



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم المالية والمحاسبة

فرع: علوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة ومالية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي (ل م د)

موسومة بـ

دور تنفيذ ميزانية البرامج في ترشيد النفقات للمؤسسات العمومية في إطار

القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

دراسة حالة: جامعة تبسة خلال الفترة (2023-2024)

من إعداد: إشراف الأستاذ(ة):

بوذراع أماني أ.د. عمارة ياسمين

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.م.أ. عبيد خديجة	أستاذ مساعد أ	رئيسا
أ.د. عمارة ياسمين	أستاذ	مشرفا ومقررا
أ.د. عزازية سارة	أستاذ	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2024-2025



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم المالية والمحاسبة

فرع: علوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة ومالية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي (ل م د)

موسومة بـ

دور تنفيذ ميزانية البرامج في ترشيد النفقات للمؤسسات العمومية في إطار

القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

دراسة حالة: جامعة تبسة خلال الفترة (2023-2024)

من إعداد: إشراف الأستاذ(ة):

بوزراع أماني أعضاء لجنة المناقشة: أ.د. عامرة ياسمين

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
أ.م.أ. عبيد خديجة	أستاذ مساعد أ	رئيسا
أ.د. عامرة ياسمين	أستاذ	مشرفا ومقررا
أ.د. عزازية سارة	أستاذ	عضوا مناقشا

الطبعة الأولى: 2024-2025



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشاذلي بن جديد



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نباية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مصلحة التعليم والتقييم

اتفاقية التربص

الرقم: 2023/

المادة الأولى: هذه الاتفاقية تضبط علاقة جامعة الشهيد الشاذلي بن جديد - تبسة - ممثلة من طرف عميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

مع المؤسسة: الهيئة العامة للغذاء والدواء
مقرها: تبسة

ممثلة من طرف: موسى رياض
الوظيفة: رئيس الهيئة

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

1- موزاع أماني

2- مستر التخصص

عنوان المذكرة: مؤثرات التنمية الاقتصادية في تربية النخيل
القانون الوصفي 18 - 18
الاستاذ المشرف: عبد الحليم بن عبد الحليم

هذه الاتفاقية تهدف الى تنظيم تربص تطبيقي للطلبة الاتية أسماؤهم:

1- 3

4- 5

ليسانس التخصص:

عنوان تقرير التربص:

الاستاذ المشرف:

وذلك طبقا للمرسوم رقم: 88-90 المؤرخ في: 03/05/1988 القرار الوزاري المؤرخ في ماي 1989.

المادة الثانية : يهدف هذا التريص الى ضمان تطبيق الدراسات المحطة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في

تخصص الطلبة المعنيين

المادة الثالثة: التريص التطبيقي يجري في مصلحة

الفترة من: الى:

المادة الرابعة: برنامج التريص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة :

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمساعدة تنقل التريص التطبيقي هؤلاء الاشخاص مكفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للتنفيذ الامثل للبرنامج وكل غياب للتريص يعني أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال التريص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع التريص مجموع الموظفين في وحياته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تريضهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة وتبين لهم الاخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الإخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في اثناء تريص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية التريص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريص.

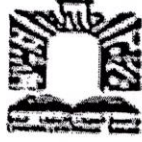
المادة التاسعة: في حالة حادث ما على التريصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريراً مفصلاً مباشرة الى القسم.

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجوب وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية القل ، المسكن ، المطعم.

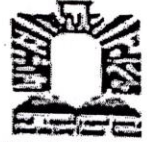
ادارة القسم

ادارة المؤسسة المستقبلية





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشاذلي بن جديد - البسة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نهاية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مصلحة التعليم والتقييم

إذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التبرص ليسانس

أنا المعضي أسفله الاستاذ (ة):
أ.د. عمامرة ياسمينه
استاذة التعليم العالي
التي تسمى - تسمية

المشرف على مذكرة التخرج: ماستر / تقرير تبرص ليسانس
للسنة الجامعية: 2025/2024

فئة ليسانس

عنوان التقرير بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
		1*
		2*
		3*
		4*
		5*

فئة الماستر

عنوان المذكرة بالتفصيل	الاختصاص	فريق العمل
من تنفيذ ميزانية البرامج في تربية التفحات لكونسان الجمهورية في إطار التعاون الاحصائي 18- كا دراسة حالة جماعة تسيير (الجماعة)	محاسبة ومالية	1* - بوزراع أماني
		2*

أوافق على تقديم المذكرة أو تقرير التبرص وهذا بعد المراجعة الكاملة .

تاريخ الامضاء

05 MAI 2025

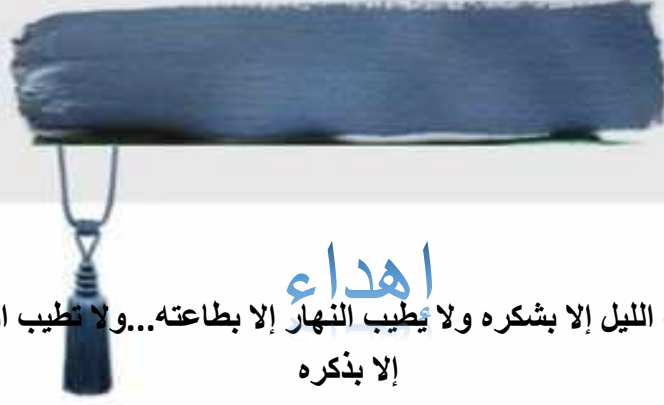
الامضاء

للقب والاسم للاستاذ المشرف

أ.د. عمامرة ياسمينه
استاذة التعليم العالي
جامعة الشاذلي بن جديد - البسة







اهداء

لا يطيب الليل إلا بشكره ولا يطيب النهار إلا بطاعته... ولا تطيب اللحظات إلا بذكره

-الله-

انتهت رحلة الألف ميل ولم تكن سهلة وليس من المفترض أن تكون كذلك ... ومهما طالت فستمضي بحلوها ومرها وها أنا الآن وبِعوض الله تعالى أتمم هذا العمل.

أهدي عملي إلى من رباني وكافح من أجلي ... إلى من أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز أرجو من الله أن يمد في عمرك لتري ثمار حان قطافها بعد طول انتظار، وستبقى كلماتك نجوم أهدي بها اليوم، وغدا وإلى الأبد ... أبي الغالي

إلى قدوتي الأولى ومعنى الحب إلى سلاحي ودرعي الحامي، إلى ضوء دربي إلى بسملة الحياة وسر النجاح إلى داعمتي وسر كفاحي أُمي إلى التي أرشدتني ورافقتني في كل مراحل حياتي ولا تزال تفعل وإلى الأبد ... اللهم احفظها وارزقها الصحة والعافية ... تاج رأسي أُمي حبيبتي إلى المرشدة الداعمة، إلى من قدمت وقتها وجهدها دون كلل أو ملل، إلى التي آمنت بي ووقفت جانبي ... أستاذتي الفاضلة إلى قوتي وذراعي أختي وأخي، لكما في قلبي مكان ونصيب من دعائي، يامن كنتما لي ظل نجاحي أدامكما الله فخرا لي.

وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين



شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تشرق شمس العلم والمعرفة، وبتوقيفه تثمر الجهود وتكفل المساعي بالنجاح، الحمد لله عدد ما خط القلم، وعدد ما جاد الفكر، وعدد ما ترددت أصدااء العلم في أروقة الزمن.

إن هذا العمل بكل ما احتواه من جهد، وبكل ما تطلبه من صبر، لم يكن ليرى النور لولا فضل الله وتوقيفه، ثم عطاء نفوس كريمة، بذلت وأعطت، آمنت بأن العلم رسالة، وللمعرفة قيمة لا تضاهيها كنوز الأرض.

إن أول ما يفرضه الوفاء أن أجزى وافر الشكر والامتنان إلى كل من كان لهم الفضل بعد الله في وصولي إلى هذا المقام، والذي الكريمين، اللذين كانا لي السند الذي لا يميل، والركن الذي لا ينهدم، إليكما يا من غرستما في نفسي حب العلم والاجتهاد، ويا من سقيتماني من معاني العطاء بلا حساب، أقدم ثمرة هذا الجهد لكما ومهما قلت ومهما سطرته، ستظل حروفي عاجزة عن رد بعض فضلكما.

كما أتوجه بعميق التقدير إلى إخواني الأعزاء، الذين كانوا لي عزوة وقوة، وكان دعمهم معينا لا ينضب، فكنتم المرفأ الآمن في متاهات التعب وكنتم اليد التي تمتد لترفعني حين تضعف العزائم، إن هذا الإنجاز وإن كان يحمل اسمي فهو يحمل في طياته أثر محبتكم.

ولا يفوتني أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والاحترام إلى أساتذتي الأجلاء، أولئك الذين حملوا على عاتقهم مسؤولية العلم، وزرعوا فينا شغف البحث والمعرفة، فكانوا لنا قناديل تضيء الطريق، ونوافذ تطل بنا على آفاق الفكر الرحيب، جزاكم الله عني خير الجزاء، وأجزل لكم العطاء، فما كان لهذا العمل أن يكتمل لولا توجيهكم وارشادكم، وأختص بالذكر أساتذتي الكريمة "عامرة ياسمينه" وكذلك الأستاذ الفاضل "منصر عبد العالي".

وختاما ... أسأل الله العظيم أن يجعل هذا العمل نافعا، وأن يكون لبنة تضاف إلى صرح العلم، وأن يجعله شاهدا على جهد بذل في سبيل المعرفة، ورمزا للإصرار والمثابرة، فإن أصبحت فذلك بفضل الله ومنه، وإن أخطأت، فحسب الإنسان سعيه والله ولي التوفيق وهو نعم المولى ونعم النصير.



تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور تنفيذ ميزانية البرامج والأداء في ترشيد النفقات العمومية للمؤسسات العمومية في ظل القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية خلال الفترة (2023-2024)، حيث تم التطرق إلى كل المفاهيم النظرية والتطبيقية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث من أجل النهوض بالمنظومة المالية وجب عصرنتها والذي جسدها القانون العضوي فضلا عن أن ظاهرة تزايد النفقات العمومية التي تطلبت حلها أساليب حديثة للتحكم في الانفاق العمومي وذلك من خلال تطوير وتحديث أساليب اعداد وتنفيذ الميزانية العامة للدولة والانتقال من ميزانية ترتكز على منطق توفير الوسائل إلى ميزانية البرامج الهادفة لتحقيق النتائج.

من أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة أن ميزانية البرامج والأداء تؤدي الى ترشيد الانفاق العمومي وذلك من خلال التخطيط الدقيق والاطار الميزانياتي متوسط المدي بالإضافة الى انها تفعل الرقابة على الأداء.

الكلمات المفتاحية: نفقات العمومية؛ ترشيد النفقات؛ ميزانية البرامج والأداء؛ القانون العضوي .

Résumé

Cette étude vise à connaître le rôle de la mise en œuvre du budget par programmes et de la performance dans la rationalisation des dépenses publiques des établissements publics dans le cadre de la loi organique 15-18 relative aux lois financières durant la période (2024-2023). Elle aborde tous les concepts théoriques et pratiques en rapport avec les variables de l'étude. Afin de promouvoir le système financier, il est nécessaire de le moderniser, ce que la loi organique a concrétisé. Par ailleurs, le phénomène de l'augmentation des dépenses publiques a nécessité des méthodes modernes pour contrôler les dépenses publiques, et ce, à travers le développement et la mise à jour des méthodes d'élaboration et d'exécution du budget général de l'État, en passant d'un budget basé sur la fourniture de moyens à un budget par programmes visant à atteindre des résultats.

Parmi les résultats les plus importants de cette étude, on constate que le budget des programmes et de la performance conduit à une rationalisation des dépenses publiques grâce à une planification précise et un cadre budgétaire à moyen terme, en plus d'activer le contrôle de la performance.

Mots-clés : dépenses publiques – rationalisation des dépenses - budget par programmes et performance - loi organique.



الفهرس العام



الصفحة	المحتويات
–	الإهداء
–	شكر وعرفان
–	الملخص
II	الفهرس العام
II	قائمة الجداول
II	قائمة الاشكال
II	قائمة الاختصارات
II	قائمة الملاحق
ب	مقدمة
2	الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية
3	تمهيد
4	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية
4	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لميزانية البرامج والأداء في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية
22	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لترشيد النفقات العمومية
44	المطلب الثالث: تحليل العلاقة بين تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية
49	المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية
49	المطلب الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغير تنفيذ ميزانية البرامج والأداء في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية
53	المطلب الثاني: الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغير ترشيد النفقات العمومية
57	المطلب الثالث: مصفوفة الدراسات السابقة والقيمة المضافة
60	خلاصة
61	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء من اجل ترشيد النفقات العمومية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2023-2024)

62	تمهيد
63	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
63	المطلب الأول: المجتمع والعينة
65	المطلب الثاني: الطريقة والأدوات
68	المبحث الثاني: واقع تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2023-2024)
68	المطلب الأول: واقع تنفيذ ميزانية البرامج الأداء بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة للفترة (2023-2024)
69	المطلب الثاني: واقع ترشيد النفقات العمومية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة للفترة (2023-2024)
104-102	المطلب الثالث: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات
105	خلاصة
106	خاتمة
110	قائمة المراجع
112	قائمة الملاحق



قائمة الجداول



الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
01	الجدول المتضمنة قانون المالية بموجب القانون العضوي 15-18	8
02	إطار الموازنة متعدد السنوات	16
03	هيكل الميزانية وفق القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية	35
04	جدول يوضح إجراءات تعديل الاعتمادات المالية في القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية	38
05	عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بتنفيذ موازنة البرامج والأداء	49
06	تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بتنفيذ موازنة البرامج والأداء	52
07	عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بترشيد النفقات العمومية	53
08	تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بترشيد النفقات العمومية	56
09	مصفوفة الدراسات السابقة والقيمة المضافة	58
10	مدونة ميزانية الكلية لسنة 2023 حسب الفروع (نفقات المستخدمين)	69
11	مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب الفروع (نفقات المستخدمين)	70
12	مدونة ميزانية الكلية لسنة 2023 حسب المواد (نفقات المستخدمين)	75-71
13	مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب المواد (نفقات المستخدمين)	79-76
14	مدونة ميزانية الكلية لسنة 2023 حسب الفروع (نفقات تسيير المصالح)	80
15	مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب الفروع (نفقات تسيير المصالح)	81
16	مدونة ميزانية الكلية لسنة 2023 حسب المواد (نفقات تسيير المصالح)	85-82
17	مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب المواد (نفقات تسيير المصالح)	87-86
18	تشفير البنود والفصول	90-88
19	حركة الاعتمادات للسنتين الماليتين 2023-2024	95-91
20	جدول يوضح الفارق بين الاعتمادات للسنتين 2023-2024 ونسبة الاستهلاك الفعلي	100-96



قائمة الأشكال



قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	هيكل موازنة البرامج والأداء	19
02	خصائص مؤشرات الأداء	20
03	عناصر النفقة العامة	23
04	مراحل دورة الميزانية في ظل القانون الجديد (القانون العضوي 15-18)	40
05	نفقات القسم الأول والثالث للعنوان الثالث	46
06	نموذج الدراسة الميدانية	66



قائمة الاختصارات



قائمة الاختصارات

الاختصارات/ الرموز	الدلالة باللغة الأجنبية	الدلالة باللغة العربية
CRC SOGEMA	–	مكتب استشارات كندي
GIP– ADTETEF	–	مكتب استشارات فرنسي
SIGBUD	Système intégré gouvernemental de budgétisation.	نظام المعلومات لتحضير الميزانية
APLOLF	Avant– projet de loi organique relative aux lois de finances.	مشروع أولي لقانون عضوي متعلق بقوانين المالية
CFAP	Classification fonctionnelle des administrations publiques.	التصنيف الوظيفي للإدارات العمومية
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme.	إطار النفقات متوسط المدى
CBMT	Cadre de budgétaire à moyen terme.	الإطار الميزانياتي المتوسط المدى



قائمة الملاحق



قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة	114
02	الهيكل الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة	115
03	الحالة	116
04	كشف حساب الكلية لدى الخزينة العمومية	119
05	بطاقة الالتزام	120
06	حوالة الدفع	121
07	تقرير تقديمي	122
08	سند طلب	123
09	فاتورة	124
10	مذكرة وزير المالية	125



مقدمة



1- تمهيد

تعتبر الموازنة العامة للدولة حجر الأساس لتحقيق الأهداف المسطرة للدولة والتي تسعى من خلالها لتحقيق النمو الاقتصادي والاستقرار للوصول للتوازن الاقتصادي الكلي وذلك من خلال الرشادة في الانفاق، كما أن الموازنة لم تعد مجرد أداة أو وسيلة لإدارة العلاقة بين الموارد المتاحة والحاجيات المتزايدة للمجتمع، إنما هي عملية متكاملة وشاملة يمكن توظيفها كأداة أو مؤشر في نفس الوقت لقياس حجم التطور الديمقراطي لمجتمع ما من خلال قياس حجم الشفافية التي تقتضي المشاركة والمساءلة التي تنسم بها عملية اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة.

إن موازنة البرامج والأداء عبارة عن نظام إدارة النفقات الحكومية وتهدف الى الربط بين الاعتمادات وتحقيق الأهداف المخططة كما أنها وسيلة لاتخاذ القرارات التي تتعلق بالمفاضلة بين البرامج البديلة والمتنافسة لتحقيق أهداف معينة وبهذا تعطي لوظيفة التخطيط الأولوية على كل من وظيفة الرقابة على الصرف وإدارة النشاط الحكومي من خلال البرامج.

ترشيد الانفاق العمومي لا يدل بالضرورة على تقليل حجم الانفاق العمومي وإنما هو مدى تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا بأقل التكاليف دون المساس بجودة الخدمة العمومية، وقد برزت أهميته جليا في تقليص عجز الميزانية وآثاره المتعددة على النشاط الاقتصادي للدولة بشكل عام.

2- إشكالية البحث

لدراسة الموضوع يمكن طرح الإشكالية الموالية:

ما هو دور ميزانية البرامج والأداء في ترشيد النفقات العمومية في إطار القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2023-2024)؟

للإجابة على الإشكالية تتبلور التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هو الإطار متعدد السنوات لميزانية البرامج والأداء؟
- كيف يتم تقييم الأداء وقياسه من أجل ترشيد النفقات العمومية ؟
- هل توجد مؤشرات لقياس مدى كفاءة الأداء في تنفيذ الميزانية؟
- هل تخضع عمليات تنفيذ موازنة البرامج والأداء الى رقابة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة؟

3- فرضيات البحث

للإجابة على التساؤلات الفرعية تم وضع جملة من الفرضيات كالاتي:

- الإطار متعدد السنوات أداة لتسيير الموارد العامة، والذي يعبر التوجهات الكبرى والأولويات والتوقعات للإيرادات والنفقات على مدى يفوق الاثني عشر شهرا؛
- يتم تقييم الأداء وقياسه من خلال مجموعة من الموصفات الخاصة المتعلقة بالبرنامج؛

- توجد مؤشرات لقياس الأداء قد تكون مؤشرات الفعالية تعنى بقياس نسبة بلوغ الأهداف، وقد تكون مؤشرات الكفاءة والتي تعنى بقياس مدى نجاح المسير في تعظيم علاقة الوسائل بالنتائج أي علاقة الموارد المخصصة مع النتائج المحصل عليها بالضافة الى مؤشرات التأثير التي تقيس آثار النتائج على المحيطين الاقتصادي والاجتماعي.
- لا تخضع عمليات تنفيذ موازنة البرامج والأداء الى اكثر من رقابة المراقب الميزانياتي.

4- أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث في أن ترشيد الانفاق العمومي هو أنجح وسيلة تستطيع من خلال الدولة تقليص عجز الميزانية العامة وتخفيض أعباء الدين العام وهذا ما تبلوره ميزانية البرامج والأداء كما تعزز الشفافية والمشاركة والمساءلة.

5- أهداف البحث

- يهدف البحث الى تحقيق جملة من الأهداف من أهمها ما يلي:
- التعرف على القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية ومضمونه؛
- ابراز أهمية ميزانية البرامج والأداء في تنفيذ السياسات العمومية؛
- التعرف على كيفية ومتطلبات تنفيذ ميزانية البرامج والأداء بغية ترشيد الانفاق العام؛
- ربط العلاقة بين ميزانية البرامج وسياسة ترشيد الانفاق العمومي.

6- إطار البحث

من خلال موضوع الدراسة النظري والتطبيقي فان إطار البحث يتمثل في:

- 6-1 الإطار العلمي: من بين سياسات ترشيد الإنفاق الحكومي سيتم التركيز على دراسة تنفيذ ميزانية البرامج والأداء في ظل القانون العضوي 18-15.
- 6-2 الإطار المكاني: تمت دراسة هذا الموضوع على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة.
- 6-3 الإطار الزمني: تم الاستعانة بالوثائق الخاصة بالميزانية للسنتين الماليتين 2023-2024 وكانت فترة التريص التطبيقي ممتدة من 2025/03/01 الى 2025/04/30 وذلك للاطلاع والالمام بأكثر الجوانب المتعلقة بالموضوع والحصول على المعطيات والمعلومات والبيانات الكافية والملائمة.

7- منهج البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري، والذي يحوي المعلومات المتحصل عليها من الدراسات السابقة والمجالات ذات الصلة بالموضوع وكذلك تحليل القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية، أما الجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج التحليلي لتحليل مختلف الوثائق والتقارير المتحصل عليها في الدراسة الميدانية.

8- مبررات اختيار موضوع البحث

تعود أسباب اختبار الموضوع الى عدة نقاط نذكر منها ما يلي:

8-1 مبررات موضوعية

- توسيع القدرات المعرفية في مجال تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية؛
- التعرف على القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية؛
- أهمية ميزانية البرامج والأداء ودورها في الوصول للرشادة في الانفاق العمومي.

8-2 مبررات شخصية

- الرغبة في الدراسة ميزانية البرامج والأداء في ترشيد النفقات العامة بناء على القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية؛
- السعي لتوفير مرجع للباحثين المستقبليين يضم أكبر قدر ممكن من تنوع المصادر والمراجع والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع.

9- أدوات البحث

استخدم في هذا البحث:

- **المسح الإلكتروني:** استخدمت المواقع الإلكترونية للوقوف على كل ما يتعلق بمتغيرات الدراسة من مقالات وأطروحات منشورة وقوانين وذلك من أجل حل الإشكالية.

10- هيكل الدراسة

سيتم دراسة هذا الموضوع في فصلين:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية التي يتم التطرق فيها الى مختلف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة من حيث التعريف وعرض وتحليل بعض الدراسات السابقة التي تحدثت عن نفس الموضوع وما يميز الدراسة الحالية عنها.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء من أجل ترشيد النفقات العمومية لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة وتبيان نتائج هذه الدراسة.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية لتنفيذ
ميزانية البرامج والأداء وترشيد
النفقات العمومية

تمهيد

توجهت الجزائر لتبني نظام ميزانياتي جديد بغية ترشيد الانفاق العام ومعالجة نقائص ومواطن الضعف في النظام القديم باعتباره أداة متبعة من طرف الدولة للحفاظ على المال العام وحسن استغلاله، كما أن الرشادة في الانفاق العام يؤدي حتما الى تحرر الدولة من أعباء كبيرة، وبذلك كانت عدة عوامل سبب في ظهور لقانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية الذي يعالج مواطن النقص في النظام القديم والذي يبرز كذلك أهمية ودور كل من الرقابة، المشاركة، الشفافية والمساءلة في تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا والتي ترتبط بالهدف العام للدولة.

ولمعالجة موضوع دور ميزانية البرامج في ترشيد الانفاق العمومي في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية، سيتم الاعتماد على جملة من الدراسات السابقة التي تعالج نفس الموضوع وهذا للاطلاع والالمام أكثر على هذا الموضوع.

تم التطرق في هذا الفصل إلى ما يلي:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لمتغيرات الدراسة.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

تعتبر المالية العمومية عصب الحياة للدولة، فهي تتضمن النفقات العامة والإيرادات العامة، الضرائب والقروض العامة، والميزانية العامة للدولة و ميزانيات الهيئات العمومية الأخرى وطرق تنفيذ عملياتها المالية المختلفة، وبالتالي فإن أي إصلاحات لا تمس المالية العمومية هي ناقصة وبلا معنى ولا تؤدي إلى الهدف المنشود الذي هو دولة عصرية بتسيير عمومي ناجح، و لقد كان القانون العضوي 15-18 المؤرخ في 02 سبتمبر 2018 المتعلق بقوانين المالية إيدانا بمرحلة جديدة في التسيير العمومي و المالية العمومية ، حيث كان بمثابة ثورة على أحكام القانون السابق المتعلق بقوانين المالية رقم 84-17 المؤرخ في 07 جويلية.

سوف يتم التطرق في هذا المبحث إلى الإطار المفاهيم لكل من ميزانية البرامج في ظل القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية وترشيد النفقات العمومية وكذلك تحليل العلاقة بين تنفيذ ميزانية البرامج وترشيد الانفاق العمومي.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لميزانية البرامج والأداء في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

استندت السياسة المالية في الجزائر منذ مطلع الثمانينات على القانون 84-17 المؤرخ في 07 جويلية 1984 والمتعلق بقوانين المالية، الذي يتمحور خاصة حول تسيير الموارد بدل التسيير بالأهداف، الأمر الذي كلف الدولة ارتفاعا مستمرا في النفقات العمومية ليثبت هذا القانون قصوره وعجزه على أرض الواقع. وعليه لجأت السلطات العمومية الى وضع نظام ميزانياتي جديد يسمح بتدارك النقائص المسجلة وتبني أساليب جديدة لتسيير الميزانية من خلال القانون العضوي 15-18.

أولا: الإطار العام للقانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

سيتم تقديم القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية والتحدث عن كل من السياق العام لهذا القانون وأهدافه وبنيته التكوينية بالإضافة الى الوثائق المرفقة بهذا الأخير.

1. تقديم القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

يعرف القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية المؤرخ في 22 ذي الحجة عام 1439 الموافق ل 2 سبتمبر 2018 بأنه إطار تشريعي يحكم اعداد قوانين المالية وتنفيذها ومراقبتها وهذا ما جاء في نص المادة الأولى من نفس القانون، ويعد بمثابة دستور مالي لأنه يحدد ما يلي:¹

¹ قرينعي زوليفة، تحديث وعصرنة النظام الميزانياتي في الجزائر ودوره في ترشيد الانفاق العام، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، (2024)، ص 99.

- العلاقة بين السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية والسلطة القضائية في الأمور المتعلقة بالميزانية؛
- نظام المسؤولية المطبق في مجال الميزانية العامة للدولة على السلطة التنفيذية؛
- مرتكزات اعداد وتنفيذ الميزانية العامة للدولة؛
- مسك الحسابات.

ويجدر القاء الضوء على ان هذا القانون أضاف مبادئ جديدة للميزانية العامة مثل مبدأ الصدق الميزانياتي، الاستدامة المالية والشفافية وكذلك تكريس مبادئ الحوكمة من أجل تحسين عرض وتقديم الميزانية العامة للدولة للحد من الإسراف في الانفاق العام فضلا عن الرفع من فعاليته.

2. السياق العام لإصدار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

سيتم التطرق في هذا العنصر الى اعداد القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية ونفاذ هذا الأخير.

1.2 الأعداد: صدر القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية في 2 سبتمبر 2018 كان نتيجة للإصلاح الذي انتهجته الحكومة منذ 12 سنة آفة، تم الشروع فيه منذ سنة 2006 بناء على عقد تم ابرامه من طرف وزارة المالية الممثلة في المديرية العامة للميزانية مع مكتب استشارات كندي CRC SOGEMA بدافع وضع تصور شامل لإصلاح المالية العمومية وذلك في إطار القرض المقدم من طرف البنك العالمي (credit n: 7040) (AL) لينتج عن هذا العقد المبرم جملة من التقارير التي مكنت من صياغة اهم محاور هذا القانون وترتكز حول محورين أساسيين هما:

1-1-2 المحور الأول: الجوانب المتعلقة بالميزانية Budgétisation يهدف هذا المحور إلى وضع نظام جديد لتسيير النفقات يشمل كل من إعداد الميزانية، المحاسبة والرقابة على النفقات العمومية، وقد تمت صياغة كل ذلك في 04 مقومات:¹

- إعداد الميزانية وفق نظام متعدد السنوات؛
- تحسين عرض ونشر الميزانية العامة للدولة؛
- تطوير وظيفة الاستشارة لوزارة المالية؛
- إعادة هيكلة إجراءات تنفيذ النفقات العمومية.

2-1-2 المحور الثاني: الجوانب المتعلقة بالإعلام الآلي ونظام المعلومات Informatique et système<<

>> information يشمل هذا المحور:

- إعداد مخطط توجيهي للإعلام الآلي الخاص بوزارة المالية؛
- إعداد وتطوير نظام مدمج لعملية التسيير الميزانياتي؛

¹حاج جاب الله أمال، الإطار القانوني لقوانين المالية: دراسة تحليلية للقانون العضوي 15-18 ، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 6، 5 نوفمبر 2021، ص ص 117، 118.

– تحسين الهياكل التكنولوجية من خلال إنشاء مديرية مركزية للإعلام الآلي.

يعد المحور الأول المتعلق بالجوانب الميزانية أكبر الورشات التي تعمل عليها وزارة المالية حيث تم تكليف مكتب الاستشارات الكندي CRC SOGEMA بإنجاز كل من:¹

– الجانب المتعلق بتحسين عرض ونشر الميزانية العامة للدولة فقد أعد هذا المكتب في ماي 2006 نظام للإعلام الآلي يعرف ب: نظام التسيير الحكومي المدمج للميزانية (SIGBUD).

– الجانب المتعلق بإعداد الميزانية وفق نظام متعدد السنوات فقد تم الشروع فيه منذ سنة 2004 إلى غاية 2007 أين تمت تجربته على مستوى المديرية العامة للميزانية بالتنسيق مع 5 وزارات ليقرر بعد ذلك إعداد أول ميزانية برنامج لسنة 2010 لكن ونظرا لعدة معوقات فانه لم يتمكن من ذلك.

– الجانب المتعلق بإعادة هيكلة إجراءات تنفيذ النفقات العمومية فقد تم تكليف مكتب استشارات فرنسي GIP-ADETEF حيث تم إبرام العقد سنة 2006 ليتم الشروع بعد ذلك في إعداد مخطط محاسبي جديد يتماشى مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العمومي.

2.2 النفاذ: تم تأجيل دخول القانون العضوي 15-18 حيز التنفيذ الى 2023 نظرا للتغيرات التي ستطرأ على هيكلة الميزانية العامة للدولة حيث اعتمدت وزارة المالية التطبيق التدريجي لأحكام هذا القانون، وتم ادراج كتلة وظيفية وعملياتية كل سنة مالية من تاريخ صدوره حتى بلوغ المستوى الكلي لاستيعاب آليات ميزانية البرامج والتسيير القائم على النتائج.²

3. أهداف القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

على هامش تحديث النظام الميزانياتي تولت الجزائر خلق مشروع أولي لقانون عضوي متعلق بقوانين المالية (APLOLF)، يتكامل هذا المشروع الأول بنجاح مع عناصر تحديث الميزانية المتمثلة فيما يلي:³

- مقارنة تعدد السنوية لإيرادات ونفقات الدولة.
- مسؤولية المسيرين والرقابة على الأداء.
- مراجعة مدونة الميزانية.
- تحسين محتوى وتقديم قوانين المالية من أجل القراءة أفضل وشفافية أحسن في تسيير الميزانية وتفعيل دور البرلمان.

¹ حاج جاب الله أمال، نفس المصدر، ص118.

² بن قويدر حياة، التحول الى موازنة البرامج في إطار الإصلاح الميزانياتي بالجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية المقدمة، المجلد 8، العدد 2، 30 ديسمبر 2023، ص273.

³ بن لحسن الهواري، منصوري مراد، الإصلاح الميزانياتي في الجزائر: التوجه نحو مقارنة البرامج، الأهداف والاداء في تخصيص الاعتمادات المالية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 10، العدد 03، ديسمبر 2020، ص335.

وتمثلت الأهداف التي جاء بها القانون العضوي في ترسيخ ثقافة النتائج من خلال توجيه الميزانية نحو الأداء تحديد الالتزامات والنتائج، زيادة شفافية المعلومات الخاصة بالموازنة من خلال تحسين تقديم الوثائق اللازمة والكافية ذات الصلة بالإضافة إلى تشجيع النقاش والتشاور حول الخيارات الاستراتيجية في مسائل الميزانية.¹

4. البنية التكوينية لقانون المالية والوثائق الواجب ارفاقها بالقانون العضوي 15-18 المتعلق

بقوانين المالية

يتكون قانون المالية للسنة من أربعة أجزاء بالإضافة الى وثائق وجب ارفاقها معه.

1.4 مضمون القانون العضوي 15-18: يتكون قانون المالية للسنة من الأجزاء الآتية:

1-4-1 الجزء الأول: يحتوي على الاحكام المتعلقة بالترخيص السنوي لتحصيل الموارد العامة وتخصيصها، وكذا مبلغ الموارد المتوقعة من طرف الدولة التي تسمح بتغطية العمليات الميزانية والمالية للدولة.

1-4-2 الجزء الثاني: يحدد فيه كل من:

- مبلغ رخص الالتزام واعتمادات الدفع الخاصة بالميزانية العامة للدولة، حسب كل وزارة ومؤسسة عمومية؛
- مبلغ اعتمادات الدولة وعند الاقتضاء رخص الالتزام لكل حساب من حسابات التخصيص الخاص؛
- سقف المكشوف المطبق على الحسابات التجارية.

1-4-3 الجزء الثالث: يشمل الرخص والأحكام الآتية:

- رخصة منح ضمانات الدولة وتحديد نظامها؛
- رخصة التكفل بديون الغير وتحديد نظامها؛
- الأحكام المتعلقة بوعاء ونسبة وكيفيات تحصيل الإخضاعات مهما كانت طبيعتها ويجب ألا تؤثر هذه الأحكام على التوازن الميزانياتي؛

- كل حكم يتعلق بالمحاسبة العمومية وتنفيذ رقابة الإيرادات والنفقات العمومية.

1-4-4 الجزء الرابع: يتضمن الجداول كالاتي:²

- 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 للخرينة ومحتواها حسب كل صنف؛
- الجدول (د) ويبين التوازنات الميزانية والمالية والاقتصادية؛

¹ بن قويدر حياة، مرجع سابق، ص 272.

² مالك عليان، إعداد الميزانية العمومية في ظل القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية، مجلة صوت القانون، المجلد 7، العدد 3، 27 ماي 2021، ص 69 ، 68.

- الجدول (هـ) ويبين قائمة الضرائب الإخضاعات الأخرى وحواصلها المخصصة للدولة وللجماعات الإقليمية وكذا تلك المخصصة بطريقة غير مباشرة لهذه الأخيرة عن طريق هيئة أو هيئات المعادلة أو التضامن التابعة لها المنصوص عليها في المادة 13 من القانون 15-18؛
 - الجدول (و) يتعلق بالرسوم الشبه جبائية؛
 - الجدول (ز) ويتعلق بالاقتطاعات الاجبارية غير الجبائية الموجهة لتمويل هيئات الضمان الاجتماعي؛
 - الجدول (ح) ويبين تقديرات النفقات الجبائي.
- ويمكن توضيح جداول القسم الرابع من خلال الجدول أدناه:

الجدول رقم 01: الجداول المتضمنة قانون المالية بموجب القانون العضوي 15-18

أجزاء قانون المالية	الجداول المتضمنة قانون المالية							
	أ	ب	ج	د	هـ	و	ز	ح
الجزء الأول	X							
الجزء الثاني		X	X					
الجزء الثالث				X	X	X	X	X
الجزء الرابع	X	X	X	X	X	X	X	X

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نص المادة 73 من القانون العضوي 15-18 المؤرخ في 02-09-2018، المتعلق بقوانين المالية

يلاحظ من الجدول أن القسم الرابع يضم مختلف الجداول التوضيحية أي يضم بيانات ومعلومات الأقسام الثلاثة مما يتيح للبرلمان إمكانية إجراء قراءة واضحة وشاملة لتفاصيل قانون المالية السنوي.

2.4 الوثائق المرفقة بقانون المالية: بالنسبة للوثائق المرفقة بمشروع قانون المالية للسنة تتمثل في الآتي:

1

- تقرير عن الوضعية والآفاق الاقتصادية والاجتماعية والمالية على المدى المتوسط ويبرز على الخصوص التوازنات الاقتصادية والمالية التقديرية.
- ملاحق تفسيرية يبين فيها لاسيما التطور حسب صنف الضرائب بما فيها تلك المتعلقة بالتدابير الجديدة، وبصفة عامة تقديرات الحواصل الناتجة عن الموارد الأخرى.

¹قائوي السعيد، مظاهر التجديد على مستوى القانون العضوي 15-18 والآثار المحتملة على قانون المحاسبة العمومية الجديد، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 01، جوان 2022، ص ص1300، 1299.

- وثائق مجمعة في 3 أحجام تتعلق بما يأتي:¹
 - الحجم 1: مشروع قانون المالية؛
 - الحجم 2: تقرير عن الأولوية والتخطيط يعده كل وزير وكل مسؤول مؤسسة عمومية مكلف بتسيير محفظة البرامج الموزعة حسب الإدارة المركزية، حسب المصالح غير الممركزة وكذا حسب الهيئات العمومية تحت الوصاية والهيئات الإقليمية عندما تكلف هذه الهيئات بتنفيذ كل البرنامج أو جزء منه، ويتضمن كل برنامج من هذه البرامج، لاسيما التوزيع بحسب الأبواب للنفقات والأهداف المحددة والنتائج المنتظرة وكذا تقييمهما، مع الإشارة لاسيما لفائدة المشاريع الكبرى.
 - الحجم 3: التوزيع الإقليمي لميزانية الدولة، حيث يتم إعداد هذه الوثائق وفقا للميزانية حسب كل برنامج، والمتمحورة حول النتائج، وتكتسي الميزانية حسب البرنامج طابعا سنويا ومتعدد السنوات.
- جدول استحقاق الاعتمادات المتعلقة برخص الالتزام.
- قائمة كاملة للحسابات الخاصة للخزينة تبرز على الخصوص مبلغ الإيرادات والنفقات المتوقعة لحسابات التخصيص الخاص.
- جدول التعداد يبين فيه تطوراتهِ ويبرر التغيرات السنوية.

ثانيا: الإطار العام لميزانية البرامج والأداء في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

تعتبر ميزانية البرامج والأهداف الأداة الأساسية في تطبيق مخطط عمل الحكومة وبرنامجها، كما تعد وسيلة تستخدمها الدولة لتحقيق الأهداف.

1. مفهوم موازنة البرامج والأداء

اعتمدت ميزانية البرامج والأداء ضمن المقاربة الجديدة التي أوردها القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية والتي تقوم على وضع برنامج محدد الأهداف والآجال والاعتمادات المالية المرصودة مع إعطاء الفرصة للإدارة باختيار البدائل وتقييم الأداء.

1.1 تعريف موازنة البرامج والأداء: تعرف موازنة البرامج والأداء بأنها مجموعة من الأهداف التي من أجل تحقيقها ترصد أو تحدد الاعتمادات بعد تفصيلها حسب البرامج والأنشطة وتحدد التكلفة المقدرة لتنفيذ كل برنامج أو نشاط وتحديد معايير ومؤشرات لقياس الإنجاز وفعالية الأداء،² كذلك فإنها وانطلاقا من تحليل النتائج والبحث عن البدائل الكفيلة بانتقاء البرامج التي تتصف بالفعالية بغية الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة ترشيدا للنفقات العمومية

¹ قاوي السعيد، نفس المرجع، نفس الصفحة.

² بن لحسن الهواري، منصور مراد، مرجع سابق، ص 32.

فإنها تضمن توفير البيانات والمعلومات المناسبة واللازمة لاتخاذ القرارات الهادفة والمناسبة، كما اعتبرت تبويبا حديث لحسابات الموازنة مما يعطي الأهمية والتركيز على البرامج الحكومية فهي تركز على الأهداف وليس الوسائل مما يجعلها كذلك أداة رقابية تمكن من متابعة تحقيق الأهداف الحكومية من خلال ما تم تنفيذه من برامج وأنشطة مما يتيح تقديم تقارير نهائية عن المستوى وتقييم الأداء الفعلي للوحدات الحكومية.

عرفتها كذلك لجنة التنمية الاقتصادية في الولايات المتحدة الأمريكية بأنها مجموعة الأساليب التي تستخدم من طرف مدراء البرامج وتمكنهم من التركيز على الأهداف التي تقع على مسؤوليتهم بصورة حقيقية.¹ وعليه يستخلص أن:

- موازنة البرامج والأداء أسلوب يهدف لزيادة كفاءة وفعالية الانفاق العام؛
- موازنة البرامج والأداء أداة تسعى الى ملاءمة التخطيط مع الموازنة وقياس النتائج؛
- موازنة البرامج والأداء تقوم على أساس وضع برنامج محدد الأهداف والآجال والاعتمادات المالية المرصدة لإنجازه، مع إعطاء الفرصة للإدارة باختيار البدائل لتحقيق أهداف البرنامج، وكذا إجراء عملية تقييم أداء دورية لمقارنة ما تم تحقيقه من أهداف، ومن ثم إقرار مسؤولية المسؤولين الإداريين المكلفين بتنفيذ هذه الميزانية .

2.1 أهداف موازنة البرامج والأداء: تسعى الحكومة من خلال تطبيق موازنة البرامج والأداء الى تحقيق جملة أهداف أهمها:

- _ الاستغلال الأمثل للإيرادات العامة المتاحة؛
- _ ترشيد تكاليف انجاز البرامج وتكاليف المشروعات الاستثمارية واختيار بدائل التنفيذ الأقل كلفة والأعلى فاعلية؛
- _ تقييم مدى ملاءمة البرنامج للظروف السائدة والتأكد من أن نتائج البرنامج تحقق الأهداف المعلن عنها؛
- _ البحث عن إمكانية وجود طرق أخرى لتحقيق أهداف البرنامج مع دراسة إمكانية التوسع فيه او استحداث برامج جديدة؛
- _ السعي لتحقيق أهم بعدين الأول الكفاءة باعتبارها البعد الأول للأداء والقدرة على تحقيق النتائج باستخدام اقل شيء من الموارد المتاحة، والفعالية باعتبارها ثاني بعد ويتعلق بالقدرة على تحقيق نتائج تتماشى مع الأهداف المراد تحقيقها في البداية.²

3.1 مميزات وركائز موازنة البرامج والأداء: إن موازنة البرامج والأداء لها جملة من المميزات كما انها تركز على ركائز معينة تجعل منها أداة لترشيد الانفاق العمومي.

1.3.1 مميزات موازنة البرامج والأداء: تتميز موازنة البرامج بجملة من المميزات يذكر منها ما يلي:

¹ بن قويدر حياة، مرجع سابق، ص 269.

² بن قويدر حياة، نفس المرجع، نفس الصفحة.

- أ. **التخطيط:** يتم فيه التنسيق بين العمليات التي تقوم بها الوحدات التي يقوم بها كل الأقسام في المؤسسة الإدارية التي تشترك جميعاً في انجاز البرامج الموضوعة من أجل تحقيق الأهداف، كذلك تحديد الأهداف المتوقع تحقيقها خلال السنة المالية سواء كانت الأهداف متعلقة بتقديم خدمات أو انجاز مشروعات.
- ب. **تقدير تكاليف الإنجاز:** تعنى هذه الخطوة بـ: دراسة كيفية تحسين مستوى الخدمة وتخفيض تكلفة أداؤها للوصول إلى التكاليف التقديرية لكل من العمليات التي تؤديها المؤسسة الإدارية، أي يتم تحديد تكلفة كل البرامج التي يتعين إنجازها خلال السنة المالية وربط التكلفة بمختلف العمليات التي يتكون منها البرنامج.
- ت. **المراجعة:** يتم فيها عرض النتائج على الهيئات الخاصة بإعداد الموازنة من أجل التحقق من مطابقة الأهداف الموضوعة بالأهداف العامة للدولة، كذلك مراجعة التكاليف المخصصة لكل برنامج والتأكد من أن الاعتمادات المالية المطلوبة أو في حدود الإيرادات المالية المتاحة خلال السنة للموازنة.¹
- ث. **التنفيذ:** في هذه المرحلة تصبح الموازنة بمثابة برنامج عملي له أهداف محددة يتم السعي لتحقيقها من خلال تحديد مسؤولية كل وحدات النشاط وما يقابلها من تكاليف
- ج. **الرقابة:** تعتبر أهم الوظائف تكون على مختلف أنشطة الوحدات الحكومية حيث تقوم على التحقق من أن هذه الوحدات الإدارية تعمل حسب المخطط له، فموازنة البرامج والأداء نموذج فعال وعملية الرقابة فيها تقوم على قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمخطط له وتحديد الانحرافات وتصحيحها.

2.3.1 ركائز تطبيق موازنة البرامج والأداء: بتوفر جملة من الركائز تكون بها موازنة البرامج والأداء فعالة لتحقيق الأهداف المسطرة نلخصها في مجموعة النقاط الآتية:²

- المعرفة التقنية العالية لإعداد موازنة البرامج والأداء مع وجود خبرات لتطبيقها بصورة صحيحة والتركيز على ذلك؛
- توفر هياكل إدارية متطورة؛
- توفر برمجيات مختصة وأنظمة تكنولوجية ومعلومات حديثة خاصة في الجانب الخاص بقياس النتائج والأداء؛
- ضرورة وجود هيكلية الوحدات الإدارية؛
- توفر منظومة قانونية متكاملة؛
- توفر نظام محاسبي متطور وإدارة مالية حديثة؛
- وجود نظام تدقيق فعال وسليم.

¹ بن قويدر حياة، نفس المرجع، ص 270.

² بن قويدر حياة، نفس المرجع، ص ص 269، 270.

2. مبادئ وأسس موازنة البرامج والأداء

تتميز الميزانية العامة للدولة بجملة من المبادئ والأسس التي تبنى عليها.

1.2 مبادئ موازنة البرامج والأداء: بنيت الموازنة العامة للدولة بموجب القانون 84-17 على أربعة (04)

مبادئ كبرى وهي الشمولية، مبدأ السنوية، الوحدة، التخصيص، حيث تم تأكيدها بموجب القانون 15-18 للميزانية مع إضافة مبدأ خامس وهو مبدأ صدق الموازنة.¹

1.1.2 مبدأ سنوية الموازنة: لقد أقر القانون 15-18 المتعلق بقوانين المالية مبدأ سنوية الميزانية بتعريفه

وتحديد استثناءات المبدأ

أ. تعريف مبدأ سنوية الموازنة: سنوية الموازنة نصت عليه أحكام المادة 03 من القانون 15-18 حيث أوضحت أن قانون المالية يحدد طبيعة ومبلغ وتخصيص موارد وأعباء الدولة، وكذا التوازن الميزانياتي والمالي الناتج عنه مع مراعاة توازن اقتصادي محدد بالنسبة لسنة مالية والتي تمتد لسنة مدنية.

ب. استثناءات مبدأ سنوية الموازنة: يمكن تلخيص استثناءات هذا المبدأ بموجب القانون 15-18 كالاتي:

ب.1: حالة عدم المصادقة على قانون المالية للسنة في الآجال المحددة: نص القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية على الكيفية التي يتم فيها ضمان تحصيل الإيرادات وصرف النفقات، في حالة ما إذا كان تاريخ المصادقة على قانون المالية للسنة لا يسمح بتطبيق أحكامه بحلول أول جانفي من السنة المعنية حيث يستمر تنفيذ إيرادات ونفقات الموازنة العامة للدولة بصقة مؤقتة حسب الشروط الآتية:

- تطبيق نفس النسب المنصوص عنها بموجب قانون المالية السابق في عملية تحصيل الإيرادات؛
- في حدود جزء من اثني عشرة (12/1) شهريا، خلال مدة أقصاها ثلاثة (03) أشهر، من مبلغ الاعتمادات المالية المفتوحة بعنوان السنة المالية السابقة، فيما يخص نفقات المستخدمين ونفقات سير المصالح وأعباء ديون الدولة ونفقات التحويل؛
- في حدود ربع 4/1 الاعتمادات المفتوحة حسب كل وزارة وحسب كل أمر بالصرف كما تم توزيعها في السنة المالية السابقة بالنسبة لنفقات الاستثمار؛
- بالنسبة للحسابات الخاصة للخزينة، يستمر في تنفيذها وفقا للأحكام التشريعية والتنظيمية التي تحكمها قبل بداية السنة الجديدة.²

¹مصطفى شيرة أحمد، أهمية اصلاح النظام الموازني في ترشيد الانفاق العام للجزائر، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص محاسبة ومالية، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2021-2022، ص208.

²القانون رقم 15-18، المؤرخ في 2 سبتمبر 2018، يتعلق بقوانين المالية، الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية، العدد 53، المادة 78.

وعليه يلاحظ أنه فيما يخص حالة عدم المصادقة على قانون المالية في الآجال المحددة، كانت تقريبا نفسها احكام القانون العضوي 84-17 ما عدا الاخذ بالحسبان الهيكلية الجديدة للميزانية فيما يتعلق بنفقات الاستثمار "التوزيع كل وزارة وحسب كل أمر بالصرف".

ب.2: الفترة التكميلية لتنفيذ عمليات الدفع: حسب نص المادة 35 من القانون العضوي 15-18 فان الاعتمادات المالية المفتوحة بعنوان سنة مالية لا تخول الحق في استمرارية سريانها في السنة المالية الموالية¹، غير أنه يمكن خلال نهاية السنة الاستمرار في تنفيذ اعتمادات الدفع المتوفرة في برنامج ما، خلال السنة المالية وذلك في حالات استثنائية ومبررة قانونيا، حيث يجب ان يتم هذا التنفيذ قبل انقضاء الفترة التكميلية التي لا تتعدى مدتها تاريخ 31 جانفي من السنة المالية لسنة تنفيذ الموازنة ولا تعني هذه الفترة الا التنفيذ المحاسبي للموازنة²، وللعلم فالتنفيذ المحاسبي يعني الاستمرار في عملية الدفع فقط للنفقات التي سبق وان تم الالتزام بها خلال السنة المعنية، دون ان يشمل ذلك التزامات جديدة على عاتق السنة المنقضية.

2.1.2 مبدأ شمولية الموازنة: مبدأ شمولية الموازنة يقوم على فرضية مجمل إيرادات ونفقات الدولة تذكر ضمن وثيقة واحدة للميزانية العامة للدولة، فلا يجوز اجراء مقاصة بين الإيرادات والنفقات ولا يجوز الفصل بين الإيرادات والنفقات، يتجسد هذا المبدأ بموجب القانون 15-18 المتعلق بقوانين المالية بنص أحكام المادة 14 التي توضح أنه يتم التقدير والتحديد والترخيص السنوي لموارد موازنة الدولة وأعبائها وتبيانها في الميزانية على شكل إيرادات ونفقات، حيث تضمن مجموعة النفقات تغطية مجموع النفقات وتقيد مجموع الإيرادات والنفقات ضمن حساب وحيد يمثل الموازنة العامة للدولة³.

أ. القواعد المرتبطة بمبدأ شمولية الموازنة: يتضح من خلال نص المادة 14 أعلاه اشتراط عدم إجراء مقاصة وعدم تخصيص إيراد لنفقة حتى تكتمل فرضية شمولية الموازنة.

أ.1: قاعدة عدم المقاصة: تقتضي قاعدة عدم المقاصة بأن تقدم جميع مداخل الشخص العمومي من ناحية، وجميع نفقاته من ناحية أخرى، بدون مقاصة بين المداخل والنفقات، وهو ما أكدته أحكام المادة 14 سالف الذكر.

أ.2: قاعدة عدم تخصيص إيراد لنفقة: قاعدة عدم التخصيص تتضح بموجب نص أحكام المادة 38 من القانون 15-18 المتعلق بقوانين المالية، التي بينت أنه لا يمكن تخصيص أي إيراد لنفقة خاصة، حيث تستعمل جميع الإيرادات لتغطية جميع نفقات الموازنة العامة للدولة، مع العلم أن الإيرادات بمفهوم هذا القانون هي المبلغ الكلي للحواصل دون التقليل بين النفقات والإيرادات.

¹ القانون رقم 15-18، نفس المرجع، المادة 35.

² القانون رقم 15-18، نفس المرجع، المادة 36.

³ القانون رقم 15-18، نفس المرجع، المادة 14.

ب. **استثناءات مبدأ الشمولية:** مثله مثل القانون 84-17، فإن القانون 15-18 المتعلق بقوانين المالية يعتبر تخصيص الموارد في الحسابات الخاصة للخزينة إحدى استثناءات قاعدة عدم التخصيص، حيث يتم بموجب قانون المالية تخصيص إيرادات لتغطية نفقات محددة¹، كما يمكن تخصيص جزء من موارد الدولة مباشرة لفائدة الجماعات الإقليمية وهيئات الضمان الاجتماعي، أو أي شخص معنوي آخر يشارك في الخدمة العمومية، حيث تحدد مبالغ هذه الموارد ووجهتها بشكل دقيق ومميز وتستعمل لضمان تمويل مهامها²، إلا أن هذا الأخير نص على استثناءات أخرى تعتبر جديدة في نظام المالية العمومية.

ب.1: **الأموال المخصصة للمساهمات:** تتكون الأموال المخصصة للمساهمات من الأموال ذات الطابع غير الجبائي المدفوعة من قبل أشخاص طبيعيين أو معنويين للمساهمة في إنجاز نفقات ذات منفعة عامة تحت رقابة الدولة، كما تتكون أيضا من الهبات والوصايا المتنازل عليها للدولة، حيث يجب أن يتطابق استعمال الأموال المخصصة للمساهمة مع موضوع المساهمة وفقا للاتفاقية المبرمة بين الواهب والمستفيد من الأموال المخصصة للمساهمات والهبات، إذ تسجل الأموال المخصصة للمساهمات مباشرة كإيرادات الموازنة العامة للدولة.

ب.2: **الاعتمادات المالية المستعادة:** نص القانون على أنه يمكن أن تكون موضوع استعادة الاعتمادات المالية وذلك في حدود نفس المبلغ لفائدة ميزانية الوزارة أو المؤسسة العمومية المعنية وذلك في الحالات الآتية:

- في حالة وجود إيرادات واردة من استرداد الخزينة لمبالغ مدفوعة بغير حق؛
- في حالة وجود إيرادات متأتية من تنازلات بين مصالح الدولة وعن الأملاك والخدمات المنجزة طبقا للتشريع والتنظيم المعمول به.

3.1.2 **مبدأ وحدة الموازنة:** مبدأ الوحدة يطبق في موازنة الدولة، وكذا في إعداد موازنات باقي الأشخاص العموميين مثل المجموعات الإقليمية، حيث تركز أهمية المبدأ في تسهيل الرقابة البرلمانية من جراء إمكانية الاطلاع على حصيلة موارد وأعباء الدولة بصفة إجمالية، وتقديمها في وثيقة واحدة لتسمح لنواب البرلمان بالاطلاع على مجمل الوضعيات الموازنة للدولة.³

أ. **تعريف مبدأ وحدة الموازنة:** مبدأ وحدة الموازنة يتضح بموجب القانون 15-18 من خلال أحكام المادة 06، التي تنص على أن قانون مالية يقر ويرخص لكل سنة مدنية مجموع موارد الدولة وأعبائها الموجهة لإنجاز برامج الدولة طبقا للأهداف المحددة والنتائج المنتظرة التي تكون موضوع تقييم.⁴

¹ القانون رقم 15-18، نفس المرجع، المادة 43.

² القانون رقم 15-18، نفس المرجع، المادة 13.

³ القانون رقم 15-18، نفس المرجع، المادة 39.

⁴ القانون رقم 15-18، نفس المرجع، المادة 6.

ما يلاحظ من خلال هذا التعريف أن تجسيد مبدأ الوحدة لا يشترط فقط أن يقر قانون مالية بمجموع موارد الدولة وأعبائها، كما ورد بأحكام القانون 84-17، وإنما يمتد ليشمل وجوب ربط إقرار موارد وأعباء الدولة بالأهداف المحددة والنتائج المنتظرة مع وجود مؤشرات يمكن الاعتماد عليها في التقييم.

ب. **استثناءات مبدأ وحدة الموازنة:** مثل النظام المعتمد بموجب القانون 84-17، تعتبر بموجب القانون 15-18 المتعلق بقوانين المالية، ميزانية المؤسسات العمومية من بين استثناءات مبدأ وحدة الموازنة على اعتبار أنه هيئات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية وباستقلالية الذمة المالية، حيث نصت المادة 25 من القانون السالف الذكر على خضوع المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والهيئات والمؤسسات العمومية المستفيدة من تخصيصات موازنة الدولة لنفس المبادئ المطبقة على الموازنة العامة للدولة، وتخضع لنفس كفاءات وإجراءات التسيير الموازني والمحاسبي.¹

4.1.2 مبدأ توازن الموازنة: يتضح من خلال أحكام القانون العضوي الجديد أن المشرع المالي قد أقر بالتوازن ميزاني والمالي للموازنة العامة في إطار التوازن الاقتصادي، حيث نصت المادة 03 أن قانون المالية يحدد بالنسبة لسنة مالية طبيعة ومبلغ وتخصيص موارد وأعباء الدولة وكذا التوازن الموازني المالي الناتج عنه مع مراعاة توازن اقتصادي محدد.²

5.1.2 مبدأ صدقية الموازنة: مبدأ صدق الموازنة مبني على أن تكون تنبؤات الموارد والنفقات تتماشى مع الواقع الاقتصادي والمالي، وأنها تمثل النتائج المنتظرة أو المتوقعة للسياسة التي تتوي السلطات العامة تنفيذها فعليا، فهو مبني على منع السلطة التنفيذية من إخفاء أي بيانات أو معلومات قد تشوه توقعات الموازنة، وتجعل من الترخيص غير دقيق أو غير متوافق مع المعطيات الموضوعية ذات الطبيعة الاقتصادية أو المالية، وقد نصت أحكام المادة 32 من القانون العضوي للقوانين المالية الفرنسي لسنة 2001 على وجوب أن تقدم مجموعة موارد وأعباء الدولة بشكل صادق، ويتم تقييم صدقية الموارد والتكاليف بناء على المعطيات المتوفرة أثناء إعدادها، والتوقعات التي يمكن أن تنتج عنها، أي أنه حتى في حالة تأثر مجموعة إيرادات الدولة ونفقاتها من جراء أحكام تشريعية أو تنظيمية خلال سنة مالية معينة، يجب في هذه الحالة تقييم الآثار المترتبة عن ذلك، وتبیینها في قانون المالية الموالي مباشرة لفترة التقييم، وتمتد فرضية الصدق لتشمل الجانب المحاسب للدولة، حيث نصت المادة 58 من نفس القانون على وجوب أن تكون حسابات الدولة منتظمة صادقة، وتعطي صورة مخلصنة عن ممتلكات الدولة ووضعيتها المالية، وفي هذا الصدد يعتبر مجلس المحاسبة الهيئة المكلفة بالمصادقة على شرعية وصدقية ومطابقة حسابات الدولة للواقع الاقتصادي، على اعتبار أن مصادقته ترفق مع قانون تسوية الموازنة في وثائق خاصة.

¹ مصطفى شبرة أحمد، مرجع سابق، ص 211.

² قانون رقم 15-18، مرجع سابق، المادة 3.

وقد اعتمد القانون العضوي لقوانين المالية الجديد فيما يخص مبدأ الصدقية نفس تعريف القانون العضوي الفرنسي، إلا أنها ستعمل في النص العربي مصطلح "صريحة" بدلا من "صادقة"، أما النص الفرنسي فقد استعمل نفس المصطلح القانوني الفرنسي ("sincères") ويتضح ذلك من خلال أحكام المادة 70 من القانون 15-18 التي نصت على أن تقدم قوانين المالية مجموعة موارد وأعباء الدولة بصفة صريحة، وتقيم هذه الصراحة من خلال المعلومات المتوافرة¹ التقديرات التي يمكن أن تنتج عنها، كما نصت المادة 65 من نفس القانون على وجوب أن تكون حسابات الدولة منتظمة و صادقة وتعكس بصفة مخصصة ممتلكاتها وضعيتها المالية.

2.2 أسس موازنة البرامج والأداء: تقوم موازنة البرامج والأداء على مجموعة أسس وهي كما يلي:

1.2.2 الإطار المتعدد السنوات: وهو أداة لسد الفجوة بين السياسات التنموية والامكانيات المالية حيث يعتمد لإدارة الضغط بين الأهداف المسطرة وقيود الميزانية، ويعرفه البنك الدولي في دليل إدارة النفقات العامة على أنه (غلاف مالي إجمالي مثبت من طرف المصالح المركزية من أجل تقدير النفقات الحالية والمتوسطة الأجل لخيارات السياسة العامة كما أنه يقدم عملية تعديل للنفقات والموارد المتاحة) كما يعتبر CDMT آلية لصنع القرار تمكن من تحديد أهم مؤشرات الكلية المستهدفة والتخطيط للسياسات القطاعية، كما عرفه كذلك بأنه (مجموعة من الأهداف الاستراتيجية المرتبطة ببرنامج النفقات العمومية التي تحدد الأساس الذي تعتمده الوزارات من أجل توزيع مواردها).² إن هذا الإطار لا يتعارض مع مبدأ سنوية الموازنة بل يحث على اعداد ميزانية سنوية تقدم أمام البرلمان للمصادقة عليها سنويا، أي أن هذا الإطار يقدم نفس المستوى من التفصيل للميزانية بالإضافة الى أنه يشمل كذلك توقعات لسنتين متتاليتين للسنة المالية المعنية وكذلك المصادقة البرلمانية تمس السنة المالية المعنية ولا تعنى بالتوقعات المرفقة التي تتوفر فقط على سبيل الاسترشاد والاعلام.³

الجدول رقم 02: إطار الموازنة متعدد السنوات

النفقات الحقيقية	توقعات النفقات	توقعات السنة	توقعات السنة	توقعات السنة
ن-2	ن-1	المعنية ن	ن+1	ن+2

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على ما سبق ذكره

نلاحظ من الجدول رقم 02 أن الإطار المتعدد السنوات يمنح رؤية على المدى المتوسط قدره خمس سنوات مما يضيف مزيدا من الشفافية على الموازنة العامة، ويعطي صورة أفضل للوضع المالية العامة في تخصيص الموارد مع الحفاظ على مزاي التسيير الفعال للموارد العامة المتاحة.

¹ مصطفى شبرة أحمد، مرجع سابق، ص 212.

² بن قويدر حياة، مرجع سابق، ص ص 274، 275.

³ بن لحسن الهواري، منصوري مراد، مرجع سابق، ص 335.

وقد جاء المرسوم التنفيذي 20-335 بتعريف للإطار الميزانياتي المتوسط المدى على أنه "أداة تسمح بتعزيز توازن الاقتصاد الكلي والانضباط الميزانياتي فهو عبارة عن برمجة مالية منزلقة لمدة 3 سنوات للإيرادات والنفقات ورصيد الميزانية ومديونية الدولة عند الاقتضاء"، وفي ظل نفس المرسوم فإن الإطار يهدف إلى:

- تعزيز التوازن الاقتصادي الكلي والانضباط الميزانياتي؛
 - تحسين تخصيص الموارد المحتملة حسب أولوية النفقات على أساس الخيارات الاستراتيجية للحكومة؛
 - ترشيد النفقات العمومية؛
 - التغطية الدائمة وتقييم الاحتمالات الميزانياتية.
- والجدير بالذكر أن الوزير المكلف بالمالية هو المسؤول عن تصميم واعداد الإطار الميزانياتي متعدد السنوات CBMT وذلك وفق نص المادة 5 من القانون العضوي 15-18 ويكون ذلك بالاعتماد على مجموعة المعايير نعددها كالآتي:¹

- تطور التحصيل بعنوان الجباية العادية؛
- تطور التحصيل بعنوان جباية المحروقات ذات الصلة بمتوسط سعر برميل النفط؛
- سعر صرف الدينار الجزائري؛
- استراتيجية القطاعات الرئيسية المنتجة لقيمة مضافة؛
- التطور العام للأسعار؛
- تطور الناتج الداخلي الخام؛
- تطور النفقات العمومية؛
- تطور الوضعية المالية للخزينة.

2.2.2. التسيير بواسطة البرامج: توضح المادة 5 من القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية أن قانون المالية السنوي يتوقع ويرخص لسنة مالية مجموعة الموارد والأعباء لتحقيق برنامج الدولة وفقا للأهداف المحددة والنتائج المنتظرة²، كما نصت المادة 22 أن الاعتمادات تخصص في برامج.

ويقصد بالتسيير وفق البرامج والقائم على النتائج تخصيص الاعتمادات حسب البرامج المسطرة، أي أن البرلمان يصوت على البرامج بدلا من الفصول والقطاعات وذلك باعتبار البرنامج هو الوحدة العملية لتنفيذ الموازنة، وحسب المذكرة المنهجية الصادرة عن المديرية العامة للميزانية لوزارة المالية تتعلق بتحضير موازنة البرامج لسنة 2022 بغرض تجريبي فإن التسيير بواسطة البرامج يتم كالآتي:³

¹ بن قويدر حياة، مرجع سابق، ص 275 .

² قانون رقم 15-18، مرجع سابق، المادة 5.

³ بن قويدر حياة، مرجع سابق، ص 276.

- أ. **الحافظة:** توزع موازنة الدولة حسب الدوائر الوزارية وهيئات الدولة أي أن التوزيع يمنح لكل وزير أو مسؤول هيئة عمومية حافظة مالية ويعتبر هو الأمر بالصرف المسؤول على تنفيذ موازنة الدائرة الوزارية أو الهيئة التابعة له.
- ب. **البرنامج:** عبارة عن مجموعة من التوجيهات المقررة من طرف السلطات العمومية والمتكفل بها من طرف الهيئة التنفيذية المكلفة بإنجازه، وحسب المادة 23 من القانون العضوي 15-18 الفقرة 4 فإن البرنامج هو مجموعة الاعتمادات المالية التي تساهم في انجاز مهمة خاصة تابعة لمصلحة أو عدة مصالح لوزارة واحدة أو عدة وزارات أو مؤسسة عمومية ومحددة حسب مجموعة من الأهداف الواضحة والمتناسقة،¹ إضافة الى المادة 79 من نفس القانون التي تنص على أن البرنامج هو وحدة تنفيذ الاعتمادات المالية² مما يجعل البرنامج يعرف بالاعتمادات المالية الممنوحة له وتوضع هذه الاعتمادات لفائدة مسيري البرامج المسؤولين، وللبرامج خصائص نذكرها كما يلي:
- يؤسس لإطار جديد للمسؤولية ولتنفيذ السياسات العمومية؛
 - يعتبر قاعدة للمناقشات أثناء ندوات الميزانية؛
 - يشكل معيار تخصيص الموارد وإطار رسمي لتقديم الميزانية؛
 - يعتبر الوحدة التنفيذية للميزانية.³
- ت. **البرنامج الفرعي:** تعرفه المادة 4 من المرسوم التنفيذي 20-404 على أنه (الاعتمادات المالية المسجلة بعنوان البرنامج موزعة على برنامج فرعي واحد أو عدة برامج فرعية حسب الأبواب) ويعد البرنامج الفرعي تقسيم وظيفي للبرنامج، كما أن كل برنامج يمثل مجموعة عمليات متجانسة بغية الوصول لهدف محدد في إطار الهدف العام في الأجل المحدد وفي حدود الاعتماد المالي المسخر.
- ث. **النشاط:** وهو القاعدة الأساسية لأي عملية أو مشروع وهو غير قابل للتجزئة ويعكس بداية التنفيذ الفعلي للأهداف المحددة، ويجدر الإشارة الى أن التقييم يتم على البرامج عموماً غير أن النشاط هو المعنى الأول بهذا التقييم.
- 3.2.2 هيكل موازنة البرامج والأداء:** دمج ميزانيتي التسيير والتجهيز في حساب واحد بحيث يتم تجميع نفقات الميزانية العامة للدولة حسب المهام والأهداف المراد تحقيقها وهو من أهم ما جاء به القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية وحسب مشروع عصرنة الميزانية (Projet De Modernisation De Systèmes Budgétaire) تم هيكل الموازنة بما يتفق مع التصنيف الوظيفي للإدارات العمومية المقترح من قبل صندوق النقد الدولي والذي يقسم الميزانية بالتدرج وتكون كما يوضحها الشكل التالي:⁴

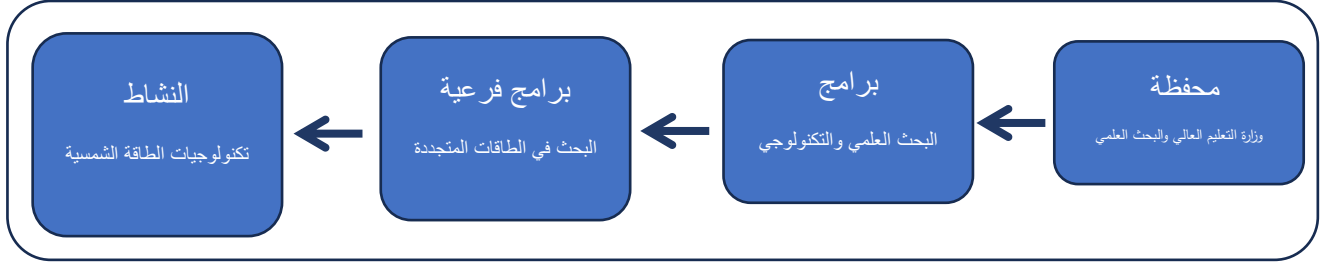
¹ قانون رقم 15-18، نفس المرجع، المادة 23.

² قانون رقم 15-18، نفس المرجع، المادة 79.

³ بن قويدر حياة، مرجع سابق، ص 276.

⁴ بن قويدر حياة، نفس المرجع، ص 276.

الشكل رقم 01: هيكل موازنة البرامج والأداء



المصدر: حاج جاب الله أمال، الإطار القانوني لقوانين المالية: دراسة تحليلية للقانون العضوي 15-18 ، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 6، 5 نوفمبر 2021،-بتصرف-

يلاحظ من الشكل أعلاه أن الحافظة تحوي البرنامج وهو بدوره يجزأ الى برامج فرعية حسب الأبواب وهذه التفرعات التي يوضحها الشكل بغية تحقيق الأهداف المسطرة.

كما حددت وزارة المالية أهم شروط أو خصائص هيكل البرامج لأي دائرة وزارية أو هيئة عمومية ما يلي:

- يجب أن يعبر عن السياسات العامة للدولة؛
- يحدد المديرين المسؤولين عن البرامج؛
- يكون شامل؛
- يحدد المدة الزمنية؛
- بسيط ويحتوي من 4 الى 8 برامج بما في ذلك برنامج الإدارة العامة.

4.2.2 قياس الأداء: وهو قياس مدى الوصول للنتائج المستهدفة من أي برنامج باستخدام مؤشرات الأداء والتي تكون قابلة للقياس وفق قواعد صارمة (طريقة الحساب، مصدر المعطيات...) إضافة إلى الخصائص الأخرى التي يجب توفرها في مؤشرات الأداء موضحة في الشكل الموالي:

الشكل رقم 02: خصائص مؤشرات الأداء



المصدر: من أعداد الطالبة بالاعتماد على مقال التحول الى موازنة البرامج في إطار الإصلاح الميزانياتي بالجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية المقدمة، المجلد 8، العدد 2، 30 ديسمبر 2023، -بتصرف-

والهدف من حساب مؤشرات الأداء الوصول لكل من:

– قياس الفروقات بين النتائج الفعلية والنتائج المحققة؛

– تقييم النتائج التي تم الوصول لها فيما يتعلق بالنتائج المحققة الموارد المتاحة؛

– القيام بالتصحيحات او التعديلات على النشاط المقاس.

وتنقسم المؤشرات إلى ما يلي:

– **مؤشرات الفعالية *efficacité***: يعنى هذا المؤشر بقياس نسبة بلوغ الأهداف المحددة.

– **مؤشرات الكفاءة *efficacité***: او ما يطلق عليها مؤشرات النجاعة يقيس هذا المؤشر علاقة الموارد المخصصة

مع النتائج المحصل عليها ويسمح بمعرفة مدى نجاح المسير في تعظيم علاقة الوسائل بالنتائج.

– **مؤشرات التأثير**: تعنى هذه المؤشرات بتقديم آثار النتائج على المحيطين الاقتصادي والاجتماعي في الأجل القصير، المتوسط والطويل.¹

وجب لتنفيذ موازنة البرامج تبني مفهوم رقابة الأداء وحسب القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية فان التسيير المتمحور حول النتائج يفعل رقابة الأداء من خلال تقارير تقدمها الحكومة عند تنفيذها لقانون المالية حيث أن جوهر تبني هذا المفهوم الانتقال من رقابة التسيير المعني برقابة الانتظام الى نوع آخر وهو رقابة الأداء من خلال استخدام مؤشرات الأداء.

¹ بن قويدر حياة، نفس المرجع، ص 277.

5.2.2 الرقابة على موازنة الأداء: نصت المادة 85 من القانون العضوي 15-18 على أن عمليات تنفيذ ميزانية الدولة تخضع للرقابة الإدارية والقضائية والبرلمانية حسب الشروط التي يحددها الدستور وهذا القانون¹ وذلك لضمان تحقيق فعالية أكبر للإنفاق العمومي من خلال تقليص الفجوة بين النفقات المقدرة والنفقات الفعلية.

3. التطبيق العملي لموازنة البرامج والأداء

يتم تطبيق موازنة البرامج والأداء وفق مجموعة من الخطوات تكون على النحو الآتي:²

1.3 تقوم الوحدات بتحديد البرامج التي تحقق أهدافها الاستراتيجية وذلك من خلال:

- _ تحديد اسم البرنامج والهدف منه؛
- _ تحديد النتائج المرغوبة (المخرجات المتوقعة)؛
- _ تحديد الأنشطة اللازمة لتنفيذ البرامج (متطلبات التنفيذ)؛
- _ تحديد الزمن اللازم الكلي لتنفيذ البرنامج من خلال تحديد تاريخ البدء وتاريخ الانتهاء للبرنامج ولكل نشاط من الأنشطة؛

_ تحديد الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرنامج؛

_ اعداد قائمة التدفقات النقدية للبرنامج؛

_ تحديد معايير قياس الأداء (معايير الأداء المالي، الفني والزمني).

2.3 قيام الوحدات الإدارية بتحديد ما يجب تنفيذه من البرامج خلال العام الأول لتطبيق موازنة البرامج والأداء والمخصصات المالية اللازمة للتنفيذ (اعتماد البرامج).

3.3 قيام الوحدات الإدارية بإعداد موازنتها السنوية وفقا لأسلوب موازنة البرامج والأداء.

4.3 اعتماد وإقرار الموازنة العامة.

5.3 قيام الوحدات الإدارية بتنفيذ البرامج المعتمدة.

6.3 متابعة التنفيذ وتقييم حجم ونوعية الإنجاز.

7.3 رفع التقارير الدورية وتقديم التوصيات.

تم التطرق في المطلب الأول الى الاطار المفاهيمي لميزانية البرامج والأداء في ظل القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية، حيث تم عرض الاطار العام للقانون العضوي 15-18 والذي أعتبر بواذر النهوض بالنظام الميزانياتي، بالإضافة الى تقديم الاطار العام لميزانية البرامج والأداء.

¹ قانون رقم 15-18، مرجع سابق، المادة 85.

² بن قويدر حياة، نفس المرجع، ص ص 270، 271.

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لترشيد النفقات العمومية

ان ظاهرة تزايد النفقات العمومية أصبحت مشكلة تمس جميع دول العالم، بغض النظر عن النموذج الاقتصادي المتبع فيها، تطلب الأمر البحث عن أساليب حديثة للتحكم في الإنفاق العام من خلال تطوير وتحديث أساليب إعداد وتنفيذ الميزانية العامة للدولة بالانتقال من ميزانية تركز على منطوق توفير الوسائل إلى ميزانية البرامج الهادفة لتحقيق النتائج، تماشيا مع الخطة الاقتصادية الوطنية المسطرة، ويعد القانون العضوي 15-18، الخطوة الأولى في مسار الإصلاح من أجل إرساء المبادئ الهادفة إلى تعزيز قدرات الحكومة في ترشيد النفقات العمومية وإرساء قواعد النزاهة والشفافية في تسيير المال العام، والتخلص من الأنماط القديمة في تسيير الميزانية العامة للدولة التي أثبتت فشلها بامتياز، وعليه سيتم في هذا المطلب التطرف أولا إلى ماهية ترشيد النفقات العمومية، مبادئ ومقومات ترشيد النفقات العمومية وثانيا الاعتماد على ميزانية البرامج كخطوة لترشيد الإنفاق العمومي.

أولا: ماهية ترشيد النفقات العمومية

يستمد موضوع ترشيد النفقات العمومية أهميته من كونه الشغل الشاغل لمختلف الأنظمة السياسية التي تسعى دائما للتحكم في نفقاتها وضبط مختلف جوانبها، فبهذه الوسيلة يمكن تحقيق الاستقرار السياسي والاجتماعي والاقتصادي، خاصة إذا نجحت الدولة في بناء منظومة إنفاق فعالة ورشيده.

1. مفاهيم عامة حول ترشيد النفقات العمومية

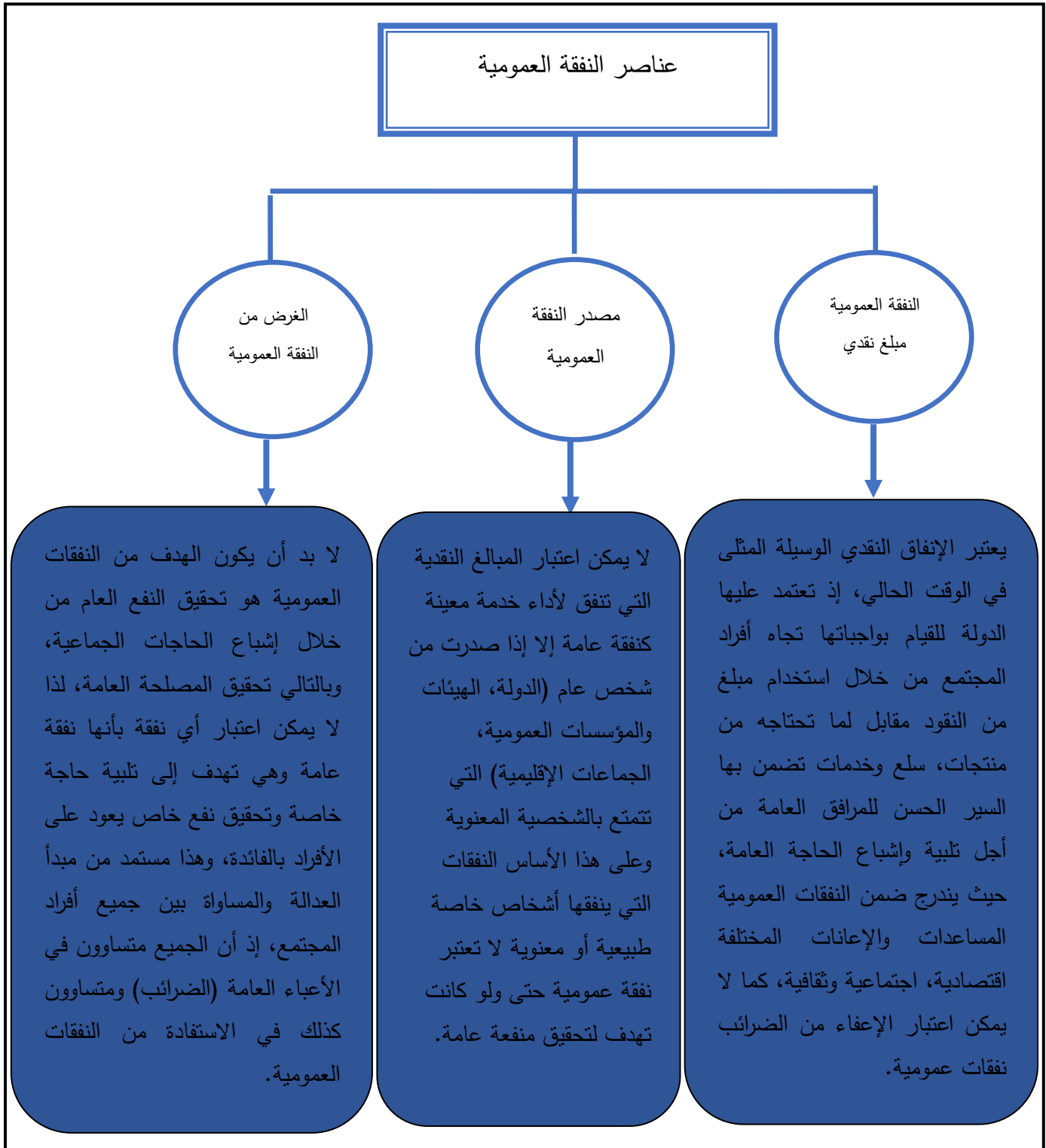
إن النفقات العمومية تزداد بازدياد حجم متطلبات المؤسسات وتفرض إيجاد طرق جديدة وفعالة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة منها، وكذلك تحقيق عامل الرشادة في الإنفاق.

1.1 تعريف النفقة العمومية: تعرف النفقة العامة بأنها مبلغ نقدي يقوم إنفاقه شخص عام قصد تحقيق

منفعة عامة، ومن خلال هذا التعريف يمكن تمييز ثلاث عناصر للنفقة العمومية موضحة في الشكل التالي:¹

¹ عبد الغني عكة، حبيلة بن وارث، ميزانية البرامج أداة لضبط الإنفاق العمومي في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 03، ديسمبر 2020، ص 613.

الشكل رقم 03: عناصر النفقة العامة



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مقال عبد الغني عكة، حجيلة بن وارث، ميزانية البرامج أداة لضبط الانفاق العمومي في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 03، ديسمبر 2020، ص 613، -بتصرف-

2.1 مفهوم ترشيد النفقات العمومية: رغم تعدد تعاريف ترشيد النفقات العمومية، إلا أن مضمون هذه التعاريف يبقى محصوراً في اعتبارها طريقة بحث منهجية تطبق على إجراءات السلطة العامة مستخدمة كل التقنيات المتوفرة للتحليل والحسابات والتقدير للإدارة والتنظيم بشكل مشخص وفعال.

1.2.1 تعريف ترشيد النفقات:

الترشيد لغة: هو الهداية والاعتداء حيث يقال أرشد أي أهدى، كما يقال أرشده أي أهداه ودله، ولقد أشار القرآن الكريم إلى هذا المدلول في أكثر من موضوع كقوله تعالى: "فإن أنستم منهم رشدا فادفعوا إليهم أموالهم" (النساء/ الآية 6). ومن هذا التعريف يمكن القول أن الترشيد في الوجهة اللغوية يعني الاهتداء إلى الطريق الصواب والاعتدال فيه، وعليه فإنه بالنسبة للسياسة المالية فإن الترشيد يعني سلوك سبيل لا إسراف فيه ولا تبذير.

الترشيد في الاصطلاح الاقتصادي: يؤخذ اصطلاح الترشيد معناه في مصطلح الرشد بمعناه الاقتصادي والذي يعبر عن التصرف بعقلانية وحكمة وعلى أساس رشيد وطبقاً لما يملئ به العقل ويتضمن الترشيد إحكام الرقابة والوصول بالتبذير والإسراف إلى أدنى حد ومحاولة الاستفادة القصوى من الموارد الاقتصادية والبشرية والطبيعية المتوفرة. مما سبق يلاحظ بأن مصطلح الترشيد هو من أحد المصطلحات الأكثر تداولاً واستعمالاً في التحليل الاقتصادي إذا يمكن إطلاقها على أي سلوك يتم القيام به في إطار مجموعة من المبادئ والمفاهيم المعروفة مسبقاً، وإن هذه المفاهيم والمبادئ عملية تخضع لمتغيرات وعوامل متعددة ذات أبعاد تاريخية وثقافية وأخلاقية، وهي تختلف من بلد إلى آخر تبعاً للنظام الاقتصادي المتبع.

2.2.1 عناصر ترشيد النفقات: تتطلب عملية ترشيد النفقات العمومية مجموعة من العناصر ترتكز عليها في ضبط الإنفاق الحكومي تتلخص كالآتي:

أ. **التحديد الدقيق لحجم الإنفاق العام الأمثل:** يتحقق هذا بتضييق المجال بين السقف الأعلى والحد الأدنى للإنفاق، ويتوقف حجم الإنفاق على القرار السياسي المعبر عن موقف الدولة إزاء الوظائف التي يمكن أن تتحملها الحكومة باتجاه المجتمع، وكل هذه الاعتبارات ضرورية لتحديد الحجم الأمثل لنفقات العامة.

ب. **توجيه النفقات العامة نحو النفع العام:** ويقصد به ضرورة توجيه النفقة العامة لإشباع حاجات عامة، ويتطلب هذا عدم تخصيص النفقات العامة لتحقيق المصالح الخاصة ببعض الأفراد أو الفئات لما يتمتعون به من نفوذ خاص وبالتالي متى كان الإنفاق يستهدف حاجة خاصة كان هدر للمال العام وخروجاً عن سياسة الترشيد.¹

ت. **اتباع مبدأ الأولوية:** يؤكد خبراء المالية العمومية على وجوب الالتزام بهذا المبدأ لأن تجاهله قد يؤدي إلى الإنفاق في مجالات ومشروعات أقل أهمية وحرمان أخرى أكثر أهمية، الأمر الذي يؤدي إلى عدم توازن في الاقتصاد

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص 615

الوطني لذا يجب احترام هذا المبدأ لضمان الترشيح الأمثل للنفقات العمومية في الأوجه التي تعود على المجتمع بالفائدة.¹

ث. **الحرص على ضمان الجودة والرفع من المردودية:** ينبغي أن تعكس المردودية النتيجة التي تترتب على النفقة العامة، وبالتالي لا بد أن تكون مردودية جيدة تعكس قيمة الاعتمادات التي تتفقها الدولة من أجل توفير السلع والخدمات، لأن الحرص على وجود الخدمات والسلع يمكن من تجنب النفقات الإضافية التي تثقل كاهل الخزينة العمومية.

ج. **التحديد الدقيق لوقت ومقدار النفقة:** أي يجب أن تكون النفقة في حدود احتياجات المجتمع، على أن يتم الإنفاق في الوقت المناسب دون تقديم أو تأخير، وكلاهما له تأثير معتبر في عملية ترشيح النفقات العامة، كمنح الإعانات لغير مستحقيها، أو العزوف على الإنفاق رغم توفر الاعتمادات والحاجة لذلك، ما يدرج تصرف المسير في خانة سوء التسيير، كما يعد تصرفه سلوكا غير رشيد.

ح. **توفير المعلومات المالية:** إن توفر المعلومات اللازمة عن الإيرادات المالية المتوقعة وعن أوجه الإنفاق المختلفة من شأنه أن يساعد في دراسة تنبؤية أكثر واقعية لهذه المعلومات واستعمالها للتأكد من اتجاهات حركة الإيرادات والإنفاق مستقبلا.

3.2.1 مراحل ترشيح النفقات: تمر عملية ترشيح النفقات العمومية بعدة مراحل تهدف إلى حصر الأهداف

التي يسعى المجتمع إلى تحقيقها بصورة دقيقة تتمثل في:²

أ. **الترشيح المالي:** تتطلب هذه المرحلة وضع آلية رقابة فعالة للحفاظ على المال العام من خلال خلق نظام مترابط للرقابة على الإنفاق العام لتتبع مسار النفقة والتأكد من صرفها في الأوجه المخصصة لها دون تحايل أو تبذير للأموال العمومية، ويمكن القول بأن ترشيح النفقات في هذه المرحلة لا يولي الاهتمام لتكاليف الخدمات التي تقدمها الإدارة ولا حتى الجدوى الاقتصادية من النفقة بل يهدف للتأكد من أن النفقة قد تم صرفها في حدود الاعتمادات المخصصة في الميزانية، لذا سميت هذه المرحلة بالترشيح المالي.

ب. **ترشيح الأداء:** في هذه المرحلة يعتمد على التدقيق في تكاليف الخدمات المؤداة مقارنة بالعوائد المترتبة عنها وبالتالي التركيز على تحقيق النتائج من عملية الإنفاق العمومي وهذا من خلال:

- دراسة ما تم تحقيقه على أرض الواقع من البرامج المخططة والخاصة بالسنة المالية السابقة، ومقارنة النتائج بالتكاليف.

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص 615

² عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص ص 615، 617.

- تحديد المسؤوليات في تنفيذ الميزانية وقياس مدى القدرة على المساهمة في تنفيذ ما خطط له، وهذا لا يتم إلا بتخصيص الموارد اللازمة، مع وجوب إعادة النظر في تنظيم الهيكل الإداري للدولة بما يتماشى بمتطلبات هذا التوجه الذي يتطلب التفصيل في البرامج إلى برامج فرعية وأنشطة ومهام، الأمر الذي يمكن من تحديد مراكز المسؤولية في تحقيق أهداف البرنامج، الأمر الذي يساعد كذلك في تحسين الأداء.
- استخدام أساليب التحليل الممكنة لاختيار أفضل البرامج قدرة على تحقيق أهداف المجتمع بالاعتماد على معدلات لقياس تكلفة العمل المؤداة لتحقيق أهداف هذه البرامج.

ت. **الترشيد عن طريق التخطيط والبرمجة:** في ظل ميزانية البرامج، يتم الاهتمام بالأهداف المراد تحقيقها، وتعتبر البرامج والأنشطة وسيلة لتحقيق تلك الأهداف، بمعنى أن الميزانية التي يعتمد فيها على التخطيط والبرمجة تنفذ انطلاقاً من الأهداف المراد تحقيقها، بغض النظر عن مبدأ سنوية الميزانية وبالتالي إن اعتماد التخطيط والبرمجة في إعداد ميزانية هي ترجمة البيانات الميزانية من بيانات تخطيطية إلى بيانات إدارية على امتداد الفترة المحددة لتحقيق الأهداف المسطرة دون الالتزام بمبدأ سنوية الميزانية بحيث يستخدم في هذه المرحلة مختلف نظم التحليل المالي كحساب التفاضل والتكامل والتنبؤ... إلخ، بهدف تحقيق النجاح في التسيير وتنفيذ الميزانية العامة للدولة مع ضرورة وضع إطار تنفيذ ملزم ودقيق يضمن كفاءة تنفيذ البرامج المختارة، وتحديد مدى زمني للتنفيذ يمكن من الوقوف على مدى التقدم في إنجاز الأعمال، وعليه فإنه في الوقت الحالي يعتبر الترشيح في النفقات العمومية المبني على التخطيط هو الحل الأنسب للتقليل من الإسراف في المال العام والمحافظة عليه، بفضل ما يتضمنه هذا النظام من أساليب تساعد في الرفع من كفاءة الجهاز الإداري الذي أوكل له مهمة تنفيذ الميزانية عبر ما يتضمنه هذا النظام من ربط للنفقات مع مختلف البرامج والمشروعات، وآليات دراسة النتائج المحققة لتأمينها أو تقويمها مستقبلاً عند إعداد الميزانية.

4.2.1 مبادئ ومقومات الرشادة في النفقات العمومية: إن عملية ضبط الإنفاق الحكومي ترتكز على

جملة من المبادئ والمقومات تهدف لتحقيق الشفافية في تسيير الشأن العام بغية الحفاظ على الخيارات العامة وتوجيهها بالشكل الذي يعود بالفائدة على المجتمع ككل كما هو موضح أدناه:

أ. **مبادئ الرشادة في النفقات العمومية:** تتمثل مبادئ الرشادة في النفقات العمومية فيما يلي:¹

أ.1 **الاستقلالية:** ترتكز عليها الحوكمة الحديثة ويقصد بها استقلالية الجهات الرقابية عن الإدارة التنفيذية، بحيث تعتبر الاستقلالية ضماناً للتأكد من مدى حيادية الأعضاء المستقلين عن الإدارة التنفيذية في القيام بدور الرقابة والمتابعة لأعمال الإدارة.

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص ص 617، 616.

- أ. **2. التشاركية:** هي مجموعة الآليات والأطر القانونية التي تمكن مختلف فعاليات المجتمع المدني من المشاركة في إثراء السياسات العمومية بالتأثير في برنامج الحكومة من خلال المشاركة والمساهمة في صياغة السياسة العامة، وبالتالي يهدف من ورائها مساعدة المسؤولين الرسميين في اتخاذ القرارات المناسبة بصورة توافقية.
- أ. **3. الشفافية:** هي خلق مشاركة يومية في العملية السياسية عن طريق الإعلام وال جماهير.
- أ. **4. المحاسبة والمساءلة:** لا يمكن تطبيق المساءلة ومحاسبة من يتلاعب بالمال العام إلا بوجود حكومة تمثيلية منتخبة بصورة شفافية وبرلمان ديمقراطي، إضافة لقاعدة قانونية واضحة ومستقرة مرجعيتها القانون فوق الجميع، وهو ما يفرض على المسيرين تقديم حساباتهم.
- أ. **5. النجاعة:** هي القدرة على إحداث تأثير، ويختلف مفهومها حسب مجال الدراسة، أما بخصوص موضوعنا فهي القدرة على التأثير الذي يمكن أن تحدثه حوكمة التسيير في ترشيد النفقات العمومية.
- ب. **مقومات الرشادة في النفقات العمومية:** وتتمثل مقومات الرشادة في الانفاق العمومي فيما يلي:¹
- ب. **1 مقومات قانونية:** إن سياسة ترشيد النفقات العمومية في أي بلد تعد من أهم الخيارات الاستراتيجية للحكومة لندرة الموارد الاقتصادية المتاحة، الأمر الذي يتطلب الحفاظ عليها خدمة للصالح العام ولا يكون إلا بتواجد إطار قانوني يتماشى وهذه التوجهات والتي يجب ان تركز فيه النصوص القانونية على ما يلي:
- ب. **1.1 التوجه نحو إقرار العمل بميزانية البرامج والأهداف:** تعد ميزانية البرامج المبنية على تحقيق الأهداف من أهم الخطوات التي يجب إدراجها في النصوص القانونية لأي بلد، بهدف الوصول إلى أعلى درجات ترشيد النفقات العمومية، لأنها تهدف في جانبها الشكلي إلى التوجه نحو إرساء دعائم التعاقدية في البرامج (عقود البرامج) والتي تركز على التخطيط والبرمجة على المدى القريب والمتوسط ومتابعة وتقييم المشاريع المسطرة بناء على الأهداف المخططة لها، وهذا كله يمر عبر دراسة وتحليل مؤشرات النجاعة.
- ب. **2.1 إضفاء نوع من الاستقلالية المالية والإدارية:** يكون ذلك عبر محاولة التخلص التدريجي من مركزية القرار بسن قوانين هدفها إضفاء المزيد من المرونة في التسيير وفقا للأهداف العامة المخطط لها، ولا يتحقق ذلك إلا بإقرار صلاحيات أوسع للمسيرين تضمن لهم صلاحية القرار والإنفاق والمرونة في تحصيل الموارد، على أن يتحملوا مسؤوليتهم القانونية والمالية وحتى الأخلاقية في الحفاظ على المال العام.
- ب. **3.1 تفعيل الرقابة:** تعد الرقابة النقطة الفارقة في أي منظومة مالية فغيابها أو تجاهلها يؤدي لا محالة إلى إهدار المال العام بشتى أشكاله أو الإهمال والتبذير والبذخ... إلخ، لذا يجب تعزيز وتفعيل النصوص القانونية الخاصة بالرقابة على كافة المستويات بإلغاء الرقابة القبلية والرقابة الداخلية، لأنها تحد من الاستقلالية الإدارية والمالية للمسير

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص 617

وقد تعرقله في أغلب الأحيان والتوجه نحو تركيز آليات الرقابة على النجاعة في تحقيق الأهداف المسطرة بأقل تكلفة ممكنة.

ب.1.4 تفعيل التقييم والتدقيق كآلية للتقويم: إن التقييم يعد من أهم المعايير التي تعتمد عليها الإدارات الحديثة في تقدير مدى نجاعة خططها ويتم ذلك عبر التدقيق في مختلف مراحل النشاط من أجل تثمين الجيد وتقويم ما تراه لا يتماشى مع أهدافها، وهو ما يتلاءم مع الرشادة في الإنفاق العمومي للحفاظ على ثروات المجتمع ويكون ذلك من خلال:

– **التقييم الدوري للأداء:** وهو أمر في غاية البساطة ويتم ذلك باعتماد هيكلية تنظيمية يتم فيها الفصل بين هيئات التنفيذ وهيئات التقييم، وهذا بانتهاج مخطط يحدد كيفية التدخل من أجل تقييم الأداء مع تحديد الجهات المتدخلة بكل شفافية ونزاهة، لكي تضمن تحقيق الأهداف المتوخاة من البرامج المسطرة وإدارتها بالشكل الذي يعود بالإيجابية على المجتمع.

– **التدقيق حول الأداء:** إن التدقيق في المشروعات الحكومية أضحى من أهم العوامل المساعدة في نجاعة إدارة ما في الوقت الحالي، لأن آليات التدقيق والمراقبة الحديثة تساهم بشكل كبير في إيجاد مواطن الخلل في تنفيذ المشاريع ومدى جدواها وقياس المخاطر التي قد يواجهها المسير في إتمام نشاطه ونتائج التدقيق تضيف بطبيعة الحال مزيدا من المشروعات على الإجراءات المتخذة من طرف المسيرين والتي تتبعها قرارات قد تساهم في تقويم مسار المشاريع إلى الأفضل ويكون ذلك من خلال اعتماد خطة لمراقبة إنفاق المال العام واعتماد خطة لمراقبة التصرف في المال العين.

– **التقويم والتصحيح:** إن اعتماد آليات التدقيق كمنهج وثقافة في التسيير من شأنه مساعدة المسير التحكم إلى أبعد حد في المخاطر وتقييم الفوارق بين ما خطط له وما تم تجسيده على أرض الواقع، ما يمكنه من اتخاذ جملة من التدابير لتصحيح مسار تنفيذ المشاريع من خلال إجراءات تعديلية جزئية أو شاملة عن كيفية تنفيذ المشاريع الحكومية بناء على نتائج التدقيق والمراجعة.

ب.2 مقومات تنظيمية: إن التنظيم الهيكلي الإداري التقليدي أضحى يعرقل بشكل كبير سياسة الإنفاق العمومي وعامل من أهم العوامل المساهمة في تبذير المال العام، لذا فإن الأمر يتطلب إعادة النظر في مسار النفقة العمومية من خلال إقرار هيكلية تنظيمية جديدة وفعالة تهدف إلى ما يلي:¹

– **تحديد الأدوار والمسؤوليات:** ان توضيح دور المسؤولين والمسيرين للمال العام ذا أهمية بالغة في تنفيذ السياسات العامة وبالتالي فإن اختيار المسؤول ذاته يجب أن يخضع لمقاييس ومعايير تمكنه من تولي هذه المسؤولية وتجنب الطرق التقليدية المبنية على الزمالة والمحاباة والجهوية... إلخ، بل التوجه نحو مقاييس الكفاءة والخبرة والفعالية من

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص 618

خلال إعداد بطاقة وطنية للكفاءات وتقييم أدائها في مختلف مراحل نشاطها ومكافأة الجادين وتحفيز الفاشلين، مما قد يساهم في تحسين مردودية المسيرين وتحفيزهم إلى الأفضل بما يخدم الصالح العام للحفاظ على القدرات الوطنية وترشيد النفقات العمومية.

– **الحد من التداخل في الصلاحيات بين مختلف الهياكل الإدارية:** يعد التوزيع والتنظيم المحكم للمهام بين مختلف الإدارات نقطة تحول كبيرة في ترشيد النفقات العمومية إن تم تحقيقها على أرض الواقع، ولا يكون ذلك إلا بحصر المسؤوليات من خلال منح استقلالية تامة للمسير في تنفيذ البرامج مع حصر الإشراف في المصادقة وتقييم مشاريع على جهة واحدة بهدف إضفاء المزيد من النجاعة في تنفيذ البرامج.

– **إعادة التنظيم الداخلي للإدارة:** لقد أصبح من الضرورة إعادة الهيكلة التنظيمية الداخلية لمختلف الإدارات من خلال إعادة ترتيب وتوزيع المهام فيما بينها بما يتماشى بمقتضيات الحوكمة والتي هدفها الرئيسي ترشيد النفقات العمومية حتى يتلاءم التنظيم الإداري لكل إدارة والبرامج المنوطة بها مع تفعيل عمل مجالس الإدارة التي يكاد يكون دورها في الوقت الحالي آلي وروتيني لحد بعيد تفقد للمبادرة واقتصر دورها على المصادقة أو الرفض فقط.

ب.3 مقومات مادية وبشرية: إن حوكمة المالية العمومية تتطلب التغيير في ذهنيات المسيرين في التصرف في المال العام، لذا فإن السلطات العمومية ملزمة بوضع منظومة قانونية تدفع نحو تغيير مقاربة التسيير الحالية نحو أخرى أكثر نجاعة وفعالية، تدفع بالمسير نحو تفكير جديد في إدارة المشاريع والبرامج ومتابعتها بالاعتماد على مؤشرات قياس نجاعة والمتابعة من خلال جداول القيادة التي تساعد في التصرف في المال العام وفقا للخطط والأهداف المبرمجة، وتوفير الإمكانيات اللازمة لذلك سواء كانت بشرية أو مادية، ويكون ذلك بـ:

ب.3.1 التوجه نحو رقمنة النشاط الإداري: إن رقمنة الإدارة من شأنها مساعدة المسير على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب بما يساهم في الحفاظ على المال العام، ويكون ذلك بطبيعة الحال بتعميم وتقنين التطبيقات المندمجة التي تهدف إلى تسهيل مهمة المسير وريح الوقت والجهد والمال، وتكون فعاليتها أكثر في المساعدة على توجيه قرارات المسيرين إلى ما هو أفضل.

ب.3.2 التركيز على النجاح في تطوير الأداء: إن الحكومات التي تتبنى سياسات تهدف للوصول إلى أكبر قدر من النجاعة والفعالية في تسيير المال العام هي التي تكون لها القدرة على إحداث تغيير في الأنماط التقليدية للتسيير، ويكون لها تأثير واضح ومفيد في مختلف المجالات، يعبر عن حسن تدبير المسيرين وكفاءتهم لتمكينهم من إحداث التأثير المراد نتيجة لرجاحة تدخلاتهم، وهذا لا يمكن أن يحدث إلا بالاعتماد على ما يلي:¹

¹ عبد الغني عكة، حبيلة بن وارث، نفس المرجع، ص 619.

- اعتماد مقارنة بالكفاءات: الرجل المناسب في المكان المناسب، من خلال اعتماد مقاييس علمية وموضوعية في تولي المناصب الحكومية، باعتماد الكفاءة كأول المعايير لتقلد مختلف المناصب من الأشخاص الذين أثبتوا جدارتهم، كل في تخصصه، وتجنب المحاباة والجهوية... إلخ من الممارسات التي من شأنها تميع العمل الحكومي.
- التكوين: ان تطوير أداء المسيرين بشكل عام وعلى كافة المستويات يجب أن يمر لا محالة عبر التكوين والتكوين المستمر والاحتكاك بمن لهم خبرة وحنكة في تسيير المشاريع العامة على المستوى المحلي والدولي، وهذا من خلال رسم خطط تكوين محكمة تمس كافة المتدخلين في تنفيذ المشاريع الحكومية وربطها ببرنامج الحكومة.
- تثمين الأداء: لكل موظف أو مسير مردود يختلف عن الآخر حسب قدرته وعلمه، ولضمان فعالية في التصرف في المال العام يجب ربط تقلد المناصب والتدرج فيها والترقية إلى رتب أعلى بالأداء الذي من شأنه تثمين مجهود كل موظف حسب قدراته وكفاءته لا حسب أقدميته التي تقتل روح الاجتهاد والمبادرة لدى الكثيرين.

2. أهداف ترشيد الانفاق العام

تهدف سياسة ترشيد الانفاق العام الى تحقيق ما يلي:¹

- المحافظة على المال العام وحسن الاستغلال في ظل تطبيق واحترام القوانين؛
- تجسيد حوكمة الموازنة العامة وتكريس مبادئ الشفافية، العدالة، المشاركة والمساءلة؛
- تعزيز الثقة بين جميع الأطراف الفاعلة وذات العلاقة مع إدارة الميزانية العامة؛
- تحسين الأداء المالي في القطاع العام والتحكم الجيد في تسيير مالية الدولة؛
- محاربة الفساد المالي والاسراف وكذلك التبذير؛
- رفع الكفاءة الاقتصادية وتحسين طرق الإنتاج؛
- تخفيض عجز الموازنة وتجنب مخاطر المديونية مع الاستعداد لمواجهة الأزمات.

3. عوامل نجاح سياسة ترشيد الانفاق العام

إن ترشيد النفقات العمومية يستوجب توافر عوامل يمكن بلورتها في الآتي:²

- توفير المناخ السليم والملائم: فالالتزام الصارم بتطبيق مبادئ الحكم الراشد يعد امرا هاما لعملية ترشيد الانفاق العام اذ يهدف الى محاربة الفساد والاسراف في المال العام.
- تحسين كفاءة الأجهزة المختصة ورفع أدائها: للوصول الى ترشيد الانفاق العام وجب توفر كفاءات تعمل على تطبيق التعليمات ومتابعة عملية التنفيذ في الميدان.

¹ عبد الجليل عمالو، عثمان مداحي، دور الإصلاح الميزانياتي في ترشيد الانفاق العام في الجزائر، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 2، (2024)، ص301.

² عبد الجليل عمالو، عثمان مداحي، نفس المرجع، ص ص 301، 302.

- توفير نظام معلوماتي فعال: والذي من خلاله تستطيع الأطراف المعنية من التعرف على مختلف أوجه الانفاق وتقييم كل عملية ومتابعتها.
- التطبيق الصارم للإطار التشريعي المنظم لعمليات الانفاق: سواء ما تعلق بالقانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية او ما يتبعه من مراسيم وتعليمات منظمة او ما تعلق بقوانين المحاسبة العمومية وقانون مكافحة الفساد لضمان تنفيذ النفقات في اطارها القانوني ومعاينة المتجاوزين.
- تحديد الأهداف بدقة: يجب ان تتم صياغة البرامج والخطط بدقة وبشكل صحيح مع تفادي أعباء تعديلها التي تكلف الدولة نفقات إضافية.
- القياس الدوري لبرنامج الانفاق العام: من خلال تقييم مدى كفاءة وفعالية الانفاق العام اثناء وبعد تنفيذ البرامج والخطط.
- ضرورة توافر نظام رقابي فعال: والذي يضمن التنفيذ الجيد
- عصريّة النظام الميزانياتي: وذلك من خلال الانتقال من ميزانية الوسائل الى ميزانية البرامج والأداء.

4. آليات وضوابط ترشيد الانفاق العام

- ترتكز سياسة الرشادة في الانفاق العام على جملة من الآليات والضوابط التي وجب مراعاتها والتقيّد بها.
- #### 1.4 آليات ترشيد الانفاق العام: من أجل تحقيق الرشادة في الانفاق العام وجب توفر مجموعة من الآليات أهمها:¹

- تحديد المسؤوليات والأدوار مع الفصل في السلطات بين أعوان التنفيذ؛
 - شفافية العمليات المتعلقة بإعداد وتنفيذ الموازنة العامة؛
 - تطبيق مبادئ الحكم الراشد التي تقوم على المساءلة ومشاركة البرلمان والمجتمع المدني؛
 - توفير نظام معلوماتي ومحاسبي فعال ينتج معلومات قيمة ذات جودة؛
 - تعزيز الدور الرقابي للأجهزة المختصة بالرقابة على المال العام.
- #### 2.4 ضوابط ترشيد الانفاق العام: من أجل الوصول الى تحقيق أكبر منفعة بأقل حجم من الانفاق أي الوصول للفعالية في ترشيد الانفاق العام وجب الالتزام بجملة الضوابط التي من أهمها ما يلي:²
- تحديد حجم الانفاق الأمثل من خلال سقف الانفاق أي تحديد الحجم الأدنى والاعلى للانفاق؛
 - احترام مبدأ أولوية الانفاق وتوجيه النفقات العامة لإشباع الحاجات العامة؛
 - مكافحة الفساد المالي بكل صوره وظواهره؛
 - تفعيل الرقابة على الانفاق العام؛

¹ عبد الجليل عمالو، عثمان مداحي، نفس المرجع، ص 302.

² عبد الجليل عمالو، عثمان مداحي، نفس المرجع، ص ص 302، 303.

- صياغة ودراسة خطط استراتيجية لسياسة الإنفاق العام على المدى القريب والبعيد؛
- ترشيد الإنفاق الاجتماعي ومراجعة سياسات الدعم الحكومي؛
- تطبيق المعايير الدولية بكفاءة وفعالية؛
- النقد بمبادئ التسيير العمومي الحديث.

ثانيا: ترشيد النفقات العمومية في ظل ميزانية البرامج والأداء

الإصلاح الهيكلي توجهت له العديد من دول العالم وذلك في السنوات الأخيرة في مجال الميزانية وهذا لمساعدتها في الانتقال من الاعتماد على ميزانية تسيير بمنطق توفير الوسائل الى ميزانية البرامج منطقتها دراسة النتائج والتوقع لها.

1. الاعتماد على ميزانية البرامج كخطوة لترشيد الإنفاق الحكومي

إن تبني منهج تسيير الميزانية بالاعتماد على تحقيق النتائج يساعد على تطبيق برامج الإنفاق العمومي التي تتضمنها السياسة الحكومية، إذ يمكننا من خلالها تحقيق أفضل النتائج فيما يتمشى والموارد المتاحة لتحقيق الانتقال التدريجي من ميزانية الوسائل إلى ميزانية النتائج لأن هذا النوع من الميزانية يضمن الحفاظ على المال العام لاعتماده على التوقع للنتائج، وهذا ما يمكن من توجيه الإنفاق العمومي للمجالات التي تعود بالفائدة على المجتمع ككل، التخلص من كل مظاهر الإسراف التي لا نلاحظها في ميزانية الوسائل وهذا ما يساعد في ترشيد النفقات العمومية بالاعتبار أن هذا النظام يوفر مجموعة من الشروط تساهم بشكل كبير في الحد والتقليص من تبذير المال العام والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- **وضع حيز التطبيق نظام معلومات متكامل:** إن الاعتماد على نظام معلومات حديث ومتطور يعد من أهم الأدوات التي يعتمد عليها في ترشيد الإنفاق العمومي، لأن هذه الشبكة من المعلومات تمكن من إعداد تقارير دورية تبين حجم الإنفاق العمومي بالمقارنة مع الأهداف المسطرة والنتائج المتوقعة من خلال برنامج النشاط، والتأكد من التكاليف الفعلية للخدمات المؤداة مع التكلفة التي تم تقديرها في مختلف برامج الميزانية وهذا ما يضمن تحكم في النفقات العمومية.

- **تعزيز الرقابة والمحاسبة:** حيث يتطلب تطبيق الميزانية القائمة على النتائج تقسيم النشاط في كل مصلحة أو إدارة عامة الى مراكز مسؤولة عن النشاط الرئيسي ومراكز خدمات مساعدة مع تحديد أسلوبها وقياسها من خلال تطبيق نظام معلوماتي الى جانب تحديد أسس توزيع النفقات فيما بين مراكز النشاط الرئيسي ومراكز الخدمات المساعدة وانشاء وحدات محاسبة مختصة ومراقبة التسيير والمحاسبة التحليلية كفرع من فروع الوحدات المحاسبية التابعة لوزارة المالية، والذي من شأنه تعزيز الشفافية والرقابة على المال العام.

- **تحديد المسؤوليات:** يضمن تحديد المسؤوليات في ظل ميزانية البرامج، تبين إسهامات كل متدخل في كل مرحلة من مراحل دورة الميزانية ومستوى سلطته في ذلك، لأن الانتقال لميزانية البرامج المبنية على النتائج يدفع للتوجه للامركزية وبالتالي إعادة النظر في أدوار ومسؤوليات مختلف الجهات الفاعلة في مختلف مراحل دورة

الميزانية العامة للدولة، ويتطلب اتخاذ قرارات على عدة مستويات مما يؤدي إلى نظام تسيير متعدد الطبقات، وبالتالي توزيع وتقاسم المسؤولية¹ لذلك يجب على كافة الأطراف التأقلم مع الواقع الجديد، الأمر الذي يستوجب إعداد إطار قانوني فعال يضمن تطبيق هذا التوجه، وهو ما تم فعلا حينما أقر المشرع بوضع الاعتمادات المالية لفائدة المسيرين المسؤولين التي توزع مسبقا حسب الوزارة أو المؤسسة العمومية، وحسب البرنامج و البرنامج الفرعي، وحسب التخصص بالنسبة للاعتمادات غير المخصصة، كما أكد المشرع على ضرورة توزيع المسؤوليات يكون عن طريق القانون بالنسبة للأعوان المكلفين بتنفيذ الميزانية، بالإضافة لإلزامه بالعمل المسطر له إعداد تقارير دورية ومراجعة الحسابات وتسليمها للجهات المختصة بما يضمن الشفافية في تسيير الميزانية، ويمنح صورة واضحة عن أوجه الإنفاق المختلفة حفاظا على المال العام.

– **التكوين المستمر:** يتطلب الانتقال من ميزانية الوسائل إلى ميزانية البرامج، تمكين المسؤولين المسيرين للميزانية من الحصول على تكوين متخصص في المجال لتعزيز كفاءاتهم وخبراتهم بأنماط التسيير الحديثة وتكوينهم على كيفية إعداد برامج الميزانية، لأن التكوين الجيد يمكن من التحكم في مختلف آليات تنفيذ الميزانية والذي من شأنه المساهمة في ترشيد النفقات العمومية.

2. تحديث صياغة وتنفيذ الميزانية لغرض ترشيد الإنفاق العمومي

بدافع التوجه نحو نظام تحديث وعصرية أنماط تسيير ميزانية الدولة تم التوجه الى ميزانية مبنية على تحقيق النتائج، والذي غير النظرة من مجرد تبويب للنفقات والايادات الى اعتبار الميزانية برنامج متكامل لتحقيق الأهداف العامة ورفع مستوى أداء الإدارة العامة.

1.2 إعادة هيكلة الميزانية آلية مستحدثة لترشيد النفقات العمومية: نظرا لقصور ميزانية الوسائل ظهرت تحولات عميقة شهدتها أنماط إعداد وتنفيذ الميزانية العامة في مختلف دول العالم ونتيجة لذلك، تم الاعتماد على ميزانية البرامج لتحقيق الأهداف العمومية المسطرة ونجد الجزائر قد تبنت هذا المسار لترشيد النفقات العمومية خدمة للمصالح العام وذلك من خلال التوجه نحو إعادة هيكلة الميزانية العامة للدولة وذلك من خلال:

1.1.2 مراجعة مدونة الميزانية أداة لترشيد الإنفاق العمومي: نص القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية على تعديلات تخص شكل مدونة الميزانية، وهذا للحد من الإسراف في الإنفاق من خلال الاعتماد على طبيعة النفقة كمعيار لتقسيم الميزانية وعليه تم اقتراح تصنيف جديد للميزانية، حيث أن هذا التصنيف يهدف لسد الثغرات الموجودة والذي يمكن من جمع المعلومات بصورة صادقة دقيقة و واضحة، الأمر الذي يسهل عرضها بشكل مبسط وموحد على كافة المستويات، كما يسهل على أجهزة الرقابة مهامها حيث سيساعد في تقديم الحسابات بدقة ومقارنتها

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، مرجع سابق، ص ص 622، 623.

بالتكاليف الفعلية و بالأهداف والنتائج المتوقعة ونتيجة لذلك يكون الترشيح في الإنفاق في صميم النموذج الجديد للميزانية.

أ. تصنيف أعباء الميزانية: ويكون ذلك على النحو الآتي:¹

تصنيف النفقات وفقا للوظائف الكبرى للدولة يكون هذا التصنيف من خلال تعيين القطاعات المكلفة بتحقيق الأهداف حسب الوظيفة، مما يسمح بتجميع نفقات الميزانية العامة وفقا للمهام الكبرى للدولة، والتي تتجسد في شكل قطاعات وزارية. مثال: نجد قطاع التعليم الذي يضم حاليا (التعليم العالي، التربية الوطنية والتكوين المهني) أي أنه وفقا لهذا النمط في تسيير الميزانية، يتطلب دمج هذه الوزارات في وزارة واحدة لأن نفقاتها لها نفس الطبيعة وهي² التكوين مما يضمن التحكم في نفقات الميزانية وبالتالي ترشيح النفقات العمومية بالشكل الذي يضمن فاعليتها دون الإسراف... أما بالنسبة للتصنيف حسب مراكز المسؤولية فتخصص الهيئات الإدارية المكلفة بإعداد الميزانية وتنفيذها حيث أصبح للمسؤول دورا جديدا، والذي أصبح مسؤولا عن تحضير وتنفيذ الميزانية وفقا للمادة 81 من القانون العضوي 15-18 وذلك حسب مركزه في الهيكل التنظيمي، بمعنى أنا كل برنامج أو برنامج فرعي أو مهمة تتطلب تحديد المسؤول عنها، لأن كل طرف مسؤول عن النتائج التي سطرها والتي يفترض تحقيقها لذلك يعتبر مسؤولا عنها، وكذلك نجد تصنيف آخر وهو **تصنيف النفقات حسب النشاط** يتكون من البرنامج وتقسيماته وفقا للمادة 28 من القانون العضوي 15-18 ووفقا للأولويات والتوجيهات العامة المسطرة من طرف الدولة، فإنه يضم النفقات حسب البرامج والبرامج الفرعية، بحيث تسمح هذه الهيكلة الجديدة باحترام المعايير الدولية لتصنيف وظائف الدولة كما يتطابق التصنيف الجديد حسب النشاط مع التصنيف المقترح من طرف صندوق النقد الدولي للتصنيف الوظيفي للإدارات العامة (CFAP) وأخيرا **التصنيف حسب طبيعة الاقتصادية للنفقة** يتكون من أبواب النفقات وأقسامها ويعتبر هذا التصنيف النواة الأساسية للإصلاح. ويتيح هذا التصنيف جمع النفقات المالية بطريقة دقيقة تسمح بمعرفة وجهة المال العام، مما يسهل عملية مراقبته. ويمكن تلخيص ما سبق في الجدول الموالي:

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص 624.

² عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص ص 623، 624.

الجدول رقم 03: هيكل الميزانية وفق القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

هيكل الميزانية			
دمج ميزاني التسيير والتجهيز ضمن ميزانية واحدة مخصصة لكل حقيبة وزارية من خلال البرنامج.			
تقسيمات النفقات			
تم اعتماد ميزانية واحدة سميت بالبرامج تنقسم النفقات فيها حسب:			
النشاط Activité	الوظائف الكبرى للدولة Grandes fonctions de L'état	الهيئات الإدارية المكلفة بإعدادها وتنفيذها Entités administratives	الطبيعة الاقتصادية للنفقات Nature économique de dépenses
البرنامج وتقسيماته	تعيين القطاعات المكلفة بتحقيق الاهداف حسب الوظيفة وحسب المهام الكبرى للدولة التي تتمثل فيما يلي: المصالح العامة للإدارات العمومية، الدفاع، النظام والامن العمومي، الشؤون الاقتصادية، حماية البيئة، السكن والتجهيز الاجتماعي، الصحة، الترفيه والثقافة، التعليم، الحماية الاجتماعية.	توزيع الاعتمادات على الوزارات والمؤسسات العمومية.	ابواب النفقات وتقسيماتها كما يلي: • نفقات المستخدمين • نفقات تسيير المصالح • نفقات الاستثمار • نفقات لتحويل • اعباء الدين العمومي • نفقات العمليات المالية • النفقات غير المتوقعة
الميزة الخاصة بالتصنيف			
تسمح هذه الهيكلية باحترام المعايير الدولية لتصنيف وظائف الدولة.	يضمن التحكم في نفقات الميزانية وبالتالي ترشيد النفقات العمومية بالشكل الذي يضمن فاعليتها دون الإسراف.	يسمح بتحديد الهيكل التنظيمي وهيكل قرارات الإدارة وكذلك تحميل عبء تنفيذ الأهداف لمسؤول معين والذي سيكون مسؤول عن النتائج المحققة مما يضمن حسن وكفاءة الأداء.	يسمح هذا التصنيف بمعرفة طريقة تخصيص الأموال العمومية في شكل أعباء، يقدم قائمة للنفقات حسب الطبيعة في شكل حسابات للدولة مما يسمح بمتابعة النفقة ويسهل للمسيرين تحليل وتسيير الأوضاع حسب نوع النفقة.

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مقال الميزانية العامة بين القانون الاساسي 84-17 ومشروع القانون العضوي الجديد

لقوانين المالية، مجلة القانون والعلوم السياسية، العدد(4)، جوان(2016)، ص 336-337، -بتصرف-

وعليه يستنتج بأن هذا التقسيم يساهم في تجنب تكرار النفقات ذات الطبيعة الواحدة في عدة أبواب في الميزانية، كما يساعد أجهزة الرقابة في مهامها لأن أوجه الإنفاق محصورة حسب طبيعة النفقة وليست مشتتة.

ت. **تقسيم وتخصيص الاعتمادات:** من جانب تقسيم الاعتمادات فإنه يتم تقسيمها على اعتمادات مالية حصرية limitatifs او تقييمية Evaluatifs والتخلي على الاعتمادات الوقتية Provisionnels التي اعتمدت في ظل القانون القديم 84-17،¹ وتسمى الاعتمادات التقييمية بالاعتمادات التقديرية وهي النفقات التي يتم تحديدها على وجه التقريب وتلك المخصصة للمرافق والمشروعات التي لم تستقر تكاليفها بعد ويعنى البرلمان وتنصب موافقته على هدف النفقة وليس حجمها، مما يعني ان الحكومة تستطيع تجاوز الاعتماد المقدر شريطة حصولها على موافقة البرلمان بعدئذ. اما الاعتمادات الحصرية او ما يطلق عليها بالاعتمادات المحددة، فتتمثل في الاعتمادات التي يشكل الرقم الوارد بها الحد الأقصى للإنفاق الذي تستطيع الحكومة اعتماده دون الرجوع الى البرلمان، وتطبق في تقدير نفقات التسيير الخاصة بالمرافق القائمة التي اكتسبت خبرة في تقدير نفقاتها المستقبلية ومن امثلة هذه النفقات دفع الأجور بحيث تكون في حدود الاعتمادات المخصصة لتغطية هذه النفقات ودون تجاوزها²، ونذكر كذلك من بين الاعتمادات الحصرية ما يلي:

- أعباء الدين العمومي؛
 - رد المبالغ المحصلة من غير حق؛
 - التخفيضات والاسترداد؛
 - الأعباء المتعلقة بالاتفاقيات الدولية؛
 - الأعباء المتعلقة بسريان مفعول ضمانات ممنوحة من الدول.
- أما بخصوص ما يتعلق بتخصيص الاعتمادات المالية فتخصص وفق ما يسمى بمحفظة البرامج، حيث توضع تحت مسؤولية وزير او مسؤول المؤسسة العمومية، بالإضافة الى الأعباء غير المتوقعة او التخصيصات الاجمالية فهي عبارة عن اغلفة مالية مجمعة تسيير من قبل وزير المالية تظهر بالموازنة العامة يتم تخصيصها لوزارات او مؤسسات عمومية ولا توزع في البداية عند المصادقة انما هي مخصصة لتغطية نفقات لها طابع غير متوقعة.³
- يجب القاء الضوء كذلك على طريقة اعتمادات المشاريع التي تتطلب مدة طويلة لإنجازها أي يستغرق تنفيذها عدة سنوات فان الامر يستدعي اسلوبين وهما اعتمادات الالتزام واعتمادات البرامج حيث:⁴
- **اعتمادات الالتزام:** تعرف بانها اعتمادات يدرج فيها المبلغ كله في ميزانية السنة الأولى يكون في شكل اعتمادات تقديرية وهو ما يسمح بتقدير النفقات في الوجهة القانونية والارتباط من الوجهة الفنية دون دفعها فعلا ويسجل في كل سنة معنية الجزء الذي يتوقع وينتظر دفعه من النفقات فعلا.

¹ بن لحسن الهواري، منصوري مراد، مرجع سابق، ص 36.

² مالك عليان، مرجع سابق، ص 78.

³ بن لحسن الهواري، منصوري مراد، مرجع سابق، ص 37.

⁴ مالك عليان، مرجع سابق، ص 79.

– **اعتمادات البرامج:** بمقتضى هذا الأسلوب يتم اعداد قانون خاص مستقل عن الميزانية يطلق عليه قانون البرنامج والذي يتطلب ان يوافق عليه البرلمان بموجبه يتم وضع برنامج مالي على ان يتم تنفيذه على عدة سنوات بعد أن يوافق على الاعتمادات اللازمة له ويقسم هذا القانون ذاته البرامج على عدة سنوات ويقرر لكل جزء الاعتمادات الخاصة به.

ث. **آلية التحكم في الاعتمادات المالية وضبطها في ظل القانون العضوي 15-18:** رخص القانون العضوي 15-18 بخصوص حركة الاعتمادات إمكانية نقل او تحويل الاعتمادات المالية خلال السنة المالية الجارية بغية تحديد التوزيع الأولي لاعتمادات البرامج.

بالنسبة لنقل الاعتمادات من برنامج لآخر على مستوى نفس الوزارة او المؤسسة العمومية يتم بناء على تقدير مشترك بين وزير المالية ومسير البرنامج (الوزير او مسؤول المؤسسة) وذلك في حدود 20% من الاعتمادات المالية المقترحة بموجب قانون المالية لذلك البرنامج، وبالنسبة لتحويل الاعتمادات المالية بين البرامج والوزارات والمؤسسات فإنها كذلك في حدود نفس النسبة السابقة من الاعتمادات المفتوحة بموجب قانون المالية للسنة بالنسبة لكل برنامج، ويجب ان تتم بموجب مرسوم رئاسي بناء على تقرير مشترك بين وزير المالية ووزارة القطاعات المعنية مع ابلاغ البرلمان بذلك. توجد اعتمادات مالية غير قابلة لإجراء الحركة والتحويل وذلك نظرا لحساسيتها وهي الاعتمادات المالية المسجلة في باب تسيير نفقات المستخدمين وكذلك الاعتمادات المالية التقييمية لفائدة الاعتمادات المالية الحصرية. ويوجد استثناءات بخصوص إمكانية تعديل مبالغ الاعتمادات المالية المفتوحة وذلك بموجب قانون المالية نعددها على النحو التالي:¹

- **الاعتمادات المفتوحة بالتسبيق:** يمكن فتح الاعتمادات المالية في شكل تسبيقات خلال السنة بمبادرة من الحكومة وذلك لتغطية نفقات او أعباء غير منصوص عليها تكتسي الطابع الاستعجالي الأقصى مع مراعات الشروط التالية:
- اثبات إيرادات إضافية او الغاء أعباء أخرى؛
- يتم توزيعها بمرسوم؛
- الا تتجاوز سقف 3% من الاعتمادات المالية المفتوحة بموجب قانون المالية؛
- ابلاغ الجهات المختصة في البرلمان من اجل الموافقة عليها في قانون المالية التصحيحي القادم.
- **الغاء الاعتمادات:** يمكن الغاء الاعتمادات المالية حيث نص القانون على إمكانية ذلك بموجب مرسوم بناء على تقرير مشترك بين الوزير او مسؤول المؤسسة ووزير المالية.
- **تسوية الاعتمادات:** يمكن للحكومة اتخاذ مراسيم التسوية خلال السنة، بناء على تقرير الوزير المكلف بالمالية من اجل التكفل بالنفقات التي ينتج عنها وضعية تسوية ضرورية في حالة حدوث خلل في التوازنات المالية، حيث يتم

¹ بن لحسن الهواري، منصوري مراد، مرجع سابق، ص ص 38-39.

ذلك عن طريق تجميد أو إلغاء اعتمادات موجهة لتغطية نفقات مع وجوب قيام الحكومة بعرض شامل عند نهاية كل سنة مالية حول عمليات التسوية أمام الهيئات المختصة البرلمان.

الجدول رقم 04: جدول يوضح إجراءات تعديل الاعتمادات المالية في القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية

الإجراءات الشروط	إجراء فتح الاعتماد المسبق	إجراء إلغاء اعتماد	إجراء تسوية اعتماد
الشروط	- توفر حالة الاستعجال القصوى. - يشترط توفر إيرادات جديدة أو إلغاء اعتماد. - تنفذ بموجب مرسوم ويتم ابلاغ الجهات المختصة في البرلمان. - وجوب موافقة البرلمان على التعديلات في قانون المالية التصحيحي.	- تمس الاعتماد الذي أصبح غير ذي جدوى أو لغرض فتح اعتماد مسبق. - تتم بموجب مرسوم بناء على تقرير مشترك بين وزير المالية ومسؤول المؤسسة أو وزير القطاع المعين. - يقوم الوزير المكلف بالمالية بتقديم عرض شامل عند نهاية كل سنة حول عمليات التسوية أمام هيئات البرلمان المختصة.	- تتم تعرض بصفة شاملة أمام هيئات البرلمان عند نهاية كل سنة مالية بموجب مرسوم خلال السنة بناء على تقرير من الوزير المكلف بالمالية. - موجه لغرض تسوية وضعية للتكفل بنفقات ناتجة عن حالة حدوث خلل في التوازنات المالية. - يتم بعد تجميد أو إلغاء اعتماد موجه لتغطية نفقات.
المادة 27 من القانون العضوي 15-18	الفقرة 1 المادة 26 من القانون العضوي 15-18	الفقرتين 02-03 المادة 26 من القانون العضوي 15-18	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على ما سبق ذكره.

2.1.2 تفعيل مبدأ وحدة الميزانية: أي إعداد ميزانية موحدة تضم كافة نفقات الدولة في وثيقة واحدة، وهذا تماشياً مع مبدأ وحدة الميزانية من خلال إعداد وثيقة واحدة تضم إجمالي نفقات الدولة وفقاً للمادة 29 من القانون العضوي 15-18، وهو ما يضمن للمسيرين حرية أكبر في تسيير البرامج والاعتمادات المالية المخصصة لها بما يضمن حركة للاعتمادات وفقاً لإجراء محدد في تنفيذ عملية نقل وتحويل الاعتمادات بما لا يؤثر على البرامج المسطرة. ومما سبق نستنتج أن تفعيل مبدأ وحدة الميزانية بالشكل الذي جاء به القانون الجديد وتوافقه مع البرنامج كنمط جديد في تسهيل ميزانية سيمنح المسيرين من استغلال كل الاعتمادات المتاحة في مختلف أوجه الإنفاق المسطرة، كما يسهل نقلها وتحويلها بين البرامج والبرامج الفرعية مما سيجنب بقاء اعتمادات غير مستهلكة في نهاية السنة نظراً لصعوبة وتعقيد الإجراءات المعتمدة في ذلك على أن لا تتجاوز 20% من الاعتمادات المفتوحة خلال السنة المالية وذلك وفقاً للمادة 23 من القانون العضوي رقم 15-18.

2.2 مراجعة دورة الميزانية بهدف تقدير أفضل للنفقات العامة: باعتبار أن القانون العضوي 15-18 الخطوة الأولى في مسار الإصلاح فقد أحدث نقلة نوعية في تحضير وتنفيذ الميزانية الأمر الذي يسمح بتحسين تنفيذ أداء وفعالية وكفاءة برامج الإنفاق العمومي، كما أن أهم عناصر التجديد تكمن في الانتقال من ميزانية قائمة على منطق توفير الوسائل إلى ميزانية هدفها تحقيق النتائج ترتب عنه تبني سياسة التخطيط متوسط المدى للنفقات كأداة لحصر وترشيد الإنفاق العمومي وذلك على النحو الآتي:

1.2.2 الميزانية المتعددة السنوات: تعتبر أداة للترشيد في تسهيل الميزانية العمومية ويطلق عليه التوجهات الكبرى للدولة في حوكمة الإنفاق العمومي بالاعتماد على التخطيط المتوسط المدى للتوقع للإيرادات والنفقات العمومية إلى ما يفوق السنة بمعنى أن السلطة التشريعية تصوت على ميزانية السنة المعنية وسنتين بصفة إرشادية (وفقاً للمادة 5 من القانون العضوي رقم 15-18) يمكن البرلمان بغرفتيه من مناقشة التقرير المتوسط المدى لأعباء وموارد الدولة مما يسمح للمسيرين على مستوى القطاعات الوزارية من التحكم في مسار البرمجة والتحضير للميزانية في إطار متعدد السنوات وهو ما يساهم في تعديل البرامج تماشياً والاعتمادات المتاحة، ولا يتم التخلي عن مبدأ سنوية الميزانية، لأنه يبقى على سنوية الرخصة الممنوحة من طرف البرلمان في تنفيذ الميزانية مما يعزز إدراج الحوكمة في تسيير المال العام ويتطلب ذلك:¹

- تحضير وتحليل فرضيات الاقتصاد الكلي على أساس قاعدة تعدد السنوات؛
- أطرفة وأسقف للميزانية لكل وزارة على حدة وذلك حسب الأولويات والتوجهات الكبرى للدولة والوزارات المعنية وعلى أساس استعادة السنوات؛
- إعداد ميزانية لكل وزارة حسب الأطرفة والأسقف المحددة مسبقاً والمعلن من قبل وزارة المالية.

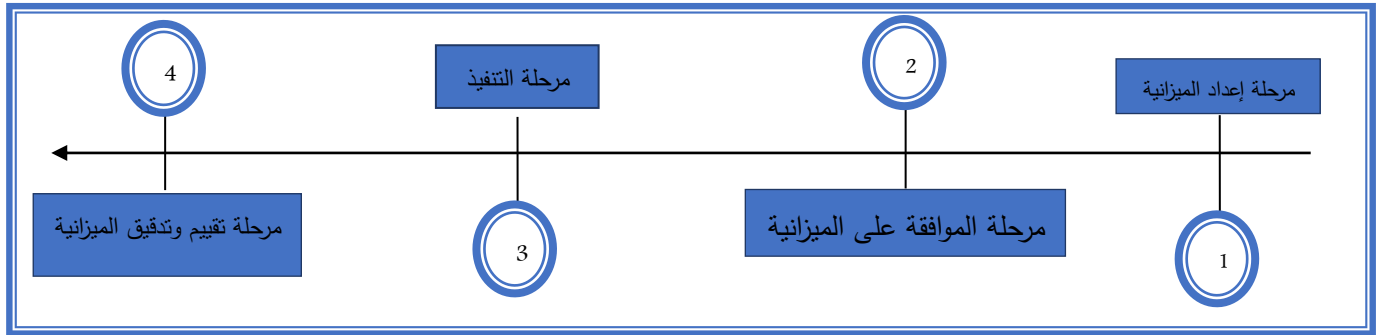
¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص 625.

وعليه فإن ظهور المصطلح الجديد ألا وهو "سقف الإنفاق" يعبر عن تبني سياسة رشيدة في الإنفاق العمومي في إطار مخطط استراتيجي يتضمن تحليل الوضعية الحالية من خلال تحليل أهداف محددة من طرف كل قطاع وزاري وكذا المقاييس الضرورية لتحقيقها والتكاليف المتوقعة لها. بالنظر لما سبق، قد اعطى التخطيط متعدد السنوات رؤية أوسع حول التأثير المستقبلي للقرارات الحكومية المتعلقة بالميزانية السنوية اضافة الى ضمان الإنفاق الرشيد نتيجة للتسيير الفعال للموارد العمومية وكذا تعزيز الشفافية في اختيارات الحكومة.¹

2.2.2 مراحل دورة الميزانية

تتلخص في اربعة مراحل مبنية على التخطيط بهدف الوصول للنتائج مما يتيح الاستغلال الامثل للموارد العمومية وترشيدها بفضل الانفاق حسب الاولويات ويمكن ابراز المراحل الاربعة في الشكل الآتي:

الشكل رقم 04 : مراحل دورة الميزانية في ظل القانون الجديد (القانون العضوي 15-18)



المصدر: اعداد الطلبة بالاعتماد على مقال ميزانية البرامج أداة لضبط الانفاق العمومي في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، -بتصرف-

من الشكل أعلاه نلاحظ أن الميزانية تمر بأربعة مراحل وهي كما يلي:

1. مرحلة إعداد الميزانية

إن إعداد ميزانية البرامج والأداء تمر بمرحلتين أساسيتين هما:

1.1 التخطيط متوسط الأجل: يقوم على جمع المعلومات بصفة منتظمة ودورية حول الاحتياجات المالية للقطاعات خاصة ان القطاع هو بمثابة برنامج من البرامج الكبرى للدولة حيث يكون بالتخطيط الأولي للاحتياجات وتقييم التكاليف التي تجمع حسب القطاعات في شكل مبادرات جديدة التي قد تأخذ شكل مشاريع للدولة بعد مناقشتها على أن تكون المشاريع تستند على مؤشرات الاقتصاد الكلي لتقييم ما اذا يتم المبادرة بها أو تأجيلها لحين توفر الإمكانيات اللازمة ويجدر ذكر أن هذا العمل في هذه المرحلة يعتبر عمل دائم ومستمر لمصالح الميزانية في مختلف القطاعات الوزارية.

¹ عبد الغني عكة، حيلة بن وارث، نفس المرجع، ص 626.

وبناء على المعطيات تناقش الحكومة خطتها وتقرر التقارير الرئيسية وكذا تحدد الخطوات والإجراءات التي يجب اتباعها في شكل توجيهات من طرف أعلى جهاز في السلطة التنفيذية.

2.1 مرحلة صياغة الميزانية: يتم في هذه المرحلة اعداد مسودة من طرف السلطة التنفيذية حيث تمر بمرحلتين هامتين هما:

أ. **تحديد مخصصات الميزانية:** تبدأ من شهر سبتمبر $n-2$ وكأقصى تقدير شهر أكتوبر من نفس السنة، يعرض وزير المالية بيان الميزانية $n-1$ كانطلاق لعملية اعداد ميزانية السنة n والذي يهدف الى عرض وضبط السياسات الاقتصادية والجبائية وتوقعات الإيرادات والنفقات لفترة التخطيط المقصودة لعدة سنوات بما فيها السنة n ، ويتطلب ذلك:

- تحديد إطار النفقات المتوسطة الأجل CDMT انطلاقاً من السنة $n-2$ ¹؛
 - التحكم في الميزانية القطاعية ابتداء من مارس من السنة $n-1$ من أجل تخصيص الأغلفة المالية العاكسة للأهداف وتوجهات الحكومة والتي تعرض فيما بعد على مجلس الوزارة للمصادقة في شكل مذكرة.
- ب. **تحديد الأغلفة النهائية**

- _ في شهر أفريل من السنة $n-1$ تعد الوزارة المالية مذكرة توجيهية؛
- _ ترسل المذكرة للوزارات للتعبير عن توقعاتهم بخصوص ميزانية السنة n ؛
- _ في الفترة من 15 و 30 جوان من السنة $n-1$ يتم دراسة وتعديل إطار النفقات المتوسطة الأجل CDMT الوزاري وذلك من خلال المذكرة السابقة؛
- _ كأخر اجراء في هذه المرحلة يتم مراجعة التوقعات القطاعية واعداد الميزانية المفصلة.

2. مرحلة الموافقة على الميزانية

تمر بعدة خطوات حتى يتم عرضها في اجتماع الحكومة ومجلس الوزراء للموافقة لعرضها على البرلمان وتنتهي بإقرارها من طرف السلطة التشريعية.

3. مرحلة التنفيذ

يرخص للمسؤولين تنفيذ الميزانية من جانفي الى 31 ديسمبر من السنة n وذلك بمجرد صدور قانون المالية للسنة إلا انه قد يتخلل ذلك إذا اقتضت الحاجة لان يكون هناك قانون مالية تكميلي.

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص 626.

4. مرحلة تقييم وتدقيق الميزانية

او قد يطلق عليها في مصادر أخرى مرحلة تسليم الحسابات ويكون ذلك من طرف المسيرين الملزمون بتقديم الحسابات الإدارية أما المراقبين الماليين فيعنون بتقديم حسابات التسيير والتي تأخذ 3 أشكال: ¹

– محاسبة الخزينة؛

– محاسبة التنفيذ؛

– المحاسبة التحليلية.

3.2 إعادة هيكلة مسار الانفاق العام كوسيلة لضبط الانفاق العمومي: لتبسيط الإجراءات وتجنب

المراحل التي لا جدوى منها ربحا للوقت وترشيدا للنفقات العمومية تم احداث فكرة هيكل جديد لمسار الانفاق العمومية بنية التحكم في النفقات وذلك بإبراز مسؤولية جميع الأطراف الفاعلة في عملية الانفاق وضمان الاقتراح الأفضل فيما يتعلق بمسار النفاق من خلال الإطار متعدد السنوات للميزانية، بالإضافة الى وحدة الميزانية في ظل ميزانية البرامج التي سمحت بتحسين الرقابة من خلال تحديد نطاق الرقابة المسبقة واللاحقة بغية التحكم في وظيفة التسيير والرقابة على الميزانية وهذا ما يؤدي الى:

1.3.2 التقليل في التباين بين الانفاق التقديري والانفاق الفعلي: حيث أنه يتطلب نوع من الدقة في التنبؤ

بالنفقات إضافة الى القدرة على تنفيذ الميزانية اذ تعتبر اهم العوامل التي تساعد الحكومة على ضبط النفقات وترشيد الانفاق العمومي مما يضمن تلبية مختلف حاجات المجتمع ولا يكون ذلك الا بالاعتماد على مؤشرات قياس المجموع الفعلي للإنفاق ومقارنته بمجموع النفقات المقدرة في الميزانية العامة وتحديد نسب الانحراف حيث انه كلما صغرت هذه النسبة دل ذلك لا محالة على حسن ونجاعة التقدير.

يجب الإشارة الى ان هذا المؤشر يستبعد فئتين من فئات الانفاق بحكم ان الحكومة ليست لها سيطرة عليها وهما:
_ مدفوعات خدمة الدين: اذ من حيث المبدأ لا يمكن للحكومة تعديلها خلال السنة المعنية بينما يتغير نتيجة لتقلبات أسعار الفائدة والصرف.

_ الانفاق على المشروعات التي تمويلها الجهات المانحة والتي تكون خاضعة للجهة المعنية بطبيعة الحال من حيث الإدارة والمراقبة.

2.3.2 تعزيز مبدأ الشفافية بهدف ترشيد النفقات العمومية: يعتبر مبدأ الشفافية أهم اهداف تحديث أنظمة

الموازنة والذي له دور كبير في ترشيد النفقات، فهو أهم القواعد التي تبنى عليها الميزانية المعاصرة والذي يهدف من وراءها الى تعميم المعلومات المتعلقة بالمواطنين والخدمات، كما وانه بناء على هذا المبدأ الا وهو الشفافية يسمح للمسيرين بأداء مهامهم نتيجة للتبويب الجديد الذي يركز على طبيعة النفقة بمعنى توحيد النفقات المتجانسة

¹عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص 626.

في باب واحد لإعطاء قراءة واضحة لمحلي الميزانية وكذلك أجهزة الرقابة، ويجب ان تتجلى الشفافية دورة الميزانية لضمان مصداقيتها ويمكن تلخيصها في الآتي:

أ. مرحلة صياغة الميزانية: حيث يتم فيها:

- اعداد تقرير مفصل من طرف السلطة التنفيذية وتقديمه للسلطة التشريعية في الآجال المحددة قانونيا؛
- يجب ان يوضح التقرير المؤشرات التي تم الاعتماد عليها في اعداد مشروع الميزانية وكذلك تبيان الإيرادات والنفقات المتوقعة للسنة المقبلة؛
- تحديد مستويات المديونية والعجز في الميزانية ان وجد مع توضيح الأسباب¹؛
- يجب أن تعرض الوثيقة سياسة السلطة التنفيذية بالتفصيل والاولويات المراد تحقيقها في السنة المالية حسب القطاعات؛
- يجب ان تقدم الوثيقة للبرلمان في آجال تكون عادة قبل 3 اشهر 90 يوم من بداية السنة المالية الجديدة لإتاحة الوقت اللازم للتمحيص في الميزانية من طرف السلطة التشريعية واقتراح الحلول والتعديلات اللازمة قبل المصادقة عليها.

ب. مرحلة المصادقة على الميزانية: تبدأ بتقديم السلطة التنفيذية رسميا مشروعها للبرلمان لمناقشته على مستوى اللجان المختصة وكذلك الجلسات العلنية في كل دول العالم، وتتطلق بعدها لمرحلة التطبيق الفعلي لمحتواها من خلال إصدارها ونشرها للاطلاع على مختلف حيثياتها من عامة الناس في شكل مبسط وملخص.

ت. مرحلة تنفيذ الميزانية: تبدأ هذه المرحلة بالإنفاق الفعلي للاعتمادات المخصصة في الميزانية لتطبيق السياسات والبرامج والمشاريع التي تضمنتها وقد يفرض الواقع نفسه لتكون في بعض الحالات النفقات الفعلية ليست نفسها المخطط لها لأسباب تكون عادة مبررة نتيجة لتغير ظرفي في السياسات المخططة تملئها الضرورات الاقتصادية او قد تحدث هذه الاختلافات للضعف في التقدير والتوقع لانعدام الكفاءة وغياب الشفافية لذا توفر المعلومات بشكل واضح ودقيق خلال مرحلة التنفيذ يعزز من قدرات أجهزة الرقابة والمتابعة من تسليط الضوء وزيادة اليقظة في توجيه المسيرين على تقويم عملية تنفيذ الميزانية في أوجه الإنفاق ويكون ذلك باتباع جملة الخطوات المالية:

- يجب اصدار تقارير دورية تتضمن توضيح مختلف الإيرادات المحصل عليها ومقارنتها بما تم تقديره إضافة الى تقديم تقرير عن حجم المديونية الداخلية والخارجية واستراتيجية تجاوز عبئها وذلك تعزيزا للشفافية في إنفاق المال العام؛

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص ص 627، 628 .

- يجب اعداد تقارير تخص مراجعة نصف السنة من التحصيل والإنفاق من اجل مناقشة أي تعديلات قد تطرأ على الإيرادات والنفقات تماشياً مع التغيرات الاقتصادية الظرفية بهدف احداث تعديل في الميزانية مما يقتضي تقويم سياسة الانفاق العمومي؛
- اصدار تقرير نهاية السنة الذي يقدم فيه ملخص الوضع المالي للبلاد في نهاية السنة المالية والذي يتضمن اجمالي الإيرادات والنفقات وأوجه صرفها ومدى تحقيق الأهداف المسطرة مع شرح الوضع الاقتصادي العام.
- ث.تقييم ومراجعة الميزانية: تأتي هذه المرحلة عند اختتام السنة المالية من خلال تقييم نشاط الحكومة بدءاً بالتقرير السنوي المعد من طرفها والتقارير المعدة من مختلف أجهزة الرقابة والتدقيق الخارجية وقانون ضبط الميزانية ومناقشته على مستوى البرلمان لمعرفة مواطن الخلل ومحاسبة المقصرين في تنفيذ البرامج الحكومية مع عرض المعلومات الكافية للجمهور ليتيح للباحثين والمختصين فرصة المساهمة في اقتراح أنظمة أفضل وأنجح في تسيير المال العام.¹

تم التطرق من خلال هذا المطلب الى الاطار المفاهيمي لترشيد النفقات العمومية من خلال التعرض الى ماهية ترشيد النفقات العمومية بالإضافة الى ترشيد النفقات العمومية في ظل ميزانية البرامج والأداء حيث أن موازنة البرامج والاداء تعتبر خطوة لترشيد الانفاق العمومي.

المطلب الثالث: تحليل العلاقة بين تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد الانفاق العمومي

إن ترشيد سياسة الانفاق العام باتباع نموذج التسيير الموازني المرتكز على الفعالية والنتائج (موازنة البرامج والأداء) يعتبر خطوة مهمة نحو تخصيص أمثل للموارد من اجل تحقيق اهداف السياسة الاقتصادية والاجتماعية المرغوب فيها.

أولاً: دوافع تحديث النظام الميزانياتي في الجزائر لترشيد الانفاق العمومي

جاء القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية استجابة للنقائص التي كانت تعيب الميزانية العامة والتي تعتبر دوافع كافية لضرورة تحديث النظام الميزانياتي مما يضمن بدوره ترشيد الانفاق العام للدولة، تتمثل هذه النقائص والاختلالات في العناصر الآتية:

1. نقائص مرتبطة بتقنيات الميزانية

والمقصود بالتقنيات المبادئ والقواعد التي تحضر على أساسها الميزانية وتلخص في النقاط التالية:

1.1 مبدأ السنوي: الذي أضحى غير مناسب لاتخاذ القرارات الكبرى الحاسمة التي تخص السياسة العامة للحكومة، إذ أن البعد التوقعي الذي ينحصر في سنة غير كافي للإلمام بكل العوامل التي تتدخل على مستوى الأمد المتوسط والطويل بالإضافة الى ان تحديد الإطار الزمني بسنة واحدة يبعد الاهتمام بالاستثمارات طويلة

¹ عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، نفس المرجع، ص ص 627، 628 .

الاجل، وكذلك ضعف الانسجام مع تطور دور الدولة نتيجة عدم وضوح العلاقة بالأسلوب من تبويب الموازنة وبين الخطة مما يعرقل ربط الموازنة بأهداف الحكومة.

2.1 إقرار الاعتمادات: الذي يتم عادة بناء على المعلومات التاريخية أي على أساس الاعتمادات المفتوحة للسنوات السابقة مع عدم وجود أي عوامل موضوعية تدخل في التقدير مثل: طبيعة نشاط الإدارة العمومية، وضعية الاقتصاد الوطني أو أهداف محددة يجب تحقيقها...

3.1 حسابات التخصيص الخاص: تنص المادة 89 من قانون المالية لسنة 2000 ان " حسابات التخصيص الخاص تمثل برنامج عمل معد من طرف الامرين بالصرف المعنيين، حيث يحدد لكل حساب الأهداف المسطرة والمتنطرة وكذا آجال الإنجاز " ومن خلال نفس المادة كذلك يمكن استنتاج الميزات الجديدة لهذه الحسابات وهي:

- تعبر عن برنامج محدد؛
- لها اهداف معينة واجال انجاز؛
- وجوب المتابعة ومراقبة تنفيذ البرنامج من طرف المسيرين المعنيين.

ورغم ذلك هذه الحسابات لازالت تسجل تجاوزات تلخص في النقاط التالية:¹

- الحسابات دون هدف واضح ولا تعبر عن برنامج واضح بسبب عدم تحديد حدود وشروط فتحها مما أدى الى لجوء معظم الوزراء اليها كوسيلة مفضلة لتسيير قطاعاتهم؛
- عدم وجود اختلاف بين إجراءات تنفيذ نفقات الميزانية العامة وتلك المستخدمة في تنفيذ حسابات التخصيص الخاص مما يوضح غياب المرونة والرقابة لتسييرها؛
- غياب الدراسة الشاملة والدقيقة قبل فتح حسابات التخصيص الخاص، كما ان التقييم الشائع هو قياس ما تم انفاقه واستهلاكه دون الاهتمام بالنتائج المحققة.

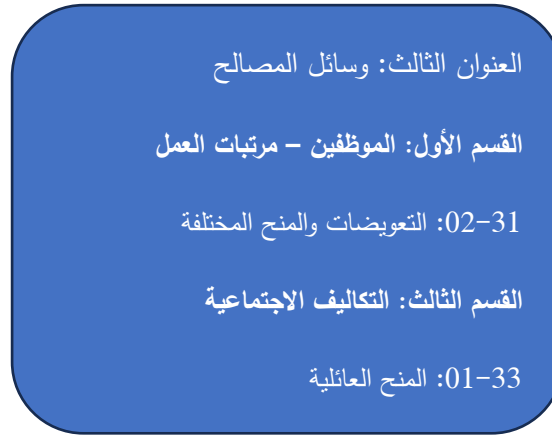
2. نقائص مرتبطة بمدونة الميزانية

وتتمثل النقائص المرتبطة بمدونة الميزانية في:

1.2 الطابع غير المفصل للنفقات: التصنيف القديم للنفقات غير فعال كما يصعب فهم واستيعاب العناوين المتضمنة في الميزانية، حيث انه نجد من ناحية طريق التقديم عيوب من ناحية عدم وضوح عناوين النفقات مما لا يسمح بتحديد أوجه الانفاق المختلفة بسبب تشتت النفقات وهذا ما يظهره المثال الآتي:

¹ جلابة علي، عبدة أنور، عوادي مصطفى، قراءة تحليلية في مشروع الإصلاح الميزانياتي في الجزائر، الملتقى الوطني العلمي حول: الميزانية العامة للدولة ومشروع الإصلاح الميزانياتي في الجزائر، 4 أكتوبر 2023، ص ص 7، 8.

الشكل رقم 05: نفقات القسم الأول والثالث للعنوان الثالث



المصدر: جلابة علي، عبدة أنور، عوادي مصطفى، قراءة تحليلية في مشروع الإصلاح الميزانياتي في الجزائر، الملتقى الوطني العلمي حول: الميزانية العامة للدولة ومشروع الإصلاح الميزانياتي في الجزائر، 4 أكتوبر 2023، ص 9.

يلاحظ من الشكل تشتت وتفرع النفقات الخاصة بالمنح بين القسمين الأول والثالث مما يصعب فهم محتوى الاعتمادات المخصصة لجانب المنح.

2.2 عدم تماشي مدونة نفقات التسيير مع نفقات التجهيز: وذلك كون ان مدونة نفقات التسيير تقسم النفقات حسب الوزارات، اما مدونة نفقات التجهيز تقسم على شكل قطاعات الصناعة والزراعة والري... وعدم التناسق بين المدونتين أدى الى وجود نفقات مسجلة في ميزانية التجهيز ومن المفروض ان تسجل في ميزانية التجهيز.

3.2 مدونة لا توفر المعلومات المطلوبة: نقص المعلومات وصعوبة وعدم كفايتها في مجال عمليات الميزانية.

3. اختلالات في الرقابة¹

1.3 واقع قانون ضبط الميزانية: حيث يعتبر قانون ضبط الميزانية فرصة بالنسبة للبرلمان لمتابعة تنفيذ الميزانية وتقييم النتائج المترتبة عن قانون المالية وتحليل شروط تطبيقه، نجد ان هذا النوع من الرقابة يحظى بأهمية بالغة من الجانب النظري الا ان فعاليته من الناحية التطبيقية جد متواضعة ويعود ذلك الى:

– التأخر الذي يحصل في الإيداع لدى المجلس سبب جعل التصويت يتخذ طابعا شكليا اذ أن المناقشة الخاصة بالميزانية تقوم بعد مدة من تنفيذها؛

– يحظى قانون المالية بأهمية بالغة من طرف نواب المجلس الشعبي الوطني أكثر من قانون ضبط الميزانية مما يضعف تأثيره ويقلل من جدواه وفعاليته.

¹ جلابة علي، عبدة أنور، عوادي مصطفى، نفس المرجع، ص 9، 10.

2.3 غياب مفهوم مسؤولية المسيرين: إذ أن عدم وجود أهداف محددة مسبقا يسعى الامر بالصرف لتحقيقها يجعله غير مسؤول عن فعالية تسيير المصالح العمومية التي تعتبر تحت سلطته وكذلك لا يمكن محاسبته على التقصير.

3.3 عدم فعالية الرقابة: حيث نجد ان الواقع يخاف المادة 16 من الامر 16/95 الصادر في 17/07/1995 التي تشير الى ان مجلس المحاسبة يعد تقريرا حول التحقيقات واعمال الرقابة التي يقوم بها وترسل نسخة منه الى رئيس الجمهورية وان النص ينشر جزئيا او كليا في الجريدة الرسمية وتسلم كذلك نسخة الى الهيئة التشريعية، الامر الذي يتطلب إعادة النظر في أهمية الرقابة ودورها في الكشف عن التجاوزات.

4. نقص الشفافية في الميزانية

وذلك من ناحية غموض الأعباء المشتركة، وثائق الميزانية والتي تبقى في متناول أعضاء البرلمان والحكومة وتعتبر اسراراً للدولة ولا تكون محل نشر وليست في متناول الجمهور مما ساهم في نشر ثقافة عدم الثقة.¹

5. كثرة إجراءات التعديل في الاعتمادات المخصصة مما يوحي بسوء وفشل آلية التقدير.

6. قصور إجراءات ترشيد النفقات العمومية في ظل آليات الموازنة التقليدية وخير دليل على ذلك تصاعد النفقات المستمر رغم تبني إجراءات التقشف.

7. نظام محاسبي يعتمد على الأساس النقدي بدلا من محاسبة الاستحقاق.²

ثانيا: متطلبات التحول الى موازنة البرامج والأداء لترشيد الانفاق العمومي

من أجل التحول نحو ميزانية البرامج والأداء لابد من توفير العديد من المتطلبات التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:³

- ضرورة أن يكون التبويب حسب البرامج والنشاط مرتبط بالتبويب حسب تكاليف الأداء وتصبح الاعتمادات الموزعة تقدر حسب تكلفة الأداء المتوقع، وبهذه الطريقة يتم الانتقال من التبويب الإداري الى تبويب تكاليف الأداء؛
- استخدام مؤشرات إحصائية من خلالها يمكن تحديد معدلات الأداء، على أن تكون هذه المؤشرات مرتبطة بالمرجات والنتائج؛
- انشاء قاعدة بيانات قوية وشبكة للمعلومات دقيقة ومنشرة تشمل كل الجهات الإدارية المعنية بالبرامج والأنشطة، وهو مجال يتطلب استعمال تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي؛

¹ جلابة علي، عبدة أنور، عوادي مصطفى، نفس المرجع، ص 10 .

² بن لحسن الهواري، منصوري مراد، مرجع سابق، ص 34، 35.

³ بن لحسن الهواري، منصوري مراد، نفس المرجع، ص 33.

- تكوين وتأهيل الموارد البشرية باعتبارها العامل المحوري لنجاح أي إصلاح، فالموارد البشرية هي التي يجب أن تكون عنصرا فعالا وفاعلا في صناعة الإصلاح وفقا للمقاربة التشاركية، وكل إصلاح يقضي الموارد البشرية سيكون مآله الإخفاق والفشل، وعليه لابد من تكوين الموارد البشرية على مكونات هذا الإصلاح واشراكهم في الرؤية وجعلهم يتبنون هذه الرؤية ويجتهدون لتطبيقها بكفاءة تسمح بتحقيق أهداف هذا الإصلاح؛
- وضع آليات لمتابعة الأداء ومعالجة أي انحراف في الوقت المناسب، تفاديا لأي انحراف عما هو متوقع.

تم التطرق في هذا المطلب الى كل من دوافع التحديث الميزانياتي في الجزائر لترشيد لانفاق العمومي، وكذلك ابراز متطلبات التحول الى موازنة البرامج والأداء لترشيد الانفاق العمومي.

يعتبر القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية ثورة على الأنظمة القديمة وشرارة لمرحلة جديدة متعلقة النظام الميزانياتي وتحديثه، إذ أن هذا الإصلاح يؤدي الى الانتقال من التسيير القائم وفق الوسائل الى التسيير القائم على النتائج والذي يركز على التخطيط متوسط المدى كإطار للميزانية من أجل ربطها بأهداف الاقتصاد الكلي، وكذلك يفعل رقابة الأداء من خلال مؤشرات أداء والتي تتيح المتابعة الجيدة والدائمة للأهداف.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لميزانية البرامج والأداء وترشيد الانفاق العمومي

في هذا المبحث سيتم التطرق الى بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع محل البحث والتي تعرض القانون العضوي 15-18 ودور ميزانية البرامج والأداء في ترشيد النفقات العمومية في المؤسسات العمومية، حيث تم انتقاء 6 دراسات سابقة، تمثلت في أطروحة دكتوراه وأخرى مقالات في مجلات علمية وهذا قصد دراسة جوانب موضوع البحث وأهم الاختلافات بين الدراسات السابقة والحالية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بتنفيذ موازنة البرامج والأداء في ظل القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية وتحليلها

سيتم في هذا المطلب عرض وتقديم وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة المرتبطة بمتغير موازنة البرامج والأداء في ظل القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية.

أولاً: عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بتنفيذ ميزانية البرامج والأداء

تعددت الدراسات السابقة فيما يخص موازنة البرامج والأداء والتي تحوي جوانب هذا الموضوع ووقع الاختيار على ثلاث دراسات تم اعتمادهم كعينة كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم 05: عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بتنفيذ موازنة البرامج

الدراسة الأولى	
الباحث	حاج جاب الله أمال، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسة، المجلد (06)، (2021)، المركز الجامعي مرسلني عبد الله - تيبازة.
عنوان الدراسة	الإطار القانوني لقوانين المالية: دراسة تحليلية للقانون العضوي 15-18.
المجتمع والعينة	حالة الجزائر.
الطريقة والأدوات	تحليل وثائق وزارة المالية.
الهدف من الدراسة	معرفة الأحكام الجديدة المدرجة في القانون العضوي 15-18.
نتائج الدراسة	ان نجاح عملية دخول القانون العضوي 15-18 حيز التنفيذ بصفة سلسة وفعالة، تتطلب تهيئة جملة من العوامل المساعدة والتي يمكن بلورة أهمها في النقاط الآتية: - التنسيق والتعاون بين مختلف الإدارات العمومية بدورها إدارة منقفة وكذلك وزارة المالية بمختلف مديرياتها العامة وذلك كضرورة حتمية؛ - توفير أرضية للإعلام الآلي (plate forme) التي تنظم وتسمح بمتابعة عمليات اعداد وتنفيذ الميزانية العامة للدولة بجانيها (الإيرادات والنفقات) سواء على مستوى وزارة المالية او الوزارات المنقفة؛

	تأهيل وتكوين مجمل الموظفين والاطارات المتدخلة في مجال اعداد الميزانية العامة للدولة وذلك من اجل التحكم في التقنيات الجديدة المدرجة ضمن القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية.
الدراسة الثانية	
الباحث	بن قويدر حياة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد(08)، العدد(2)، (2023)، جامعة الجزائر 3.
عنوان الدراسة	التحول إلى موازنة البرامج في إطار الإصلاح الميزانياتي بالجزائر.
المجتمع والعينة	حالة الجزائر.
الطريقة والأدوات	تحليل وثائق وزارة المالية.
الهدف من الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على موازنة البرامج والأداء كنظام لإعداد الموازنة العامة للدولة، إضافة إلى تحليل أهم ما جاء به القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية في مجال تطبيق موازنة البرامج والأداء بشكل فعال يمكن من تحقيق الأهداف المرجوة من هذه الإصلاحات.
نتائج الدراسة	- إطلاق الجزائر مشروع الإصلاح الميزانياتي منذ 2005 لكن تم ترسيمه واعتماده من خلال إصدار القانون العضوي 15-18 والذي سيحل محل القانون 84-17 ابتداء من 2023 ويهدف هذا الإصلاح الى تفعيل التسيير المرتكز على النتائج من خلال اعتماد موازنة البرامج والأداء والتخطيط متوسط المدي والتركيز على مؤشرات الأداء لقياس النتائج؛ - نظام موازنة البرامج والأداء يسمح بأن تكون الموازنة ذات فعالية في تحقيق الأهداف وكفاءة في ضبط الإنفاق؛ - يمكن القول ان الجزائر تعتبر متأخرة في البدء بالعمل بنظام موازنة البرامج والأداء خصوصا أنها بحاجة إلى نجاعة تسيير الأموال العمومية في ظل عدم استقرار أسعار النفط.
الدراسة الثالثة	
الباحث	بن لحسن الهواري، منصورى مراد، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد(10)، (2022)، جامعة وهران 2 (الجزائر).
عنوان الدراسة	الاصلاح الميزانياتي في الجزائر: التوجه نحو مقارنة البرامج، الأهداف والأداء في

المجتمع والعينة	تخصيص الاعتمادات المالية.
الطريقة والأدوات	حالة الجزائر.
أهداف الدراسة	تحليل مجموعة المواد القانونية للقانون العضوي 15-18، تحليل وثائق وزارة المالية.
نتائج الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى توضيح الانتقال من التسيير التقليدي لتسيير الميزانية العامة الى التسيير الحديث القائم على البرامج والأداء والنتائج والذي تجلّى فعلا في صدور عدة قوانين ومراسيم تشريعية على رأسها القانون العضوي 15-18 الذي عوض القانون العضوي القديم 84-17. يتم اعتماد أهداف وسيطية بدل نتائج البحث وهي أهداف القانون العضوي من أهمها ما يلي: - تكريس مبدأ المساءلة وتحمل المسؤولية؛ - التخصيص الأمثل للموارد المالية؛ - شفافية و وضوح المعلومات.

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

من خلال الجدول رقم (03) تم الإشارة الى القانون العضوي 15-18 الذي أدرج كمبدأ التسيير بالأهداف وكذلك التأطير الميزانياتي المتعدد السنوات، أهداف القانون الجديد، بالإضافة إلى استعراض الإطار المفاهيمي لموازنة البرامج والأداء وإبراز مميزات هذه الأخيرة ومتطلبات التحول لها مع التطرق كذلك إلى تقسيم وتخصيص وهيكلية الاعتمادات المالية وآلية التحكم فيها.

ثانيا: تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بتنفيذ ميزانية البرامج والأداء

سيتم تحليل الدراسات التي تم عرضها سابقا من خلال تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات سألقة الذكر والدراسة الحالية وهي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم 06: تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بتنفيذ ميزانية البرامج والأداء

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	
– دراسة استطلاعية حول القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية.	– الحادثة حيث ان الدراسة كانت موضوع تخرج لسنة 2024-2025 ليكون القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية دخل حيز التنفيذ فعلا منذ سنتين سالفتين. – ربط تنفيذ ميزانية البرامج والأداء في ظل القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية مع ترشيد الانفاق العمومي.	الدراسة الأولى
– التركيز على موازنة البرامج والأداء كنظام فعال لتسيير الأموال العمومية بالإضافة الى التشابه في الدراسة من حيث السنة حيث ان الدراسة الحالية كانت الدراسة الميدانية تغطي فترتين من بينها سنة 2023.	– التنفيذ الفعلي لموازنة البرامج والأداء. – واقع ترشيد النفقات العمومية لسنتين متتابعتين.	الدراسة الثانية
لقاء الضوء على موازنة البرامج والأداء كمشروع اصلاح ميزانياتي.	– الحادثة حيث أن الدراسة الحالية كانت في ظل الانتقال من التوجه إلى التنفيذ الفعلي لموازنة البرامج والأداء. – الوقوف على ترشيد النفقات العمومية في ظل القانون الجديد.	الدراسة الثالثة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

من خلال الجدول رقم (04) يلاحظ أنه تم ابراز أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية وكذلك نقاط التشابه حيث أن الدراسة الأولى والثانية كانتا الأقرب لموضوع البحث وتم الاعتماد عليها بسبة أكبر أما بالنسبة للدراسة الثالثة تم الاعتماد عليها في عنصر الاعتمادات المالية من جانب تخصيصها وتقسيمها والية التحكم فيها.

من خلال المطلب الأول تم عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بتنفيذ موازنة البرامج والأداء في إطار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية وتحليلها من خلال إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل الدراسات ذات العلاقة بترشيد النفقات العمومية

سيتم في هذا المطلب عرض وتقديم وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة المرتبطة بمتغير ترشيد الانفاق العمومي.

أولاً: عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بترشيد النفقات العمومية

تعددت الدراسات السابقة فيما يخص جانب ترشيد الانفاق العمومي نظراً لتزايد الانفاق العمومي، وبالنظر لتعدد هذه الدراسات التي تدرس هذا الموضوع ووقع الاختيار على ثلاث دراسات تم اعتمادهم كعينة كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم 07: عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بترشيد النفقات العمومية

الدراسة الأولى	
الباحث	قرينعي زوليخة، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد (08)، العدد (01)، (2024)، جامعة الجلفة.
عنوان الدراسة	تحديث وعصرنة النظام الميزانياتي في الجزائر ودوره في ترشيد الانفاق العمومي.
المجتمع والعينة	حالة الجزائر.
الطريقة والأدوات	تحليل وثائق وزارة المالية.
الهدف من الدراسة	تسليط الضوء على تحديث وعصرنة النظام الميزانياتي في الجزائر ودوره في ترشيد النفاق العام، وذلك بتبني مقارنة قانونية تؤطر النظام الميزانياتي التي تجسدت في القانون 15-18 المتعلق بقوانين المالية، والذي دخل حيز التنفيذ مطلع السنة الفارطة (2023) من أجل تسيير الموارد المالية بطريقة عقلانية تضمن الاستخدام الأمثل للنفقات العمومية، من خلال مجموعة الأدوات المرتكزة على التسيير المتمحور حول النتائج.
نتائج الدراسة	- تزايد الانفاق العام وتراجع الإيرادات العامة سبب عجز في رصيد الميزانية العامة. - إطلاق مشاريع إصلاحية في التسيير العمومي لمواكبة التحولات العالمية لعصرنة النظام الميزانياتي أو ما أطلق عليه مشروع النظام الميزانياتي. - البرنامج هو وحدة تنفيذ الاعتمادات.

الدراسة الثانية

الباحث	عبد الغني عكة، حجيعة بن وارث، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد (13)، العدد (03)، (2020)، جامعة الجزائر 1 كلية الحقوق، جامعة محمد بوضياف المسيلة.
عنوان الدراسة	ميزانية البرامج واداة لضبط الانفاق العمومي في الجزائر.
المجتمع والعينة	حالة الجزائر.
الطريقة والأدوات	تحليل وثائق وزارة المالية.
الهدف من الدراسة	- إبراز أهمية الميزانية في تنفيذ السياسات العمومية. - أخذ فكرة عن دوافع التوجه لاعتماد ميزانية البرامج. - تسليط الضوء على مضمون الإصلاح الميزانياتي في الجزائر ودوره في ترشيد الانفاق العمومي.
نتائج الدراسة	- تمكن ميزانية البرامج السلطات العمومية من تطوير الأداء الرقابي لمختلف الأجهزة المختصة، نظرا للاعتماد على نموذج جديد لمدونة الميزانية يجمع بين ميزانية التسيير والتجهيز مقسمة ومفصلة على أساس طبيعة النفقة وبالتالي تجاوز التكرار في النفقات المتجانسة والمتشابهة كما هو عليه الحال في المدونة الحالية الامر الذي سيساعد في التقليل من هدر المال العام. - الشكل الجديد لمدونة الميزانية يمنح قراءة واضحة لصانعي السياسات العمومية عن مدى جدوى السياسات المتبعة من خلال نتائج مؤشرات القياس، مما يساعد في تقويم الأخطاء والاختلالات المحتملة. - يلاحظ أن هناك تأخير كبير في تطبيق مشروع ميزانية البرامج في الجزائر والتي ترجع بوادرها الأولى الى بداية الألفية، الأمر الذي يتطلب البحث في أسباب هذا التأخير من طرف السلطات العمومية.

الدراسة الثالثة

الباحث	مصطفى شبرة أمحمد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص: مالية ومحاسبة، لسنة 2021-2022، جامعة الجزائر 3.
عنوان الدراسة	أهمية إصلاح النظام الموازني في ترشيد الانفاق العام للجزائر.

المجتمع والعينة	حالة الجزائر.
الطريقة والأدوات	تحليل القوانين، المراسيم ووثائق وزارة المالية.
الهدف من الدراسة	تستمد هذه الدراسة أهميتها من الموضوع المتمثل في ضرورة ترشيد النفقات العامة، بالإضافة الى أهمية تحقيق مبادئ الشفافية في كل التدابير المتعلقة بالتصرف في المال العام، كونه مرتبط بتصرف أشخاص طبيعية موضوعين على رأس المسؤولية في مختلف الدوائر والهيئات الحكومية، لتسيير أموال هي ملك لجميع أفراد المجتمع عبر مختلف الأجيال السابقة الحالية او اللاحقة بها.
نتائج الدراسة	– بالنظر لما تلعبه من أدوار سياسية واجتماعية واقتصادية، أصبحت الميزانية العامة للدولة مؤشر هام في إعطاء صورة واضحة عن الوضع الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والثقافي عن المجتمعات. – بدأت فكرة تطوير وإصلاح أنظمة الموازنة العامة منذ ستينات القرن العشرين، من خلال الاستفادة من تجارب دولية تطورت لتصبح مطلبا دوليا تدعوا له أكبر المنظمات والهيئات لدولية. – يعتبر سلامة النظام الموازني من أهم العوامل التي تؤدي الى ترشيد الانفاق العام، على اعتبار أنه يمثل نظام المعلومات الذي يتابع النفقات العمومية عبر كل مراحل الموازنة العامة من الاعداد الى التنفيذ الى المتابعة والمراقبة، ما يضمن الرشادة في الانفاق بشكل مستمر مع تحقيق أكبر اشباع لطلبات المجتمع.

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الدراسات السابقة.

يلاحظ من الجدول رقم (05) تم عرض مبادئ الموازنة العامة واستثناءاتها بالإضافة الى توضيح هيكلية الميزانية والتركيز على الإطار المفاهيمي لترشيد النفقات العمومية، العناصر، المراحل، مبادئ ومقومات الرشادة.

ثانيا: تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بترشيد النفقات العمومية

سيتم تحليل الدراسات سالفة الذكر ذات الارتباط بمتغير ترشيد الانفاق العمومي وتوضيحها في الجدول الموالي:

الجدول رقم 08: تحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بترشيد النفقات العمومية

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	
– دور ميزانية البرامج والأداء في ترشيد الانفاق العمومي المرتكز على التسيير المتمحور على النتائج.	– تمت الدراسة على المستوى الجزئي وليس الجزائر ككل أي على مستوي عينة وهي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة-	الدراسة الأولى
– إرساء وتعزيز قدرات الحكومة في ترشيد النفقات العمومية بالإضافة الى إرساء قواعد الشفافية والنزاهة في تسيير المال العام وعدم هدره.	– الدراسة الحالية دراسة تطبيقية عكس الدراسة السابقة التي كانت عبارة عن دراسة استكشافية تحليلية. – فترة التبرص التي كانت للسنة الجامعية 2025-2024 والتي غطت السنتين 2023 و 2024 مما يبرز خاصية أن الدراسة الحالية كانت في ظل التنفيذ الفعلي والانتقال الى ميزانية البرامج والأداء. – تمت الدراسة على المستوى الجزئي وهو كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.	الدراسة الثانية
– ميزانية البرامج أداة لترشيد الانفاق العمومي وضبط النفقات، والتي تعزز قدرة الحكومة في التحكم بها.	– اعتماد مقارنة بين الجزائر وفرنسا في منهجية رقابة البرلمان على الاعتمادات، بالإضافة الى التحدث عن التوجه الدولي نحو تحديث أنظمة الموازنة، عكس الدراسة الحالية التي ربطت بين متغيرين تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد الانفاق العمومي. – الحداثة حيث كانت الدراسة الميدانية تغطي سنتين 2023 و 2024، حيث أن هذه الفترة تتميز بالتنفيذ الفعلي لموازنة البرامج والأداء.	الدراسة الثالثة

– العينة التي غطتها الدراسة وهي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – تبسة – عكس الدراسة السابقة التي تستهدف المجتمع ككل (الجزائر).		
---	--	--

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

من خلال الجدول 07 تم تحديد اوجه الاختلاف وكذلك أوجه التشابه حيث تم الاعتماد على الدراسة الأولى والثالثة في جزئية تقديم القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية وجانب استثناءات مبادئ موازنة البرامج والأداء على التوالي، اما الدراسة الثانية كان لها نصيب الأسد من حيث الاعتماد نظرا لارتباطها المباشر بموضوع البحث.

تم من خلال المطلب الثاني عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات العلاقة بترشيد النفقات العمومية للوقوف على نقاط التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

المطلب الثالث: مصفوفة الدراسات السابقة والقيمة المضافة

بعد التطرق في المطلبين السابقين الى عرض وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة (تنفيذ موازنة البرامج والأداء، ترشيد الانفاق العمومي) سيتم ابراز القيمة المضافة التي تميز الدراسة الحالية عن الدراسات سابقة الذكر وهذا ما يلخصه الجدول الموالي:

الجدول رقم 09: مصفوفة الدراسات السابقة والقيمة المضافة

عنوان الدراسة السابقة	القيمة المضافة
الدراسة الأولى الإطار القانوني لقوانين المالية: دراسة تحليلية للقانون العضوي 15-18	- دراسة تطبيقية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء بهدف ترشيد الانفاق العمومي. - الحادثة التي غطت الفترتين في الدراسة الميدانية 2023 و 2024 والتي كانت في ظل التنفيذ الفعلي وليس التوجه.
الدراسة الثانية التحول الى موازنة البرامج في إطار الإصلاح الميزانياتي في الجزائر	- الانتقال من مرحلة التوجه الى مرحلة التنفيذ الفعلي لميزانية البرامج والأداء والتي تعتبر أحد أهم سياسات الدولة من أجل ترشيد الانفاق العمومي.
الدراسة الثالثة الإصلاح الميزانياتي في الجزائر: التوجه نحو مقارنة البرامج، الأهداف والأداء لتخصيص الاعتمادات المالية.	- واقع تنفيذ موازنة البرامج والأداء وواقع ترشيد الانفاق العمومي على مستوى عينة من جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة- وهي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
الدراسة الرابعة تحديث وعصرنة النظام الميزانياتي في الجزائر، ودوره في ترشيد الانفاق العمومي.	- تمت الدراسة بالنسبة للمجتمع ككل بينما الدراسة الحالية كانت على عينة من جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي وهي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بتبسة.
الدراسة الخامسة ميزانية البرامج أداة لضبط الانفاق العمومي.	- الحادثة حيث أن الدراسة السابقة كانت سنة 2020 اما الدراسة الحالية سنة 2024 بعد مرور عام من التنفيذ الفعلي والانتقال الى موازنة البرامج المبنية على الأهداف المسطرة مسبقا.
الدراسة السادسة أهمية اصلاح النظام الموازني في ترشيد الانفاق العام للجزائر.	- تغطي الدراسة الحالية السنتين 2023 و 2024 أي الانتقال الفعلي لتنفيذ موازنة البرامج المبنية على الأهداف. - كانت الدراسة الحالية على المستوى الجزئي وليس الكلي (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كأحد كليات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي بتبسة).

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة المعروض في المطلبين السابقين.

من خلال الجدول رقم (09) تم إبراز القيمة المضافة التي تميز الدراسة الحالية عن مختلف الدراسات السابقة التي وقعت كعينة تم اختيارها لدراسة الموضوع محل البحث.

من خلال المطلب الثاني تم إبراز القيمة المضافة التي تميز الدراسة الحالية عن باقي الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة وهما تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية والتي من أهمها أن الدراسة الحالية دراسة تطبيقية في ظل التنفيذ الفعلي والتي تعبر عن الحداثة.

لقد تم التطرق في هذا المبحث إلى مجموعة دراسات سابقة لها علاقة بموضوع البحث، حيث تم التوصل إلى أن الدراسات ذات العلاقة بمتغير ترشيد النفقات العمومية كانت لها ارتباط كبير بالدراسة الحالية لتشابهها الكبير في نقاط البحث والهدف، مما يمكن من القول أنه فعلا وجب اللجوء لنظام ميزانياتي جديد من أجل إرساء جملة من المبادئ التي تهدف إلى الوصول للرشادة في مختلف النواحي المتعلقة بالجانب الميزانياتي للدولة.

خلاصة

من خلال ما تم التطرق إليه في الفصل الأول اتضح أن الجزائر إلى البحث عن أفضل الطرق والأساليب لإعداد وتنفيذ الميزانية وذلك من أجل الارتقاء لأعلى درجات الكفاءة والفعالية والرشادة في تسيير المال العام، فتبنت مشروع عصرنة النظام الموازناتي بهدف تعزيز قدرات الحكومة في ترشيد النفقات العمومية تنفيذا للخطة الاقتصادية الوطنية، وقد كان هذا التوجه كنتيجة حتمية لفشل الأنماط التقليدية في تسيير الميزانية العامة لما تحتويه من قواعد معقدة وإجراءات صعبة أثبتت فشلها ميدانيا، لذا تم اصدار القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية والذي يهدف من وراءه إرساء قواعد النزاهة والشفافية في تسيير المال العام.

ونظرا للدور المهم الذي يلعبه تنفيذ ميزانية البرامج والأداء في ترشيد الانفاق العمومي تم القاء الضوء على مجموعة من الدراسات السابقة والتي غطت موضوع البحث من جانبيه تنفيذ موازنة البرامج والأداء وكذلك ترشيد الانفاق العمومي.

وسيتّم إسقاط الجزء النظري على الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وهي أحد كليات جامعة الشيخ العربي التبسي -تبسة- وبذلك يتم دراسة جوانب البحث بدقة لإبراز متغيرات الدراسة على أرض الواقع وبيان واقع كل من تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد الانفاق العمومي بتغطية سنتين متتبعيتين (2023-2024).

الفصل الثاني

دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء من أجل
ترشيد النفقات العمومية لكلية العلوم الاقتصادية
والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال
الفترة (2024-2023)

تمهيد

بعد التعرض في الجانب النظري إلى أهم المفاهيم والجوانب الملزمة بموضوع دور تنفيذ موازنة البرامج والأداء في ترشيد النفقات العمومية، سيتم في هذا الفصل إسقاط الجزء النظري على أرض الواقع.

تمت الدراسة الميدانية على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بتبسة للفترة (2024-2023) حيث تم الاستعانة بالوثائق المقدمة من طرف الكلية وتحليلها وكذلك المقابلة لجمع مختلف المعلومات المتعلقة بموضوع البحث.

وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى واقع تنفيذ موازنة البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وذلك للوقوف على أهداف هذه الدراسة موضوع البحث، من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

المبحث الثاني: واقع تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023).

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

سيتم من خلال هذا المبحث محاولة عرض منهجية الدراسة والأدوات المستعملة في دراسة الحالة، عرض متغيرات الدراسة لتحديد العلاقة بين هذين المتغيرين وذلك وفق منهج دراسة الحالة من أجل اختبارها وتفسيرها.

المطلب الأول: المجتمع، عينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الى تقديم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة.

1. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كل المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، والتي تطبق المحاسبة العمومية وتقوم بدفع النفقات وتحصيل الإيرادات في إطار قانوني يخضع للرقابة القبلية والبعدية.

2. عينة الدراسة

تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة كعينة للدراسة وكانت الدراسة الميدانية على مستوى مصلحة الميزانية والمحاسبة لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة، كمحل لدراسة الحالة للدور الكبير والبالغ الأهمية الذي تلعبه في تنفيذ ميزانية الكلية، خصوصا بعد تحول الجامعة من نمط التسيير المركزي لميزانية الجامعة إلى نمط التسيير اللامركزي، حيث تم منح حرية لمسؤولي الكلية في تنفيذ ميزانياتهم من خلال تكليف محاسبين عموميين بتنفيذ هذه الميزانيات التي يسهر عليها الأمر بالصرف الثانوي وأعوانه.

1.2 تقديم كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أحد كليات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة.

1.1.2 تعريف الكلية:

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-08 الصادر في 04 جانفي 2009 تم إنشاء جامعة تبسة وحدد عدد الكليات التي تتكون منها جامعة تبسة واختصاصاتها، ومنها كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير التي بذلتها الأسرة الجامعية بكل أطيافها على مدار سنوات متواصلة، إذ كانت النواة الأولى للكلية بعد المركز الجامعي تبسة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92-297 الصادر في 27 سبتمبر 1992، كفرع للتكوين في العلوم الاقتصادية والتجارية ثم قسم بمعهد الحقوق والعلوم التجارية، إلى أن تم إعادة هيكلة المركز الجامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 06-272 الصادر في 16 أوت 2006، باعتماد تقسيم جديد للمصالح الإدارية وتوزيع الأقسام والمعاهد، والذي بموجبه تم انشاء معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

وفي سنة 2021 شدد وزير التعليم العالي والبحث العلمي عبد الباقي بن زيان بوهراي على ضرورة منح استقلالية تسيير الكليات والمعاهد مع وضع آليات للمتابعة والتقييم.

وفي هذا الإطار عمل مدير جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي على استقلالية الكليات والمعاهد من خلال الخطوات التالية:

- منح كل عميد كلية أو مدير معهد تفويض بالإمضاء في حدود صلاحياته باسم مدير جامعة العربي التبسي تبسة كأمر بالصرف الثانوي؛
 - تعيين محاسب عمومي ثانوي في كل كلية أو معهد بجامعة تبسة؛
 - توزيع الاعتمادات المالية على كل كلية أو معهد.
- وتم منح الأمر بالصرف الثانوي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تفويض بتنفيذ ميزانية الكلية والمقسمة إلى أبواب ومواد.

2.1.2 الهيكل التنظيمي للكلية: يتضح من الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية

وعلوم التسيير لجامعة تبسة أن عميد الكلية يتفرع عنه أقسام تتمثل في: نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة، نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية، الأمين العام، رؤساء الأقسام والذي يضم (قسم التعليم الأساسي، قسم العلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية، قسم علوم التسيير بالإضافة إلى قسم العلوم المالية)، وكذلك نجد مكتبة الكلية والذي بدوره يتفرع عنهم عدة مصالح¹.

كما نجد هيكل إداري لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة، نجد أن الأمين العام للكلية يتفرع عنه مصالح وهذه المصالح بدورها تتبثق عنها فروع².

2.2 تقديم مصلحة الميزانية والمحاسبة: هي جزء من الأمانة العامة للكلية وتتكفل بما يلي:

- تحضير مشروع ميزانية الكلية على أساس اقتراحات عميد الكلية والأمين العام للكلية ومجلس الإدارة.
- متابعة تنفيذ ميزانية الكلية.

تتكون مصلحة الميزانية والمحاسبة من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: أجور الأساتذة تعويضات ومنح مختلفة (البحث العلمي، منحة تشجيع أطروحات الدكتوراه...)، تأمين الطلبة أجور، الأساتذة المؤقتين والمشاركين والمدعويين.

القسم الثاني: يتكفل بنفقات التسيير.

القسم الثالث: يتكفل بالجزء المحاسبي الذي يهتم بإنجاز الميزانية والوضعيات المالية والحساب الإداري.

كما انها تسهر على تنفيذ ميزانية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالإضافة إلى مصلحة الوسائل والصيانة والتي تتكفل بما يلي:

- ضمان تزويد الهيئات التابعة والمصالح المشتركة بوسائل التسيير؛

¹ أنظر الملحق رقم 01.
² أنظر الملحق رقم 02.

– ضمان صيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة؛

– مسك سجلات الجرد؛

– ضمان الحفاظ على الأرشيف وصيانتته.

وتشتمل هذه المصالح:

– مصلحة الوسائل والجرد؛

– مصلحة النظافة والصيانة؛

– مصلحة الأرشيف؛

– المخزن.

المطلب الثاني: الطريقة والأدوات

سيتم في هذا المطلب التطرق الى ابراز كل من الطريقة والأدوات المتبعة في جمع المعلومات بالإضافة الى وصف متغيرات الدراسة.

1. الطريقة

للإحاطة بمختلف جوانب موضوع الدراسة تم استخدام أدوات المنهج الوصفي في مجال عرض المفاهيم النظرية، وتقديم الإطار النظري لكل من القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية، موازنة البرامج والأداء بالإضافة الى ترشيد النفقات العمومية.

في حين تم استخدام أدوات المنهج التحليلي للاطلاع على كيفية تنفيذ موازنة البرامج والأداء ودورها في ترشيد النفقات العمومية.

2. الأدوات

للتعمق أكثر في صلب الموضوع، ولتوضيح دور تنفيذ موازنة البرامج الأداء في ترشيد الانفاق العمومي، تم الاعتماد على التريص في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة- لمدة شهرين، حيث امتدت الفترة من: 2025/03/01 الى 2025/04/30، وذلك بهدف الحصول على المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد تم الاعتماد على العديد من المصادر من بينها:

– **المقابلة:** من خلال المقابلة الشفوية والكتابية التي أجريناها مع المحاسب العمومي لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة- للحصول على معلومات ووثائق رسمية.

– **الوثائق والتقارير:** وهو ما تم طلبه من المحاسب العمومي الذي أشرف على التريص.

3. وصف متغيرات الدراسة

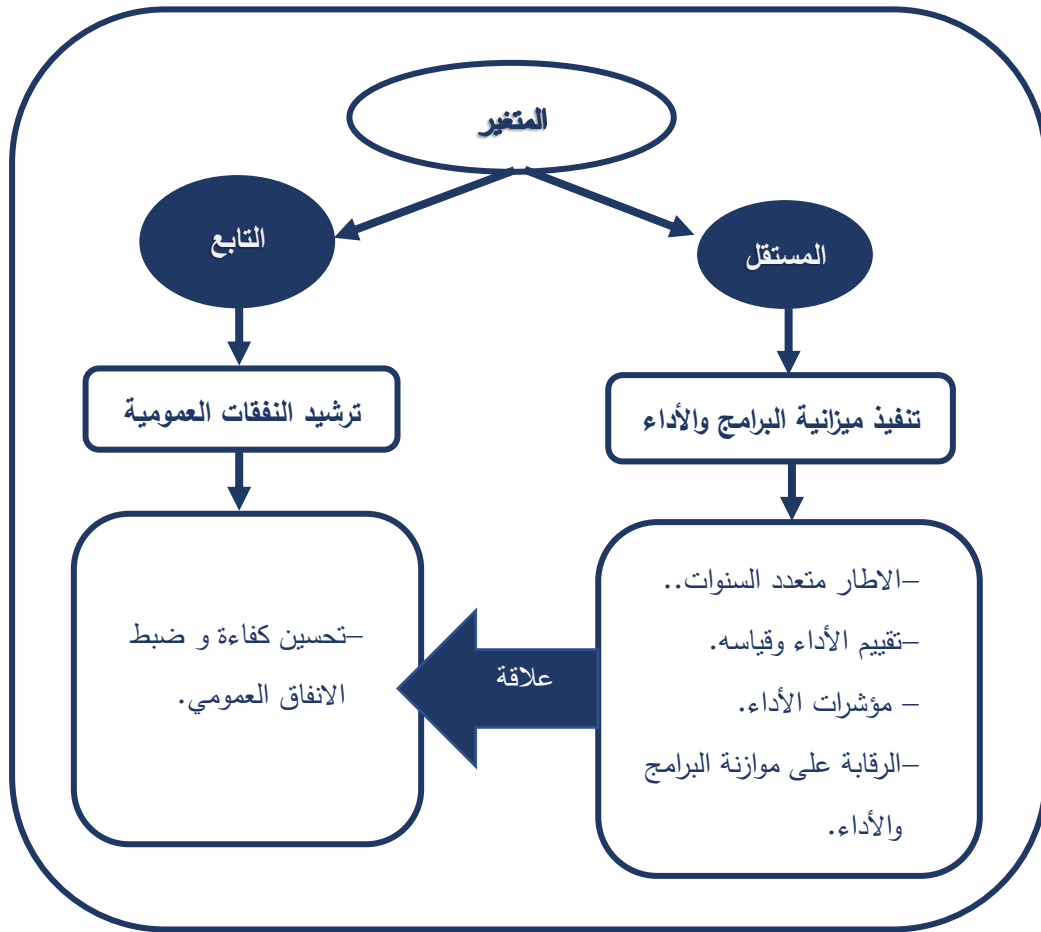
من خلال ما تم التطرق اليه من أجل الوصول الى أهداف الدراسة والتي تتمثل في دور تنفيذ ميزانية البرامج والأداء في ترشيد النفقات العمومية للفترتين 2024-2023، فان متغيرات الدراسة موضح فيما يلي:

1.3 المتغير المستقل: والذي يتمثل في تنفيذ موازنة البرامج والأداء لهذه الدراسة.

2.3 المتغير التابع: يتمثل المتغير التابع لهذه الدراسة في ترشيد النفقات العمومية.

ويمكن حصر متغيرات الدراسة في شكل كما يلي:

الشكل رقم 06: نموذج الدراسة الميدانية



المصدر: من إعداد الطالبة

من خلال الشكل رقم (06) يمكن القول أن تنفيذ ميزانية البرامج والأداء في ظل القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية يهدف أساسا الى ضبط وترشيد الإنفاق العمومي نظرا لاستمرار تزايد النفقات العمومية بسبب سوء التسيير للموارد المتاحة.

4. دوافع ومبررات اختيار كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة كعينة للدراسة

للتعمق أكثر في موضوع الدراسة تم اختيار كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد
الشيخ العربي التبسي - تبسة - لإجراء التربص وهذا راجع لعدة دوافع نذكر منها أهم دافع وهو الاستقلالية التي تحظى
بها الكليات والمعاهد لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي بتبسة تم تنصيب محاسب عمومي لكل كلية، وهذا ما أدى بنا
إلى إسقاط الدراسة النظرية (تنفيذ ميزانية البرامج ودورها في ترشيد النفقات العمومية) على مصلحة المحاسبة والمالية
بالكلية.

من خلال المبحث الأول تم التطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة المتضمن المجتمع والعينة ووصف متغيرات الدراسة
بالإضافة إلى التعريف بالكلية التي تم فيها التربص وهي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة
تبسة.

المبحث الثاني: واقع تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة للفترة (2023-2024)

من خلال ما تم التطرق اليه في المبحث الأول في الطريقة والأدوات التي تبلورت من خلالها النتائج، سيتم في هذا المبحث التعرف على واقع تنفيذ ميزانية البرامج والأداء وترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

المطلب الأول: واقع تنفيذ ميزانية البرامج والأداء بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة للفترة (2023-2024)

سيتم من خلال هذا المطلب إبراز مراحل صرف النفقة بدء من مرحلة التقدير الإداري وصولا الى ابراء الدين العمومي من خلال عملية الدفع بالإضافة الى عرض بعض الوثائق الثبوتية المتعلقة بالنفقة.

أولاً: مراحل صرف النفقة

ليتم صرف النفقة يتم المرور بجملة من المراحل يتم تلخيصها فيما يلي:

1. التقدير الإداري: يتم فيه تقدير الاحتياجات سواء كانت خدمات (نقل، أمن...)، لوازم (عتاد الاعلام الالي، عتاد الوقاية والأمن، لوازم مكتب...)، أشغال (أشغال النظافة، تهيئة المداخل والمخارج، صيانة التدفئة...)؛ إذا وصل المبلغ الإجمالي لأحد الاحتياجات (خدمات، لوازم، أشغال) إلى المبلغ المحدد في قانون الصفقات العمومية فتوجه كصفقة، من ثم الحصول على الموافقة من قبل لجنة الصفقات ليتم الإعلان عنها لاحقا، اما في حال كان المبلغ الإجمالي أقل من مبلغ الصفقة يتم توجيهها كاستشارة قانونية يتم الإعلان عنها وتكون الأولى على مستوى الجامعة والثانية على مستوى الكلية.
 2. بعد استلام العروض يتم فتح وتقييم هذه العروض من طرف اللجنة المعنية (لجنة الفتح والتقييم)؛
 3. بعد الإعلان عن المنح المؤقت يتم ارسالها الى المراقب المالي الذي أصبح يسمى المراقب الميزانياتي للتأشير عليها؛
 4. بعد التأشير من طرف المراقب الميزانياتي يتم استدعاء المتعامل الاقتصادي للتنفيذ؛
 5. بعد التنفيذ يرسل الملف مع الحوالة (أنظر الملحق رقم 01) الى المحاسب الثانوي لدفع مستحقات التنفيذ ويقوم بمراقبة التنفيذ ومتابعة إجراءات الدفع والذي يعتبر الاجراء الذي بموجبه يتم ابراء الدين العمومي عن طريق الدفع بالاعتماد على:
- **الخزينة العمومية:** يحرر صك خزينة الى السيد أمين الخزينة للولاية، مع بطاقة تحويل وجدول ارسال يثبت النفقة يحتوي الصك على مبلغ النفقة بالأرقام ولسان القلم، لتخليص المتعامل الاقتصادي أو تسديد نفقات المستخدمين عن طريق الخزينة العمومية بالنسبة للموظفين الذين يمتلكون حسابات بنكية.

- **قابض البريد:** يحضر صك بريدي مع قرص مضغوط إلى السيد أمين قابض البريد الذي أبرمت معه اتفاقية، يحتوي مبلغ النفقة بالأرقام ولسان القلم، لتسديد مستحقات المستخدمين الذين يمتلكون حسابات بريدية. وبعد تحويل المبلغ للمستفيد يتم إرسال كشف حساب الكلية لدى الخزينة العمومية (أنظر الملحق رقم 02).

ثانيا: مدونة الوثائق الثبوتية للنفقة

- تختلف الوثائق الثبوتية من نفقة لأخرى حسب القوانين المعمول بها، حيث نجد من بين هذه الوثائق ما يلي:
- **بطاقة الالتزام:** وثيقة تتضمن مجموعة من المعلومات الخاصة بنوع النفقة مثل: الجهة المنفذة للالتزام، السنة المالية، طبيعة النفقة واسنادها (الباب، الفصل، الباب، الرصيد القديم، الرصيد الجديد...) (أنظر الملحق رقم 03).
- **حوالة الدفع:** وهي أمر دفع لمبلغ محدد مسبقا من المال، تحرر من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة ويمضي عليها الامر بالصرف، ويتم تسليمها للعون المحاسب للقيام بمراقبتها وبدء إجراءات دفع النفقة (أنظر الملحق رقم 04).
- **تقرير تقديمي:** وهو عرض شامل لمحتوى الصفقة او الاستشارة يقوم بإعداده المصلحة المتعاقدة في الكلية وذلك وفقا لقانون الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، مؤشر وممضي من طرف عميد الكلية (أنظر الملحق رقم 05).
- **سند الطلب:** وهو امر بسليم فقط، يعد بمثابة دليل على وجود عقد بين الكلية والمتعامل الاقتصادي (أنظر الملحق رقم 06).
- **فاتورة:** وثيقة تجارية تحوي بيانات متعلقة بالصفقة والكلية والمتعامل الاقتصادي (أنظر الملحق رقم 07).

المطلب الثاني: واقع ترشيد النفقات العمومية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير للفترة (2024-2023)

ليتم عرض واقع ترشيد النفقات العمومية بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير -تبسة- سيتم الاعتماد على الميزانية للسنتين 2024-2023 وذلك لإبراز على مستوى أي نوع من النفقات تم الترشيد من خلال تحليل للميزانيتين.

أولا: عرض ميزانية الكلية للسنتين الماليتين 2024 و 2023

سيتم عرض ميزانية الكلية للسنتين 2024-2023 حسب النفقات وهي كالاتي:

1. نفقات المستخدمين:

ويمكن عرضها حسب الفروع وحسب المادة وتكون كالاتي:

1.1 حسب الفروع: وهي الوثيقة التي تبرز لنا نفقات المستخدمين لميزانية الكلية حسب الفروع والأبواب.

الجدول رقم 10: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب الفروع

القسم الثاني : النفقات المجموع العام حسب أبواب الميزانية			
رقم الباب	البيان	رخص الالتزام (دج)	التجديدات الدفع (دج)
	الفرع الجزئي الأول: المصالح المركزية الباب الأول (TITRE1): نفقات المستخدمين		
01.22	الرواتب الرئيسي للوظائف	0,00	0,00
02.22	المستخدمون المتعاقدون، الرواتب، منح ذات طابع عائلي وإشتراكات الضمان الاجتماعي	0,00	0,00
03.22	تعويضات و منح مختلفة	15,316,000,00	15,316,000,00
04.22	شبه مزايا الموظفين	0,00	0,00
05.22	أعباء اجتماعية	6,772,400,00	6,772,400,00
06.22	الخدمات الاجتماعية	0,00	0,00
07.22	تأمين الطلبة	0,00	0,00
08.22	أجور الأساتذة المؤقتين والمشاركين والمدربين	11,989,600,00	11,989,600,00
09.22	معاش الخدمة و الأضرار الجسدية مرسوم تنفيذي رقم 47-99 المؤرخ في 1999/02/13 المتكتم	0,00	0,00
	مجموع الباب الأول (TITRE1): نفقات المستخدمين	34,078,000,00	34,078,000,00

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة.

يلاحظ من خلال الجدول رقم (10) انه هناك أبواب لا تقابلها مبالغ مالية مما يعبر عن انها لا تعني الكلية انما خاصة بالجامعة، أما بالنسبة للأبواب ذات المبالغ فيلاحظ أن الباب 03.22 يحمل المبلغ 15 316 000,00 يغطي حصة الاسد من نفقات المستخدمين.

الجدول رقم 11: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب الفروع

رقم الباب	البيان	رخص الالتزام (دج)	اعتمادات الدفع (دج)
01.22	الراتب الرئيسي للنشاط	0,00	0,00
02.22	المستخدمون المتعاقدون، منح ذات طابع عائلي وإشتراكات الضمان الإجتماعي	0,00	0,00
03.22	تعويضات ومنح مختلفة	11 216 000,00	11 216 000,00
04.22	شبه مرتبات المعتمدين	0,00	0,00
05.22	أعباء اجتماعية	4 000 000,00	4 000 000,00
06.22	الخدمات الاجتماعية	0,00	0,00
07.22	تأمين الطلبة	0,00	0,00
08.22	أجور الأساتذة المؤقتين والمشاركين والمدعويين	5 000 000,00	5 000 000,00
09.22	معاش الخدمة والأضرار الجسدية برسمو تقدي رقم 47-99 المؤرخ في 13 فيفري 1999 المنمو بالمرسوم التقدي رقم 26-14 المؤرخ في 21 فيفري 2014	0,00	0,00
	مجموع الباب الأول (TITRE 1) : نفقات المستخدمين	20 216 000,00	20 216 000,00

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة.

يلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أنه هناك أبواب لا تحمل مبالغ لدلالة على أنها أبواب لا تعنى بها الكليات، وكذلك الباب تعويضات ومنح مختلفة يحمل مبلغ 11 216 000,00 وهو أكبر مبلغ مسجل لنفقات المستخدمين للسنة المالية 2024.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

2.1 حسب المادة: الوثيقة التالية تبين نفقات المستخدمين لميزانية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير للسنتين 2024-2023 مفصلة حسب المواد.

الجدول رقم 12: مدونة ميزانية الكلية للسنة 2023 حسب المواد

0,00	0,00	تعويض التأهيل	24
		(مرسوم تنفيذي رقم 374-11 المؤرخ في 2011/10/26 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)	
0,00	0,00	علاوة تحسين الأداءات في التسيير	25
		(مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)	
0,00	0,00	تعويض المصالح التقنية	26
		(مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)	
0,00	0,00	تعويض مصالحي التشغيل	27
		(مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)	
0,00	0,00	تعويض الخطر	28
		(مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)	
0,00	0,00	تعويض الضرر	29
		(مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)	
0,00	0,00	تعويض الخدمة	30
		(مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)	
0,00	0,00	تعويض التوثيق التربوي	31
		(مرسوم تنفيذي رقم 374-11 المؤرخ في 2011/10/26 المعدل والمتمم للمرسوم ت رقم 306-11 مؤرخ في 2011/08/25)	
0,00	0,00	تعويض دعم النشاطات البيداغوجية	32
		(مرسوم تنفيذي رقم 242-13 المؤرخ في 2013/06/26)	
		سلك الموظفين المتكئين لاسلاك التفتيشين للصحة العمومية	03.22
0,00	0,00	علاوة تحسين الاداء	33
		(مرسوم تنفيذي رقم 166-11 المؤرخ في 2011/04/24)	
0,00	0,00	تعويض المتابعة والدعم للتفتيش	34
		(مرسوم تنفيذي رقم 166-11 المؤرخ في 2011/04/24)	
0,00	0,00	تعويض التأهيل	35
		(مرسوم تنفيذي رقم 166-11 المؤرخ في 2011/04/24)	
0,00	0,00	تعويض التوثيق	36
		(مرسوم تنفيذي رقم 166-11 المؤرخ في 2011/04/24)	
0,00	0,00	تعويض الخدمة الإلزامية النوعية	37
		(مرسوم تنفيذي رقم 225-13 المؤرخ في 2013/06/26)	
0,00	0,00	تعويض عن خطر العدوى	38
		(مرسوم تنفيذي رقم 194-13 المؤرخ في 2013/05/20)	
		سلك الممارسين الطبيين العاملين في الصحة العمومية	
0,00	0,00	علاوة تحسين الخدمات الطبية	39
		(مرسوم تنفيذي رقم 188-11 المؤرخ في 2011/05/05)	
0,00	0,00	تعويض دعم نشاطات الصحة	40
		(مرسوم تنفيذي رقم 188-11 المؤرخ في 2011/05/05)	
0,00	0,00	تعويض التأهيل	41
		(مرسوم تنفيذي رقم 188-11 المؤرخ في 2011/05/05)	
0,00	0,00	تعويض التوثيق	42
		(مرسوم تنفيذي رقم 188-11 المؤرخ في 2011/05/05)	
0,00	0,00	تعويض عن خطر العدوى	43
		(مرسوم تنفيذي رقم 194-13 المؤرخ في 2013/05/20)	
		سلك شبه الطبيين للصحة العمومية	
0,00	0,00	علاوة تحسين الاداء	44
		(مرسوم تنفيذي رقم 200-11 المؤرخ في 2011/05/24)	
0,00	0,00	تعويض الالتزام شبه الطبي	45
		(مرسوم تنفيذي رقم 200-11 المؤرخ في 2011/05/24)	
0,00	0,00	تعويض دعم النشاطات شبه الطبية	46
		(مرسوم تنفيذي رقم 200-11 المؤرخ في 2011/05/24)	
0,00	0,00	تعويض التقنية	47
		(مرسوم تنفيذي رقم 200-11 المؤرخ في 2011/05/24)	

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

الجدول رقم 12: مدونة ميزانية الكلية للسنة 2023 حسب المواد

0,00	0,00	24	تعويض التأهيل (مرسوم تنفيذي رقم 374-11 المؤرخ في 2011/10/26 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)
0,00	0,00	25	علاوة تحسين الاداءات في التسيير (مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)
0,00	0,00	26	تعويض المصالح التقنية (مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)
0,00	0,00	27	تعويض مصالح التشغيل (مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)
0,00	0,00	28	تعويض الخطر (مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)
0,00	0,00	29	تعويض الضرر (مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)
0,00	0,00	30	تعويض الخدمة (مرسوم تنفيذي رقم 306-11 المؤرخ في 2011/08/25)
0,00	0,00	31	تعويض التوثيق التربوي (مرسوم تنفيذي رقم 374-11 المؤرخ في 2011/10/26 المعدل والمتمم للمرسوم ت رقم 306-11 مؤرخ في 2011/06/26)
0,00	0,00	32	تعويض دعم النشاطات البيداغوجية (مرسوم تنفيذي رقم 242-13 المؤرخ في 2013/06/26)
		03.22	سلك الموظفين المتكتمين لاسلاك التفاسيين للصحة العمومية
0,00	0,00	33	علاوة تحسين الاداء (مرسوم تنفيذي رقم 166-11 المؤرخ في 2011/04/24)
0,00	0,00	34	تعويض المتابعة والدعم التفاسيين (مرسوم تنفيذي رقم 166-11 المؤرخ في 2011/04/24)
0,00	0,00	35	تعويض التأهيل (مرسوم تنفيذي رقم 166-11 المؤرخ في 2011/04/24)
0,00	0,00	36	تعويض التوثيق (مرسوم تنفيذي رقم 166-11 المؤرخ في 2011/04/24)
0,00	0,00	37	تعويض الخدمة الإلزامية النوعية (مرسوم تنفيذي رقم 225-13 المؤرخ في 2013/06/26)
0,00	0,00	38	تعويض عن خطر العدوى (مرسوم تنفيذي رقم 194-13 المؤرخ في 2013/05/20)
			سلك الممارسين الطبيين العاملين في الصحة العمومية
0,00	0,00	39	علاوة تحسين الخدمات الطبية (مرسوم تنفيذي رقم 188-11 المؤرخ في 2011/05/05)
0,00	0,00	40	تعويض دعم نشاطات الصحة (مرسوم تنفيذي رقم 188-11 المؤرخ في 2011/05/05)
0,00	0,00	41	تعويض التأهيل (مرسوم تنفيذي رقم 188-11 المؤرخ في 2011/05/05)
0,00	0,00	42	تعويض التوثيق (مرسوم تنفيذي رقم 188-11 المؤرخ في 2011/05/05)
0,00	0,00	43	تعويض عن خطر العدوى (مرسوم تنفيذي رقم 194-13 المؤرخ في 2013/05/20)
			سلك شبة الطبيين للصحة العمومية
0,00	0,00	44	علاوة تحسين الاداء (مرسوم تنفيذي رقم 200-11 المؤرخ في 2011/05/24)
0,00	0,00	45	تعويض الالتزام شبة الطبي (مرسوم تنفيذي رقم 200-11 المؤرخ في 2011/05/24)
0,00	0,00	46	تعويض دعم النشاطات شبة الطبية (مرسوم تنفيذي رقم 200-11 المؤرخ في 2011/05/24)
0,00	0,00	47	تعويض التقنية (مرسوم تنفيذي رقم 200-11 المؤرخ في 2011/05/24)

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2023-2024)

الجدول رقم 12: مدونة ميزانية الكلية للسنة 2023 حسب المواد

48	تعويض عن خطر العدوى	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 194-13 المؤرخ في 2013/05/20)		
	سلك التربية الوطنية		
49	علاوة تحسين الأداء التربوي	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 373-11 المؤرخ في 2011/10/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 78-10 المؤرخ		
50	علاوة المردودية	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 373-11 المؤرخ في 2011/10/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 78-10 المؤرخ في 2010/02/24)		
51	تعويض التأهيل	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 373-11 المؤرخ في 2011/10/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 78-10 المؤرخ في 2010/02/24)		
52	تعويض التوثيق التربوي	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 373-11 المؤرخ في 2011/10/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 78-10 المؤرخ في 2010/02/24)		
53	علاوة تحسين الأداء في التسيير	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 373-11 المؤرخ في 2011/10/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 78-10 المؤرخ في 2010/02/24)		
54	تعويض الخبرة البيداغوجية	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 373-11 المؤرخ في 2011/10/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 78-10 المؤرخ في 2010/02/24)		
55	تعويض الخدمات الثقيلة	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 373-11 المؤرخ في 2011/10/26)		
56	تعويض الضرر	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 373-11 المؤرخ في 2011/10/26)		
57	تعويض الدعم المدرسي والمعالجة البيداغوجية	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 373-11 المؤرخ في 2011/10/26)		
	سلك التكوين والتثقيف المهني		
58	علاوة تحسين الأداء البيداغوجي	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 224-10 المؤرخ في 2010/09/30)		
59	تعويض التأهيل	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 374-11 المؤرخ في 2011/10/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 224-10 المؤرخ		
60	تعويض التوثيق البيداغوجي	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 374-11 المؤرخ في 2011/10/26 والمتمم للمرسوم رقم 224-10 المؤرخ في 2010/09/30)		
61	تعويض الخبرة البيداغوجية	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 224-10 المؤرخ في 2010/09/30)		
62	تعويض الدعم المدرسي و المعالجة البيداغوجية	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 222-13 المؤرخ في 2013/06/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 224-10 المؤرخ في 2010/09/30)		
	سلك التجهيز والسكن		
63	علاوة تحسين الأداء	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 168-11 المؤرخ في 2011/04/26)		
64	تعويض الخدمات الثقيلة	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 168-11 المؤرخ في 2011/04/26)		
65	تعويض تسيير ومتابعة المشاريع	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 227-13 المؤرخ في 2013/06/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 168-11)		
	سلك الفلاحة والغابات		
66	علاوة تحسين الأداء (الفلاحة)	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 257-11 المؤرخ في 2011/07/30)		
67	تعويض الحملات الفلاحية (الفلاحة)	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 257-11 المؤرخ في 2011/07/30)		
68	تعويض الخطر (الفلاحة)	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 236-13 المؤرخ في 2013/06/26 والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 257-11 المؤرخ في 2011/07/30)		
69	تعويض الحملة (إدارة الغابات)	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 254-11 المؤرخ في 2011/07/14)		
70	علاوة المردودية (إدارة الغابات)	0,00	0,00
	(مرسوم تنفيذي رقم 254-11 المؤرخ في 2011/07/14)		
71	تعويض الخطر (إدارة الغابات)	0,00	0,00

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

الجدول رقم 12: مدونة ميزانية الكلية للسنة 2023 حسب المواد

0,00	0,00	(مرسوم تنفيذي رقم 254-11 المؤرخ في 2011/07/14)	72
		تعويض الأزام (إدارة الغيابات)	
0,00	0,00	(مرسوم تنفيذي رقم 254-11 المؤرخ في 2011/07/14)	73
		تعويض التكاليف	
		(مرسوم تنفيذي رقم 333-14 المؤرخ في 2014/12/02 والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 254-11 المؤرخ في 2011/07/14)	
		سلك الإطعام لبيطريين	
0,00	0,00	علاوة المردودية	74
		(مرسوم تنفيذي رقم 225-11 المؤرخ في 2011/06/21)	
0,00	0,00	تعويض التقية	75
		(مرسوم تنفيذي رقم 225-11 المؤرخ في 2011/06/21)	
0,00	0,00	تعويض التوثيق	76
		(مرسوم تنفيذي رقم 225-11 المؤرخ في 2011/06/21)	
0,00	0,00	تعويض عن خطر العدوى	77
		(مرسوم تنفيذي رقم 225-11 المؤرخ في 2011/06/21)	
0,00	0,00	تعويض خاص بالمراقبة والتفتيش	78
		(مرسوم تنفيذي رقم 225-11 المؤرخ في 2011/06/21)	
		سلك الموظفين المتكثمين للإسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالانشغال العمومية	
0,00	0,00	علاوة المردودية	79
		(مرسوم تنفيذي رقم 253-11 المؤرخ في 2011/07/14)	
0,00	0,00	تعويض الخدمات التقية	80
		(مرسوم تنفيذي رقم 253-11 المؤرخ في 2011/07/14)	
0,00	0,00	تعويض تسيير ومتابعة المشاريع	81
		(مرسوم تنفيذي رقم 237-13 المؤرخ في 2013/06/26 والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 253-11)	
		سلك الموظفين المتكثمين للإسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالموارد المائية	
0,00	0,00	علاوة المردودية	82
		(مرسوم تنفيذي رقم 167-11 المؤرخ في 2011/04/26)	
0,00	0,00	تعويض الخدمات التقية	83
		(مرسوم تنفيذي رقم 167-11 المؤرخ في 2011/04/26)	
0,00	0,00	تعويض تسيير ومتابعة المشاريع	84
		(مرسوم تنفيذي رقم 226-13 المؤرخ في 2013/06/26 والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 167-11)	
		تعويضات أخرى	
0,00	0,00	تعويض السكن	85
		(مرسوم تنفيذي رقم 28-95 المؤرخ في 1995/01/12 والمرسوم التنفيذي رقم 300-95 المؤرخ في 1995/10/04)	
0,00	0,00	تعويض نوعي عن المنصب	86
		(مرسوم تنفيذي رقم 210-13 المؤرخ في 2011/06/09 والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 28-95 المؤرخ في 1995/01/12)	
		(مرسوم تنفيذي رقم 211-13 المؤرخ في 2011/06/09 والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 300-95 المؤرخ في 1995/10/04)	
		(مرسوم تنفيذي رقم 212-13 المؤرخ في 2013/06/09 والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 330-95 المؤرخ في 1995/10/25)	
0,00	0,00	تعويض المنطقة	87
		(مرسوم تنفيذي رقم 183-82 المؤرخ في 1982/05/15 والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 130-93 المؤرخ في 1993/06/14)	
		(المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 82-96 المؤرخ في 1996/01/27 والمعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 246-87 المؤرخ في 1997/07/08)	
0,00	0,00	تعويض أول تصويب	88
		(مرسوم تنفيذي رقم 28-95 المؤرخ في 1995/01/12 والمرسوم التنفيذي رقم 300-95 المؤرخ في 1995/10/04)	
0,00	0,00	تعويض عن المسؤولية الشخصية لفائدة الاعوان المحاسبين المعتمدين والوكلاء	89
		(مرسوم تنفيذي رقم 308-04 المؤرخ في 2004/09/22)	
0,00	0,00	التعويض الجزافي لاستعمال السيارة الخاصة لضرورة المصلحة	90
		(مرسوم تنفيذي رقم 178-03 المؤرخ في 2003/04/15)	
216 000,00	216 000,00	التعويض الاستثنائي للعمال المكثمين بعملية تسجيل المتحصلين على شهادة البكالوريا الجدد	91
		(مرسوم تنفيذي رقم 19-98 المؤرخ في 1998/05/02)	
0,00	0,00	تعويض لأعضاء لجنة الصفقات العمومية	92
		(مرسوم تنفيذي رقم 02-98 المؤرخ في 04 جانفي 1998)	
0,00	0,00	المنحة الجزافية التعويضية	93

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

الجدول رقم 12: مدونة الكلية للسنة 2023 حسب المواد

		(مرسوم التنفيذي رقم 15-17 المؤرخ في 06 جويلية 2015 يحل المرسوم التنفيذي رقم 08-70 المؤرخ في 25 غيروي 2008)	
94	تعويض التمثيل	0,00	0,00
(مرسوم التنفيذي رقم: 11-41 المؤرخ في: 07/07/2011)			
95	تعويض نوعي عن الإقزام	0,00	0,00
(مرسوم التنفيذي رقم: 11-41 المؤرخ في: 07/07/2011)			
96	تعويض عن المسؤولية	0,00	0,00
(مرسوم التنفيذي رقم: 11-41 المؤرخ في: 07/07/2011)			
97	تعويض لتقاعد الإطارات المسامية في الدولة *		
(المرسوم رقم: 83-617 المؤرخ في: 31/10/1983 المعدل و المتمم)			
مجموع الباب 03.22		15 316 000,00	15 316 000,00
04.22	و شبه راتب الممتثلين		
(مرسوم رقم: 14-81 المؤرخ في: 20/02/2014)		0,00	0,00
مجموع الباب 04.22		0,00	0,00
05.22	أعباء إجتماعية		
01	الضمان الإجتماعي (25 %)	6 772 400,00	6 772 400,00
02	منح ذات طابع عائلي (منح عائلية)	0,00	0,00
03	منح إختيارية	0,00	0,00
(مقرر رقم: 5263 المؤرخ في: 01/12/1992)			
(أعلى حد للملح الإختيارية هو 100 000 دج)			
مجموع الباب 05.22		6 772 400,00	6 772 400,00
06.22	الخدمات الإجتماعية		
01	المساهمة في الخدمات الإجتماعية (2 %)	0,00	0,00
02	المساهمة في صندوق المسكن الإجتماعي (0,50 %)	0,00	0,00
03	المساهمة في صندوق نظام التقاعد المسبق (0,50 %)	0,00	0,00
مجموع الباب 06.22		0,00	0,00
07.22	و تأمين الطلبة		
(أ.و.أ.م × 2,5 × تعداد الطلبة × 12 شهرا)		0,00	0,00
(أ.و.أ.م: الأجر الوطني الأدنى المضمون (S.N.M.G))			
مجموع الباب 07.22		0,00	0,00

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

يلاحظ من الجدول رقم 12 أن اغلب الأبواب لا تحمل مبالغ لأنها تعتبر أبواب خاصة بالجامعة بخلاف الفصلين 7 و 8 و 91 من الباب رقم 03.22 وكذلك الفصل 1 من الباب 05.22 تحمل مبالغ متفاوتة ليكون الفصل 7 من الباب 03.22 يحمل أكبر مبلغ وهو 15 000 000,00 الموجه كمكافآت أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي بوقت جزئي.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

الجدول رقم 13: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب المواد

العنوان 1 (TITRE 1) : نفقات المستخدمين		رقم المادة	رقم الباب
01.2		01	01.2
02.2		02	02.2
03.2		03	03.2
04		04	
05		05	
01.22		01.22	
02.2		02.2	
03.2		03.2	
04		04	
05		05	
06		06	
07		07	
08		08	
09		09	
10		10	
11		11	
02.22		02.22	
03.2		03.2	
04		04	
05		05	
06		06	
07		07	
08		08	
09		09	
10		10	
11		11	
12		12	
13		13	
14		14	
15		15	
16		16	
17		17	
18		18	
19		19	
20		20	
21		21	
22		22	
23		23	
24		24	
25		25	
26		26	
27		27	
28		28	

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2023-2024)

الجدول رقم 13: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب المواد

[illegible]

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

2. نفقات تسيير المصالح:

ويمكن عرضها حسب الفروع وحسب المادة وتكون كالآتي:

1-2 حسب الفروع: وهي الوثيقة التي تبرز لنا نفقات المستخدمين لميزانية الكلية حسب الفروع والأبواب.

الجدول رقم 14: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2023 حسب الفروع

رقم الباب	المادة	رخص (الآلاف دج)	إجماليات (الآلاف دج)
	الباب الثاني (TITRE2): نفقات تسيير المصالح		
11.22	تجديد المصاريف	450,000,00	450,000,00
12.22	الأدوات والآلات	856,500,00	856,500,00
13.22	الروايف	2,308,000,00	2,308,000,00
14.22	التوظيف	950,000,00	950,000,00
15.22	تكاليف ملحق	7,268,320,00	7,268,320,00
16.22	أهمية العمال	150,000,00	150,000,00
17.22	حظيرة السيارات	0,00	0,00
18.22	أشغال الصيانة	4,700,000,00	4,700,000,00
19.22	مصاريف التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما	10,560,000,00	10,560,000,00
20.22	مصاريف تكوين الموظفين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات القصيرة المدى بالجزائر	0,00	0,00
21.22	عتاد ولوازم الإعلام الآلي	600,000,00	600,000,00
22.22	عتاد وآلات الهندسة	500,000,00	500,000,00
23.22	المصاريف المرتبطة بالدراسات لما بعد التدرج والطور الثالث	3,800,000,00	3,800,000,00

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

نلاحظ من الجدول رقم 14 أن مجمل الأبواب تحتوي مبالغ متفاوتة إلا بابين لا يحملان مبالغ، وأن أكبر مبلغ يحمله الباب 19.22 الخاص بمصاريف التكوين وتحسين المستوى في الخارج وتسييرهما بمبلغ قدره

10 560 000,00

الجدول رقم 15: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024

رقم الباب	البيان	رخص الالتزام (ع+)	الخصومات المبلغ (ع+)
11.22	تسديد المصاريف	330 000,00	330 000,00
12.22	الآلات والأثاث	2 000 000,00	2 000 000,00
13.22	التوازي	2 750 000,00	2 750 000,00
14.22	التوثيق	0,00	0,00
15.22	تكاليف مطبعة	3 450 000,00	3 450 000,00
16.22	أسسة العمال	200 000,00	200 000,00
17.22	مظفرة السيارات	0,00	0,00
18.22	تشغيل العمالة	10 000 000,00	10 000 000,00
19.22	مصاريف التكوين وتحسين المستوى في الخارج و تسييرهما	10 885 000,00	10 885 000,00
20.22	مصاريف تكوين الموظفين وتحسين المستوى وتحديث المعلومات القصيرة المدى بالجزائر	0,00	0,00
21.22	عقار وتوازي الإعلام الآلي	0,00	0,00
22.22	عقار وأثاث البعثات	1 000 000,00	1 000 000,00
23.22	المصاريف المرتبطة بالدراسات لما بعد التخرج والطور الثالث	3 600 000,00	3 600 000,00
24.22	المساهمة في الهيئات الوطنية والدولية	0,00	0,00
25.22	مصاريف تنظيم التظاهرات العلمية والثقافية (مكتبات، مؤتمرات، منشورات، أيام دراسية... الخ)	310 000,00	310 000,00
26.22	مصاريف نقل الطلبة للتكوين الطويل المدى بالخارج	0,00	0,00
27.22	مصاريف الرياضة الجامعية والنشاطات الثقافية لقادة الطلبة	0,00	0,00
28.22	التعاون العلمي والثقافي ببرامج البعث	0,00	0,00
30.22	مصاريف التزيينات الميدانية وفي الوسط المهني لقادة الطلبة	0,00	0,00
31.22	مصاريف التسيير المتعلقة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي	6 977 500,00	6 977 500,00
32.22	مصاريف التوازي العلمية	0,00	0,00
33.22	مصاريف الابتكار	0,00	0,00
	مجموع الباب الثاني (TITRE 2) نفقات تسيير المصالح	41 502 500,00	41 502 500,00
	مجموع الباب الثالث (TITRE 3) نفقات الاستثمار	0,00	0,00
	مجموع الباب الرابع (TITRE 4) نفقات التطوير	0,00	0,00
	مجموع الفرع الجهزي الثاني	61 718 500,00	61 718 500,00
	الباب الأول - الباب الثاني - الباب الثالث - الباب الرابع		
	مجموع نفقات المصالح غير المبرقة (تلكات **)		

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

نلاحظ من الجدول رقم 15 ان أغلب الأبواب تحمل مبالغ متفاوتة على خلاف أبواب أخرى لا تحتوي على مبالغ وهي الأبواب رقم 14.22، 17.22، 19.22، 20.22، 24.22، 26.22، 32.22 وكذلك 33.22، كما نلاحظ كذلك ان مجموع الأبواب 3 و 4 الخاصين بنفقات الاستثمار والتحويل يظهران دون بمبالغ صفرية ذلك كونهما يخصان الجامعة ولا تعنى بهما الكلية.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

2.3 حسب المواد: وهذا ما تبينه الوثيقة التالية والتي توضح ميزانية الكلية حسب المواد.
الجدول رقم 16: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2023 حسب المواد

العنوان 2 (TITRE 2) : نفقات تسيير المصالح			رقم الباب	رقم المادة
اعتمادات الدفع	رخص الالتزام			
دج	دج			
			11.22	
		تسيير المصاريف	01	
0,00	0,00	بالجزائر		
		بالخارج		
200 000,00	200 000,00	مصاريف الاستقبال	02	
0,00	0,00	مصاريف النقل، الشحن، العبور والجمارك	03	
0,00	0,00	مصاريف المراقبة الطبية	04	
0,00	0,00	مصاريف نقل الطلبة الأجانب بالجزائر	05	
0,00	0,00	مصاريف نقل الأساتذة الأجانب	06	
0,00	0,00	مصاريف التثقيف والتكوين	07	
250 000,00	250 000,00	نفقات التعاون الجامعي (بما فيها: النقل الإيواء الإطعام لأعضاء لجان مناقشة المذكرات ،	08	
0,00	0,00	والأساتذة المدعوين) (مرسوم تنفيذي رقم 293-01 و 294-01 المؤرخان في 2001/10/01)		
450 000,00	450 000,00	مجموع الباب 11.22		
			12.22	
		الأثاث والآلات		
0,00	0,00	إقتناء عتاد و أثاث المكاتب بما فيها أثاثات السكنات الوظيفية لعائدة موظفي ولايات الجنوب	01	
0,00	0,00	(مرسوم تنفيذي رقم 95-28 المؤرخ في 1995/01/12)		
0,00	0,00	صيانة و تصليح عتاد و أثاث المكاتب	02	
60 000,00	60 000,00	إقتناء عتاد الوقاية و الأمن	03	
30 000,00	30 000,00	صيانة و تصليح عتاد الوقاية و الأمن	04	
0,00	0,00	إقتناء العتاد السمعي البصري	05	
0,00	0,00	صيانة و تصليح العتاد السمعي البصري	06	
506 500,00	506 500,00	إقتناء عتاد و مستهلكات النسخ و التصوير	07	
200 000,00	200 000,00	صيانة و تصليح عتاد النسخ و التصوير	08	
0,00	0,00	إقتناء وصيانة العتاد الطبي	09	
60 000,00	60 000,00	إقتناء وصيانة عتاد الصيانة والإصلاح	10	
0,00	0,00	صيانة و تصليح الأجهزة العلمية	11	
856 500,00	856 500,00	مجموع الباب 12.22		
			13.22	
		التوازم		
1 350 000,00	1 350 000,00	الأوراق و لوازم المكتب	01	
130 000,00	130 000,00	مواد و أدوات الصيانة و التنظيف	02	
0,00	0,00	أدوات و مستهلكات المخابر و ورشات التدريس و البحث	03	
0,00	0,00	المواد و التوازم الصيدلانية و الكيميائية	04	
328 000,00	328 000,00	مصاريف الطباعة و الاستنساخ	05	
0,00	0,00	إقتناء مستلزمات المزرعة و الورش و المخابر: البيض، الحيونات وتغذيتها و العتاد الخاص بهم	06	
0,00	0,00	إقتناء لوازم المزرعة: الأسمدة، المواد البيطرية، البذور و النباتات و لتجريب البلاستيكي	07	
450 000,00	450 000,00	الأوراق و لوازم التدريس	08	
0,00	0,00	كراء و ملء قارورات الغاز الصناعي	09	
0,00	0,00	إقتناء أدوات و مواد حفظ و تجليد الكتب	10	
50 000,00	50 000,00	إقتناء الرايات الوطنية	11	
2 308 000,00	2 308 000,00	مجموع الباب 13.22		
			14.22	
		التوثيق		
0,00	0,00	التوثيق الإداري و التقني بما فيها جرائد و المجلات المختصة	01	
950 000,00	950 000,00	كتب مختلفة	02	
0,00	0,00	أشراكات علمية	03	
950 000,00	950 000,00	مجموع الباب 14.22		
			15.22	
		تكاليف مطبعة		
2 700 000,00	2 700 000,00	كهرباء، مياه، غاز، مواد مطبوعة	01	

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2023-2024)

الجدول رقم 16: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2023 حسب المواد

		بما فيها موظفي ولايات الجنوب (مرسوم تنفيذي رقم 95/28 المؤرخ في 12/01/1995 المعد والمتمم)	
02	مصاريف البريد والمواصلات	30 000,00	30 000,00
03	إيجار المباني الإدارية والبيداغوجية	0,00	0,00
04	تأمين الممتلكات والعقارات	0,00	0,00
05	نفقات قضائية، المحاماة، المحضرين القضائيين والخبراء ومكتب الدراسات	0,00	0,00
06	مطبوعات ورسوم مختلفة	40 000,00	40 000,00
07	النشر والإشهار	0,00	0,00
08	مصاريف الاشتراك في الانترنت	300 000,00	300 000,00
09	مصاريف بنكية	0,00	0,00
10	مصاريف كراء آلات حساب البريد والاعفاء من التعليل	0,00	0,00
11	مصاريف الحراسة والأمن	4 198 320,00	4 198 320,00
12	إيجار وتأثيث السكن الوظيفي	0,00	0,00
مجموع الباب 15.22		7 268 320,00	7 268 320,00
16.22	البسة الصال		
	و البسة صال الخدمة	150 000,00	150 000,00
مجموع الباب 16.22		150 000,00	150 000,00
17.22	حظيرة السيارات		
01	إقتناء السيارات	0,00	0,00
02	تجديد حظيرة السيارات	0,00	0,00
03	شراء الوقود والزيوت والشحوم	0,00	0,00
04	عجلات مضاطئة	0,00	0,00
05	صيانة وإصلاح وشراء أدوات وقطع الغيار	0,00	0,00
06	تأمين السيارات	0,00	0,00
07	مصاريف ترفيق السيارات	0,00	0,00
08	مصاريف الرقابة التقنية للسيارات	0,00	0,00
09	قسمة السيارات	0,00	0,00
مجموع الباب 17.22		0,00	0,00
18.22	أشغال الصيانة		
01	صيانة وتصلب المباني الإدارية والبيداغوجية و البحثية	2 875 570,00	2 875 570,00
02	صيانة المساحات الخضراء	400 000,00	400 000,00
03	مصاريف النظافة	1 424 430,00	1 424 430,00
04	مصاريف الردم التثني (إتلاف بقايا مستهلكات المواد الكيميائية الخاصة بالمخابر البيداغوجية والعلمية و مخابر البحث)	0,00	0,00
مجموع الباب 18.22		4 700 000,00	4 700 000,00
19.22	مصاريف التكوين تحسين المستوى في الخارج و تسييرها		
01	(المرسوم الرئاسي رقم: 14-196 المؤرخ في: 06 جويلية 2014) مصاريف تدريبات و تحسين المستوى في الخارج لفائدة: الأستاذة الباحثين، الأساتذة الباحثين الإشتغاليين الجامعيين الذين يعمرون أطروحة الدكتوراه، الطلبة غير الأجراء المسجلين في الدكتوراه، الطلبة المسجلين في السنة الثانية ماستر، الطلبة المقيمين في العلوم الطبية في طور التكوين، المستعدين الإداريين و التقنيين في مؤسسات التعليم العالي بما فيها مصاريف النقل و منحة الدراسة	4 490 000,00	4 490 000,00
02	مصاريف الإقامة العلمية قصيرة المدى ذات المستوى العالي لفائدة: الأستاذة، الأساتذة الإشتغاليين الجامعيين، الأساتذة المحاضرين قسم "أ"، الأساتذة المحاضرين الإشتغاليين الجامعيين قسم "أ"، الأساتذة المحاضرين قسم "ب" بما فيها مصاريف النقل ومنحة الدراسة	2 840 000,00	2 840 000,00
03	مصاريف المشاركة في التظاهرات العلمية لفائدة: الأستاذة الباحثين، الأساتذة الباحثين الإشتغاليين الجامعيين، مستعدين مؤسسات التعليم العالي، الطلبة غير الأجراء المسجلين في الدكتوراه، و المقيمين في العلوم الطبية المسجلين تمهيد شهادة الدراسات الطبية المتخصصة (D.E.M.S) بما فيها مصاريف النقل، منحة الدراسة و حقوق التسجول	2 540 000,00	2 540 000,00
04	مصاريف التأشيرة و التأمين	690 000,00	690 000,00
05	مصاريف نقل الأساتذة المستفيدين من العطلة العلمية في الخارج: (المرسوم التنفيذي رقم: 12-280 المادة 20 منه المؤرخ في 09 جويلية 2012)	0,00	0,00
مجموع الباب 19.22		10 560 000,00	10 560 000,00

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

الجدول رقم 16: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2023 حسب المواد

20.22	مصاريف تكوين الموظفين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات القصير المدى بالجزائر		
01	المصاريف الخاصة بتكوين الموظفين وتحسين المستوى المهني	0,00	0,00
02	مصاريف تنظيم المسابقات وتصحيح الامتحانات المهنية	0,00	0,00
	مجموع الباب 20.22	0,00	0,00
21.22	عتاد ولوازم الاعلام الآلي		
01	إقتناء عتاد الاعلام الآلي	450 000,00	450 000,00
02	أبوات و مستهلكات الاعلام الآلي و البرامج المعلوماتية	150 000,00	150 000,00
03	صيانة وتصليح عتاد الاعلام الآلي و شبكات و الانترنت	0,00	0,00
	مجموع الباب 21.22	600 000,00	600 000,00
22.22	عتاد وآلات البيداغوجيا		
01	إقتناء آلات و عتاد البيداغوجيا	500 000,00	500 000,00
02	تجديد آلات و عتاد البيداغوجيا	0,00	0,00
03	صيانة وتصلح آلات و عتاد البيداغوجيا	0,00	0,00
	مجموع الباب 22.22	500 000,00	500 000,00
23.22	المصاريف المرتبطة بالدراسات لمابعد التخرج والطور الثالث		
01	نسخ مذكرات الماجستير والاطروحات	0,00	0,00
02	نشر الاعلانات التنظيمية في وسائل الاعلام بما فيها مسابقات، مناقشات مذكرات، تنظيم التظاهرات والمكتبات العلمية، إعادة نسخ وطبع المجلات الفهرسية و الترجمات العلمية	0,00	0,00
03	برامج الاعلام الآلي المتخصصة	0,00	0,00
04	عتاد ولوازم لفائدة التكوين لمابعد التخرج	2 630 700,00	2 630 700,00
05	مصاريف التنظيم والمشاركة في التظاهرات العلمية بما فيها حقوق التسجيل	0,00	0,00
06	مصاريف التنقلات المتعلقة بنشاطات البحث والتعليم لما بعد التخرج	0,00	0,00
07	الاشتراكات الخاصة بالنظام الاعلامي، العلمي والتقني مابعد التخرج	0,00	0,00
08	مصاريف النقل والإيواء لأعضاء لجان مناقشة المذكرات	185 000,00	185 000,00
09	مصاريف قسم المكتورة بما فيها مصاريف النقل مصاريف الإيواء و الإطعام	984 300,00	984 300,00
	مجموع الباب 23.22	3 800 000,00	3 800 000,00
24.22	المشاركة في الهيئات الوطنية والدولية		
01	المشاركة في الهيئات الوطنية	0,00	0,00
02	المشاركة في الهيئات الدولية	0,00	0,00
	مجموع الباب 24.22	0,00	0,00
25.22	مصاريف تنظيم التظاهرات العلمية والتقنية		
	(ملتقيات، مؤتمرات، منتديات، أيام دراسية... إلخ)		
01	التعويضات	0,00	0,00
02	الايواء والاطعام	306 855,00	306 855,00
03	النقل	0,00	0,00
04	الدعم الاممادي (صور طبق الاصل، سحب، صناعة البطاقات، الثارات حقوق التسجيل)	223 145,00	223 145,00
	مجموع الباب 25.22	530 000,00	530 000,00
26.22	مصاريف نقل الطلبة للتكوين الطويل المدى بالخارج		
01	مصاريف نقل الطلبة للتكوين الطويل المدى بالخارج	0,00	0,00
	مجموع الباب 26.22	0,00	0,00
27.22	مصاريف النشاطات الرياضية، العلمية والثقافية لفائدة الطلبة		
01	نشاطات ثقافية	0,00	0,00
02	نشاطات رياضية	0,00	0,00
03	نشاطات علمية	0,00	0,00
	مجموع الباب 27.22	0,00	0,00
28.22	التعاون العلمي وثقافيات برامج البحث		
01	تذاكر السفر	0,00	0,00
02	مصاريف الإقامة	0,00	0,00
03	الدعم الاممادي بما فيها عتاد، وثائق، ملتقيات ومؤتمرات	0,00	0,00
	مجموع الباب 28.22	0,00	0,00
30.22	مصاريف التريضات الميدانية و في الوسط المهني لفائدة الطلبة		

المصدر: و تائق مقدمه من طرف مصلحة الميزانيه والمحاسبه

الجدول رقم 16: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2023 حسب المواد

01	المصلحة اليومية	0,00	0,00
02	النقل والتنقل	0,00	0,00
	مجموع الباب 30.22	0,00	0,00
31.22	مصاريف التسيير المتعلقة بالبحث العلمي و التطوير التكنولوجي		
1	تمديد المصاريف	2 660 000,00	2 660 000,00
2	التأجير	500 000,00	500 000,00
3	التكاليف الملحقة	490 000,00	490 000,00
4	مخيرة السيارات (كراء السيارات و الآلات لأشغال البحث الميداني)	0,00	0,00
5	مصاريف التتبع و التطوير التكنولوجي	0,00	0,00
6	مكافأة أنشطة الباحثين بما فيها إشتراكات التقاعد و التأمين الإجتماعي (مرسوم تنفيذي رقم: 144-21 المؤرخ في: 17 أبريل 2021)	0,00	0,00
7	صيانة التجهيزات العلمية و أجهزة الإعلام الآلي و آلات النسخ و الطبع	0,00	0,00
8	تجديد تجهيزات الإعلام الآلي (تجديد جزئي في إطار نفقات التسيير) واقتناء التوافق و البرامج	850 000,00	850 000,00
	مجموع الباب 31.22	4 500 000,00	4 500 000,00
32.22	مصاريف النوادي العلمية		
1	مستلزمات و تجهيزات مشاريع النوادي العلمية	0,00	0,00
2	جوائز المسابقات و التظاهرات	0,00	0,00
3	مصاريف التنقلات (النقل، الإيواء و الإطعام)	0,00	0,00
	مجموع الباب 32.22	0,00	0,00
	مجموع العنوان 2 (TITRE 2): نفقات تسيير المصالح	37 172 820,00	37 172 820,00
	مجموع العنوان 3 (TITRE 3): نفقات الإستثمار	0,00	0,00
	مجموع العنوان 4 (TITRE 4): نفقات التحويل	0,00	0,00
	مجموع الفرع الجزئي الثاني :	71 250 820,00	71 250 820,00
	(العنوان الأول + العنوان الثاني + العنوان الثالث + العنوان الرابع)		

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

يلاحظ من الجدول رقم 16 أنه هناك أبواب ذات مبالغ دون الأخرى والمبالغ متفاوتة فيما بينها، كما أن الباب رقم 19.22 الفصل 1 يحتوي أكبر مبلغ نفقة من نفقات تسيير المصالح لسنة 2023.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

الجدول رقم 17: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب المواد

العنوان 2 (TITRE 2) : نفقات تسيير المصالح			
رقم الباب	رقم المادة	البيان	الالتزام م.ج
11.22	01	مصاريف التشغيل و المصاريف	180 000,00
	02	مصاريف التشغيل و المصاريف	150 000,00
	03	مصاريف التشغيل و المصاريف	0,00
	04	مصاريف التشغيل و المصاريف	0,00
	05	مصاريف التشغيل و المصاريف	0,00
	06	مصاريف التشغيل و المصاريف	0,00
	07	مصاريف التشغيل و المصاريف	0,00
	08	مصاريف التشغيل و المصاريف	0,00
	09	مصاريف التشغيل و المصاريف	0,00
	10	مصاريف التشغيل و المصاريف	0,00
	11	مصاريف التشغيل و المصاريف	0,00
مجموع الباب 11.22			330 000,00
12.22	01	الادوات و التجهيزات	0,00
	02	الادوات و التجهيزات	0,00
	03	الادوات و التجهيزات	0,00
	04	الادوات و التجهيزات	1 290 000,00
	05	الادوات و التجهيزات	60 000,00
	06	الادوات و التجهيزات	0,00
	07	الادوات و التجهيزات	0,00
	08	الادوات و التجهيزات	450 000,00
	09	الادوات و التجهيزات	0,00
	10	الادوات و التجهيزات	0,00
	11	الادوات و التجهيزات	200 000,00
مجموع الباب 12.22			2 000 000,00
13.22	01	الادوات و التجهيزات	800 000,00
	02	الادوات و التجهيزات	1 050 000,00
	03	الادوات و التجهيزات	0,00
	04	الادوات و التجهيزات	0,00
	05	الادوات و التجهيزات	400 000,00
	06	الادوات و التجهيزات	0,00
	07	الادوات و التجهيزات	0,00
	08	الادوات و التجهيزات	500 000,00
	09	الادوات و التجهيزات	0,00
	10	الادوات و التجهيزات	0,00
	11	الادوات و التجهيزات	0,00

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

الجدول رقم 17: مدونة ميزانية الكلية لسنة 2024 حسب المواد

المواد		2024	2023	ملاحظات
14.22	01	2 750 000,00	2 750 000,00	مجموع الباب 14.22
	02	0,00	0,00	التكاليف الإدارية والتشغيلية العامة
	03	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	04	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
15.22	01	2 840 000,00	2 840 000,00	مجموع الباب 15.22
	02	50 000,00	50 000,00	التكاليف التشغيلية
	03	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	04	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	05	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	06	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	07	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	08	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	09	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	10	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	11	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	12	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
16.22	01	200 000,00	200 000,00	مجموع الباب 16.22
	02	200 000,00	200 000,00	التكاليف التشغيلية
17.22	01	0,00	0,00	مجموع الباب 17.22
	02	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	03	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	04	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	05	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	06	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	07	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	08	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	09	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	10	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
18.22	01	7 933 000,00	7 933 000,00	مجموع الباب 18.22
	02	800 000,00	800 000,00	التكاليف التشغيلية
	03	1 267 000,00	1 267 000,00	التكاليف التشغيلية
	04	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
19.22	01	10 000 000,00	10 000 000,00	مجموع الباب 19.22
	02	2 835 000,00	2 835 000,00	التكاليف التشغيلية
	03	4 590 000,00	4 590 000,00	التكاليف التشغيلية
	04	2 570 000,00	2 570 000,00	التكاليف التشغيلية
	05	950 000,00	950 000,00	التكاليف التشغيلية
	06	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	07	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	08	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	09	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	10	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
20.22	01	10 885 000,00	10 885 000,00	مجموع الباب 20.22
	02	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
21.22	01	0,00	0,00	مجموع الباب 21.22
	02	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
	03	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية
22.22	01	0,00	0,00	مجموع الباب 22.22
	02	0,00	0,00	التكاليف التشغيلية

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

يلاحظ من الجدول رقم 17 لسنة 2024 أنه هناك أبواب تحمل مبالغ متفاوتة على خلاف أبواب أخرى.

ثانيا: واقع ترشيد الانفاق العمومي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير للفترة (2023-2024)

سيتم المقارنة بين السنتين الماليتين 2023 و 2024 للوقوف على ما إذا كانت الكلية تعمل على الوصول الى الرشادة في الانفاق في ظل التنفيذ الفعلي والانتقال من التسيير القائم على الوسائل إلى التسيير القائم على النتائج وذلك من خلال الجداول الآتية:

الجدول رقم 18: تشفير البنود والفصول

رقم الباب	رقم المادة	البيان
03.22	07	مكافأة أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي بوقت جزئي
	08	منحة تشجيع الاشراف على أطروحات الدكتوراه
	91	التعويض الاستثنائي للعمال المكلفين بعملية تسجيل المتحصلين على شهادة البكالوريا الجدد
05.22	01	الضمان الاجتماعي (25%)
08.22	01	أجور الأساتذة المؤقتين
11.22	01	تسديد المصاريف (مصاريف التنقلات والمهمات بالجزائر-بالخارج)
	02	مصاريف الاستقبال
	08	نفقات التعاون الجامعي (بما فيها: التنقل الايواء الاطعام لأعضاء لجان مناقشة المذكرات والأساتذة المدعوين)
12.22	03	اقتناء عتاد الوقاية والأمن
	04	صيانة وتصليح عتاد الوقاية والأمن
	07	اقتناء عتاد ومستهلكات النسخ والتصوير
	08	صيانة وتصليح عتاد النسخ والتصوير
	10	اقتناء وصيانة عتاد الصيانة والاصلاح
13.22	01	الأوراق ولوازم المكتب
	02	مواد وأدوات الصيانة والتنظيف
	05	مصاريف الطباعة والاستنساخ
	08	الاوراق ولوازم التدريس

11	اقتناء الرايات الوطنية	
02	التوثيق الإداري والتقني بما فيها جرائد والمجلات المختصة	14.22
01	كهرباء ماء غاز مواد مشتعلة	15.22
02	مصاريف البريد والمواصلات	
06	ضرائب ورسوم مختلفة	
08	مصاريف الاشتراك في الانترنت بما فيها التصديق والتوقيع الالكتروني والبطاقة الالكترونية	
11	مصاريف الحراسة والأمن	
وحيد	البسة عمال الخدمة	16.22
01	صيانة وتصلح المباني الادارية والبيداغوجية والبحثية	18.22
02	صيانة المساحات الخضراء	
03	مصاريف النظافة	
01	مصاريف تدريب وتحسين المستوى في الخارج لفائدة: الاساتذة الباحثين، الاساتذة الباحثين الاستشفائيين الجامعيين الذين يحضرون اطروحة الدكتوراه، الطلبة غير الاجراء المسجلين في الدكتوراه، الطلبة المسجلين في السنة الثانية ماستر، الطلبة المقيمين في العلوم الطبية في طور التكوين، المستخدمين الاداريين والتقنيين في مؤسسات التعليم العالي بما فيها مصاريف النقل ومنحة الدراسة.	19.22
02	مصاريف الإقامة العلمية قصيرة المدى ذات المستوى العالي لفائدة: الأساتذة، الاساتذة الاستشفائيين الجامعيين، الاساتذة المحاضرين "أ"، الاساتذة المحاضرين الاستشفائيين الجامعيين قسم "أ"، الاساتذة المحاضرين قسم "ب" بما فيها مصاريف النقل ومنحة الدراسة.	
03	مصاريف المشاركة في التظاهرات العلمية لفائدة: الأساتذة الباحثين، الاساتذة الباحثين الاستشفائيين الجامعيين، مستخدمي مؤسسات التعليم العالي، الطلبة غير الاجراء المسجلين في الدكتوراه، والمقيمين في العلوم الطبية المسجلين لتحضير شهادة الدراسات الطبية المتخصصة (D.E.M.S) بما فيها مصاريف النقل، منحة الدراسة وحقوق التسجيل.	
04	مصاريف التأشيرة والتأمين.	

21.22	01	اقتناء عتاد الاعلام الآلي.
	02	أدوات ومستهلكات الإعلام الآلي والبرامج المعلوماتية.
22.22	01	اقتناء اثاث وعتاد البيداغوجيا.
23.22	04	عتاد ولوازم لفائدة التكوين لما بعد التخرج.
	08	مصاريف التنقل والإيواء لأعضاء لجان مناقشة المذكرات.
	09	مصاريف قسم الدكتوراه بما فيها مصاريف النقل مصاريف الايواء والاطعام.
25.22	02	الايواء والاطعام.
	04	الدعم الامدادى
31.22	01	تسديد المصاريف بما فيها الملتقيات العلمية المتعلقة بتطوير البحث (مصاريف التنظيم والايواء والاطعام والنقل) ومصاريف الدراسات والاشغال والخدمات المنجزة لحساب هيئة البحث وحقوق التسجيل والمشاركة في الملتقيات والمحاضرات العلمية.
	02	الأثاث والعتاد والأدوات والمعدات العلمية.
	03	اللوازم بما فيها المكونات الالكترونية والميكانيكية والسمعية والبصرية ومستلزمات واحتياجات المخابر.
	04	التكاليف الملحقة بما فيها بنك المعلومات (الاقتناء والاشتراك).
	08	اقتناء عتاد الاعلام الآلي (تجديد جزئي في اطار نفقات التسيير) واقتناء لواحق ولوازم وبرامج الإعلام الآلي.

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

جدول رقم 19: حركة الاعتمادات للسنتين الماليتين 2024-2023

مجموع الاعتمادات		حركة الاعتمادات				الاعتمادات المفتوحة		الفصول والبنود	
2024	2023	2024		2023					
		-	+	-	+	2024	2023	البند	الفصل
العنوان الأول									
11 000 000,00	15 000 000,00	-	--	-	-	11 000 000,00	15 000 000,00	07	03.22
	100 000,00	-	-	-	-		100 000,00	08	
216 000,00	216 000,00	-	-	-	-	216 000,00	216 000,00	91	
11 216 000,00	15 316 000,00	-	-	-	-	11 216 000,00	15 316 000,00	المجموع	
4 000 000,00	6 772 400,00	-	-	-	-	4 000 000,00	6 772 400,00	01	05.22
4 000 000,00	6 772 400,00	-	-	-	-	4 000 000,00	6 772 400,00	المجموع	
5 000 000,00	11 989 600,00	-	-	-	-	5 000 000,00	11 989 600,00	01	08.22
5 000 000,00	11 989 600,00	-	-	-	-	5 000 000,00	11 989 600,00	المجموع	
20 216 000,00	34 078 000,00	-	-	-	-	20 216 000,00	34 078 000,00	مجموع القسم 01	
العنوان الثاني									
180 000,00		-	-			180 000,00		01	11.22

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

150 000,00	200 000,00	-	-	-	-	150 000,00	200 000,00	02	
	250 000,00			-	-		250 000,00	08	
330 000,00	450 000,00	-	-	-	-	330 000,00	450 000,00	المجموع	
1 290 000,00	61 000,00	-	-	-	1 000,00	1 290 000,00	60 000,00	03	12.22
60 000,00	42 800,00	-	-	-	12 800,00	60 000,00	30 000,00	04	
450 000,00	484 000,00	-	-	22 200,00	-	450 000,00	506 500,00	07	
	200 000,00			-	-		200 000,00	08	
200 000,00	6 840,00	-	-	-	8 400,00	200 000,00	60 000,00	10	
2 000 000,00	856 500,00	-	-	22 200,00	22 200,00	2 000 000,00	856 500,00	المجموع	
601 000,00	1 014 800,00	199 000,00	-	335 200,00	-	800 000,00	1 350 000,00	01	13.22
1 249 000,00	130 000,00	-	199 000,00	-	-	1 050 000,00	130 000,00	02	
400 000,00	328 000,00	-	-	-	-	400 000,00	328 000,00	05	
500 000,00	785 200,00	-	-	-	335 200,00	500 000,00	450 000,00	08	
	50 000,00			-	-		50 000,00	11	
2 750 000,00	2 308 000,00	199 000,00	199 000,00	335 200,00	335 200,00	2 750 000,00	2 308 000,00	المجموع	
	950 000,00			-	-		950 000,00	02	14.22

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

	950 000.00			-	-		950 000.00	المجموع	
2 840 000.00	2 700 000.00	-	-	-	-	2 840 000.00	2 700 000.00	01	15.22
50 000.00	30 000.00	-	-	-	-	50 000.00	30 000.00	02	
10 000.00	40 000.00	-	-	-	-	10 000.00	40 000.00	06	
550 000.00	300 000.00	-	-	-	-	550 000.00	300 000.00	08	
	4 198 320.00			-	-		4 198 320.00	11	
3 450 000.00	7 268 320.00	-	-	-	-	3 450 000.00	7 268 320.00	المجموع	
200 000.00	150 000.00	-	-	-	-	200 000.00	150 000.00	وحيد	16.22
200 000.00	150 000.00	-	-	-	-	200 000.00	150 000.00	المجموع	
7 933 000.00	2 875 570.00	-	-	-	-	7 933 000.00	2 875 570.00	01	18.22
800 000.00	400 000.00	-	-	-	-	800 000.00	400 000.00	02	
1 267 000.00	1 424 430.00	-	-	-	-	1 267 000.00	1 424 430.00	03	
10 000 000.00	4 7000 000.00	-	-	-	-	10 000 000.00	4 7000 000.00	المجموع	
3 311 000.00	2 185 000.00	-	476 000.00	2 305 000.00	-	2 835 000.00	4 490 000.00	01	19.22
6 624 000.00	7 685 000.00	-	2 034 000.00	-	4 845 000.00	4 590 000.00	2 840 000.00	02	
0	0	2 510 000.00	-	2 540 000.00	-	2 510 000.00	2 540 000.00	03	

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

950 000,00	690 000,00	-	-	-	-	950 000,00	690 000,00	04	
10 885 000,00	10 560 000,00	2 510 000,00	2 510 000,00	4 845 000,00	4 845 000,00	10 885 000,00	10 560 000,00	المجموع	
	450 000,00			-	-		450 000,00	01	21.22
	150 000,00			-	-		150 000,00	02	
	600 000,00			-	-		600 000,00	المجموع	
1 000 000,00	500 000,00	-	-	-	-	1 000 000,00	500 000,00	01	22.22
1 000 000,00	5000 000,00	-	-	-	-	1 000 000,00	5000 000,00	المجموع	
2 434 650,00	2 630 700,00	-	-	-	-	2 434 650,00	2 630 700,00	04	23.22
181 050,00	185 000,00	-	-	-	-	181 050,00	185 000,00	08	
984 300,00	984 300,00	-	-	-	-	984 300,00	984 300,00	09	
3 600 000,00	3 800 000,00	-	-	-	-	3 600 000,00	3 800 000,00	المجموع	
310 000,00	306 855,00	-	-	-	-	310 000,00	306 855,00	02	25.22
	223 145,00			-	-		223 145,00	04	
310 000,00	530 000,00	-	-	-	-	310 000,00	530 000,00	المجموع	
2 952 000,00	2 660 000,00	500 000,00	-	-	-	3 452 000,00	266 000,00	01	31.22
2 165 000,00	0	20 000,00	500 000,00	500 000,00	-	1 685 000,00	500 000,00	02	

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

	490 000,00			-	-		490 000,00	03	
150 000,00		-	20 000,00			130 000,00		04	
1710 500,00	1 350 000,00	-	-	-	500 000,00	1 710 500,00	850 000,00	08	
6 977 500,00	4 500 000,00	520 000,00	520 000,00	500 000,00	500 000,00	6 977 500,00	4 500 000,00	المجموع	
41 502 500,00	37 172 820,00	3 229 000,00	3 229 000,00	5 702 400,00	5 702 400,00	41 502 500,00	37 172 820,00	مجموع القسم 02	
61 718 500,00	71 250 820,00	3 030 000,00	3 030 000,00	-	-	61 718 500,00	71 250 820,00	المجموع العام	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مقابلة مباشرة مع عون مصلحة الميزانية والمحاسبة

من خلال الجدول رقم 19 يتضح أنه هناك حركة للاعتمادات في بنود فصول معينة ويكون ذلك في حالة ما إذا وجد مبلغ مالي متبقي من بند معين يتم تحويله نحو بند آخر شرط أن يكون ضمن نفس الفصل وذلك ليتم استغلاله ولا يكون بذلك مبلغ متبقي غير مستغل فيتم اعادته الى الحساب الخاص لدى الخزينة مما يدل على سوء تسيير للأموال وعدم كفاءة الانفاق العمومي.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

الجدول رقم 20: جدول يوضح الفارق بين الاعتمادات للسنتين 2024-2023 ونسبة الاستهلاك الفعلي

نسبة الاستهلاك		الفارق		الاعتمادات الفعلية بعد حركة تحويل الاعتمادات		الفصول والبندود	
2024	2023	—	+	2024	2023	البند	الفصل
92,40%	88,16%	4 000 000,00		11 000 000,00	15 000 000,00	07	03.22
	0,00%		100 000,00		100 000,00	08	
0,00%	99,40%	—	—	216 000,00	216 000,00	91	
90,62%	87,74%	4 100 000,00		11 216 000,00	15 316 000,00	المجموع	
71,80%	76,37%	2 772 400,00		4 000 000,00	6 772 400,00	01	05.22
71,80%	76,37%	2 772 400,00		4 000 000,00	6 772 400,00	المجموع	
26,47%	61,85%	6 989 600,00		5 000 000,00	11 989 600,00	01	08.22
26,47%	61,85%	6 989 600,00		5 000 000,00	11 989 600,00	المجموع	
71,03%	76,37%	13 862 000,00		20 216 000,00	34 078 000,00	مجموع القسم 01	
0,00%		—	—	180 000,00		01	11.22
0,00%	48,08%	50 000,00		150 000,00	200 000,00	02	

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

	0,00%	-	-		250 000,00	08	
0,00%	21,37%	120 000,00		330 000,00	450 000,00	المجموع	
99,84%	100,00%		1 229 000,00	1 290 000,00	61 000,00	03	12.22
83,67%	100,00%		17 000,00	60 000,00	42 800,00	04	
69,87%	99,89%		405 700,00	450 000,00	484 3000,00	07	
	39,00%	-	-		200 000,00	08	
98,90%	100,00%		131 600,00	200 000,00	68 400,00	10	
92,52%	85,69%		1 143 500,00	2 000 000,00	856 5000,00	المجموع	
99,98%	100,00%	413 800,00		601 000,00	1 014 800,00	01	13.22
96,63%	88,47%		1 119 000,00	1 249 000,00	130 000,00	02	
99,63%	95,12%		72 000,00	4 00 000,00	328 000,00	05	
99,93%	99,92%	285 200,00		500 000,00	785 200,00	08	
	83,54%	-	-		50 000,00	11	
98,39%	98,27%		442 000,00	2 750 000,00	2 308 000,00	المجموع	
	66,55%	-	-		950 000,00	02	14.22
	66,55%	-	-		950 000,00	المجموع	

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

85,42%	95,78%		140 000,00	2 840 000,00	2 700 000,00	01	15.22
31,52%	55,42%		20 000,00	50 000,00	30 000,00	02	
44,90%	6,68%	30 000,00		10 000,00	40 000,00	06	
87,27%	73,33%		250 000,00	550 000,00	300 000,00	08	
	90,70%	-	-		4 198 320,00	11	
84,82%	91,26%	3 818 320,00		3 450 000,00	7 268 320,00	المجموع	
92,25%	86,40%		50 000,00	200 000,00	150 000,00	وحيد	16.22
92,25%	86,40%		50 000,00	200 000,00	150 000,00	المجموع	
99,66%	99,98%		5 057 430,00	7 933 000,00	2 875 570,00	01	18.22
96,21%	74,14%		400 000,00	800 000,00	400 000,00	02	
73,33%	100,00%	157 430,00		1 267 000,00	1 424 430,00	03	
96,05%	97,79%		5 340 000,00	10 000 000,00	4 7000 000,00	المجموع	
91,54%	100,00%		1 126 000,00	3 311 000,00	2 185 000,00	01	19.22
99,80%	99,84%	1 061 000,00		6 624 000,00	7 685 000,00	02	
100,00%	100,00%	-	-	-	-	03	
26,03%	39,58%		260 000,00	950 000,00	690 000,00	04	

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

90.85%	95.94%		325 000,00	10 885 000,00	10 560 000,00	المجموع	
	82,03%	-	-		450 000,00	01	21.22
	99,64%	-	-		150 000,00	02	
	86,43%	-	-		600 000,00	المجموع	
99,93%	95,48%		500 000,00	1 000 000,00	500 000,00	01	22.22
99,33%	95,48%		500 000,00	1 000 000,00	500 000,00	المجموع	
93,85%	99,96%	196 050,00		2 434 650,00	2 630 700,00	04	23.22
0,00%	97,86%	3 950,00		181 050,00	185 000,00	08	
0,00%	100,00%	-	-	984 300,00	984 300,00	09	
63,47%	99,87%	200 000,00		3 600 000,00	3 800 000,00	المجموع	
26,95%	100,00%		3 145,00	310 000,00	306 855,00	02	25.22
	94,91%	-	-		223 145,00	04	
26,95%	97,86%	220 000,00		310 000,00	530 000,00	المجموع	
38,92%	0,00%		292 000,00	2 952 000,00	2 660 000,00	01	31.22
96,15%	0,00%	-	-	2 165 000,00	-	02	
	8,72%	-	-		490 000,00	03	

الفصل الثاني: دراسة ميدانية لتنفيذ ميزانية البرامج والأداء لترشيد النفقات العمومية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة خلال الفترة (2024-2023)

48.09%		-	-	150 000.00		04	
90.58%	82.44%		360 500.00	1 710 500.00	1 350 000.00	08	
69.54%	25.68%		2 477 500.00	6 977 500.00	4 500 000.00		المجموع
85.25%	85.24%		4 329 680.00	41 502 500.00	37 172 820.00		مجموع القسم 02
80.59%	81.00%	9 532 320.00		61 718 500.00	71 250 820.00		المجموع العام

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على وثائق مقدمة من طرف مصلحة الميزانية والمحاسبة

من خلال الجدول رقم 20 يتضح أن ظهور الفارق موجب بين الاعتمادات للسنتين المائيتين 2023-2024 والتي تمثل النفقات المقدرة سابقا يدل على أن المبلغ المقدرة للسنة المالية 2024 قد ارتفع عن المبلغ السابق ولكن لا يمكن الاعتماد عليه كمعيار للحكم على نجاعة تسيير النفقات العمومية والوصول للرشادة في الانفاق، اذ وجب النظر الى الاعتمادات المدفوعة فعلا والمعبر عنها بالاستهلاك الفعلي مقارنة بالاعتمادات المقدرة سابقا فكلما اقتربت نسبة الاستهلاك الفعلي من 100% دل على حسن التقدير مما يبرز نجاعة تسيير للنفقات والعكس بالعكس. وبالنظر الى المبلغ الذي يظهر في جانب الفارق بين اعتمادات السنتين المائيتين 2023-2024 والذي يمثل المجموع العام نجده يدل على ضبط أكثر للنفقات المقدرة، بالإضافة إلى نسبة الاستهلاك الفعلي للسنتين والتي تقترب من النسبة الكاملة (100%) والتي توضح أنه على العموم يوجد ضبط للنفقات. بالنسبة لنسبة الاستهلاك التي تظهر بنسبة 0,00% في السنة المالية الموالية سيظهر الاعتماد المفتوح بدون مبلغ.

يجدر الإشارة الى أنه بعد المذكرة المرسلة من طرف وزير المالية¹ تم ضبط النفقات الخاصة بالساعات الاضافية اذ كانت قيمة الاعتمادات المفتوحة لسنة 2023 تبلغ 11 989 600,00 لتصبح في سنة 2024 تقدر 5 000 000,00

بالنسبة للفصل 08.22 البند 1 نلاحظ أن نسبة الاستهلاك للسنتين المائيتين تقدر بـ 61,85% و 26,47% على التوالي، فبالنظر الى نسبة الاستهلاك لسنة 2024 نجدها نسبة صغيرة مقارنة بالاعتماد المخصص أي أنه هناك فارق كبير بين التقديري والفعلي والذي يدل على سوء التسيير والتقدير.

في المطلب الثاني تم التطرق إلى واقع تنفيذ ميزانية البرامج والأداء في الكلية للفترتين 2023-2024 بالإضافة الى واقع ترشيد النفقات العمومية خلال نفس الفترة، حيث تم استنتاج نقطة مهمة أنه ورغم السعي الى ضبط الانفاق الا أن الكلية لا تزال غير قادرة على الوصول الى الرشادة وضبط نفقاتها وخاصة جانب تقدير النفقات الذي يظهر كضعف وسوء تقدير.

¹ انظر الملحق رقم 08.

المطلب الثالث: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

من خلال الدراسة الميدانية التي تبرز واقع كل من تنفيذ موازنة البرامج والأداء وكذلك ترشيد النفقات العمومية من خلال المقارنة بين سنتين ماليتين وهما 2024-2023 تم التوصل الى جملة من نقاط القوة والضعف والتي على أساسها تم اخبار فرضيات الدراسة والتي يمكن عرضها كما يلي:

أولاً: مناقشة النتائج

بعد اجراء الدراسة الميدانية تم رصد أهم نقاط القوة والضعف في تنفيذ ميزانية الكلية من أجل ترشيد النفقات العمومية في الكلية كما يلي:

- بمقارنة الاعتمادات والمصروفات تظهر أن هناك تباين بين الاعتمادات المالية المخصصة والمبالغ المصروفة فعليا حيث أن اقتراب الفعلي من التقديري يثبت حسن ونجاعة التقدير والتسيير وهذا ما يثبتته أغلب بنود الفصول للسنتين الماليتين 2024-2023 من أمثلتها يذكر: البندين 3 و 4 من الفصل 12.22 للسنة المالية 2023 حيث كانت نسبة الاستهلاك 100% أي مطابقة التقديري للفعلي وكما هو الحال لسنة 2024 لنفس البندين بنسب استهلاك 83,67% و 99,84% على التوالي وهي نسب جد مقاربة للتقديري .
- في بعض فصول بنود معينة كانت المصروفات اقل بكثير من الاعتمادات، مما يشير الى ضعف في التنفيذ او تأخير في الصرف أو سوء تقدير كما هو الحال بالنسبة للبند 1 من الفصل 08.22 لسنة 2024 بنسبة استهلاك فعلي يقدر بـ 26,47%، كذلك البند 6 من الفصل 15.22 للسنتين الماليتين 2024-2023 بنسب استهلاك 6,68% و 44,90% على التوالي.
- نسب الاستهلاك الفعلي التي تظهر أكثر من 50% تدل لا محالة على تحسن في التقدير وخاصة منها التي وصلت وتعدت نسبة 90% من الاعتمادات المالية فهي دالة على كفاءة التقدير وهذا ما تبرزه البنود .
- نسب الاستهلاك الفعلي التي تظهر اقل من 50% مؤشر على ضعف الكفاءة المالية وهذا ما تثبته البنود 2 و 8 و 6 وكذلك البند 4 و 8 للفصول 11.22، 12.22، 15.22، 19.22 و 31.22 على التوالي بنسب استهلاك 84,08%، 39,00%، 6,68%، 39,58% و 8,72% وذلك لسنة 2023، أما بالنظر للسنة 2024 نجد البنود 1 و 2 و 6 و 4 و 2 كذلك البند 1 و 4 للفصول 08.22، 15.22، 15.22، 19.22، 25.22، 31.22 و 31.22 على التوالي بنسب استهلاك 26,47%، 31,52%، 44,90%، 26,03%، 26,95%، 38,92% و 48,09% على التوالي.
- هناك تحسن في بعض البنود خلال عام 2024 خصوصا في نسبة الاستهلاك مقارنة بعام 2023 مثل البند 8 من الفصل 15.22 بنسب استهلاك 73,33% و 87,27% للسنتين 2024-2023 على التوالي، كذلك البند 2 من الفصل 18.22 بنسب استهلاك بلغت 74,14% و 96,21% للسنتين 2024-2023 على التوالي مما قد يعكس تطورا في آليات صرف النفقة او التخطيط والتقدير.

- حركة تحويل الاعتمادات المالية أي المبالغ التي تبقى في فصل بند معين يمكن تحويلها الى بند آخر ليتم استغلالها يعتبر دليل على حسن استغلال للموارد وتحسن واضح للتسيير مما يعكس وجود ترشيد للنفقات.
- بعض البنود (البند 4 من الفصل 19.22) حافظت على مستوى ضعيف مما قد يتطلب مراجعة ادارية والتي تظهر بالمقارنة بين السنتين الماليتين 2023 و 2024
- في بعض الأحيان يوجد انخفاض للنفقات الفعلية مقارنة بالاعتمادات المرصودة قد يكون مؤشر على وجود سياسة انفاق أكثر حذر (سياسة تحويل الاعتمادات بين البنود في نفس الفصول التي تعكسها البنود 3، 4، 7 و 10 من الفصل 12.22 لسنة 2023 حيث تم تحويل مبلغ البند 7 الى باقي البنود وبهذا تكون نسبة الاستهلاك بالنسبة للبند 7 هو 100% أي تم استغلال كامل مبلغ الاعتماد المفتوح ولا تحرم الكلية منه في السنة المالية).
- نسب الانجاز التي تتراوح بين 70% الى 90% تظهر قدرة على تلبية الاهداف دون استنزاف كامل الميزانية مما يعكس تحسنا في كفاءة المالية.
- وجود فروقات كبيرة بين المبالغ المرصودة اي التقديرية والمصرفية فعلا قد يشير الى عدم دقة في التقدير الاولى للاحتياجات مما يتطلب تحسين عملية اعداد الميزانية (بالنظر لسنة 2023 نجد مبلغ البند 8 من الفصل 12.22 يمثل 200 000.00 ونسبة الاستهلاك تمثل 39,00% هي نسبة ضئيلة بالمقارنة مع المبلغ المقدر، أما سنة 2024 نجد البند 4 من الفصل 19.22 بمبلغ يقدر بـ 950 000.00 ونسبة الاستهلاك الفعلي تمثل 26,03% أيضا هي نسبة جد ضئيلة بالمقارنة مع الاعتماد المرصود).
- نسب الاستهلاك الفعلي التي تظهر في سنة 2023 0% تعبر عن عدم صرف النفقة الخاصة بالباب وذلك ما يؤدي الى حرمان الكلية من مبلغ الاعتماد المفتوح لذلك البند في السنة المالية مثلا البند 8 من الفصل 03.22، البند 8 من الفصل 11.22، يظهران في سنة 2023 بنسبة استهلاك فعلي 0% نجد أن البند في السنة المالية 2024، وكذلك حول الحال بالنسبة لسنة 2024 في البنود 91، 1، 2، 8 و 9 من الفصول 03.22، 11.22، 11.22، 23.22، 23.22 على التوالي هذا ما يعكس عدم كفاءة التسيير والتقدير وعدم رشادة في الانفاق العمومي.

ثانيا: اختبار الفرضيات

من خلال النتائج المتوصل اليها في دراسة الموضوع يمكن اختبار الفرضيات التي تم صياغتها في المقدمة وذلك على النحو الموالي:

- الفرضية لأولى: كانت فرضية صحيحة حيث أن الإطار متعدد السنوات هو بالفعل أداة لتسيير الموارد العامة، والذي يعبر عن التوجهات الكبرى والأولويات والتوقعات للإيرادات والنفقات على مدى يفوق الاثني عشر شهرا.
- الفرضية الثانية: يتم تقييم الأداء وقياسه من خلال مجموعة من الموصفات الخاصة المتعلقة بالبرنامج هي فرضية خاطئة حيث يتم تقييم وقياس الاداء من خلال قياس مدى الوصول للنتائج المستهدفة من اي برنامج باستخدام جملة من مؤشرات الأداء والتي تكون قابلة للقياس.
- الفرضية الثالثة: فرضية صحيحة بالفعل توجد مؤشرات لقياس الأداء قد تكون مؤشرات الفعالية تعنى بقياس نسبة بلوغ الأهداف، وقد تكون مؤشرات الكفاءة والتي تعنى بقياس مدى نجاح المسير في تعظيم علاقة الوسائل بالنتائج أي علاقة الموارد المخصصة مع النتائج المحصل عليها بالضافة الى مؤشرات التأثير التي تقيس آثار النتائج على المحيطين الاقتصادي والاجتماعي.
- الفرضية الرابعة: لا تخضع عمليات تنفيذ موازنة البرامج والأداء الى اكثر من رقابة المراقب الميزانياتي هي فرضية خاطئة لأن عمليات تنفيذ موازنة البرامج والأداء تخضع الى ثلاثة انواع من الرقابة أولها ادارية قد تكون سابقة وهي رقابة المراقب المالي، أثناء التنفيذ كرقابة المحاسب المالي وقد تكون رقابة لاحقة كرقابة المفتشية العامة للمالية، النوع الثاني وهي رقابة سياسية يختص بها البرلمان اما النوع الآخر رقابة قضائية ويعنى بها مجلس المحاسبة بصفته أعلى هيئة قضائية.

في هذا المطلب تم عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالجانبين النظري المتعلق بتنفيذ موازنة البرامج والاداء ودوره في ترشيد الانفاق العمومي وذلك في ظل القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية، اما النتائج التطبيقية كانت لمحمة على ما تم التوصل له من خلال الدراسة الميدانية.

من خلال المبحث الثاني تم عرض واقع تنفيذ ميزانية البرامج والاداء وترشيد الانفاق العمومي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير للفترة 2024-2023 ، بالإضافة الى عرض النتائج المتوصل لها.

خلاصة

تم التطرق في هذا الفصل الى الإطار المنهجي للدراسة والذي تحم التحدث عنه في المطلب الاول ،اما المطلب الثاني تم التعرض الى واقع تنفيذ ميزانية البرامج والاداء في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بالإضافة الى ترشيد الانفاق العمومي وذلك خلال الفترتين 2024-2023 من خلال اجراء مقارنة بين نفقات السنتين والقاء الضوء على حركة تحويل الاعتمادات، كما تم مناقشة النتائج المتوصل اليها من خلال الدراسة.



خاتمة



1. ملخص الدراسة

تعتبر الميزانية العمومية من أهم أدوات التخطيط المالي في الدولة، إذ تحدد سياستها المالية وتعكس توجهاتها الاقتصادية، المالية والاجتماعية وهي بذلك الاداة التي تحدد اهداف الحكومة وبرامجها من خلال تحديد كيفية استغلال الموارد المتاحة وتوجيهها.

ان موضوع ترشيد الانفاق العمومي حضي باهتمام كبير نظرا لأهميته البالغة إذ اعتبر اول الشرارات للسعي الى النهوض بجانب التسيير المالي العمومي وتحديث النظام الميزانياتي والانتقال به من التسيير القائم على الوسائل الى التسيير القائم على النتائج، وهذا ما كرسه القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية، والذي تبنى جملة من المحاور الكبرى التي تدعو الى تبني مجموعة من الادوات لعصرنة النظام الميزانياتي والتي استخدمت من اجل تحقيق كفاءة الانفاق العمومي وترشيده وتجسيد السياسة العمومية والتي تتماشى مع خدمة المصلحة العامة.

2. نتائج الدراسة

من خلال الدراسة تم التوصل الى النتائج التي تدور حول الجانب النظري والتطبيقي وهي كما يلي:

1.2 النتائج النظرية

- البرنامج وحدة تنفيذ الاعتمادات المالية؛
- موازنة البرامج والاداء تؤدي الى ترشيد وضبط النفقات العامة من خلال التخطيط الدقيق للتكاليف الخاصة بكل نشاط ومن ثم تكاليف البرامج مما ينتج عنه تقارب التكاليف المقدرة الى حد ما مع التكاليف الفعلية مما يؤدي بدوره الى الحد من الاسراف في الموارد العامة؛
- تكريس جملة من المبادئ الشفافية، الرقابة على الأداء، المساءلة من أجل تسيير افضل للموارد المالية؛
- توفير اطار قانوني وتنظيمي يحكم قوانين المالية ويكرس ادوات حديثة للرفع من كفاءة وفعالية الميزانية العامة للدولة.
- ميزانية البرامج والاداء توفر معلومات محاسبية تفصيلية عن الاداء للجهات المعنية لكل نشاط من نشاطات البرامج بالتالي تسهل من عملية الرقابة الادارية؛
- ضرورة توفير ارضية للإعلام الالي والتي ستسمح بمتابعة عمليات اعداد وتنفيذ الميزانية العامة للدولة بشقيها الايرادات والنفقات سواء على مستوى هياكل وزارة المالية او الوزارات المنفقة، مع تحقيق الانسجام والتوافق بين مختلف مكونات هذه الارضية؛
- تمكن ميزانية البرامج والاداء السلطات العمومية من تطوير الاداء الرقابي لمختلف الاجهزة الرقابية؛
- الشكل الجديد لمدونة الميزانية يمنح قراءة واضحة لصانعي السياسات العمومية عن مدى جدوى السياسات المتبعة من خلال نتائج مؤشرات القياس، مما يساعد في تقويم الاخطاء والاختلالات المحتملة؛
- ضرورة تكثيف الدورات التكوينية؛

- تأهيل وتكوين كافة الموظفين والاطارات المتدخلين في مجال اعداد وتنفيذ الميزانية العامة للدولة سواء على مستوى وزارة المالية وكذا الوزارات المنفقة، من اجل التحكم في التقنيات المدرجة ضمن القانون العضوي 15-18 ؛

- ان ظاهرة تزايد النفقات من مميزات المالية العامة للدولة سواء متقدمة او نامية، ولكن السياسات والبرامج هي المفصل حول جدية النفقات لذلك وجب على الدولة دراسة سياستها بدقة وجدية والحد من التداخل والازدواجية التي تعرفها الهياكل الجزائرية لتحديد المسؤوليات والصلاحيات بصورة واضحة في ظل البرامج وتقسيماته؛

- ان سياسة الترشيح والحفاظ على موارد الدولة من الاسراف يجب أن تكون دائمة وملزمة لبرامج الدولة وسياساتها من أجل الاستعداد لوقت الأزمات.

2.2 النتائج التطبيقية

- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة تبسة تتمتع باستقلالية وذلك منذ سنة 2022 مما يمنحها حرية اكثر في اعداد وتنفيذ الميزانية؛
- وجود صعوبة في الحصول على المعلومات وجمع الوثائق للتعلم أكثر في صلب الموضوع على ارض الواقع رغم الاستقلالية التي تتصف بها الكلية؛
- بالنظر الى الهيكل التنظيمي للكلية يتضح أن تفرعات المصالح يتيح وضوح أكثر وضبط أكبر للمهام المكلفة لكل موظف داخل الكلية مما يسمح بانضباط سيرورة الاعمال داخل الكلية؛
- تنصيب محاسب عمومي على كل كلية من كليات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة- وهو مما يدل على استقلالية الكليات؛
- رغم أن الاتجاهات الحديثة تسعى لتكريس مبادئ الشفافية والرقابة على الاداء والمسائلة الا أن جانب الشفافية داخل الكلية يبقى شبه منعدم نوعا ما نظرا للانغلاق على الوثائق وحجبها؛
- تسعى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الى ضبط النفقات للوصول للرشادة مما يبرز نجاعتها في تسيير الموارد المالية المتاحة اذ يظهر ان هناك ضبط اكثر للنفقات بين السنتين 2023-2024 والذي تظهره مبالغ الاعتمادات المفتوحة وكذلك نسبة الاستهلاك التي تقترب من النسبة الكاملة اي ما يبرز تقارب النفقات المقدرة الى حد ما مع النفقات المدفوعة فعلا؛
- رغم الجهود المبذولة من اعوان مصلحة الميزانية والمحاسبة للوصول الى ترشيح الانفاق العمومي الا ان الكلية لا تزال تسعى للعمل على ترشيح الانفاق العمومي؛

3. التوصيات والاقتراحات

بعد ما تم تقديمه تم التوصل الى مجموعة من الاقتراحات يذكر منها ما يلي:

- العمل اكثر على تحسين آليات اعداد وقرار وتنفيذ الموازنة العامة بما يواكب أفضل الممارسات في تجسيد العصرنة من خلال توضيح لتفاعلها مع عمليات الموازنة العامة وتأثيرها الايجابي في مختلف المجالات؛
- التركيز على الجانب المعرفي والمعلوماتي من خلال تكييف جميع المؤسسات المعنية لتكون هذه الاخيرة قادرة على العمل بطريقة ايجابية واكثر كفاءة؛
- ضرورة التركيز أيضا على الجانب المحاسبي بالتوازي مع الجانب الميزانياتي والذي يوجب اصدار القوانين التي تتبثق من القانون العضوي المتعلقة بالأنماط الجديدة للمحاسبة التي ستعتمد في تسيير الميزانية العامة؛
- فتح المجال أمام الكفاءات الوطنية والخبرة الجزائرية في هذا المجال واعطائها حقها؛
- الاعتماد على النخب الوطنية والمكونة جيدا كل في مجاله في سلطات الدولة وذلك للخروج بسياسات دقيقة وجادة؛
- تمكين المورد البشري من الوصول للمناصب العليا والقيادية على كل المستويات المركزية واللامركزية على الخصوص المورد الكفاء؛
- ضرورة الاعتماد على مؤشرات اداء عالية الفعالية للتمكن من قياس حقيقي وفعلي للنتائج المنبثقة عن تنفيذ البرامج في مختلف القطاعات الوزارية للتعرف على مواطن الاختلال والضعف ومداراتها بهدف ضبط الانفاق العمومي؛
- ضرورة رقمنة كل القطاعات برؤية متوسطة المدى التي تتيح كم معلوماتي يسهل عملية اتخاذ القرارات بعقلانية في مجال حوكمة الميزانية العامة وتسيير المال العام، حيث أن الرقمنة أصبحت ضرورة حتمية باتساع وتنوع المجالات واتساع حجم الفساد المالي الذي يوجب رقابة عالية من طرف هيئات تمارسها باستقلالية وقوانين وعقوبات صارمة للحد من هذه التجاوزات.

4. آفاق البحث

يمكن اقتراح جملة من المواضيع الاخرى من بينها نذكر ما يلي:

- التقييم العملي لتطبيق ميزانية البرامج والأداء؛
- دور القانون العضوي 18-15 المتعلق بقوانين المالية في إرساء قواعد الميزانية المبنية على الأداء؛
- تأثير الحوكمة والشفافية على نجاعة ميزانية البرامج والأداء؛
- البعد الرقمي والتحول الرقمي في دعم تنفيذ ميزانية البرامج والأداء.



قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادر

1- القانون رقم 15-18، المؤرخ في 2 سبتمبر 2018، يتعلق بقوانين المالية، الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية، العدد 53.

قائمة المراجع

أ- أطروحات الدكتوراه

1. مصطفى شبرة أحمد، أهمية اصلاح النظام الموازي في ترشيد الانفاق العام للجزائر، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص محاسبة ومالية، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2021-2022.

ب- المقالات

1. بن قويدر حياة، التحول الى موازنة البرامج في اطار الإصلاح الميزانياتي بالجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية المقدمة، المجلد 8، العدد 2، 30 ديسمبر 2023.
2. بن لحسن الهواري، منصوري مراد، الإصلاح الميزانياتي في الجزائر: التوجه نحو مقاربة البرامج، الاهداف والاداء في تخصيص الاعتمادات المالية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 10، العدد 03، ديسمبر 2020.
3. حاج جاب الله أمال، الإطار القانوني لقوانين المالية: دراسة تحليلية للقانون العضوي 15-18، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 6، 5 نوفمبر 2021.
4. عبد الجليل عمالو، عثمان مداحي، دور الإصلاح الميزانياتي في ترشيد الانفاق العام في الجزائر، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 2، (2024).
5. عبد الغني عكة، حجيبة بن وارث، ميزانية البرامج أداة لضبط الانفاق العمومي في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 03، ديسمبر 2020.
6. قاوي السعيد، مظاهر التجديد على مستوى القانون العضوي 15-18 والآثار المحتملة على قانون المحاسبة العمومية الجديد، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 01، جوان 2022.
7. قرينعي زوليخة، تحديث وعصرنة النظام الميزانياتي في الجزائر ودوره في ترشيد الانفاق العام، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، (2024).
8. مالك عليان، إعداد الميزانية العمومية في ظل القانون العضوي 15-18 المتعلق بقوانين المالية، مجلة صوت القانون، المجلد 7، العدد 3، 27 ماي 2021.

ج- الملتقيات العلمية

1. جلابة علي، عبدة أنور، عوادي مصطفى، قراءة تحليلية في مشروع الإصلاح الميزانياتي في الجزائر، الملتقى الوطني العلمي حول: الميزانية العامة للدولة ومشروع الإصلاح الميزانياتي في الجزائر، 4 أكتوبر 2023.

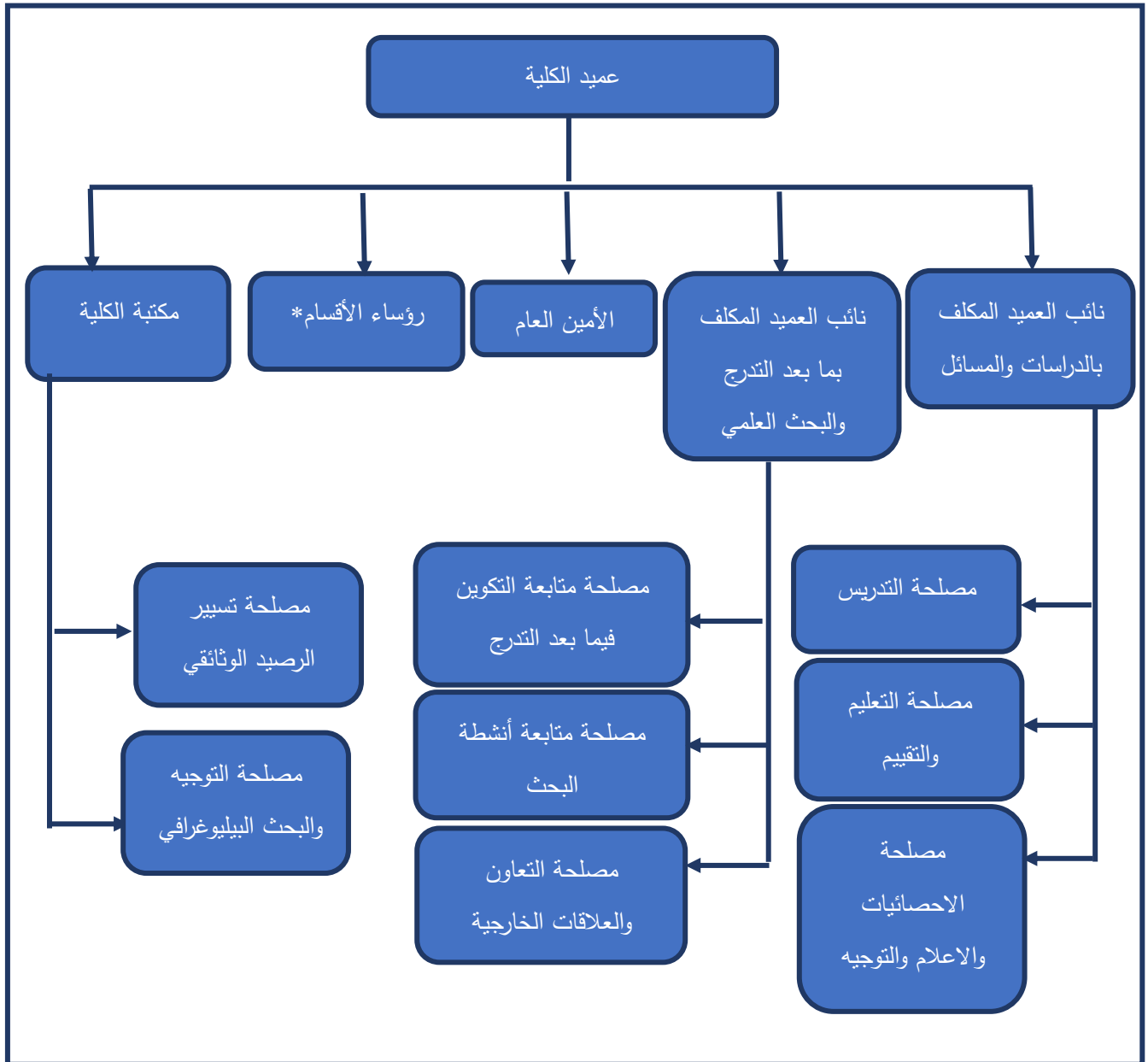


قائمة الملاحق



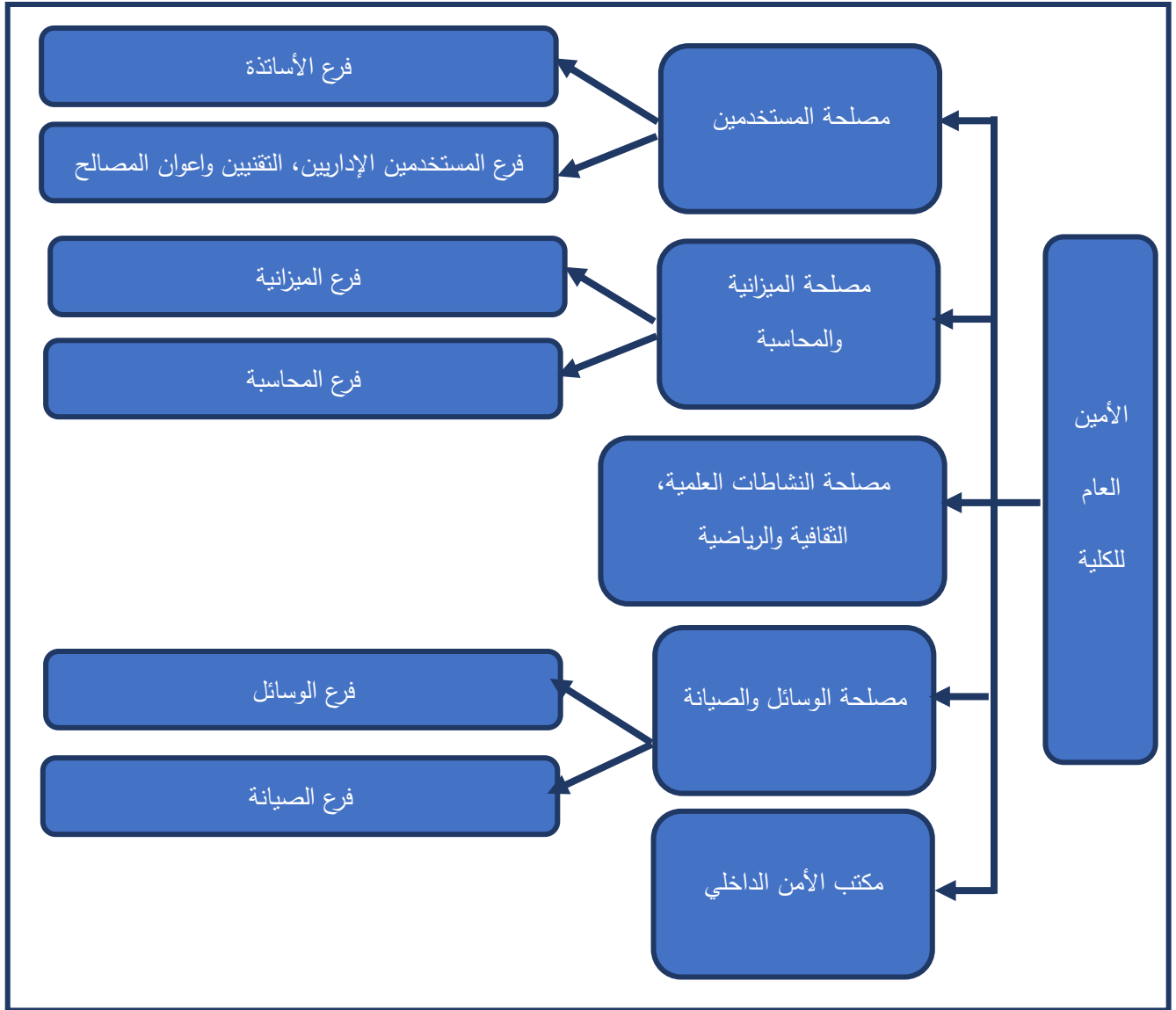
قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة تبسة



قائمة الملاحق

الملحق رقم 02: الهيكل الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة تبسة



قائمة الملاحق

الملحق رقم 03: الحوالة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التليسي - تيسة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

المسؤول المعتمد: السيد التليسي
الاسم: التليسي
الرقم: 01
التاريخ: 2024

رقم: 44

البيان	المبلغ
مجموع المبلغ المالي	688,598.82
خصم المبلغ الضمان الاجتماعي	76,670.20
خصم المبلغ الضمان الاجتماعي	
خصم المبلغ الضمان الاجتماعي	
خصم المبلغ الضمان الاجتماعي	
خصم المبلغ الضمان الاجتماعي	
خصم المبلغ الضمان الاجتماعي	
خصم المبلغ الضمان الاجتماعي	
مجموع الخصومات	152,181.18
المجموع النهائي	840,780.00

المبلغ	الإدراج
840,780.00	01.08.22
840,780.00	المجموع

3082433
688.598.82
2024/01/20

عنوان محاسب شاتوي
أحمد عمر

الدفع 01

قائمة الملاحق

[illegible]

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التيممي - تيممة -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

المسحوق المعتمد حسب التقويم الأكاديمي
السنة: 2024
المرجع: 2024

رقم الملف: 46
الرقم: 2024/12/13/1

رقم جدول التكميم	المبلغ	الوصف
321,161.32		مجموع المبلغ المالي
35,295.75		مجموع مصروف الضمان الاجتماعي
		مجموع المصروفات الاجتماعية
		مجموع المصروفات الاجتماعية
35,687.93		مجموع المصروفات الاجتماعية
70,983.68		مجموع المصروفات الاجتماعية
392,175.00		المجموع النهائي

المبلغ	الإجراء
392,175.00	01.08.22
392,175.00	المجموع

ccp

3082433
321,161.32
2025/01/20

عنوان حساب تياتوي
العمدة عمر

الدفع 01

قائمة الملاحق

الملحق رقم 04: كشف حساب الكلية لدى الخزينة العمومية

TRESORERIE DE TEBESSA
BUREAU DU PORTEFEUILLE

09/02/2025

EXTRAIT DE COMPTE

FACULTÉ S E C G UNIVERSITÉ WILAYA DE TEBESSA
WILAYA DE TEBESSA
12000

تمت صياغة الملف
لدى الخزينة العمومية

J'ai l'honneur de vous transmettre l'extrait de votre compte
de dépôt N°: 1120000417 arrêté à la dernière journée du mois de Janvier 2025

Solde au 31/12/2024 34.095.590,29 DA

DATE	DEBIT	Cheques/ Ref	CREDIT	Verse par / Bénéf	OPERATION
30/01/2025	231.821,49	AC6798753			OPERATION BANCAIRE SCA
30/01/2025	4.059.131,99	AC6798755			OPERATION D'ORDRE
18/01/2025	6.000.000,00	AC6798848			VIREMENTS POSTAUX
21/01/2025	1.469.876,68	AC6798760			OPERATION D'ORDRE

Total : 11.760.829,16

Nouveau Solde 22.334.761,13 DA

Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'assurance de ma haute considération.

LE TRESORIER



قائمة الملاحق

الملحق رقم 05: بطاقة الالتزام

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
ميزانية الدولة

15 جوان 2023
430

ميزانية التسيير للمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري والمؤسسات العمومية المعاللة
جامعة الشهيد الشيخ العربي التيمسي - تيسة -

بطاقة الالتزام

رقم 0 0 0 1
سنة 2 0 2 3

رمز الأمر بالصرف
وزارة 1 3 0 0 0 0
مصلحة U N 1 2 0 1

تأشير المراقب الميزانياتي
رقم
بتاريخ

كلية : العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

الموضوع

توفير ☒
نفقة ☐

العنوان	الباب	المادة	الرصيد السابق	مبلغ العملية	الرصيد الجديد
02	21.22	01		450,000.00 دج	450,000.00 دج

ملاحظات المصلحة

تيسة هي 15 جوان 2023

الأمر بالصرف

العنوان : 02
الباب : 21.22
المادة : 01

قائمة الملاحق

الملحق رقم 06: حوالة الدفع

حوالة الدفع

لخدمات مؤسسة تمويل التوسعة المؤسسات ذات الطابع الإداري

الجهة الممولة: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهباز الشويخ العربي المصطفى
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية والعلوم القانونية

الجهة المستفيدة: المؤسسة
الاسم: مؤسسة التوسعة

الرقم: 78
التاريخ: 2023
الوقت: 08:22

1	2	3	4	5	6	7	8	9
المرجع المميز	رقم الحساب	المستفيد	الاسم	الرقم	الوقت	الوقت	الوقت	الوقت
المرجع المميز	246/67	المؤسسة العامة	الاسم	06.22	1	1	2023	الوقت
المرجع المميز	246/67	المؤسسة العامة	الاسم	06.22	1	1	2023	الوقت

المبلغ المدفوع: خمسة ملايين ومائة وأربعين ألف ومائة وخمسة وتسعون دينار جزائري و 78 سنتيم

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

الاسم: المؤسسة العامة

قائمة الملاحق

الملحق رقم 07: تقرير تقديمي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

المصلحة المتعاقدة:

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تقرير تقديمي

الإجراءات المكيفة

موضوع الاستشارة

(عرض شامل لفحوى الاستشارة) يشرفني أن أقدم إلى السيد المراقب الميزانياتي لدى ولاية تبسة بهذا التقرير التقديمي، المتضمن عرضا شاملا لفحوى الاستشارة التي تتعلق باقتناء العتاد، أدوات ومستلزمات الإعلام الآلي والنسخ والتصوير لفائدة الكلية خلال سنة 2023، الحصة الثالثة: اقتناء عتاد الإعلام الآلي، حيث كانت حاجات المصلحة المتعاقدة المتعلقة بهذا الطلب محل إشهار ملاتم واستشارة لمتعاملين اقتصاديين مؤهلين كتابيا، لانتقاء أحسن عرض من حيث المزايا الاقتصادية. (الأقل ثمنا من بين العروض المؤهلة تقنيا).
وقد تم استلام إثنا عشر (12) عرضا، تتعلق بالاستشارة المذكورة أعلاه، حضيت بالتحليل و الدراسة تبعا لمعايير اختيار مرتبطة بموضوع الاستشارة و غير تمييزية، مذكورة في دفتر الشروط الخاص بالدعوة للمنافسة، نتج عنها اختيار المتعامل المتعاقد السيد(ة): زاوي كمال مسير مؤسسة المصرف التبسي للورق، تجارة بالجملة لعتاد الإعلام الآلي والآلات المكتبية، ولواحقها ومستلزماتها- تبسة - باعتباره المؤسسة القادرة على تنفيذ هذه الخدمة و صاحب العرض الأقل ثمنا من بين العروض المؤهلة تقنيا..

أعد هذا التقرير التقديمي وفقا لأحكام لاسيما المادة 19 من المرسوم الرئاسي رقم 15 - 247 المؤرخ في 02 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام
يرفق الالتزام بالثقة، حيث يهدف هذا التقرير التقديمي إلى تبرير الاستشارة المؤداة، من جهة، تطبيقا لأحكام لاسيما المواد 13 إلى 22 من المرسوم الرئاسي المذكور، ومن جهة أخرى، اختيار المتعامل المقبول.

المصلحة المتعاقدة:
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تاريخ:

عرض شامل:

- طبيعة الطلب: ○ أشغال ، ● لوازم ، ○ خدمات
- موضوع الطلب: الحصة الثالثة: اقتناء عتاد الإعلام الآلي
- أجال التنفيذ أو التسليم: خمسة (05) أيام
- المبلغ الإجمالي للطلب: 310,200.00 دج (بذون الرسوم)
- المبلغ الإجمالي للطلب: 369,138.00 دج (باحتساب كل الرسوم)
- الإجمالي للطلب باحتساب كل الرسوم، (بالحروف): ثلاثمائة وتسعة وستون ألفا ومائة وثمانية وثلاثون دينار جزائري وصفر سنتيم.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 09: فاتورة

COMPTOIR TEBESSI DU PAPIER SCOLAIRE - BUREAUTIQUE - INFORMATIQUE

Route Stratégique (Quartier de la Medersa) Tébessa
Fax : 037582108 Tel : 037582235 Email : ctp12000@gmail.com
NIF : 099812058217830 AI : 12017401125 NIS : 098712010032446
RC : 98B0582178 Compte BNA Agence Tébessa N° : 001004830300300352 / 27

FACTURE DE VENTE N°: 0085/23

30 NOV 2023

DOIT : جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
Id Fiscal : 099212015000447
Article : 12014301062

Ref	Désignation	Quantité	PU HT	Montant HT	TVA
1	Micro ordinateur de bureau de marque renommier mondiale Processeur : Intel Core™ i3- 10ème génération ou plus Disque dur SATA 01 TB RAM: 4 GO DDR4 ou plus, Graveur de DVD, Écran : 18.5" Pouces ou plus	03	83000,00	249000,00	19%
2	Onduleur 650 VA marque renommier mondial	06	10200,00	61200,00	19%

Arrêtée la Présente FACTURE à la somme de : TROIS CENT SOIXANTE NEUF MILLE CENT
TRENTÉ HUIT DINARS ALGERIEN ET ZERO-CENTIME

CHEQUE : VIREMENT



ZAOUI Kamel

Montant HT	310200,00
Remise	0,00
Total TVA	58938,00
Timbre	0,00
Net Payer	369138,00

قائمة الملاحق

الملحق رقم 10: مذكرة وزير المالية



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وزارة المالية

الوزير

ملحق رقم 10 / NF

22 JAN 2025

السيدات والسادة

مسؤولي محافظ البرامج بعنوان ميزانية الدولة

الموضوع: الترشيد والتحكم في النفقات العمومية.

في ظل سياق اقتصادي يتسم بزيادة مستمرة للحاجيات المعبر عنها، يمثل ترشيد النفقات العمومية أولوية استراتيجية لضمان استدامة المالية العمومية وضمان الاستخدام الأمثل للأموال العمومية لتلبية هذه الحاجيات.

وأمام الطلب المتزايد على الخدمات العمومية ذات الجودة، فإنه من الضروري اعتداد ممارسات تسيير أكثر نجاعة، تهدف لمكافحة الهدر ولتحسين الشفافية وتوجيه الاستثمارات وفقا للحاجيات الحقيقية والأولويات الوطنية.

يجب تسيير هذه الموارد المخصصة لتمويل النفقات العمومية بشكل رشيد واستخدامها بشكل عقلاني لضمان فعاليتها ونجاعتها مع تحسين أدائها.

تهدف هذه التعمية إلى تحديد المبادئ التوجيهية والتدابير الفعلية التي يتعين تنفيذها لتعزيز الانضباط الميزانياتي، مع الحفاظ على فعالية السياسات العمومية وتلبية حاجيات المواطنين.

وفي هذا الصدد، يجدر التأكيد على حتمية التحكم وحسن تسيير المال العام، اللذان ندعو السيدات والسادة مسؤولي محافظ برامج ميزانية الدولة لضمائهما، وهذا من خلال السهر على تطبيق لاسيا، التدابير التالية:

1. فيما يخص نفقات المستخدمين:

من أجل التحكم في تزايد الأعباء المرتبطة بنفقات المستخدمين، ذات الطابع الدائم وصعوبة التقليل، يجدر اتخاذ التدابير اللازمة التي من شأنها المساهمة في تحقيق هدف التحكم في تزايد نفقات المستخدمين على المدى المتوسط، وذلك باللجوء إلى قرارات تهدف إلى الاستعمال الأكثر اقتصادا والأمثل للمورد البشري.

قائمة الملاحق

2. فيما يخص نفقات تسيير المصالح:

تتطلب الطبيعة الدائمة والمتكررة لنفقات تسيير المصالح اعتماد نهج الترشيح والحذر، وهذا، من ناحية للاستجابة مع منطق الخدمة العمومية بأقل تكلفة، ومن ناحية أخرى، لتخفيف، في نهاية المطاف، أعباء تسيير المصالح.

وفي هذا الإطار، يتم التحكم وتخفيض نفقات تسيير المصالح من خلال:

أ. المصاريف المتعلقة بالتكاليف الملحق (استهلاك الكهرباء، الماء، الهاتف، الاشتراكات):

من الضروري أن يسهر السيدات والسادة مسؤولي محافظ برامج ميزانية الدولة على ما يلي:

- تخفيض استهلاك الكهرباء والغاز والماء، من خلال العمل وفق مقارنة اقتصادية وبيئية، من خلال مراقبة مستوى الاستهلاك الطاقي وترشيح الاعتمادات المفتوحة، وتقدير ميزانياتي أفضل وحققي من أجل تفادي الوضعية المتكررة المتعلقة بالديون غير المسددة للتكاليف الملحق.
- ضمان التطبيق الصارم للنصوص القانونية التي تحكم السكنات الوظيفية، بالسهر لاسيما على أن يتم تحمل النفقات المرتبطة بالتكاليف الملحق المتعلقة بالسكنات الوظيفية من طرف شاغلها وليس الإدارة، وهذا في ظل احترام النصوص التي تحكمها.

- ترشيح المصاريف المرتبطة باستخدام الهواتف الثابتة والمحمولة.

ويجب أن يكون استخدام الخطوط الهاتفية (الثابتة والمحمولة) الموضوعة تحت التصرف من طرف الإدارة مخصصة بشكل صارم وحتى لاحتياجات مصالح الإدارة.

- تخفيض الاشتراكات في الصحافة المكتوبة، واعتبارا لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، لم تعد الاشتراكات في الصحافة المكتوبة (الصحيفة الورقية) ضرورية، باستثناء أصحاب الوظائف العليا المصنفين في الفئة "هـ" وما فوق، والمصلحة المكلفة بالتوثيق و/أو الاتصال في حدود ثلاث (03) صحف كحد أقصى.

ب. نفقات تسيير المصالح الأخرى:

من الضروري كذلك إيلاء اهتمام خاص لترشيح نفقات تسيير المصالح الأخرى، لاسيما من خلال:

- التخفيض من استهلاك اللوازم والمستهلكات المكتبية، مثل الوراق، من خلال تفضيل وتشجيع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، لإرسال الوثائق والمراسلات، مع الاهتمام أكثر باللجوء للتوقيع الإلكتروني.
- ترشيح وتخفيض المصاريف المتعلقة بتنظيم المؤتمرات والندوات والأيام الدراسية واللقاءات الوطنية و/أو الدولية، من خلال اللجوء إلى استخدام منشآت الاستقبال الملائمة التابعة لقطاعكم، باستعمال لاسيما المنشآت التابعة للإدارة.

قائمة الملاحق

يجب أن يتم اللجوء للمركز الدولي للمؤتمرات واستغلاله وفقاً للمذكرة رقم 288/و أ المؤرخة في 19 ماي 2024 الصادرة عن السيد الوزير الأول.

- تقليص تشكيلة الوفود المنتقلة إلى الحد الضروري وتفضيل وسائل النقل الجماعي والاقتصادي، واللجوء، في ظل احترام ما ينص عليه التنظيم الساري المفعول، إلى تذاكر سفر الدرجة الاقتصادية.
- تقليل التنقلات في إطار المهام المطلوبة للموظفين وأعوان الإدارة، وجعلها تقتصر على الحالات التي تتطلب ضرورياً هذه التنقلات، مع تفضيل استعمال وسائل الاتصال عن بعد (تقنية التحاضر المرئي عن بعد...)

كما يوصى اللجوء للمنشآت التابعة للإدارة لاسيما لإيوائهم.

- التطبيق الصارم للنصوص القانونية التي تنظم حظائر السيارات الإدارية، بالسهر على تخصيص وتوزيع أفضل للسيارات الإدارية واستعمالها الأمثل.

مع الاهتمام الخاص الذي يجدر إيلاؤه للتسيير الفعال لحظيرة السيارات، سيتم تخفيض التكاليف المرتبطة باستهلاك الوقود وقطع الغيار.

وينبغي أن يتوافق هذا الإجراء مع الاجراء الذي يهدف إلى ضمان استخدام المستفيدين من المنحة التعويضية الشهرية المنصوص عليها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 178-03 المؤرخ في 15 أبريل 2003 الذي يحدد شروط اقتناء واستعمال المركبات الشخصية لحاجات المصلحة، لسياراتهم الشخصية، مما سيسمح بتحرير وترشيد حظائر السيارات الإدارية.

3. فيما يخص المؤسسات العمومية تحت الوصاية:

باعتبار أن المؤسسات العمومية للدولة تشكل بندا هاما من بنود النفقات بالنسبة لميزانية الدولة، فإن السيدات والسادة مسؤولي محافظ برامج ميزانية الدولة مدعوون للسهر على:

- عدم اللجوء إلى إنشاء مؤسسات عمومية ذات طابع اداري والمؤسسات المماثلة، التي يترتب عنها، على المستوى المجمع عبر التراب الوطني، نفقات استثمار وصيانة وتسيير مصالح وبنقات مستخدمين كبيرة جدا على ميزانية الدولة، إلا بعد الموافقة المسبقة للسيد الوزير الأول (وفقا للتعليمية رقم 08/ و أ المؤرخة في 05 جاني 2021 للسيد الوزير الأول). حيث يمر هذا التحكم أولاً عبر تفادي الزيادة في عدد المؤسسات العمومية الموجودة، ثم يتبعها بعد ذلك السعي إلى التوفيق بين اقتصاد الميزانية والفعالية الإقليمية والمصلحة العمومية النوعية، وذلك من خلال تجميع المؤسسات التي تكون مهامها متماثلة ومتشابهة في مؤسسة عمومية واحدة.
- تفضيل إعادة انتشار التعداد المتواجد والمستخدمين الذين يكون عددهم زائدا، لا سيما في إطار التجميع المذكور سابقا، أو الذين تم تحويل المهام الموكلة إليهم سابقاً إلى مؤسسات أخرى تحت الوصاية.

قائمة الملاحق

- تقييم الأداءات المالية للمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو المؤسسات العمومية المماثلة، من خلال تشجيعها، بشرط عدم المساس بنوعية الخدمات التي تقدمها كنشاط رئيسي، على تحقيق مداخيل ناتجة عن نشاطات زيادة عن نشاطها الرئيسي الذي يمكن أن يساهم توزيعها في تغطية جزء من نفقات التسيير.
- إيلاء أهمية خاصة لمستوى واستخدام الإعانات والمساهمات الممنوحة للمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري والمؤسسات العمومية الاقتصادية تحت الوصاية، ولا سيما تلك الموجهة لتمويل تنفيذ تبعات الخدمة العمومية المفروضة على المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري. بالفعل، لا يجب بأي حال من الأحوال استخدام هذه النفقات العمومية للدولة، المقيدة بتخصيص خاص، بأي شكل من الأشكال، لأغراض سياسة الأجور على مستوى هذه المؤسسات.
- التحكم في نمط حياة المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري والمؤسسات المماثلة الموضوعة تحت وصايتكم، والممولة كلياً أو بالأغلبية من ميزانية الدولة. في هذا الصدد يجدر تأطير مكافأة التقاعد للإطارات المسيرة لهذه المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري والمؤسسات المماثلة، من طرف القطاعات المعنية، على ألا تتعدى سقفاً معقولاً.

4. في مجال تحصيل الإيرادات:

السيدات والسادة مسؤولي محافظ برامج ميزانية الدولة، مدعوون لإعداد، بالتنسيق مع السيد وزير المالية، ورقة طريق لتحسين تحصيل الإيرادات، متابعة وتقييم تنفيذها بصفة دورية.

5. عقد الأهداف والأداء:

سيساهم التنفيذ الفعلي لهذه التوصيات في تحقيق الأهداف المحددة بعنوان كل برنامج والذي سيتم تقييمه الفعلي في إطار عقد الأهداف والأداء الذي ندعو كل مسؤول محفظة برامج لإعداده ووضع حيز التنفيذ. إن نموذج عقد الأهداف والأداء المعد من طرف وزارة المالية مرفق طيه على سبيل البيان، والذي يمكن أن يشكل مرجعاً لتطبيقه على برامجكم.

أخيراً، من الضروري أن يتخذ السيدات والسادة مسؤولي محافظ برامج ميزانية الدولة التدابير الملائمة من أجل اسداء التعليقات للمصالح المركزية وغير المركزية والمؤسسات العمومية تحت الوصاية، في هذا المجال.



نسخة أصلية إلى:

- السيد الوزير الأول.
- السيد مدير ديوان رئاسة الجمهورية.

