



حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+٠٨٧٨٤٦١١٤٢٠٤٥٥



وزارة الاقتصاد والمالية

+٠٤٠٤٠٥٠٥٠١١٨٤٥٠٨٥٦٩٥



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠٨٧٨٤٦١١٤٢٠٤٥٥٥
+٠٤٠٤٠٥٠٥٠١١٨٤٥٠٨٥٦٩٥
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة المغربية للتأهيل الإداري
جامعة الدول العربية

الانتقال من التصرف في الميزانية حسب الوسائل إلى التصرف في الميزانية حسب الأهداف :

تجربة وزارة التعليم والبحث العلمي بتونس أنموذجا :

إعداد: رشيد قاري

متصرف عام للتعليم العالي والبحث العلمي

مستشار سابق بالهيئة العليا المستقلة للانتخابات بتونس

06 – 07 أكتوبر 2025

طنجة – المملكة المغربية





حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+٠٨٧٨٤٦١١٤٣٠٤٥



وزارة الاقتصاد والمالية

+٠٤٠٤٠٥٠٥٠١٠١٨٤٠٥٠٨٥٦٩٧



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠٨٧٨٤٦١٠١٠٥٠٥٠٥٠١٠١٨٤٠٥٠٨٥٦٩٧
+٠٤٠٤٠٥٠٥٠١٠١٨٤٠٥٠٨٥٦٩٧
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العامة للتعليم العالي
جامعة الدول العربية
جامعة الدول العربية

المبحث الأول الفرق بين منهجي التصف في الميزانية حسب الوسائل والتصرف في الميزانية حسب الأهداف

قبل التطرق إلى الفرق بين المنهجين حري بنا التعرض إلى واقع الإدارة التونسية التي لا تختلف كثيرا عن نظيرتها في بعض البلدان العربية والإفريقية والتحديات المنتظرة منها فالإدارة التونسية لا تزال للأسف الشديد في غالبيتها، رهينة المنهج التقليدي ومن أبرز مظاهره:

*** هيكل إداري بيروقراطي متصلب:**

نظام إداري هرمي يركز على تطبيق التعليمات حرفيا دون تكيف مع متطلبات المواطنين.

*** ثقافة الخوف والإمتثال:** الخوف من المساءلة القانونية عن أي تجاوز مما يجعل الموظف يرفض الابتكار أو تحمل المسؤولية.





حكومة الشارقة
Government of Sharjah



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠XX٠٤٢١ +0800٠0+ ٨ 808X1 ٨ +٢١٠X3+
+٠٢١٠8+ +٠١١٠ +٤+٢١٠١ ٨80٤٢٠
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



لكن رغم الصعوبات، توجد بوادر تفاؤل ومحركات تدفع نحو هذا التحول العميق منها *الضغط المجتمعي:

كرامة، حرية، عدالة اجتماعية، يخلق طلبا مجتمعيا على إصلاح الإدارة "مطلب الثورة :
وتحسين الخدمات

*الشراكة مع الاتحاد الأوروبي ومع مختلف الفاعلين الدوليين: برامج الدعم المالي
والفني (كبرنامج «أفاق2023») التي تشترط إصلاح الإدارة وتبني مقاربات قائمة على النتائج
وليس على الوسائل

وجود جيل جديد من الإطارات الكفؤة مؤهل وطموح لتطبيق النماذج الحديثة ولا يحتاج إلا
إلى الدعم والتمكين





حكومة الشارقة
Government of Sharjah



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+3305391 108000008 80801 1 105333+
+05391 10808+ 10110 +10101 11800000
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المنظمة العربية للتجارة والاقتصاد
جامعة الدول العربية

الشعار الضمني: أنفقت الميزانية دون تجاوز ولكن ماهو الأثر الذي حققه؟

النتيجة: بيروقراطية متصلبة، بطء في الأداء، عدم المساءلة على النتائج، وهدر للموارد العامة

la Gestion par Objectifs/Résultats

ب-التصرف في الميزانية حسب الأهداف

*التصرف في الميزانية حسب الأهداف هي طريقة جديدة للتصرف في ميزانية الدولة ويندرج هذا التمشي الجديد في إطار مشروع شامل لإصلاح المالية العمومية
*تهدف هذه المنظومة إلى تعزيز حوكمة المالية العمومية وتحسين النجاعة والفاعلية للسياسات العمومية

*تتمحور منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف حول نفس المبادئ الخاصة بالميزانية وفق المنظور الكلاسيكي -أي حسب الوسائل- وهي السنوية، وحدة الميزانية، الشمولية وتخصيص الميزانية، تضاف إليها مبادئ جديدة من بينها المصداقية والشفافية والأداء.





حكومة الشارقة
Government of Sharjah



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠XX٠٤٢١ +0800٠9+ ٨ 808X1 ٨ +٢١٠X3+
+٠٢١٠8+ +٠١١٠ +٤+U١١ ٨80٤٤٠
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



كما أصدرت وزارة المالية الإطار المرجعي لقواعد التصرف في الميزانية حسب الأهداف لفائدة آمري
الصرف ومساعدتهم على تطبيق قواعد التصرف الجديد في الميزانية القائم على
الأهداف .

أما على المستوى آجال التنفيذ فقد تم التمديد في آجال صرف الميزانية إلى 20 جانفي من السنة
المالية بعد أن كانت تغلق في 15 ديسمبر من كل سنة، هذا إلى جانب وجوب تقديم الميزانية لمدة
ثلاث سنوات في إطار ما يعرف بإطار المصاريف على المدى المتوسط

Cadre des dépenses à moyen terme :CDMT

- التصرف في الميزانية حسب الوسائل: إعداد مشروع ميزانية /تنفيذ الميزانية المصادق عليها
- التصرف في الميزانية حسب الأهداف: إعداد مشروع ميزانية /تنفيذ الميزانية المصادق عليها/
التقييم/المساءلة و المحاسبة





حكومة الشارقة

Government of Sharjah

المملكة المغربية
+٠٨٨٤٤١١٤٣٠٤٥



وزارة الاقتصاد والمالية

+٠٤٠٤٠٥٠١١٨٤٠٥٠٨٨٨٠٩٨



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠٨٨٤٤١١٤٣٠٤٥ ٨ ٨٨٨٤٤١١٤٣٠٤٥
+٠٤٠٤٠٥٠١١٨٤٠٥٠٨٨٨٠٩٨
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العربية للتأمين الإلزامي
جامعة الدول العربية

- سنة 2012

اجتماع اللجنة الوزارية والمصادقة على تنفيذ الميزانية وفق البرامج تدريجيا

• تبويب الميزانية وفق البرامج للوزارات النموذجية

• الانطلاق في إحداث وحدات تصرف في باقي وزارات الدفعة الثانية وعددها أربعة (منشور إعداد القدرة على الأداء (جوان 2012)

- سنة 2013:

• الانطلاق في تنفيذ الميزانية وفق البرامج (4 وزارات)

• إحداث وحدات تصرف وزارات الدفعة الثالثة (10 وزارات)

• اجتماع اللجنة الوزارية لتنسيق وقيادة المشروع

- سنة 2014:

• الانطلاق في تنفيذ الميزانية وفق البرامج (9 وزارات)

• مواصلة أشغال فرق العمل وتبويب الميزانية وفق البرامج (10 وزارات)





حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+٠XIIAXI+IIC4OΞΘ

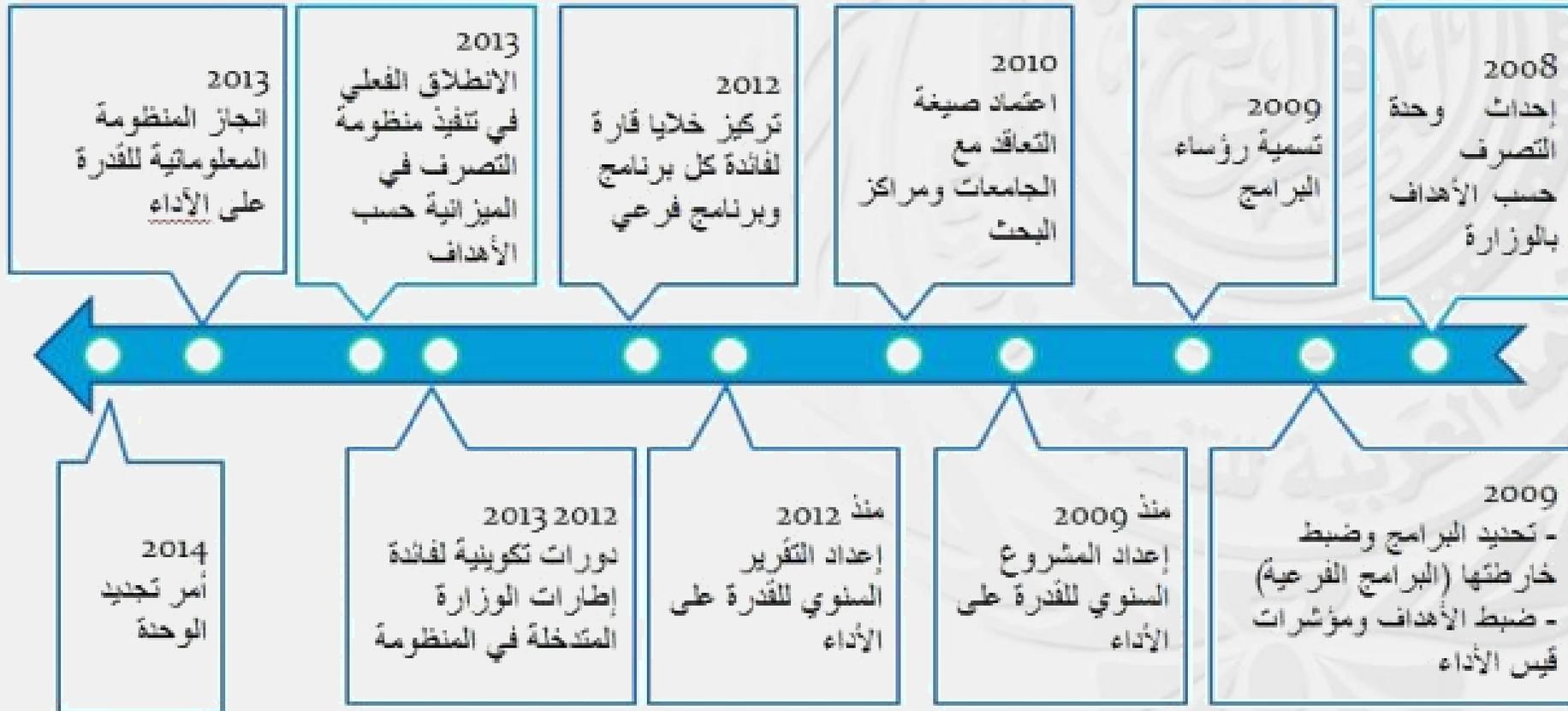


غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠XX٠C٠I+I٠O٠8٠O٠O٠O٠A٠8٠O٠X٠I٠A٠C٠I٠O٠X٠I٠+
+٠C٠I٠O٠8٠+٠I٠O٠I٠O٠+٠C٠+U٠O٠I٠M٠A٠8٠O٠X٠C٠O٠
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العربية للتأمين الإداري
جامعة الدول العربية

أما على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي التي تم اختيارها كتجربة نموذجية لهذا الانتقال فقد تم تركيز المنظومة حسب الروزنامة التالية:





حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+٠٨٨٤٤١١٤٣٠٤٤



وزارة الاقتصاد والمالية
+٠٤٠٤٠٥٠١٠١٨٤٠٠٨٨٨٩٩٩



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠٨٨٤٤١١٤٣٠٤٤ ٨ ٨٨٨٨٨ ٨ ٨٨٨٨٨
+٠٤٠٤٠٥٠١٠١٨٤٠٠٨٨٨٩٩٩
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العربية للتعليم الإداري
جامعة الدول العربية

فالنسبة إلى وزارة التعليم العالي فتشمل مهمتها 4 برامج كبرى و هي:

- برنامج القيادة و التسيير و تتمثل مهمتها في التصرف في الأجور ووسائل المصالح و التدخلات بالنسبة إلى الإدارة المركزية
- برنامج القيادة و المساندة هو برنامج دعم لبرنامج التعليم العالي وبرنامج البحث العلمي وبرنامج الخدمات الجامعية و يهتم بالجوانب التالية:

- التأطير الإداري للأعوان الإداريين و التقنيين
- تكوين الإطار و الأعوان الإداريين و التقنيين و العملة
- تطوير النظام المعلوماتي العام بالوزارة
- لتصرف في البنايات و التجهيزات

وترتكز خطة الوزارة في هذا المجال على تحسين نسب التأطير الإدارية من خلال التركيز على انتداب الأعوان الإداريين من صنف أ2 و أ3 و المهندسين و التقنيين إلى جانب دعم تكوين الإطار و أعوان المساندة بالوزارة في مختلف مجالات التصرف الحديث للرفع من مردودية العمل الإداري و الرقي بجودته بالإضافة إلى المساهمة في تحقيق التوجهات الوطنية في ترشيد الاستهلاك و تعزيز استعمال تكنولوجيا المعلومات و تطوير النظام المعلوماتي العام للوزارة و تحسين التصرف في البنايات و التجهيزات.





حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+0XIIA4+I IIC404



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+0XX0C+ I +080000+ 808X I +C00X3+
+0C08+ +0I0 +4+U0I 1A804C0
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة المغربية للتأهيل الإداري
جامعة الدول العربية

ومن المتدخلين في إنجاز وتحقيق أهداف هذا البرنامج الذي تسهر على قيادته الإدارة العامة للمصالح المشتركة بالتنسيق مع مكتب الدراسات والتخطيط والبرمجة والإدارة العامة للبنايات والتجهيزات نجد مركز الحساب الخوارزمي ومركز النشر الجامعي.

* برنامج التعليم العالي ويشمل الإدارة العامة للتعليم العالي بالوزارة ويتبعها برامج فرعية تتمثل في الجامعات والكليات و المعاهد العليا وتتمثل أهدافه فيما يلي:

- النهوض بجودة التكوين الجامعي وفقا للمعايير والمواصفات العالمية وتعزيز تشغيلية الخريجين من خلال إرساء شراكة متينة بين الجامعات والمؤسسات الاجتماعية والاقتصادية وتدعيم الشعب التي تتميز نسبيا بقدرة تشغيلية عالية وتنمية شخصية الطالب وتطوير كفاءاته، ونشر ثقافة المبادرة بالإضافة إلى تحسين ظروف العمل داخل المؤسسات الجامعية. ومن المتدخلين في إنجاز وتحقيق أهداف هذا البرنامج الذي تسهر على قيادته الإدارة العامة للتعليم العالي: الإدارة العامة للتجديد الجامعي والإدارة العامة للدراسات التكنولوجية التي تشرف على المعاهد العليا للدراسات التكنولوجية.





حكومة الشارقة

Government of Sharjah

المملكة المغربية
+٠٧٣١٤٤١١٤٣٠٤٥



+٠٤٠٤٠٥٠٥٠١١٨٢٠٥٠٨٥٣٠٥٢



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠٧٣٠٤٤١١٤٣٠٤٥ +٠٧٣١٤٤١١٤٣٠٤٥
+٠٤٠٤٠٥٠٥٠١١٨٢٠٥٠٨٥٣٠٥٢
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



الجامعة العربية للتأمين الإداري
جامعة الدول العربية

5- الانفتاح على المحيط و التشغيلية:

- التكوين بالتداول
- تطوير منظومة البناء المشترك لمسالك التكوين
- التكوين المستمر
- مركز المهن و إشهاد الكفاءات
- تأهيل المسارات الإشهادية بمقاربة المهارات والمهن
- إجبارية القيام بالتربّصات والعمل على تثمين المهارات
- اعتماد آليات بيداغوجية مجدّدة
- إحداث صفة الطالب المبادر





حكومة الشارقة
Government of Sharjah



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+3305391 1 +08000909 8 80831 8 +30533+
+05398+ +010 +4+001 888050
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العراقية للتأمين الإداري
جامعة الدول العربية

- مواصلة إنجاز برامج البحث الايلافي وتدعيمها في مجالات ذات أولوية وطنية (الماء) والطاقات المتجددة والبيوتكنولوجيا والصحة وتكنولوجيات المعلومات والعلوم الإنسانية.
- دعم فرص للتعاون بين هياكل البحث ومؤسسات التعليم والمؤسسات الاقتصادية، من أجل الإثراء المتبادل وتطوير ثقافة وتقاليد التجديد التكنولوجي، خدمة للأولويات الوطنية بخلق الفضاءات والبني التحتية الضرورية من خلال مواصلة تركيز الأقطاب التكنولوجية من توفير مناخ ملائم لنقل ونشر الخبرة التكنولوجية واثمين نتائج البحث.
- دعم الشراكة العلمية على المستوى الدولي من خلال مضاعفة مجالات التعاون الدولي ومزيد تنويعها بالتشجيع على إرساء شراكات علمية ناجعة بين فرق البحث التونسية ونظيراتها في الدول المتقدمة.





حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+٠٨٨٤٦١١٤٣٠٤٥



وزارة الاقتصاد والمالية

+٠٤٠٤٠٥٠١١٨٤٠٥٠٨٨٨٩٠٨٨



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠٨٨٤٦١١٤٣٠٤٥ ٨ ٨٨٨٩٠٨٨ ٨ ٨٨٨٩٠٨٨
+٠٤٠٤٠٥٠١١٨٤٠٥٠٨٨٨٩٠٨٨
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العامة للتعليم العالي
جامعة الدول العربية

مؤشرات قياس الأداء (Les indicateurs de performance)

- المؤشر هو تمثيل كمي أو نوعي قابل للاحتساب يمكن من قياس مدى تحقيق هدف معين والتقييم الموضوعي لمستوى تحقيق الأداء.
- تكون متابعة المؤشر وفق جدول زمني يمكن من مراقبة تجسيم الإنجازات السابقة ومقارنتها بالقيم المنشودة للهدف.
- ويتم تصنيف مؤشرات قياس الأداء وفق:
 - -نوع المؤشر: مؤشر نشاط (Indicateur d'activité) ، مؤشر منتج (Indicateur de produit) ومؤشر نتائج (indicateur de résultats)
 - طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة اجتماعية واقتصادية (Indicateur d'efficacité socio-économique) ، مؤشر فاعلية (Indicateur d'efficience) ومؤشر جودة (Indicateur de qualité).
- مثال: مؤشر "معدل نسبة الإدماج على إثر مرحلة التبرص" بالنسبة لهدف "ضمان مردودية اقتصادية واجتماعية أعلى لآليات الإدماج" لبرنامج "التشغيل" : مؤشر نتيجة لقياس النجاعة الاقتصادية والاجتماعية للبرنامج.





حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+٠٨٨٤٤١١٤٣٠٤٥٥



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠٨٨٤٤١١٤٣٠٤٥٥
+٠٨٨٤٤١١٤٣٠٤٥٥
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العامة للتعليم العالي
جامعة البصرة
جامعة البصرة

2- مبادئ منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

أ- إعداد مشروع الميزانية باستعمال منهجية مرتكزة على النتائج و ليس على الوسائل:

توجيه التصرف العمومي نحو النتائج عوضا عن الوسائل



التوجهات الكبرى لمشروع القانون الأساسي للميزانية

30

ميزانية تعتمد على النتائج عوضا عن ميزانية تعتمد على الوسائل

❖ هيكل جديدة للميزانية تعتمد على المهمات والبرامج عوضا عن البنود

بهدف:

❖ ربط الاعتمادات المرصودة بتحقيق الأهداف والنتائج.

❖ إعطاء أكثر مرونة للمتصرفين مقابل المسائلة

❖ تمكين مجلس نواب الشعب والمواطن من تقييم جملة الاعتمادات الموظفة

لتنفيذ مختلف السياسات العمومية ومقارنتها بالنتائج المحققة.

ميزانية تعتمد أهداف ومؤشرات
تضمن المساواة وتكافؤ الفرص بين
النساء والرجال وبصفة عامة بين
كافة فئات المجتمع دون تمييز





حكومة الشارقة
Government of Sharjah



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠XX٠٤٢١ +0800٠9+ ٨ 808X1 ٨ +٢١٠X3+
+٠٢١٠8+ +١١١٠ +٤+U١١ ٨80٤٤٠
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



الجامعة العراقية للعلوم الإنسانية
جامعة البصرة

وفي إطار المساءلة يتولى رئيس البرنامج :

. موافاة رئيس المهمة بتقارير دورية كل أربعة أشهر حول تقدم إنجاز ميزانية وأداء البرنامج،

. مناقشة ميزانية وإطار أداء البرنامج مع الوزارة المكلفة بالمالية ومجلس نواب الشعب تحت إشراف رئيس المهمة،

فرييس البرنامج هو الذي يحدد أهداف برنامجه ويقترح الميزانية التي يراها كافية لتنفيذه ثم يناقش مشروع ميزانيته تحت إشراف رئيس المهمة مع الوزارة المكلفة بالمالية والتي تتولي الموافقة على الميزانية وتمكنه منها ثم يتم مساءلته على مدي تنفيذ برنامجه.

وهذا إرساء لمبادئ الحوكمة والشفافية في المال العام





حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+0XII4X+I IIC4O XE @



وزارة الاقتصاد والمالية
+0.C.U.O.0+I +A C @ . 8 8 * Q X H



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+0XX0C+ I +0800000+ 8 808KI 8 +C00X8+
+0C008+ +0I0 +X+U0I H80X0C0
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العربية للتأمين الإلزامي
جامعة الدول العربية

مخطط زمني لحوار التصرف

المراحل	الهيكل المسؤولة	الآجال
انطلاق حوار التصرف بعرض توجهات ميزانية السنة المالية	<ul style="list-style-type: none"> • رؤساء البرامج • رؤساء البرامج الفرعية • مؤسسات تحت الإشراف • مختلف المتدخلين الآخرين • وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف • إدارة التخطيط والبرمجة 	اثر مصادقة الميزانية من قبل مجلس نواب الشعب وعلى أن لا يتجاوز موفى شهر ديسمبر
تقييم تنفيذ ميزانية البرامج للسنة المنقضية	<ul style="list-style-type: none"> • رئيسة المهمة • رؤساء البرامج • وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف • إدارة التخطيط والبرمجة 	خلال الأسبوع الأول من جانفي
إعداد البرمجة السنوية للنفقات PAD	<ul style="list-style-type: none"> • رؤساء البرامج • رئيس برنامج القيادة والمساندة • وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف 	اثر مصادقة الميزانية من قبل مجلس نواب الشعب إلى غاية الأسبوع الأول من شهر جانفي
مناقشة البرمجة السنوية للنفقات PAD	<ul style="list-style-type: none"> • رؤساء البرامج • مراقب المصاريف العمومية • رئيس برنامج القيادة والمساندة • وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف • إدارة التخطيط والبرمجة 	من الأسبوع الثاني من شهر جانفي إلى غاية 20 جانفي
انطلاق في إعداد ميزانية القدرة على الأداء للسنة المالية	<ul style="list-style-type: none"> • رؤساء البرامج • رؤساء البرامج الفرعية • مؤسسات تحت الإشراف • مختلف المتدخلين الآخرين • وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف • إدارة التخطيط والبرمجة 	ابتداء من شهر فيفري
تحيين البرمجة السنوية للنفقات PAD	<ul style="list-style-type: none"> • رؤساء البرامج • مراقب المصاريف العمومية • رئيس برنامج القيادة والمساندة • وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف 	خلال شهري أفريل وأكتوبر وكل ما اقتضت الحاجة بالتنسيق مع مراقب المصاريف





حكومة الشارقة

Government of Sharjah



المملكة المغربية
+٠٨٨٤٤١١٤٣٠٤٥



وزارة الاقتصاد والمالية

+٠٤٠٤٠٥٠١١٨٤٠٥٠٨٥٨٥٨



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠٨٨٤٤١١٤٣٠٤٥ +٠٤٠٤٠٥٠١١٨٤٠٥٠٨٥٨٥٨٥٨
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العامة للتعليم العالي
جامعة الدول العربية

التوجهات الكبرى لمشروع القانون الأساسي للميزانية

31

اعداد ميزانية على مدى المتوسط : ثلاث سنوات

يتم إعداد تقديرات الميزانية وتقديمها في إطار متوسط المدى (3 سنوات) ويرخص قانون المالية في استخلاص الموارد وضبط النفقات المتعلقة بالسنة الأولى فقط ويتم سنويا تحيين إطار الميزانية متوسط المدى

بهدف:

- ❖ التنصيص على اعتماد ميزانية على المدى المتوسط بهدف إعطاء رؤية اقتصادية شاملة ورؤية مالية متوسطة المدى.
- ❖ التحكم أكثر في توازنات ميزانية الدولة
- ❖ تحسين جودة التقديرات وطريقة مناقشة الميزانية





حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+0XIIA4+I IIC4O XE



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+0XX0C+ I +080000+ A 808X I +C00X3+
+0C008+ +0I0 +X+U0I IIA80XC0
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة المغربية للتأمين الإلزامي
جامعة الدول العربية

المبحث الثالث: تقييم التجربة

ما الذي تغير بعد الانتقال من التصرف في الميزانية حسب الوسائل الى التصرف في الميزانية حسب الأهداف؟
حري بنا بعد مرور عقد من الزمن على اعتماد التمشي الجديد في التصرف في الميزانية بوزارة التعليم العالي و البحث العلمي أن نقيم هذه التجربة الفتية من خلال 3 محاور كبرى:

1-على مستوى التكوين:

تم تجاوز عديد الاخلالات البيداغوجية والتشريعية والتنظيمية التي رصدتها عملية التقييم والتشخيص والتي أثرت على مستوى التكوين الجامعي تكويننا وتقييما وذلك بالنسبة إلى مختلف الشهادات ومراحل التكوين والاختصاصات بالتعليم العالي, حيث تم الشروع في تعديل منظومة "أمد" (إجازة/ماجستير/دكتوراه) بما يتناسب مع سوق الشغل حيث تم التقليل في عدد الطلبة الموجهين الى شعب كلاسيكية لم تعد تلقي حظها في سوق الشغل كالآداب و العلوم الانسانية و تشجيع الطلبة الى التوجه الى شعب ذات تشغيلية عالية كالمهن الطبية (تم الترفيع بثلاثين بالمائة في طاقة استيعاب الشعب الطبية) وشبه الطبية ويجري العمل حاليا على دعم المؤسسات الجامعية المختصة في التكوين في هذا الاختصاص الذي لا يشكو من البطالة (نسبة تشغيل الخريجين تبلغ مائة بالمائة).





حكومة الشارقة
Government of Sharjah



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠XX٥٤٢١٠٠8٥٥٥٠9٠٨ 808X1 ٨ +٢١٥.X3+
+٠٤١٥8+ +٠١١٥ +٤+U٥١ M880٤٤٥
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



التكوين والتأهيل:

- 1- إطلاق برامج تكوينية مكثفة للإطارات الإدارية لشرح فلسفة وأدوات التصرف في الميزانية حسب الأهداف.
- 2- الشفافية ومكافحة الفساد: تعزيز الشفافية في إعداد وتنفيذ الميزانيات ونشر تقارير الأداء لتمكين الرقابة المجتمعية





حكومة الشارقة
Government of Sharjah

المملكة المغربية
+٠٨٧٨٤٦١١٤٣٠٤٥



وزارة الاقتصاد والمالية

+٠٤٠٤٠٥٠٥٠١١٨٤٥٠٨٨٩٩٠٩١



غرفة التجارة و الصناعة و الخدمات
لجهة طنجة - تطوان - الحسيمة
+٠٨٧٨٤٦١١٤٣٠٤٥ +٠٨٧٨٤٦١١٤٣٠٤٥
+٠٤٠٤٠٥٠٥٠١١٨٤٥٠٨٨٩٩٠٩١
Chambre de Commerce d'Industrie et de Services
TANGER - TETOUAN - EL HOCEIMA



المؤسسة العربية للتأمين الإلزامي
جامعة الدول العربية

خاتمة

- الانتقال من التصرف حسب الوسائل إلى التصرف حسب الأهداف في تونس هو تحول ثقافي وفلسفي قبل أن يكون إصلاحاً تقنياً. إنه يتعلق بتغيير عقلية الموظف العمومي من "حارس للروتين" إلى "مقدم للخدمة"، وتغيير نظرة المسؤول من "منفذ للميزانية" إلى "مسؤول عن تحقيق أثر تنموي".
- هذا المسار طويل وشاق، لكنه ضرورة حتمية لتحقيق الانتقال الديمقراطي الحقيقي وبناء دولة القانون والمؤسسات التي تستجيب لطموحات التونسيين. نجاحه سيكون مؤشراً قوياً على أن تونس قد انتقلت من مرحلة الثورة إلى مرحلة بناء نظام جديد قائم على الكفاءة والمساءلة.



