جامعة مولاي إسماعيل
UNIVERSITÉ MOULAY ISMAÏL
كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
FACULTÉ DES SCIENCES JURIDIQUES ECONOMIQUES ET SOCIALES

منشورات كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية
جامعة مولاي إسماعيل – مكناس-
سلسلة: أبحاث ودراسات

ميـزانية النتائج ورهان إصلاح المـالية العمومـية بالمغرب

هشـام زوبير
دكتور في القانون العام والعلوم السياسية

التقديم
الدكتور امحمد قزيبر
استاذ التعليم العالي بجامعة مولاي إسماعيل مكناس

العدد 31
2023

هشام زوبير

ميـزانية النتائج ورهان إصـلاح المـالية العمومـية بالمغرب

العدد 31
2023

هشام زوبير
دكتور في القانون العام والعلوم السياسية

تساعد ميزانية النتائج على ربط المالية العمومية بصورة عملية بتحقيق الأهداف والأولويات الوطنية، وتدفع بكافة الجهات الحكومية إلى التخطيط الاستراتيجي مع التركيز على منهجية قياس الأداء لزيادة كفاءة الانفاق العمومي واستخدام الموارد المتاحة بصورة أمثل، وتحقيق الشفافية وتطبيق المساءلة وفق أسس علمية، كما تعتمد على استخدام منظومة مؤشرات قياس الأداء والتي من مميزاتها الاسهام في تقييم مجهودات الحكومة في تحقيق الأهداف الوطنية، وربط الانفاق العام بالنتائج والمخرجات، وأيضا قياس كفاءة الانفاق العمومي على مستوى البرامج والمشاريع، وتساعد على التقييم الدوري والافتحاص الشامل للسياسات العمومية.

غير أن تطبيق ميزانية النتائج في تدبير المالية العمومية بالمغرب ليس غاية في حد ذاته، بل يمكن اعتبارها وسيلة أساسية للرفع من مستوى تدبير النفقات العمومية وتحسين أداء السياسات العمومية، ذلك أن ميزانية النتائج بالقاموس المالي المغربي وميزانية البرامج والأداء بالمعنى الفقهي والتجارب المقارنة، تشكل المرحلة الثانية من مسلسل التطور الدولي في نماذج إعداد وتحضير الميزانية، فإذا كان هذا النموذج جاء لتدارك النقائص الحاصلة على مستوى ميزانية البنود، فإن ميزانية النتائج قد تم تجاوزها وتطويرها واستقر الأمر على ميزانية التخطيط لفترة معينة، والتي هي الأخرى أصبحت متجاوزة وتم المرور نحو العمل بميزانية الأساس الصفري، بل طبقت بعض الدول الميزانية التعاقدية، ويشكل هذا المعطى فرضية مفادها أنه يمكن اعتبار ميزانية النتائج الجاري تطبيقها بالمغرب في ظل القانون التنظيمي لقانون المالية رقم 130.13 وبعد تحقيق الأهداف العامة لها مرحلة من مراحل التحول نحو العمل بميزانية التخطيط في تدبير المالية العامة بالمغرب.

Sijelmassa
9،درب سلام بالمعطي
الزيتون – مكناس
05.35.45.58.70

الفهرس

مقدمة عامة 1

القسم الأول: مسلسل التحول إلى ميزانية النتائج في تدبير المالية العمومية بالمغرب. 27

الفصل الأول: فلسفة التحول لميزانية النتائج في تدبير المالية العمومية بالمغرب..... 29

المبحث الأول: محددات وظروف إدماج ميزانية النتائج في النظام الميزانياتي المغربي. 31

المطلب الأول: التفاعل مع الدينامية الدولية المتميزة بإصلاح المالية العمومية.....32

الفقرة الأولى: تأثير عولمة المالية العمومية على التشريع المالي المغربي.....33

أولا-تجليات تأثير العولمة على التشريع المالي المغربي. 34

1-تطور الدور الاقتصادي والمالي للدولة 35

2-تراجع الدور الاقتصادي للدولة 37

ثانيا-تدخل المؤسسات المالية الدولية في صناعة القرار المالي المغربي.....40

ثالثا: ظهور مفاهيم جديدة مرتبطة بالتدبير المالي العمومي 45

1-التدبير العمومي الجديد(New public management) 46

2-السياسات العمومية (Les politiques publiques).....48

3-الحكامة الجيدة (la bonne gouvernance) 50

الفقرة الثانية: تعدد نماذج تدبير المالية العمومية والإجماع على ميزانية النتائج.....52

أولا: الإجماع الدولي على نجاعة ميزانية النتائج من بين النماذج الميزانياتية الأخرى في اتخاذ القرار المالي.

.....53

1-ميزانية البنود وفكرة موازنة الظل.....55

2-موازنة التخطيط والبرمجة. 57

3-موازنة الأساس الصفري.....58

ثانيا: تجارب دولية مقارنة لإصلاح المالية العمومية. 63

1- التجربة الفرنسية 64

2-التجربة التونسية 70

المطلب الثاني: مواكبة تدبير المالية العمومية للإصلاحات الدستورية والإدارية بالمغرب.....78

الفقرة الأولى: ملائمة التدبير المالي للمستجدات الدستورية لسنة 2011 بالمغرب.....79

أولا: المبادئ الدستورية المرتبطة بالموارد العمومية.....81

ثانيا: المبادئ الدستورية المرتبطة بالميزانية العامة. 81

1-مبدأ توازن الميزانية 81
2- التكريس الدستوري لمبدأ السنوية.....83
ثالثا: قواعد الحكامة المالية من خلال دستور2011. 84
1-ربط المسؤولية بالمحاسبة: 84
2-مبدأ الشفافية: 84
رابعا: توطيد سلطات المؤسسات الدستورية المكلفة بمراقبة المال العام. 85
خامسا: تأطير التخطيط من داخل الدستور.....86
الفقرة الثانية: مواصلة تحديث البنية المؤسساتية والإصلاحات التدبيرية بالمغرب. 88
أولا: تحديات بناء الحكامة ونجاعة السياسات العمومية. 88
المبحث الثاني: محددات التحول إلى ميزانية النتائج في تدبير النفقات العمومية..... 94
المطلب الأول: تجليات عجز ميزانية البنود على الاستجابة لمتطلبات النجاعة المالية. 95
الفقرة الأولى: محدودية الإجراءات والمحاولات السابقة للإصلاح الميزانياتي. 96
أولا: ضعف فعلية الترسانة القانونية المؤطرة لتدبير الميزانية العمومية.....96
ثانيا: غياب التصور الاستراتيجي لمبادرات الإصلاح المالي.....101
1- قصور مناهج الإصلاح المالي 101
2-سيادة ثقافة مقاومة التغيير والإصلاح 102
أولا: تقادم نظام المحاسبة العمومية وانعدام المساءلة عن نتائج التدبير.....104
ثانيا: الفعالية المحدودة في ظل تعدد أنماط المراقبة على المالية العمومية. 106
1-عدم انسجام أنظمة المراقبة الداخلية للنفقات العمومية.....107
2-محدودية المراقبة الخارجية على المالية العمومية 108
ثالثا: ضعف نظام الصفقات العمومية في ضبط النفقات العمومية.....111
المطلب الثاني: قصور ميزانية البنود في احتضان مناهج التدبير العمومي المالي.....113
الفقرة الأولى: غياب التدبير الاستراتيجي للسياسات والبرامج العمومية. 114
أولا: افتقاد النظرة المتكاملة في صياغة المشاريع والمخططات الاقتصادية. 114
ثانيا: ضعف العمل بالميزانية الاقتصادية.....118
الفقرة الثانية: محدودية توظيف النفقات العمومية في القطاعات الاستثمارية. 119
أولا: طغيان الطابع التسييري في تدبير مخصصات الميزانية 113
ثانيا-ضعف الاعتمادات المخصصة للاستثمار العمومي المنتج.....119
خلاصة الفصل الأول: 130
الفصل الثاني: مضمون ميزانية النتائج ودورها في تحديث التدبير المالي..... 131

المبحث الأول:قواعد إعداد وتدبير ميزانية النتائج في ضوء القانون التنظيمي لقانون المالية رقم 130.13 133

المطلب الأول: قواعد إعداد ميزانية النتائج 133

الفقرة الأولى: المبادئ والضوابط الميزانياتية الحديثة 134

أولا: استناد ميزانية النتائج على مبادئ حديثة للتدبير المالي.....134

1-مبدأ الشفافية الميزانياتية.....135

2-مبدأ مرونة الميزانية. 136

3-مبدأ الصدقية الميزانياتية والصدقية المحاسباتية 137

ثانيا: ترشيد استعمال الاعتمادات المالية المخصصة لمكونات الميزانية. 141

1-ربط إحداث مرافق الدولة المسيرة بصورة مستقلة بتحقيق الأهداف. 142

2- الإدماج المالي لميزانية النتائج في تدبير الحسابات الخصوصية للخزينة. 143

الفقرة الثانية: مأسسة ميزانية النتائج في صياغة القرار الموازناتي. 146

أولا-تكريس المقاربة التشاورية عند تحضير ميزانية النتائج.....146

ثانيا: تقديم ميزانية النتائج حسب البرامج التوجيهية والمشاريع العملياتية. 149

1- تقديم ميزانية النتائج حسب البرامج. 150

2-المشاريع والسطور مستوى عملياتي لتنزيل ميزانية البرامج. 154

ثالثا: اعتماد ميزانية النتائج من طرف البرلمان. 155

المطلب الثاني: آليات تدبير ميزانية النتائج.....158

الفقرة الأولى: تقنيات ميزانية النتائج في صنع لسياسات العمومية. 159

أولا: البرمجة المتعددة السنوات أداة لاستدامة تمويل السياسات العمومية. 160

ثانيا: تحديد أهداف ومؤشرات البرامج أداة لتحليل السياسات العمومية. 168

الفقرة الثانية: اجتهاد جديد في تنفيذ النفقات العمومية في ظل ميزانية النتائج. 173

أولا: تعيين المسؤولين عن تنفيذ ميزانية النتائج 173

1-وضع البرامج وإعداد التقارير والتنفيذ الميزانياتي.....174

2-تنظيم حوار التدبير والمشاركة في لجان النجاعة 176

3- التنبؤ المالي:.....176

4- وظيفة التخطيط المالي والرقابة 177

ثانيا: شمولية الاعتمادات وتغيير المخصصات المالية. 178

المبحث الثاني:مرتكزات ميزانية النتائج في ترشيد وتحقيق أهداف النفقات العمومية. 185

المطلب الأول: أنماط ميزانية النتائج في تدبير الاعتمادات والمشاريع. 185
الفقرة الأولى: صيغ تمويل ميزانية النتائج للسياسات العمومية. 186
أولا: اللاتمركز الميزانياتي في تدبير البرامج والمشاريع. 186
ثانيا: الشراكة مع القطاع الخاص والمجتمع المدني في إنجاز المشاريع العمومية. 190
1- الشراكة مع الخواص في إنجاز السياسات العمومية. 190
2- الإنفاق المالي التشاركي عبر هيئات المجتمع المدني 192
الفقرة الثانية: وسائل ميزانية النتائج في تدبير المشاريع والسياسات العمومية..... 194
أولا: اشتراط اللامركزية المالية في تدبير البرامج والمشاريع. 194
ثانيا: ترسيخ التحليل الميزانياتي القائم على الجندرة..... 200
1- تعريف الجندرة الميزانياتية. 201
2- آليات ترسيخ مقاربة النوع عند إعداد مشاريع نجاعة الأداء. 203
3- تخطيط وبرمجة الميزانية التي تراعي النوع الاجتماعي..... 206
المطلب الثاني: محددات ميزانية النتائج في ضبط الإنفاق العمومي..... 207
الفقرة الأولى: مناهج ميزانية النتائج في متابعة القدرة على الأداء المالي..... 208
أولا: إقرار مناهج جديدة لمراقبة ميزانية النتائج..... 208
1-دور قانون التصفية كوسيلة لقياس أهداف ميزانية النتائج..... 209
2- تكريس الافتحاص والتدقيق المالي من طرف المفتشية العامة للمالية..... 212
3- التصريح بمطابقة الحساب من طرف المجلس الأعلى للحسابات. 214
4- تقييم السياسات العمومية في ظل ميزانية النتائج. 215
5-إحداث لجنة مراقبة المالية العامة من طرف البرلمان..... 220
ثانيا: اعتماد نظام محاسباتي ثلاثي الأبعاد مرافق لميزانية النتائج..... 221
1-محافظة المشرع على المحاسبة الميزانياتية. 225
2-استحداث نمطين جديدين للمحاسبة العمومية. 226
الفقرة الثانية: ضوابط ميزانية النتائج في ضمان الانضباط المالي. 230
أولا: وثائق وتقارير بلورة ميزانية النتائج. 231
1-مشاريع نجاعة الأداء. 231
2- تقارير نجاعة الأداء..... 234
ثانيا: أساليب التفاوض الميزانياني وترشيد الاختيارات المالية. 236
2- انتهاج حوار التدبير الميزانياتي في صياغة البرامج والمشاريع..... 237
3- إجراءات قياس وتقييم المخاطر المالية للمشاريع والبرامج. 240
خاتمة الفصل الثاني: 244

خلاصة القسم الأول: 246

القسم الثاني: تنزيل ميزانية النتائج ورهان إصلاح تدبير المالية العمومية. 247

الفصل الأول:رصد مسار تطبيق ميزانية النتائج بالمغرب بين الماضي والحاضر. 250

المبحث الأول: تطبيق ميزانية النتائج بالموازاة مع القانون التنظيمي لقانون المالية القديم..... 252

المطلب الأول: الممارسات الميزانياتية المتخذة لتحسين فعالية الإنفاق العمومي.....253

الفقرة الأولى: الملامح القانونية لبروز ميزانية النتائج في تدبير المالية العمومية بالمغرب. 254

أولا: إدخال مبدأ المسؤولية على تدبير النفقات العمومية من طرف المدبر العمومي. 255

1-توسيع هامش تصرف ومسؤولية الأمر بالصرف. 256

2- توضيح مسؤولية المحاسب العمومي 259

ثانيا: إقرار المراقبة التراتبية في تأطير العلاقة القائمة بين الأمر بالصرف والمحاسب العمومي. 261

1-أهداف المراقبة التراتبية. 262

2-مستويات وصور المراقبة التراتبية على النفقات العمومية 263

الفقرة الثانية: تحديث وإصلاح أنظمة المراقبة الداخلية والخارجية للمالية العمومية. 266

أولا: تثبيت المراقبة الداخلية للإدارات العمومية. 267

ثانيا: إخضاع المقاولات والمؤسسات العمومية لنظام المراقبة المالية للدولة. 270

ثالثا: افتحاص وتدقيق المفتشيات العامة لأداء الآمرين بالصرف 274

رابعا: إرساء قضاء مالي حديث لمراقبة عمل المدبرين العموميين.....277

1-مساهمة القاضي المالي في ترسيخ ثقافة المساءلة والمحاسبة.....277

2-دور القاضي المالي في دعم الأليات التأديبية المرتبطة بالميزانية والشؤون المالية. 280

المطلب الثاني: توظيف المقتربات الحديثة في التدبير الميزانياتي.....282

الفقرة الأولى: رقمنة المساطر ذات الطابع الميزانياتي.....283

أولا: ضبط النفقات العمومية عن طريق منظومة التدبير المندمج للنفقات 284

ثانيا: نظام التدبير المندمج لنفقات موظفي الدولة.....288

الفقرة الثانية: إدخال مكانيزمات التدبير المالي المعاصرة.....290

أولا: تطبيق شكلي لشمولية الاعتمادات. 290

ثانيا:التطبيق الأولي للتعاقد بين الإدارة المركزية والإدارات غير المركزة 291

ثالثا: الصيغ التشاركية للتدبير العمومي المالي.....293

1-تشجيع الشراكة بين القطاعات العمومية والخاصة. 294

2 - إشراك المجتمع المدني في تدبير المشاريع العمومية الاجتماعية.....296
رابعا: إحداث إطار للنفقات على المدى المتوسط 298
خامسا- ترسيخ ميزانية النوع الاجتماعي في غياب الإطار القانوني.....300
المبحث الثاني: تفعيل ميزانية النتائج في ظل القانون التنظيمي لقانون المالية رقم 130.13 304
المطلب الأول: استراتيجية تنزيل ميزانية النتائج في ظل القانون التنظيمي لقانون المالية الجديد.....305
الفقرة الأولى: التطبيق التدريجي لميزانية النتائج لتوفير مناخ الإصلاح المالي 305
أولا: البعد الزمني والانتقالي في تنزيل ميزانية النتائج بالمغرب. 306
ثانيا: البعد المؤسساتي لتنزيل ميزانية النتائج بالمغرب. 311
1-منظومة القيادة المكلفة بتنزيل القانون التنظيمي لقانون المالية. 311
2-منظومة قيادة المرحلة التجريبية لميزانية النوع القائمة على النتائج. 312
الفقرة الثانية: النهج التشاركي في تنزيل مستجدات القانون التنظيمي لقانون المالية رقم 130.13. 314
أولا: محورية دور وزارة المالية في قيادة التحول الميزانياتي. 315
1-إناطة اختصاصات جديدة بوزارة المالية في ظل تطبيق ميزانية النتائج. 316
2-برنامج وزارة المالية في تنزيل ميزانية النتائج.....319
ثانيا: تفاعل المؤسسات الدستورية مع مشروع تبني ميزانية النتائج. 321
1-تمظهرات مساهمة البرلمان في تنزيل ميزانية النتائج. 321
2-إسهام المجلس الأعلى للحسابات في تطبيق ميزانية النتائج بالمغرب. 324
المطلب الثاني: واقع تطبيق ميزانية النتائج في إطار التشريع المالي الجديد.....327
الفقرة الأولى: تأطير كيفية هندسة ميزانية النتائج للسياسات العمومية. 328
أولا: حتمية الأخذ بالبرمجة الميزانياتية في تحضير الميزانيات الوزارية. 328
1-البرمجة المتعددة السنوات للوزارات والمؤسسات العمومية.....328
2- البرمجة الميزانياتية الإجمالية.....331
ثانيا: تعميم الأخذ بوثائق نجاعة الأداء في تنفيذ الميزانية.....332
1-مشروع نجاعة الأداء الوزاري المرافق للميزانيات القطاعية.....333
2-التقرير السنوي لنجاعة الأداء المرافق لمشروع قانون التصفية.....335
ثالثا: توطيد حق المواطنين في المعلومة المالية من خلال ميزانية المواطن.....337
الفقرة الثانية: تثبيت الإطار التنفيذي لميزانية النتائج.....341
أولا: تقنين شمولية الاعتمادات وضبط السلطة المالية التنفيذية.....341
ثانيا: ترسيم التدبير التعاقدي والتشاركي في تنفيذ البرامج المشاريع العمومية.....344

1- أولوية التدبير التعاقدي في تنفيذ السياسات 344
2- استحضار مكون الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تنفيذ المشاريع.....346
ثالثا: الإقرار القانوني بالجندرة الميزانياتية في صلب السياسات العمومية.....347
خاتمة الفصل الأول:.....351

الفصل الثاني: حدود تطبيق ميزانية النتائج بالمغرب وسبل تجاوزها..... 353

المبحث الأول: معيقات تطبيق ميزانية النتائج في تدبير المالية العمومية بالمغرب..... 355

المطلب الأول: المعيقات التقنية والتدبيرية المحيطة بميزانية النتائج.....356
الفقرة الأولى: الصعوبات المرتبطة بإعداد وتحضير ميزانية النتائج.....357
أولا: نواقص مشاريع نجاعة الأداء الوزاري والمؤسسات العمومية. 358
1-حدود تقنية مرتبطة بتحديد البرامج. 358
2-تحدي تصور أهداف السياسات العمومية.....361
3-إشكالية وضع مؤشرات قياس الأداء المالي.....362
ثانيا: الحدود المرتبطة بالتخطيط المالي والبرمجة الميزانياتية.....364
الفقرة الثانية: الصعوبات المنبثقة عن تنفيذ ميزانية النتائج.....367
أولا: صعوبات مرتبطة بشمولية الاعتمادات وتغيير مخصصات الميزانية 367
1-التأخر في تفويض الاعتمادات وتباطؤ مستوى لا تمركز الاعتمادات المالية.....367
2 -التماطل في نقل وترحيل الاعتمادات. 369
3-ضعف التوزيع الجيد للنفقات على مجموع السنة وتجاوز الاعتمادات.....370
4-استمرار ظاهرة فقدان الاعتمادات في نهاية السنة لعدم استهلاكها. 372
ثانيا: محدودية تطبيق التعاقد في تدبير السياسات العمومية.....374
1-الصعوبات المتعلقة بالشراكة مع المجتمع المدني.....374
2-نقائص في عقود البرامج المبرمة بين الوزارة والمؤسسات العمومية. 375
3-محدودية تطبيق الميزانية المراعية للنوع الاجتماعي.....377
الفقرة الثالثة: إكراهات مراقبة وتقييم السياسات العمومية والبرامج في ظل ميزانية النتائج.....378
أولا: غياب مراقبة مادية النفقة والأداء الميزانياتي. 378
ثانيا: ضعف نظم المراقبة الداخلية ونقص المعلومة المالية.....379
ثالثا: عوائق تقييم السياسات العمومية في ظل ميزانية النتائج. 382
1-الصعوبات المنهجية المندرجة في تقييم البرامج العمومية. 383
2-العوائق السوسيو إدارية لتقييم السياسات العمومية.....384
المطلب الثاني: القيود التشريعية والبنيوية لتطبيق ميزانية النتائج. 386

الفقرة الأولى: الحدود التشريعية والقانونية لميزانية النتائج.....386
أولا: الاستبداد المستنير للحكومة في تدبير قوانين المالية. 387
1-المناقشة الشكلية لمشروع القانون المالي من طرف البرلمان. 388
2-قصور دور البرلمان في تصفية الميزانية وتثبيت النتائج.....391
ثانيا: اتساع السلطة التنظيمية المالية في تغيير ترخيصات الميزانية. 394
1-قرارات رفع وتجاوز وتحويل الاعتمادات خروج عن ميزانية النتائج.....395
2-تأثير الميزانيات التعديلية على البرامج والسياسات العمومية.....398
ثالثا: المعيقات القانونية المرتبطة بمنظومة ميزانية النتائج. 399
1-عدم استجابة النظام المحاسبي لمتطلبات ميزانية النتائج 399
2-تشتت النصوص المؤطرة للمالية العمومية وسؤال جودة التشريع المالي. 401
الفقرة الثانية: المعيقات البنيوية التي تعترض التحول لميزانية النتائج.....402
أولا: الحدود الهيكلية لميزانية النتائج.....402
1-محدودية السياسات المالية أمام تواتر الأزمات المالية العالمية.....403
2-أزمة تعدد السياسات العمومية 405
ثانيا: عجز التدبير المالي الحالي عن تحقيق الإنضباط المالي.....407
1-تخصيص نفقات الاستثمار من داخل الميزانية العامة وتنفيذها من خارجها. 407
2-التهافت على الفصول الميزانياتية المشتركة بين الوزارات. 409
3-عدم دقة تقديرات الحاجيات من الانفاق العمومي. 412
ثالثا: إكراهات مرتبطة بالمحيط السياسي والاداري للإدارة العمومية. 414
1-تأثير التعديلات الحكومية المتكررة على نتائج السياسات العمومية. 415
2-تداخل الاختصاصات وتشتيت المجهود المالي.....416
رابعا: تغييب العنصر البشري عن الإصلاح المالي.....418
المبحث الثاني: متطلبات نجاح ميزانية النتائج في ضمان الأمن المالي للدولة. 420
المطلب الأول :تأهيل المنظومة القانونية والمؤسساتية لضمان تفعيل أمثل لميزانية النتائج. 421
الفقرة الأولى :تحديث المنظومة القانونية المؤطرة لميزانية النتائج. 421
أولا: أولا: إعادة النظر في بعض قواعد القانون العام المالي المغربي.....422
1-تحديث نظام المحاسبة العمومية. 422
2- حتمية إدخال المهمة على التبويب الميزانياتي.....423
3-تأطير تقييم السياسات العامة من داخل القانون المالي.....424
ثانيا: تجويد أداء المتدخلين الشكليين في القرار المالي. 426

الفقرة الثانية: تأهيل منظومة الرقابة المالية بالمغرب لضمان فعالية تطبيق ميزانية النتائج. 431
أولا: اعتماد رؤية موحدة للمراقبة والتقييم لمواكبة ميزانية النتائج.....432
ثانيا:تفعيل التدقيق العام المنوط بجهاز المفتشية العامة للمالية. 434
ثالثا: خلق جسور التعاون بين هيئات الرقابة على المال العام.....435
الفقرة الثالثة: توسيع قاعدة المالية العمومية والاستشارة حول البرامج والسياسات العمومية 438
أولا: ضبط الإنفاق من خارج الميزانية العمومية وربطه بالنتائج.....438
1-إدراج ميزانية الجماعات الترابية داخل قانون المالية السنوي.....439
2-إدماج مالية الضمان الاجتماعي ضمن ميزانية الدولة.....442
ثانيا: توسيع قاعدة الاستشارة مع هيئات الحكامة حول البرامج والسياسات العمومية. 443
ثالثا: تعزيز إسهام المجتمع المدني في الحياة المالية. 444
المطلب الثاني: مداخل التنزيل الناجع لميزانية النتائج في تدبير النفقات العمومية.....448
الفقرة الأولى: إعادة النظر في الأبعاد الجديدة لتدبير النفقات العمومية. 449
أولا: نحو تصور جديد لمفهوم اللاتمركز المالي والتعاقد. 449
ثانيا: إعتماد كراسة ميزانياتية جهوية لتعزيز البعد الجهوي في تدبير الميزانية.....452
ثالثا: مراجعة أهداف ميزانية النوع بالمغرب.....454
رابعا: ربط البرمجة المتعددة السنوات بنتائج التدبير المالي.....456
الفقرة الثانية: تقوية قدرات العنصر البشري المتدخل في المسار الميزانياتي.....457
أولا -نحو تدبير مبني على الأداء للموارد البشرية.....458
ثانيا: إصلاح نظام الوظيفة العمومية العليا مدخل لحكامة المالية.....461
الفقرة الثالثة: المرتكزات الموازية لمواكبة تنزيل ميزانية النتائج.....464
أولا: دعم التحول نحو نموذج جديد في الإدارة المالية العمومية 465
1- دمج المتشابه من الأنشطة والإدارات والمؤسسات العمومية. 465
2- تحسين تناسق وحكامة السياسات العمومية. 467
3-تعميق فاعلية الإنفاق المالي العمومي وترشيده.....469
4-دعم التحول الرقمي للإدارة المالية. 471
ثانيا :تخليق الحياة العامة ودعم مثالية الدولة.....472
1- القطع مع الممارسات المسيئة للمرفق العمومي. 473
2-تعزيز الثقافة المالية وترسيخ الأمانة في المسؤولية.....474
خلاصة الفصل الثاني. 477
خاتمة القسم الثاني: 478
خاتمة 480

قائمة المراجع.....*490*

الفهرس.....*519*