التصرف في ميزانية الدولة
حسب الأهداف

وزارة الصحة العمومية مارس 2010

التخطيط

الجزء الأول
الميزانية الحالية

- ✓ الهيكلة
- ✓ ايجابياتها
- ✓ سلبياتها

الجزء الثاني
الميزانية حسب الأهداف

- ✓ مقدمة عامة
- ✓ تعريف التصرف في الميزانية حسب الأهداف
- ✓ الهيكلة
- ✓ ايجابياتها

الجزء الثالث

- ✓ الخلاصة

الجزء الأول

الميزانيـــــة الحاليـــــة

التقديم العام للميزانية الحالية

تقسم الميزانية إلى أبواب

الموارد

- موارد العنوان الأول
- موارد العنوان الثاني
- موارد الحسابات الخاصة في الخزينة

النفقات

- نفقات العنوان الأول
- نفقات العنوان الثاني
- نفقات الحسابات الخاصة في الخزينة

ميزانية وسائل

الهندسة اليوم

= الوزارة

Chapitre الباب

قسم التأجير

قسم الوسائل

قسم التدخل

الفصل

الفصل

الفصل

الفصل

إيجابياتها

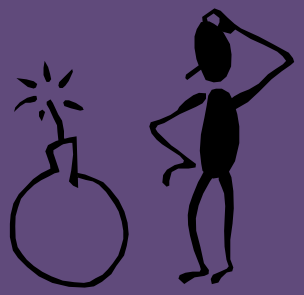
- هيكلة غير معقدة
- مراقبة سهلة في كافة مراحل التنفيذ
- تحويل الإعتمادات من فصل إلى فصل أو من فقرة إلى فقرة بإجراءات مرنة

سلبياتها من حيث التصرف الفني

- الالتزام بالجوانب الشكلية (التبويب والإجراءات والحدود القصوى للإعتمادات)
- التهافت على طلب الإعتمادات لإبراز الكفاءة
- الصرف المكثف آخر السنة
- **ميزانية وسائل**

سلبياتها بالنسبة للمتدخلين

- **البرلمانيون** : غياب علاقة واضحة بين الأهداف القطاعية والميزانية المرصودة للقطاع
- **المتصرف في المال العمومي** : اقتصار دوره على تنفيذ الميزانية طبقا للتراتيب الجاري بها العمل بصرف النظر عن النتائج والتكاليف
- **المواطن** : صعوبة الربط بين الضرائب التي يدفعها والخدمات التي تسديها الإدارة



الجزء الثاني

الميزانية حسب الأهداف

تقديم عام

ضغوطات اقتصادية على المستوى العالمي
(تفاقم المديونية ، المنافسة الشرسة...)

ضرورة حسن توظيف الأموال العمومية
و ترشيد النفقات وتحسين جودة المرافق العمومية

القيام بالإصلاحات الضرورية لتطوير
طرق التصرف في القطاع العمومي

ظهور تيار التصرف حسب الأهداف في القطاع العمومي

- رغم صعوبة هذا التمشي الجديد تمكنت بعض الدول الغربية على غرار إنقلترا وأستراليا وكندا وألمانيا والولايات المتحدة الأمريكية من قطع أشواط هامة في هذا المجال لتصبح من رواد تيار التصرف حسب الأهداف.

- و تجدر الإشارة إلى أن فرنسا عرفت تأخيرا كبيرا لإرساء نظام التصرف حسب الأهداف مقارنة بالدول المذكورة

- أما بالنسبة لتجارب البلدان العربية فهي مازالت في خطواتها الأولى

تعريف التصرف في الميزانية حسب الأهداف

- توجه ينبني على تقديم ميزانية الدولة في شكل مهمات، برامج وعمليات.
- تتفرع المهمة إلى مجموعة من البرامج وينقسم كل برنامج إلى مجموعة متناسقة من العمليات.
- يعين على رأس كل برنامج مسؤول يقوم بالتصرف في الإمكانيات البشرية والمادية المخصصة للبرنامج قصد تحقيق أهداف محددة ونتائج يمكن تقييمها.

تعريف بعض المصطلحات المتعلقة بالتصرف في الميزانية حسب الأهداف

الإطار القطاعي للنفقات متوسطة المدى

Cadre de dépenses à moyen terme: CDMT

يتم إعداده في الإطارالإقتصادي والمالي العام.

يحتوي على توقعات تطور النفقات القطاعية على امتداد ثلاث سنوات أوأكثر(العنوانين الأول والثاني).

تكون السنة الأولى مطابقة لقانون المالية للسنة الجارية.

أداة تقييم وتحكيم بين أولويات القطاع.

يتم تحيينه سنويا بإنجازات السنة المنقضية وإضافة سنة جديدة للتوقعات (الطابع المتحرك للإطار القطاعي للنفقات).

البرنامج

Programme

-مجموعة من العمليات المتجانسة والمتشابهة والمتكاملة لتحقيق هدف محدّد (تعريف موضوعي).

- مجموع الإعتمادات الموضوعة تحت تصرّف المسؤول عن البرنامج لتنفيذ سياسة معينة في إطار توجّه استراتيجي لتحقيق أهداف معينة (تعريف وظيفي).

الهدف

Objectif

هو المراد من عملية معينة ⇦ **هدف عملياتي**

أومن مجموع عمليات أو برنامج ⇦ **هدف استراتيجي**

يقاس مدى تحقيق الهدف بمؤشر أو مجموعة مؤشرات

المؤشر

Indicateur

- أداة لقيس مدى تحقيق الأهداف المرجوّة.

- يجب أن يكون المؤشر متوفرا وناجعا ومرتبطا بصفة مباشرة بالهدف المعني.

المشروع السنوي للمردوديّة:

Projet Annuel de Performance: PAP

- يوازي مذكرة تقديم الميزانية المعتمدة حليا.
- يرافق المشروع السنوي للميزانية.
- يحتوي:

- تقديم استراتيجية البرنامج
- تفصيل الأهداف والمؤشرات
- تقديم البرامج والعمليات
- الاعتمادات الإجمالية والتفصيلية للبرامج ...

التقرير السنوي للمردوديّة

Rapport Annuel de Performance: RAP

- يوازي مذكرة ختم الميزانية المعتمدة حاليا.
- يسبق وجوبا قانون ختم الميزانية.
- يحتوي:

• تقييم النتائج المحققة بكل عملية وبكل برنامج.

• تبرير النتائج المالية و على مستوى الأهداف

⇦ **أداة تقييم وتدقيق داخلي للإدارة**

أهمية المشروع والتقرير السنوي للمردودية

- إمكانية التقييم الذاتي: النتائج المحققة /الموارد المتاحة
- إمكانية الإصلاح ومراجعة الأهداف وتحيينها
- أداة متابعة ورقابة خاصة بالنسبة لمجلسي النواب والمستشارين ودائرة المحاسبات

الاطار التشريعي لتركيز أساليب التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف

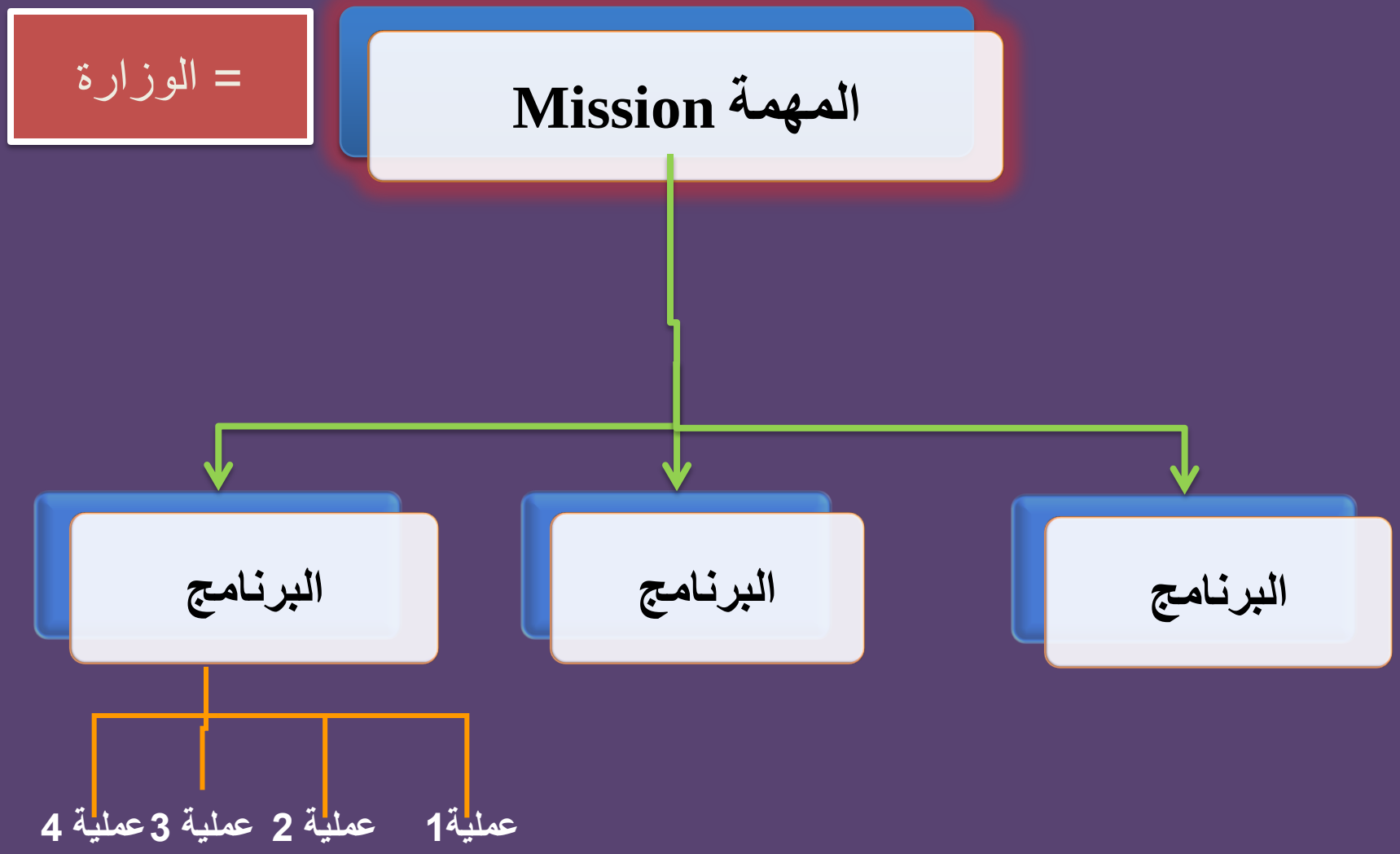
- إدراج مشروع الميزانية حسب الأهداف ضمن المشروع الرئاسي لتونس الغد 2004 -2009
- تنقيح القانون الأساسي للميزانية (القانون عدد 42 لسنة 2004 المؤرخ في 13 ماي 2004) بالتنصيص على إمكانية تقديم الميزانية في شكل مهمات وبرامج وعمليات (الفصلين 11 و25)
- إحداث وحدة تصرّف حسب الأهداف بوزارة الماليّة (الأمر عدد 2424 لسنة 2003 المؤرخ في 24 نوفمبر 2003)

الاطار التشريعي لتركيز أساليب التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف

- تكوين لجنة وزارية برئاسة السيد الوزير الأول تضم 15 وزيرا منهم الوزراء الأربعة للوزارات النموذجية للاستشراف والقيادة والمصادقة على الأشغال المنجزة (الأمر عدد 893-2007 المؤرخ في10/10/ 2007).
- تكوين لجنة متابعة وتقييم أشغال وحدات التصرف حسب الأهداف لدى السيد وزير المالية (قرار الوزير الأول المؤرخ في 27 /02/ 2007.
- إحداث وحدات تصرّف حسب الأهداف بالوزارات المعنية بالتجارب النموذجية (أمر عدد 2899 بتاريخ 25 أوت 2008).
- إنجاز برنامج تعاون مع الإتحاد الأوروبي والبنك الدولي .

التعليم العالي والبحث العلمي
الصحة العمومية
-التجارب النموذجية
التربية والتكوين
الفلاحة والموارد المائية

الهيكلة الجديدة



قيادة البرنامج

المسؤولية	مسؤول عن كل برنامج
التنفيذ	التصرف في الاعتمادات طبقا للأهداف
مراقبة التصرف	متابعة بلوغ الأهداف و تقييمها

ايجابيات التصرف في الميزانية حسب الأهداف

- ضمان التحسين المستمر لأداء الإدارة والمرفق العمومي ومختلف المتدخلين
- الحرص على مزيد وضوح البرامج والمشاريع من خلال تطوير طرق العمل و تحقيق نقلة نوعية في مجال المردودية .
- التزام كل المتدخلين ببلوغ النتائج التي تمّ تحديدها منذ البداية
- تحمّل العون الإداري للمسؤوليّة مهما كانت خطّته لبلوغ النتائج المحدّدة
- تكريس الشفافيّة في كلّ مراحل التصرّف في الأموال العموميّة
- تدعيم الجدوى والمردودية لبلوغ النتائج وتطوير المرافق والخدمات المسداة
- توجيه وترشيد النفقات العمومية نحو البرامج الأكثر جدوى وبأقل التكاليف

التصرف حسب الأهداف	الميزانية الاعتيادية
مدى تحقيق الاهداف بالنظر إلى استعمال الموارد	
تقديرات الوسائل	
ضبط مؤشرات قيس النجاعة	
تحديد مهام وأهداف كل برنامج	
تقسيم نشاط الوزارة إلى برامج	تقديرات الوسائل

الميزانية الاعتيادية	وسائل
ميزانية التصرف حسب الأهداف	وسائل / نتائج .

ما تم انجازه في إطار إرساء منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

- 2008 و2009: إعداد مشاريع ميزانيات الوزارات النموذجية في صيغة التصرف حسب الأهداف بالتوازي مع الصيغة الاعتيادية.

- بالإضافة إلى ذلك تم سنة 2010 إعداد بطاقات الأهداف والمؤشرات الخاصة بكل برنامج إلى جانب الإطار القطاعي للنفقات متوسط المدى والمشروع السنوي للمردودية .

- القيام بعمليات التكوين خاصة في ما يتعلق بإعداد الأطر القطاعية للنفقات متوسطة المدى وتحديد الأهداف و مؤشرات النجاعة كذلك سبل تدعيم مقومات الحوار.

الانتظارات بالنسبة لسنة 2011

- إعداد مشاريع ميزانيات الوزارات النموذجية في صيغة التصرف حسب الأهداف (بالتوازي مع الصيغة الاعتيادية) **وعرضها عل مجلسي النواب والمستشارين.**

الخلاصة

- حتمية اختيار توجه التصرف حسب الأهداف
- انطلق العمل فعليا بهذه المنظومة
- مرحلية إرساء نظام التصرف حسب الأهداف: التجريب ← التوسيع ← التعميم
- مشروع إصلاحي يتطلب تغيرا في العقليات
- العنصر البشري ضمان نجاح هذه التجربة

وشكرا