

منهجية التنزيل العملي للأداء

المقدمة

يوضح الرسم البياني التالي المراحل الرئيسية الواجب إتباعها للوصول إلى التنفيذ التام لمقتضيات القانون الأساسي الجديد للميزانية.

نحو الإدخال التام لمقتضيات
القانون الأساسي للميزانية
حيز التنفيذ



رسم بياني 1 : مراحل وضع مقتضيات القانون الأساسي للميزانية حيز التنفيذ الفعلي

تعد المرحلتين الاولتين ذات الطابع المفاهيمي بالأساس، المراحل الأكثر تعقيدا والأطول مدى من حيث التنفيذ بهدف الانتقال من أسلوب التصرف الإداري "التقليدي" إلى منهجية التصرف في الميزانية حسب الأهداف . وقد وصلت اليوم إلى مستوى من النضج العام يتيح النظر في المرور إلى مرحلة أولى من وضع مقتضيات القانون الأساسي الجديد للميزانية حيز التنفيذ الفعلي بداية من 01 جانفي 2020 و ذلك بالتحضير و من الآن إلى مرحلة انتقالية ذات طابع عملي أكثر تقوم على أسس متينة، سواء على مستوى التصرف أو قيادة البرامج.

إن التنزيل العملي للأداء مرحلة انتقالية قصيرة المدى ضرورية لوضع ما تم صياغته في المرحلتين الاولتين ذات البعد المفاهيمي حيز التنفيذ الفعلي وذلك سواء في إطار الإعداد او تنفيذ الميزانية. (الرسم البياني رقم 1)

يمكن التنزيل العملي لأداء البرنامج من بيان الترابط بين إطار أدائه على المستوى الاستراتيجي و تنزيله العملي. أي انه إجابة عن السؤال: كيف يتم تحقيق أداء البرنامج عبر مختلف مستويات سلسلة التنفيذ و المسؤولية ؟ بواسطة أي أهداف و أي مؤشرات بالنسبة لمختلف المستويات (برامج فرعية، وحدات عملياتية..)

كما يمكن التنزيل العملي للأداء من تغذية النظام المعلوماتي لمتابعة الأداء بالمعطيات الضرورية لتيسير قيادة البرامج في مختلف مستوياتها.

للتنزيل العملي لأداء البرامج تأثير بالغ على جودة الأشغال اللاحقة ونتائجها خاصة في ما يتعلق بالتصرف (حوار وميثاق التصرف) أو بقيادة البرامج (رقابة التصرف) اللتان تعدان مرحلتين أساسيتين لاستكمال وضع البرامج حيز التنفيذ الفعلي حسب مقتضيات القانون الأساسي للميزانية.

ويشترط التنزيل العملي للأداء ما يلي :

- أن تكون إستراتيجية البرنامج واضحة المعالم ومصاغة بوضوح
- أهداف إستراتيجية في تلائم مع إستراتيجية البرنامج و تترجم أولوياته الحقيقية (محددة من حيث العدد من 2 على 3 أهداف على أقصى تقدير)
- مؤشرات أداء ذات صلة بالأهداف المرفقة بها
- و بالتالي، وضع إطار أداء واضح مبسط ومفهوم للمواطن ،المستخدم ودافع الضرائب ، جامع للفرق الوزارية القائمة على تنفيذه.
- تنزيل عملياتي للبرامج ناجع مستقر و ملائم تماما للهيكل المكونة لها.
- تعيين رؤساء البرامج و البرامج الفرعية و تكوينهم على اليات التصرف في الميزانية حسب الأهداف.

كيفية تنزيل أداء البرامج

تتم عملية تنزيل أداء البرامج على ثلاثة مراحل:

- **المرحلة الأولى:** تحديد الأهداف الإستراتيجية و مؤشرات أداء البرامج
- **المرحلة الثانية:** تنزيل أهداف و مؤشرات أداء البرنامج على مستوى البرامج الفرعية.حالتين ممكنتان في هذه المرحلة
 - التنزيل المباشر للهدف الاستراتيجي على البرنامج فرعي
 - التقسيم الجغرافي أو الوظيفي للهدف الاستراتيجي على عدة برامج فرعية و/أو حمله على فاعل عمومي
- تدرج جميع الأهداف الإستراتيجية و مؤشرات الأداء الخاصة بها المنبثقة عن هذه المرحلة الثانية للتنزيل العملي لأداء البرنامج بالمشروع السنوي للأداء.

- **المرحلة الثالثة:** إكمال عملية التنزيل على مستوى البرنامج الفرعي بأهداف ومؤشرات وسيطة و أهداف تكميلية عند الاقتضاء.

و تحمل هذه العملية على عاتق رئيس البرنامج الفرعي و تخضع إلى موافقة و مصادقة رئيس البرنامج.

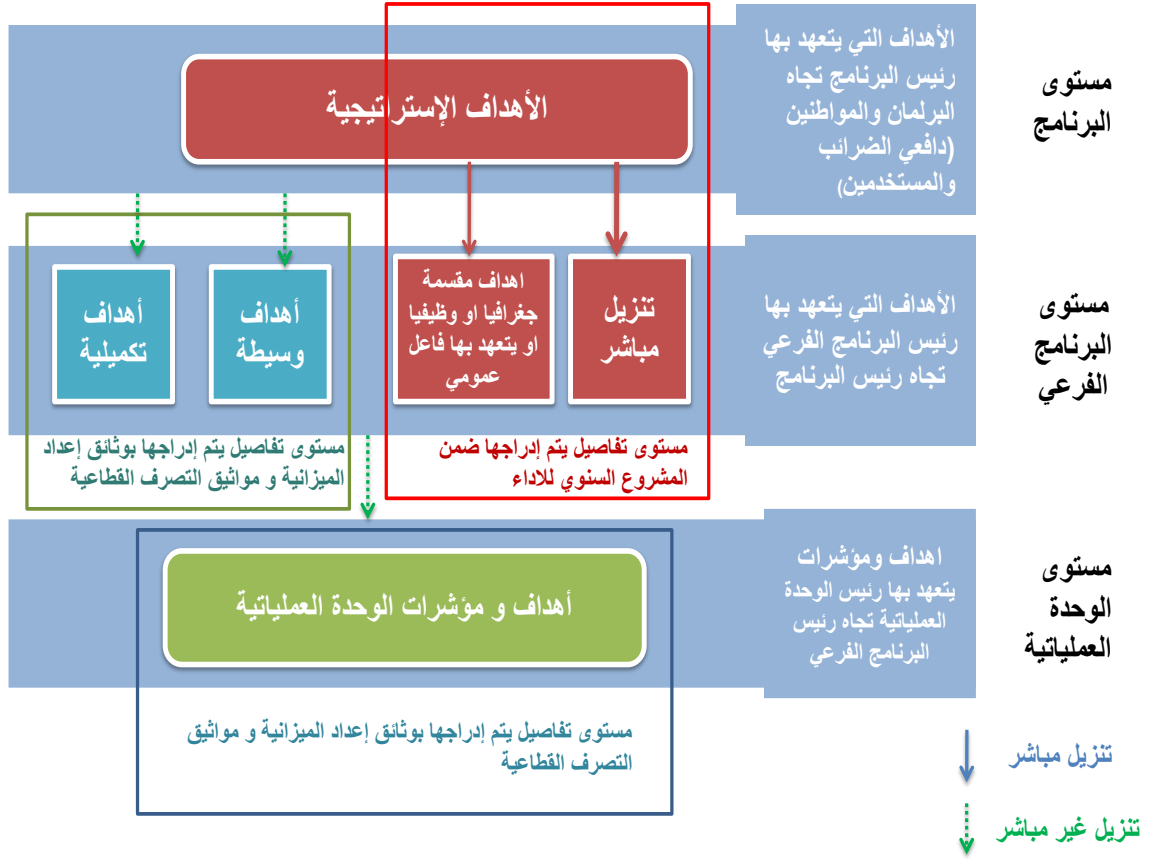
وان كان لا يتم إدراج هذا المستوى الإضافي من الأهداف والمؤشرات الوسيطة أو التكميلية ضمن وثائق الأداء إلا انها تعد عناصر أساسيا لمنظومة التصرف الداخلي للبرامج .

كما انه يمكن لرؤساء البرامج استخدام جزء منها ضمن وثائق الأداء للتدعيم والتوضيح. وفي كل الأحوال ، تقوم هذه الأهداف والمؤشرات العملية (الوسيطه والتكميلية) بإثراء مناقشات الميزانية بالمستوى المطلوب من التفاصيل . سيتم إدراجها وجوبا تبعا لذلك بمواثيق التصرف القطاعية ، وبالوثائق والملفات الخاصة بإعداد الميزانية الموضحة بالأداء وكذلك بلوحات القيادة المستخرجة من المنظومة المعلوماتية لمتابعة الأداء

كما أنه بإمكان الفاعلين العموميين تحديد أهداف ومؤشرات وسيطة و/أو تكميلية كما هو الحال بالنسبة للبرامج الفرعية ، ويتم إدراجها بصفة رسمية ضمن عقود الأداء.

- **المرحلة الرابعة** تنزيل هذه الأهداف و المؤشرات من مستوى البرامج الفرعية على الوحدات العملية وفق نفس التوجه

مع الإشارة إلى أنه في ما يتعلق بالوحدات العملية الهامة، فإنه يمكن بل و يتعين مواصلة هذا التمشي المعتمد في التنزيل على جميع الهياكل الإدارية المكونة للوحدة العملية وذلك بناء على تقدير رئيس الوحدة العملية و رئيس البرنامج الفرعي الراجع له بالنظر.



خاتمة

تجدر الإشارة إلى:

- وجود مستويين من الأهداف: مستوى إستراتيجي ومستوى عملياتي
- وجود ثلاثة أنواع من الأهداف: إستراتيجية وسيطة و تكميلية
- يتم إدراج الأهداف الإستراتيجية بمختلف امتداداتها (أهداف تم تنزيلها مباشرة على برنامج فرعي أو التي تم تقسيمها جغرافيا أو وظيفيا) بوثائق الأداء: المشروع السنوي للأداء و التقرير السنوي للأداء

- تدرج الأهداف الوسيطة والتكميلية بمواثيق التصرف القطاعية ووثائق إعداد الميزانية،
وبالتالي فهي تقوم بتغذية جداول المنظومة المعلوماتية لمتابعة الأداء.