

الأموال العمومية فالسياسة ومسار التقويم

بلحسن بلمير *

Résumé :

L'évaluation est devenue au fil du temps un système de contrôle des finances publiques incontournable pour tous les pays soucieux de l'efficacité des activités administratives et celui de la supervision des processus budgétaires. Certains pays l'ont depuis longtemps institutionnalisé et en ont fait un moyen d'une véritable évaluation de l'efficacité, de la performance et de la transparence dans la gestion publique. Elle est devenue un socle sûr pour l'encrage de la démocratisation des institutions qui est de plus en plus revendiquée pour contrebalancer la séparation des pouvoirs et réguler le jeu politique entre les divers acteurs.

Cependant, l'évaluation reste un concept très large et assez évanescent.

Chaque pays a sa propre évaluation; celle-ci prend déjà des notions nuancées voire différentes selon qu'on l'entend dans le sens francophone ou anglo-saxon. En outre, les facteurs politiques peuvent jouer un rôle d'accélérateur ou de frein dans la tendance et le modèle d'évaluation pratiqué dans un pays donné. Mais en dépit de tout cela, l'évaluation reste le meilleur moyen de contrôle de tout processus budgétaire- et une condition nécessaire pour une plus grande transparence dans les activités de l'administration et la prise de décisions.

* أستاذ في علوم الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير - جامعة الجزائر

الملخص:

كانت الولايات المتحدة البلد الذي رأت فيه النور لأول مرة عملية التقديم في القرن التاسع عشر ولقد فرضت نفسه كنظام لمراقبة الأموال العمومية في العالم الذي يبحث عن النجاعة في العمل الإداري والإطلاع على سيرورة تصميم الميزانية. حيث اتخذته البعض من البلدان كمؤسسة تقويم لها في البحث عن النجاعة والتفوق والشفافية في التسيير العمومي. ولقد أضحت عملية التقويم منصة محصنة لديموقراطية المؤسسات التي تكون مطالب المواطنين لخلق توازن في الحكم وتنظيم اللعبة السياسية بين مختلف الفاعلين.

يبقى مفهوم التقويم أمرا واسعا وهائما. كل بلد له عملية تقويم خاصة به ؛ لأنها تختلف من بلد إلى آخر وكبر التباين في مفاهيمها من البلدان الأنجلوساكسونية إلى البلدان الفرنكوفونية. زيادة على ذلك، تكون العوامل السياسية في حد ذاتها إما حافزا لعملية التقويم وإما مكبحا لتطورها ونشأة طريقة تأديتها. لكن رغم كل ذلك تبقى عملية التقويم أفضل أداة مراقبة لكل عملية خاصة بالميزانية وأفضل عنصر في قياس الكفاءة والنجاعة وأحد الشروط المسبقة اللازمة للوصول إلى أكثر شفافية في النشاط الإداري وأخذ القرار

المقدمة:

يقوم العالم المتقدم بعمل تقويمي منتظم في الحياة اليومية حيث يجد المواطن العادي فيه ترجمة حقوقية المدنية والدستورية التي بنيت عليها فلسفة الديمقراطية. وبناء أمة والبلد الذي تركز عليه، يتطلب اقتصادا قويا والذي لا يمكن تحقيقه إلا بممارسة تسيير مؤسساتي صالح ناجح يعود بالفائدة على جميع أفراد المجتمع الذي هم أحد مكوناته الرئيسية.

فلا شك إذن أن نجاح اقتصاد بلد وأمة يمر حتما عن طريق ممارسات حريات شخصية وجماعية أكبر فأكبر. محاربة الفساد والاختلاس وترسيخ العدالة الاجتماعية لا تتحقق إلا بممارسة كل الحقوق المواطنة التي تضمنها الديمقراطية الأمر الذي هو ليس بالسهل فالبلد النامي مثل الجزائر.

فمن بين هذه الحريات التي تضمنها الديمقراطية هو حق مراقبة المالية العمومية إذ أنها ملك المواطنين، وإبداء الرأي في المشاريع والبرامج الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على مدى منفعتها على المجتمع والمحيط وكذا معرفة من يتصرف في أموال الخزينة والكيفية التي يتصرف بها في تحقيق كل مشروع.

لقد مر المجتمع المتقدم بمراحل متعددة وقاسية في بعض الأحيان في الصراعات بين المواطن أو ممثليه الشرعيين والجهاز التنفيذي للدولة. وبالتالي فممارسة حق معرفة كيفية تصرف الأموال العمومية

أو تقويم البرامج والسياسات العمومية تبدو أحد آليات التسيير للحد من بطش الجهاز التنفيذي والإداري الاحتكاري في هذا الميدان على المواطن.

لم يكن تاريخ التقويم عبارة عن عمليات تقنية منفردة في تاريخ الأمم المتقدمة مثل الولايات المتحدة، كندا، إنجلترا وغيرها بل كعمل مؤسساتي وسياسي الذي كان يهدف دائما إلى تنظيم النشاط العمومي عن طريق تحسين أدائه ونجاعته لترقية التسيير الإداري. وعملية التقويم تختلف من بلد إلى آخر حسب الظروف التاريخية والاجتماعية والسياسية وتبقى تحمل دائما طبعاً وطنياً خاصاً.

نشأة التقويم:

يكاد يكون تاريخ التقويم هو نفسه تاريخ الكونغريس الأمريكي عندما طرح لأول مرة وبعد صراع حاد مشكل المراقبة وتبني مبادئ التسيير العلمي كممارسة وظيفية لدى الحكومة الفيدرالية فيما يتعلق بنجاعة تقديم الخدمات وأداء الموظفين. كان في السنين الأخيرة من القرن الماضي يدور النقاش حول نظام يضمن المراقبة الوقائية للمالية العمومية الذي يقوم بدور الحاكم بين الكونغريس الأمريكي والرئاسة. كان في البداية الأمر يدور دائما حول رقابة الأعمال الإدارية والإشراف على سيرورة عملية تأسيس الميزانية العمومية.

وذلك يعني بدون شك التمكن من السيطرة على الإدارة بصفة عامة من حيث تسييرها وكذا كل العلاقات الأخرى التي تسمح بتقبل مبدأ المسائلة والمحاسبة التي تكون لب الفلسفة في مسألة الديمقراطية الأمريكية. بدأت منذ 1869 تتكون لجان دراسات خاصة بهدف تعديل التسيير العمومي الفاشل من طرف مصلحة الخزينة العمومية. وبعد تقديم تقارير عدة والتي كانت كلها تنثير دائما قضية واحدة حول نجاعة القطاعات وكذا الموظفين، طلب الرئيس

روزفالت القيام بدراسة مدى فعالية تطبيق المبادئ العلمية في التسيير على الحكومة الفيدرالية في سنة 1905.

لقد كان نظام التسيير المزدوج في ذلك الوقت يسبب إعاقة منذ زمن طويل في وجه كل إصلاح في هذا الميدان. ولقد خرجت هذه اللجنة بفكرة جديدة تكمن في تأسيس مؤسسة رقابة مستقبلية تقدم ضمان النجاعة الإدارية أمام السلطة التشريعية مع الاحتفاظ بميزانية على المستوى البلديات والولايات الفدرالية وهي مدمجة ضمنيا تحت رعاية مديرية السلطة التنفيذية. وهكذا أصبحت وظيفة الرقابة كوظيفة تقويم للنجاعة الإدارية تتمتع بكل استقلالية حتى تسمح للكونغريس أن يقوم بعمله على ما يرام. وفعلا لقد تبنت جميع الأطراف هذه الفكرة بصفة رسمية الشيء الذي سمح فيما بعد بتأسيس مكتب المحاسبة العامة (GAO) في 1921. ولكن رغم كل هذه التطورات والإصلاحات التي مرت بها المؤسسة لم تحدد بعد بصفة واضحة من حيث الهوية التشريعية -أو بالأحرى القانونية ووجدت نفسها في ملتقى جناحين متصارعين من الحكومة. وذلك بالرغم من أنها أسست خصيصا لترجيح الكف المقابل لمكتب الميزانية.

بدأت الحاجة في المراقبة والتقويم غداة الحرب العالمية الثانية تميل أكثر فأكثر نحو الطلب عن التخصصات ذات الطابع الاجتماعي في التقويم وذلك بعد تعدد برامج المتعلقة بالرفاهية ورفع مستوى معيشة المواطنين. لم يحدث هذا التطور القطيعة في طبيعة الرقابة كما كان ينتظر بل لم يزد إلا حدة في التنافس حول هذه الرقابة التي بدأت تفرض نفسها على الساحة السياسية كعمل رقابة وخبرة من قبل الأطراف المتنازعة :- الرئاسة والكونغريس .

وفي سنة 1974 طرأ آخر تغيير في مكتب المحاسبة العامة¹ (GAO) لما انتهج أسلوبا جديدا ذا طابع مغاير تماما وأكثر طموحا تجاه الرقابة المالية وتقويم الموظفين بتبنيه نظام تحليل البرامج المسطرة عوض المراقبة المالية السنوية المعتادة. وبالتالي لقد تعالت هذه الهيئة عن طرفي النزاع وصارت هيئة ذات نضج كبير تستطيع الآن أن تقدم لهما معا أعمال خبروية أكثر دقة ونجاعة في آن واحد.

وأسباب نجاح هذه الهيئة هو وجود ظروف خاصة وعوامل أخرى التي لعبت دورا أساسيا ومنها على سبيل المثال وجود قانون إداري متخصص لا يحتاج إلى البحث عن أرضية تشريعية معينة جديدة وأيضا كون طريقة تحضير الميزانية أنها تعتمد على تفصيل المدفوعات في شكل برامج أو مشاريع مفصلة ومحكمة وكيان وضع اندماج كبير وتداخل الرقابة الداخلية المركزية التي تقوم بها المصالح المختلفة بمعية الرقابة الخارجية ثم وأخيرا وجود تمركز للكفاءات السامية في ميدان التقويم وأعمال الخبرة لصالح (GAO).

لقد أصبحت هذه المؤسسة تلعب دورا بيداغوجيا رائدا في مجال نشر وتعميم طرق وأساليب التقويم في الولايات المتحدة وفي ذات الوقت نفسه معززة بقانون مالي يحميها كهيئة مستقلة للمحاسبة والرقابة والمراجعة المالية. تكون الهيئة من حيث تركيبتها منتدى لمختلف الكفاءات المتخصصة السامية في البلاد يقدم عملا ميتودولوجيا يجمع التخصصات والمهن حتى تلك المتباعدة بينها لكن تكون بطبيعة الحال متطابقة ولها صلة مع طبيعة البرنامج الذي يقدم أو يعين للتقويم.

¹ General Accounting Office

إنها تجمع بين ممثلي القطاع الذي يقدم للتقويم (موظفين أو منتخبين محليين) وذلك لمعرفة الميدانية وأعضاء من المؤسسات التي يمكن أن تلعب دور الوساطة بين الإدارة والمستعملين لأجل معرفتهم الجيدة لحاجة المواطنين المعنيين بالمشروع وجامعيين متخصصين (علوم اجتماعية، إحصاء، تحليل اقتصادي ..) لأجل معرفتهم الميثودولوجية في الميدان وأعضاء من سلك التحقيق والرقابة والمعاينة أو ممثلين عن مؤسسات متخصصة لكونهم يعرفون طرق التسيير وتقنيات التحليل في الميدان المناسب إداريا وأيضاً مسؤولين من القطاع الخاص في نفس التخصص بشأنهم أن يلعبوا دور عملية ترجيح وتوازن بغية الوصول إلى الإعدال في الملاحظات التي تقدم تجاه السياسات العمومية.

ويهدف هذا التنوع في تركيبة الهيئة التقويمية إلى عدة أشياء في نفس الوقت : جمع كل المعارف وتحقيق التوازن بين المعرفة الميدانية والانفتاح على الخارج والتوافق بين العمل الخبروي والعمل البيداغوجي التعليمي عن طريق إشراك ممثلين من القطاعات التي تكون تحت التقويم. وذلك لأجل تحقيق عمل تقويمي حقيقي يطمح في الوصول إلى درجة أكبر في نجاعة أخذ القرار السياسي العمومي.

تطور عملية التقويم لم يكن على حد سواء في كل البلدان المتقدمة التي تمارس هذا النوع من النشاط الرقابي على كيفية صرف أموال الخزينة العمومية. تعتبر الولايات المتحدة وكندا هما البلدان الأكثر نجاحاً وتقدماً في هذا الميدان بيد أنها أصبحت مهنة المقوم مهنة رسمية معترف بها كوظيفة حرة مميزة من النشاط الخبروي على الساحة الاجتماعية الاقتصادية حيث أصبحت الجامعات تلعب الدور الرائد في ذلك ببرامج وتخصصات في كل

القطاعات والميادين. كما توجد أيضا في هذين البلدين مجموعة كبيرة من الجمعيات المهنية غير الحكومية بشأن هذا التخصص والتي تتمتع باحترام وتقدير علمي وذات سلطة ونفوذ في كل المجالات مثل (Evaluation Society). كما توجد مثلها أيضا لكن بدرجة أقل في إنجلترا ومع كيان مجال كبير في نشر مجلات متخصصة في نشاط التقييم تتناول فيها كل مواضيع الساعة لاسيما منها البداغوجية والديوننتولوجية- الأخلاقية وبالخصوص فيما تعلق بتدقيق المقولات والمصطلحات والمفاهيم وتحديد المعايير والمقاييس التقنية إلى آخره كي تقبل من طرف جميع الاختصاصيين.

أنواع التقييم:

لا تتكلم النصوص التشريعية في البلدان الانجلوسكسونية والبلدان الفرنكوفونية على نفس الشيء لما تتحدث عن عملية التقييم. فإذا كانت لأولى تهدف إلى عملية تقييم البرامج في تفاصيله الثانية تعني بهذه المصطلح التقييم للسياسة العمومية في جملتها.

يفهم عادة بمصطلح البرنامج مجموعة من العمليات ذات مدى محدود وتتجسد في تحديد الأهداف والوسائل العملية والنشاطات التي يجب القيام بها.

والفرق بين البرنامج والسياسة هو يكمن فيما أن الأول يهدف في غالب الأحيان إلى الطابع القياسي في الحكم على النشاط العمومي (ثبوت حقوق وتطبيقها مع القانون، إعطاء رأي أو أخذ مواقف تجاه مشكلة ما.) بينما مفهوم تقييم البرنامج يوحى إلى الظروف والوسائل المستعملة لتحقيقه في الميدان. (سرد وتحديد جميع الوسائل المادية والظروف المحيطة التي تحققت

فيها العمليات المسطرة). غير أنه في الواقع الفرق بين المصطلحين - البرنامج والسياسة - يبقى دائما غير واضح في استعمالهما وكثرا ما يكونان مترادفين. وفي كثير من البلدان يصعب التمييز بينهما. الشيء الذي يجب ذكره هو أن البلدان التي تستعمل التقويم للبرامج تمارس في نفس الوقت تقويم السياسات العمومية.

ولتنوير ما نقوله نحاول إلقاء نظرة عامة على أنواع ممارسات التقويم في بعض البلدان المتقدمة التي توجد فيها مثل هذه النشاطات المؤسساتية.

• الولايات المتحدة

يستعمل كلا المصطلحين والنصوص القانونية تتحدث فيها عن أمرين مختلفين: فمن جهة نجد تحليل برامج وتقويمه (Evaluation de Programme) ومن الجهة الأخرى تحليل سياسة عمومية وتقويمها (Evaluation de Politique Publique) وذلك بتبني الفكرة أن تحليل السياسة يكون أرقى بحيث يضم تفكير أشمل وكثيرا ما يكون يحمل طابعا إستراتيجيا في حين التحليل الإستراتيجي والتقويم البعدي يبقى يخص تقويم البرامج بالدرجة الأولى. وجود هذه الازدواجية في تحديد نوع التقويم في الولايات المتحدة راجع إلى كون أنه ليس كل المبادرات الحكومية ونشاطها تصفر إلى خلق مشروع بالمعنى التام أي تفصيله إلى عمليات محددة. فهناك نسبة كبيرة منها تبقى غامضة في تعريفها كلما تعلق الأمر بتلك المشاريع مثل تحسين الخدمات في الصحة، توسيع التعليم في الابتدائي، بناء مشروع لمعالجة المياه القذرة إلى غيره.

* إنجلترا

يوجد في التشريع الانجليزي نص قانوني ميتودولوجي أصدرته الخزينة في 1990. وهذا النص القانوني يفرق بين تقويم البرامج وتقويم السياسات العمومية في النشاط التقويمي.

تحدد السياسات في النص المذكور كمجموع الآليات والتدابير التي تسخر بغية تحقيق الأهداف التي تسطر من طرف الحكومة. وذلك يوحى بإمكانية المراجعة في حالة ظهور تناقضات وإعادة النظر كلما اقتضى الأمر إذا انحرف أو ابتعد المشروع عن مبتغاه الأصلي. لكن ومع كل ذلك فتبقى أغلبية عمليات التقويم في إنجلترا تخص البرامج أي العمليات ذات طابع محدد مثل عمليات التحويلات إلى القطاعات الاقتصادية والبرامج الاجتماعية بصفة عامة.

* هولندا

يوجد في التشريع الهولندي الخاص بالتقويم فكرة عملية إعادة النظر في المدفوعات أو تفكيك المشروع إلى عدة برامج فرعية مدققة. وتعني هذه العملية دراسة بعدية ثانية وشاملة لمراجعة كل المدفوعات العمومية الناتجة عن قرارات الخزينة في القطاع. وهذه الطريقة في التقويم كثيرا ما تشبه عملية تقويم سياسة. وفي هذه الحالة تصبح السياسة العمومية مصطلحا يعني مجموعة من البرامج المخصصة لميدان معين من النشاط الحكومي. يوصي القانون الهولندي الخاص بمركز تقويم البرامج والذي أسس بغية تطوير الطرق العلمية في النشاط التقويمي بالقيام بالمعمل المدقق والمفصل بتجزئة السياسات حسب طبيعة كل برنامج مع تحديد المعايير والمقاييس والمجال

القانوني وغيرها بحيث تكون كل هذه الآليات هي نفسها قابلة أن تصبح موضوع تقويم كذلك. أي إعادة صياغة السياسة في مجموعة من أهداف ووسائل لتحقيقها في كل وقت حتى يصبح التقويم للبرامج المسطرة ذا معنا صحيحا حسب القانون الهولندي.

* كندا ، استراليا ، ألمانيا

الشيء الذي يجمع بين هذه البلدان هو وجود مفهوم واحد لعملية التقويم. والمصطلح المستعمل من قبلها يشير إلى تقويم البرامج في حد ذاتها. فالنصوص القانونية المتعلقة بعمليات الرقابة والتقويم تتحدث بوضوح عن تقويم البرامج المسطرة من طرف الحكومات أو بعض أجزائها.

ومن ضمن هذه النشاطات الرسمية تشير النصوص القانونية إلى تلك العمليات مثل المراجعة والتقويم حتى بما فيه الوظائف ذاتها أيضا. أي كل ما يتعلق بالأنظمة والأنشطة المتواجدة بين الوزارات والمؤسسات الحكومية الأخرى.

* فرنسا

القانون الخاص بعمليات التقويم في فرنسا الذي صدر سنة 1989 تعدل لأول مع إعادة النظر في بعض مفاهيمه قد تم في ظروف مغايرة لتلك التي كانت موجودة في البلدان المتقدمة الأخرى لا سيما منها الأنجلوسكسونية.

كان الهدف الأساسي للتقويم في فرنسا وضع إستراتيجية تحديث الدولة في ظل سياسة مغايرة لليبرالية السائدة في باقي البلدان المتقدمة. ويفهم من التقويم في فرنسا مراجعة منتظمة للبرامج لتفادي التناقضات التي قد تنجم

عن تدابير تطبيقها في الميدان والتدخل إذا اقتضى الأمر لإعادة النظر أوبنائها في حالة الانحراف عن الأهداف المسطرة من طرف الحكومة.

وكثيرا ما تحدث مثل هذه الحالات حيث يقع عكس ما تكون تصبو سياسة أو برنامج معين إليه. فمثلا قد يحصل كثيرا أن يؤدي تحسين وضعية ما في قطاع معين إلى تردي الظروف في ميدان مجاور له: (تحسين الوضع الأمني في قطاع الصحة العمومية قد يؤدي لا محالة إلى ارتفاع التكاليف في إنتاج الأدوية وبالتالي إلى تعقيدات في النصوص التشريعية وأمور أخرى لم تكن في الحسبان.

سياسة التقويم تراعي في أن واحد التحكم في المدفوعات العمومية ونجاعة استعمالها مع التطلع إلى إعطاء الدولة والموظفين على حد سواء دورا ديناميكيا وتضاعفيا.

نظم التقويم:

مهمة العملية التقويمية للنشاط الحكومي في البلدان الأنجلوسكسونية وهولندا موجودة في علاقة وطيدة بين عملية تحضير وتدقيق الميزانية والقرارات التي لها صلة مع البرامج الحكومية. وكل أطوار هذه العملية تعتبر في حد ذاتها آلية من آليات تطوير وترقية التسيير العمومي.

ففي الولايات المتحدة مثلا يقوم مكتب التسيير والميزانية بدور المسؤول الرئيسي في تحضير الميزانية الفيدرالية وفي نفس الوقت يشرف ويدعم ويقوم بدور المنسق في كل عمليات التقويمية للنشاط الحكومي. عملية الميزانية في حد ذاتها تعكس طرح مجموعة من الاختيارات في ترتيب الأولويات بين البرامج المختلفة. وكذا يتم تحديد الاحتياجات اللازمة في

التمويل لتحقيقها. ولا يمكن الوصول إلى مثل هذه الأعمال إلا بوجود مجموعة كبيرة من المعلومات والمعطيات مدروسة، محللة ومقومة مسبقا حتى تسمح بالكشف عن الأثر المتوقع والنتائج المنتظرة من البرامج والسياسات التي أخذت حتى تظهر نجاعة استعمال أموال الدولة ومدى مردوديتها على الصعيد الفدرالي.

تمس عملية التقويم في الولايات المتحدة مجموعة كبيرة من القطاعات الاقتصادية سنويا وذلك حسب كل وزارة (التجارة، الفلاحة، الصحة، التعليم النقل إلى آخره) كما تقدم تقارير من طرفها إلى البرلمان مع الملاحظات التي تراها مناسبة. وتكون هذه الملاحظات في بعض المرات موازية لسير البرامج والسياسات العمومية كما تشجع المصالح المعنية بالمتابعة أو حتى بتوسيعها إذا كانت نتائجها ايجابية في حين تطلب بالتقليص في التمويل أو بإعادة النظر في الأمور التي تراها غير مطابقة لما كان مسطرا في الأصل أو ذات نتيجة غير محسوسة نسبيا أو استعمال طرق مغايرة في التنفيذ.

العمل الذي يقوم به يختلف تماما عن الأنشطة الأخرى التي لها صلة بالرقابة والتقويم كالرقابة المالية مثلا المراجعة المالية أو الرقابة التنظيمية أو الأعمال التحليلية الخاصة بمختلف المؤشرات الاقتصادية كالنوعية والقدرة التنافسية أو حتى التحليلات الاقتصادية مثل تحديد نسب التكاليف والأرباح مسبقا لقضية التوازن في الميزانية.

تجدر بنا الإشارة إلى أن نجاح عملية التقويم في الولايات المتحدة ولا سيما حاليا يرجع إلى الدور الذي يلعبه الكونغريس وكذا تعدد الهيئات العمومية غير الحكومية المتواجدة في الساحة والخاصة في هذا الميدان (الجمعيات غير

الحكومية والجامعات ومكاتب التقويم وخزانات الأفكار (Think tank) إلى آخره..) والتي تقوم بعمل ميداني جبار في جميع القطاعات الاجتماعية والاقتصادية.

وينتمي مكتب المحاسبة العامة إلى الكونغريس والذي يشبه نشاطه أعمال غرفة المحاسبة يتضمن فرع خاص يقوم بعمليات التقويم ويلعب دورا هاما من حيث ترقية وتطوير التقويم. أما في البلدان الأخرى المتقدمة فيبقى دور البرلمان غامضا وغير مؤثرا على تقويم البرامج والسياسات العمومية وأخذ القرارات الحكومية فيما يعني صرف أموال الخزينة.

في إنجلترا الأمر قد يكون قريبا مما عليه في الولايات المتحدة من حيث الهدف في التقويم. وزارة المالية (treasury) التي لها الصلاحيات الكلية فيما يتعلق بالسياسات المالية والنقدية تلعب دورا كبيرا في تطوير وترقية التقويم للبرامج في أحضان السلطة التنفيذية. زيادة على ذلك إنها تقوم بتشجيع الإدارات المفرطة في الأموال كي تقوم بتقويم برامجها وسياساتها وحدها كما يطلب منها تقديم اقتراحاتها الخاصة مع الآليات التي تنوي استعمالها في تحقيق برامجها وتراها مفيدة في التقويم.

وزارة المالية تقدم التوجيهات الميثودولوجية في عمليات التقويم لكن تترك المسؤولية التامة في تحقيق البرامج إلى الوزارة المعنية بينما تحتفظ بحق نقد تقويماتها الغير كافية.

المكتب للمحاسبة الوطنية ¹ (NAO) - يقدم عمليات المراجعة فيما يحض النجاح والتي تعتبر نوع من عملية تقديم البرامج أو الخدمات. ويستفيد

¹ National Accounting Office

من أعماله المراقب العام أو الناظر العام لذا البرلمان في التقارير التي يقدمها حول التوصيات المتعلقة بتطور التقويم بصفة عامة والبرامج والسياسات العمومية المرشحة للتقويم على وجه الخصوص.

يختلف مضمون التقويم في ألمانيا بالنسبة للبلدان المتقدمة الأخرى كالأعمال التي تقدمها إنجلترا لاسيما الولايات المتحدة في هذا الميدان. يفهم من النصوص القانونية الخاصة بالتقويم في ألمانيا أن عمليات الرقابة لا تهتم إلا بنجاعة وصلاحية البرامج بينما تهمل تحديد المسؤولية في تحقيقها لأي طرف كان. الشيء الأساسي الذي تبرزه هذه النصوص هو ضرورة الأخذ بعين اعتبار مبادئ الاقتصاد والنجاعة في كل عمليات تحضير الميزانية وتنفيذها.

ترجع مهمة التقويم في هولندا إلى غرفة المحاسبة¹ (PPBS) وتقوم هذه الهيئة بعملها بطريقة غير مباشرة. أنها تؤدي عمل مراجعة مالية وتقويم وضعية تسييرها في الوزارات المعنية كما تبدي رأيها بصفة عامة في النشاطات والتقارير التقويمية التي تقوم بها الإدارة نفسها.

النشاط التقويمي في كندا يشبه النظام الموجود في إنجلترا. تشرف وزارة المالية على هذه العملية

وتعطي الأوامر بالقيام بعمليات التقويم في الوزارات الأخرى للبرامج الموجودة تحت تنفيذها.

لا تهدف عملية التقويم والرقابة المالية في حد ذاتها بالخصوص بل تتوسع إلى البحث على تحسين تسيير البرامج والمساءلة وتحديد مسؤولية

¹ Planing-Programming-Budgeting System

الموظفين القائمين بتنفيذها ومحاسبتهم على ظل النتائج المحصل عليها مقارنة بما كان منتظرا منهم.

لعب المراقب العام (Vérificateur général) في كندا دورا هاما في التقويم للبرامج منذ الستينات في تطور وترقية النشاط التقويمي لا سيما من الناحية الميتودولوجية في انتشاره وتعميمه الشيء الذي مهل الطريق إلى تقويم البرامج فيما بعد.

الأمر قد يختلف تماما في استراليا بحيث تشمل عملية التقويم عدة مهام. التقويم يأخذ طابعا استشاريا وتوجيهيا. تقوم غرفة المحاسبة (National Audit Office) التي يشرف عليها البرلمان بتوجيهات وتوصيات موجهة إلى وزارة المالية تحث فيها على ضرورة القيام بعمليات التقويم لبرامجها في جميع الوزارات المعنية. الهدف المنشود من التقويم في أستراليا يتم عن البحث في الطرق التي بشأنها مساعدة المسؤولين على تنفيذ البرامج وتمنحهم أكثر استقلالية وحرية التصرف بغية الحصول على نجاعة أكبر.

فلسفة التقويم في فرنسا تختلف كليا عن باقي البلدان الأخرى. بحيث أن النص القانوني المتعلق بهذا العمل يضع بالدرجة الأولى الموظفين أمام مسؤولياتهم مثلهم مثل جميع الموظفين من طرف الإدارة سواء مسيرين كانوا أم منفذين فقط. أما الهدف المنشود والمعلن عنه هو بالدرجة الأولى تحسين نوعية أداء الخدمات العمومية.

تشير حياة التقويم في فرنسا اللجنة الوزارية المختلطة للتقويم (CIME)¹ إلى التركيز على تحقيق مبدأ الديمقراطية العالية على الفكر

¹ Commission Inter- Ministérielle de l'Evaluation

الفرنسي في التقويم . يعطي البعد الديمقراطي في النشاط التقويمي فرصة لمشاركة أكبر من طرف الجمهور الشيء الذي يسمح بتوضيح النشاط الحكومي ورفع مستوى وعي المواطن وبالتالي يحد من تدهور الثقة في الدولة المتفاهم.

التقويم في الجزائر:

على غرار البلدان الأخرى هناك عدة هيئات للمراقبة المالية والتسيير وكذا القانونية والتنظيمية تحت إشراف السلطة التنفيذية مثل الرقابة العامة في وزارة المالية¹ (IGF) والرقابة العامة لدى وزارة العمل² (IT). زيادة عليها توجد في كل الوزارات مصلحة خاصة (الناظر العام) تقوم بالتحري والتحقيق والمراقبة الداخلية كلما دعت الضرورة إلى ذلك. كما توجد مؤسسات أخرى ذات تشريع مستقل مثل مجلس المحاسبة (Cours des Comptes) وأيضا المجلس الوطني الاجتماعي والاقتصادي (CNES) كهيئة استشارية مستقلة تقوم بأعمال تقويمية عن السياسات العمومية لكن تبقى غير واضحة المعالم ومحدودة المهام.

مفهوم التقويم في الجزائر لا يتجاوز العمل الإداري التي تقوم به بعض مصالح السلطة التنفيذية كلجنة الرقابة العامة للمالية من طرف وزارة المالية وحتى مجلس لمحاسبة. الهيئة الوحيدة التي يمكن اعتبارها كهيئة تقويم السياسات بالمفهوم الحديث لهذا النشاط من المراقبة في المجال العمومي هو المجلس الوطني الاجتماعي والاقتصادي وذلك من خلال تقديمه للتقرير السنوي. فإذا كان النشاط التقويمي عرف تطورا من الناحية المؤسساتية فلن

¹ Inspection Générale des Finances

² Inspection du Travail

يستطيع الارتقاء إلى المستوى المطلوب منه على غرار الدول المتقدمة الأخرى بصفة عامة والسبب في ذلك هو تداخل السلطات أو بالأحرى هيمنة السلطة التنفيذية عليها. وخير دليل على ذلك هو ما وقع أخيرا في المجلس الاجتماعي والاقتصادي واستقالة رئيسه. فما بالكم الوضعية التي يوجد فيها مجلس المحاسبة منذ زمن طويل.

في ظل غياب مؤسسة واضحة تقوم بالعمل التقويمي في اليدان العمومي تعلق الأمر سواء بالبرامج أو السياسات فمجلس المحاسبة قد يكون هو الأقرب إلى هذه الوظيفة من ناحية قانونه التأسيسي.

تهدف الرقابة التي يمارسها المجلس الذي أنشئ في 1980 واكتملت صلاحياته في 1995 إلى تشجيع الاستعمال الفعال والصارم للموارد والوسائل المادية والأموال العمومية وترقية إجبارية تقديم الحسابات وتطوير شفافية تسيير المالية العمومية. ولكن تستثني رقابة مجلس المحاسبة أي تدخل في إدارة وتسيير الهيئات التي تخضع لرقابته أو أي إعادة نظر في صحة وجدوى السياسات وأهداف البرامج التي سطرتها السلطات الإدارية ومسؤولوا الهيئات التي تمت مراقبتها. حسب القانون يستشار مجلس المحاسبة في المشاريع التمهيدية للقوانين المتضمنة ضبط الميزانية وفي المشاريع التمهيدية للنصوص المتعلقة بالأموال العمومية. ويمكن لرئيس الجمهورية أو رئيس الحكومة أو رئيس الهيئة التشريعية أو رئيس المجموعة البرلمانية أن يعرض على مجلس المحاسبة دراسة الملفات ذات الأهمية الوطنية التي تدخل في نطاق اختصاصه. ينتمي المجلس إلى المنظمة الدولية للمؤسسات العليا للرقابة المالية (INTOSAI) والتي تناشد بضرورة القيام بالعمل التقويمي ليس فقط

في أشكاله المعتادة كالمراقبة المالية بل وكذلك بتقويم البرامج والسياسة العمومية كلما أمكن ذلك.

البلدان النامية ومنها الجزائر التي حتى وإن تفتحت على الممارسة الديمقراطية لم تترقى بعد إلى المستوى الحضري والمدني حيث يصبح فيه طلب رقابة استعمال الأموال العمومية قضية وعي بالمواطنة. وحيث يشجع النقد من طرف السلطة التنفيذية كلما كان منتقدا لبرامج أو مشاريع معية كحق مدني قادر أن يصحح السياسة الحكومية ويخدم مصلحة المجتمع الوطني بطرق أفضل.

لكن هناك أمر آخر وهو شرط الباقيات. ما الحال إن كان كل شيء موجودا مما ذكرناه لدى المواطن والسلطات والمنتخبين معا ودعت الضرورة إلى القيام بعمل تقويم برنامج أو سياسة عمومية معينة. فهذه الإرادة السياسية لا تؤدي بعيدا لأن التشريع القائم حاليا لا يدل على الطرق والكيفية القانونية التي تمكن القيام بمثل هذه العملية.

على كل فيما يخص النشاط التقويمي القائم في الجزائر قد يتم الطلب به عبر القنوات التالية:

- * - طلب داخلي: (auto saisine) وهو عمل عادي تسطره المصلحة نفسها حسب جدول للقيام بعملية التقويم. وتبقى هذه الطريقة الأكثر استعمالا. ويوجد مثل هذا النشاط في أغلب الأحيان عند (اللجان الوطنية لتقويم منها مشاريع البحث وغيرها ومجلس المحاسبة والأسلاك المختلفة المتواجدة في الوزارات لاسيما الخاصة بالمالية..). وكذا المجلس الوطني الاجتماعي الاقتصادي بطريقة غير مباشرة باعتباره كهيئة استشارية ومستقلة.

* - طلب خارجي: (saisine) وهو طلب يقترحه طرف خارجي عن مؤسسة التقويم لصالحها. ومثل هذا الطلب موجود لدى مجلس المحاسبة كهيئة مستقلة وأيضاً لدى وزارة المالية كهيئة تنفيذية للمراقبة.

* - طلب حسب الحاجة: يمكن الطلب بقيام عمل تقويمي كلما دعت الحاجة أو ظهرت ضرورة القيام به. فمثلاً عند ما يراد تحضير قانونا جديداً أو القيام بتصليح قطاع ما تلجأ السلطات إلى أعمال تقويمية أولجان كما تسمى. (التعليم، الصحة، البيئة، النقل...).

يقدم الطلب عادة من طرف الوزارات المعنية لكن كثيراً ما يكون من قبل الرئاسة كما شاهدناه في المدة الأخيرة (من خلال مختلف اللجان لإصلاح المنظومة التربوية وإصلاح مؤسسات الدولة وغيرها). أما على الصعيد الولائي والبلدي فعملية التقويم غير واردة.

الحديث عن التقويم في الجزائر قد يؤدي إلى المغالطة إذا ما كنا نتكلم عن تقويم البرامج والسياسات العمومية مثل ما هو عليه الأمر في البلدان المتقدمة والتي تكلمنا عنها. هنالك فعلاً نشاط تقويمي في الجزائر غير أنه محصور في العمليات الخاصة بالرقابة المالية ومراجعة البنود الخاصة بكل منصب مالي ومدى تطابق المدفوعات بالنص القانوني من طرف لجنة الرقابة المالية العامة التي تشرف عليها وزارة المالية. لكن حتى العمليات الرقابية أو غيرها ليست عملية معممة وشاملة لدى القطاعات الأخرى الاقتصادية والاجتماعية والمستثمرة فيها الدولة. الدور الرئيسي في هذا النوع من التقويم العادي يعود إلى وزارة المالية في السنوات الأخيرة ثم إلى مجلس المحاسبة.

ولعل النشاط التقويمي بمعناه الواسع والأقرب إلى موضوعنا هو العمل الذي تقوم به وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بطريقة غير واعية

من قبل العمل السنوي المنتظم والذي تقده اللجان الوطنية الموجودة على المستوى الوطني (لجان تقويم مشاريع البحث وغيرها..). والتي هي في الواقع نابعة عن هيئة أخرى : مجلس البحث العلمي والتقني (CRST). والمفروض أن تكون هي المسؤولة الأساسية التي تقوم بتنظيم عمل التقويم في الجزائر باعتبارها متعددة الأطراف والتخصصات.

لقد تأسست (CRST) في سنة 1984 أي أربعة سنين بعد ميلاد مجلس المحاسبة وكان المراد منها لعب دور الوساطة بين الجامعة الجزائرية والقطاعات الاجتماعية والاقتصادية الأخرى والتنسيق بينها. لكن بقي ذلك حبر على ورق ولم تجتمع هذه الهيئة ولا مرة في حياتها. ولذلك لم يرتق نشاطها إلى المستوى الذي كان ينتظر منه بل بقي عملها عملا محدودا سطحيا عفويا بدون وعي وأكثر من ذلك لقد انجر وبقي إلى غاية هذا النهار عمل بدون ميثودولوجيا وبالتالي تصعب من خلاله عملية تثمين أعماله ورأسمالها.

لقد يدار التقويم في التعليم العالي والبحث العالي بطريقة عفوية وعشوائية ومقينة في بعض الأحيان لسبب التناقضات وحتى الصراعات الذاتية بين المصالحات الداخلية المعنية لأخل السيطرة على البحث العلمي في حين يتطلب اتخاذ إستراتيجية موحدة لتسيير عقلاني. فإذا كان البحث العلمي قد يشد اهتمام المسؤولين لما فيه من سيولة فانه بالعكس فيما يخص التعليم العالي فهو غير وارد القيام بتقويمه لكون المشاكل التي يعاني منها تبدو من طبيعة يستحيل التحكم فيها على المدى القريب والمتوسط. وفي مثل هذه الأوضاع حتى في حالة وجود رغبة في ذلك يجب الانتظار لمدة زمنية أكبر للحكم على صحة أو خطئ السياسة المنتهجة حاليا.

والحقيقة أنه لم تكن الظروف ملائمة في الجزائر للقيام بمثل هذا النشاط التقويمي في ظل انعدام الديمقراطية الناضجة المتحضرة تضمن الحريات وحق المواطنة والإشراك في مراقبة النشاط الحكومي. لا تزال السلطة التنفيذية هي التي تلعب الدور الرئيسي في إدارة شؤون الدولة وأخذ القرار.

أما البرلمان في الجزائر لا يستطيع أن يؤدي الدور المنوط به كطرف مشارك أساسي والممثل الشرعي للأمة في ترجيح الكفة نظرا لأسباب كثيرة.

يمكن أن يلعب دورا هاما في النشاطات التقويمية المجلس الوطني الاجتماعي والاقتصادي أيضا بالتقارير التي يقدمها سنويا. ولقد توعد رئيسه السابق فور تنصيبه بالقيام بتوسيع صلاحيات الهيئة وتأسيس لجنة خاصة لهذه الأغراض بإعطائها وسائل أوفر كي تتمكن من تقويم البرامج وحتى السياسات الحكومية.

كانت لجنة السيد م. سبيح المنصبة من طرف الرئيس الدولة قد وصلت من خلال العمل التقويمي التي قامت به إلى نتائج في بالغ الأهمية. ومن بينها الضرورة الملحة في خلق سياسة واضحة فيما يخص موضوع الرقابة والتقويم للبرامج والسياسات العمومية. ولقد أدت اقتراحات اللجنة إلى التفكير في خلق هيئات جديدة مثل الرقابة العامة لدا الدولة¹ (IGE) وكذا المحافظة العامة لدا للتخطيط والاستشراف² (CGPP) التي أسست في شهر مارس 2003 ولا زالت تنتظر قاطناتها.

¹ Inspection Générale d'Etat

² Commissariat Général de la Planification et la Prospective

لكن ربما كل ذلك قد لا يعني شيئا إذا لم تتبعه تشريعات جديدة مرافقة تمنحها أكثر استقلالية وحرية النشاط وخاصة أن تكون هيئات بعيدة عن كل سلطة أو مؤسسة بما في ذلك الدولة نفسها. ولعلها في هذه الحالة قد تفيد أكثر البرلمان بالمعلومات المستقلة التي هو بحاجة إليها. ويحذ على كل حال أن يكون للبرلمان آلياته الخاصة تمكنه الحصول على المعلومات بطرقه الخاصة وإلا بقي مرتبطا بالسلطة التنفيذية.

لقد بينت التجربة في العالم أن حتى البلدان التي تمارس عمليات التقويم منذ زمن طويل لم تستطع التخلص تماما من هيمنة السلطة التنفيذية. وتلجأ في غالبية الأحيان البرلمانات العالمية في أعمالها التقويمية إلى خدمات الهيئات المركزية بالدرجة الأولى دون سواها ما عدا القليل منها كالولايات المتحدة وكندا أو إنجلترا أحيانا. وهذا الأمر تفسيره تاريخي بالنظر إلى الدور الذي لعبته الدولة عبر العصور في حياة ومصير الأمم. وبدون شك سيظل دور الدولة يهيمن لزمن طويل بكل قوة في مجال النشاط العمومي. وبالتالي تبقى الدولة هي الطرف والقاضي إذ أنها هي التي تطلب القيام بالعملية التقويمية وهي التي أساسا تقوم بعمل التقويم في نفس الوقت. أما البرلمان في الحقيقة ليس هو بطالب لعمليات التقويم ولا حتى بمستغل لها أو مستفيد من أعمالها.

ستلعب بدون شك التغيرات السياسية التي طرأت في الجزائر منذ بداية هذا القرن لا سيما بعد الفضائح التي أضفت على الساحة العمومية .

إرادة القضاء على الفساد الإداري ومحاربة الرشوة وتبويض الأموال القدرة وتحسين الخدمة العمومية ستعطي لمفهوم التقويم العمومي للنشاط

الحكومي بعدا آخر. ظهرت قوانين جديدة تحارب التصرفات القديمة في تسيير الأموال العمومية لا سيما فيما يخص الصفقات العمومية وغيرها.

لكن كل ذلك لا يكفي طالما لم ينتبه المشرع إلى المبادئ الاقتصادية بالدرجة الأولى. الكل يعرف أن التقويم لما يتعلق بالرقابة المالية لا يعني شيئا بل يثير في غالب الأحيان السخرية والتندر. وما الفائدة منها حتى وإن كانت تشمل كل القطاعات العمومية. الشيء المطلوب من المسؤول في رأي المراقب هو صرف كل الميزانية التي أعطيت للمؤسسة وحسب البنود المنفق عليها بطريقة تقنية .

والكل يعرف أيضا أن معظم الميزانية في غالب المؤسسات تصرف بالضبط في شهر ديسمبر والباقي في شهر جانفي هدرا لكي لا يفقد المسؤول حجم ميزانيته في السنة المالية ويطمح في الحصول على الأوفر مما سبق. لكن ثمة شيء أساسي لا يعار له أي اهتمام وهو معيار التكاليف. والخطأ موجود في بداية سلسلة العمليات. في كل سنة عند بدء عملية تحضير الميزانية لن تطرح المشاريع والبرامج كمجموعة من قطع متسلسلة من البرامج في صفة نظم: عمليات-تكاليف. مع أن الفلسفة العامة للنصوص القانونية تشير إلى ذلك الأمر في هذا الميدان.

والغريب في الأمر كله هو أنه كلما كان المسؤول يحاول أن يقتصد أموال الخزينة العمومية ليس فقط لا يشجع على المبادرة التي قام بها بل يعاقب على سوء التسيير كونه لم يجد أين يرمي فائضه. فإذن من الواضح أن هذه الطريقة في تحضير الميزانية العامة لا تتماشى مع أدنى حد من العقلانية ومقاييس الاقتصاد في نجاعة التسيير في استعمالها بل لا تزيد إلا هدرا في الأموال العمومية. لقد تداركت السلطات حسب ما يبدو في آخر المطاف هذا

النقص والآن هناك لجن تعمل مع وفود كندية وفرنسية في ضبط سياسة جديدة في تحضير ميزانية الدولة. ولأول مرة سيكون النظام السائد فيها هو نظام البرامج والتكاليف الخاصة بها يشبه طريقة التخطيط البرمجي وقد يكون واردا تغيير حتى في مفهوم الميزانية والسنة المالية في بعض الحالات.

الخلاصة:

لقد مرت عملية التقويم في الولايات المتحدة حتى أن أصبحت ما هي عليه كقدوة في الميدان وذلك بعد ما رأت النور فيها في 1869 وبعد مراحل مختلفة لا سيما في 1974 حين جعل حدا الكونغريس للتناقضات التي كانت سائدة وكرس عملية تقويم السياسات العمومية زيادة على المراقبة المالية والمراجعة المالية التي تبقى آلية فعالة في تسيير ميزانية الدولة. أصبحت عملية التقويم ممارسة منتشرة في كثير من البلدان المتقدمة الرأسمالية الليبرالية العتيقة. لاشك أنها تختلف مفاهيم التقويم حسب البلد لكن كلها تهدف إلى تحسين السير الإداري برفع نجاعته وكفاءته وأعطته شفافية أكثر فنانة لدى المواطن. وأصبحت بهذه الطريقة عملية تقويم السياسة والبرامج واقعا وأرضية صلبة لبناء الديمقراطية في المؤسسات الأخرى والتي هي أحد المطالب الشرعية عند المواطنين.

ولذلك نرى أن التقويم في البلدان النامية يبقى الطريق الوحيد والوسيلة الأفضل لمتابعة عملية الميزانية العمومية، وبالتالي ضمان تسيير نزيه وناجع وفعال في الاقتصاد الوطني وتحسين ظروف سكانه. كما يضمن من جهة أخرى شفافية أكثر رؤية في الأعمال الإدارية وأخذ القرارات العمومية.

وخلاصة الكلام هو أن الطلب والتشجيع في تأسيس ممارسة التقويم سواء بواسطة الهيئات الموجودة أو عن طريق خلق أخرى مستقلة عن الجهاز التنفيذي في البلاد وتعميمه تبدو كأحد الشروط الضرورية المسبقة في إسراع سيرورة إدماج الاقتصاد الوطني في العولمة وفي نفس الوقت أداة نجاحه فيها.

Bibliographie

- 1- M.Jean Leca «sur le rôle de la connaissance dans la modernisation de l'état et le statut de l'évaluation». In revue Française d'administration publique n° 66 – 13.
- 2-M. Luc Rouban «l'évaluation, nouvel avatar de la rationalisation administrative? Les limites de l'import-export institutionnel». In revue Française d'administration publique n° 66 – 1993.
- 3-M. Jean-Pierre Nioche «l'évaluation des politiques publiques en France: (fast-food), recettes du terroir ou cuisine internationale? In revue Française d'administration publique n° 66 – 1993.
- 4-M. Jean-Paul Costa « droit et évaluation ». In revue Française d'administration publique n° 66 – 1993.
- 5-M. Bernard Perret « réflexion sur les différents modèles d'évaluation ». In revue Française d'administration publique n° 66 – 1993.
- 6-Mme. Sylvie Trosa« un premier bilan de l'expérience française ». In revue Française d'administration publique n° 66 – 1993.
- 7-Mme. Danièle Lamarque « au coeur du processus : le rôle de l'instance d'évaluation ». In revue Française d'administration publique n° 66 –1993.
- 8-M. Gilles Casanave « l'évaluation des politiques publiques territoriales ou les débuts d'une expérience (en Bretagne notamment). In revue Française d'administration publique n° 66 – 1993.

- 9 - M. William Saint-Clair « l'évaluation des politiques publiques au Royaume-Uni ». In revue Française d'administration publique n° 66 - 1993.
- 10 - M. François Lacasse « gestion et émasculatation des évaluations: le cas du Canada ». In revue Française d'administration publique n° 66 - 1993.
- 11- Mlle Violaine Le Rouzic « l'évaluation des activités de formation et de leur impact à l'IDE (banque mondiale) ». In revue Française d'administration publique n° 66 - 1993.
- 12- Leslie Wagner « exposé introductif sur la notion de productivité dans les établissements d'enseignement supérieur.
- 13-B. Belmir « réalité et perspective de la recherche scientifique universitaire ». Les annales de l'Université d'Alger n°10. Agent 1997.
- 14- D. Turnham « emploi et développement ». Paris : OCDE, 1993.
- 15- F. Pichault « ressources humaines et changements stratégiques » Bruxelles : De Boeck, 1993.
- 16- A. Delcam « Les institutions de Bruxelles. De la commune à l'agglomération, de la région capitale à l'Etat fédéré », Bruxelles : Bruylant, 1993.
- 17- J.L. Quermonne « Le système politique européen », Paris : Montchrestein 1993.
- 18- J. Blanc « Les finances locales : théories et pratiques », Paris : Presses de l'ENPC, 1993.
- 19- J. Alibert (sous la direction de) « Afrique contemporaine. Trente années d'Afrique », Paris : La documentation française, oct-déc. 1992.
- 20- « Rapport d'Information » du Sénat, cession ordinaire 2000/2001. Fait par la Commission des F.C.B.C.E.N. sur étude menée sur la réforme de l'O.O. du 02/02/1959 portant loi organique relative aux lois de finances. Par M. Alain LAMBERT, sen.