



الإصلاح المالي والمحاسبة العامة  
15-18

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المراكز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



سَلَامًا عَلَيْكُمْ مَنْسَأَنِي  
بِالْمَهْمَّةِ الْمُعْلَمَةِ  
سَنَاحَةِ الْمَهْمَّةِ

يشهد مدير معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، ورئيس الملتقى بمنح هذه الشهادة

للسيد(ة): **بوضياف الخير** جامعة: **جامعة المسيلة**

نظير مشاركته (ا) ضمن فعاليات الملتقى الوطني الهجين حول:

**مساهمة الإصلاح المالي 18-15 في ترشيد النفقات العمومية وتحسين إدارة الموارد المالية للدولة**

المنعقد يوم : 10 ديسمبر 2024، بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، بورقة بحثية موسومة بـ:

**تطبيقات المعايير الدولية في مجال اصلاح أنظمة الميزانية (فرنسا-تونس - المغرب) نموذجا**

رئيس الملتقى



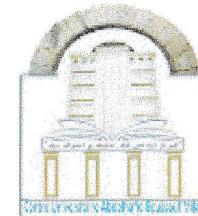
مدير المعهد





15-18

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المراكز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف- ميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



### بالشراكة مع مخبر: الرقمنة والاستشراف الاقتصادي في الجزائر-جامعة الجزائر 03-



بالتعاون مع فرقة البحث التكويني (P.R.F.U): مستقبل الصناعة المصرفية في الجزائر بين تحديات الشمول المالي ومتطلبات التحول الرقمي  
ومع فرقة البحث التكويني (P.R.F.U): تقييم أداء السياسة النقدية والمالية في الجزائر وتوقعات الاستقرار الاقتصادي في آفاق العام 2025  
ومع مصلحة الرقابة المالية ومديرية البرمجة ومتابعة الميزانية لولاية ميلة  
تنظم الملتقى الوطني الحضوري/ عن بعد والموسوم بـ



### مساهمة الإصلاح المالي 18-15 في ترشيد النفقات العمومية وتحسين إدارة الموارد المالية للدولة

المواعيد: 10 ديسمبر 2024  
الوقت: 9:30-10:00  
المكان: قاعة التعليم عن بعد- الطابق الثاني- معهد الآداب واللغات

آيات من القرآن الكريم

النشيد الوطني

كلمة رئيس الملتقى الوطني: الدكتور عاشوري نعيم

كلمة مدير معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: الدكتور بوطلاعة محمد

كلمة مدير المراكز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف: البروفيسور بولاغم عميرة وش

محاضرة افتتاحية من تقديم: السيد قهواو عبد العزيز إطار بمديرية البرمجة والتخطيط وتنفيذ الميزانية لولاية ميلة  
الموسومة بـ تحديات الإصلاح المالي في ظل القانون العضوي لقوانين المالية 15-18 نفقات الاستثمار نموذجا



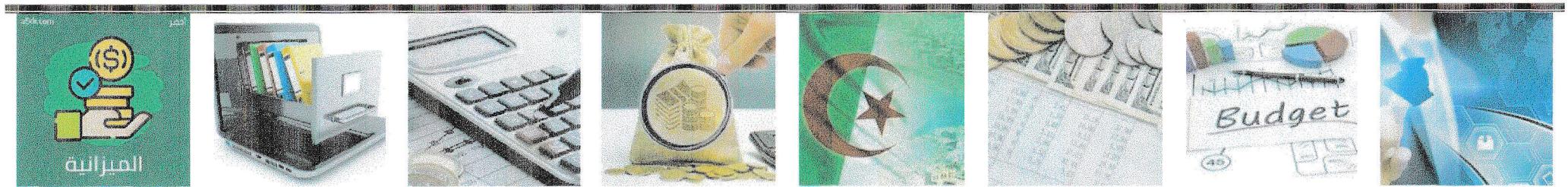
مقرر الجلسة: د. بلحاج طارق

( 10 دقائق لكل مداخلة )

رئيس الجلسة: د. بولريحان فاروق

| اسم ولقب المتدخل  | عنوان المداخلة  | المؤسسة الأصلية  |
|---|---|--|
| السيد بلفتحي عبد الهادي                                   | الرقابة على الميزانية في ظل الإصلاح الميزانياتي   | اطار بمصالح الرقابة المالية لولاية ميلة  |
| د/عبدود عبد المجيد<br>د/عبدود ميلود                       | ترشيد الإنفاق العمومي في ظل الإصلاح المحاسبي بالجزائر   | جامعة أدرار-إطار سامي بمؤسسة سونلغاز-<br>جامعة أدرار-مفتتش محلل رئيسي للميزانية-   |
| د/خمقاني عنتر<br>ط.د/ قريرة رشيد<br>السيد بن عطية سمير    | الاطار العام للإصلاح الميزانياتي في الجزائر: المفاهيم والأسس  | جامعة ورقلة- مسؤول خلية التكوين بالمديرية الجبوية للميزانية ورقلة<br>جامعة ورقلة- مفتتش محلل رئيس بالمديرية الجبوية للميزانية ورقلة مفتتش محلل رئيس للميزانية بالرقابة الميزانية بلدية طولقة           |
| د/ حمدي فلة<br>د/ حيمير مريم<br>ط.د/ مهدي مونير           | دور المحاسبة ثلاثة الأبعاد في تحسين الأداء في ظل ميزانية البرامج  | جامعة بسكرة<br>مفتتش رئيسي للميزانية بالرقابة الميزانية بلدية بسكرة<br>مر اقب ميزانياتي مساعد ومفتتش محلل رئيس للميزانية بالرقابة الميزانية بلدية طولقة<br>المدرسة العليا للمحاسبة والمالية - قسنطينة- |
| د/بركان ايمان   | Composantes et exigences de la réforme budgétaire et comptable inscrite dans la LOLF 18-15 en Algérie   | مر اقب ميزانياتي- الرقابة المالية لولاية الشلف<br>جامعة تلمسان<br>جامعة عين تموشنت   |
| السيد: قرموش محمد الأمين<br>د/ مطيري حنان<br>د/مطيري كمال | أهداف ومبررات الإصلاح الميزانياتي المكرسة في القانون العضوي 15/18 المتعلق بقوانين المالية وأثرها على الاقتصاد الوطني                              | الإصلاح الميزاني في الجزائر في ضوء القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية المعدل والمتمم - مقارنة بين القانون العضوي رقم 17-18 والقانون رقم 17-84  |
| د/وردة قريني  | الإصلاح الميزاني في الجزائر في ضوء القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية المعدل والمتمم - مقارنة بين القانون العضوي رقم 17-18 والقانون رقم 17-84 | جامعة قالمة<br>مفتتش مركزي للخزينة والمحاسبة والتأمينات - بخزينة ولاية قالمة   |

|   |   |   |
|---|---|---|
| <p>جامعة قسنطينة 02<br/>المركز الجامعي ميلة<br/>جامعة قسنطينة 02</p> <p>الجامعة عبد العزيز بالصوفة<br/>المجلس الوطني<br/>سازمة الإصلاح المالي<br/>* 15-18 في ترشيد النفقات<br/>* العمومية وتحسين إدارة الموارد<br/>* المالية للدولة<br/>* العدد الاقتصادي والتجاري وتحفيظ</p> | <p>دور موازنة البرامج والأداء في تفعيل الموازنة العامة بالجزائر:<br/>دراسة تحليلية</p>  | <p>د/جادل سمير<br/>د/عاشرى نعيم<br/>د/خنيوة محمد الأمين</p>   |
| <p>جامعة تلمسان<br/>المدرسة العليا للادارة تلمسان</p> <p>جامعة تلمسان<br/>جامعة تلمسان<br/>جامعة معسكر</p>  | <p>الإصلاح الميزاني ودوره في ترشيد الانفاق العام في الجزائر<br/>منهجية تبوب وتسير النفقات العمومية في ظل القانون<br/>العضو 18-15 "دراسة تحليلية لبرامج ومؤشرات الأداء لوزارة<br/>ال التربية والتعليم"</p> | <p>د/بن صاولة صراح<br/>د/بزار محمد سفيان<br/>د/الحول كمال<br/>د/خلاصي عبد الإله<br/>ط.د/لحول محمد ياسين</p> |
| <p>جامعة المسيلة</p>  | <p>تطبيقات المعايير الدولية في مجال اصلاح أنظمة الميزانية<br/>(فرنسا-تونس-المغرب) نموذجا</p>  | <p>د/بوضياف الخير<br/>د/دراج عبد الوهاب<br/>د/كباهم سامي</p>  |
| <p>جامعة بومرداس<br/>مفتش مركزي مديرية الضرائب بومرداس</p>  | <p>القانون العضوي الجديد ملامح الإصلاح: الانتقال من ميزانية<br/>الوسائل إلى ميزانية البرامج والأهداف</p>  | <p>د/سهام بجاوية<br/>السيدة: أسماء بن تفات</p>  |
| <p>مناقشة (12:30-12:00)</p>   | <p>قراءة التوصيات وختام فعاليات الملتقى</p>   |   |



الورشة العلمية الأولى حضورية وعن بعد (12:00-10:00)

رابط الجلسة: <https://meet.google.com/xak-ewwb-cnj>

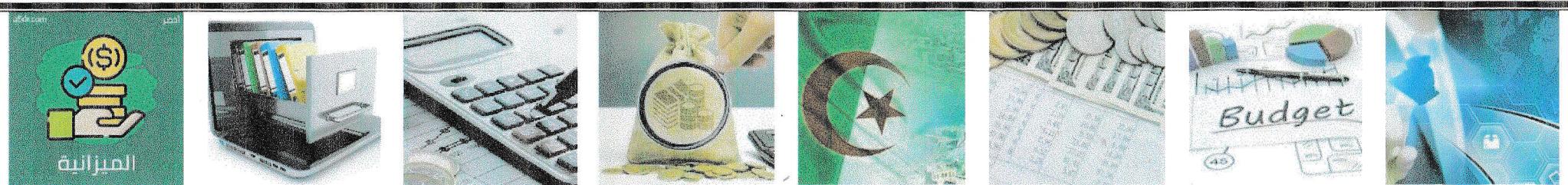
مقرر الجلسة: د. بولعجين فايزه

10 دقائق لكل مداخلة

رئيس الجلسة: د. بابي مريم

| المؤسسة الأصلية     | عنوان المداخلة  | اسم ولقب المتدخل                                   |
|---------------------|---|--|
| جامعة المسيلة       | الأدوار المستحدثة للمرأقب الميزانياتي في تنفيذ ميزانية الدولة في ظل القانون 18-15   | د/شوبارلياس<br>د/ندير ياسين<br>د/قانة حسين         |
| المركز الجامعي ميلة | إصلاح النظام الميزاني في الجزائر في ظل القانون العضوي 18-15 دراسة تحليلية استشرافية<br>للفترة 2018-2023                   | د/عزي فريال منال                                   |
| المركز الجامعي ميلة | مرتكزات الإصلاح الميزاني 18-15 ودوره في ترشيد النفقات العمومية في الجزائر   | د/مرزوقي ياسر<br>د/كنيدة زليخة<br>ط.د/صاييفي كريمة |
| جامعة تامنفست       | الإصلاح الميزاني في الجزائر من خلال القانون العضوي رقم 18-15 المتعلق بقوانين المالية<br>والنصوص التطبيقية المتعلقة به     | ط.د/ركاب عبد الكريم<br>د/معط الله محمد             |
| جامعة الشلف         | دوفع الانتقال من القانون 84/17 إلى القانون 18/15 المتعلقين بقوانين المالية  | ط.د/إيمان قنفود<br>د/محمد حمو                      |
| المركز الجامعي ميلة | تصنيف أعباء ميزانية الدولة في ظل أحكام القانون العضوي الجديد 18-15  | ط.د/مازلي الغالية<br>د/بابي مريم                   |
| جامعة الجلفة        | دوفع إصلاح النظام الميزاني في الجزائر وآليات تجديده وعصرنته على ضوء القانون 18-15<br>المتعلق بقوانين المالية              | ط.د/قريني زوليخة<br>د/عمر فطوم                     |
| جامعة المدية        | دوفع الانتقال من القانون 84-17 إلى القانون 18-15 المتعلق بقوانين المالية في ظل إصلاحات تسيير<br>المالية العمومية بالجزائر | ط.د/عسلي محمد<br>د/يرقي حسين                       |

|                     |   |   |
|---------------------|---|---|
| المركز الجامعي ميلة | الإطار القانوني لشفافية الميزانية العامة في الجزائر                                     | د/إيمان بغدادي  |
| المركز الجامعي ميلة | دور الإصلاح الميزاني في تعزيز حوكمة الميزانية العامة في الجزائر                         | د/ بعلي حسني<br>د/ توازيت خالد                        |
| المركز الجامعي ميلة | النقدية حوكمة القطاع العام في الحد من الفساد المالي والإداري في ظل القانون العضوي 15-18 | د/ ركيمه فارس<br>د/ هولي رشيد<br>ط.د/ رفاء ملاك مزيان |



الورشة العلمية الثانية حضورية وعن بعد (10:00-12:00)

رابط الجلسة: [meet.google.com/ker-qhsi-zts](https://meet.google.com/ker-qhsi-zts)

مقرر الجلسة: د. هولى رشيد

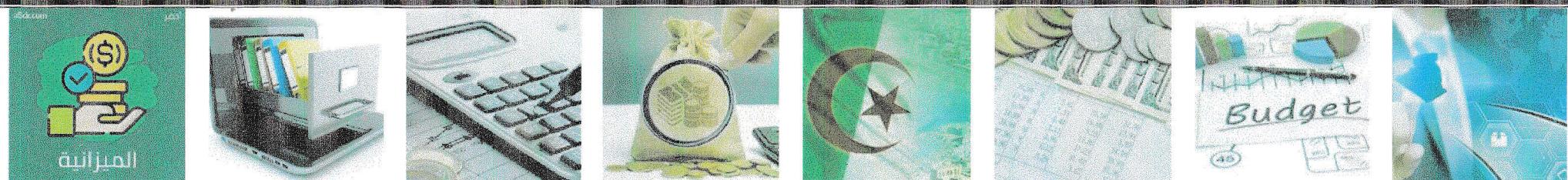
10 دقائق لكل مداخلة

رئيس الجلسة: د. ركيمه فارس

| اسم ولقب المتدخل | عنوان المداخلة   | المؤسسة الأصلية     |
|------------------|--|---------------------|
| د/ جلولي صفية    | تصنيف وتوزيع النفقات العامة وفقا للقانون العضوي 18-15 في الجزائر                   | جامعة تلمسان        |
| د/ عيسوف سمير    | الإصلاح الميزانياتي ضمن قانون 18/15 المتعلق بقوانين المالية في التشريع الجزائري    | المركز الجامعي ميلة |
| د/ منصور منال    | التوجه نحو مقاربة البرامج من خلال الإصلاح الميزانياتي على ضوء القانون العضوي 18-15 | جامعة قسنطينة 02    |

|  |   |   |
|--|---|---|
| المركز الجامعي آفلو<br>جامعة الجلفة<br>جامعة الجلفة<br>جامعة قسنطينة 02<br>جامعة أم البوابي<br>المركز الجامعي ميلة | تشييد الإنفاق العام في الجزائر في ظل القانون العضوي 18-15                           | د/ بن سليمان محمد<br>د/ حمزة سعد<br>د/ شباتحة عمر<br>د/ دباش أميرة<br>د/ خميلي فريد<br>د/ وادي رقية |
| المركز الجامعي ميلة  | حكومة الموازنة العامة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة- قراءة في القانون العضوي 15/18 | د/ قمبور محمد الأمين<br>د/ بن طيب علي<br>د/ مجدوب علاء الدين  |
| جامعة قسنطينة 02<br>جامعة خنشلة<br>جامعة قسنطينة 02  | قواعد المحاسبة والتسير المالي في ظل القانون 07-23                                   | د/ موجاري رضوان<br>د/ بوطكوك عمار<br>د/ بوشريبة محمد  |
| جامعة البليدة<br>جامعة الوادي<br>المركز الجامعي ميلة<br>جامعة الوادي   | مرتكزات ومتطلبات نجاح الإصلاح الميزاني في الجزائر وفق القانون العضوي 18-15          | ط.د/ بوزكيرية عبد الكريم<br>د/ خضير سفيان<br>د/ خوازم حمزة<br>د/ ديده كمال                          |

مناقشة (12:30-12:00)



الورشة العلمية الثالثة حضورية عن بعد (12:00-10:00)

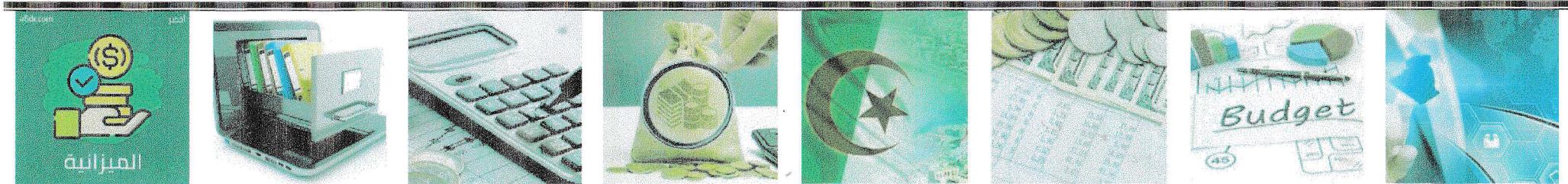
رابط الجلسة: [meet.google.com/bho-pwjk-tvq](https://meet.google.com/bho-pwjk-tvq)



| رئيس الجلسة: د. ميمون معاذ | اسم ولقب المتدخل         | عنوان المداخلة  | (10 دقائق لكل مداخلة)   | مقرر الجلسة: د. مشرى فريد                |
|----------------------------|--------------------------|---|---|--|
| د/ريم حمادي                | د/عبد الغاني مرابط       | دور الإصلاح المالي في ترشيد الإنفاق العام في الجزائر  | عنوان المداخلة  | المؤسسة الأصلية                          |
| د/مسعود عبد الله           | ط.د/سعيدي مصطفى          | تسخير الحسابات الخاصة للخزينة في ضوء أحكام القانون العضوي 18-15 - دراسة حالة تسخير حسابات التخصيص الخاص حسب النشاط وحسب الطبيعة الاقتصادية للنفقات- | تسخير الحسابات الخاصة للخزينة في ضوء أحكام القانون العضوي 18-15 - دراسة حالة تسخير حسابات التخصيص الخاص حسب النشاط وحسب الطبيعة الاقتصادية للنفقات- | جامعة بسكرة                              |
| ط.د/سليماني نعيمة          | ط.د/جلال حاج خلوف        | ميررات وأسباب إصلاح النظام المالي في الجزائر  | ميررات وأسباب إصلاح النظام المالي في الجزائر  | جامعة الطارف                             |
| ط.د/بوجلال محمد            | ط.د/أحمد يوسف السعدي     | أسباب الإصلاح المالي والمحاسبي في الجزائر   | أسباب الإصلاح المالي والمحاسبي في الجزائر   | جامعة قايمة                              |
| د/عواقب مريم               | ط.د/شایب عینو عبد الوهاب | القانون العضوي 18/15: نحو تعزيز حوكمة الميزانية العامة في الجزائر   | القانون العضوي 18/15: نحو تعزيز حوكمة الميزانية العامة في الجزائر   | المدرسة العليا للمحاسبة والمالية قسنطينة |
| ط.د/عاشرى نعيم             | ط.د/الونامى سفيان        | ميزانية البرامج من أجل تحكم أفضل في النفقة العمومية   | ميزانية البرامج من أجل تحكم أفضل في النفقة العمومية   | المركز الجامعي ميلة                      |
| أد/حراق مصباح              | ط.د/أسماء قوري           | إصلاح النظام الرقابي الميزاني لتعزيز شفافية المالية العمومية في الجزائر   | إصلاح النظام الرقابي الميزاني لتعزيز شفافية المالية العمومية في الجزائر   | المركز الجامعي ميلة                      |
| ط.د/أميرة مناع             | ط.د/بن ماضي الرميساء     | دور عصرنة الإصلاح المالي في ترشيد الإنفاق العام في الجزائر  | دور عصرنة الإصلاح المالي في ترشيد الإنفاق العام في الجزائر  | المركز الجامعي ميلة                      |

|                     |  |                                     |
|---------------------|--|-------------------------------------|
| المركز الجامعي ميلة | إصلاح نظام المحاسبة العمومية في الجزائر-تجربة نيوزيلندا نموذجا-  | د/لطيف وليد<br>ط.د/حنان صالح        |
| المركز الجامعي ميلة | برامج إصلاح الموازنة العامة في الدول العربية-المطلبات والتحديات- | أ.د/قرين ربيع                       |
| المركز الجامعي ميلة | دور الإصلاح الموازناتي في ترشيد نفقات الجماعات المحلية           | د/لفيف عبد الحق<br>د/بنون خير الدين |

مناقشة (12:30-12:00)



## عنوان المداخلة:

### تطبيقات المعايير الدولية في مجال اصلاح أنظمة الميزانية (فرنسا-تونس - المغرب) نموذجا

مداخلة مقدمة ضمن: "المحور السادس: تجارب دولية في تحديث وعصرنة أنظمة الموازنة العامة"، في إطار اشغال الملتقى الوطني الحضوري-الافتراضي الموسوم بـ: مساهمة الإصلاح المالي 2015-2018 في ترشيد النفقات العمومية وتحسين إدارة الموارد المالية للدولة.

المنظم بتاريخ: 21 أكتوبر 2024 ، من طرف:

- المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
بالتعاون مع: - مخبر الرقمنة والاستشراف الاقتصادي في الجزائر- جامعة الجزائر 03 ،  
وبالتعاون مع: - فرقة البحث التكوين الجامعي(PRFU) بعنوان: مستقبل الصناعة المالية والمصرفية في الجزائر بين  
تحديات الشمول المالي ومتطلبات التحول الرقمي رمز المشروع F02N01CU430120230006  
وبالتعاون مع: - فرقة البحث التكوين الجامعي(PRFU) بعنوان: تقييم أداء السياسات النقدية والمالية في الجزائر  
وتوقعات الاستقرار الاقتصادي في افق العام 2025 رمز المشروع F02N01CU430120210001  
بالتعاون مع: - مصلحة الرقابة المالية ومديرية البرمجة ومتابعة الميزانية لولاية ميلة.

اعداد كل من: الدكتور بو ضياف الخير- <sup>(1)</sup>أستاذ مساعد ب بكلية الحقوق والعلوم السياسية

جامعة المسيلة ص.ب 166 اشبيلية- البريد المهني: [kheir.boudiaf@univ-msila.dz](mailto:kheir.boudiaf@univ-msila.dz)

الدكتور دراج عبد الوهاب- <sup>(2)</sup>أستاذ مساعد ب بكلية الحقوق والعلوم السياسية

جامعة المسيلة ص.ب 166 اشبيلية- البريد المهني: [abdelouahab.derradj@univ-msila.dz](mailto:abdelouahab.derradj@univ-msila.dz)

الدكتور كباهم سامي- <sup>(3)</sup>أستاذ مساعد ب بكلية الحقوق والعلوم السياسية

جامعة المسيلة ص.ب 166 اشبيلية- البريد المهني: [sami.kabahoum@univ-msila.dz](mailto:sami.kabahoum@univ-msila.dz)

ملخص:

لقد أكدت العديد من المنظمات الدولية وعلى رأسها منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي(OECD)، وكذا صندوق النقد الدولي(FMI) على ضرورة تحديث نظم التسيير العمومي والوقاية من الفساد ومكافحته ولاسيما في مجال التسيير المالي و الميزاني للدول من خلال تبني نظام الميزانيات المفتوحة وتكرис مبادئ الشفافية والتسيير القائم على النتائج وتقدير الأداء، ومن بين الدول التي شرعت في اصلاح أنظمة الميزانية وفقا للمعايير الدولية الصادرة عن المنظمات سالفة الذكر فرنسا باعتبارها دولة رائدة

وكذا تونس والمغرب وفقاً لمنهجية تعتمد على التدرج في تبني المعايير الدولية وفقاً للسياسات الاقتصادية والاجتماعية لكل دولة.

**الكلمات المفتاحية:** عصرنة نظام الميزانية ، اصلاح القطاع العام ، المعايير الدولية للشفافية والتسخير.

**Abstract :**

Many international organizations, most notably the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) and the International Monetary Fund (IMF), have stressed the need to modernize public management systems and prevent and combat corruption, especially in the field of financial and budgetary management of countries, by adopting an open budget system and enshrining the principles of transparency, results-based management and performance evaluation. Among the countries that have begun to reform budget systems in accordance with the international standards issued by the aforementioned organizations, we mention France as a leading country, as well as Tunisia and Morocco, according to a methodology based on the gradual adoption of international standards in accordance with the economic and social policies of each country.

**Keywords :** Modernization of the budget system, public sector reform, international standards of transparency and management.

**مقدمة:**

ان تزايد حجم الإنفاق العمومي وتوسيع مجالاته دفع العديد من الدول الى عصرنة أنظمة الميزانية لمواكبة تطورات وظائف الدولة على كل المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، من خلال تبني مبادئ التسخير العمومي الحديث لتسخير المالية العمومية وفق أهداف مسبقة ونتائج متوقرة خللاً للأسلوب التقليدي القائم على منطق الوسائل.

لقد كرست العديد من التشريعات توصيات المنظمات الدولية المهمة بمسألة تسخير ومراقبة المالية العمومية ولاسيما توصيات منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OCDE)، صندوق النقد الدولي (FMI) والبنك الدولي (BM)، فقد انتهت بعض الدول أنظمة ميزانية قائمة على منطق النتائج، من خلال تكريس مبادئ المرونة في التسخير والوضوح والشفافية في عرض المعلومة الميزانية وكذا رقابة تقييم الأداء والمساءلة على النتائج المحققة.

تعتبر فرنسا من الدول السباقية الى عصرنة النظام الميزانياتي من خلال LOLF لسنة 2001 والذي أسس مبادئ جديدة لتسخير المالية العمومية وفقاً للمعايير الدولية الموصى بها من طرف المنظمات الدولية المتخصصة في مجال تسخير القطاع العام ، واخذت بذلك أيضاً كل من تونس والمغرب بمقارنة تشبه توجهات المشرع الفرنسي في تبني نظام التسخير القائم على النتائج مع وجود بعض الخصوصيات في اليات وكيفيات التطبيق.

وعليه فالإشكالية المثارة من خلال هذه الدراسة تتمحور حول فهم مضمون المعايير الدولية في مجال اصلاح أنظمة الميزانية، وكيف كانت تجربة بعض الدول في تبني هذه المعايير، وتقدير مدى نجاحها في تكريس الإصلاحات من خلال عرض مختلف التشريعات والنصوص المستجدة في التسخير الميزانياتي

للاجابة على هذه الإشكالية تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي للتعريف بأهم المعايير الدولية في مجال عصرنة أنظمة الميزانية الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي وصندوق النقد الدولي ، وكذا التعرض للنظام الميزاني الفرنسي كنموذج اخذ بهذه المعايير والتوصيات (المطلب الأول)، ثم عرض تجربة بعض الدول السائرة نحو إصلاح أنظمة الميزانية وبالتحديد الجمهورية التونسية والمملكة المغربية(المطلب الثاني).

### **المطلب الأول: المعايير الدولية المتعلقة بإصلاح نظام الميزانية**

لقد تطرق العديد من المنظمات الدولية،<sup>1</sup> الى مسألة الشفافية في تسخير المالية العمومية باعتبار الميزانية مرآة تعكس الوضع المالي والاقتصادي للدول، حيث تساهم توجهات المالية العمومية في رسم العلاقات الاقتصادية والمعاملات المالية بين الدول ومختلف المؤسسات المالية الدولية، وكذا إعطاء صورة واضحة عن الوضع الاقتصادي ولا سيما مناخ الاستثمار بالنسبة للمستثمرين الأجانب، وذلك من خلال تكريس مبادئ التسخير العمومي الحديث في مجال المالية العمومية والرقابة عليها، والمتمثلة أساساً في وضوح الأهداف الميزانية وشفافيتها وفعالية آليات الرقابة المالية في تقييم الأداء وتحقيق المسائلة.<sup>2</sup>

في هذا الصدد صدر عن صندوق النقد الدولي (FMI) سنة 2007 دليل "ميثاق الممارسات السليمة في مجال شفافية المالية العامة" والذي يركز على ضرورة وضوح الأدوار والمسؤوليات، وتوخي الشفافية في عمليات إعداد الموازنة وإتاحة المعلومات للاطلاع العام، وتتوفر هيئات رقابية فعالة، وفي نفس الإطار صدر عن منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) سنة 2001 دليل "أفضل الممارسات المتعلقة بشفافية الموازنة"، والتي تعتبر إطاراً مرجعياً تؤيد الإفصاح الكامل عن جميع المعلومات المتعلقة بالمالية العامة في الوقت المناسب وبطريقة

منتظمة، وتتضمن مجموعة من أفضل الممارسات في المجالات المعنية بأهم تقارير إعداد الموازنة، والمعلومات المحددة التي يتعين الإفصاح عنها، وجودة البيانات، ونزاهتها.<sup>3</sup>(الفرع الأول).

حيث تعتبر فرنسا إحدى أهم الدول الأعضاء لمنظمة(OCDE) والمؤسسة لها، وقد أخذت بالمعايير الدولية في مجال تسيير المالية العمومية من خلال (LOLF)، وذلك بتكريس ميزانية قائمة على منطق النتائج تعتمد على مبادئ الشفافية والوضوح وكذا تحديد الأدوار والمسؤوليات وتقدير الأداء الحكومي(الفرع الثاني).

### الفرع الأول: إصلاح نظام الميزانية من منظور FMI و OCDE

تعتبر الوثائق الصادرة عن صندوق النقد الدولي وكذا منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية من أهم المراجع المتضمنة المعايير الدولية في مجال إصلاح أنظمة الميزانية، وعليه ستنطرق الى دراسة مضمون الوثائق الصادرة عن (FMI) وبالتحديد من خلال "دليل شفافية المالية العامة" لسنة 2007(أولاً)، ثم الوثائق الصادرة عن(OCDE)،<sup>4</sup> ولاسيما دليل "أفضل الممارسات المتعلقة بشفافية الموازنة"(ثانياً).

#### أولاً: إصلاح نظام الميزانية من منظور FMI

توجه صندوق النقد الدولي من خلال "دليل شفافية المالية العامة" لسنة 2007 الى تحفيز وتحديث محتوى "ميثاق الممارسات السليمة في مجال شفافية المالية العامة" الذي أصدره سنة 1998 وكذا الميثاق الصادر سنة 2002، بالإضافة الى ما تضمنه "المرشد الى شفافية إيرادات الموارد" الصادر سنة 2005،<sup>5</sup> وقد اعتمد في ذلك على عمل جهات دولية أخرى متخصصة في وضع المعايير الدولية، ومنها المجلس الدولي للمعايير المحاسبية، والاتحاد الدولي للمحاسبين، والمنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (إنتوساي)، وعلى عمل العديد من المنظمات الدولية، مثل الأمم المتحدة والبنك الدولي والاتحاد الأوروبي ومنظمة التجارة العالمية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.<sup>6</sup>

حيث تضمن الميثاق أربع ركائز أساسية:

1- **وضوح الأدوار والمسؤوليات:** ويرتكز على عنصرين أساسين:<sup>7</sup>  
أ- يجب التمييز بين القطاع الحكومي وبقى القطاع العام، وبينه وبين باقي قطاعات الاقتصاد، وينبغي أن تكون أدوار السياسات والإدارة داخل القطاع العام واضحة ومعلنة للجمهور، من خلال توضيح الهيكل التنظيمي للحكومة ووظائفها، وتوضيح الوضوح في تحديد مسؤوليات مختلف مستويات الحكومة، والعلاقات

فيما بينها، وكذا بين الحكومة والمؤسسات العامة وتكريس العلانية في إدارة علاقات الحكومة مع القطاع الخاص.

ب- ينبغي وضع إطار قانوني وتنظيمي وإداري واضح ومعلن لإدارة المالية العامة وذلك من خلال وجود قوانين ولوائح وإجراءات إدارية شاملة للموازنة والضرائب وقضايا المالية العامة الأخرى لتنظيم عمليات التحصيل والارتباط والإنفاق بالنسبة للأموال العامة، كما ينبغي إتاحة وقت كاف للتشاور بشأن التغييرات المقترحة في القوانين والقواعد التنظيمية، وبشأن التغييرات الأوسع نطاقا في مجال السياسات، إن أمكن، وأن تكون الترتيبات التعاقدية بين الحكومة وكيانات القطاع العام أو القطاع الخاص متسمة بالوضوح وسهولة الاطلاع عليها.

2- علانية عمليات الموازنة: ويرتكز على عناصر أساسين:<sup>8</sup>

أ- ينبغي أن تتقيد عملية إعداد الموازنة بجدول زمني ثابت وأن تسترشد بالأهداف المحددة في مجال الاقتصاد الكلي وسياسة المالية العامة، وذلك بوضع جدول زمني لإعداد الموازنة والتقييد به وإتاحة الوقت الكافي للهيئة التشريعية لكي تنظر في مشروع الموازنة، وينبغي إعدادها وعرضها ضمن إطار شامل متوسط الأجل للسياسات الاقتصادية الكلية وسياسة المالية العامة مع توخي الوضوح في تحديد وتفسير أهداف المالية العمومية.

ب- ينبغي توفير إجراءات واضحة لتنفيذ الموازنة ومتابعتها والإبلاغ بنتائجها، حيث يشترط في النظام المحاسبي توفير أساسا موثقا لمتابعة الإيرادات والالتزامات والمدفوعات والتأخرات والخصوم والأصول، كما ينبغي موافاة الهيئة التشريعية بتقرير نصف سنوي في الوقت المناسب عن تطورات الموازنة، وكذا نشر تقارير أخرى أكثر تواترا كل ثلاثة أشهر على الأقل وموافاة السلطة التشريعية بمقترنات عن الإيرادات والنفقات التكميلية أثناء السنة المالية على نحو يتسق مع عرض الموازنة الأصلية، كما ينبغي موافاة السلطة التشريعية بالحسابات الختامية المدققة وتقارير هيئة التدقيق، بما في ذلك مطابقتها مع الموازنة المعتمدة، ونشرها في غضون سنة.

3- إتاحة المعلومات للاطلاع العام: وذلك من خلال العناصر الأساسية التالية:<sup>9</sup>

أ- ينبغي تزويذ الجمهور بمعلومات شاملة عن أنشطة المالية العامة السابقة والحالية والمقبلة، وعن أهم المخاطر فيما يتصل بالمالية العامة وأن تشمل وثائق الموازنة والحسابات الختامية وغيرها من تقارير المالية العامة المنشورة جميع أنشطة الحكومة المركزية داخل الموازنة وخارجها.

ب- ينبغي توفير معلومات عن المالية العامة بشكل يتيسر معه تحليل السياسات ويعزز المسائلة وهذا من خلال التوسيع في توزيع مرشد موجز للموازنة يتسم بالوضوح والبساطة في موعد تقديم الموازنة السنوية والإبلاغ

عن بيانات المالية العامة على أساس إجمالي، مع التمييز بين الإيرادات والنفقات والتمويل، وتصنيف النفقات على أساس الفئات الاقتصادية والوظيفية والإدارية.

جـ- يجب التعهد بنشر معلومات المالية العامة في الوقت المناسب، حيث يفترض أن نشر معلومات المالية العامة في الوقت المناسب التزاماً قانونياً على الحكومة، وعليه يجب التصريح مسبقاً بالجدول الزمني لنشر معلومات المالية العامة والتقييد بها.

#### 4- ضمانات الموضوعية: تتمثل أساساً في:<sup>10</sup>

أـ- يجب أن تستوفي بيانات المالية العامة معايير جودة البيانات المتعارف عليها، حيث ينبغي أن تكون تنبؤات الموازنة وتحديثاتها بمثابة انعكاس لاتجاهات العامة الأخيرة في الإيرادات والنفقات، والتطورات الاقتصادية الكلية الأساسية، والالتزامات المحددة على صعيد السياسات، وأن تشير الموازنة السنوية والحسابات الختامية إلى الأساس المحاسبي المستخدم في إعداد بيانات المالية العامة وعرضها وينبغي إتباع المعايير المحاسبية المتعارف عليها.

بـ- ينبغي إخضاع أنشطة المالية العامة للرقابة الداخلية الفعالة وأن تتوفر لها الضمانات الوقائية، بحيث تكون المعايير الأخلاقية لسلوك الموظفين العموميين واضحة ومعلنة بما فيه الكفاية، وتوثيق إجراءات وشروط التوظيف في القطاع العام وإتاحتها للأطراف المعنية، كما ينبغي تيسير الاطلاع على لوائح التوريد المستوفية للمعايير الدولية ومراعاتها في الواقع العملي، وتوخي العلانية في عمليات شراء وبيع الأصول العامة، مع تحديد المعاملات الكبيرة بصفة مستقلة، كما ينبغي إخضاع أنشطة الحكومة العامة وماليتها للتدقيق الداخلي، مع إفساح المجال لمراجعة إجراءات التدقيق.

جـ- ينبغي إخضاع معلومات المالية العامة للفحص الخارجي، حيث ينبغي إخضاع المالية العامة والسياسات للتمحیص بمعرفة هيئة وطنية لتدقيق الحسابات أو هيئة مماثلة مستقلة عن السلطة التنفيذية، ويتعين على الهيئة الوطنية لتدقيق الحسابات أو الهيئة المماثلة موافاة السلطة التشريعية بجميع تقاريرها، بما في ذلك التقرير السنوي، ونشرها، ولا بد من وجود آليات لرصد إجراءات المتابعة، وينبغي دعوة خبراء مستقلين لتقدير تنبؤات المالية العامة، والتنبؤات الاقتصادية الكلية التي تستند إليها، وافتراضاتها الأساسية، وتوفير الاستقلال المؤسسي للجهاز الإحصائي الوطني للتحقق من جودة بيانات المالية العامة.

#### ثانياً: إصلاح نظام الميزانية من منظور OCDE

تضمن دليل "أفضل الممارسات المتعلقة بشفافية الميزانية" الصادر عن (OCDE) مجموعة من المعايير المتعلقة بالمعلومات الضرورية التي يجب أن تتضمنها وثيقة الميزانية، والمتمثلة أساساً في:<sup>11</sup>

1- تقرير عن السياسة الميزانية بصفة عامة.

2- تقديم الفرضيات الاقتصادية الكلية التي تضم السياسة الميزانية.

3- عرض شامل للنفقات والإيرادات العامة.

4- تقديم مفصل للبرامج.

5- تقديم المعطيات غير المالية الخاصة بالآدلة.

6- تقديم المعلومات المالية في إطار متوسط الأجل.

7- تقديم المعطيات المالية الخاصة بالإيرادات والنفقات الحقيقة للسنة السابقة، والتوقعات الخاصة بكل برنامج على حدة للسنة المالية الحالية.

8- تصنيف النفقات العامة حسب الوحدات الإدارية والأقسام الاقتصادية والوظيفية.

تعتبر الدول الأعضاء لمنظمة (OCDE) رائدة في مجال إصلاح أنظمة الميزانية، ومن خلال الجدول التالي نلخص محتوى هذه الإصلاحات التي كرسها بعض هذه الدول.

الجدول رقم (05): تجربة بعض الدول الأعضاء لمنظمة (OCDE) في مجال الإصلاح الميزاني<sup>12</sup>

| الو.م.إ   | نيوزيلندا  | فرنسا  | كندا  | استراليا   |
|---|--|--|---|--|
| استعمال موازنة البرامج والتسهير القائم على النتائج      | استعمال موازنة البرامج والتسهير القائم على النتائج   | استعمال موازنة البرامج والتسهير القائم على النتائج | استعمال موازنة البرامج والتسهير القائم على النتائج              | استعمال موازنة البرامج والتسهير القائم على النتائج |
| أدوات التسيير القائم على النتائج                        |  |  |   |  |
| المخططات الإستراتيجية و تخص فترة ستة سنوات لكل الوزارات | المخططات الإستراتيجية ل الوزارات التي تحدد الأولويات | المشروع السنوي للأداء الذي يرافق الملاحق المتصلة   | التقرير الخاص بالخططات والأولويات الوزارية: يقدم الى البريطاني. | التصاريح الميزانية السنوية: وهي الأداءات           |

|   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| <p>والهيئات التي تعرض مهامها وأهدافها على الأجل الطويل والتي تعبّر بالنتائج.</p> <p>المشروع السنوي للنتائج خاص بكل وزارة.</p> <p>تقارير متاحة في الانترنت.</p>                        | <p>الرئيسية للوزارة، المقررة من خلال مستند الأهداف، الرئيسية للدولة، والتي يتضمنها عقد الأداء للمدير العام، بحيث تكون قابلة للاقيام، قابلة للتحقق ومتمركزة على النتائج.</p> | <p>مشروع قانون المالية. عرض الأهداف، الأنشطة، النتائج والتي يتضمنها عقد الأداء، الممنوحة على أساس متعدد السنوات للنفقات للسنة (n+1) لكل وزارة او تنظيم.</p> | <p>مستند البرنامج: يبيّن الخطوط العريضة للالتزامات الرئيسية في إطار النتائج للسنوات الثلاث القادمة. تحديد المهمة، الأهداف الإستراتيجية، النتائج المتوقعة. مؤشرات الأداء وموازنة النفقات بقاعدة تعدد السنوات. تقارير متاحة على الانترنت.</p> | <p>الموقعة لكل هيكل خلال النشاط المالي.</p> |
| <p>التقارير السنوية للنتائج: تقارن الأنشطة بالنتائج المرتبطة بها في المشروع السنوي وتتضمن أسباب الانحرافات وتحدد معايير التحسين والتقويم.</p> <p>قانون يحدد نتائج واداءات الدولة.</p> | <p>معلومات عن النتائج تنشر بالتدريج.</p> <p>التصويت على قانون ضبط الحساب، يبيّن النتائج المحققة مقارنة بما تضمنه تقارير المخططات والأولويات.</p>                            | <p>التقرير السنوي للبيان في إطار للبرلمان في نفس الوقت مع الميزانية السنوية للنتائج يبيّن النتائج المحققة مقارنة بما تضمنه تقارير المخططات والأولويات.</p>  | <p>التقارير السنوية: تصدر وتناقش في البرلمان تتضمن تحليل مفصل لدرجة تقدم البرامج وتحقق الأداءات الموقعة.</p> <p>تقارير متاحة على الانترنت.</p>  |   |

## الفرع الثاني: إصلاح نظام الميزانية في فرنسا من خلال LOLF

لقد كان للبرلمان الفرنسي دوراً بارزاً في تكريس مشروع إصلاح نظام الميزانية ليكون هذا الأخير أكثر شفافية ووضوح في تحديد الأهداف الميزانية وتكريس السياسات العمومية، وكذا التسهيل على نواب البرلمان مراقبة تسيير الأموال العمومية وتقييم أداء الجهاز الحكومي،<sup>13</sup> وبالتالي كانت اهتمامات البرلمان الفرنسي منصبة حول المطالبة بإعادة النظر في أمر 02 جانفي 1959 المتعلق بقوانين المالية والذي يجب أن يصدر في شكل قانون عضوي، والذي يعرف بـ "LOLF".<sup>14</sup>

حيث صدر القانون العضوي رقم 2001-692 المتعلق بقوانين المالية في فرنسا بتاريخ 01 أوت 2001، ودخل حيز التنفيذ بالتدريج-انتقالي- وذلك تطبيقاً لنص المادة 61 وما يليها، حيث يعتبر قانون المالية لسنة 2006 أول قانون يكرس بصفة كلية أحكام (LOLF)، وفي سنة 2007 تم التصويت لأول مرة على قانون تسوية الحسابات وفق الأحكام الجديدة.<sup>15</sup>

تضمن (LOLF) إصلاحات تهدف أساساً إلى<sup>16</sup>: تكريس مبادئ التسيير العمومي الحديث في مجال المالية العمومية (أولاً)، تقوية سلطة البرلمان في مجال المالية العمومية (ثانياً).

### أولاً: تكريس مبادئ التسيير العمومي الحديث في مجال المالية العمومية

تتمثل مبادئ التسيير العمومي الحديث في مجال المالية العمومية أساساً في فعالية النفقات العمومية وارتباطها بأهداف واضحة قابلة للقياس مع ضرورة تكريس الشفافية في إعداد وتنفيذ الميزانية وكذا تحديد المسؤوليات واعتماد المرونة في التسيير مع التأكيد على مراقبة الأداء من خلال تقييم النتائج المحققة مقارنة بالأهداف المخطط لها،<sup>17</sup> وفي هذا الصدد فقد اتجه المشرع الفرنسي من خلال (LOLF) إلى تكريس هذه المبادئ ، وذلك من خلال:

1- إعداد ميزانية قائمة على منطق النتائج،<sup>18</sup> حيث تم الربط بين ميزانية الدولة والسياسات العمومية من خلال تصنيف النفقات العمومية إلى مهام وبرامج تتضمن أهداف تعكس التوجهات السياسات، الاقتصادية والاجتماعية للدولة.<sup>19</sup>

نتيجة لذلك ظهرت الميزانية متعددة السنوات أو كما يصطلح عليها بالبرمجة المتعددة السنوات والتي تعكس السياسات العمومية المخطط لها من خلال تقدير موارد الدولة وأعباءها على المدى المتوسط مع الإبقاء على إمكانية مراجعتها من خلال التصويت على الميزانية العامة للدولة لكل سنة وبالتالي أصبحت ميزانية الدولة

إطار قانوني لمناقشة و تكريس السياسات العمومية،<sup>20</sup> مع العلم أن الميزانية المتعددة السنوات لا تشكل خروج على مبدأ سنوية الميزانية لأن صلاحيات البرلمان في منح الرخصة المالية متعددة كل سنة مالية وله أن يراجع الإعتمادات الإجمالية المرخص بها في إطار الميزانية متعددة السنوات.

تتضمن الميزانية المتعددة السنوات مبالغ الإيرادات المقدرة تحصيلها مع مراعاة مؤشرات الاقتصاد الكلي المتمنياً بها، وكذا اسقف النفقات المرخص بها لمدة ثلاثة سنوات مقبلة وفق مهام وبرامج قطاعية تعكس السياسات العمومية المخطط لها على المدى المتوسط، ويبقى دور الميزانية العامة للدولة في الترخيص السنوي لتحصيل موارد الدولة وكذا تنفيذ اعتمادات الدفع السنوية التي تخص من الإعتمادات الإجمالية للبرامج المرخص بها في إطار النفقات المتوسط المدى،<sup>21</sup> وعلى اعتبار أن ميزانية الدولة موجهة أساساً لتحقيق أهداف محددة في إطار السياسات العمومية المخطط لها، فقد اعتمد المشرع الفرنسي تصنيف النفقات وتحصيلها إلى "مهام" أساسية للدولة قد تخص وزارة واحدة أو أكثر تتضمن هذه المهام "برامج" موزعة حسب كل وزارة وهي الأخرى موزعة إلى عدة "أنشطة" مرتبطة بمؤشرات أداء قابلة لقياس الكمي والنوعي تسهل على هيئات الرقابة المالية تقييم النتائج المحققة فعلاً ومقارنتها بالنتائج المنتظرة.<sup>22</sup>

لذلك فقد تخلى المشرع الفرنسي على التصنيف التقليدي للنفقات القائم على منطق الوسائل والذي كان يكتفي بالتقسيم الإداري للنفقات.

2- المرونة في التسيير مع توسيع دائرة المسؤولية: لا يكتفي نظام الميزانية القائم على منطق النتائج في فرنسا على تصنيف النفقات إلى برامج وفقط بل يتطلب أيضاً تقديم مشروع سنوي للأداء PAP خاص بكل دائرة وزارية يرافق مع الملاحق التفسيرية لمشروع قانون المالية للسنة،<sup>23</sup> وهنا تظهر فكرة "المدير المسؤول" ، أي أن مسؤول البرنامج له دور كبير في إعداد المشروع السنوي للأداء من خلال تحديد الأهداف الميزانية والمؤشرات الكمية والنوعية وكذا النتائج المتوقعة، وبالتالي له دور كبير في تقدير حجم النفقات المناسبة لتحقيق هذه الأهداف، كما له الحرية في تسيير وتحويل الإعتمادات المالية داخل نفس البرنامج أي بين الأنشطة التي يتكون منها البرنامج،<sup>24</sup> وممارسة سلطته السلمية على المسؤولين المفوض لهم تسيير اعتمادات الأنشطة، وفي المقابل هو مطالب بتبرير كل اقتراحاته أمام البرلمان سواء في إطار إعداد المشروع السنوي للأداء أو في إطار طريقة تسييره للاعتمادات الموضوعة تحت سلطته، ولاسيما ما تعلق بتحويل الإعتمادات بين الأنشطة التابعة للبرنامج المكلف به، كما أن مسؤول البرنامج مطالب بتقديم التقرير السنوي للأداء (RAP) المرفق لمشروع قانون ضبط الحساب،<sup>25</sup> والذي يسمح لنواب البرلمان معرفة النتائج المحققة مقارنة بالنتائج المنتظرة، ومساءلته-مسؤول البرنامج- على حجم التجاوزات والانحرافات المثبتة.

ثانياً: تقوية سلطة البرلمان في مجال المالية العمومية

توجه المشرع الفرنسي من خلال إصلاح نظام الميزانية الى تعزيز صلاحيات البرلمان، وذلك من خلال الإجراءات الجديدة التي تضمنها (LOLF) بمناسبة مناقشة والتصويت على قانون المالية للسنة وكذا إجراءات مناقشة التقرير السنوي للأداء في إطار التصويت على قانون ضبط الحسابات.

- 1- صلاحيات البرلمان في مناقشة والتصويت على قانون المالية للسنة: حيث اعتمد المشرع الفرنسي في إطار تعزيز صلاحيات البرلمان في مجال مناقشة والتصويت على قانون المالية للسنة على تكريس مبادئ الشفافية وصدق الميزانية من خلال طريقة تقديم وعرض مشروع قانون المالية للسنة الذي يرفق بالمشروع السنوي الخاص بكل برنامج وكذا ملحوظ تفسيرية تبرر التقديرات الميزانية وذلك وفق آجال تسمح لنواب البرلمان بإجراء مناقشات مستفيضة،<sup>26</sup> كما يشترط (LOLF) لأجل تحويل الإعتمادات بين المهام والبرامج الرخصة البرلمانية.<sup>27</sup>
- 2- صلاحيات البرلمان في مناقشة والتصويت على قانون ضبط الحسابات: بالإضافة الى صلاحيات نواب البرلمان في مناقشة مسؤولي البرامج عند مرحلة التنفيذ سواء من خلال لجان التحقيق او إجراء الاستجواب، فلهم أيضا مناقشة مشروع قانون ضبط الحسابات والذي يرفق بالتقرير السنوي للأداء وكذا تقرير مجلس المحاسبة، حيث يتم تقييم نتائج الأداء المحققة ومقارنتها بالنتائج المنتظرة وكشف مواطن الخلل والانحرافات وتقويمها ومسألة مسؤولي البرامج والأنشطة في حدود صلاحياتهم.<sup>28</sup>

## المطلب الثاني: إصلاح نظام الميزانية في تونس والمغرب

توجهت كل من تونس والمغرب نحو إصلاح نظام الميزانية من خلال الاستعانة بالمعايير الدولية في تكريس نظام الميزانية القائم على النتائج، وكانت هناك ورشات عمل بالشراكة مع عديد من الأجهزة الدولية المختصة في هذا المجال ولاسيما SIGMA, OCED, FMI, ....

لقد اتبعت كل من تونس والمغرب أسلوب التدرج في تجسيد الإصلاحات مما نتج عنه غياب إطار قانوني شامل ومكتمل طيلة مدة الإصلاحات، وهذا ما سيوضح من خلال ما يلي:

### الفرع الأول: إصلاح نظام الميزانية في تونس

مرت التجربة التونسية في مجال إصلاح الميزانية بعدت مراحل، سواء من حيث التدرج في إصدار النصوص القانونية المؤطرة للإصلاح الميزاني (أولاً)، او من حيث تجسيد مضمون الإصلاحات و المدة الزمنية المتعلقة بتعديدها على مختلف الوزارات والسلطات العمومية (ثانياً).

#### أولاً: التدرج في إصدار النصوص القانونية المؤطرة للإصلاح الميزانياتي

لقد توجه المشرع التونسي في إطار إصلاح نظام الميزانية نحو نظام التسيير القائم على النتائج، وقد تدرج في سن النصوص القانونية المؤطرة للإصلاح الميزانياتي بهدف الاستفادة من الممارسة العملية في استنتاج الطرق السليمة للتأثير الميزانياتي الجديد.<sup>29</sup>

حيث يعتبر من أهم النصوص القانونية والتعديلات المتتالية المتعلقة بالإصلاح الميزانياتي:

- الأمر عدد 2424 لسنة 2003 المؤرخ في 24 نوفمبر 2003 المتعلق بإحداث وحدة تصرف حسب الأهداف لإنجاز مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة وبضبط تنظيمها وطرق سيرها،
- القانون الأساسي عدد 42 لسنة 2004 المؤرخ في 13 ماي 2004، المنقح والمتمم للقانون الأساسي للميزانية عدد 53 المؤرخ في 08 ديسمبر 1967.
- الأمر عدد 893 لسنة 2007 المؤرخ في 10 أفريل 2007 المتعلق بإحداث لجنة وزارية لتنسيق وقيادة مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف وبضبط مشمولاتها وتركيبتها وطرق تسييرها،
- الأمر عدد 2899 لسنة 2008 المؤرخ في 25 أوت 2008 المتعلق بإحداث وحدات تصرف حسب الأهداف لإنجاز مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة وبضبط تنظيمها وطرق سيرها، المنقح والمتمم بالأمر عدد 385 لسنة 2014 المؤرخ في 17 جانفي 2014،
- منشور رئيس الحكومة عدد 42 المؤرخ في 23 جوان 2012 حول إعداد إطار القدرة على الأداء للسياسات العمومية، المنقح والمتمم سنة 2014،
- الأمر عدد 2878 لسنة 2012 المؤرخ في 19 نوفمبر 2012 المتعلق بمراقبة المصاري夫 العمومية،
- الأمر عدد 3407 لسنة 2012 المؤرخ في 31 ديسمبر 2012، المنقح والمتمم للأمر عدد 728 لسنة 1999 المؤرخ في 08 مارس 1999 المتعلق بتبويب ميزانية الدولة،
- قرار رئيس الحكومة مؤرخ في 25 نوفمبر 2013 يتعلق بضبط إجراءات البرمجة السنوية للنفقات والتأشير عليها بالنسبة للوزارات المعنية بالتجارب النموذجية لنظام التصرف في الميزانية حسب الأهداف،

يمكن القول أن المشرع التونسي سعى إلى تهيئة البيئة التنظيمية والإدارية وتكوين العنصر البشري قبل الشروع في إصلاح الميزانية.

## ثانيا: مضمون الإصلاحات ومراحل التدرج في تكريسها

اعتمد المشرع التونسي التسيير القائم على النتائج في مجال إصلاح نظام الميزانية، وذلك بهدف الربط بين ميزانية الدولة والسياسات العمومية باعتبار الميزانية آلية قانونية تضمن تمويل وتحديد الأهداف التنموية في

إطار تحقيق السياسات العمومية مع مراعات معطيات الاقتصاد الكلي والتوازنات المالية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى تحقيق النجاعة والفعالية في تسيير الأموال العمومية وتفعيل مبادئ الشفافية والمساءلة.<sup>30</sup>

لهذا اعتمد المشرع التونسي على جملة من الركائز والأطر القانونية لتركيز منظومة التسيير القائم على النتائج، تتمثل أساسا في:

- تبوب ميزانية الدولة حسب البرامج: وذلك بتصنيف النفقات العمومية وفق مهام تتضمن جملة من البرامج موزعة على مختلف الهيئات الوزارية والمؤسسات العمومية، وتصنف البرامج الى عدة أنشطة وبرامج فرعية تعكس السياسات العمومية حسب كل قطاع.
- اعتماد إطار النفقات متوسط المدى: وذلك بتقدير موارد الدولة وأعباءها وفق السياسات العمومية المخطط لها مع مراعاة معطيات التوازن المالي والاقتصادي للدولة لمدة ثلاثة سنوات مقبلة، مع تحيinya سنويا بمقتضى قانون المالية للسنة.<sup>31</sup>
- استحداث إطار القدرة على الأداء: وذلك من خلال دعم ميزانية الدولة بوثائق تساهم في تحديد محتوى البرامج بدقة وتدعم شفافية وصدق الميزانية وتسهل عملية المراقبة وتقييم النتائج المحققة فعلا، حيث تتمثل هذه الوثائق في: "المشروع السنوي للقدرة على الأداء" والذي يصاحب الميزانية ليحدد بالنسبة لكل برنامج الأهداف والنتائج المنتظرة ومؤشرات قياس الأداء، و"التقرير السنوي للقدرة على الأداء" والذي يرافق مع مشروع قانون غلق الميزانية ليضبط حصيلة نتائج الأداء ومقارنتها بالنتائج المنتظرة وتحليل الانحرافات وتقويمها.<sup>32</sup>

لقد كانت أول تجربة في إعداد ميزانية حسب الأهداف سنة 2012 لتشمل خمسة (05) وزارات نموذجية، وفي سنة 2013 تم توسيع التجربة على وزارات الدفعة الثانية والتي شملت (04) وزارات إضافية، وفي سنة 2014 طبقت أيضا على الدفعة الثالثة التي أضافت تسعة (09) وزارات، وبعدها استمر العمل على تعميم التجربة لتشمل الوزارات والمؤسسات السيادية.<sup>33</sup>

استفادة تونس من دعم المنظمات الدولية في مجال إصلاح نظام الميزانية، ولاسيما دعم البنك الدولي في المجال التقني، والدعم المالي والتكني المقدم من طرف الاتحاد الأوروبي المقدر بـ (30) ثلاثة مليون أورو وكذا الدعم التقني والمالي المقدم من الجانب الفرنسي المقدر بـ (02) مليون أورو، وحاليا تونس تبذل جهود مكثفة ومتواصلة في سبيل تأطير نظام الميزانية القائم على النتائج من خلال تحديث القانون الأساسي للميزانية، إصلاح نظام المحاسبة العمومية، توسيع نطاق الرقابة المالية وتحديثه وملاءمة نظام المعلوماتية.<sup>34</sup>

لقد باشرت المملكة المغربية إصلاح نظام الميزانية منذ سنة 2001 واعتمدت التدرج والمرحلية من خلال اتخاذ جملة من النصوص التنظيمية والمناشير التي تبقى قيمتها القانونية ضعيفة،<sup>35</sup> مقارنة بمضمون الإصلاحات الجوهرية الرامية إلى تكريس مبادئ التسيير العمومي الحديث وتعزيز صلاحيات البرلمان في مجال الميزانية (أولاً)، إلى غاية صدور القانون التنظيمي 130-13 لقانون المالية<sup>36</sup>، الذي تضمن مجموعة القواعد والأطر التي تكرس نظام تدبير الميزانية القائم على النتائج (ثانياً).

#### أولاً: التدرج في تكريس المقاربة الجديدة لتدبير الميزانية

حيث تم ابتداء من سنة 2001 الشروع في تحيين النصوص القانونية المتعلقة بإعداد وتنفيذ قانون المالية،<sup>37</sup> ومن بين هذه النصوص نجد:

- 1- منشور الوزير الأول الصادر في 25 ديسمبر 2001 المتعلق بتعديل البرمجة والتنفيذ المالي للدولة، وقد تضمن هذا المنشور جملة من التدابير تتمثل أساساً في إعتماد مقاربة جديدة لتدبير الميزانية ترتكز على النتائج بتنمية شمولية للإعتمادات ومنح صلاحيات أكبر للمسؤولين المركزيين.
- 2- المرسوم رقم 02 جانفي 2676 الصادر في 31 ديسمبر 2001 المعدل للمرسوم رقم 2.98.401 الصادر في 26 أبريل 1999، والمتعلق بإعداد وتنفيذ قوانين المالية وتضمن هذا التعديل تبسيط إجراءات تحويل للإعتمادات من سطر إلى آخر داخل نفس الفقرة في فصل الميزانية المتعلق ببنفقات المعدات المختلفة، ويندرج هذا التبسيط في إطار شمولية للإعتمادات.
- 3- مرسوم 24 ديسمبر 2004 المعدل و المتمم لمرسوم 26 أفريل 1999 الذي يهدف إلى توسيع حرية الامر بالصرف و تحويله المسئولية على نتائجه.
- 4- منشور الوزير الأول الصادر في 20 أفريل 2005 المتعلق بنظام التدبير المندمج للنفقات العامة.
- 5- منشور الوزير الأول رقم 2007/03 المتعلق بالإطار المتوسط المدى للنفقات العامة.

مهما كانت أهمية هذه النصوص والوثائق، فإنها لا ترقى إلى مستوى الإطار القانوني الملائم لتأطير إصلاح جوهري لنظام الميزانية، وذلك لأن مضمون النصوص الصادرة موجهة فقط لإصلاح بعض الإجراءات الإدارية لإعداد وتنفيذ الميزانية، وهي تدابير داخلية للحكومة، في حين أن المقاربة الجديدة لتدبير الميزانية لاتهم الحكومة بمفردتها، بل لا بد من تدخل البرلمان.

هذه المسألة تداركها المشرع المغربي ولو نسبيا من خلال دستور 2011<sup>38</sup>. حيث تم من خلاله تعزيز وقوية دور البرلمان في المجال المالي سواء من خلال الإعداد والمناقشة والتصويت على الميزانية، أو من خلال مراقبة تنفيذها.

بعد هذا الإصلاح الدستوري الهام، أصبح الحديث أكثر جدية حول ضرورة إصلاح القانون التنظيمي للمالية، هذا الإصلاح الذي استهدف ثالث(3) محاور أساسية، تتمثل أساسا في:<sup>39</sup>

- تعزيز نجاعة التسيير العمومي،
- تقوية شفافية المالية العمومية،
- وأخيرا تعزيز دور البرلمان في مراقبة الميزانية.

لقد كرست المملكة المغربية تدريجيا المقاربة الجديدة لتدبير الميزانية من خلال قانون المالية لسنة 2014 كتجربة أولى، طبقت على بعض القطاعات الوزارية وخصصت لتكريس الهيكلة البرمجية للنفقات وإعداد مشاريع نجاعة الأداء، أما المرحلة التجريبية الثانية فكانت من خلال قانون المالية لسنة 2015 لتشمل وزارات أخرى وخصصت لتطبيق للبرمجة متعددة السنوات.<sup>40</sup>

بعد صدور القانون التنظيمي رقم 130-13 لقانون المالية والذي دخل حيز التنفيذ تدريجيا ابتداء من جانفي 2016<sup>41</sup>، أصبحت الركائز الأساسية التي يتمحور حولها مشروع إصلاح الميزانية القائم على منطق النتائج مكتملة وواضحة المعالم ومؤطرة قانونا.

## ثانيا: أدوات تركيز المقاربة الجديدة من خلال القانون التنظيمي لقانون المالية

- 1- **تصنيف النفقات حسب البرامج:** حيث تكرس الإعتمادات المخصصة لكل قطاع وزاري او مرفق من مرافق الدولة المسيرة بصورة مستقلة وكذا الحسابات المرصودة لأمور خصوصية برنامجا معينا يتضمن مشاريع وعمليات تعكس إستراتيجية معينة للدولة مع مقاربة النوع الاجتماعي في تحديد مضمون البرامج والمشاريع، وبالتالي يتحدد دور ميزانية الدولة في تنفيذ السياسات العمومية من خلال طريقة برمجة النفقات العمومية.<sup>42</sup>
- 2- **شمولية الإعتمادات:** وتمثل في تكرис المرونة ومنح الأمراء بالصرف حرية أكبر في تسيير الإعتمادات المالية، وذلك من خلال توسيع صلاحياتهم وتفويضهم في مجال تحويل ونقل الإعتمادات في حدود صلاحياتهم ومجال تدخلهم، مع تحملهم نتائج التسيير والالتزام بتحقيق الأهداف المسطرة.<sup>43</sup>

3- استحداث التعاقد وعقود الشراكة: حيث يهدف التعاقد إلى تعزيز العلاقة بين الإدارة المركزية ومصالحها الخارجية أو المرافق المسيرة بصورة مستقلة،<sup>45</sup> أما عقود الشراكة ف تكون بين الدولة والقطاع الخاص ومختلف أطياف المجتمع المدني،<sup>46</sup> بهدف ترشيد النفقات العمومية وتحقيق المطالب الاجتماعية ومتطلبات التنمية، كما تكرس عقود الشراكة الديمقراطية التشاركية وتدعم اللامركزية في تدبير الشؤون المحلية وتعزز مبادئ الشفافية والمساءلة في مجال تسيير الأموال العمومية.<sup>47</sup>

4- مشاريع وتقايرير نجاعة الأداء: حيث يرفق مع مشروع قانون المالية للسنة عند تقديمها للبرلمان مشروع نجاعة الأداء لكل قطاع وزاري أو بالأحرى مضمون كل برنامج من برامج ميزانية الدولة يحدد الأهداف المسطرة ومؤشرات الأداء التي تسمح بقياس وتقييم النتائج المتحصل عليها، كما يرفق مع مشروع قانون تصفية الميزانية عند عرضه على البرلمان تقرير سنوي لنجاعة الأداء تعدد وزارة المالية تلخص من خلاله تقايير نجاعة الأداء لكل قطاع وزاري بهدف تقييم النتائج المحققة ومعرفة انحرافات تنفيذ الميزانية وتقويمها.<sup>48</sup>

5- اعتماد ميزانية متعددة السنوات: حيث يتم إعداد قانون المالية للسنة استنادا إلى برمجة ميزانية تمتد لثلاث سنوات، وتحين هذه البرمجة كل سنة لملاءمتها مع تطور الظروف المالية والاقتصادية والاجتماعية للبلاد، حيث تهدف البرمجة المتعددة السنوات إلى ربط تطور موارد وأعباء الدولة مقارنة بمعطيات الاقتصاد الكلي ومتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي تتضح الرؤية الإستراتيجية على المدى المتوسط.<sup>49</sup>

#### خاتمة:

لقد ساهمت المنظمات الدولية المهتمة بإصلاح القطاع العام بمسألة عصرنة نظام الميزانية حيث أصدرت العديد من المواضيق التي تضمنت توصيات تمثل في معايير ومناهج تسيير تساعد الدول في سن منظومة تشريعية لتسخير المالية العمومية ، وللإشارة تعتبر هذه التوصيات عصارة عمل واجهاد خبراء ومحظيين دوليين في مجال تسيير القطاع العمومي والتي اجمعوا من خلالها على ضرورة تكرис جملة من المعايير الأساسية لعصرنة التسيير العمومي أهمها الشفافية والوضوح والمرنة في التسيير وتحديد المسؤوليات وتبني منطق التسيير القائم على النتائج وتقييم الأداء،

من خلال دراستنا لتجارب بعض الدول والتي شملت كلا من فرنسا وتونس والمغرب ، باعتبار فرنسا دولة رائدة تشارك معها الجزائر في البيئة القانونية وتشترك مع تونس والمغرب في نفس الرؤية الرامية إلى ترشيد النفقات العمومية وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال عصرنة نظام الميزانية وتكرис مبادئ التسيير العمومي الحديث،

الملحوظ ان هذه الدول بما فيها الجزائر قد توجهت نحو تكريس المعايير الدولية في مجال عصرنة نظام الميزانية وفقاً لمبدأ التدرج المرحلي في سن التشريعات ومراعاة الإمكانيات المادية والبشرية الالزامية لضمان نجاح الإصلاحات الميزانية.

#### نتائج ووصيات:

-الأخذ بمبدأ الشفافية والذي يقضي بالوضوح والمقروءية والصدق في تقديم المعلومة للجمهور وتمكينهم منها ولاسيما عند عرض وتقديم مشروع الميزانية بالإضافة الى اعتماد نظام الميزانية المفتوحة وميزانية المواطن ،

- الأخذ بمبدأ التسuir القائم على النتائج وتقدير الأداء وذلك من خلال هيكلة النفقات العمومية بطريقة تعكس بدقة ووضوح اهداف الانفاق وربطها بمؤشرات أداء قابلة للقياس والتقييم وتدعمها باطار نفقات متعدد السنوات يعكس الأهداف على المدى المتوسط ويسمح لنواب البرلمان مشاركة الحكومة وتقديرها على مستوى تسيير المالية العمومية.

- الأخذ بمبدأ المرونة في التسuir وتحديد المسؤوليات من خلال تكريس مبدأ شمولية الاعتماد ومنح المسير إمكانية تحويل ونقل الاعتمادات وترحيلها الى السنة المواتية مع تحديد وتحميل المسؤوليات الى كل المتدخلين في تنفيذ الميزانية

- تحديث نظام المحاسبة العمومية بحيث يعطي صورة واضحة ودقيقة وصادقة عن الندمة المالية للدولة ويسمح بتقدير ظروف تنفيذ الميزانية ومدى تنفيذ الأهداف المسطرة.

<sup>1</sup>- من بين أهم هذه المنظمات نذكر: منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي(OCDE)، صندوق النقد الدولي(FMI)، البنك الدولي(BM)، وهيئة الأمم المتحدة (UN).

<sup>2</sup>- هناك العديد من المنظمات الدولية المتخصصة في وضع معايير الرقابة المالية ، أهمها: المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (INTOSAI)، المجلس المالي للمحاسبة الدولية للقطاع العام (IPSASB) ، والاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC).

<sup>3</sup>- FMI, manuel sur la transparence des finances publiques(2007), [on line], disponible sur: {<http://www.imf.org/external/np/fad/trans/fre/manualf.pdf>},p12.

<sup>4</sup>- تصدر أيضاً عن(OCDE) مجلة متخصصة في مجال عرض التجارب الدولية المتعلقة بإصلاح أنظمة الميزانية تحت عنوان: "Revue de l'ocde sur la Gestion budgétaire".

<sup>5</sup>- FMI, manuel sur la transparence des finances publiques (2007), Op cite, pp14-15.

<sup>6</sup>- Idem, p20.

<sup>7</sup>- Idem, pp04-05.

<sup>8</sup>- Idem, pp05-06.

<sup>9</sup>- Idem, pp06-07.

<sup>10</sup>- Idem, pp07-08.

<sup>11</sup>- O.C.D.E, **guide de transparence budgétaire, les meilleures pratiques de l’O.C.D.E**,2001, pp 02-12,[ on line], disponible sur le: <http://www.oecd.org/dataoecd/33/13/1905258.pdf>.

<sup>12</sup>- **Source** : Ministère des Finance , **Projet de modernisation des systèmes budgétaires** , rapport sur les options de budgétisation , sous composante 1.1 budgetation pluriannuelle, Avril 2005, p03-04

<sup>13</sup>- ساهم البرلمان الفرنسي في إعداد مشروع القانون العضوي المتعلق بقوانين المالية ولا سيما من خلال التقارير الدورية للسيدان: **لامبير (Lambert) و ميفو (Migaud)** (التي دفعت بالحكومة الى السير في نفس الاتجاه والإسراع في وضع دستور مالي يؤطر المالية العمومية، انظر في ذلك: فرنسيس كيرول، "هل يجب تعديل"الدستور المالي" الجديد من أجل المساهمة في إصلاح المالية العامة؟"، **مجلة القانون العام و علم السياسة**، ع 1424-1409، ص 05، 2006، ع 1409-1408، ص 05، 2006). (نسخة صادرة باللغة العربية عن شركة الجزائرية للكتاب).

<sup>14</sup>- La loi organique n° 2001-692 du 01 -08- 2001,relative aux loi des Finances, JORF du 02-08-2001,en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2005.

<sup>15</sup>- جان ارتوي، "القانون الأساسي المتعلق بقوانين المالية دخل فعلا حيز التنفيذ في عام 2006" ، **مجلة القانون العام و علم السياسة**، ع 05، 2006، ص 1408-1403. (نسخة صادرة باللغة العربية عن شركة الجزائرية للكتاب).

<sup>16</sup>- آلان باريانت(Alain Pariente)،" مسعى الأداء المتعدد من القانون الأساسي المتعلق بقوانين المالية:ماهي آفاقه" ، **مجلة القانون العام و علم السياسة**، ع 01، 2006، ص 39. (نسخة صادرة باللغة العربية عن شركة الجزائرية للكتاب).

<sup>17</sup>- Jean-Christophe Savineau, "La modernisation de la dépense publique vue d'en bas", **RFFP**,n°101, L.G.D.J ,France, 2008,pp237-241.

<sup>18</sup>- L'art 01 de la loi organique n° 2001-692,Op cite.

<sup>19</sup>- L'art 07 de la loi organique n° 2001-692,Op cite.

<sup>20</sup>- لم ينص (LOLF) صراحة على الميزانية المتعددة السنوات ولكنه أشار من خلال نص المادة 48 على ضرورة التزام الحكومة بتقديم تقرير للبرلمان يتضمن "تطور الاقتصاد الوطني وتوجهات المالية العامة" على المدى المتوسط وكذا التزامات فرنسا اتجاه الاتحاد الأوروبي، وبعد التقرير الذي تقدم به كل من السيدان: A.lambert و D.migaud في اكتوبر2006 والمتعلق بـ: «La mise en œuvre de la LOLF» والذي اخذ به "مجلس عصرنة السياسات العمومية" وكرسه أيضا التعديل الدستوري لسنة 2008 من خلال نص المادة 34، وبذلك تم اعتماد ميزانية متعددة السنوات لأول مرة في فرنسا لتشمل ثلاث سنوات من 2009 الى 2011.

Voir: Michel Bouvier, "Programmation pluriannuelle et équilibre des finances publiques: les conditions du succès", **RFFP**, n°103, L.G.D.J, France, 2008, pp03-10.

<sup>21</sup>- Michel Bouvier, "Programmation pluriannuelle et équilibre des finances publiques: les conditions du succès", Op cite, pp06-07.

<sup>22</sup>- L'art 07 de la loi organique n° 2001-692,Op cite.

<sup>23</sup>- L'art 51/5 de la loi organique n° 2001-692,Op cite.

<sup>24</sup>- L'art 05 de la loi organique n° 2001-692,Op cite.

<sup>25</sup>- L'art 54/4 de la loi organique n° 2001-692,Op cite.

<sup>26</sup>- Voir: Le titre V: De l'information et du contrôle sur les finances publiques, Chapitre I: l'information, Les arts de 48 a 56 de la loi organique n° 2001-692,Op cite

<sup>27</sup>- L'art 12 de la loi organique n° 2001-692,Op cite.

<sup>28</sup>- Voir: Le titre V: De l'information et du contrôle sur les finances publiques, Chapitre II: contrôle, Les arts de 57 a 60 de la loi organique n° 2001-692,Op cite.

<sup>29</sup>- وزارة المالية التونسية، وحدة التصرف حسب الأهداف لتركيز منظومة التصرف في ميزانية الدولة لدى وزارة المالية، نحو تطوير منظومة التصرف في المالية العمومية، تونس، 2015، ص 34-36. متوفرة على موقع الانترنت: [www.gbo.tn](http://www.gbo.tn)

- <sup>30</sup>- منشور رئيس الحكومة ع42 المؤرخ في 23 جوان 2012 حول إعداد إطار القدرة على الأداء للسياسات العمومية، المنقح والمتمم سنة 2014، تونس، ص ص01-05.
- <sup>31</sup>- للشرح أكثر انظر: العربي الزواوي،  إطار النفقات متوسط المدى، مداخلة مقدمة في إطار يوم تكويني بوزارة التعليم العالي والبحث العلميين تونس،2016. متاحة على الانترنت: [www.gbo.tn](http://www.gbo.tn)
- <sup>32</sup>- للشرح أكثر انظر: رياض الزعيم،  حوار التصرف ووثائق القدرة على الأداء، مداخلة مقدمة في إطار يوم تكويني بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي التونسي، تونس ص 14 ومايلها. متاحة على الانترنت: [www.gbo.tn](http://www.gbo.tn)
- <sup>33</sup>- محسن الفازع، التصريف في الميزانية حسب الأهداف، مداخلة مقدمة في إطار دورة تكوينية بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي التونسي، تونس، 2016، ص ص 23-24. متاحة على الانترنت: [www.gbo.tn](http://www.gbo.tn)
- <sup>34</sup>- المرجع نفسه، ص ص25-26.
- <sup>35</sup>- Mohamed Haraket, **Les finances publique a l'épreuve de la transparence et de la performance**,1<sup>ere</sup> éd, El Maàrif Al Jadida, Rabat, Maroc, 2010, p191.
- <sup>36</sup>- القانون التنظيمي رقم13-130 لقانون المالية الصادر بموجب ظهير شريف رقم 62-15-1 المؤرخ في 02 جوان 2015، ج.ر.ع 6370 المؤرخ في 18.06.2015
- <sup>37</sup>- Royaume du Maroc, Direction du budget, « la nouvelle approche budgétaire axée sur les résultats, p:06 sur site : <http://www.cafra.org/> Works shop/ Rabat 25-28\_05\_09/ la\_nouvelle\_approche\_budgetaire.pdf. consulté (05-02-2017).
- <sup>38</sup>- ظهير شريف رقم 91.11.1 المؤرخ في 29 جويلية2011، المتعلق بتنفيذ الدستور، ج.ر.ع 5964 مكرر المؤرخ في 30.07.2011.
- <sup>39</sup>- دليل وزارة المالية والاقتصاد، مضمون القانون التنظيمي رقم 13-130 لقانون المالية، المملكة المغربية، 2015، متوف على موقع الانترنت: <https://www.finances.gov.ma>.
- <sup>40</sup>- للشرح أكثر انظر: منشور رئيس الحكومة رقم 2015/04 المؤرخ في 18 جوان 2015 المتضمن إطلاق المرحلة الثالثة للميزانية المهيكلة حول البرامج والمرتكزة على نجاعة الأداء في إطار تنزيل القانون التنظيمي لقانون المالية، ص ص 01-02.
- <sup>41</sup>- للشرح أكثر انظر: المادة 69 من القانون التنظيمي رقم 13-130 لقانون المالية مرجع سابق.
- <sup>42</sup>- منشور رئيس الحكومة رقم 2015/04، مرجع سابق، ص 03.
- <sup>43</sup>- دليل وزارة المالية والخوصصة بالشراكة مع صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة حول إصلاح الميزانية: المقاربة الجديدة لتثبير الميزانية المرتكزة على النتائج والمدمجة لمقاربة النوع الاجتماعي، المغرب، 2005، ص ص 34-37. متوف على موقع الانترنت: <https://www.finances.gov.ma>.
- <sup>44</sup>- Hanane el Amraoui, "La gestion axée sur les résultats au Maroc", **Revue Marocaine d'Audit et de développement**, n°25, 2008,p276.
- <sup>45</sup>- دليل وزارة المالية والخوصصة بالشراكة مع صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة حول إصلاح الميزانية، مرجع سابق، ص 31 ومايلها.
- <sup>46</sup>- Hanane el Amraoui, Op cite, p276.
- <sup>47</sup>- دليل وزارة المالية والخوصصة بالشراكة مع صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة حول إصلاح الميزانية، مرجع سابق، ص 39-38.
- <sup>48</sup>- منشور رئيس الحكومة رقم 2015/04، مرجع سابق ص 03.
- <sup>49</sup>- المرجع نفسه، ص 04.