنة الصفرية بالولاية وبعد نجاحها وعندنا نجح جيبي كارتر في تولي رئاسة الولايات المتحدة الأمريكية طبق أسلوب الموازنة الصفرية على موازنة الولايات المتحدة بصفة جزئية سنة 1979 ليتم تعميمها سنة 1981. (عبد المطلب، 2004، صفحة 165).

2. مفهوم الموازنة الصفرية

يقوم هذا الأسلوب على أساس أنه عند وضع تقديرات الموازنة لأي بند من بنود النفقات يجب أن نبدأ من نقط الصفر، أي لا ينظر إلى تقديرات العام السابق، أو حجم النشاط السابق، أو حتى إذا كان هذا البند موجودا في السابق، ولا طريقة الأداء المتبعة في السابق، بل توضع التقديرات وفق ما يجب أن تكون عليه هذه النفقات بعد دراسة حجم النشاط المطلوب، وطريقة إنجازه والتكاليف المتوقعة في ظل الظروف المتوقعة (عبد المطلب، 2004، صفحة 165).

وقد تم تعريف الموازنة الصفرية خلال مؤتمر الأمم المتحدة المنعقد في الدنمارك عام 1967 لدراسة مشاكل سياسة الإدارة والموازنة في الدول النامية بهذا المفهوم، بأنها نظام يفترض عدم وجود أية خدمات أو نفقات في البداية، ويعمل من أجل الحصول على مجموعة من النتائج أو المخرجات مع الأخذ في الاعتبار الحد الأدنى للتكلفة، وتقييم مدى فعالية الإنفاق وفقا لهذا الاعتبار.

وعرفها (Phyrr Peter) وهو التعريف الأكثر مناسبة عملية تخطيط وموازنة والتي تتطلب من كل مدير أن يبرر مطلب موازنته الإجمالي بالتفصيل من نقطة الأساس (لذا فإنها أساس صفري)، ويحول عبء الإثبات إلى كل مدير لكي يبرر لماذا يجب أن ينفق أية أموال على الإطلاق، إن هذا المدخل يتطلب أن يتم تحديد جميع الأنشطة ووصفها في مجموعات قرار، والتي يتم تقييمها عن طريق تحليل منظم ثم ترتيبها طبقا لأهميتها (ساحل، 2020، صفحة 128).

ويتضح مما سبق أن : (الطراونة و عبد الهادي، 2012، صفحة 97)

❖ الموازنة الصفريّة هي فلسفة متميزة تعتمد منهج وأسس ومبادئ التخطيط والمتابعة واتخاذ القرارات.

❖ لفظ "الصفريّة" لا يعني إنكار الجهود السابقة وعدم استمرارية البرامج والأنشطة وما فإن هذه العملية تعتمد على البيانات والمعلومات التاريخية للفرات السابقة.

3. مقومات الموازنة الصفريّة

ترتكز الموازنة الصفريّة على مجموعة من الركائز والمقومات وهي : (وديان و الحدرب، 2010، صفحة 178)

1.3. وحدة القرار: ويتم تحديدها ابتداء من مجموعة الأنشطة و الوظائف وكذلك البرامج التي توضع لتحقيق الأهداف ، بحيث تكون وحدة القرار تحت مسؤولية المدير وهو المسؤول عنها وهذا ما يعرف بمحاسبة المسؤولية ، كما يجب أن تتميز وحدة القرار بالوضوح وقابلية القياس .

2.3. رزم القرار: نعني بالرزمة تلك الوثيقة التي تعطي كامل المعلومات حول نشاط معين والتي من خلالها تستطيع الإدارة من وضع مجموعة رزم القرار بعد ترتيبها وفق مستويات الأداء للنشاط المقابل لها.

3.3. مستويات للجهد والتحويل: وهي مختلف مستويات الأداء التي يمكن نستطيع بها انجاز النشاط وهي مقسمة الى ثلاث مستويات للأداء أو الجهد وهي المستوى الأدنى لأداء النشاط ، والمستوى الحالي لانجاز وتمويل النشاط والمستوى الأعلى للأداء

4.3. المفاضلة بين البدائل: وهي وضع ترتيب لمختلف رزم القرارات التي تم اقتراحها على أساس المفاضلة بينها وفق قدرة تحقيق الأهداف لكل بديل ومعيار الكلفة والمنفعة

5.3. مراجعة وتقييم البرامج والأنشطة: يتم كل من خلال هذه الخطوة مراجعة وتقييم الأنشطة الحالية والجديدة لكي يتم وضع موازنات لكل وحدة.

4. مزايا وعيوب تطبيق الموازنة الصفريّة

1.4. المزايا: ومن أهم مزايا تطبيق الموازنة الصفريّة فيما يلي : (الطراونة و عبد الهادي، 2012، صفحة 179):

❖ الاعتماد على كفاءة و فاعلية عملية التخطيط والرقابة لتحقيق الأهداف المسطرة

❖ أداة لتحويل الأهداف المسطرة إلى خطط قابلة للتنفيذ في إطار الموارد المتاحة

❖ يعتبر وسيلة لقياس فعالية عملية الإنفاق على البرامج والمشاريع .

❖ يسمح بتحقيق الرقابة على مختلف المستويات الإدارية من خلال تقديم مشروع تفصيلي للإدارة.

❖ يسمح بمشاركة فعلية للعمال في مختلف المستويات في مراحل إعداد الموازنة و الرقابة عليها ، مما يساهم في تنمية مهارتهم .

2.4. العيوب : هناك عدة عيوب التي قد تكون عند تطبيق الموازنة الصفرية أهمها كمايلي :
(KuppapallLy, 2008, p. 521)

❖ ارتفاع تكاليف إعداد حزم القرار في الشركات والمؤسسات الكبيرة

❖ عملية إعداد الموازنة يتطلب وقت وجهد كبيرين

❖ ظهور الذاتية في عملية إعداد مجموعة حزم القرار كذلك توزيع الموارد المتاحة مما قد يخلق مشاكل إدارية

❖ شعور المديرين بالخوف وبالتهديد ، مما يؤدي إلى معارضتهم الأفكار والتغييرات الجديدة.

❖ صعوبة التواصل والتنسيق بين المديرين في المنظمات الكبيرة عند المشاركة في مراحل إعداد وتنفيذ

5. خطوات إعداد الموازنة الصفرية

تتطلب الموازنة الصفرية مجموعة من الإجراءات لإعدادها يمكن ذكرها بإيجاز فيما يلي (بن عزة، 2015، صفحة 121) :

1.5. المرحلة الأولى: إعداد القرارات: وهي تتضمن خطوتين هما

❖ الخطوة الأولى: تحديد الأهداف على المدى الطويل و القصير مع وضع برامج لتحقيق تلك الأهداف من خلال تخصيص لها موارد و وتحديد مراكز اتخاذ القرار ووضع معايير للتقييم والمراجعة

❖ الخطوة الثانية: تجميع البرامج التي تم تحديدها على شكل بدائل مع تحديد دقيق للأنشطة والنفقات التي يتطلبها كل بديل

2.5. المرحلة الثانية: اختيار القرارات: في هذه المرحلة تشارك مختلف المستويات الإدارية في ترتيب البدائل بحسب معيار الكفاءة والفعالية وحسب ما تتطلبه من موارد متاحة

3.5. المرحلة الثالثة: إعداد المشروع النهائي للميزانية: في هذه المرحلة تقوم الحكومة ووفقا للسياسة العامة المسطرة بجمع كافة البرامج التي تم اختيارها وتحديد الجهات التي تقوم بتنفيذ تلك البرامج مع أرصدة الاعتماد المالية التي يتطلبها كل برنامج

II- حوكمة الإنفاق العمومي

1. الحوكمة، التعريف والمكونات

1.1. تعريف الحوكمة

يعود لفظ الحوكمة إلى الكلمة الإغريقية «kubernan»، وقد كانت هذه الكلمة تعبر عن قدرة ربان السفينة ومهارته في القيادة وسط الأمواج والأعاصير، فإذا ما وصل بها إلى ميناء الوصول ثم عاد إلى ميناء الإبحار من مهمته سالماً، أطلق عليه التجار القبطان المتحكوم جيداً «Governance Good»، وكان هذا في القرن الثالث عشر، ثم اشتقت مختلف المصطلحات اللاتينية التي تشير إلى الحوكمة في مختلف اللغات الفرنسية «Gouvernance»، الإنجليزية «Governance» أما عن ترجمة هذا المصطلح إلى اللغة العربية، فلقد توصل مجمع اللغة العربية سنة 2003 في محاولة منه لتعريب الكلمة، إلى أن لفظ «الحوكمة» هو الترجمة للأصل الإنجليزي للكلمة «Governance» (عمري، 2017، صفحة 02) ونظراً لاعتبار مصطلح الحوكمة من المصطلحات المستحدثة في اللغة العربية فقد ظهرت العديد من المرادفات من بينها حكم، حكمانية، حاكمية...، فالحوكمة تجمع بين الحكم، والإحكام ويقصد بالحكم الفقه والعلم، وحكم الشيء وأحكامه منعه من الفساد وكل من منعه من شيء فقد حكمته وأحكامته. (دربال، 2019، صفحة 17).

توجد عدة تعاريف للحوكمة نعرض منها مايلي :

❖ تعريف أسماء سعيد محمد الحوكمة هي الحكم الرشيد الذي يؤكد على المشاركة والشفافية والمحاسبية والكفاءة وتحقيق العدالة وتطبيق القانون، ويمارس ذلك كل من الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني لتحقيق التنمية المستدامة.

❖ تعريف عبد الحليم رضا عبد العال : أن الحوكمة هي فن إدارة الحكومة وتسيير أمورها بسلاسة وفعالية وتحقيقها لأهدافها الاجتماعية على نحو يحقق رضا المواطنين (محمود أبو النصر، 2015، صفحة 44).

❖ تعريف البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة UNDP (2012): الحوكمة هي ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات من خلال آليات وعمليات ومؤسسات تمكن الأفراد والجماعات من تحقيق مصالحها (محمود أبو النصر، 2015، صفحة 45).

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تمثيل السمات الرئيسية للحكم الرشيد من خلال ما يلي العناصر الرئيسية: (Agere, 2000, p. 23)

❖ كيف يُحكم شعب بلد ما ، وهو جزء من البعد السياسي .

❖ كيف تدار شؤون الدولة ، وهو البعد المؤسسي.

❖ جودة الإدارة والقدرة المؤسسية التي توجد في الهيئات العامة، وهذا يشكل البعد الفن.

2.1.العناصر الأساسية للحوكمة :

تقوم الحوكمة على مجموعة من الركائز التي تتمثل في : (عبد العليم، الشريف، و بيومي،

2013، الصفحات 179-181) :

❖ المساءلة: تهدف المنظمات إلى تحسين الأداء وحماية ممتلكاتها من خلال وضع معايير لقياس الأداء والتركيز على ذلك على تقسيم المهام والأدوار بشفافية وكذلك المقارنة بين القيم التي تحققها المنظمة مع منظمات رائدة .

❖ المحاسبة : أي منظمة يجب أن تخضع للمحاسبة من قبل المجتمع وكل من له علاقة بالمنظمة وتمسه مختلف قراراتها وبالتالي نستطيع أن نقول أن المحاسبة من الركائز المهمة لأي مؤسسة أو هيئة عامة أو خاصة ، ولكن يجب أن تتم عملية المحاسبة في ظل مناخ الشفافية و الأطر القانونية

❖ الالتزام بحكم القانون : حتى يتم إرساء الحوكمة لأبد من توفر إطار قانوني يتميز بالحيادية والعدالة ويضمن حماية الحقوق كما يتطلب إلى قطاع عدالة مستقل ومحاي

❖ الشفافية: ونعني بالشفافية بأن المنظمات يجب أن تتخذ قرارات وفق قواعد متفق عليها وواضحة كما على المنظمة إتاحة المعلومة للجميع وبشكل شفاف وواضح من اجل تقوية ، كما أن الشفافية تسمح من كسب روابط الثقة بين الأفراد داخل المنظمة ، كما أن تعمل المنظمة على إتاحة كافة المعلومات المتعلقة بالوضعية المالية لها عبر استخدام الإعلام أو نشر الوثائق أو نشرها في المواقع الالكترونية .

❖ المشاركة: تعتبر المشاركة من مظاهر الديمقراطية و الحرية بحيث إتاحة الفرصة لكافة الأفراد بدون تمييز في عملية صنع القرار وهذه المشاركة قد تكون مباشرة أو غير مباشر عبر الممثلين الشرعيين للأفراد كما نلاحظه في المجالس المحلية المنتخبة والمجتمع المدني

❖ سرعة الاستجابة والإجماع والموافقة: ويتحقق ذلك عبر تحقيق التوافق بين مختلف مكونات المجتمع من اجل تحقيق المصالح المشتركة للمجتمع ولكن يتطلب ذلك ان تسمح المنظمات والمؤسسات بإعطاء الفرصة العادلة لأصحاب المصالح في المجتمع والفاعلين من جل تحقيق رؤية مشتركة تهدف لتحقيق التنمية

❖ الرؤية الإستراتيجية : ونقصد بها امتلاك رؤية على المدى الطويل من قبل المنظمة والفاعلين

فيها من لأجل تحقيق تنمية مستدامة في ظل انتشار الوعي بين مختلف أفراد المجتمع

2. حوكمة الإنفاق العمومي ومتطلباته

1.2. تعريف حوكمة الإنفاق العمومي

يمكن تعريف حوكمة الإنفاق بأنها هي "العمل على زيادة فاعلية الإنفاق بالقدر الذي يمكن معه زيادة قدرة الاقتصاد الوطني على تمويل ومواجهة التزاماته الداخلية والخارجية مع القضاء على مصدر التبديد والإسراف إلى أدنى حد ممكن.

وإذا حصرنا مفهوم حوكمة الإنفاق في الجوانب المالية، فالحوكمة والرشادة الاقتصادية الأموال كسبا وإنفاقا، مما يوحي بأن المسألة ذات شقين، لا بد من مراعاتها في نفس الوقت.

كما يمكن تعريف حوكمة الإنفاق على أنه تحقيق أكبر نفع للمجتمع عن طريق رفع كفاءة هذا الإنفاق إلى أعلى درجة ممكنة والقضاء على أوجه الإسراف والتبذير ومحاولة تحقيق التوازن بين النفقات العامة وأقصى ما يمكن تديره من الموارد العادية للدولة .

وقد عرفت أيضا على أنها: "مجموعة من القوانين والنظم التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، ترشيد تصرفات الإدارات الحكومية في استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة، بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة والمجتمع ككل. (رقوب، 2018، صفحة 108).

2.2. متطلبات فعالية حوكمة الإنفاق العمومي

إن فعالية ونجاح عملية حوكمة الإنفاق تتطلب مجموعة العوامل نذك منها ما يلي (رقوب، 2018، صفحة 117):

❖ التخصيص الأمثل للموارد : أي أن الدولة تتخذ قرارات توزيع وتخصيص مبالغ مالية على أوجه الإنفاق التي تحددها على أن تحقق لها الأهداف المسطرة ، ولكن هذه القرارات قد تواجه معارضة من قبل بعض الفئات ، وهو ما يعني حتمية وجود جهاز حكومي له القدرة على مواجهة التحديات من خلال توفر الإمكانيات والقدرات على اتخاذ قرارات التخصيص وتنفيذها .

❖ كفاءة الجهاز الإداري : إن عملية حوكمة الإنفاق العام لا يكون فعال إلا بوجود حكومة قوية تتوفر على أجهزة إدارية ذات كفاءة تسمح لها بحسن تسيير المرافق والهيئات العامة من خلال القدرة على تحصيل الإيرادات العامة ، ومن جهة أخرى حتى مدى وعي الشعب له دور في فعالية ونجاح حكمة الإنفاق من خلال تجاوبه مع قرارات الإدارة و المحافظة على الممتلكات العامة

❖ الرقابة على برامج الإنفاق العام: إن عملية الإنفاق العام يجب أن تتم تحت وصاية ورقابة الجهات المختصة ووجود أنظمة محاسبية ورقابية فعالة تسمح بمعرفة تفاصيل برامج الإنفاق العام من حيث أوجه الإنفاق ومدى مساهمة النفقة في تحقيق الأهداف المسطرة وبالتالي ممارسة رقابة فعالة تركز على مدى تحقيق برامج الإنفاق العام للأداء المطلوب في ظل ترشيد الإنفاق وفعاليتها

III- الدراسة الميدانية

بعد ما تم عرض الإطار النظري للموضوع والتطرق لكل المفاهيم المرتبطة بالموازنة الصفرية وحوكمة الإنفاق العام ف سيتم إسقاط هذه النقاط التي تم التعرف عليها ميدانيا على مجموعة من بلديات ولاية المسيلة لإجراء تحليل إحصائي باستخدام أداة القياس الاستبانة وتوزيعا بصفة عشوائية بهدف إظهار نتائج الدراسة .

1.مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من بلديات ولاية المسيلة التي تقوم بتسيير الشؤون المحلية للمواطنين ، ونظرا لان عدد البلديات كبير تم تناول عينة من بلديات ولاية المسيلة وهي بلدية المسيلة وبلدية بوسعادة و بلدية سيدي عيسى وبلدية المعاضيد و بلدية مقرة من خلال انتقاء عشوائي مع العلم أن البلديات تخضع لقانون المحاسبة العمومية والمالية المحلية ومن خلال هذه العينة تم توزيع استمارة واحد لكل موظف من الموظفين لمختلف المصالح الإدارية على مستوى كل بلدية وقد تم وتم استرجاع 52 استمارة من أصل 60 موزعة .

2. منهج الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى لتحقيقها فقد تم استخدام المنهج الوصفي فهو لا يهدف فقط إلى جمع البيانات والمعلومات وتبويبها وعرضها بل يشتمل كذلك على تحميل دقيق لهذه البيانات والمعلومات وتفسير عميق لها من أجل الوصول إلى استنتاجات.

3. أداة الدراسة

ولقد تم الاعتماد على الاستمارة كأداة أساسية لجمع المعلومات باعتبارها أحد أهم الأدوات التي تختص بجمع البيانات الأولية، وقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين رئيسيين :

❖ القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية للعاملين البلديات محل الدراسة والتي ركزنا فيها على الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

❖ القسم الثاني: تضمن ثلاث محاور

❖ **المحور الأول:** تضمن مجموعة من الفقرات والذي عددها 05 فقرات مرقمة من 01 الى 05 تتعلق بفرضية الدراسة الفرعية الأولى والخاصة بدور الموازنة الصفرية كأداة لتحقيق التخصيص الأمثل للموارد المتاحة للبلديات محل الدراسة.

❖ **المحور الثاني:** تضمن 6 فقرات مرقمة من 06 إلى 11 والتي تتعلق بالفرضية الفرعية الثانية الخاصة ب بدور الموازنة الصفرية كأداة لرفع كفاءة الجهاز الادري للبلديات محل الدراسة.

❖ **المحور الثالث :** تضمن 6 فقرات مرقمة من 12 إلى 17 والتي تتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة الخاصة ب بدور الموازنة الصفرية كأداة لتحقيق فعالية الرقابة وتقييم الأداء في البلديات محل الدراسة. وللإجابة على أسئلة الاستمارة اعتمدنا على مقياس خماسي يسمى سلم ليكارت، مقسم إلى خمسة درجات كمايلي

الجدول رقم (3):مقياس ليكارت

المستوى	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطلبة

4.التصميم الإحصائي للدراسة وأساليب تحليل البيانات

لقد قمنا باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لإصدار 25 لإجراء التحميل الإحصائي وذلك اختبار فرضيات الدراسة، وبناءا عليه تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية للتعرف على خصائص وملامح تركيبة مجتمع الدراسة بشكل مبسط ومختصر في بعض الأحيان.

5 . صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها 52 مفردة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور.

1.5 .الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول : دور الموازنة الصفرية في عملية التخصيص الأمثل للموارد المتاحة للبلديات محل الدراسة.

جدول رقم (04): الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	تعمل على تخفيض التكاليف للأنشطة والبرامج	0,668	0,000
02	تساهم في تقليل تبذير وإسراف الأموال	0,767	0,000
03	تعمل على تحديد الجهات التنفيذية لكل مرحلة لتقليل الأعباء وعدم ازدواجية العمل	0,802	0,000
04	تساعد في إعادة توزيع الموارد المتاحة طبقا للأولويات المطلوبة	0,766	0,000
05	تعمل على ضمان تحقيق النفقة الهدف المسطر من اجلها من تلبية الحاجة وتحقيق المزايا المرجوة منها	0,695	0,000

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات نظام spss إصدار 25

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور الأول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05) ، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.668) فيما كان الحد الأعلى (0.802).

وعليه فإن جميع فقرات المحور الأول متسقة داخلياً مع المحور الذي تنتهي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور .

5 . 2.الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني : دور الموازنة الصفرية كأداة لرفع كفاءة الجهاز الإداري للبلديات محل الدراسة.

جدول رقم (05): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	تساهم في تدفق المعلومات من المستويات الدنيا إلى المستويات الأعلى والتنسيق فيما بينهم	0.867	0,000
02	تعطي أهمية لكافة الوحدات الإدارية المشكلة للهيكل التنظيمي للبلدية من خلال تحليل كافة الأنشطة التي تقوم بها	0,835	0,000
03	تعطي حرية ومرونة أكثر للمدراء أو المسؤولين التنفيذيين لممارسة المهام في إطار اختصاصهم وصلاحياتهم.	0,796	0,000
04	تساعد على تفادي تكرار الأخطاء التي وقعت في سنوات سابقة	0,856	0,000
05	تنمية مهارة العاملين من خلال مشاركة كافة المستويات الإدارية في عملية التحليل والتنبؤ وتحديد متطلبات الأنشطة والبرامج .	0,742	0,000
06	تساهم في حل المشكلات الإدارية بشكل سريع من خلال حزم القرار المحددة.	0.743	0,000

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات نظام spss إصدار 25

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور الثاني دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05) ، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0,742) فيما كان الحد الأعلى (0,856).

وعليه فإن جميع فقرات المحور الثاني متسقة داخلياً مع المحور الذي تنتهي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور .

5 . 3.الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: دور الموازنة الصفرية كأداة لتحقيق فعالية الرقابة وتقييم الأداء في البلديات محل الدراسة.

جدول رقم (06): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	تساهم في تعزيز الشفافية والإفصاح المحاسبي للموازنة العامة في مرحلة الإعداد والتنفيذ	0.602	0,000
02	تزيد من فعالية الرقابة الداخلية لمختلف مستويات الإدارية	0,758	0,000
03	تسمح بالقيام بمراجع وتقييم شامل لكافة البرامج والأنشطة	0,856	0,000
04	تعمل على ضمان احترام مبدأ المساءلة من خلال تمكين كافة العاملين من توجي استفساراتهم للجنة إعداد الميزانية	0,616	0,000
05	تساعد في معرفة الانحرافات الجوهرية بين النفقات وإيرادات كل الأنشطة والبرامج	0,804	0,000
06	تساهم في قياس جودة أداء العاملين وفق مؤشرات منطقية وعلمية بعيد عن التقدير الشخصي.	0,545	0,000

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات نظام spss إصدار 25

من نتائج الجدول السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور الثالث دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05) ، حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0,545) فيما كان الحد الأعلى (0,856). وعليه فإن جميع فقرات المحور الثالث متسقة داخليا مع المحور الذي تنتمي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور .

6. ثبات الاستبانة

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بهدف معرفة مدى تجانس أداة القياس وثباتها ودرجة الاعتماد على عبارات الاستبانة، وتعتبر القيمة مقبولة إحصائياً لمعامل ألفا كرونباخ إذا بلغت 65% فأكثر والجدول (07) يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة.

الجدول رقم (07): ثبات الاستبيان

المحاور	عدد الفقرات	ثبات المحور
المحور الأول	05	0.787
المحور الثاني	06	0.842
المحور الثالث	06	0.782
الثبات العام للاستبيان	17	0.752

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات نظام spss إصدار 25

يتضح من الجدول (07) أن معامل الثبات العام للاستبيان مرتفع حيث بلغ (0.752) لإجمالي فقرات الاستبيان السبعة عشر ، فيما تراوح ثبات المحاور ما بين (0.782) كحد أدنى وبين (0.842) كحد أعلى ، وهذا يعني على أن الاستبيان يتمتع بنسبة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

7 . وصف خصائص العينة من حيث البيانات العامة

من خلال توزيع الاستبيان على العينة محل الدراسة تم التعرف على التعرف على خصائص مفردات العينة وفق الجدول رقم (08) كمايلي :

جدول رقم (08): خصائص عينة الدراسة

النسبة %	العدد	الخاصية	
59,62	31	ذكر	الجنس
40,38	21	أنثى	
26,93	14	أقل من 30 سنة	العمر
36,54	19	من 31 سنة الى 40 سنة	
15,38	8	من 41 سنة 50 سنة	
21,15	11	أكثر من 51 سنة	
25	13	ثانوي	المؤهل العلمي
19,24	10	تقني سامي	
40,38	21	ليسانس	
15,38	8	دراسات عليا أخرى	

23,07	12	اقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
36,53	19	من 5 الى 10 سنوات	
25	13	من 10 الى 15 سنة	
15,38	8	اكثر من 15 سنة	
100	52	مجموع العينة	

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات نظام spss إصدار 25
 نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن فئة الذكور هي الفئة الغالبة في عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (59,62%) ، كما انه تنصدر الفئة العمرية (من 31 سنة إلى 40 سنة) عينة الدراسة بنسبة (36,54%) ، بينما نجد أن فئة أصحاب شهادة ليسانس هي الغالبة في عينة الدراسة بنسبة (40,38%) ، كما نلاحظ أن فئة (من 5 الى 10 سنوات) خبرة عمل تنصدر في عينة الدراسة بما نسبته (36,53%).

8. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

للتعرف على أن بيانات الخاصة بإجابات أفراد العينة المدروسة تتبع توزيع طبيعي أم لا استخدم الباحث اختبار (كولموغروف- سميرونوف-Kolmogrov-smirnov) لان حجم العينة أكبر من 50 مفردة والجدول رقم(09) أسفله يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمحاور الثلاث التي تخص الفرضيات الرئيسية الثلاثة.

جدول رقم (09): اختبار توزيع الطبيعي

شبيرو-ويلك		كولموغروف-سميرنو			البيان	
Sig	Df	Statistique	Sig	Df		Statistique
0.020	52	0,922	0,012	52	0,147	المحور الأول
0.000	52	0,872	0,000	52	0,251	المحور الثاني
0.000	52	0,761	0,000	52	0,216	المحور الثالث

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات نظام spss إصدار 25
 من خلال الجدول رقم (09) الخاص بنتائج اختبار التوزيع الطبيعي نلاحظ ان مستوى الدلالة او القيمة الاحتمالية بالنسبة لكل محور من المحاور الثلاث أقل من المستوى (0,05) وهي دالة إحصائيا على أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي .

9. اختبار فرضيات الدراسة

بما أن إجابات أفراد العينة لا تتبع التوزيع الطبيعي في المحاور الثلاث التي فقراتها تخص الفرضيات الرئيسية الثلاثة ، سوف نقوم بالاختبارات اللامعلمية لاختبار صحة الفرضيات ، ومن بين هذه الاختبارات استخدمنا اختبار (ويلكيسون-wilcoxon Signed rank test) تكون صياغة الفرضية كمايلي :

❖ الفرضية الصفرية تكون مقبول إذا كان الوسيط المحسوب اقل أو تساوي الوسيط (03)

❖ الفرضية البديلة تكون مقبولة إذا كان الوسيط المحسوب أكبر تماما الوسيط (03).

الجدول رقم (10): نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية الصفرية	الوسيط	الاختبار	sig	نتيجة الاختبار
المحور الأول	3	One –Sample Wilcoxon signed Rank Test	0,000	رفض الفرضية الصفرية
المحور الثاني	3	One –Sample Wilcoxon signed Rank Test	0,000	رفض الفرضية الصفرية
المحور الثالث	3	One –Sample Wilcoxon signed Rank Test	0,000	رفض الفرضية الصفرية

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد على مخرجات نظام spss إصدار 25

من خلال الجدول رقم (10) يمكن استخلاص مايلي :

يوضح الجدول أن نتائج اختبار ويلكوكسون أقرت برفض الفرضية الصفرية (H0) للفرضيات الثلاثة وبالتالي قبول الفرضية البديلة (H1) لكل من الفرضيات الثلاثة وهذا نتيجة جاءت بعد مقارنة المتوسط المحسوب لكل محور على حدا الخاص بكل فرضية للفرضيات الثلاثة مع الوسيط الافتراضي ، مما يدل على قيمة المتوسط المحسوب أكبر من الوسيط الافتراضي.

IV- الخاتمة

الموازنة الصفرية تعتبر احد الأساليب الإدارية الحديثة لإعداد الموازنة والتي تسمح للإدارة بعملية التخطيط الاستراتيجي للبرامج والأنشطة في مدة زمنية تتراوح بين 3 سنوات و5 سنوات ، وتعمل على تطوير جانب النفقات العامة وحوكمتها والقضاء على هدر المال العام و ضمان حسن تسيير الأموال العمومية ومحاربة التبذير والفساد المالي من خلال حسن توزيع الموارد المتاحة وإعطاء الأولوية للأنشطة والبرامج التي لها تتميز بالمردودية والكفاءة أي اعتماد معايير التكلفة والمنفعة ، و تبني نظام رقابي فعال على مختلف أنشطة الحكومة . وبعد إجراء الدراسة النظرية والتطبيقية تم التوصل إلى النتائج التوصيات التالية:

1. النتائج

❖ تساهم الموازنة الصفرية في فعالية عملية التخصيص الأمثل للموارد الصفرية في البلديات محل الدراسة من خلال تخفيض التكاليف وتقليل من الإسراف والإنفاق حسب الأولوية .

❖ للموازنة الصفرية دور في رفع كفاءة الجهاز الإداري للبلديات محل الدراسة عن طريق اشتراك كافة مستويات الإدارية في عملية التحليل والتنبؤ والتقدير في إعداد الميزانية، وإعطاء مرونة أكثر للمدراء والمسؤولين التنفيذيين عند القيام بمهامهم.

❖ تساهم الموازنة الصفيرية في فعالية الرقابة وتقييم الأداء في البلديات محل الدراسة من خلال تطوير نظام معلومات شفافية المعلومات و التقييم وفق ماتم تحقيقه من نتائج .

❖ للموازنة الصفيرية دور في حوكمة الإنفاق من خلال مساهمتها في التخصيص الأمثل للموارد وكذلك رفع كفاء الجهاز الإداري و المساهمة في فعالية الرقابة .

2. الإقتراحات

❖ إجراء دورات تكوينية وتدريبية للموظفين المعنيين بإعداد الموازنة الصفيرية تدريباً علمياً دقيقاً من طرف خبراء .

❖ ضرورة الاستفادة والاستعانة من تجارب الدول الرائدة والسبابة في تطبيق الموازنة الصفيرية في مختلف مؤسسات القطاع العمومي .

❖ تطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال الاتجاه إلى الرقمنة و العمل بمبادئ الإدارة الالكترونية

❖ تطوير النظام المحاسبي بالمؤسسات العامة و استخدام الأساليب المحاسبية الحديثة في التخطيط والرقابة .

❖ ضرورة القيام بدراسة على المؤسسة التي سوف يطبق فيها أسلوب الموازنة الصفيرية للوقوف على مدى توفر الإمكانيات اللازمة.

❖ ضرورة اقتراح نماذج تطبيقية للموازنة الصفيرية تأخذ في عين الاعتبار طبيعة نشاط المؤسسة العمومية ونوعية الخدمات المقدمة.

❖ ضرورة تطبيق الموازنة الصفيرية بصفة جزئية بأحد الأقسام أو أحد الوحدات الحكومية لمعرفة أهم المشاكل والصعوبات و ضمان التمكن من التطبيق الصحيح لها ثم يتم التعميم بعد ذلك.

❖ وضع قواعد وقوانين حديثة لدعم وإرساء مبادئ الحوكمة في مؤسسات القطاع العمومي

V- المراجع

1 المراجع باللغة العربية

❖ أسامة محمد عبد العليم، عمر احمد أبوهاشم الشريف، و هشام محمد بيومي. (2013). الإدارة الإلكترونية . عمان: المنهل للنشر والتوزيع.

❖ بهاء الدين أحمد العريني. (ماي، 2007). إطار مقترح لتطبيق الموازنة الصفيرية في اعداد موازنة الجامعات و الكليات والمتوسطات (اطروحة ماجستير). قسم المحاسبة والتمويل، غزة: الجامعة الاسلامية.

❖ حسين أحمد الطراونة، و توفيق صالح عبد الهادي. (2012). الرقابة الادارية. عمان: دار الحامد للنشر.

- ❖ ريم عمري. (2017). الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، أم البوق: جامعة العربي بن مهيدي .
- ❖ سهام دربال. (2019). شركة المساهمة ومبادئ الحوكمة الرشيدة (أطروحة دكتوراه). كلية الحقوق والعلوم السياسية ، تلمسان: جامعة ابي بكر بلقايد.
- ❖ شعبان فرج. (2012). الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الإنفاق والحد من الفقر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر: جامعة الجزائر-3.
- ❖ عادل رزق. (2010). إدارة الأزمات المالية العالمية القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- ❖ عبد الحميد عبد المطلب. (2004). اقتصاديات المالية العامة. القاهرة: الدار الجامعية للطباعة.
- ❖ لحسن رداوي، و الاخضر لقليطي. (2018). أساسيات المالية العامة. عمان: دار حمشير للنشر والترجمة.
- ❖ لؤي وديان، وزهير الحدرب. (2010). المحاسبة الحكومية عمان: دار البداية للنشر والتوزيع.
- ❖ محمد بن عزة. (2015). ترشيد سياسة الإنفاق العام بإتباع منهج الانضباط بالأهداف (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تلمسان: جامعة أبوبكر بلقايد.
- ❖ محمد خصاونة. (2014). المالية العامة النظرية والتطبيق.. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- ❖ محمد ساحل. (2020). أسس الموازنة العامة للدولة عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
- ❖ محمد سلمان سلامة. (2015). الإدارة المالية العامة. عمان: دار المعتز للنشر والتوزيع.
- ❖ مدحت محمد محمود أبو النصر. (2015). الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة. 1. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- ❖ نريمان رقوب. (2018). دور حوكمة الانفاق العمومي في تحقيق التوازنات النقدية والمالية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، سطيف: جامعة فرحات عباس .

2. المراجع باللغة الأجنبية

- ❖ Agere, S. (2000). Promoting Good Governance: Principles, Practices and Perspectives (Strategies for Improvement Series). 11 . London: Commonwealth Secretariat.
- ❖ Kuppapally, J. J. (2008). Accounting For Managers. PHI Learning Pvt. Ltd.