



تقييم أداء الإدارة المالية العامة في الجزائر

Assessment of Public Financial Management (PFM) Performance in Algeria

هاجيرة ديلمي¹ ، حميد قرومي²

¹ المركز الجامعي تيسمسيلت + مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة (الجزائر) + drhadjer@gmail.com
² جامعة البويرة + مخبر الدولة والاجرام المنظم -مقاربة قانونية وحقوقية بابعاد اقتصادية واجتماعية- (الجزائر)،
.guerroumihamid@yahoo.fr

تاريخ الاستلام : 2020/07/12 ؛ تاريخ المراجعة : 2021/08/03 ؛ تاريخ القبول : 2021/10/02

المخلص

يهدف البحث إلى تقييم أداء إدارة الشؤون المالية العامة في الجزائر ممثلة بالميزانية العامة، ذلك أن نظام إدارة مالية عامة قوي هو جانب أساسي من الإطار المؤسسي لدولة فعالة.

خلص البحث إلى وجود ضعف في أداء إدارة الشؤون المالية العامة، تجسد من خلال التعديلات الدائمة المسجلة على الميزانيات الأصلية، وانحراف الحسابات الختامية عن الميزانيات الأصلية المقررة والمعتمدة من قبل السلطة التشريعية، الأمر الذي أضعف من موثوقية ومصداقية الميزانية العامة، ومن الانضباط المالي والكفاءة التخصيصية للموارد.

الكلمات المفتاحية . موثوقية الميزانية، مصداقية الميزانية، الانضباط المالي، الكفاءة التخصيصية، الاستدامة المالية، الإدارة المالية العامة.

تصنيف JEL : H50 ، H61.

Abstract

The research aims to evaluate the PFM performance in Algeria represented by the public budget, because a strong PFM system is an essential aspect of the institutional framework for an effective state.

The research has reached a weakness in the performance of the PFM, portrayed in the permanent amendments registered on the original budgets, and the deviation of the final accounts from the original budgets approved and adopted by the legislative authority which weakened the reliability and credibility of the public budget, and the financial discipline and allocative efficiency of resources.

Keywords: Budget reliability, budget credibility, financial discipline, allocative efficiency, financial sustainability, public financial management.

JEL classification : H50, H61.

* هاجيرة ديلمي ، drhadjer@gmail.com

يعد حشد الموارد المالية وتوزيعها إحدى أهم المهام التي تؤديها الحكومات من أجل تحقيق أهدافها، ولكي تتمكن الحكومات من أداء مهمتها الإنفاقية كما يجب، على ممارسات إدارة المالية العامة فيها أن تلبى بعض المعايير الراسخة؛ فعلى الإنفاق أن يكون كفؤا، أي أن يساهم في تعظيم الناتج بالنسبة إلى مجموعة محددة من المدخلات، وأن يكون فعالا، أي أن يدعم تحقيق أهداف الحكومة بنجاح، وأن يتم وفقا للقوانين والأنظمة ذات الصلة، وأن يراعي الضوابط والموازن المناسبة لضمان الاستدامة المالية.

مما تقدم يتضح أن أهداف إدارة المالية العامة واضحة ومباشرة: إنفاق الأموال بالطريقة الفضلى على نشاطات ستعزز إلى أقصى حد قدرة بلد معين على التطور على المدى الطويل، وذلك ضمن إطار معقول التكلفة ومستدام، ووفقا للإجراءات المعتمدة. غير أن تحقيق هذه الأهداف رغم بساطتها، ليس بالأمر اليسير أبدا.

وتضم الفئات المستفيدة من خدمات الإدارة المالية العامة المتقاعدين العسكريين، والموظفين المدنيين، والمواطنين بشكل عام، والدوائر الحكومية الأخرى، ومؤسسات القطاع الخاص، بالإضافة إلى المؤسسات المحلية والإقليمية والدولية.

بالإضافة لما سبق، فإن للإدارة المالية العامة على مستوى الدول دورا بالغ الأهمية في رسم السياسة المالية الوطنية، والإشراف على تنفيذها، وتوجيه الاستثمارات الحكومية، علاوة على إدارة الدين العمومي المحلي والخارجي، كما تسعى الإدارة المالية العامة إلى ضمان تكامل السياسات المالية والنقدية للدولة بغرض تعزيز الاقتصاد الوطني. وتتضمن الأنشطة الأساسية للجهة المسؤولة عن الإدارة المالية العامة تحصيل الإيرادات العامة، وإعداد ميزانية الدولة، والإشراف والسيطرة على النفقات العامة، وإدارة الاقتراض والديون، علاوة على ذلك تقوم بالإشراف على التدفقات النقدية ودراسة وتحليل المواقف المالية والنقدية والاقتصادية، وتقييم السياسات والإجراءات الضريبية، وصياغة التشريعات المالية المتعلقة بالإيرادات والنفقات العامة.

إشكالية البحث: يعد الأداء في صميم مشاريع إصلاح المالية العمومية التي شرعت فيها السلطات العمومية الجزائرية منذ بضع سنوات، والتي تجسدت من خلال القانون العضوي رقم 18-15 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 المتعلق بقوانين المالية الذي يوجه تسيير المالية العمومية نحو قياس الأداء. والذي تضمن عملية وضع الميزانية حسب البرنامج وتحديد النتائج. تكون سنة 2023 أول سنة مالية يحضر ويناقش ويصادق عليه وينفذ فيها قانون المالية وفقا لأحكام هذا القانون. عدل هذا القانون بموجب القانون العضوي رقم 19-09 المؤرخ في 11 ديسمبر 2019، وفي انتظار معرفة النتائج المتوخية بهذا الصدد، ومن منطلق أن إصلاح إدارة الشؤون المالية العامة يعتبر أساس لأي إصلاح يمس المالية العامة، فإن هذا البحث يحاول تشخيص الأداء على مستوى إدارة الشؤون المالية العامة بالجزائر. من خلال الإجابة على السؤال التالي:

هل تساهم الإدارة المالية العامة بالجزائر في تحقيق كل من الانضباط المالي والكفاءة التخصيصية للموارد؟
فرضية البحث: للإجابة على السؤال المطروح، ينطلق البحث من فرضية مفادها: أن أداء الإدارة المالية العامة بالجزائر ضعيف، يحول دون تحقيق الانضباط المالي والكفاءة التخصيصية للموارد.

الإطار الزمني للبحث: يعتمد البحث في تحليله على النتائج الفعلية للميزانية (النفقات والإيرادات الحقيقية) والتي تظهر من خلال قانون تسوية الميزانية، ولأن آخر قانون صدر في هذا المجال هو قانون تسوية الميزانية لسنة 2016، فإن الإطار الزمني للدراسة سينحصر في الفترة 2010-2016 وفق ما توفر من إحصاءات ومعلومات.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى الكشف عن أهم نقاط الضعف التي تعاني منها إدارة المالية العامة في الجزائر، والتي تحول دون تحقيق كل من الانضباط المالي والكفاءة التخصيصية للموارد العامة للدولة. ويمكن أن تعيق كل إصلاح مالي يتم تطبيقه.

منهجية البحث: للإجابة على الإشكالية المطروحة، والتأكد من صحة الفرضية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال محاولة تحليل مختلف الجداول الواردة في البحث تحليلًا منطقيًا، ومحاولة الربط بين الأسباب والنتائج.

1- الإدارة المالية العامة :

تستعرض هذه النقطة كل من مفهوم وأهداف الإدارة المالية العامة.

1.1 مفهوم الإدارة المالية العامة :

يرتبط المفهوم التقليدي لإدارة المالية العامة، ارتباطا وثيقا بالدور التقليدي الذي تلعبه الموازنة العامة، في التحكم في المال العام وضبط عملياته المختلفة. وفي هذا الإطار، تتمثل الإدارة المالية السليمة في ذلك النوع من الممارسات، الذي يضمن إنفاق الموارد المالية على بنود وعناصر الصرف المقررة، وفقا للقواعد والإجراءات الروتينية، والسقوف الموضوعية في قانون الموازنة السنوية (بدوي، 2011، ص:03).

أما المفهوم الحديث، فركز على ضرورة الربط بين المبادئ العامة للإدارة المالية السليمة ونتائج الموازنة المتمثلة في الانضباط المالي والكفاءة التخصيصية والتشغيلية (بدوي، 2011، ص:12).

-يمكن وصف الإدارة المالية العامة على أنها: الأسلوب الذي تعتمد عليه الحكومة لترجمة الموارد العامة إلى نتائج في التنمية الاجتماعية والاقتصادية (معهد باسل فليحان، 2010).

-تشمل الإدارة المالية العامة: كافة السياسات والإجراءات التي تكفل تحصيل أكبر قدر ممكن من الموارد، وتوجيهها إلى بنود الاستخدامات بكفاءة، بما يحقق أفضل تخصيص ممكن لتلك الموارد، من خلال تقديم الخدمات والمنافع للمواطنين، وإعادة توزيع الدخل، والتعامل بصورة كفاءة مع تقلبات دورة الأعمال (الشاذلي، 2019، ص: 01).

مما سبق يمكن القول أن الإدارة المالية العامة هي: الوظيفة الإدارية التي تتعلق بتنظيم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف معينة، بأقصى كفاية، وفي حدود الإمكانيات المتاحة، تحت الظروف والملابسات القائمة. وتشمل وظيفة الإدارة المالية: التخطيط والتنظيم المالي للدولة، ثم المتابعة والإشراف والتنفيذ والمراقبة لمالية الدولة (الساوي، 1991، ص: 18).

2.1 أهداف الإدارة المالية العامة :

تلخص معظم أدبيات إدارة المالية العامة أهداف الإدارة المالية العامة في ثلاث نقاط رئيسية هي: تحقيق الانضباط المالي، تحقيق الكفاءة التخصيصية، وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

الانضباط المالي "Fiscal Discipline": يعني قدرة الحكومة في المحافظة على تنفيذ العمليات المالية بشكل سلس ويضمن السلامة والرخاء المالي على المدى الطويل. وهو مقياس لقدرة السياسة المالية على كبح الإفراط في الإنفاق ومن ثم العجز، وهو ما يعني أن على الحكومة أن تغطي نفقاتها الحالية من الإيرادات الحالية، 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 و أحمد، 2018، ص: 104).

الكفاءة التخصيصية "Allocative Efficiency": تعني تخصيص الإيرادات المالية حسب الأولويات العامة، وكفاءة البرامج الحكومية. بحيث تقوم الوحدات 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 الصرف التي تحددها (صفوت و حسين، 2017، ص: 130).

الكفاءة التشغيلية "Operational Efficiency": تعني أن تقدم الوحدات الإدارية المختلفة مستوى محدد من الخدمات العامة، باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد المالية، وأن تنفق قدر محدد من الموارد لتقديم أفضل مستوى ممكن من الخدمات العامة "Value For Money". وعليه يرتبط مفهوم الكفاءة التشغيلية ارتباطا وثيقا بمرحلة تنفيذ الموازنة العامة (صفوت و حسين، 2017، ص: 130-131).

2- مناهج تقييم الإدارة المالية العامة :

تعتبر إدارة المالية العامة من المجالات الهامة التي تشغل فكر المنظمات الدولية، وتجعلها في بحث دائم ومتواصل في كافة السبل الفنية والإدارية، للوصول إلى إطار قوي وسليم لإصلاح إدارة المالية العامة يتناسب مع كافة البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء. وتعد أدوات تقييم إدارة المالية العامة بمثابة المرآة التي تظهر جوانب الضعف والقوة في الإدارة المالية العامة للبلد المعني بالتقييم. وفي هذا الإطار نجد المناهج التالية التي تهتم بتقييم أداء الإدارة المالية العامة: مسح تتبع الإنفاق العام، مبادرة الموازنة المفتوحة، إطار الإنفاق العام والمساءلة المالية (PEFA).

1.2 مسح تتبع الإنفاق العام (PETS) :

يقوم مسح تتبع الإنفاق العام الذي يتم إجراؤه بشكل متكرر كجزء من مراجعة الإنفاق العام، بتتبع تدفق الموارد عبر الطبقات التي تمر بها الموارد الحكومية قبل وصولها لمرافق تقديم الخدمات، من أجل تحديد مقدار ما يصل لكل مستوى من الموارد المخصصة أصلا، وهو أداة تكملية للاستقصاءات الكمية لتقديم الخدمات، ويتم إجراؤه في جميع أنحاء العالم في قطاعي الصحة والتعليم (world bank, 2003).

2.2 مبادرة الموازنة المفتوحة :

مبادرة الموازنة المفتوحة التابعة لمنظمة الشراكة الدولية للموازنات، هي برنامج بحثي وترويجي، يدعم تبني أنظمة مالية عامة تتسم بالشفافية والقابلية للمساءلة والمشاركة.

مسح الموازنة المفتوحة هو تحليل ومسح شامل لتقييم ما إذا كانت الحكومات المركزية في بعض دول العالم تقدم للناس معلومات عن الموازنة وتتيح الفرصة للمشاركة في مراحل إعداد الموازنة (شراكة الميزانية المفتوحة، 2012) ، ويعتمد مستوى الشفافية في بلد ما، على عدد الوثائق التي تنشرها تلك الدولة في الوقت المناسب لها، بالإضافة إلى شمولية تلك الوثائق وإمكانية الوصول إليها. كما يتم تصنيف البلدان وفق نتائج الإجابات عن الأسئلة التي تستطلع مقدار معلومات الموازنة التي تتم إتاحتها للعامة من خلال وثائق الموازنة الرئيسية الثمانية، وبناء على الإجابات على الأسئلة يتم إعطاء كل دولة نتيجة بين 00 و100 على مؤشر الموازنة المفتوحة (ديلمي، 2017، صفحة 171).

3.2 الإنفاق العام والمساءلة المالية (PEFA) :

أصبح إطار الإنفاق العام والمساءلة المالية (PEFA)، في السنوات الأخير أكثر أداة معترف بها ومقبولة على نطاق واسع في مجال تقييم وضع نظام الإدارة المالية العامة في بلد معين. فهي تقيس الأداء مقارنة مع أفضل الممارسات في البلدان المتقدمة والنامية، كما تتيح تعقب التقدم المحرز مع مرور الوقت (البنك الدولي، 2010).

يوفر الإنفاق العام والمساءلة المالية، إطارا لتقييم نقاط القوة والضعف في الإدارة المالية العامة، باستخدام 31 مؤشرا، تقوم بتحليل الأداء في المجالات السبع الأساسية التي تنطوي عليها إدارة المالية العامة والتي ترافق عملية إعداد الموازنة، ممثلة في: موثوقية الموازنة؛ شفافية المالية العامة؛ إدارة الموجودات والمطلوبات؛ إستراتيجية المالية العامة والميزانية على أساس السياسات؛ إمكانية التنبؤ والتحكم في تنفيذ الميزانية؛ المحاسبة والإبلاغ؛ الفحص الخارجي والتدقيق (PEFA, 2018). يتضمن كل مؤشر من 31 مؤشرا، واحدا أو أكثر من أبعاد الأداء. لتشكل في مجموعها 94 بعدا (PEFA, 2018, p. 2).

3- تقييم أداء الإدارة المالية العامة في الجزائر :

قياس أداء الإدارة المالية العامة في الجزائر، سيتم من خلال المؤشرات الست التالية: نواتج إجمالي الإنفاق العام، مكونات نواتج الإنفاق العام، نواتج الإيرادات العامة، شفافية المالية العامة، وصول الجمهور إلى المعلومات المالية، الفحص الخارجي والتدقيق.

1.3 نواتج إجمالي الإنفاق العام :

يقيس هذا المؤشر مدى تطابق النفقات الفعلية للميزانية مع المبلغ الذي ووفق عليه أصلا، على النحو المحدد في قانون المالية الأصلي. فالانحراف الكبير للإنفاق الفعلي على المقدر في الميزانية الأصلية المعتمدة، يؤدي إلى تفويض الانضباط المالي وقدرة الحكومات على التحكم في الميزانية، وإدارة المخاطر. كما يؤثر على تخصيص الفعال للموارد، وتقديم الخدمات إما بتقليصها أو تعليقها.

جدول 1 (نفقات الميزانية العامة خلال الفترة 2010-2016) الوحدة (مليار دج)

السنة المالية	الموازنة الأصلية	الموازنة الختامية	نسبة الانجاز %	نسبة الانحراف %
2010	5860	5648	96,4	-3,6
2011	6618	7468	112,8	12,84
2012	7428	7374	99,2	-0,73
2013	6879	6649	96,6	-3,35
2014	7656	7145	93,3	-6,67
2015	8858	7424	83,8	-16,18
2016	7984	6543	81,96	-18,04

المصدر: قوانين الميزانية الأصلية، وقوانين تسوية الميزانية للفترة (2010-2016)

تشير معطيات الجدول إلى وجود انحراف بين النفقات الظاهرة من خلال قانون تسوية الميزانية، والنفقات المصادق عليها في الميزانية الأصلية خلال فترة الدراسة. فباستثناء سنة 2011 التي سجلت انحراف موجب للنفقات المنجزة بالنسبة للمقدرة بنسبة 12,84 %، فإن باقي سنوات الدراسة تسجل انحرافات سلبية. أين انخفضت نسبة النفقات المنجزة مقارنة بالمقدرة من 03,6 % سنة 2010 إلى 0,73 % كأدنى نسبة سنة 2012، وهو ما يعني تحسن في إعداد وتنفيذ الميزانية العامة. غير أن هذه النسبة عرفت ارتفاعا خلال باقي السنوات لتصل إلى 18,04 % كأعلى نسبة سنة 2016.

الاختلال المسجل على مستوى نفقات الميزانية يعود بالدرجة الأولى إلى اختلال نفقات التجهيز الحقيقية عن المقدرة.

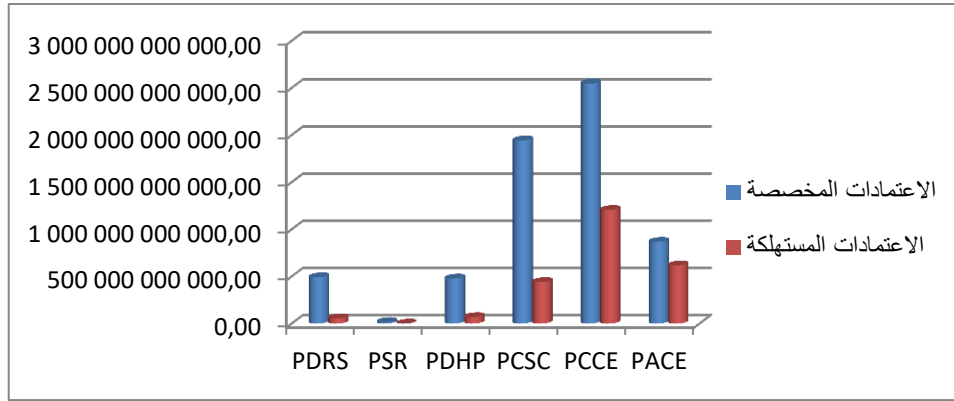
جدول 2 (مكونات نفقات الميزانية العامة خلال الفترة 2010-2016) الوحدة (مليار دج)

السنوات المالية	نفقات التسيير بالمليار دج			نفقات التجهيز بالمليار دج		
	الموازنة الأصلية	الموازنة الختامية	نسبة الانحراف	الموازنة الأصلية	الموازنة الختامية	نسبة الانحراف
2010	2838	2736	-3,58	3022	2749	-9,05
2011	3434	3945	14,87	3184	3403	6,9
2012	4608	4691	1,80	2820	2390	-15,25
2013	4335	4156	-4,13	2544	2356	-7,37
2014	4714	4430	-6,02	2941	2545	-13,46
2015	4972	4660	-6,27	3781	2589	-31,5
2016	4807	4326	-9,99	3176	2031	-36,06

المصدر: قوانين المالية الأصلية، وقوانين تسوية الميزانية للفترة (2010-2016)

اختلال نفقات التجهيز الحقيقية عن المقدرة، يعود إلى ضعف استهلاك اعتماد الدفع الموضوعة تحت تصرف مختلف الدوائر الوزارية، نتيجة تأخر وضع وتيرة إنجاز وإتمام البرامج. ففي سنة 2016 تميز استهلاك اعتمادات الدفع فيما يتعلق بمختلف البرامج، بنسب استهلاك ضعيفة على مستوى البرنامج التكميلي لدعم النمو (PCSC)، وبرنامج تنمية الهضاب العليا (PDHP) بتسجيلهما على التوالي مبلغ 440 مليار دج، و69 مليار دج، أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 22,66 % 14,45 % على التوالي، في حين سجلت معدلا متوسطا بالنسبة لبرنامج دعم النمو الاقتصادي (PCCE) وصل إلى نسبة 47,32 % . (الشكل 1)

شكل 1 (الوضعية المالية لاعتمادات الاستثمار حسب البرامج للسنة المالية 2016)



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على: مجلس المحاسبة، التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2016، 2018، ص: 104.

نصت المادتين 06 و28 مكرر 1 من المرسوم التنفيذي رقم 98-227، انه: "لا يمكن التسجيل بغرض الانجاز، إلا المشاريع التي بلغت النضج الكاف الذي يسمح بانجازها خلال السنة". ما يعني أن تسجيل البرامج في إطار ميزانية التجهيز يجب أن يخضع لتحديد مسبق للاحتياجات، وتقييم مالي دقيق إلى جانب نضج الدراسات. غير أن المسجل على مستوى الوزارات، هو النقص في نضج المشاريع وشروط التسجيل، بحيث تم تسجيل مشاريع دون تحديد دقيق للاحتياجات ودون دراسات مسبقة. بسبب هذا النقص، فإن عدد كبير من عمليات التجهيز المتعلقة بعدد القطاعات الوزارية لم توضع حيز التنفيذ في الأجل المحددة، في حين أنه لم يتم انطلاق عمليات أخرى. وهو ما انجر عنه تأخيرات متكررة في أجل الانجاز، صاحبها عواقب سلبية على كل من بنية وتكاليف مشاريع الاستثمار، نتيجة إخضاع العديد من رخص البرامج إلى إعادة تقييم متكررة خلال مرحلة الانجاز لبعض العمليات أو قبل الانطلاق في الانجاز للبعض الآخر، وعلى أجل تسليم المشاريع والتجهيزات العمومية. إضافة إلى تجميد والتخلي عن عدة مشاريع استثمارية.

2.3 مكونات نواتج الإنفاق العام :

يقيس هذا المؤشر مدى مساهمة عمليات إعادة التخصيص بين فئات الميزانية الرئيسية أثناء التنفيذ في التباين في تكوين النفقات. كما تأخذ بعين الاعتبار النفقات من بند الطوارئ أو النفقات غير المتوقعة.

بالنسبة لنفقات التسيير. بلغ مجموع التحويلات المنفذة على ميزانية الأعباء المشتركة انطلاقا من باب "الاحتياطي المجمع" لفائدة الوزارات عن طريق 32 مرسوما رئاسيا، مبلغ 61,27 مليار دج سنة 2016 مقابل 125,49 مليار دج سنة 2015، و173,903 مليار دج سنة 2014، مما جعل مبلغ الاعتمادات المفتوحة للدوائر الوزارية لسنة 2016 ينتقل من 4.359,14 مليار دج إلى 4.420,41 مليار دج، أي بارتفاع نسبته 1,41 %.

جدول 3 (التحويلات على مستوى نفقات التسيير للفترة 2010-2016) (الوحدة: مليار دج)

السنة	مخصصات الدوائر الوزارية بالمليار دج		الأعباء المشتركة بالمليار دج		نسبة استهلاك مخصصات الدوائر الوزارية %	
	معدلة	تقديرية	معدلة	تقديرية	من المعدلة	من التقديرية
2010	2746	2213	699	524	94,05	111,6
2011	4004	2796	286	637	93,11	125,2
2012	4687	3910	238	697	102,26	113,7
2013	4080	3952	254	383	96,63	99,7
2014	4417	4243	296	470	95,5	99,4
2015	4564	4436	407	536	94,21	96,94
2016	4420	4359	386	448	93,74	95,06

المصدر: مجلس المحاسبة، التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2014، 2017، ص: 29. مجلس المحاسبة، التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2016، 2018، ص: 66.

قوانين المالية الأصلية، وقوانين تسوية الميزانية للفترة (2010-2012)

بالنسبة لنفقات التجهيز. تم تعديل التوزيع القطاعي لخص البرامج المصادق عليها من خلال عدد من المراسيم التنفيذية، التي رفعت حجم مبالغ نفقات الاستثمار بمقدار 26,15 مليار دج، إذ انتقلت من 1655 مليار دج إلى 1681 مليار دج. مقطوعة من العمليات برأس المال (مخصصات للنفقات غير المتوقعة)، التي انخفضت من 239 مليار دج إلى 212 مليار دج. كما كان التوزيع الأولي لاعتمادات الدفع موضوع مراجعة بموجب مراسيم تنفيذية. حددت اعتمادات الدفع بعنوان نفقات الاستثمار بـ 2.453 مليار دج، وبمبلغ 723 مليار دج بعنوان النفقات برأس المال، بعدما كانت حجم الاعتمادات المصادق عليها في قانون المالية لسنة 2016 مقدرة بـ 2.406 مليار دج اعتمادات الاستثمار و773 مليار دج العمليات برأس المال (مجلس المحاسبة، 2018، ص:ص: 101-102).

عمليات إعادة تخصيص الاعتمادات التي تم إجراؤها، تعني أن مخصصات الميزانية الممنوحة لصالح بعض الأبواب في بداية السنة المالية لا تفي بالاحتياجات المقدرة بما فيه الكفاية.

غير أن ضعف نسب الاستهلاكات المنجزة، وكذا الأرصدة الهامة المتبقية في نهاية السنة المالية، على مستوى الأبواب التي استفادت من إعادة تخصيص الاعتمادات، تظهر أن عمليات التعديل وإعادة التخصيص التي تم إجراؤها هي غير مبررة وبدون هدف. وهو ما يعكس ضعف وقصور التحكم في تقديرات الميزانية.

تشير الاختلافات في تكوين الإنفاق، إلى عدم القدرة على إنفاق الموارد وفقا لخطط الحكومة على النحو المعير عنه في الميزانية المعتمدة أصلا. وقد تؤثر هذه الاختلافات على المخصصات الوظيفية أو تكوين النفقات. وكلما زادت الانحرافات في تكوين الإنفاق، كلما كان من المرجح أن تكون الآثار على الكفاءة التخصيصية وتقديم الخدمات.

3.3 نواتج الإيرادات العامة :

يقيس هذا المؤشر التغير في الإيرادات بين الميزانية الأصلية المعتمدة ونتائج نهاية السنة. يسعى هذا المؤشر إلى التعرف على المدى الذي تتحرف فيه العائدات المحققة عن الميزانية المعتمدة أصلا، والتعرف على دقة التنبؤات بهيكل الإيرادات وقدرة الحكومة على تحصيل مبالغ كل فئة من فئات الإيرادات على النحو المنشود. فالتنبؤات الدقيقة بالإيرادات تعتبر المدخل الرئيسي في إعداد ميزانية موثوقة. كما أن التوقعات المفرطة التفاؤل للإيرادات يمكن أن تؤدي إلى تخصيص مخصصات إنفاق كبيرة لا مبرر لها، ستحتاج في نهاية المطاف إما إلى تخفيض محتمل في الإنفاق في السنة، أو إلى زيادة غير مخطط لها في الاقتراض للحفاظ على مستوى الإنفاق. أما التشاؤم الذي لا لزوم له في التوقعات قد يؤدي إلى استخدام العائدات بشكل مفرط في الإنفاق الذي لم يخضع للتدقيق في عملية الميزانية.

جدول 4 (إيرادات الميزانية العامة خلال الفترة 2010-2016) الوحدة (مليار دج)

السنة المالية	الموازنة الأصلية	الموازنة الختامية	نسبة الإنجاز %	نسبة الانحراف %
2010	3081	3056	99,19	-0,81
2011	3198	3474	108,6	8,6
2012	3469	3804	110	10
2013	3820	3890	101,85	1,85
2014	4218	3924	93,03	-6,97
2015	4952	4563	92,15	-7,85
2016	4747	5026	105,87	5,87

المصدر: قوانين المالية الأصلية، وقوانين تسوية الميزانية للفترة (2010-2015).

مجلس المحاسبة، التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2013، 2016، ص: ص: 10-07.

مجلس المحاسبة، التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2016، 2018، ص: ص: 17.

تشير معطيات الجدول إلى وجود انحراف بين الإيرادات الظاهرة من خلال قانون تسوية الميزانية، والإيرادات المصادق عليها في الميزانية الأصلية خلال فترة الدراسة. حيث سجلت السنوات 2010، 2014، و2015 انحراف سالب للإيرادات المنجزة بالنسبة للمقدرة بنسبة 0,81 كأدنى نسبة سنة 2010، و7,85 كأعلى نسبة سنة 2015، أما بقية السنوات فقد سجلت انحرافات موجبة تراوحت بين 1,85% و10%.

الانحراف المسجل على مستوى إيرادات الميزانية، يعود إلى انحراف الموارد العادية المحققة عن المقدرة، والذي يفسر بالانحراف على مستوى إنجازات الإيرادات الجبائية، والإيرادات الأخرى. ويرجع الانخفاض في معدل إنجاز الإيرادات الجبائية إلى التوقعات غير المتحكم فيها التي أعدتها المديرية العامة للتقدير والسياسات.

جدول 5 (تقديرات وإنجازات مكونات إيرادات الميزانية للفترة 2010-2016)

طبيعة الإيرادات	التقديرات (بالمليار دج)				الإنجازات (بالمليار دج)			
	2010	2014	2015	2016	2010	2014	2015	2016
العادية (1)	1245,7	2640,45	3229,76	3064,88	1555,03	2346,33	2840,85	3343,58

66,52%	%62,25	%59,8	%50,87	%64,56	%65,21	%62,6	40,42%	= أ+ب+ج
2491,99	2360,37	2089,77	1280,49	2722,68	2616,37	2267,45	1068,5	الجانبية (أ)
%74,53	%83,09	%89,06	%82,34	%88,83	%81,01	%85,87	%85,77	
182,022	253,072	74,105	64,00	95	174	85	44,7	العادية (ب)
%5,44	%8,91	%3,16	%4,11	%5,44	%5,39	%3,22	%3,58	
669,569	227,411	182,455	210,52	247,2	439,39	288	132,5	الأخرى (ج)
%20,03	%8	%7,78	%13,53	%8,07	%13,6	%10,91	%10,63	
1682,55	1722,94	1577,73	1501,7	1682,55	1722,94	1577,73	1835,8	البتروولية (2)
%33,48	%37,75	%40,2	%49,12	%35,44	%34,79	%37,40	%59,57	
5026,13	4563,79	3924,06	3056,73	4747,43	4952,7	4218,18	3081,5	المجموع (2)+(1)
%100	%100	%100	%100	%100	%100	%100	%100	

المصدر: قانون المالية الأصلي، وقانون تسوية الميزانية لسنة 2010

مجلس المحاسبة، التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2016، 2018، ص: 18-19.

4.3 شفافية المالية العامة :

يقيم هذا المؤشر ما إذا كانت المعلومات عن إدارة الشؤون المالية العامة شاملة ومتسقة، ويمكن الوصول إليها للمستخدمين. ويتحقق ذلك من خلال شفافية جميع الإيرادات والنفقات بما في ذلك التحويلات الحكومية الدولية، والمعلومات المنشورة عن أداء تقديم الخدمات، والحصول على الوثائق المالية والميزانية (PEFA, 2018)، التي يجب أن تشمل كشوفات مختلفة مثل: كشوف الأموال خارج الميزانية، وكشوف أموال الهيئات المستقلة، وأنشطة شبه المالية العامة، ومخاطر المالية العامة ووثائق مرجعية مثل الوثائق الخاصة بتوقعات المالية العامة والتوقعات الاقتصادية (ديلمي، 2017، ص: 171).

يشير المشرع الجزائري في المادة 68 من القانون 17/84 المتعلقة بقوانين المالية، على ضرورة إرفاق مشروع قانون المالية والميزانية للسنة بكل من التقرير التقديمي، الملحقات التفسيرية، مشروع القانون المتضمن ضبط الميزانية للسنة المالية (ن-3)، إلا أنه وبإستثناء الجداول العادية التي تظهر في كل قانون مالية سنوي، الجدول (أ) الخاص بالإيرادات النهائية، الجدول (ب) الخاص بموازنة التسيير، الجدول (ج) الخاص بموازنة التجهيز، فإن بقية الوثائق لا تظهر دائما في الميزانية العامة، خاصة فيما يتعلق بالملحقات التفسيرية، والتقدير المالي والاقتصادي.

كما تشير نفس المادة إلى "يرفق قانون المالية للسنة بما يلي: ... قائمة الحسابات الخاصة للخزينة تبين مبلغ الإيرادات والنفقات والمكشوفات المقررة لهذه الحسابات"، غير أن الواقع يظهر أنه لا تتوفر أية معلومات حول الحسابات الخاصة بالخزينة، ما عدا مبالغ الاعتمادات المخصصة من طرف الميزانية العامة لفائدة حسابات التخصيص الخاص.

5.3 وصول الجمهور إلى المعلومات المالية :

يعرف الوصول إلى الجمهور بأنه توافر المعلومات المالية دون قيود، في غضون فترة زمنية معقولة، دون الحاجة إلى التسجيل، ومجانا، ما لم يكن هناك ما يبرر خلاف ذلك فيما يتعلق بظروف بلد معين.

يقيم هذا المؤشر شمولية المعلومات المالية المتاحة للجمهور استنادا إلى عناصر محددة من المعلومات التي يعتبر الوصول العام إليها أمرا بالغ الأهمية. من ثم فإن هذا المؤشر يقيم على أساسا حصول الجمهور على المعلومات التي تعتبر حاسمة في الفهم الفعال للميزانية.

فإستثناء قانون المالية والميزانية الذي ينشر سنويا قبل بداية السنة المالية، فإن الجزائر لا توفر أي عنصر من بقية العناصر الأساسية التي تمكن الجمهور من فهم الوضع المالي للدولة. وهو ما يعني أنها لا تعمل على تمكين المواطنين من فهم الوضع المالي، ولا توفر فرصا لمشاركة العامة في عمليات الميزانية، وهذا ما أبرزته نتائج مسح الميزانية المفتوحة التي تفحص أمر مشاركة العامة، وشفافية الميزانية العامة انطلاقا من الوثائق المعلنة للجمهور. تتراوح نتائج هذا المسح بين 00 عدم وجود معلومات، و100 معلومات شاملة. وقد جاءت نتائج الجزائر حسب مؤشر الميزانية المفتوحة كالتالي:

جدول 6 (مؤشر الميزانية المفتوحة في الجزائر للفترة 2008-2017)

السنة	2008	2010	2012	2015	2017
قيمة المؤشر	02	01	13	19	03

المصدر: شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2012، www.internationalbudget.org، 2016/12/14، ص: 15:03، ص: 59
شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2015، www.internationalbudget.org، 2017/01/03، ص: 18:10، ص: 71.
شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2017، www.internationalbudget.org، 2020/03/03، ص: 15:03، ص: 57.
النتائج الإجمالية لمؤشر الميزانية المفتوحة تكشف عن ضعف مستوى شفافية الميزانية العامة بالجزائر، وقد سجلت تراجعاً بستة عشر (16) نقطة خلال الفترة (2015-2017)، ما يعني فشلها في نشر الوثائق الرئيسية في أغلب الأحوال، وأن تلك الوثائق التي تم نشرها تفتقد في الغالب للتفاصيل التي تعد ضرورية لفهم ومراقبة إنفاق الحكومة وإيراداتها وديونها والتأثير عليها، وما يعني أيضاً أن الجزائر لا تبذل الجهد اللازم لنشر المزيد (والأكثر تفصيلاً) من وثائق الميزانية، وهذا ما يظهره الجدول التالي:

جدول 7 (وثائق الميزانية المعلنة في الجزائر للفترة 2010-2017)

السنة	2010	2012	2015	2017
البيان التمهيدي للميزانية	متاحة للاستخدام الداخلي	متاحة للاستخدام الداخلي	متاحة للاستخدام الداخلي	متاحة للاستخدام الداخلي
مقترح الميزانية للسلطة التنفيذية	متاحة للاستخدام الداخلي	متاحة للجمهور	متاحة للجمهور	متاحة للاستخدام الداخلي
ميزانية المواطنين	لم يتم إخراجها	لم يتم إخراجها	لم يتم إخراجها	لم يتم إخراجها
الميزانية المقررة	متاحة للجمهور	متاحة للجمهور	متاحة للجمهور	متاحة للجمهور
التقارير الدورية	متاحة للاستخدام الداخلي	متاحة للاستخدام الداخلي	متاحة للجمهور	لم يتم إخراجها
المراجعة النصف سنوية	متاحة للاستخدام الداخلي	متاحة للاستخدام الداخلي	لم يتم إخراجها	متاحة للاستخدام الداخلي
تقرير نهاية العام	متاحة للاستخدام الداخلي	متاحة للاستخدام الداخلي	لم يتم إخراجها	متاحة للاستخدام الداخلي
تقرير المراجعة	متاحة للاستخدام الداخلي	متاحة للاستخدام الداخلي	لم يتم إخراجها	متاحة للاستخدام الداخلي

المصدر: شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2012، مرجع سبق ذكره، ص: 62.

شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2015، مرجع سبق ذكره، ص: 69.

شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2017، مرجع سبق ذكره، ص: 58.

أما بالنسبة لمشاركة العامة، فوفق مسح الميزانية المفتوحة تتراوح نتائج هذا المسح بين 00 مشاركة معدومة، و100 مشاركة كافية.

يتم تصنيف البلدان وفق نتائج الإجابات عن الأسئلة التي تقيم ما إذا كانت الحكومات تقوم بخلق الظروف الضرورية التي تسمح بالمشاركة المباشرة والمنظمة هيكلية بين العامة والحكومة أثناء عملية الميزانية القومية الرسمية، وبناء على الإجابات على الأسئلة يتم إعطاء كل دولة نتيجة بين 00 و100 على مؤشر مشاركة العامة. وقد جاءت نتائج مؤشر الميزانية المفتوحة التي تفحص أمر مشاركة العامة بالجزائر وفق الجدول التالي:

جدول 8 (مشاركة الجمهور في صنع الميزانية العامة في الجزائر للفترة 2012-2017)

السنة	2012	2015	2017
مشاركة الجمهور في عملية الميزانية	14	00	00

المصدر: شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2012، مرجع سبق ذكره، ص: 67.

شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2015، مرجع سبق ذكره، ص: 71.

شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2017، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

تصنف الجزائر ضمن الفئة التي تتميز بقلّة أو عدم إشراك العامة، وهو ما يعني أنها لا تعمل على تمكين المواطنين، ولا توفر فرصا لمشاركة العامة في عمليات الميزانية.

6.3 الفحص الخارجي والتدقيق: (Traditional Arabic بحجم 12 Gras)

يقيس هذا المؤشر ما إذا كانت المالية العامة تستعرض بشكل مستقل، ومدى قيام السلطة التنفيذية (المراجعة)، بمتابعة توصيات وملاحظات المراجعة الخارجية بفعالية وفي الوقت المناسب (PEFA, 2018). فالمراجعة الخارجية توفر ضمانات بأن المعلومات الواردة في التقارير المالية دقيقة ولا تحتوي على أخطاء جوهرية من شأنها أن تؤثر على تفسير التقارير. وهذا يساعد على ضمان نتائج الميزانية من خلال إعطاء أصحاب المصلحة صورة دقيقة عن النتائج المالية (PEFA, 2018).

وفق تقارير مسح الميزانية المفتوحة التي تفحص أمر قوة أجهزة الرقابة العليا، يتم تصنيف البلدان وفق نتائج الإجابات عن الأسئلة التي تنتظر فيما إذا كانت الظروف اللازمة للرقابة الخارجية الفعالة موجودة أم لا، والاستقلالية عن السلطة التنفيذية، وفيما إذا كانت أجهزة الرقابة العليا قد قامت بإنشاء نظام مستقل للتحكم في الجودة، من أجل تقييم جودة تقارير المراجعة الخاصة بها، وفيما إذا كان جهاز الرقابة الأعلى يمتلك الموارد الكافية لإتمام المهمة الموكلة إليه أم لا، وبناء على الإجابات على الأسئلة يتم إعطاء كل دولة نتيجة بين 00 جهاز رقابة ضعيف و100 جهاز رقابة ذو قوة كافية. وقد جاءت نتائج مؤشر الميزانية المفتوحة التي تفحص أمر قوة الجهاز الأعلى للرقابة بالجزائر وفق الجدول التالي:

جدول 9 (قوة جهاز الرقابة الأعلى بالجزائر للفترة 2012-2017)

السنة	2012	2015	2017
الرقابة من خلال جهاز الرقابة الأعلى	34	34	11

المصدر: شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2012، مرجع سبق ذكره، ص: 67.

شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2015، مرجع سبق ذكره، ص: 71.

شراكة الميزانية المفتوحة، مسح الميزانية المفتوحة 2017، مرجع سبق ذكره، ص: 57.

كشفت مسح الموازنة المفتوحة أن قوة الجهاز الأعلى للرقابة بالجزائر ضعيفة، وهي بذلك تصنف ضمن فئة الدول التي تكون فيها الظروف الضرورية للإشراف الفعال غير متوافرة في الغالب، وغالبا ما تفقر للاستقلالية التامة عن السلطة التنفيذية وينقصها التمويل الكافي، وقد فشلت في إنشاء أنظمة لضمان جودة عمليات المراجعة.

كما يتضح من دراسة التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2016، أنه من بين 25 توصية هناك: 18 توصية معادة (08 منها توصيات معاد صياغتها)، و07 توصيات جديدة. ومن بين 18 عشر توصية معادة، هناك 05 توصيات منفذة جزئيا، و13 توصية غير منفذة. ما يعني عدم التزام السلطة التنفيذية (المراجعة) بالتوصيات والملاحظات المقدمة من قبل المجلس.

خاتمة:

ترتبط درجة الانضباط المالي، والكفاءة التخصيصية للموارد، ومصادقية الميزانية العامة للدولة، بدرجة تطابق أو اختلاف الحسابات الختامية للميزانية العامة للدولة مع الحسابات الأصلية لها. كما يعد التوافق بين مخصصات الميزانية المالية المقدرة والفعالية، وبين نواتجها المستهدفة والفعالية، أحد الآليات اللازمة للتأكيد على الكفاءة التخصيصية وحسن ترتيب وتنفيذ أولويات الميزانية وتحقيقها لأهدافها.

إن انحراف الحسابات الختامية عما وافقت عليه واعتمدهت السلطة التشريعية، يضعف من شرعية إعداد الميزانية والموافقة عليها ومن دور السلطة التشريعية في إلزام ومتابعة ومحاسبة السلطة التنفيذية. هذا الانحراف هو سبب ونتيجة لضعف أداء الحكومة، وهو يأتي ضمن مجموعة من سمات الأداء الحكومي الضعيف، والتي تشمل ضعف التخطيط، ضعف الارتباط ما بين وضع السياسات من ناحية والتخطيط من ناحية أخرى، ضعف العلاقة ما بين إعداد الميزانية وتنفيذها، عدم كفاية النظم المحاسبية، عدم انتظام تدفق التمويل إلى المستويات الأدنى من الحكومة، ضعف إدارة النقود، عدم كفاءة تقارير الأداء المالي، نقص الشفافية.

نتائج الدراسة:

عدم التوافق بين مخصصات الميزانية المالية المقدرة والفعالية في الجزائر، وبين نواتجها المستهدفة والفعالية، يعني أن هناك نقصا في تحقيق كل من الانضباط المالي والكفاءة التخصيصية للموارد.

تشير نتائج تنفيذ الميزانية العامة في الجزائر إلى وجود تباين بين الميزانية المقررة والفعالية، وهو ما يعني عدم إمكانية الاعتماد عليها كأداة في إطار سياسة الحكومة، لنقص مصداقيتها وموثوقيتها.

إن ظاهرة إدخال التعديلات على الميزانية الأصلية ظاهرة مستمرة وليست طارئة، حيث أن جميع السنوات المالية محل الدراسة تم إدخال تعديلات عليها، وتشير هذه الظاهرة إلى عدم تعبير الميزانية الأصلية تعبيراً كاملاً عن التزامات الحكومة الأساسية، وإلى نقص في تقدير الميزانية مما يضعف مصداقيتها، كما يشير إلى أن نظام إدارة المالية العامة تقليدي ويحتاج إلى إصلاحات لتحسين إعداد الميزانية.

إن تواضع مستويات استهلاك الاعتمادات المخصصة لبرنامج التنمية يتم تسجيلها في كل سنة. نتج عن ضعف نسبة استهلاك الاعتمادات، تراكم كبير لبواقي الرصيد، منها مبالغ في تزايد مستمر، إذ تم تسجيل رصيد قدره 4.665,198 مليار دج في سنة 2015 و3.955,417 مليار دج في سنة 2016. إن تجميد هذه الاعتمادات يعد سببا في التراكم الكبير للأرصدة نهاية السنة وهو ما يظهر عدم التخصيص الجيد للموارد.

تتوقف استدامة الميزانية العامة على جودة وصدق التقديرات الميزانية، وقد كشف فحص تنفيذ ميزانية الدوائر الوزارية من قبل مجلس المحاسبة عن ديون هامة تقع على عاتق الدولة رغم بقاء أرصدة في نهاية السنة المالية، وهو ما يعني هشاشة استدامة الميزانية.

يظهر النقص في تقدير الإيرادات، أن مصالح وزارة المالية لا تستخدم الأسس والطرق العلمية، إلى جانب غياب الدراسات الاقتصادية القياسية بهدف تصميم نهج أكثر دقة وواقعية. كما أن هناك نقص في التنسيق بين مصالح: المديرية العامة للتقديرات والسياسات، والمصالح التقنية للإدارة الضريبية، والجمركية وأمالك الدولة، مما يظهر فوارق في التقديرات.

هناك نقص حاد في المعلومات المدرجة في الوثائق المرتبطة بالميزانية العامة، والتي يتم تقديمها إلى السلطة التشريعية. وهو ما يعني النقص في شفافية الميزانية العامة، وعدم تمكين السلطة التشريعية من مساهلة السلطة التنفيذية عن القرارات المتعلقة بسياسات الميزانية وإدارة الأموال العامة.

لا توفر الجزائر أغلب العناصر الأساسية التي تمكن الجمهور من فهم الوضع المالي للدولة. وهو ما يعني أنها لا تعمل على تمكين المواطنين من فهم الوضع المالي، ولا توفر فرصا لمشاركة العامة في عمليات الميزانية.

إن اللجوء إلى التسيير القائم على الأداء في القطاع العمومي، المعتمد على نظام معلومات يتسم بالموثوقية، أصبح أكثر من ضرورة بغية استدراك النقائص المسجلة في تسيير المالية العمومية التي تتعرض لضغط شديد من نفقات الميزانية يتوافق مع مستويات جد محدودة لموارد الدولة.

اقتراحات:

- ✓ الانتقال إلى الإطار المتعدد السنوات على صعيد تنفيذ الميزانية، مرتبط بسياسة مالية وإيرادات تقديرية واقعية.
- ✓ العمل على توفير نظام معلوماتي فعال، يقوم بتوفير البيانات والمعلومات الدقيقة الشاملة في الوقت المناسب لدعم عملية صنع واتخاذ القرارات في الوقت المناسب.
- ✓ تهيئة البيئة التشريعية والبنية التحتية، وخطوط ربط وتأهيل الكوادر البشرية، للتعامل الاحترافي على النظم الحديثة في إدارة المالية العامة، بما يسهم في سرعة ودقة التقدير والتنفيذ بمؤشرات أداء عالية.
- ✓ منح المدراء مستوى أعلى من المسؤولية والرقابة على المدخلات، مقابل زيادة مساءلتهم حيال النتائج التي يحققونها.
- ✓ التحول من المحاسبة على أساس النقدية، إلى المحاسبة على أساس الاستحقاق، ومن التدقيق في الامتثال، إلى التدقيق في الأداء، مع تعزيز نظام الرقابة الداخلية
- ✓ ضمان حسن نضج عمليات التجهيز (التحديد، الجدوى، الاستغلال، الآثار المترتبة) للحد من تجاوز الأجال وكذا التكاليف الإضافية الناتجة عن إعادة التقييم المتتالية.

المراجع

- 1- PEFA. (2018), PEFA Assessment Field guide, PEFA 2016 Handbook, USA.
- 2- أحمد أبو بكر علي بدوي. (2011)، مفاهيم تقليدية ومعاصرة في إدارة المالية العامة، صندوق النقد العربي، الإمارات العربية المتحدة.
- 3- أحمد شفيق الشاذلي. (2019)، دور التقنيات المالية في تحسين إدارة المالية الحكومية، صندوق النقد العربي، الإمارات العربية المتحدة.
- 4- شوقي عبده الساهي. (1991)، الفكر الإسلامي والإدارة المالية للدولة، مكتبة النهضة المصرية، مصر.
- 5- معهد باسل فليحان (2010)، إدارة المالية العامة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، المؤتمر السنوي لشبكة معاهد ومراكز التدريب الحكومية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، GIFT-MENA، لبنان.
- 6- ديلمي هاجيرة. (2017)، الميزانية العامة في ميزان الحوكمة الجيدة، مجلة مجاميع المعرفة، 3 (5).
- 7- عماد محمد علي، محمد شهاب أحمد. (2018)، القواعد المالية بين متطلبات الانضباط والواقع المالي في العراق للمدة (2004-2016)، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، 14 (62).
- 8- عمرو هشام محمد صفوت، عماد حسن حسين. (2017)، ترشيد الإنفاق العام ودوره في تحقيق الاستدامة المالية في العراق، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 25.
- 9- قوانين المالية الأصلية للفترة (2010-2016)
- 10- قوانين تسوية الميزانية للفترة (2010-2016).

11- Word Bank. (2003), Auser's Guide to Poverty and Sociale Impact Analysis,

<http://siteresources.worldbank.org/INTPSIA/Resources/490023->

[1121114603600/12685 PSIAUsersGuide Complete.pdf](https://www.albankaldawli.org/ar/news/feature/2010/06/30/public-financial-management-reform-middle-east-north-africa) (02/03/2020).

12- البنك الدولي. (2010)، إصلاح إدارة المالية العامة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: لمحة عامة عن التجربة

الإقليمية، <https://www.albankaldawli.org/ar/news/feature/2010/06/30/public-financial-management-reform-middle-east-north-africa> (2020/03/02).

13- شراكة الميزانية المفتوحة. (2012)، مسح الميزانية المفتوحة، [https://www.internationalbudget.org/wp-](https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/OBS2012-report_final_AR.pdf)

[content/uploads/OBS2012-report_final_AR.pdf](https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/OBS2012-report_final_AR.pdf) (2020/03/03).

14- شراكة الميزانية المفتوحة. (2015)، مسح الميزانية المفتوحة، [https://www.internationalbudget.org/wp-](https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/OBS2015-Report-Arabic.pdf)

[content/uploads/OBS2015-Report-Arabic.pdf](https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/OBS2015-Report-Arabic.pdf) (2020/03/03).

15- شراكة الميزانية المفتوحة. (2018)، مسح الميزانية المفتوحة، [https://www.internationalbudget.org/wp-](https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/open-budget-survey-2017-report-arabic.pdf)

[content/uploads/open-budget-survey-2017-report-arabic.pdf](https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/open-budget-survey-2017-report-arabic.pdf) (2020/03/03).

16- مجلس المحاسبة. (2016)، التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2013،

https://www.ccomptes.dz/wp-content/uploads/cdc-rapports-ar/RAPPORT_APLRB_2013_AR.pdf (2020/03/04).

17- مجلس المحاسبة. (2017)، التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2014،

https://www.ccomptes.dz/wp-content/uploads/cdc-rapports-ar/RAPPORT_APLRB_2014_AR.pdf (11/03/2020).

18- مجلس المحاسبة. (2018)، التقرير التقييمي لمجلس المحاسبة حول المشروع التمهيدي لقانون تسوية الميزانية لسنة 2016،

<https://www.ccomptes.dz/wp-content/uploads/2019/01/Rapport-APLRB-2016-Ar-.pdf> (11/03/2020).