

مشروع PAGFAL كآلية لتعزيز إدارة المالية العامة في الجزائر

PAGFAL Project as a Mechanism to Strengthen Public Financial

Management in Algeria

حمزة زكرياء محي الدين¹، بلقاسم أمحمد²HAMZA Zakarya Mohyiddine¹, BELGACEM Mhamed²جامعة غليزان (الجزائر)، zakaryamohyiddine.hamza@univ-relizane.dz¹STRATEV²، جامعة مستغانم (الجزائر)، mhamed.belgacem@univ-mosta.dz²

تاريخ النشر: 2025/05/25

تاريخ القبول: 2022/04/22

تاريخ الاستلام: 2025/03/27

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مشروع PAGFAL، الذي يسعى إلى تحسين إدارة المالية العامة من خلال تبني إصلاحات جذرية في الإعداد الميزانياتي، وتطبيق مقاربة الإطار متوسط الأجل للنفقات (CDMT)، حيث يتميز بدوره في تعزيز الكفاءة، والشفافية المالية عبر خطط عمل متكاملة تشمل ثلاث مراحل رئيسية، ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، والمنهج التحليلي. أظهرت الدراسة أن المشروع ساهم في تطوير أدوات حديثة لإعداد الميزانيات، تدريب الفاعلين الرئيسيين، وتحسين التقديرات الاقتصادية والمالية لوزارة المالية، كما قدم توصيات لدعم نظام مالي أكثر كفاءة واستدامة، مع ضمان توافق إعداد الميزانيات مع متطلبات القانون العضوي (LOFT)، مما يجعله نموذجا عمليا لتنفيذ إصلاحات شاملة للمالية العامة في الجزائر.

كلمات مفتاحية: مالية عامة، LOFT، مشروع PAGFAL، CDMT، الجزائر.

تصنيفات JEL: H50؛ H61؛ O32

المؤلف المرسل: حمزة زكرياء محي الدين، الايميل: zakaryamohyiddine.hamza@univ-relizane.dz

Abstract:

This study aims to shed light on the PAGFAL Project, which seeks to enhance public financial management through the adoption of fundamental reforms in budget preparation and the implementation of the Medium-Term Expenditure Framework (CDMT). This approach is distinguished by its role in promoting efficiency and financial transparency through integrated action plans encompassing three key phases. To achieve the objectives of the study, the descriptive method and the analytical method were adopted.

The findings of the study revealed that the project contributed to the development of modern tools for budget preparation, the training of key stakeholders, and the improvement of the economic and financial forecasts of the Ministry of Finance. Additionally, it provided recommendations to support a more efficient and sustainable financial system, ensuring alignment of budget preparation with the requirements of the Organic Law on Finance Laws (LOFT). This positions the project as a practical model for implementing comprehensive public financial reforms in Algeria.

Keywords: Public Finance, LOFT, PAGFAL Project, CDMT, Algeria.

JEL Classification Codes : H61 ; H50 ; 032

1. مقدمة:

تعتبر المالية العامة أحد الركائز الأساسية لتحقيق استقرار الاقتصاد الوطني وضمان استدامة التنمية، فهي تمثل الإطار الذي يمكن الدولة من تعبئة الموارد المالية اللازمة لتمويل برامجها التنموية وتلبية احتياجات المجتمع، ومن خلال الإدارة المالية الرشيدة، يمكن تحقيق التوازن بين الإيرادات والنفقات، بما يعزز الاستقرار المالي ويدعم النمو الاقتصادي في ظل التحديات الاقتصادية العالمية المتزايدة.

وفي هذا السياق، تواجه الجزائر، كغيرها من الدول، متطلبات إصلاح شاملة في إدارة المالية العامة، وقد أبدت اهتماما خاصا في السنوات القليلة الماضية بتطوير أدوات وآليات حديثة لتحسين كفاءة الإدارة المالية، حيث أصبحت هذه الإصلاحات محورا رئيسيا في السياسات

الوطنية، بهدف تحقيق الانضباط المالي، تعزيز الشفافية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لدفع عجلة التنمية المستدامة.

وفي ذات السياق، أصدرت الجزائر القانون العضوي رقم 18-15 المتعلق بقوانين المالية في 2 سبتمبر 2018، إذ يعد هذا القانون إطارا قانونيا شاملا يهدف إلى تحديث إدارة المالية العامة من خلال التركيز على تبني موازنة البرامج والاهداف (الأداء)، كما يعكس هذا القانون التزام الجزائر بتنفيذ إصلاحات جوهرية تواكب التطورات الاقتصادية العالمية.

وفي ضوء هذه الجهود، يبرز مشروع دعم الإدارة المالية العامة وتجنييد الموارد المحلية (PAGFAL) كنموذج مبتكر لدعم الإصلاحات المالية في الجزائر، حيث يركز المشروع على تحسين كفاءة الإنفاق الحكومي، تعزيز تعبئة الموارد المحلية، ورفع جودة الخدمات العامة، ويمثل هذا المشروع انعكاسا واضحا لرؤية الجزائر الطموحة نحو تحقيق التحديث المالي وترسيخ أسس التنمية الاقتصادية المستدامة.

1.1 إشكالية البحث:

وبناء على ما سبق نطرح الإشكالية في السؤال الجوهرى الآتى:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم مشروع PAGFAL في تحقيق تسيير فعال ومستدام للمالية العامة في الجزائر؟

للإجابة على الإشكالية السابقة تم تقسيمها إلى الأسئلة الفرعية الآتية:

- ماهي فعالية مشروع PAGFAL في تحسين إعداد الميزانية وفق مقارنة CDMT؟
- كيف يساهم المشروع في تعزيز تعبئة الموارد المحلية؟
- ما هي أهم أنشطة مشروع PAGFAL وآثارها على تطوير النظام المالي الجزائري؟.

2.1 فرضيات البحث:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تمت صياغة الفرضية الآتية:

يساهم مشروع PAGFAL بشكل إيجابي كبير في تحقيق التسيير الفعال والمستدام للمنشود للمالية العامة في الجزائر.

3.1 أهداف البحث:

- دراسة مشروع PAGFAL كنموذج للإصلاح المالي وتحسين الحوكمة؛
- التعرف على مقارنة CDMT؛

- التعرف على الأنشطة الأساسية للمشروع، أهدافها، والنتائج المتوقعة منها.

4.1 أهمية البحث:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة في تسليط الضوء على أهم الإصلاحات المرتبطة بالإدارة المالية العامة في الجزائر، خاصة في ظل الجهود المبذولة لتطوير كفاءة الإنفاق العام، وتعزيز تعبئة الموارد المحلية عبر مشروع PAGFAL.

5.1 منهج الدراسة

تم الاعتماد المنهج الوصفي لتقديم نظرة شاملة عن أهم الإصلاحات المالية العامة في الجزائر، مع التركيز على مشروع PAGFAL، والمنهج التحليلي من خلال تحليل وثائق وتقارير المتعلقة بهذا المشروع.

6.1 الدراسات السابقة

- دراسة (Eddine & Belfatmi Soufiane, 2025)، ركزت هذه الدراسة على تبني الجزائر للحكومة الإلكترونية لتحديث إدارة المالية العامة من خلال منصات رقمية مثل Douane.gov.dz وALCES وJibayatic، وأظهرت الدراسة دور هذه المنصات في تعزيز الشفافية والكفاءة والثقة العامة، مع الحد من الفساد وتحسين القدرة التنافسية الاقتصادية، ومع ذلك، أبرزت تحديات مثل التشريعات القديمة، فجوات المعرفة الرقمية والمخاوف الأمنية السيبرانية، واستنادا إلى تجارب إستونيا ورواندا، اقترحت الدراسة إصلاحات قانونية، استثمارات في البنية التحتية، وبرامج تعليم رقمي لتعزيز الأمن السيبراني، والقدرات المؤسسية.

- دراسة (ويس بن يطو صغير و بوشعور رضية، 2025)، ركزت هذه الدراسة على الجوانب النظرية والفنية لتسيير المالية العامة وتعبئة الموارد المحلية من خلال رقمنة قطاع المالية ضمن الإصلاحات الحديثة التي تبنتها الجزائر قدمت قراءة تحليلية لتسيير المالية العامة وإشكالية تعبئة الموارد العمومية المحلية، مع التركيز على مشروع دعم إدارة المالية العامة وتعبئة الموارد المحلية (PAGFAL). وخلصت الدراسة إلى أن هذا المشروع، القائم على الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي، يمثل خطوة هامة نحو نظام معلوماتي متكامل يدعم إدارة الميزانية والمحاسبة والقطاعات الأخرى، كما يساهم المشروع في تعزيز تسيير المالية العامة وتوفير الموارد اللازمة لتمويل التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

- دراسة (محمد و لكحل حياة، 2023)، تناولت الدراسة أهمية رقمنة المالية العامة في تعزيز الأداء المالي وتحقيق مكاسب ملموسة على مستوى الدول والأفراد، وخاصة في إعداد وتنفيذ الميزانية العامة، واستعرضت الجهود المبذولة في الجزائر لتحديث المعاملات المالية من خلال تبني أنظمة معلوماتية موحدة لوزارة المالية، مثل نظام إدارة الميزانية المدمج، ونظام المعلومات الخاص بالمديرية العامة للمحاسبة (SIGB, SIGBUD, MSB)، كما ركزت الدراسة على الإصلاح الميزانياتي لعام 2023 وأداء المالية العامة ضمن إطار مخطط الإنعاش الاقتصادي (2020-2024)، مع استشراف آفاق التطوير في ظل النموذج الاقتصادي الجديد لعام 2030، وأشارت النتائج إلى أن الجزائر تمتلك إمكانات كبيرة لتحديث المالية العامة وتحقيق الاستدامة المالية عبر الأنظمة المعلوماتية، مع الحاجة إلى تقليص الفجوة الرقمية وتعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تركيزها على التقييم الشامل لنظام إصلاح المالية العامة في الجزائر من خلال مشروع PAGFAL، وذلك بتحليل أثر المشروع على تعزيز الكفاءة المالية والشفافية وتعبئة الموارد المحلية بينما ركزت الدراسات السابقة على الجوانب الفنية والتقنية للرقمنة أو تجارب دولية محددة، كما تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم رؤية حول مدى قدرة هذا المشروع على تحقيق أهداف الحكومة الجزائرية في هذا المجال، بالإضافة إلى ذلك، كانت الدراسة الحالية أكثر تسليطاً للضوء على مختلف جوانب مشروع PAGFAL مقارنة بدراسة التي تناولت هذا الموضوع، مما يجعلها أكثر شمولية وعمقا في تناول هذا الموضوع.

2. الإطار النظري

1.2 المالية العامة:

المالية العامة، وفقا لـ هيو دالتون Hugh Dalton، هي مجال يهتم بدراسة كيفية جمع الحكومة لإيراداتها واستخدامها لإدارة الأموال العامة، وتركز على تنظيم الإنفاق والإيرادات الحكومية من خلال السياسات المالية لمعالجة المشكلات الاقتصادية وتحقيق أهداف المجتمع (Dalton, 2003, p. 01).

وعرفت من قبل ريتشارد موسغريف Richard A. Musgrave على أنها مجال يهتم بدراسة دور الحكومة في الاقتصاد من خلال سياساتها المتعلقة السياسات المتعلقة بالإنفاق العام

والإيرادات (مثل الضرائب)، وإدارة الدين العام، بهدف تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية متنوعة، مثل تحسين كفاءة تخصيص الموارد، تعزيز العدالة الاجتماعية، وضمان الاستقرار الاقتصادي (Musgrave, 1959).

بناء على التعاريف السابقة، يمكن تعريف المالية العامة بأنها علم يهتم بدراسة دور الحكومة في تنظيم الموارد المالية من خلال جمع الإيرادات وتوجيه النفقات، بهدف تحقيق الاستقرار الاقتصادي، وتعزيز العدالة الاجتماعية، ودعم التنمية المستدامة.

2.2 الموازنة العامة:

الموازنة العامة هي أداة مالية تعدها الحكومة لتحديد الإيرادات والنفقات المتوقعة خلال فترة زمنية محددة، بهدف تحقيق التوازن المالي، وتوجيه الموارد نحو أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية (OECD, 2023).

3.2 موازنة البرامج والأداء:

يشير مفهوم موازنة البرامج إلى تنظيم الإدارات الحكومية استنادا إلى وظائفها الرئيسية، مع تحديد البرامج الأساسية لكل وظيفة وتقسيمها إلى برامج وأنشطة فرعية بشكل أكثر تفصيلا، أما موازنة الأداء، فتركز على وضع مقاييس ومعايير دقيقة لتحديد التكاليف المطلوبة للبرامج المقترحة، وتعيين مؤشرات أداء تستخدم في تقييم النتائج المحققة، ولتسهيل عملية إعداد وتنفيذ كلا النوعين من الموازنات ومراقبتهما، يتم دمجهما في إطار واحد يعرف بموازنة البرامج والأداء (في الجزائر تعرف بموازنة البرامج والأهداف)، التي تهدف إلى تحقيق الأهداف المرسومة من خلال تخصيص الموارد وفقا للبرامج والأنشطة، مع تحديد التكلفة المقدرة لكل منها ووضع مؤشرات ومعايير لقياس الإنجاز وفعالية الأداء (بيرش، 2019، صفحة 53).

3. واقع المالية العامة في الجزائر

تواجه المالية العامة في الجزائر تحديات خاصة نتيجة الاعتماد الكبير على عائدات المحروقات، مما يجعل دراسة واقعها ضروريا لفهم أثر السياسات المالية على الاقتصاد الوطني وقدرتها على مواجهة التغيرات الاقتصادية. وفيما يلي وضعية الميزانية العمومية في الجزائر:

الجدول 1: وضعية الميزانية العمومية في الجزائر (2010-2023) مليار دينار

السنوات	نفقات الموازنة	إيرادات الموازنة	رصيد الموازنة
2010	4466.9	4392.9	- 74
2011	5853.6	5790.1	- 63
2012	7058.1	6411.3	- 646.8
2013	6024.1	5957.5	- 66.6
2014	6995.8	5738.4	- 1257.4
2015	7656.3	5103.1	- 2553.2
2016	7297.5	4747.5	- 2550
2017	7282.6	6182.8	- 1099
2018	7726.3	6389.5	- 1336.8
2019	7725.5	6567.7	- 1157.8
2020	6902.9	5640.9	- 1262
2021	7436.1	6597.5	- 838.6
2022	9936	9524	- 412
2023	11721.53	10718.05	- 1003.43

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر

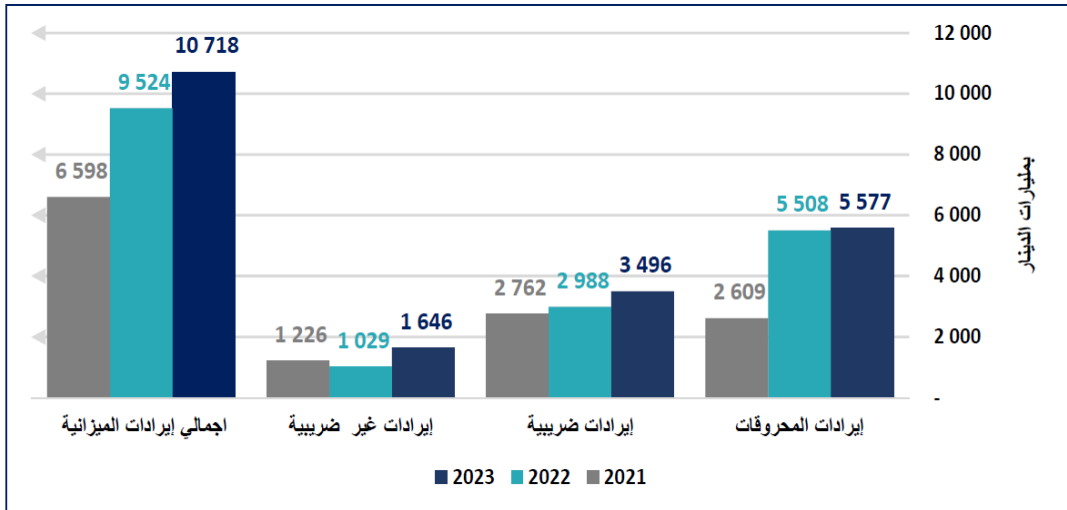
نلاحظ من الجدول السابق أن الموازنة العامة بين عامي 2010 و2023 تميزت بعجز مالي مستمر، خلال هذه الفترة، تجاوزت النفقات العامة الإيرادات في كل السنوات، حيث بلغت ذروة العجز في عامي 2015 و2016 بقيمة 2553.2 مليار دينار و2550 مليار دينار على التوالي نتيجة لانخفاض أسعار النفط الذي يعد المصدر الأساسي للإيرادات العامة.

ورغم تراجع حجم العجز نسبيا في السنوات الأخيرة، حيث سجل 412 مليار دينار في سنة 2022 و1003.43 مليار دينار في سنة 2023، إلا أنه ظل يشكل ضغطا على الاقتصاد، وفيما يتعلق بالإيرادات العامة، فقد شهدت تقلبا واضحا بسبب الاعتماد الكبير على عائدات المحروقات، مما جعل المالية العامة عرضة لتقلبات أسعار النفط العالمية، وعلى الرغم من تحقيق الإيرادات أعلى

مستوياتها في سنة 2023 بـ 10718.05 مليار دينار، إلا أنها لم تتمكن من مجاراة الزيادة المستمرة في النفقات.

من جهة أخرى، ارتفعت النفقات العامة بشكل كبير خلال هذه الفترة، حيث انتقلت من 4466.9 مليار دينار في سنة 2010 إلى 11721.53 مليار دينار في سنة 2023، وهو ما يعكس الزيادة المستمرة في الإنفاق الحكومي للتعامل مع التحديات الاقتصادية والاجتماعية، كما تشير الأرقام إلى استمرار العجز خلال السنوات 2024 و 2025 حسب القوانين المالية للسنوات المذكورة، مما يبرز طبيعة الوضع المالي العام في الجزائر خلال هذه الفترة ومدى تأثيره على الأداء الاقتصادي الوطني. وفيما يلي تطور إجمالي إيرادات الميزانية:

الشكل 1: تطور إجمالي إيرادات الميزانية



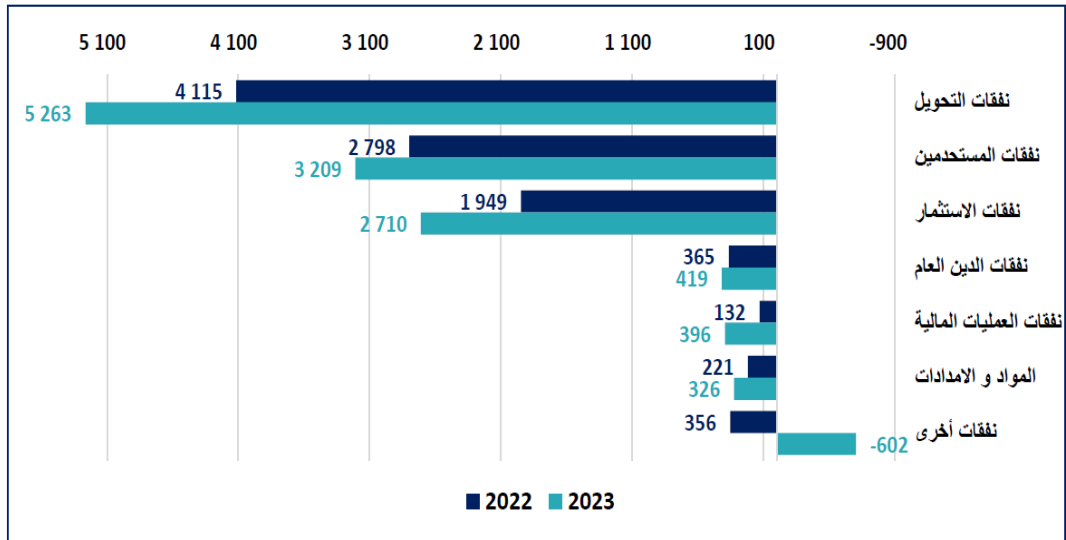
المصدر: (بنك الجزائر، 2023، صفحة 97)

يظهر الشكل أعلاه تطور إجمالي إيرادات الموازنة في الجزائر خلال الفترة 2023-2021 حيث ارتفعت من 6598 مليار دينار في سنة 2021 إلى 9524 مليار دينار في سنة 2022، ثم وصلت إلى 10718 مليار دينار في سنة 2023. يعكس هذا التحسن نمو ملحوظ في الإيرادات الضريبية التي ارتفعت من 2609 مليار دينار في سنة 2021 إلى 3496 مليار دينار في سنة 2023، مما يشير إلى الجهود المبذولة لتعزيز كفاءة التحصيل الضريبي، كما سجلت الإيرادات غير الضريبية زيادة مستمرة، إذ ارتفعت من 1029 مليار دينار في سنة 2021 إلى 1646 مليار دينار في سنة 2023، وهو ما يعزى إلى تحسين استغلال الموارد الأخرى للدولة.

ورغم هذا التحسن، لا تزال إيرادات المحروقات تشكل الجزء الأكبر من الإيرادات العامة حيث استقرت قيمتها بين 5508 و 5577 مليار دينار خلال الفترة المدروسة، يعكس هذا الوضع استمرار الاعتماد الكبير على عائدات النفط والغاز كمصدر رئيسي للإيرادات، مما يجعل المالية العامة عرضة لتقلبات أسعار الطاقة العالمية، وبالتالي، تتضح الحاجة الملحة إلى إجراء إصلاحات هيكلية تهدف إلى تقليل الاعتماد على المحروقات وتنويع مصادر الدخل، لضمان استدامة الإيرادات على المدى الطويل.

وفيما يلي هيكل نفقات الميزانية بمليارات الدينار خلال هذه الفترة:

الشكل 2: هيكل نفقات الميزانية بمليارات الدينار بالنسبة لسنة 2022 و 2023.



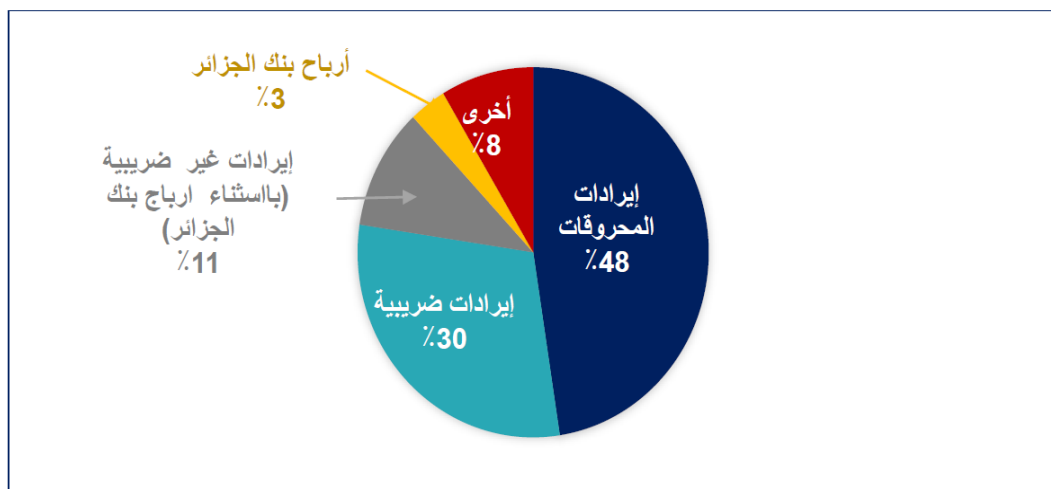
المصدر: (بنك الجزائر، 2023، صفحة 101)

تعكس بيانات الشكل تطور نفقات الموازنة في الجزائر خلال سنتي 2022 و 2023، حيث لوحظت زيادة ملحوظة في معظم بنود الإنفاق، فقد ارتفعت نفقات التحويل من 4115 مليار دينار في سنة 2022 إلى 5263 مليار دينار في سنة 2023، مما يعكس التزام الدولة بتعزيز الدعم الاجتماعي وشبكات الأمان، كما شهدت نفقات المستخدمين، المتمثلة في الأجور والرواتب، نموا ملحوظا من 2798 مليار دينار إلى 3209 مليار دينار خلال نفس الفترة، مما يشير إلى زيادة الإنفاق الحكومي على التوظيف أو تحسين أوضاع العاملين.

أما فيما يخص نفقات الاستثمار، فقد سجلت ارتفاعا من 1949 مليار دينار في سنة 2022 إلى 2710 مليار دينار في سنة 2023، مما يبرز اهتمام الحكومة بتعزيز المشاريع التنموية وتطوير البنية التحتية لتحفيز النمو الاقتصادي، من جهة أخرى، سجلت النفقات الأخرى انخفاضا كبيرا وهو ما يمكن أن يعزى إلى إعادة ترتيب الأولويات أو تحسين إدارة الموارد المالية، ورغم هذه التطورات، إلا أن ارتفاع نفقات الدين العام من 365 مليار دينار إلى 419 مليار دينار يسلط الضوء على الحاجة الملحة لتبني سياسات مالية أكثر فعالية، تضمن تحقيق الاستقرار المالي واستدامته على المدى البعيد.

والرسم البياني الآتي يوضح تمويل نفقات الميزانية لسنة 2023:

الشكل 3: تمويل نفقات الميزانية لسنة 2023 (بالنسبة المئوية)



المصدر: (بنك الجزائر، 2023، صفحة 101)

يظهر الشكل (03) النسب المئوية لمصادر تمويل نفقات الميزانية الجزائرية لسنة 2023 حيث تعكس البيانات اعتمادا كبيرا على إيرادات المحروقات التي تمثل 48% من إجمالي التمويل مما يؤكد الدور المحوري الذي لا يزال يلعبه قطاع الطاقة في دعم الميزانية العامة، غير أن هذا الاعتماد الكبير يجعل الاقتصاد عرضة لتقلبات أسعار النفط والغاز في الأسواق العالمية (نظرية حوض الاستحمام)، تأتي الإيرادات الضريبية في المرتبة الثانية بنسبة 30%، مما يعكس الجهود المبذولة لتحسين النظام الضريبي، وزيادة كفاءته في تمويل الاحتياجات المالية للدولة.

فيما يتعلق بالإيرادات غير الضريبية (باستثناء أرباح بنك الجزائر)، فقد ساهمت بنسبة 11%، مما يشير إلى درجة معينة من التنوع في مصادر الدخل، ومن ناحية أخرى، بلغت مساهمة أرباح بنك الجزائر 3% فقط، بينما شكلت الإيرادات الأخرى ما نسبته 8% من إجمالي التمويل حيث يعكس هذا التوزيع تحديات مستمرة في تنوع مصادر الإيرادات بعيدا عن المحروقات.

4. الإدارة الحديثة للمالية العامة في الجزائر

1.4 تعبئة الموارد المحلية في الجزائر:

تنفذ هذه المسؤوليات على مستوى الجماعات المحلية (الولايات والبلديات)، حيث تسهم في تقليل العبء المالي على الحكومة وتخفيف التكاليف على ميزانية الوزارات المختلفة، وفي حين تتحمل السلطة المركزية مسؤولية تمويل المشاريع والبرامج ذات الطابع الوطني، تلقى على عاتق الجماعات المحلية مسؤولية تمويل برامجها المحلية وتغطية نفقات تشغيل مرافقها، خاصة خلال فترات الكساد الاقتصادي وتراجع عائدات قطاع المحروقات، كما هو الحال في الجزائر والدول النفطية، حيث تتيح هذه الآلية تقليل اعتماد الجماعات المحلية على المساعدات والإعانات المقدمة من السلطة المركزية أو من صندوق الضمان والتضامن للجماعات المحلية، مما يمنحها قدرا أكبر من الاستقلالية في تحديد أولوياتها ومشاريعها واحتياجاتها، ويعزز قدرتها على التكيف مع التحديات الاقتصادية وتقلبات الإيرادات المالية (ويس بن يطو صغير و بوشعور رضية، 2025، صفحة 308). ويعد مشروع PAGFAL مثالا عمليا على هذه المقاربة (سيتم التطرق إليه بمزيد من التفصيل في الجزء الخامس من الدراسة).

2.4 التحول الرقمي للمالية العامة في الجزائر:

تسعى الجزائر من خلال التحول الرقمي في قطاع المالية العامة إلى تحقيق كفاءة وشفافية أكبر وتعزيز التكامل في العمليات المالية بما يتماشى مع المعايير العالمية، إذ يعد هذا التحول جزءا من استراتيجية وطنية لرقمنة المالية العمومية عبر تطوير أنظمة معلوماتية مدمجة مثل (SIGB) لإدارة الميزانية والمحاسبة، ونظام (MSB)، ونظام (SIGBUD)، حيث تهدف هذه الأنظمة إلى تحسين العمليات المالية والمحاسبية، وضمان استدامة مالية طويلة الأجل ضمن إطار التوازنات المالية (محمد و لكحل حياة، 2023، الصفحات 426-430) مع تعزيز الحوكمة والشفافية، حيث تسهل هذه الأنظمة تدفق المعلومات بدقة بين الإدارات والمؤسسات المالية، مما يساهم في دعم اتخاذ القرارات المالية بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، تقود وزارة المالية هذه الإصلاحات عبر

المديرية العامة للرقمنة والمعلوماتية وأنظمة المعلومات الاقتصادية، في خطوة تؤكد التزامها بمواكبة التطورات التقنية وتحقيق هذا التحول.

تعتبر الهيئة الجديدة التي أنشئت ضمن وزارة المالية خطوة محورية في تحقيق التحول الرقمي للقطاع المالي في الجزائر، حيث ستسهر هذه الهيئة على تعميم رقمنة هياكل الوزارة من خلال ضمان التناسق والتشغيل البيئي لأنظمتها المعلوماتية في إطار خطة جديدة للمعلوماتية، كما تهدف هذه الخطة إلى تعزيز تكامل الأنظمة الرقمية على مستوى مختلف الإدارات والمؤسسات المالية (وزارة المالية، 2023).

3.4 تبني موازنة البرامج والأداء (الأهداف) في إطار القانون العضوي 15-18:

يشكل القانون العضوي 15-18 محطة مفصلية في مسار إصلاح النظام المالي في الجزائر حيث يعكس التزام الدولة بتعزيز الحوكمة المالية، وتحديث الإطار القانوني لإعداد وتنفيذ ومراقبة الميزانية العامة، ويهدف هذا القانون إلى تبني موازنة البرامج والأداء، التي تعد من أحدث الأساليب في إدارة المالية العامة بهدف ربط الإنفاق العام بالنتائج المتوقعة، وتحقيق كفاءة أكبر في استخدام الموارد، ومن بين التوجهات الكبرى التي جاء بها هذا القانون ما يلي (صابة و كمال بن موسى، 2020، الصفحات 268-271):

- تعزيز استدامة الميزانية: تسعى الجزائر إلى تحسين إدارة الموارد المالية عبر تمويل نفقات التسيير من الإيرادات العادية وتطبيق قوانين البرمجة لتخطيط متعدد السنوات يربط الإنفاق بالنتائج؛
- التخطيط المالي لأفاق مستقبلية: يدعم القانون العضوي 15-18 التخطيط المالي متوسط المدى، ما يتيح إعداد تقديرات مدروسة للإيرادات والنفقات لضمان التنسيق بين الأهداف المالية قصيرة وطويلة الأجل؛
- تعزيز المسؤولية وربط الأداء بالنتائج: يركز القانون الجديد على توجيه الإنفاق نحو أهداف محددة مع مراقبة الأداء باستخدام مؤشرات قياس لتحسين الكفاءة وتحقيق نتائج ملموسة؛
- إعادة تنظيم الميزانية على أساس موازنة البرامج والأهداف: تم إعداد الموازنات وفق أهداف واضحة لكل قطاع لتحسين توزيع الموارد وربطها بالإنجازات بدلا من التركيز على النفقات فقط؛

- تكامل الحرية مع الالتزام بالمساءلة: يمنح القانون حرية أكبر لمسيرى البرامج في إدارة الميزانية مع تحميلهم مسؤولية تحقيق الأهداف من خلال تقارير أداء مدعومة بمؤشرات موثوقة؛
- تحسين تصنيف الميزانية وتسهيل فهمها: أدخلت تصنيفات جديدة للميزانية لتصحيح الاختلالات السابقة، ما يساهم في تعزيز الشفافية ومواءمة الإنفاق مع الأهداف الاقتصادية؛
- رفع مستوى الشفافية وتعزيز الحوكمة: ركز القانون على وضوح مكونات الميزانية وتوفير مؤشرات أداء شاملة لقياس تحقيق الأهداف، مما يعكس التزاما بحوكمة عادلة وفعالة؛
- وثائق مصاحبة لمشروع قانون المالية لتعزيز الرقابة: ألزمت الجهات الحكومية بتقديم وثائق تفصيلية مع مشروع قانون المالية لدعم البرلمان في مراقبة الإنفاق وضمان توافقه مع الأهداف الاستراتيجية.

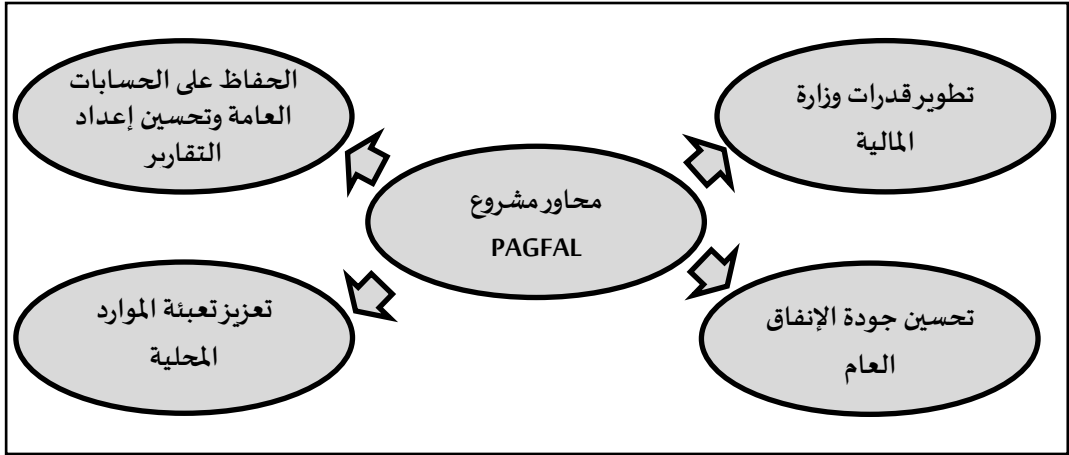
5. مشروع PAGFAL

مشروع دعم الإدارة المالية العامة وتجديد الموارد المحلية في الجزائر (PAGFAL) يهدف إلى تحسين إدارة المالية العامة من أجل تمكين السلطات الجزائرية من تعزيز الضبط المالي وضمان التوزيع الأمثل للموارد العامة، مع رفع كفاءة الخدمات التي تقدمها الدولة، حيث يتماشى هذا المشروع مع الإصلاحات الكبرى التي تبنتها السلطات الوطنية، والمجسدة في خطة عمل الحكومة لتنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، الذي تم اعتماده في سبتمبر 2021، والذي يركز على تعزيز سيادة القانون، وتجديد آليات الحوكمة، وتحقيق نهضة اقتصادية جديدة (Expertise France Groupe AFD, 2024, p. 03).

شهدت الجزائر نقلة نوعية في إدارة المالية العامة مع إصدار القانون العضوي رقم 15-18 المتعلق بقوانين المالية في 02 سبتمبر 2018، حيث تبني هذا القانون الموازنة القائمة على البرامج والأداء ضمن إطار البرمجة متعددة السنوات، وبناء عليه، تم إعداد وتنفيذ قانون المالية لعام 2023 وفق هذا الأسلوب، على الرغم من عدم استكمال جميع المتطلبات الضرورية لضمان تنفيذه بشكل كامل (Expertise France Groupe AFD, 2024, p. 03).

المشروع، الممول من الاتحاد الأوروبي بقيمة 12 مليون يورو، يتم تنفيذه بواسطة Expertise France لصالح وزارة المالية الجزائرية على مدى 48 شهرا (من فيفري 2023 إلى فيفري 2027) ويركز على أربعة محاور رئيسية كما هو موضح في الشكل الموالي:

الشكل 4: المحاور الأساسية لمشروع PAGFAL.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (Expertise France Groupe AFD, 2024, p. 03)

1.5 الأهداف، والنتائج المتوقعة لمشروع PAGFAL:

الجدول التالي يلخص بشكل موجز الأهداف، والنتائج المتوقعة لمشروع PAGFAL:

الجدول 2: الأهداف والنتائج المتوقعة لمشروع PAGFAL

الأهداف	النتائج المتوقعة
- تطوير قدرات الوزارة المالية لرفع كفاءتها في إدارة الموارد العامة، خاصة المديرية العامة للتقدير والسياسات (DGPP)، والهيئات الأخرى المعنية بالرقمنة وأنظمة المعلومات الاقتصادية؛	- إعداد خطة متابعة وتقييم (SERA) تتوافق مع معايير الجودة الخاصة بـ "Expertise France"؛
- توفير التكوين اللازم للأطراف المعنية بإعداد وتنفيذ الميزانيات؛	- إنشاء نظام متابعة وتقييم (SERA) فعال يضمن التطبيق السليم لخطة التنفيذ الاستراتيجية (PSE)، ويشمل:
- دعم تنفيذ الإصلاحات المالية القائمة على البرمجة متعددة السنوات، والإدارة الموجهة بالأداء (موازنة البرامج والأداء) وفقا لمتطلبات القانون العضوي 15-18 (LOFT)؛	■ جمع البيانات باستخدام أدوات مناسبة حسب طبيعة الأنشطة؛
- تطوير نظام متكامل لإدارة الميزانية والمحاسبة (SIGB) لدعم الامتثال للقانون العضوي؛	■ تحديد المسؤوليات وتوزيع المهام ووضع خطة عمل لفريق المشروع؛
- تحسين جودة الإنفاق، وإعداد الميزانية من خلال تبني مقاربة تأطير النفقات على المدى المتوسط (CDMT)؛	■ الالتزام بمعايير "Expertise France" والاشتراطات التعاقدية.
- تقديم تقنيات جديدة لإدارة المالية العامة في الجزائر، وكذا تعزيز كفاءة التنبؤات المالية والاقتصادية؛	- توفير التدريب والدعم اللازمين لأصحاب المصلحة على نظام SERA والأدوات المطورة، لضمان استيعاب النظام واستخدامه بفعالية؛
- دعم تعبئة الموارد، وزيادة الإيرادات المحلية؛	- تنفيذ خطة متابعة وتقييم (SERA) بنجاح؛
- توفير أدوات وآليات لتفعيل نظام المتابعة والتقييم (SERA) لضمان إدارة المشاريع والبرامج بكفاءة وفعالية.	- الحصول على بيانات دقيقة ومحدثة لمتابعة وتحليل المشروع لدعم عملية اتخاذ القرار وتعزيز الشفافية؛
	- تطوير أدوات وتقارير للتواصل والإبلاغ بما يسهم في تعزيز المعرفة واستخلاص الدروس.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (AFD, 2024, pp. (Expertise France Groupe AFD, 2024, pp. 1-5)
(APS, 2024) 1-4)

2.5 الأنشطة الأساسية لمشروع PAGFAL:

يشتمل مشروع PAGFAL على ثلاث أنشطة رئيسية، موضحة في الجدول التالي:

الجدول 3: الأنشطة الرئيسية لمشروع PAGFAL

النشاط A211	النشاط A212	النشاط A214
تعزيز الإعدادات الميزانية ووفقا للمقاربة CDMT	تبنى إعدادات الميزانية ووفقا للمقاربة CDMT	دعم وزارة المالية في تحقيق تقديرات (اقتصادية ومالية) عالية الجودة
1. دراسة التحضير الميزانياتي 2023 و2024: - تحليل الإطار التنظيمي والتقني للتحضير الميزانياتي؛ - تحديد الأدوات والآليات المستخدمة من قبل وزارة المالية؛ - تقييم جودة النتائج ومدى توافقها مع القانون العضوي (LOFT)؛ - تقديم اقتراحات لتحسين الإعدادات الميزانياتي المستقبلية وإنشاء نماذج وثائق جديدة (CBMT, CDMT). 2. إعداد دليل التحضير الميزانياتي باستخدام المقاربة (CDMT)؛ 3. تطوير تقرير الإجراءات من خلال توثيق العمليات والقواعد وتحويلها إلى نظام معلوماتي مستقبلي؛ 4. ورشة عمل لاستعراض النتائج.	1. تدريب الفاعلين الرئيسيين للتحضير الميزانياتي من خلال إعداد حقائب التدريب؛ 2. ورشات تدريبية (3 أيام لكل مجموعة)، حيث يكون هذا التدريب عملي يشمل محاكاة العمليات والادوار، بالإضافة إلى تقديم تقرير حول ورش العمل.	1. تحليل قدرات المديرية العامة للتقديرات والسياسات (DGPP): دراسة أساليب التقديرات الحالية وتحليل الأداء بالمقارنة مع البيانات الفعلية؛ تقديم اقتراحات (توصيات) لتحسين جودة التقديرات بناء على أفضل الممارسات. 2. دراسة وتحليل دور الهيئات الأخرى (مثل الضرائب، الجمارك) في التوقعات الإيرادات، بالإضافة إلى تقديم مقترحات لتحسين دقة التوقعات. 3. ورشة استعراض النتائج من خلال مهمة ميدانية وتقديم خطة تنفيذية للتوصيات.

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على (AFD, 2024, pp. 1-9)

في بناء نظام مالي أكثر كفاءة وشفافية واستدامة، مما يعزز من قدرة الحكومة على اتخاذ قرارات مالية مدروسة، كما يعد المشروع خطوة محورية نحو تحقيق توازن مالي طويل الأمد يتماشى مع التحديات الاقتصادية الراهنة. أظهرت نتائج الدراسة أهمية المشروع في تحقيق تحول نوعي في إدارة المالية العامة من خلال:

- تحسين الإطار التنظيمي والتقني للتحضير الميزانياتي بما يتماشى مع القانون العضوي (LOFT)؛
- تطوير أدوات ونماذج جديدة مثل CBMT وCDMT لدعم إعداد الميزانية على أسس علمية ومستدامة؛
- تنظيم ورشات تدريبية عملية تهدف إلى تعزيز قدرات الفاعلين الرئيسيين في العملية الميزانياتية؛
- تعزيز دور المديرية العامة للتقديرات والسياسات (DGPP) من خلال دراسة الأداء الحالي واقتراح حلول لتحسينه؛
- تحليل دور الهيئات الأخرى (مثل الضرائب والجمارك) لتحسين دقة التوقعات المالية والإيرادات؛
- توحيد العمليات وتحويلها إلى نظام معلوماتي (التحول الرقمي المستقبلي في إدارة المالية العامة).

وبناء على هذه النتائج، نورد الاقتراحات الآتية:

- ضرورة متابعة تنفيذ التوصيات المقترحة من قبل خبراء المشروع لضمان تحقيق الأهداف المسطرة؛
- إنشاء آلية رقابية لتقييم تنفيذ الأنشطة والتأكد من تحقيق التكامل بين المراحل المختلفة؛
- توسيع نطاق المشروع ليشمل جميع القطاعات الاقتصادية بما يعزز التنسيق بين الوزارات والمؤسسات المعنية؛
- التزام جميع الأطراف بتنفيذ أنشطته وتحقيق أهدافه ضمن الجدول الزمني المحدد.

7. قائمة المراجع:

1.7 المراجع باللغة العربية:

- أحمد بيرش. (2019). الاتجاهات الحديثة في الموازنة العامة وتحديات السياسة المالية في الجزائر. كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية، وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص دراسات مالية.
- أمين صابة، و كمال بن موسى. (2020). دراسة تحليلية للقانون العضوي الجديد رقم 15-18 وأهميته في تحسين أداء القطاع العام في الجزائر. *المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية* 8(1).
- بنك الجزائر. (2023). التقرير السنوي 2023-التطور الاقتصادي والنقدي.
- لكحل محمد، و لكحل حياة. (2023). مشروع رقمنة المالية العمومية: نحو أنظمة معلوماتية مدمجة لإدارة الميزانية والمحاسبة (SIGB، MSB، SIGBUD) في الجزائر. *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا* 19 (31)، 417-432.
- وزارة المالية. (2023). *الإصلاحات والعصرنة*. تاريخ الاسترداد 03 2025، من <https://www.mf.gov.dz/index.php/ar/services-ar/comptabilite-ar/504-reformes-et-modernisation-2>
- ويس بن يطو صغير، و بوشعور رضية. (2025). دعم تسيير المالية العامة وتعبئة الموارد المحلية في الجزائر: مشروع Pagfal. *المجلة الجزائرية للمالية العامة*، 15 (1)، 301-316.

2.7 المراجع باللغة الأجنبية:

- AFD, E. F. (2024). *PAGFAL Appui à la gestion des finances publiques et à la mobilisation des ressources domestiques-« RENFORCER LE RECOURS À L'APPROCHE CDMT1 DANS LA PRÉPARATION BUDGÉTAIRE » TERMES DE RÉFÉRENCES*. Expertise France Groupe AFD.
- APS. (2024, 06 11). *Finances publiques: la transformation numérique en cours est d'une importance "cruciale"*. Consulté le 03 13, 2025, sur <https://www.aps.dz/economie/172030-finances-publiques-la-transformation-numerique-en-cours-est-d'une-importance-cruciale>
- Dalton, H. (2003). *Principles of Public Finance* (éd. 1st Edition). London: Routledge.
- Eddine, N. M., & Belfatmi Soufiane. (2025). Optimizing Public Financial Management through Digitalization and E-Governance in Algeria. *Algerian Journal Of Public Finance*, 15(1), 77-91.

- Expertise France Groupe AFD. (2024). *Projet d'appui à la gestion des finances publiques et à la mobilisation des ressources domestiques en Algérie (PAGFAL)*.
- Musgrave, R. A. (1959). *The theory of public finance : a study in public economy* (éd. First Edition). McGraw-Hill.
- OECD. (2023). *Public finance and budgets*. Consulté le 03 03, 2025, sur <https://www.oecd.org/en/topics/public-finance-and-budgets.html>.