

## أسئلة تطرح باستمرار عن الموازنة القائمة على الأداء

### 1. ما هي الموازنة القائمة على الأداء؟

- الموازنة القائمة على الأداء هي مدخل متكامل للتخطيط ولإدارة الميزانية والأداء والتي تهدف إلى:
- تحسين اتخاذ القرار تجاه عملية تخصيص الموارد من خلال وضع برامج رئيسية وفرعية للنشاطات التي تنتج المخرجات (سلع أو خدمات) أكثر من كونها توزيع للمدخلات التي تستخدم في إنتاج هذه المخرجات.
  - تحسين جودة المعلومات المقدمة عن الأداء للمدراء من أجل التخطيط الاستراتيجي وتخصيص الموارد ورقابة العمليات.
  - زيادة جودة الخدمات العامة واستجابتها لاحتياجات العميل.
  - استخدام أفضل للمال في تقديم الخدمات العامة.

الموازنة القائمة على الأداء لها أربعة أهداف رئيسية:

- تحقيق التوازن في الاقتصادي الكلي من خلال وضع إطار متوافق وواقعي للموارد.
- تحسين عملية تخصيص الموارد تجاه الأولويات الاستراتيجية فيما بين القطاعات.
- زيادة الالتزام بما هو محدد مسبقا في السياسة والتمويل بحيث تستطيع الجهات الاتحادية التخطيط المستقبلي وبذلك يمكن للبرامج الرئيسية والفرعية أن تدوم.
- وضع قواعد للميزانية وزيادة الاستقلالية للجهات الحكومية وزيادة الحافز لاستخدام كفاء وفعال للموارد.

### 2. ما هي الميزانية التقليدية؟ وماذا يعني بأبواب وبنود الميزانية؟

الخاصية الرئيسية للميزانية التقليدية هي أن اختيارات السياسة توضع بمعزل عن واقع الموارد. بمعنى أن السياسة غير مستديمة وأن أسلوب الصرف لا يشكل انعكاسا للأولويات التي تسعى إلى تحقيقها الحكومة الاتحادية. وبناء على ذلك فإن التكاليف المباشرة تكون متعلقة ببنود الميزانية وليس بنشاطات البرامج.

### 3. ما هو الفرق بين الموازنة التقليدية والموازنة القائمة على الأداء؟

الموازنة القائمة على الأداء	الموازنة التقليدية
تعنى بالاقتصاد الكلي قصير الأجل في إطار للإنفاق متوسط الأجل ومنظور على مستوى القطاعات.	هي موازنة تعنى بالاقتصاد الكلي قصير الأجل
يكون الصرف انعكاسا للأولويات الموضوعية	تكون الاختيارات السياسية بمعزل عن واقع

الموارد	للحكومة الاتحادية
تخصيص الميزانية يكون سنويا وعلى أساس بنود الميزانية.	يتم تخصيص الميزانية لفترة ثلاث سنوات وعلى أساس نشاطات البرامج الرئيسية والفرعية التي تنتج المخرجات والتي بدورها تخضع للقياس الدوري من خلال مؤشرات الكفاءة.
غياب الاستراتيجية. فلا يوجد ربط بين اعتمادات الميزانية والمخرجات التي تنتج.	تحدد بوضوح غايات ومردودات البرامج الرئيسية والأهداف المحددة للبرامج الفرعية. ويتم تحديد المخرجات أثناء إعداد الميزانية على سبيل المثال ( في حالة التعليم : الكمية: عدد الطلبة- الزمن: مدة التعليم - الجودة : النتائج المرجوة من التعليم.
مراقبة لتفاصيل المدخلات	يمنح المدراء صلاحيات أكبر في تحديد كيفية تحقيق المردودات والمخرجات التي تم الاتفاق عليها.

#### 4. لماذا اتخذت وزارة المالية والصناعة الاتجاه نحو الموازنة القائمة على الأداء ؟

هذا يرجع إلى حرص الحكومة الاتحادية على السعي قدما نحو التطورات الدولية على الصعيد التقني والاقتصادي والاجتماعي. وقد أعدت وزارة المالية والصناعة دراسة متكاملة عن أفضل السبل لإدارة مالية سليمة وذلك داخل إطار محدد يتم فيه وضع أنظمة عديدة ومرنة للاستجابة لمثل هذه التغييرات على الغرار الدولي. وتعتبر الموازنة القائمة على الأداء من أفضل الطرق لتحقيق ذلك الغرض طبقا للمعايير الدولية.

#### 5. ما هي الدول التي تستخدم الموازنة القائمة على الأداء ؟

هناك دول عديدة تستخدم الموازنة القائمة على الأداء مثل استراليا ونيوزيلندا وسنغافورة وماليزيا وأيضا تستخدم المملكة المتحدة وفرنسا و الولايات المتحدة الأمريكية وكندا الخ. مؤشرات الجودة/ الكفاءة / الفعالية في إعداد موازنات الحكومة.

#### من هم المستفيدون من الموازنة القائمة على الأداء

تستفيد الوزارات الاتحادية والجهات المستقلة كثيرا من النظام الجديد للموازنة القائمة على الأداء وذلك بسبب الالتزام الكبير بقواعد الميزانية بالإضافة إلى أنظمة المساءلة التي تسمح بإعطاء صلاحيات أكبر للمديرين في الحكومة لتحديد كيف يجب تحقيق المخرجات والمردودات. تلك النتائج سيتم ربطها بإطار عام يؤدي في النهاية إلى الاستقرار الاقتصادي الكلي للدولة والذي يزيد من القدرة الوطنية على إدارة الموارد لتحقيق الصالح العام.

## 6. ما هي الركائز الثلاث في الموازنة القائمة على الأداء ؟

لقد صممت الموازنة القائمة على الأداء لتحسين عملية صنع القرار وذلك بتوفير المعلومات حول مدي تلبية الخدمات الحكومية لاحتياجات المجتمع. وهناك تركيز على ثلاث عناصر وهي:

- **الاقتصاد** : وهو يرتبط بتكلفة المدخلات. وهو يعني استجماع الموارد البشرية والمالية والمادية ذات الجودة والكمية الملائمة في الوقت المناسب وبأقل التكاليف والتي يمكن تقييمها من خلال قياس ومقارنة المدخلات بالمستويات والمعايير الأخرى.
- **الكفاءة** : وهي العلاقة بين المخرجات والموارد المستخدمة لإنتاجها وهي تقاس بتكلفة الوحدة للمخرج.
- **الفعالية** : وهي مدي تحقيق البرنامج للأهداف والمردودات المتوقعة منه.

## 7. ما هي فوائد تحديد الغايات والأهداف في الموازنة القائمة على الأداء ؟

إن تحديد الغايات والأهداف لنشاطات الميزانية يُمكن من ربط أولويات الحكومة الاتحادية ببعضها داخل إطار للإنفاق متوسط الأجل ويعمل على قياس أداء الجهات الاتحادية. وهو أيضا يمكن تطبيق سياسة ملائمة للميزانية.

## 8. ما هو مؤشر الأداء ؟

مؤشرات الأداء قد تتعلق باستخدام الموارد ( مؤشرات المدخل ) أو بالعملية التي من خلالها يتم استخدام الموارد أو إنتاج المخرجات ( مؤشرات العملية ) أو بالسلع والخدمات نفسها ( مؤشرات المخرجات ) أو قد يكون لها علاقة بالنتائج التي تحققت من خلال تقديم تلك السلع والخدمات (مؤشرات المردود).

## 9. كيف تعمل الموازنة القائمة على الأداء على تدعيم الشفافية؟

تتطلب الموازنة القائمة على الأداء تحديد البرامج الرئيسية وغاياتها والبرامج الفرعية وأهدافها المحددة. والتطبيق الناجح هو مسئولية الجهات الاتحادية أمام الحكومة الاتحادية. بالإضافة إلى أن المعلومات العامة عن الميزانية ستنتشر على الموقع الإلكتروني لوزارة المالية والصناعة لمزيد من الشفافية المالية على المستويين المحلي والدولي.

## 10. هل تتلقى الوزارات والهيئات الاتحادية الدعم الفني للتحويل إلى الموازنة القائمة على الأداء؟

نعم. يوفر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم للحكومة الاتحادية عن طريق مشروع الموازنة الاستراتيجية الذي تطبقه وزارة المالية والصناعة. بالإضافة إلى المراجعة الدورية لصندوق النقد

الدولي للإنجازات التي تتحقق على صعيد تطوير عملية الميزانية الاتحادية ويقدم التوصيات العملية الخاصة بذلك.

#### 11. هل الموظفون المدنيون يتلقون التدريب الكافي للتحويل إلى الموازنة القائمة على الأداء؟

تتظم وزارة المالية والصناعة بصفة مستمرة وبناء على طلب الجهات الاتحادية دورات فنية وورش عمل عن موضوع إدارة الإنفاق الحكومي وذلك لموظفي الحكومة الاتحادية. وهناك عمل كبير قد تم بهذا الصدد فقد تم تدريب أكثر من 1200 موظف على نظام الموازنة القائمة على الأداء مع التطرق إلى أهداف تطوير الميزانية وتحديد المنهج الملائم طبقاً لأفضل الممارسات الدولية. وقد أعدت الوزارة خطوط إرشادية بشأن إعداد الموازنة القائمة على الأداء والتي سيتم نشرها قريباً على الموقع الإلكتروني للوزارة.