

جامعة ابن خلدون-تيارت  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم: العلوم الاقتصادية

مطبوعة:

تقييم السياسات والبرامج العمومية

موجهة إلى طلبة السنة الثالثة- ل. م. د  
تخصص: اقتصاد التنمية

إعداد:  
د. صافة محمد

السنة الجامعية: 2019-2020

مقدمة

## مقدمة:

يحظى موضوع التنمية الاقتصادية في الوقت الراهن بمكانة هامة في الفروع التي يبحثها الفكر الاقتصادي العالمي وتعود الأسباب في ذلك، إلى الاختلاف والتغير في المواقف نحو القضايا الاقتصادية السائدة في البلد، مثل التأخر و التخلف الاقتصادي، وهذه الحالات تستدعي القيام بمجهودات جذرية وسريعة، كون جل بلدان العالم المتقدمة تسعى نحو تحقيق المزيد من التكامل الاقتصادي، وبالعكس نجد الدول المتخلفة تعمل و تهدف إلى تعزيز عملية الإصلاح الاقتصادي وتحقيق التنمية الاقتصادية، التي تساعد في تخطي مرحلة التخلف الاقتصادي، وتكسيبها موقعا يسمح لها بمواكبة ركب الدول المتقدمة.

ولهذا فقد عمدت الكثير من الدول النامية إلى تطبيق استراتيجيات التنمية الاقتصادية ، والتي تجسدت في شكل برامج و سياسات عمومية إصلاحية، التي اختلفت باختلاف الأنظمة والظروف الاقتصادية لهذه الدول، ورغم هذا فان الواقع الاقتصادي يؤكد أن هذه الدول لاتزال تفتقر إلى مزايا التقدم الاقتصادي، وتعاني من مساوئ التخلف الاقتصادي، أي أن هذه الاستراتيجيات التنموية المطبقة لم تُرَقَ بعد في تحقيقها للأهداف المنشودة، ولهذا لا يكفي فقط تبني استراتيجيات للتنمية الاقتصادية، وإنما العمل على حسن تنفيذها بصورة تتناسب مع الأهداف المسطرة ، من دون إسراف أو تبذير في الجهد والمال والوقت ،أي السهر على تحقيق الكفاءة والفعالية في تنفيذ هذه البرامج والسياسات التنموية .

ولعل من أهم المؤشرات التي تكشف عن مدى صحة ودقة صياغة البرامج والسياسات العمومية وحسن تنفيذها تلك النتائج والآثار التي تحدث من جراء تطبيقها، ومدى مطابقتها للأهداف المرسومة، وهذا ما يتطلب إجراء مقارنة لهذه النتائج مع تلك الأهداف المسطرة مسبقا، بغية استخراج الأخطاء والانحرافات لاتخاذ التصحيحات اللازمة، وهذا ما يصطلح عليه بمرحلة تقييم البرامج والسياسات العمومية الموضوعية ضمن تحسين التنمية الاقتصادية.

ففي الوقت الحاضر أصبح تقييم السياسات والبرامج العمومية مطلبا مجتمعا ملحا، ومقياسا حقيقيا لإرساء وتطبيق دعائم الحوكمة الرشيدة، ويرجع ذلك إلى كون السلطات العمومية بحاجة إلى مؤشرات حقيقية، تسمح بعقلنة عملها وتدبير وسائلها بشكل أمثل، وتساعد في تحقيق تقييم الآثار الحقيقية لسياساتها وبرامجها التنموية العمومية. وانطلاقا مما سبق سنتطرق في هذه المطبوعة إلى المحاور التالية:

## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية.

نتطرق في هذا المحور إلى مختلف التعاريف المتعلقة بالسياسات والبرامج العمومية، وخصائصها والقائمين على وضعها، ومعايير تصنيفها ومكوناتها، وأخيراً مراحل إعدادها وصنعها.

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

نعرض في هذا المحور مختلف التعاريف المتعلقة بالتقييم للسياسات والبرامج العمومية، واتجاهاته وأهميته وأهدافه ثم أنواعه.

**المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم**

نقتصر في هذا المحور على بعض الهيئات الوطنية للتقييم والمتمثلة في مجلس المحاسبة الجزائري والمفتشية العامة للمالية في الجزائر، وبعض الهيئات والمؤسسات الدولية للتقييم كالبنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

**المحور الرابع: طرق ومناهج التقييم للسياسات والبرامج العمومية**

نبين في هذا المحور مختلف المعايير المستخدمة في التقييم (الملائمة والتناسق، الكفاءة والفعالية)، بالإضافة إلى مناهج التقييم كطريقة التكلفة-العائد، وطريقة الموازنات التقديرية وغيرها، وكذا مختلف مراحل التقييم والصعوبات الممكنة مصادفتها في عملية التقييم.

**المحور الخامس: عرض بعض النماذج المقترحة لتقييم السياسات والبرامج العمومية**

في هذا المحور سوف نقتصر على عرض نموذجين، أحدهما يتعلق بتقييم تجربة التنمية لبعض البلدان العربية خلال الفترة 1960-2010، والثاني يتعلق بتقييم برنامج الإنعاش الاقتصادي الجزائري خلال الفترة: 2001-2004، على أن تكون عملية التقييم بعيدة وتتعلق بآثار البرنامجين.

المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات  
والبرامج العمومية التنموية.

### المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية.

#### تمهيد:

تتميز السياسات والبرامج العمومية التي يسنها ويقرها النظام السياسي بالتنوع والشمول، إذ أنها تمس كافة جوانب الحياة في المجتمع، لا سيما تلك المتعلقة بالجانب الاقتصادي، فهذه البرامج والسياسات تتصف بالصعوبة والتعقيد في تحقيق مخرجات البناء والتغيير والتطور، ولهذا نجد اختلاف في طبيعة اعداد السياسة العمومية، من حيث صياغتها وتنفيذها وتقييمها من دولة إلى أخرى، وذلك بحسب نوع وطبيعة النظام السياسي، وأهمية ودور مختلف الأجهزة الحكومية وغير الحكومية التابعة له.

#### أولاً: مفهوم البرنامج والسياسة العمومية:

يحتل موضوع السياسات والبرامج العمومية مكانة هامة لدى الكثير من العلماء، والأساتذة والطلبة ذوي الاختصاص في المجالات المتعلقة بإدارة الاعمال العمومية والاقتصاد، بالإضافة إلى العلوم السياسية، فضلاً عن تلك الطبقة المهتمة بها من السياسيين، والموظفين والقادة أو المدراء، فمجال السياسة العمومية متنوع من حيث الاختصاص، إذ أنه يمزج بين العلم والتطبيق الميداني له، أي بين تلك الاتجاهات العلمية النظرية وبين تلك المهارات العملية التطبيقية، وعليه فالحقل المعرفي للسياسات والبرامج العمومية ليس وليد اليوم فحسب، بل تمتد جذوره إلى الحضارات القديمة، ولكنه تبلور كعلم مع منتصف القرن العشرين، وفي هذا الصدد فقد تنوعت واختلقت الآراء والأفكار حول تعاريف ومصطلحات السياسات و البرامج العمومية.

#### 1- نشأة وتطور السياسة العمومية:

علم السياسة العمومية قديم قدم الحضارات الإنسانية، حتى وإن لم يكن علماً قائماً بذاته، إلا أن اغلب المفكرين يعتبرون أن علم السياسة العمومية يرجع إلى خمسينيات وستينيات القرن الماضي، حيث عملت الدول الأوروبية والولايات المتحدة الأمريكية على وضع جملة من السياسات التنموية الشاملة، لإعادة تصحيح الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية المتدهورة نتيجة الحرب العالمية الأولى والثانية، ففي عام 1951 قام العالم "هارولد لا زويل" بنشر بحث ينصح فيه بتأسيس علم يركز على الاستعانة بأدوات التحليل العلمي، بالإضافة إلى البيانات الكمية والنوعية لتحديد الأسباب والنتائج التي تخلفها القرارات الحكومية، أي صياغة السياسة العمومية كعلم مرن قابل لتطور باستمرار، وذلك باستفادته من التطورات النظرية والتحليلية التي ترتبط بالعلوم القاعدية التي يستند عليها، كالعلوم المتعلقة بالإدارة العامة والسياسة والاقتصاد والاحصاء وغيرها من العلوم ذات العلاقة.

بالإضافة إلى ما سبق، فقد ظهرت عدة أبحاث في فترة الستينيات من القرن السابق، التي ركزت جل اهتماماتها على اعتبار أن السياسة العمومية يجب النظر إليها من منطلق أو معتقد علمي، يركز على دراسة سلوكيات أعمال الحكومة وتحليلها، وكذا دراسة القواعد النفسية والاجتماعية لسلوك الأفراد والجماعات، كما أولت مدارس الإدارة العامة

## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

وغيرها من المدارس ذات التوجهات المختلفة الأخرى بالسياسة العمومية على مفهوم هذه الأخيرة، وكيفية بلورتها والاحاطة بأهدافها ومضامينها والأساليب المستخدمة في تنفيذها.

وبالنظر إلى الوقت الحديث، فقد شهدت أنشطة الدولة تغيرات مهمة من حيث طبيعتها والكيفية التي من خلالها يتم تأدية هذه الأنشطة وتنفيذها، كما تزايدت درجات الترابط والتفاعل بين مستويات القطاع العمومي والقطاع الخاص، وتعاضم دور الشركات المتعددة الجنسيات والمنظمات الدولية الحكومية وغير الحكومية، كل هذه العوامل ساعدت على التأثير في صياغة السياسة العمومية وتوجهاتها.

### 2- مفهوم السياسة العمومية:

في الكثير من الأحيان يتم الخلط بين مفهوم السياسة العامة (Politique générale) ومفهوم السياسات العمومية (Politiques publiques)، إذ يشير المفهوم الأول إلى ذلك التوجه السياسي العام للدولة الذي يسعى إلى تدبير الشأن العام الوطني، أما المفهوم الثاني فيشير إلى تلك المجالات لتجسيد البرنامج وعناصر السياسة العامة لغرض حل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية.

بالإضافة إلى وجود تسميات متعددة لسياسات العمومية كالسياسات الحكومية أو المشاريع العامة أو البرامج العمومية أو البرامج الحكومية، ولهذا يجب التنويه إلى وجود اختلاف بين السياسة والبرنامج العمومي، فلا يشترط بالضرورة تخصيص غلاف مالي لتطبيق سياسة عمومية معينة مثل السياسة المالية المتعلقة بزيادة الضرائب، فهي عبارة عن توجيهات و أوامر وتعليمات مفادها زيادة نسبة الضرائب مثلا، على خلاف ذلك فان البرنامج يمثل مشروعا أو مخططا، يتضمن ميزانية يتم صرفها لتحقيق أهداف عامة معينة ، كما لا يشترط في وضع السياسة العمومية فترة زمنية محددة، وعلى العكس فان البرنامج يكون محدد بفترة زمنية معينة مثل برنامج الإنعاش الاقتصادي الجزائري خلال الفترة: 2001-2004، ولكن في كثير من الأحيان يتم استخدام المصطلحات السابقة لتعبير عن نفس المفهوم. ومن أهم التعاريف الشائعة لسياسة العمومية نذكر:

-تعريف توماس داي: "السياسة العمومية هي كل ما تقرر الحكومة عمله أو عدم عمله".

-تعريف فنسنت لوميكس السياسة العمومية هي " مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها الجهات السياسية، الفاعلة والتي تهدف إلى إيجاد الحلول للمشاكل المطروحة".

-تعريف ديبونيك و باردز: السياسة العمومية هي " تعبير أو مؤشر لقصد أو عزم، موجهة لأفعال تتضمن القيم المجتمعية، وتحدد الأولويات والعلاقات بين الحكومة والمجتمع".

-تعريف كارل فريديريك: السياسة العمومية هي: " برنامج عمل مقترح لشخص أو جماعة أو حكومة في نطاق بيئة محددة، توضح الفرص المستهدفة والمحددات المراد تجاوزها سعيا للوصول إلى هدف أو لتحقيق غرض مقصود"، فالسياسة هنا موجهة نحو أهداف وهذا ما يجعل فيها سلوكا هادفا وموجها على الرغم من أن أهداف الحكومة قد يصعب فرزها أحيانا على وجه التحديد، وأن المطلوب من السياسة هو بلورة ما يتم فعله وليس مجرد افتراض أو مقترح يمكن أخذه.

## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

-تعريف جيمس أندرسون "James Anderson": السياسة العمومية هي: "برنامج عمل هادف يعقبه أداء فردي أو جماعي في التصدي لمشكلة أو مواجهة قضية أو موضوع".

-تعريف الموسوعة الدولية للعلوم الاجتماعية: السياسة العمومية هي "مجموعة من الأهداف أو البرامج السياسية التي تصاحبها مجموعة من القرارات تحدد كيف تتخذ الأهداف، وكيف يتم تنفيذها ومراقبتها وتقييمها".

- تعريف هارولد لا زويل: السياسة العمومية هي "معرفة من هو الذي يأخذ، وماذا يأخذ وكيف يأخذ، ومتى يأخذ، ولماذا يأخذ"، ونلاحظ أن هذا التعريف مبني على الجوانب الاقتصادية لسياسة العمومية، إذ ينظر إليها على أساس أنها عملية لتوزيع الموارد المالية (الموازنة العامة للدولة).

-تعريف Guy Peters: السياسة العمومية هي "مجموع النشاطات الحكومية التي تؤثر في حياة الناس، سواء قامت الحكومة بهذه النشاطات بنفسها أو أنها قامت بها من خلال مندوبين أو وكلاء لها"

وتعرف السياسة العمومية من الناحية الفنية التطبيقية بأنها خطط أو برامج أو أهداف عامة أو كل هذه معاً، يظهر منها اتجاه العمل للحكومة لفترة زمنية مستقبلية وبحيث يكون لها مبرراتها، وهذا يعني أن السياسة العمومية هي تعبير عن توجيه السلطوي أو القهري لموارد الدولة، والمسؤول عن التوجيه هي الحكومة.

من خلال هذه التعاريف يمكن استنتاج تعريف شامل لسياسة العمومية على النحو التالي:

هي كل سلوك يصدر من الحكومة، أي ما تقوم به الحكومة أو تمتنع عن القيام به، سواءً كان بشكل مباشر أو غير مباشر، لمعالجة أو مواجهة مشكلة ما أو لتشجيع قضية ما، تندرج ضمن المصلحة العامة للبلاد.

### 3- أهمية دراسة السياسة العمومية:

دراسة طبيعة السياسة العمومية تمثل عنصراً في غاية الأهمية، إذ أن فهمها وتوجيهها بالشكل المناسب يسمح لها بإعطاء مكانة هامة للإنسان (المواطن)، من خلال توفير أفضل الخدمات الممكنة له، وتتلخص بصفة عامة أدوار السياسة العمومية فيما يلي:

-تقنين وتنظيم سلوك المواطنين:

فعندما تتبنى حكومة ما سياسة معينة ، نقول أنها قد قامت بتحديد شكل ونمط وأسلوب وأليات العمل، في مجال محدد من مجالات الحياة داخل الدولة ،فعلى سبيل المثال إذا تبنت الحكومة سياسة ترمي إلى رفع سقف الأجور، فهذا سوف يدفع بصاحب العمل إلى زيادة مخصصات الرواتب للموظفين بما يتناسب مع متطلبات القرار الحكومي، وكذلك قد يغير الموظف سلوكه جراء ارتفاع أجره بتوجيه الفائض إلى زيادة ادخاره في البنك، أو أن الموظف يمكن له أن يبرم عقداً عمل جديد ، أو غيرها من السلوكيات، وعليه يمكن اعتبار أن هذه التغيرات في سلوكيات الأشخاص والمؤسسات ذات العلاقة، تساهم في تشكيل السلوك العام داخل الدولة.

-السياسة العمومية وسيلة لإعادة توزيع الموارد العامة للدولة لتحقيق العدالة الاجتماعية:

ويظهر ذلك من خلال إعادة توزيع الموارد المالية من مواطنين إلى مواطنين آخرين، مثلاً يمكن للحكومة أن تقوم بفرض ضرائب معينة ووضع رسوم ما وجمعها من عند أشخاص سواء كانوا طبيعيين أو معنويين، ثم تقوم بإعادة



## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

توزيعها على أشخاص آخرين، كالمعوزين وذوي الاحتياجات الخاصة، أو في شكل قروض لتمويل مشاريع وسياسات تنموية.

-السياسة العمومية كوسيلة لتوزيع المنافع:

فمن خلال التشريعات والتعليمات التي تصدر من طرف السلطات المكلفة بذلك كالبرلمان في الدولة، يتم تحديد عن طريق السياسة العمومية -بعد دراسة تحليلية موسعة ومعقدة وتشاورية - من يستفيد من الخدمات الحكومية، فمثلا وإذا ما تعين سن سياسة حكومية مفادها أن الطلبة الذين تتجاوز معدلاتهم العامة 18 من 20 في امتحان البكالوريا، يحق لهم الالتحاق بالجامعات الأجنبية الراقية لمواصلة دراستهم، وعليه فان هذا الاجراء الحكومي يكون قد حرم فئة من الطلبة لا تتوفر فيهم الشروط اللازمة للانتفاع بهذه الخدمات الحكومية ، وعلى العكس فالذين تتوفر فيهم هذه الشروط يكونون قد استفادوا من منافع هذه السياسة.

-السياسة العمومية كأداة لتنظيم المؤسسات:

في بعض الحالات وإذا ما لاحظت الحكومة تواجد انشغالات وتطلعات تهم المواطنين، وتتعلق على سبيل المثال بعدم توفر المرافق اللازمة لتنقلاتهم ورحلاتهم إلى مواقع عملهم، أو إلى بعض المحطات التي تلبي احتياجاتهم العادية كالأسواق الأسبوعية، في هذه الحالة يتم صياغة سياسة عمومية تكون كفيلا بتأسيس محطات برية لنقل هؤلاء الأشخاص والمواطنين، مع السهر على تنظيم رحلاتهم بما يلقي القبول ورضا المواطنين.

### ثانيا: خصائص السياسة العمومية والقائمون على وضعها:

السياسة العمومية هي جوهر العمل الحكومي، وتبرز من خلال إحداث تغييرات هامة استجابة لمطالب مجتمعية هادفة، سواء تعلقت بتشجيع قضية أو معالجة مشكلة عامة، فهي مبنية على تصور حقيقي لمختلف المشاركين، والفاعلين في صياغتها والقائمين على تنفيذها.

#### 1- خصائص السياسة العمومية:

بناءً على التعاريف السالفة الذكر يمكن استنتاج مجموعة من الخصائص والصفات التي تميز السياسات العمومية عن غيرها من السياسات:

❖ السياسات أو البرامج العمومية هي نتاج عمل جماعي تقدم تصوراً حقيقياً لاجتهادات المشاركين فيها، وتأثيرات اتجاهاتهم وايدولوجياتهم المختلفة، كما تركز على المعرفة والجوانب النظرية، وتخضع للأساليب العقلانية والتقنية.

❖ تتعلق السياسة العمومية بالقضايا والمشاكل التي تحمل الطابع العمومي، أي أنها تهتم وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة للمجتمع والوطن، وهذا لا يستبعد أو يلغي تلك القضايا المتعلقة بشريحة أفراد أو منطقة معينة، أو تلك السياسات العمومية التي تخص المدى البعيد والمستقبلي أي المبنية على التوجهات الاستراتيجية.

## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

- ❖ تتميز السياسات العمومية من كونها مشاريع عمل تنفذ وتتجز على أرض الواقع، وهذا ما يجعلها تتميز بالواقعية والعقلانية والقابلية للتنفيذ والقياس بالإضافة إلى قابليتها للتقييم والتحليل.
- ❖ يعود إصدار السياسات أو البرامج العمومية إلى الحكومة أو من يمثلها، وبالتالي فهي تعبر عن سلوك أو عمل حكومي، ولا يمكن بأي حال من الأحوال اعتبار سياسة ما سياسة عمومية إلا إذا كانت موضوعة من طرف الحكومة.
- ❖ تتصف السياسة العمومية من حيث أن موضوعها يكون ثابتاً، وعملية تنفيذها مستمرة إلى غاية نهايتها وإتمامها، وعلى القائمين على وضع هذه السياسة العمومية تحديد بدقة الفترة الزمنية المناسبة ومتطلبات الظروف القائمة.
- ❖ تمثل السياسة العمومية عملاً مادياً ملموساً، فلا يمكن اعتبار التصريحات والوعود التي لا تتوج بعمل ملموس ومادي سياسة عمومية.
- ❖ تعبر السياسة العمومية عن ذلك التصرف أو العمل الحكومي، المباشر أو غير مباشر الذي تنفذه مختلف أجهزة الدولة، سواء تعلق الأمر بالسلطة التشريعية أو التنفيذية أو الرقابية، بالإضافة إلى سياسات أخرى تعتبر عمومية، ولكنها تحمل مسميات مختلفة كالتعليمات واللوائح والقرارات التي تصدرها السلطة التنفيذية.
- ❖ كذلك تعتبر الأعمال التي يقوم بها الخواص في إطار تعاقد الحكومة مع الشركات الخاصة سياسة عمومية، مثل المطارات – خطوط السكك الحديدية... الخ.
- ❖ تتوافق وتنسجم السياسة العمومية مع البيئة التي تعمل فيها، حيث تراعي السياسة العمومية في مضمونها طبيعة المجتمع، وبالتالي فهي تعبر عن تلك القيم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية للمجتمع.

### 2- القائمون على وضع السياسة العمومية:

- تتميز السياسة العمومية من حيث أن طريقة صياغتها تكون تكاملية حتى يتسنى للقائمين عليها تنفيذها بسهولة، ومراقبتها بدقة على جميع مستويات الإدارة للحكومة، وتجدر الإشارة إلى وجود تداخل بين وظيفة الإدارة العامة ومهام الحكومة، إذ تنحصر وظيفة الإدارة العمومية في تنفيذ التعليمات والمراسيم، وبصفة عامة تتعامل مع المواطنين في الحين الحكومة تكون خاضعة لقواعد النظام السياسي.
- تتباين أدوار المؤسسات الحكومية في صياغة السياسة العمومية وتنفيذها، على حسب درجة ورتبة السلطة التي يتمتع بها متخذ القرار، كما تتدرج المستويات في رسم السياسة العمومية بتعدد المؤسسات الحكومية التي تتولى ذلك.
- وبصفة عامة تتكفل السلطات الثلاث التشريعية والتنفيذية والقضائية وتساعد لها مهمة صياغة السياسة العمومية وتحديد طريقة تنفيذها وكيفية مراقبتها، وعليه يبقى احتمال نجاح السياسة العمومية أو فشلها في تحقيق هدفها للصالح العام، مرهون بقدرة هذه السلطات أن تعمل بشكل متجانس ومتناسق مع احترام مبدأ الفصل بين السلطات.

## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

### 1-2 السلطة التنفيذية:

تتمثل أساسا في مجموعة الأجهزة الإدارية والهيئات الرسمية التي تلتزم بتنفيذ السياسات العمومية. ويتلخص دور السلطة التنفيذية فيما يلي:

- ❖ بلورة وصياغة السياسة العمومية في شكلها النهائي حتى تصبح قابلة للاقتراح.
- ❖ طرحها أمام السلطة التشريعية بهدف مناقشتها.
- ❖ إلزام الإدارة العامة بتنفيذ هذه السياسة على أن تكون تحت إشراف الحكومة.
- ❖ تتحمل الحكومة كامل المسؤولية السياسية عن تنفيذ السياسة العمومية، فتكون ملزمة بالإجابة على كافة الأسئلة التي يطرحها نواب وممثلي السلطة التشريعية، فيما يتعلق بتنفيذ هذه السياسة.

### 2-2 السلطة التشريعية:

وهي الهيئة المخول لها إقرار وسن القوانين وقواعد العامة التي تنظم مختلف أوجه الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها للدولة، ويتلخص دور السلطة التشريعية فيما يلي:

❖ دراسة ومناقشة مشروع السياسة العمومية المعد من طرف السلطة التنفيذية، من أجل إقراره، أو رفضه أو تعديله، أو تأجيله.

❖ السهر على متابعة تنفيذ الحكومة للسياسة العمومية بما يتوافق مع ما تم تشريعه، وإلزام الحكومة في بعض الحالات والضغط عليها إذا لزم الحال، لاتباع القواعد المعمول بها في تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية المتفق عليها.

❖ تتولى مهمة التقييم النهائي لعملية تنفيذ السياسة العمومية معتمدة في ذلك على مختلف الأجهزة المخصصة لذلك، مثل مجلس المحاسبة في الجزائر.

وتجدر الإشارة إلى أن دور السلطة التشريعية فيما يتعلق بالسياسة العمومية يتباين بتباين طبيعة الأنظمة السياسية هذا من جهة، ومن جهة أخرى فقد يتباين دور السلطة التشريعية حتى على صعيد النظام السياسي الواحد، وذلك تبعا لنوعية القضايا المطروحة التي تتطلب تشريعات وقوانين تلتزم السلطة التنفيذية بتطبيقها.

### 3-2 السلطة القضائية:

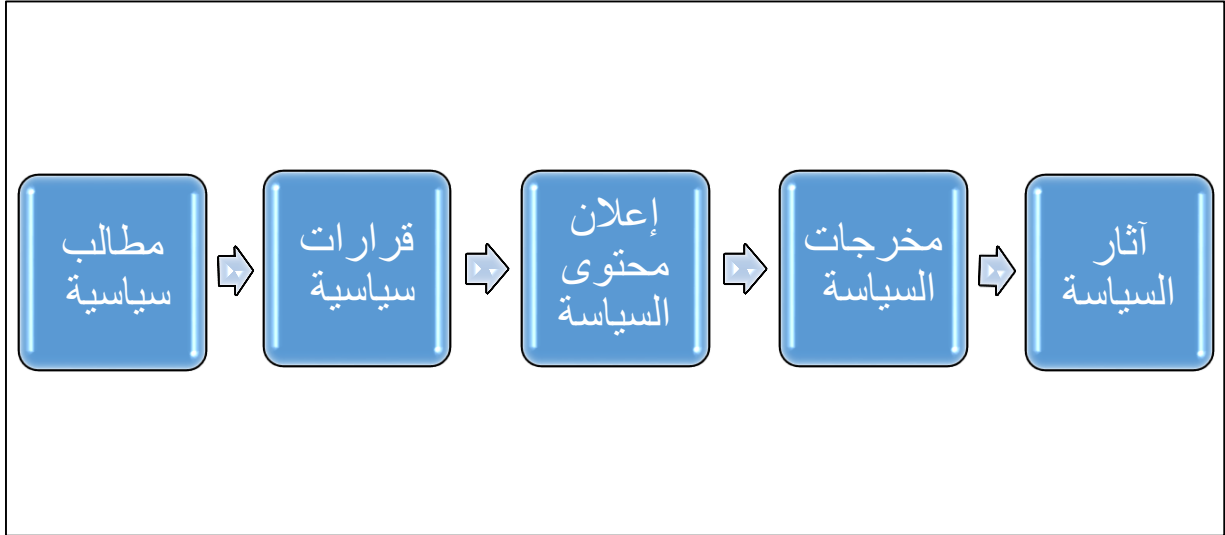
هي ثالث سلطة في الدولة، مهمتها الأساسية الفصل في النزاعات، أي تحديد مدى موافقة أو مخالفة القانون للدستور، وهي بذلك تمثل رقيب قضائي على السياسة العمومية، ويتجلى ذلك من خلال مراجعتها للقوانين المنظمة لها من أجل التحقق من اتساقها وفق المبادئ الدستورية، ويجب الإشارة إلى أن ذلك لا يتم بمبادرة منها وإنما تتدخل في حالة وجود نزاع (الفصل فيه)، بين الأفراد أو المجموعات أو أجهزة الدولة المختلفة ووفق ما يمليه القانون، وبنوّه في هذا الإطار إلى أن السلطة القضائية ليس من حقها طرح المبادرات وخيارات التي تُكون النواة لتشكيل السياسة العمومية، ولكن حسب اختصاصاتها لها تأثير مباشر وغير مباشر على تشكيل ووضع السياسة العمومية اللأزمة، وبصفة عامة ينحصر دور السلطة القضائية في صناعة السياسة العمومية، بحسب طبيعة النظام الدستوري المطبق في البلد، ودرجة موقفه من مبدأ الفصل بين السلطات.

### ثالثاً: عناصر السياسة العمومية ومعايير تصنيفها:

لا يكفي أن تقوم السلطات بتبني سياسات عمومية وتنفيذها فقط، وإنما يستلزم عليها الاحاطة بمكوناتها وبمختلف تصنيفاتها حتى تستطيع اقتراح وصياغة السياسة العمومية المناسبة للمجتمع.

#### 1- عناصر السياسة العمومية:

تتضمن السياسة العمومية مجموعة من العناصر يمكن توضيحها حسب الشكل التالي:



#### 1-1 المطالب السياسية:

ونقصد بها تلك الاحتياجات والتفضيلات المتنوعة والمطلوبة من طرف أفراد المجتمع، والموجهة إلى النظام السياسي، وعلى السلطات الاستجابة لهذه المطالب بصورة أو بأخرى، ويستوجب على المؤسسات والتنظيمات ترتيبها حسب الأولويات.

#### 2-1 قرارات سياسية:

وهي عبارة عن قوانين وأطر تشريعية تتعلق بالسياسة العمومية، يطلب تفعيلها في مختلف المستويات الإدارية للحكومة، حتى يتسنى إصدار وتنفيذ وتقييم هذه السياسات أو البرامج العمومية.

#### 3-1 اعلان محتوى السياسة العمومية:

أي ما تنوي الحكومة القيام به، من أنشطة وخدمات ومنافع على أرض الواقع، والتي تهدف إلى تحقيق مصلحة المواطنين، وبالتالي فهي تشمل أوامر شفوية وتعبيرات قانونية وضوابط محددة لسلوك وأراء الحكام القضاة.

#### 4-1 مخرجات السياسة العمومية:

وهي منتوجات السياسة العمومية أي العمليات الملموسة من جراء السياسة العمومية التي يشعر ويستطيع أن يلمسها المواطن، من تصرفات واعمال الحكومة، وليس فقط وعود ونوايا.

## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

### 1-5 آثار السياسة العمومية:

وهي مخلفات السياسة العمومية ونتائجها، التي تتركها نتيجة تطبيقها على أرض الواقع، وقد تكون مقصودة أو غير مقصودة، إيجابية أو سلبية.

### 2- معايير تصنيف السياسة العمومية:

تصنيف السياسات والبرامج العمومية يعتمد في غالب على استخدام العديد من المعايير، المترابطة والمتشابكة فيما بينها، ومن أهم هذه المعايير نذكر:

#### 1-2 معيار الشكل:

تأخذ السياسة العمومية صوراً وأشكالاً متنوعة، تختلف باختلاف الجهة أو الهيئة المخولة بإصدارها، حيث يتم التفريق بين أشكالها المختلفة على أساس مصدرها التشريعي، وحسب هذا المعيار تصنف السياسات العمومية إلى:

#### سياسات العمومية صادرة بصيغة القانون:

وذلك استجابة لنص دستوري الذي يلزم السلطات العمومية بالتقيد بتطبيق وتنفيذ الأوامر، الصادرة والمنظمة لتنفيذ أنشطة إدارية أو اقتصادية أو اجتماعية أو غيرها، بغرض تحقيق المصلحة العامة.

#### سياسات عمومية صادرة في شكل مرسوم رئاسي:

ويتم إصدار هذا النوع في الحالات الاستعجالية التي لا تستدعي التأجيل، كما أن السلطة التشريعية تكون غير منعقدة وحتى وإن دعيت إلى فتح جلسة استثنائية فهذا يتطلب وقتاً يكون في غير صالح هذه السياسة العمومية المهمة.

#### سياسات عمومية صادرة على شكل نظام أو لائحة أو تعليمة:

وتكون موجهة إلى تحديد المعالم والأسس التي يجب الالتزام بها خلال توجيه أو ضبط أي موضوع أو قضية معينة، تخدم الصالح العام للبلاد.

#### 2-2 معيار الهدف:

حسب هذا المعيار، يتم تصنيف السياسة العمومية على أساس الهدف أو المسعى المراد الوصول إليه،

ومن هذه السياسات نجد:

#### سياسات عمومية وقائية:

ويتم إصدار هذا النوع من السياسات لتفادي وخشية الوقوع في أزمات ومشاكل غير مرغوب فيها، أي وضع سياسات عمومية استباقية.

#### سياسات عمومية إصلاحية:

ويتم تبني هذا النوع من السياسات بهدف مواجهة تلك المشاكل التي تظهر ملامحها ومظاهرها داخل البلد.

## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

### سياسات عمومية محافظة:

ويتم إصدار هذا النوع من السياسات العمومية بهدف استمرارية الوضع وديمومته، أي الحفاظ على نفس الأوضاع السائدة، كالحفاظ على وضع اقتصادي في بلد ما يتميز بانخفاض في معدلات البطالة، والتضخم وارتفاع في مستويات النمو الاقتصادي.

### سياسات عمومية تجديدية:

تتخذ هذه السياسات من أجل الانتقال والتغيير نحو الأفضل والأحسن.

### سياسات عمومية ثورية (فورية):

وهي التي تهدف إلى إجراء تغييرات فورية عاجلة دون أن تكون هناك مرحلة للتحضير لها.

## 2-3 معيار الأثر:

يستخدم هذا المعيار في تصنيف السياسات العمومية بناءً على الآثار التي تخلفها هذه السياسة، فمثلاً إذا ما قامت الحكومة بتثبيت وتحديد الأسعار المتعلقة بالمواد الأساسية، فإن هذه السياسة سوف تكون آثارها إيجابية على حماية القدرة الاستهلاكية للمواطنين خاصة ذوي الدخل المحدود.

ويسمى هذا النوع من السياسات العمومية بالتوزيعية، وإذا ما تم مراجعة نتائج السياسة وتعديلها بحيث تكون إيجابية، فإنه يطلق عليها بالسياسات العمومية المعاد توزيعها، ومن هذه التصنيفات نذكر:

### السياسات العمومية ذات الآثار المالية والنقدية:

ويحدث هذا النوع مثلاً عندما تقطع الحكومة من رواتب الموظفين نسبة معينة، على أن يتم تجميع هذه المبالغ في صندوق يطلق عليه صندوق التقاعد، لتوفير وضمان لهم مستوى محترم من العيش الكريم أثناء تقاعدهم.

### السياسات العمومية ذات الآثار المادية:

ويظهر هذا النوع من السياسات لما تُقدم الحكومة على وضع سياسة عمومية، مثلاً في إطار تشجيع المنتج الوطني من خلال منح عتاد وآلات بأثمان رمزية لبعض الفئات.

### السياسات العمومية ذات الآثار الخدمائية:

وتتحقق عندما تقوم مثلاً الحكومة بتوفير خدمات النقل وخدمات المطاعم المجانية للتلاميذ، القاطنين بالأرياف بهدف مزاولة دراستهم وتحسين مستواهم التعليمي.

### السياسات العمومية ذات الآثار المعنوية:

يتجلى الهدف من تبني هذا النوع من السياسات في تحقيق منافع ومكاسب معنوية للمجتمع، مثل السياسة المتعلقة بتقديم النصائح والتوجيهات للمتفرجين في الملاعب على كرة القدم، بهدف التقليل من مخاطر العنف داخل الملاعب الرياضية.

## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

### 2-4 معيار المجال:

في هذه الحالة يتم تصنيف السياسات والبرامج العمومية حسب المجالات المتعلقة بها، ومن أهم هذه السياسات نذكر: سياسات وبرامج عمومية متعلقة بمجال النقل كالنقل البحري والبري والجوي. سياسات وبرامج متعلقة بالأنشطة المختلفة الأخرى كالموانئ والمطارات ومراكز العبور وغيرها. سياسات وبرامج عمومية متعلقة بالمرافق العمومية مثل بناء الهياكل القاعدية للصناعة، والتعليم والصحة وغيرها.

### 2-5 معيار الزمن:

تصنف السياسات العمومية وفق هذا المعيار إلى سياسات وبرامج عمومية طويلة ومتوسطة وقصيرة الأجل، وذلك من أجل التسهيل على الجهات القائمة على تنفيذها، وتحقيق أهدافها في الوقت المناسب وتفاديا للوقوع في أي ظرف يوجب وقوع المشاكل مما يزيد من درجة تأثيراتها السلبية، ويمكن أن توصف السياسات في هذه الحالة بالسياسات الاستراتيجية أو التكتيكية أو الاستثنائية.

### 2-6 معيار النطاق الجغرافي:

تعمل الحكومات في بعض الحالات على تبني سياسات عمومية تتعلق بالقضايا والمشاكل التي تخص جهة، أو منطقة جغرافية معينة، لتمييزها بخصوصية معينة، مثل إطلاق مشروع لغرس الأشجار في المناطق القريبة من النل الصحراوي، تجنباً لحدوث ظاهرة التصحر.

### 2-7 معيار الشمولية أو الجزئية:

تصنف السياسات والبرامج العمومية إلى سياسات عمومية كلية، لما يتعلق الأمر بالمشاكل والقضايا التي تمس جميع القطاعات والفئات والشرائح، سواءً على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل الأجل، ولما يتعلق الأمر بالقضايا والمشاكل التي تمس بعض الفئات والقطاعات أو المكونات الجزئية لها يطلق عليها في هذه الحالة بالسياسات العمومية الجزئية.

## رابعاً: مراحل إعداد السياسة العمومية:

تعد عملية إعداد السياسة العمومية عملية في غاية الأهمية، كونها تمتاز بالدقة والتعقيد، ولهذا فهي تركز على مجموعة من الآليات والمراحل، ورغم اختلاف هذه المراحل من دولة إلى أخرى وذلك حسب النظام السياسي القائم وفلسفة الحكم وثقافة المجتمع، إلا أن معظم الدول تشترك في العمليات الأساسية لإعداد السياسة العمومية، من تقديم لمشروع السياسة العمومية، ثم عرضه على السلطة التشريعية للمصادقة عليه، ثم تقديمه إلى السلطة التنفيذية لتجسيده على أرض الواقع، ليتم بعد ذلك متابعة وتقييم هذه السياسات والبرامج العمومية.

# المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

## 1- المرحلة الأولى: تحديد مشكلة السياسة العمومية

تعتبر مشكلة السياسة العمومية عن مجموعة من القضايا التي تلفت الانتباه، في مختلف أوساط البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وغيرها للدولة، فهي تقوم على مجموعة من المطالب والحاجات والقيم التي تكون محل اهتمام السياسة العمومية.

ويمكن القول أنه في هذه المرحلة، يتم تقديم مجموعة أو قائمة للمواضيع المقترحة، بهدف بلورة السياسة التنموية على المدى القصير، والمتوسط والطويل مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات البيئة المحلية والدولية، والإمكانات المتاحة بالإضافة إلى انشغالات وتطلعات أفراد المجتمع.

## 2- المرحلة الثانية: تحديد الأولويات للسياسة العمومية

بعد تحديد قائمة المواضيع المقترحة لمعالجة مشكلة سياسة عمومية معينة، فإنه من الصعوبة بمكان تحقيق وتنفيذ جميع المواضيع المقترحة، ولهذا يستلزم على الحكومة تحديد الأولويات لاختيار الأهم منها، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب والتقنيات، كأسلوب الحدس وأسلوب سيناريوهات وأسلوب دلفي، وأسلوب بحوث العمليات وغيرها من الأساليب.

بالإضافة إلى ما سبق يمكن الاعتماد على مجموعة من المعايير في المفاضلة بين البدائل، ومن أهمها العائد المحقق، تكلفة البديل، قدرة البديل على استغلال الموارد المتاحة، نوعية المعالجة (جزئية أو كلية)، مدى انسجام البديل مع أهداف السياسة العمومية، مدى سرعة والتوقيت المطلوب في إيجاد الحل وإظهار نتائج المحتملة، درجة الخطورة المتوقعة عن البديل في حالة عدم تحقيقه للهدف المرجو منه.

## 3- المرحلة الثالثة: صياغة السياسة العمومية:

تتميز صياغة سياسة العمومية بأنها عملية صعبة ومعقدة، وذلك راجع إلى اختلاف طبيعة وإجراءات صنع السياسة العمومية من دولة إلى أخرى وتبعاً للنظام السياسي السائد، بالإضافة إلى دور الأجهزة الحكومية وغير حكومية، كما أن صياغة السياسة العمومية تشارك فيها أطراف مختلفة رسمية وغير رسمية، مستفيدة منها أو متأثرة بها، حيث يتم رسم مختلف البرامج والأنشطة والأعمال والتصرفات التي تنوي الحكومة القيام بها، بغية الاستجابة لحاجات فئات معينة أو لإحداث تغييرات أو تطوير وضع ما خدمة للصالح العام، وحتى يتحقق ذلك يجب توفير معلومات كافية وصحيحة، بالاعتماد على مختلف مراكز البحوث المتخصصة، والاستفادة من الدراسات السابقة، والتجارب الرائدة في هذا المجال، والاسترشاد بأراء وتحليل المفكرين ذوي الاختصاص.

## 4- المرحلة الرابعة: اصدار السياسة العمومية:

وهي مرحلة اتخاذ قرار السياسية العمومية، أي اصدار تلك القوانين والتشريعات والتعليمات التي ترسم الأهداف المراد تحقيقها، أي أنه يتم قبول المقترحات كما هي أو يتم تعديلها أو إلغائها بمقترح آخر بديل، أو تأجيلها إلى وقت لاحق.



## المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية

### 5- المرحلة الخامسة: تنفيذ السياسة العمومية:

وهي المرحلة التي يعهد فيها إلى الجهاز الإداري بتنفيذ السياسة العمومية، أي تسخير كافة الوسائل والأساليب، وتوجيه الجهود المبذولة نحو غايات ومقاصد السياسة العمومية، وبعبارة أخرى ترمي هذه المرحلة إلى تلك الأنشطة والإجراءات والتدابير التنفيذية، الهادفة لجعل مضامين السياسة العمومية حيز التنفيذ، بتسخير الإمكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية وغيرها، من أجل تحقيق الغايات المقصودة.

ويتوقف نجاح هذه المرحلة على جملة من العوامل نذكر منها:

❖ حصر ورصد المصادر الاقتصادية والقدرات البشرية الكافية لتنفيذ السياسة العمومية.

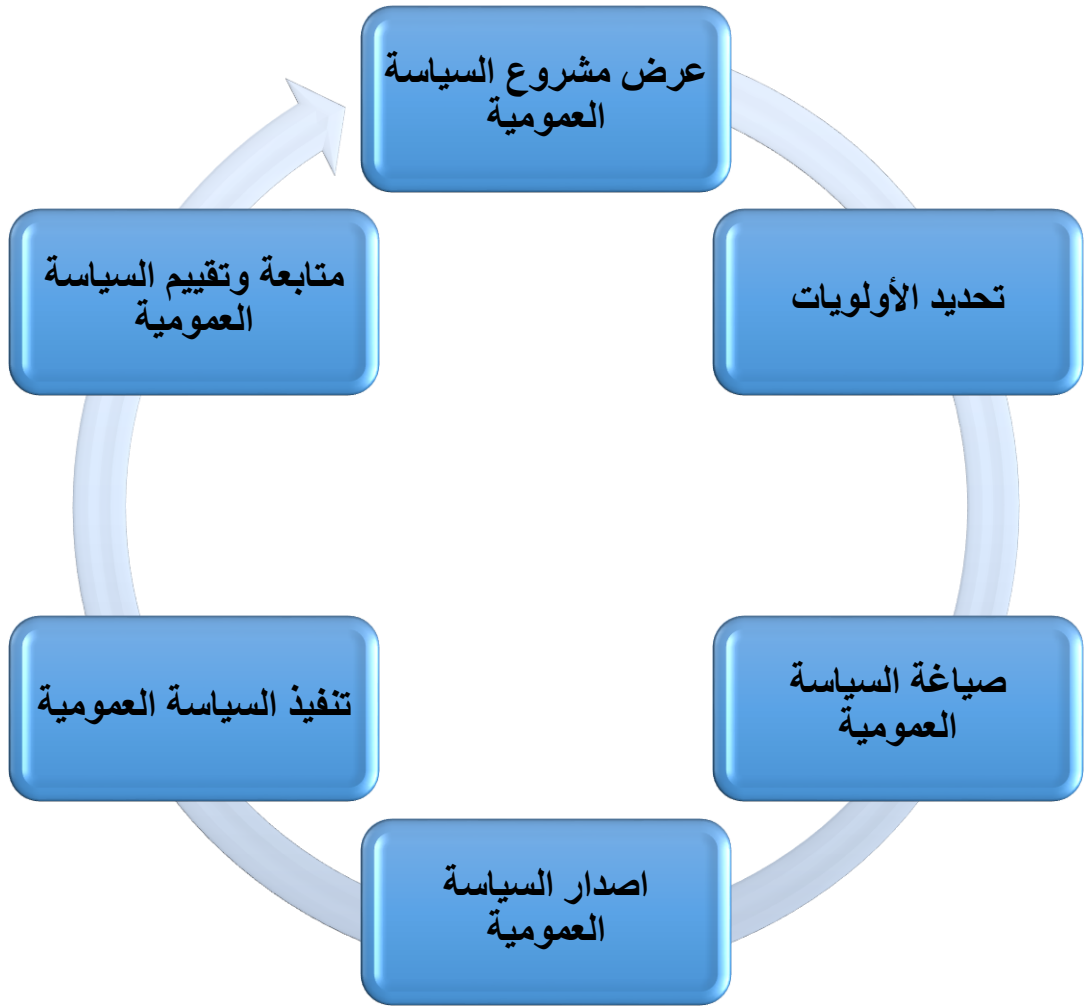
❖ توفر القدرة الإدارية لتنفيذ السياسة العمومية وتحقيق ما تصبو إليه.

❖ إمكانية التنسيق بين السلطات الثلاث لضمان التنفيذ الجيد والناجح لسياسة العمومية.

### 6- المرحلة السادسة: متابعة السياسة العمومية وتقييمها:

تعتبر عملية متابعة السياسات والبرامج العمومية وتقييمها، نشاطاً منظماً يستند لمنهجية علمية تهدف إلى التعرف على النتائج السلبية والإيجابية، المترتبة على وضع السياسة العمومية وتنفيذها، ومخرجاتها وتأثيراتها، ومدى فعاليتها وكفاءتها في تحقيق الأهداف المحددة لها، بعيداً عن العشوائية، وأن ترافق هذه العملية جميع المراحل التي تمر بها السياسة العمومية، ويتم الاعتماد على مختلف الأساليب المناسبة لذلك ومنها الأسلوب العلمي، لضمان القياس الجيد والدقيق لأثار ونتائج السياسات والبرامج العمومية.

ويمكن تلخيص هذه المراحل حسب الشكل التالي:



المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم

للسياسات والبرامج العمومية

### المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

#### تمهيد:

يرجع تقييم السياسات والبرامج العمومية إلى ثلاثينيات القرن الماضي، حيث ظهر في شكل اجتهاد لتحليل السياسات العمومية، الذي باشرته الولايات المتحدة الأمريكية من خلال التدخل الحكومي في دراسة المشاريع، ولكن بعد الحرب العالمية الثانية أخذ مفهوم التقييم اتجاهين، أحدهما قائم على الإيديولوجية المرتكزة على التدخل الموسع في المجتمع، والذي أقره الاتحاد السوفياتي آنذاك، وتبنته الدول الاشتراكية فيما بعد، أما الاتجاه الثاني فيتعلق بمبادئ الإيديولوجية الليبيرالية، الذي تبنته أمريكا ودول أوروبا الغربية، حيث يتعلق هذا الاتجاه بتقليص دور تدخل الدولة، و اقتصاره فقط على تنظيم الحياة الاجتماعية والاقتصادية، وبالتالي يهدف التقييم في هذا الاتجاه إلى تقليص النفقات العامة للدولة، وفي هذا الإطار فقد استعملت وزارة الدفاع الأمريكية آنذاك برنامجاً للموازنات بين العائد والتكلفة، ليتم تطبيقه فيما بعد على مختلف الوزارات التابعة لها، ومع حلول فترة الستينيات تطور مفهوم التقييم وامتد إلى أوروبا، وأصبح يركز على تحليل السياسات العمومية ودراستها من خلال تشخيص نتائجها الكمية والنوعية، وعلى إشراك البرلمان في صنع السياسة العمومية وتقييمها، بالإضافة إلى تفعيل دور الإدارة والهيئات العمومية المكلفة بالميزانية، في متابعة التسيير العمومي فيما يخص الاعتمادات المالية للبرامج والسياسات العمومية.

وفي الوقت الراهن تزايد الحديث عن أهمية ودور التقييم للبرامج والسياسات العمومية، إذ لا يكفي وضع السياسات والبرامج العمومية، والعمل على تنفيذها، دون مراقبتها ومتابعتها بل من دون الوقوف بمرحلة التقييم لها، فعملية التقييم تهدف إلى تحليل مختلف مراحل إعداد البرامج والسياسات العمومية، من حيث مدى ملائمتها وكفاءتها وصياغتها وفعاليتها وقبولها لدى جميع الأطراف المعنية، بغية الزيادة في تحسين مستوى أداءها وتحقيق التنمية في جميع المستويات والقطاعات المتواجدة في البلد.

#### أولاً: مفهوم التقييم واتجاهاته:

اختلفت وتعددت التعاريف والمفاهيم للتقييم، باختلاف المفكرين والعلماء في آراءهم ووجهات نظرهم، والتقييم في النهاية ما هو إلا إجابة على جملة من تساؤلات تتعلق بمفهوم السياسة أو البرنامج محل التقييم، ونطاقه ومضمونه واجراءاته، أي مفهومه ومسالكه.

#### 1- مفهوم التقييم:

يقصد بكلمة التقييم وزن أو تقدير قيمة الشيء معين بالمقارنة مع شيء آخر، أما فيما يخص مصطلح التقييم للسياسات والبرامج العمومية فشأنه شأن المصطلحات الاقتصادية الأخرى، حيث تعددت وتنوعت وجهات النظر في إيجاد مفهوم موحد له، فهناك من المفكرين من يعتبر أن التقييم يمثل انعكاساً للأثار الاقتصادية والاجتماعية الناتجة عن تدخل الهيئات العمومية، بينما ترى جهات أخرى أن التقييم وظيفة تسند إلى فريق من المختصين في هذا المجال، من أجل

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

تحليل وتشخيص نقاط القوة والضعف في المراحل المختلفة للسياسة العمومية، للخروج ببيان ختامي حول فشل السياسة أو نجاحها أو التحفظ عليها، وبصفة عامة توجد مجموعة متنوعة من التعاريف نذكر من أهمها:

-تعريف التقييم عند محمد القاسم القريوتي في كتابه (رسم وتنفيذ وتقييم وتحليل السياسة العامة): التقييم هو: " عملية منظمة، يستند فيها إلى المنهجية العلمية، من أجل متابعة وتقييم مختلف برامج السياسة العامة، والآثار المترتبة عنها أثناء التنفيذ، سواء كانت إيجابية أو سلبية، بالإضافة إلى قياس درجة الكفاءة والفعالية وتجسيد الأهداف والغايات المنشودة من وراء تلك السياسة العامة".

-تعريف التقييم عند فهمي خليفة الفهداوي في كتابه (السياسة العامة- منظور كلي في البيئة والتحليل): "يشكل التقييم عملية مهمة مصاحبة وملزمة لعمليات صنع وتنفيذ السياسات العمومية، لأنها عملية تدعو إلى المعرفة العلمية الحقيقية والموضوعية بالانعكاسات السلبية والإيجابية، المترتبة عن السياسة العامة وعن تنفيذها وعن أثر مخرجاتها، ومدى فعاليتها أو كفاءتها في تحقيق الأهداف المرسومة لها".

-تعريف تقييم السياسات والبرامج العمومية حسب جاسك فونتان Jacques Fontane: " هو مقارنة نتائج السياسة العمومية بالوسائل التي تستخدمها، سواء كانت هذه الوسائل قانونية أو إدارية أو مالية بالأهداف المحددة مبدئياً، وهو يختلف عن الرقابة والعمل التفتيشي، لأن التقييم يتوصل إلى إصدار حكم مشترك حول فعالية هذه المؤسسات، وليس فقط إجراء تحقيق حول احترام المعايير الإدارية والتقنية".

ويفرق "جاسك فونتان" في هذا المجال بين ثلاث أنواع من التقييم، تقييم قبلي، تقييم بعدي، وتقييم ملازم.

-تعريف تقييم البرامج والسياسات العمومية حسب برينوكارلن: " يتمثل التقييم في مقارنة ما تم تحقيقه(الدليل) بما كان مستهدفاً أو ما كان يجب تحقيقه(المعيار)، وبناء عليه يتم إصدار أحكام حول نتائج تلك المقارنة".

-تعريف تقييم السياسات العمومية حسب "جيمس اندرسون" في كتابه: صنع السياسة العامة -ترجمة عامر الكبيسي "التقييم هو المرحلة الأخيرة من عمليات السياسة ويهتم بوجه عام بتقدير، تبيين، تحديد الأهمية التي تكتسبها ثلاث جوانب في السياسة العمومية، أولها مضمونها، والثانية الإجراءات المتخذة في تطبيقها بمعنى السلوك القائم على تنفيذها، أما الجانب الثالث يتعلق بالآثار المترتبة عن تطبيقها، ليوضح بعد ذلك أن التقييم من الناحية العلمية، قد يكون مرافقاً وملزماً لمختلف مراحل رسم السياسة العمومية، حيث أنه يمكن أن يؤدي إلى إعادة الدورة التي تبدأ بالمشكلة، ثم البحث عن البدائل ثم المفاضلة لتقرير ما إذا كانت السياسة محل التقييم، قابلة للاستمرارية أم التعديل أم الإلغاء النهائي".

-تعريف تقييم السياسات العمومية حسب "عباس وأرزوقي"، في كتابهما (تقييم البرامج والمشاريع العامة) حيث أن التقييم هو: " مجموعة الفعاليات والأنشطة الإنسانية، المتعلقة بقياس صلاحية البرامج العامة للتنفيذ، ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف المحددة لها من جهة، ومعرفة الانحرافات أو الابتعادات بين النتائج المتحققة والأهداف المخططة لها واتخاذ الإجراءات اللازمة من تعديل أو تبديل أو إلغاء أو تأجيل، وغير ذلك من جهة أخرى".

من خلال التعاريف السالفة الذكر يمكن استنتاج التعريف التالي للتقييم:

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

التقييم هو المرحلة الأخيرة من عملية إعداد السياسة العمومية، أي أنه بمثابة مقياس للحكم على مدى نجاح، أو فشل السياسات والبرامج العمومية في تحقيق الأهداف المرسومة لها، سواء قبل إقرارها أو أثناء تنفيذها أو بعده، فمن خلال التقييم يتم إجراء مقارنة بين النتائج المحققة فعلاً والنتائج المسطرة، وهذا من أجل معرفة جدوى استمرار هذه السياسات أو البرامج قيد التقييم، وهذا يعني أن التقييم للبرامج والسياسات العمومية يمكن أن يكون قبل أو /أثناء أو/ وبعد التنفيذ.

### 1-1 خصائص التقييم:

- يتميز التقييم المقبول بمجموعة من الخصائص والتمثلة في أن يكون:
- واضحاً وهادفاً: ينبغي أن يبنى التقييم على هدف محدد وواضح منذ البداية.
- مستقلاً: ينبغي أن يكون المقيم مستقلاً عن الإدارة التنفيذية للسياسة العمومية.
- نزاهةً: ينبغي أن يكون التقييم بعيداً عن التحيز وأن يلتزم أقصى درجة من الموضوعية.
- شفافاً: مبني على التشاور الجاد بين الأطراف المعنية.
- عالي الجودة: ويظهر من خلال التطبيق الجيد لقواعد وأسس التقييم.
- ملائماً: ينبغي تخطيط وتنفيذ التقييم، وانتهاء منه في الوقت المناسب والملائم، حتى تكون نتائجه وتوصياته فعالة.
- مجرباً: يعتبر التقييم بمثابة نظام تستخدمه الإدارة من أجل الحصول على المعلومات والبيانات التي تساعد في اتخاذ القرارات المناسبة، وتشكل توصياته مساراً توجيهياً هاماً لوضع السياسات والبرامج العمومية مستقبلاً.

### 1-2 الفرق بين التقييم والمتابعة:

ويتلخص الفرق بين التقييم والمتابعة في الجدول التالي:

| عملية التقييم  | عملية المتابعة   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ عملية مرحلية.</li> <li>✓ تبين تحليل معمق وموسع لمقارنة ما تم تخطيطه وما تحقق فعلاً وقد تشمل فحص الملائمة للاحتياجات.</li> <li>✓ تركز أكثر على النتائج، وقد تتضمن قياس الأثر والاستمرارية.</li> <li>✓ تجيب عن لماذا وكيف تم تحقيق النتائج وتساهم في بناء نظريات ونماذج للتغيير.</li> <li>✓ تقدم للمؤسسة خيارات استراتيجية وسياسية.</li> <li>✓ توفر قاعدة معرفية جديدة للتخطيط والمتابعة المستقبلية.</li> <li>✓ قد يستعان بمقيم خارجي.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ عملية مستمرة.</li> <li>✓ تتعقب وتحلل سير البرنامج أو السياسة وتوثق العملية.</li> <li>✓ تركز أكثر على الأداء ومتابعة مؤشرات الإنجاز.</li> <li>✓ تجيب على أي من الأنشطة تم تنفيذها وأي من النتائج يتم تحقيقها.</li> <li>✓ تنبه القيادة للمشاكل الموجودة وتقدم خيارات آنية للحلول.</li> <li>✓ توفر أساس قوي للتقييمات المرحلية.</li> <li>✓ مهمة قيادة المؤسسة وأعضاءها في الأساس.</li> </ul> |

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

### 2- اتجاهات التقييم:

ونقصد بها المسالك أو المسارات التي تتمحور حولها عملية التقييم، ونميز بين اتجاهين للتقييم، يتم التركيز على أحدهما أو معا في عملية التقييم.

### 1-2 الاتجاه الأول: مضمون السياسة أو البرنامج العام:

يتعلق هذا الاتجاه بمختلف العناصر المكونة لمضمون السياسة أو البرنامج العمومي ومن أهمها:

#### مشكلة البرنامج:

يجب على الجهة المكلفة بعملية التقييم، أن تسعى إلى البحث والتأكد من وجود معلومات ومبررات حقيقية وفعالية لوجود مشكلة أو مطلب جماهيري واضح ودقيق، وهو السبب في صياغة ورسم السياسات والبرامج العمومية.

#### هدف البرنامج أو السياسة العمومية:

وفي هذا الاتجاه يتعين على المقيّم البحث في كيفية تحديد الأهداف، أي مكانتها من حيث الدقة والوضوح.

#### مصادر تمويل البرنامج أو السياسة العمومية:

ينبغي على القائمين بعملية التقييم التساؤل عن نوع التمويل المستخدم، ومدى ملائمته وكفايته اتجاه هذه السياسات أو البرامج العمومية، أي البحث في أنواع التمويل المستخدمة، فهل كان مصدرها من الضرائب العامة المفروضة على الأفراد، أو من حصيلة الإيرادات والثروات العامة للبلد، أو ناتج من الإيرادات المحلية الخاصة بالولاية أو المقاطعة، بالإضافة إلى ما سبق فلا يكفي التعرف على مصدر التمويل وإنما يجب التساؤل كذلك عن مدى ملائمة مصدر التمويل، فإذا كان البرنامج محليا مثلا فإنه يتعين أن يكون نوع التمويل محليا، ويتساءل كذلك المقيّم عن مدى كفايته وطريقة التصرف فيه.

#### الحلول البديلة ومعايير المفاضلة بين الحلول المقترحة:

وفي هذا المجال يحق للمقيّم أن يتساءل عن البرامج والسياسات العمومية الأخرى التي وضعت لحل المشكلة أو تلبية المطلب الجمهوري، ويتساءل كذلك عن المعايير التي أرتكز عليها في اختيار البديل الأفضل.

#### النتائج المتوقعة:

البحث في هذا الاتجاه يجعل المقيّم يتساءل عن النتائج المتوقعة من تنفيذ البرامج أو السياسات العمومية، وعن الكيفية والمعايير التي استخدمت في وضعها.

#### الصعوبات والعقبات المتوقعة:

ونقصد بها تلك المَعَوِّقات والحواجز الممكن أن نصادفها خلال تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية، أي أن المقيّم يبحث في مختلف العقبات التي تتوقعها الجهات المصادقة على هذه السياسات، وكذلك الصعوبات التي ترافق عملية التنفيذ للبرامج، كالصعوبات المالية، البشرية، الفنية البيئية وغيرها.

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

### 2-2 الاتجاه الثاني: إجراءات صياغة البرامج والسياسات العمومية وتنفيذها:

يتمحور هذا الاتجاه في البحث في مختلف الإجراءات المتعلقة بصياغة البرامج والسياسات العمومية وعمليات تنفيذها، ويتلخص هذا الاتجاه بصفة عامة في النقاط التالية:

#### مشاركة المواطنين:

يركز هذا الاتجاه اهتمامه حول مدى مشاركة المواطنين أصحاب المصلحة في تحديد مشكلة البرنامج أو السياسة العمومية.

#### الوسائل المتاحة:

في هذا الإطار يتساءل المُقيّم عن الوسائل التي أُتيحت للمواطنين وجماعات الضغط، للتعبير عن آراءهم ووجهات نظرهم.

#### دور السلطات الثلاث:

يسعى المُقيّم بناءً على الوظيفة الموكلة إليه إلى البحث في الأدوار التي يمكن أن تؤديها السلطات الثلاث، التشريعية والقضائية والتنفيذية، في عملية صياغة وتنفيذ السياسة والبرنامج العمومي.

#### رزمة تنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي:

يهدف المُقيّم إلى معرفة الكيفية التي من خلالها تم وضع رزمة زمنية، للبدء في تنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي والانتهاء منه، ليتساءل فيما بعد عن مدى وضوح ودقة هذه الرزمة.

#### الميزانية المخصصة لتنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي:

ويظهر دور المُقيّم من خلال البحث في الميزانية المخصصة لتنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية، حيث يستفسر عن مقدار الأموال التي تم رصدها للتنفيذ، وهل حددت بشكل دقيق دون إسراف أو تقدير.

#### الأفراد المشاركون في تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية:

يحاول المكلفون بعملية التقييم، معرفة كفاءة وفعالية الأفراد المشاركين في تنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي.

#### الوسائل الرقابية:

ويوضح هذا الاتجاه تلك الإجراءات والوسائل الرقابية التي اتخذت، لمواجهة الأخطاء الممكن الوقوع فيها عند تنفيذ البرامج والسياسات العمومية، وكذلك الجهات المسؤولة عن الرقابة، وكيفية تحديد مهامها وصلاحياتها بشكل واضح ودقيق.

بصفة عامة نشير إلى أنه متى تم التقييد بالبنود السالفة الذكر عند إجراء عملية التقييم، فإن نتائج هذه الأخيرة ستكون بالنجاح إلى حد بعيد.



## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

### ثانيا: أهداف التقييم وأغراضه:

تعتبر عملية التقييم مرحلة أساسية ومهمة من مراحل صناعة السياسة العمومية، إذ تبرز أهميتها من كونها وسيلة وأسلوب علمي، لقياس آثار ونتائج تنفيذ السياسات العمومية على أرض الواقع، ومدى تحقيقها للأهداف التي رسمت لأجلها بأكبر قدر من الدقة، ذلك أن تحقيق أفضل النتائج مرهون بتحديد الهدف من التقييم بدقة.

#### 1- أهداف التقييم:

توجد عدة أهداف للتقييم ومن أهمها:

- ✓ التعرف على الطريقة التي تُسيّر بها الأموال العامة المخصصة للبرامج والسياسات العمومية قيد التقييم.
- ✓ تشخيص الأجهزة التنفيذية للتأكد من أنها تقوم بعملها المنوط لها، في إطار تنفيذ البرامج والسياسات العمومية بشكل المناسب وكل حسب الدور المسند اليه.
- ✓ تحديد الانحرافات الممكن اكتشافها أثناء المقارنة بين ما تم تخطيطه وما تم تنفيذه، والعمل على إجراء التصحيحات اللازمة.
- ✓ إظهار النتائج غير مقصودة التي تحدثها عملية تنفيذ البرامج أو السياسات العمومية.
- ✓ معرفة نسبة النجاح أو الفشل التي حققتها البرنامج أو السياسة العمومية، في معالجة المشكلة أو المصلحة العمومية المطروحة.
- ✓ التعرف على التكلفة المباشرة وغير المباشرة، سواء المادية أو الاجتماعية للبرنامج أو السياسة العمومية، والمعايير المستخدمة في قياسها.
- ✓ التعرف على مستوى الكفاءة والفعالية للأجهزة محل تنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي.

#### 2- أغراض التقييم:

توجد العديد من المبررات والمكاسب وراء إجراء عملية التقييم للسياسات والبرامج العمومية، ويمكن حصرها فيما يلي:

#### 1-2 تقييم البرامج والسياسات العمومية لغرض خدمة صناعاتها:

- كما هو معروف فالسياسة العمومية يتم صياغتها من طرف الحكومة، ولذلك لا بد من تقييمها قبل الشروع في تنفيذها، حيث أن الغرض من التقييم يمد صانعي السياسات العمومية في المستويات العليا (قبل الأداء) بـ:
- ✓ معلومات عن القضايا والمشكلات التي يراد حلها عن طريق برنامج أو سياسة عمومية معينة، من حيث حجمها وخطورتها وتكرارها والتغيير الحاصل فيها.
  - ✓ معلومات حول نتائج البرامج والسياسات العمومية السابقة التي نفذت لحل نفس المشكلات.
  - ✓ معلومات حول البرامج والسياسات العمومية المنافسة المطروحة لحل نفس المشكلات.
  - ✓ معلومات تساعد في اختيار البرنامج أو السياسة العمومية الأفضل.

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

### 2-2 تقييم البرامج والسياسات العمومية لغرض خدمة التنفيذ:

يقدم التقييم معلومات لصالح صانعي القرارات في المستوى التنفيذي للسياسات والبرامج العمومية، تساعد في معرفة الكفاءة والفعالية في تنفيذ هذه البرامج والسياسات، ومن أهم المعلومات التي يوفرها التقييم نذكر:

- ✓ معلومات عن تنفيذ البرنامج، من حيث الامكانية والتكلفة، شعور المستفيدين بالنتائج ومعرفة الأخطاء أو الفساد في التنفيذ.

- ✓ معلومات عن إدارة البرنامج من حيث السيطرة والتحكم في مصروفات البرنامج، مؤهلات القائمين وتوزيع الموارد على عناصر البرنامج.

- ✓ معلومات حول التغييرات في طبيعة المشكلة.

### 2-3 تقييم البرامج والسياسات العمومية لغرض تحقيق المسؤولية:

تحقيق المسؤولية على عملية صنع السياسات أو البرامج العمومية (بعد الأداء)، تحتاج معلومات عن:

- نتائج البرنامج.

- التغييرات التي أحدثها البرنامج في طبيعة المشكلة.

- آثار البرنامج المتوقعة وغيرها، الايجابية والسلبية.

وعليه فالعملية التقييمية في هذا المستوى غرضها معرفة النتيجة النهائية للبرنامج العمومي، وهل كل مسؤول حقق المطلوب منه.

### 2-4 التقييم كأداة إدارية:

يمكن للتقييم كأداة إدارية أن يساهم في تحقيق الأغراض التالية:

- مراجعة التقدم في الخدمات الحكومية.

- تخصيص وتوزيع الموارد.

- الحكم على البرامج.

- وضع المقاييس.

- اقتراح الحوافز.

- المتابعة والتوجيه لأداء المنفذين.

- تطوير المعايير.

- إعادة النظر في طرق التنفيذ والتطوير.

- تحسين الاتصالات بين المواطنين والمنفذين والحكوميين.

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

### ثالثاً: أنواع التقييم:

تعددت أنواع التقييم واختلفت باختلاف الزاوية التي ينظر منها إليه، وبصفة عامة نصنف التقييم حسب المعايير التالية:

#### 1- حسب المعيار الزمني:

يقسم التقييم حسب هذا المعيار إلى تقييم دوري واستثنائي، فالنوع الأول يطبق بصفة عادية ومتكررة، باستمرار على طول فترات زمنية محددة، غالباً ما تكون سنة أو سداسية، والغاية من استعمال هذا النوع من التقييم هو المتابعة المستمرة لمختلف مراحل تنفيذ السياسة العمومية، من أجل الوقوف والتعرف على العقبات التي من شأنها أن تحول دون تحقيق الهدف المرجو من هذه السياسات والبرامج العمومية، أما النوع الثاني فهو التقييم الاستثنائي الذي يطبق في الحالات العاجلة والفجائية، ويتميز عن الأول من كونه لا يتصف بالاستمرارية والتكرارية، إذ أنه وسيلة تعتمد إليها الحكومة لمواجهة أزمات مجتمعية فجائية، تعيق تنفيذ السياسة أو البرامج العمومية، وفي هذا المجال يقسم جاك فونتانال التقييم للبرامج والسياسات العمومية إلى ثلاثة أنواع وهي:

#### 1-1 التقييم القبلي:

أي أن الجهة المكلفة بعملية التقييم تعمل على إجراء دراسة مستقبلية استشرافية، تمكن من التنبؤ بالآثار والنتائج الممكنة أن تحدث أثناء تنفيذ البرامج والسياسات العمومية، وفي هذه الحالة يتعين على المقيمين الأخذ بعين الاعتبار جميع المعلومات البيئية والزمنية وإمكانيات المتوفرة، من أجل تصحيح الاختلالات المتوقعة حدوثها.

#### 2-1 التقييم البعدي:

يستخدم هذا النوع من التقييم بعد الانتهاء من تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية، وفي هذه الحالة يقوم المكلف بعملية التقييم بدراسة مختلف الآثار والنتائج الإيجابية والسلبية، الناجمة عن تنفيذ هذه السياسات والبرامج العمومية، ورغم مزايا هذا التقييم من كونه يشخص نقاط القوة التي تمثل مكسباً يستفاد منه مستقبلاً، ونقاط الضعف التي تعتبر جانباً سلبياً للحكومة تعمل على تجنبه مستقبلاً، إلا أنه يعاب عليه أنه يأتي متأخراً، فقد تحدث الأخطاء والصعوبات أثناء التنفيذ، ولا يمكن اكتشافها وتداركها طالما لا يوجد تقييم ملازم لمراحل تنفيذ السياسات أو البرامج العمومية.

#### 3-1 التقييم الملازم:

هو التقييم الذي أشار إليه جيمس أندرسون من خلال قوله بأن "التقييم للسياسات يمكن بل يجب أن يتحقق من خلال عمليات الرسم والصنع والصياغة والتطبيق، وليس كنشاط لاحق أو كمرحلة أخيرة"، أي أن التقييم الملازم يختلف عن النوعين السالفين الذكر، فلا يطبق قبل بدأ تنفيذ البرنامج فقط، ولا بعد الانتهاء من تنفيذ البرنامج، وإنما يكون مرافقاً وملازماً لمراحل تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية.

#### 2- حسب الجهة المسؤولة عن التقييم:

حسب هذا المعيار، يتم تقسيم التقييم إلى صنفين وهما:

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

### 1-2 التقييم الداخلي:

يحدث هذا النوع من التقييم، عندما يقوم موظفون تابعون للجهات المنفذة للبرامج والسياسات العمومية بتقييم هذه السياسات أو البرامج، فعلى سبيل المثال يمكن لوزير ما، أن يكلف أحد أعوانه أو مستشاريه بتقييم سياسة معينة (قرار أو قانون)، وعليه فالتقييم يرتبط بالثقافة التنظيمية وبكفاءة المؤسسة المنفذة، فهو بذلك يضمن استدامة المراجعة والتقييم، مما يساعد المؤسسة المنفذة في الحفاظ على فعاليتها في الأداء.

ورغم مزايا هذا التقييم، إلا أنه ينطوي على مجموعة من العيوب ومن أهمها، التحيز وذلك راجع إلى افتقار الشخص أو الفريق المكلف بعملية التقييم، إلى المهارات والتدريبات الصحيحة للتقليد مثل هذه المهام، ومن جهة أخرى قد يكلف المسؤول عن الجهة التنفيذية هيئة داخلية لتولي عملية التقييم لسياسة ما، ولكن اختيار هذه الهيئة يركز على أعضاء تكون غايتهم في كثير من الأحيان إظهار نقاط القوة والجوانب الإيجابية للجهة المنفذة، حفاظاً على سمعتها، مما يؤثر على مصداقية التقييم الداخلي.

### 2-2 التقييم الخارجي:

يصنف التقييم إلى تقييم خارجي عندما يقوم آخرون من خارج الجهة المنفذة للسياسة أو البرنامج العمومي بتقييم هذه سياسات أو البرامج، فإذا ما قام المجلس التشريعي على سبيل المثال بإجراء تقييمي لسياسة التعليم العالي (العمومية بطبيعة الحال) في بلد ما، فإن التقييم في هذه الحالة يندرج ضمن التقييم الخارجي، وعليه فالتقييم الخارجي للسياسات والبرامج العمومية، يرتبط بالتغيير التنظيمي والمصداقية، ففي كثير من الأحيان تلجأ مؤسسات الإدارة العمومية إلى التعاقد مع مؤسسات أخرى، أو مراكز أبحاث أخرى خارج المؤسسة لتقييم السياسات والبرامج العمومية، وهذا من أجل ضمان المصداقية والموضوعية، وكذلك الحصول على توصيات حيادية خالية من التحيز لأي طرف ينتمي للمؤسسة محل التقييم، كمدبر ما أو رئيس قسم ما، ومن جهة أخرى الحصول على مقترحات وأفكار جديدة لم تكن معروفة ومتداولة سابقاً، أو منتشرة داخل المؤسسة التي تكون سياساتها قيد التقييم، كما يضمن هذا التقييم العمق والدقة في التحليل.

ورغم مزايا التقييم الخارجي إلا أنه لا يخلو من بعض العيوب والنقائص ومن أهمها الانفصالية واللامبالاة، إذ أن جل الجهات المكلفة بالتقييم الخارجي لا تتوفر لديها الدراية الكاملة (إطلاع محدود)، بما يحيط بالمؤسسة قيد التقييم، مما يؤدي إلى سوء قياس وتقدير النتائج، بالإضافة إلى أن القائم بعملية التقييم الخارجي ينتابه أحياناً شعور أن مسؤولياته مرهونة بانتهاء عقده، وتقديمه للتقرير النهائي، وهذا ما يخلق نوعاً من اللامبالاة لديه، خصوصاً وأنه يعتقد أنه لن يصبه الإحراج بعد مرور الزمن، لأنه من خارج المؤسسة محل التقييم.

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

### 3- حسب معيار الطريقة ومصادر المعلومات:

حسب هذا المعيار نصنف الأنواع التالية:

#### 1-3 التقييم من خلال الاستطلاع:

وفي هذه الحالة يتم الاعتماد على صبر الآراء، مع وجوب التفريق بين المستهدفين من السياسات العمومية وبين المستفيدين منها، حيث يتم مساءلة واستجواب الفريقين باستخدام وسائل معينة كالاستمارات وغيرها، للتعرف على العوامل التي حالت دون تحقيق المصالح والمنافع، التي استفادت منها بعض الفئات غير مستهدفة.

#### 2-3 التقييم من خلال المقاييس والمؤشرات:

وفقاً لهذا النوع تقوم الجهة المكلفة بالتقييم باستخدام بعض المقاييس المباشرة أو غير مباشرة أو النموذجية (المعيارية)، في قياس الأداء الناتج من تنفيذ السياسات والبرامج العمومية محل التقييم، ومدى تطابقها مع الأداء المخطط (المرسوم)، مثل تقييم أداء الإدارات العمومية في رصد المخالفات أو الإنجازات لبعض المهمات وغيرها.

#### 3-3 التقييم المبني على البحوث والدراسات:

يستعمل هذا النوع من التقييم، إذا كان فريق التقييم يسعى إلى تحقيق ثلاثة أغراض والمتمثلة في مراجعة البرنامج أو السياسات العمومية، دراسة وتثمين آثاره، وتحليل الكلفة مقارنة بالعائد، كما يمكن أن يستخدم هذا التقييم في تحقيق جميع الأغراض السابقة، إذا كانت السياسة العمومية أو البرنامج محل التقييم على مستوى كبير من حيث أهميته وحجمه، ومن حيث ثقل آثاره وامتدادها إلى المستوى الوطني والدولي.

### 4- حسب معيار صفة التقييم:

وحسب هذا المعيار يتم تصنيف التقييم بناء على صدق المعلومات ومدى توثيقها، والجهة المكلفة بعملية التقييم ومدى تطبيقها لقواعد التقييم، ومدى قبولها واعتمادها من طرف الجهات الرسمية.

#### 1-4 التقييم الرسمي:

وهو عملية مبنية على معلومات واضحة ودقيقة، وأساليب علمية كالمراجعة والاستقصاء، حيث يتم المقارنة بين النتائج والأهداف المسطرة، بالاعتماد على المستشارين والمختصين في المجال، والتقييم الرسمي يتميز بأنه يفصل بين الشخص المقيّم والعمل التقييمي الذي يقوم به، ولهذا تبقى أهدافه موضوعية، تتمحور حول أهداف البرامج والسياسات العمومية.

#### 2-4 التقييم غير الرسمي:

هذا النوع يستعمل أي وسيلة لجمع المعلومات دون مراعاة دقتها وصدقها، وبالتالي فهذا التقييم يظل مرتبطاً برأي صانع القرار وإمكاناته العقلية والإبداعية، وحكمه الشخصي على الأمور، وعليه فهذا التقييم يقدم قَدراً ضئيلاً من المعلومات، كما أنها تتميز بأنها غير منتظمة وغير علمية، وهذا ما يؤثر على مصداقيتها مما يجعل نتائج التقييم غير الرسمي غير مؤكدة.

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

### 5- حسب معيار الأسس النظرية والعملية:

وينقسم هذا النوع إلى:

#### 1-5 التقييم الذي يركز على أهداف السياسة أو البرنامج العمومي:

حسب هذا النوع فإنه يتم تحديد الأهداف للسياسات والبرامج العمومية المراد تقييمها، ثم البحث في مدى نجاح الحكومة في تحقيق هذه الأهداف، من خلال ترتيب الأهداف تنازليا حسب الأهمية لكل هدف، ليتم بعد ذلك تجميع المعلومات لكل هدف، حتى يتسنى تقييم مدى نجاح الحكومة في تحقيق أهدافها، أي كل هدف على حد، وبذلك تتحصل جميع الأهداف على حصة متساوية من التقييم.

#### 2-5 التقييم الذي يركز على الجوانب الإدارية للسياسات أو البرامج العمومية:

وفق هذا التقييم يقوم المكلف بعملية التقييم باختبار مدى قدرة السياسة أو البرنامج العمومي، على توفير قدر كافي من المعلومات حول المشكلة أو المنفعة المراد تحقيقها، وهذه المعلومات تسمح لمتخذ القرار بالتصرف بصورة عقلانية لاتخاذ قرارات سليمة وصائبة، انطلاقا من حقائق واقعية وليس تخمينات وتصورات، ويتضمن هذا التقييم العناصر التالية:

##### • تقييم المحتوى:

ويتحقق ذلك من خلال التعرف على احتياجات السياسة الحالية، والبحث كذلك في المعلومات والمصادر للسياسات الأخرى ذات العلاقة بالسياسة الحالية.

##### • تقييم المدخلات:

يعمل المقيّم على تحديد ودراسة المصادر والامكانيات المتاحة للحكومة لتنفيذ السياسة بنجاح.

##### • تقييم عملية تنفيذ السياسة:

يتم تقييم مدى جودة الخطة الموجهة لتنفيذ السياسات أو البرامج العمومية، بالإضافة إلى تحديد العقبات التي من شأنها الوقوف كحاجز في تنفيذ سياسة الحكومة بدقة وسلاسة.

##### • تقييم مخرجات السياسة:

يساعد هذا التقييم صانعي القرار من الاستفادة من قراراتهم، والتمكن من بناء تجارب ناجحة تفيدهم في المستقبل، تفاديا للوقوع في الأخطاء السابقة، وفي هذه الحالة يعمل المكلف بعملية التقييم على تحديد الأهداف المحققة والإجراءات والنشاطات وتقييمها، حتى يستفيد منها صانع القرار في المستقبل.

### رابعاً: التجارب الدولية للتقييم:

تتعدد وتتنابن التجارب الدولية للتقييم من دولة إلى أخرى، وذلك راجع لاختلاف الاجراءات والطرق المستخدمة في عملية التقييم، بسبب الاختلاف في الظروف والامكانيات المتوفرة، والاختلاف في نوع وطبيعة السياسات والبرامج العمومية المنتهجة، والجزائر كغيرها من البلدان النامية تبنت منذ الاستقلال مجموعة من البرامج والسياسات العمومية التنموية للنهوض بالاقتصاد الوطني، كما سهرت على وضع مجموعة من الأجهزة لتقييم ومتابعة هذه السياسات، ومن أهمها مجلس المحاسبة والمفتشية العامة للمالية، الذين سوف نتطرق اليهما في المحور الثالث.

وعليه سنتناول في هذا العنصر عرض بعض التجارب الدولية لتقييم البرامج والسياسات العمومية، والمتمثلة في تجربة الولايات المتحدة الأمريكية والتجربة البريطانية والفرنسية.

#### 1- التجربة الأمريكية:

مع أواخر الستينيات من القرن الماضي ظهرت عملية التدقيق للأداء الحكومي، حيث أنشئت الولايات المتحدة الأمريكية في هذا المجال مكتباً لمساءلة الحكومة الأمريكية، وهو أساس المراجعة الرئيسي في الحكومة الفيدرالية للولايات المتحدة، ومنذ ذلك الحين توسعت عملية التدقيق للأداء الحكومي، لتشمل معظم حكومات الولايات المتحدة الأمريكية، وكذا حكوماتها المحلية، وفي هذا الاطار نجد أن كثيراً من البلديات مثل واشنطن وكاليفورنيا وغيرها، تحتوي على مكاتب لمراجع المدينة داخل هيكلها الإداري، على أن الهدف من هذا المكتب هو ضمان المساءلة للحكومة وتطوير الاقتصاد، وتحقيق الفعالية والكفاءة لعمليات الحكومة، كما يقوم مراجع المدينة بتقديم تقاريره مباشرة إلى أعضاء المجلس المنتخب وليس لإدارة المدينة، مما يضمن استقلالية هذا المكتب في إعداد تقاريره، وتمثل رابطة الحكومات المحلية، المنظمة المهنية المركزية لمنظمات مراجعة أداء الحكومة المحلية في الولايات المتحدة وكندا، وقد تأسست هذه الرابطة في عام 1989، وأخذ عدد أعضائها يتزايد منذ ذلك الحين، حتى وصل إلى أكثر من 300 منظمة في الوقت الراهن، في حين يزيد عدد أعضائها الأفراد عن 2000 عضو، ويعكس أعضاؤها تنوعاً هائلاً في منظمات مراجعة أداء الحكومة المحلية، والتي تتراوح ما بين مراكز المراجعة التي يعمل بها شخص واحد فقط وصولاً إلى المراكز التي يزيد عدد العاملين فيها عن 75 فرداً.

وبصفة عامة يتولى هذا المكتب الصلاحيات التالية:

- ✓ تحديد المعايير للمدن الأخرى التي تنفذ برامج مماثلة.
- ✓ عقد المقارنات بين أفضل الممارسات أو الهيئات أو الإرشادات.
- ✓ تقييم مقاييس الأداء للوحدات الموجودة داخل الهيئات.
- ✓ التحقق من موثوقية نظم تكنولوجيا المعلومات في البلديات.
- ✓ تقييم الأثر الاقتصادي للبرامج أو الفعاليات، وغير ذلك.

## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

بالإضافة الى ما سبق، فإن عمل مكتب مساءلة الحكومة يتم بناء على طلب من لجان تابعة للكونغرس، أو يتم تفويضه بموجب القوانين العامة، وتجري البحوث تحت سلطة المراقب العام، ويتمثل دور المكتب في تدعيم مراقبة الكونجرس من خلال:

- ✓ عمليات مراجعة الحسابات لتحديد ما إذا كانت الأموال الاتحادية تنفق بكفاءة وفعالية.
- ✓ التحقيق في الادعاءات المتعلقة بالأنشطة غير القانونية وغير المشروعة.
- ✓ التحقق من قدرة البرامج والسياسات الحكومية على تحقيق أهدافها.
- ✓ إجراء تحليل للسياسات وتحديد الخيارات المتاحة أمام الكونجرس.
- ✓ إصدار القرارات والآراء القانونية.

✓ تقديم المشورة للكونجرس ورؤساء الوكالات التنفيذية، حول الطرق التي تساعد في جعل الحكومة أكثر كفاءة وفعالية.

وتجدر الإشارة إلى أن منظمات مراجعة الأداء التابعة للولايات المتحدة الأمريكية، تستخدم إما معايير مراجعة الحسابات الحكومية المقبولة عمومًا، والمعروفة باسم "الكتاب الأصفر" الذي ينشره مكتب مساءلة الحكومة الأمريكي (GAO)، وإما إطار الممارسات المهنية الدولية بمعهد مراجعي الحسابات الداخليين، المعروف باسم "الكتاب الأحمر".

### 2- التجربة البريطانية:

تحتل المملكة البريطانية المرتبة الثانية من حيث تجربتها في تقييم البرامج والسياسات العمومية، حيث تتم عملية التقييم من طرف السلطة التنفيذية والتي تكون ممثلة في هيئات وزارة المالية، حيث يركز حقل التقييم في المملكة المتحدة البريطانية على الاهتمام بأدوات القياس داخل العلوم الاجتماعية، وذلك منذ سنوات الثمانينيات، حيث كان يدور الجدل حول تخفيض النفقات العمومية، خاصة في ظل وجود عدد كبير من المقاربات والأفكار حول التدبير العمومي الجديد، وبصفة عامة عملية التقييم، كانت تنصب حول تحقيق الهدفين التاليين:

- المساءلة: والتي تعني ربط المسؤولية بالمحاسبة.

- الكفاءة والفعالية: والتي يقصد بها استخدام الموارد المالية (صرف الأموال) بكفاءة، عند تنفيذ السياسات العمومية، مع العمل على تحقيق النتائج (الأهداف المسطرة)، بقدر كبير من الفعالية.

وتجدر الإشارة إلى أنه مع حلول سنة 1976، فقد اضطرت الحكومة البريطانية إلى إجراء تحقيق حول البرامج المخصصة لإنشاء الطرق السريعة من خلال انشاء لجنة Leitch، وذلك بغية مراجعة أساليب المستخدمة في عملية التقييم للبرامج المخصصة للطرق السريعة وتنبؤ بحركة المرور، وقد توصلت هذه اللجنة الى ضرورة التركيز على تقييم برامج الطرق الأساسية من جانبها النقدي، بالإضافة إلى وضع معايير أخرى تؤخذ بعين الاعتبار في عملية التقييم للجوانب الاجتماعية والبيئية الأخرى.



## المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية

### 3- التجربة الفرنسية:

تميزت التجربة الفرنسية بمقارنة مع التجارب السابقة، من كونها جاءت متأخرة (ظهورها مع الثمانينيات)، فقد انطلقت من فشل تجربة عقلنة الخيارات المرتبطة بالميزانية، وكذلك بتلك المبادرات الشهيرة لحكومة ميشيل روكار، ثم من خلال المكتب البرلماني لتقييم الخيارات 1982، والذي لم يلقى قبولا حسنا لدى البرلمانين، ومع حلول سنة 1996 تم التصويت على قانونين لتجسيد مكتبين للتقييم، وهما مكتب برلماني لتقييم التشريع، ومكتب برلماني آخر لتقييم السياسات العمومية، والذي لم يحظى كذلك بالنجاح، ليتم بعد ذلك إنشاء جمعية وطنية للتقييم والرقابة MEC، حيث تم إحداث لجنة لتقييم السياسات العمومية مع حلول سنة 2000.

وعليه فقد أكدت فرنسا مع مطلع سنة 1999 في تشريعاتها، على ضرورة التقييم للسياسات العمومية التي تخص كل القطاعات، سواء المركزية أو غير المركزية، حيث لا تكاد تخلو مؤسسة من مديرية أو مندوبية لإجراء عملية التقييم، بالإضافة إلى توسيع مجالات المقيمين، سواء فيما تعلق بالتقييم الداخلي أو بالتقييم الخارجي، كما عملت على نشر ثقافة التقييم العمومي مع مختلف مراكز البحث العلمي كالجامعات، بالإضافة إلى الجمعية الفرنسية لتقييم السياسات العمومية ومختلف مكاتب الدراسات المتخصصة.

المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية  
والدولية للتقييم.

### المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

#### تمهيد:

تعمل الجزائر كغيرها من الدول على صياغة ووضع البرامج والسياسات العمومية، بما يتوافق مع متطلبات وانشغالات أفراد المجتمع، كما تسهر على تنفيذها بالشكل الذي يضمن تحقيق أهدافها، ومن أجل إنجاز هذه السياسات والبرامج العمومية، فقد اعتمدت الدولة الجزائرية على مجموعة من المؤسسات والهيئات الرقابية والتعاونية، مهمتها تقديم المساعدات والدعم لإنجاح عملية تنفيذ هذه السياسات والبرامج العمومية، وكذلك تقديم مختلف القواعد والمناهج لإنجاح عملية تقييمها من خلال قياس مدى فاعليتها في حل المشاكل المطروحة وتحقيق المنفعة المراد الوصول إليها، ومن بين هذه المؤسسات نجد:

- مجلس المحاسبة الجزائري.

- المفتشية العامة للمالية في الجزائر.

- البنك الدولي.

- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

#### أولاً: مجلس المحاسبة الجزائري:

حظيت عملية تقييم السياسات والبرامج العمومية في الجزائر بمكانة هامة من الناحية الدستورية، تمثلت في مختلف التشريعات والقوانين التي تهدف إلى مراقبة السياسات العمومية وقياسها، وتنفيذا لهذه التشريعات والقوانين أنشئت الجزائر مجموعة من المجالس والهيئات الرقابية، كان من أهمها مجلس المحاسبة الذي أنشئ لأول مرة بموجب دستور 1976 في المادة 190، وهو يمثل الهيئة العليا للرقابة البعدية على أموال الدولة والجماعات الإقليمية، والمرافق العمومية.

#### 1- تعريف وتنظيم مجلس المحاسبة:

يرى خبراء القانون الجزائري أن مجلس المحاسبة الجزائري استلهم قواعده من مجلس المحاسبة الفرنسي، حيث حرص المشرع الجزائري على تكييف قواعده وقوانينه، وتحديد اختصاصاته بما يتناسب ويتلاءم مع الواقع الجزائري.

#### 1-1 تعريف مجلس المحاسبة:

أنشئ مجلس المحاسبة الجزائري في سنة 1980 بصدور الأمر رقم 80-05 المؤرخ في 01 مارس 1980 وهذا تطبيقاً للمادة 190 من دستور 1976، وحسب المادة المعدلة من التعديل الدستوري المؤرخ في 06 مارس 2016، يتمتع مجلس المحاسبة بالاستقلالية ويكلف بالرقابة البعدية لأموال الدولة والجماعات الإقليمية والمرافق العمومية، وكذلك رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة، ويساهم مجلس المحاسبة في تطوير الحكم الراشد والشفافية في تسيير الأموال العمومية، ويُعد مجلس المحاسبة تقريراً سنوياً يرفعه إلى رئيس الجمهورية، ورئيس مجلس الأمة ورئيس المجلس

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

الشعبي الوطني والوزير الأول كما يحدد القانون صلاحيات مجلس المحاسبة ويضبط تنظيمه وعمله وجزاء تحقيقاته وكذلك علاقته بالهيكل الأخرى في الدولة المكلفة بالرقابة والتفتيش.

### 1-2 تنظيم مجلس المحاسبة:

يتكون مجلس المحاسبة من هيكل ذات طبيعة قضائية، تشكلها مجموعة من الغرف ذات اختصاص وطني وإقليمي، وتشكيلاتها المختلفة، كما يحتوي على نظارة عامة تتولى مهام النيابة العامة وكتابة الضبط إلى جانب توفره على مختلف المصالح الإدارية والأقسام التقنية التي تتولى مهام التدعيم.

#### • غرف مجلس المحاسبة وتشكيلاتها المختلفة:

حسب المادة 09 من النظام الداخلي لمجلس المحاسبة، يتكون هذا الأخير من ثمانية غرف ذات اختصاص وطني، تختص كل واحدة منها في مراقبة وزارة أو مجموعة من الوزارات المتقاربة من حيث النشاط، كالغرفة الوطنية للمالية تختص بفروعها في مراقبة مصالح وزارة المالية، كما يتكون مجلس المحاسبة أيضا من تسع غرف جهوية ذات اختصاص إقليمي، تسند لها مهمة الرقابة البعيدة على مالية الجماعات الإقليمية والهيئات العمومية التابعة للاختصاص، ومقرات هذه الغرف تقع في عواصم الولايات التالية: الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة، تيزي وزو، تلمسان، البليدة، ورقلة، بشار.

بالإضافة إلى غرف مجلس المحاسبة، فإنه يعقد جلساته من أجل دراسة مختلف القضايا المطروحة عليه، والفصل فيها في شكل تشكيلات مختلفة، وهي ثلاث تشكيلات، تشكيلة كل الغرف مجتمعة، وتشكيلة الغرفة وفروعها، وتشكيلة غرفة الانضباط في مجال تسيير الميزانية والمالية، بالإضافة إلى هذه التشكيلات، يضم كذلك المجلس لجنة للتقارير والبرامج التي لا تمارس أي نشاط قضائي، وإنما تحضر وتصادق على البرنامج السنوي لنشاط المحاسبة.

#### • النظارة العامة وأجهزة التدعيم:

تتولى النظارة العامة مهام النيابة العامة، وكتابة الضبط تسند لها مهمة التحضير لجلسات تشكيلة كل الغرف مجتمعة، أما أجهزة التدعيم فمهمتها توفير الوسائل والظروف المناسبة التي تمكن قضاة مجلس المحاسبة من ممارسة وظائفهم، وتتكون من الأمانة العامة والأقسام التقنية والمصالح الإدارية.

### 3-وظائف وصلاحيات مجلس المحاسبة:

تسند لمجلس المحاسبة مجموعة من المهام كتدقيق في شروط الهيئات، الموارد، والوسائل المادية والاموال العامة التابعة لنطاق اختصاصه، كما يسهر على تقييم تسييرها والتأكد من مطابقتها عملياتها مع التنظيمات والقوانين المعمول بها، بالإضافة إلى ما سبق فمجلس المحاسبة يعمل على ضمان تعزيز الوقاية من مختلف أشكال الغش، والممارسات غير القانونية أو غير شرعية ومكافحتها، كما يمارس مجلس المحاسبة صلاحياته القضائية في إصدار قرارات تخص حالات تصفية حسابات المحاسبين العموميين، وتقديم الحسابات والانضباط في مجال تسيير الميزانية والمالية بالنسبة للأخطاء، وكذلك الأخطاء المرتكبة من طرف المسيرين، ومن حيث ممارسته لصلاحياته الإدارية فهو يقوم بمراقبة

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

نوعية التسيير من خلال كفاءتها وفعاليتها والاقتصاد فيها، وبصفة عامة يمارس مجلس المحاسبة صلاحياته وفق مجال اختصاصه ، ومن أهم المجالات التي تخضع لرقابة المجلس نذكر:

- مصالح الدولة والجماعات الإقليمية والمؤسسات والمرافق والهيئات العمومية باختلاف أنواعها والتي تسري عليها قواعد المحاسبة العمومية.
- المرافق العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري، والمؤسسات والهيئات العمومية التي تمارس نشاطا صناعيا أو تجاريا أو ماليا، وتندرج أموالها ومواردها ورؤوس أموالها ضمن الطابع العمومي.
- الشركات والمؤسسات والهيئات مهما يكن وضعها القانوني، والتي تكون فيها الدولة أو الجماعات الإقليمية، أو المرافق العمومية الأخرى مساهمة في رأسمالها بنسبة كبيرة، مما يؤهلها لأن تكون لها سلطة في اتخاذ القرار.
- المساهمات العمومية في الشركات والمؤسسات والهيئات، مهما يكن وضعها القانوني وذلك بالنسبة للدولة أو الجماعات الإقليمية أو المؤسسات أو الهيئات العمومية الأخرى، التي تملك جزءاً من رأس مالها الاجتماعي.
- الهيئات التي تقوم بتسيير النظم الاجبارية للتأمين وحماية الاجتماعيين.
- يراقب نتائج استعمال المساعدات المالية الممنوحة من طرف الدولة أو الجماعات الإقليمية أو المرافق العمومية أو كل هيئة أخرى.

- التبرعات العمومية التي تلجا إليها الهيئات مهما تكن وضعيتها القانونية، وكذلك التي تلجا إليها الهيئات من أجل دعم قضايا الإنسانية والاجتماعية والعلمية والتربوية والثقافية، وذلك بمناسبة حملات التضامن الوطني.

### 2- قواعد سير رقابة مجلس المحاسبة:

يقوم مجلس المحاسبة بعملية المراقبة والتقييم للبرامج والسياسات العمومية، عن طريق مجموعة من الوسائل والأدوات المختلفة تتماشى مع صلاحياته التي يخولها له الدستور، والمتمثلة في حق الاطلاع وسلطة التحري.

### 1-2 الوسائل الرقابية:

حسب المادة 14 من الأمر رقم: 20-95 فان مجلس المحاسبة يمارس مهامه من خلال الوثائق المقدمة له من قبل المصالح وهيئات والمؤسسات الخاضعة لرقابته، حيث أن الرقابة يمكن لها أن تمارس بصفة فجائية بدون علم الهيئات، كما يمكن لها أن تمارس بعد تبليغ المصالح المعنية، وتزاول هذه الرقابة إما بالتنقل مباشرة إلى عين المكان، أو بالاستماع إلى كل مسؤول على الهيئة وما إلى ذلك، كما يمكن لمجلس المحاسبة أن يتدخل تلقائيا من خلال استعماله لصلاحياته، من تقييم وتصفية للحسابات أثناء القيام بعملية التحقيق، ويتدخل كذلك بموجب طلب من رئيس الجمهورية أو رئيس مجلس الشعبي الوطني أو مجلس الأمة أو الوزير الأول.

### 2-2 حق الاطلاع وسلطة التحري:

يتمتع مجلس المحاسبة في إطار مزاوله مهامه بحق الاطلاع وسلطة التحري، إذ يمكنه أن يطلب الاطلاع على كل الوثائق التي من شأنها تسهيل رقابة العمليات المالية والمحاسبية، لتقييم تسيير المصالح والهيئات الخاضعة لرقابته، وله سلطة الاستماع إلى رأي العون في الجماعات والهيئات الخاضعة لرقابته، كما يحق له إجراء كل التحريات التي

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

من شأنها الاطلاع على المسائل المنجزة، من خلال الاتصال مع الإدارات ومؤسسات القطاع العام مهما كانت الحقبة التي تعاملت معها، مع مراعاة التشريع الجاري العمل به، ويتمتع قضاة مجلس المحاسبة بحق الدخول إلى كل المحلات التي تشملها أملاك جماعة عمومية، أو هيئة خاضعة لرقابة المجلس عندما تتطلب التحريات ذلك.

### 3- إجراءات رقابة مجلس المحاسبة:

يحق لمجلس المحاسبة في إطار اختصاصاته أن يصدر توصيات ويقدم اقتراحات، من أجل تحسين مردود المصالح والهيئات الخاضعة للرقابة، كما يُطلع السلطات المعنية بالنقائص والتجاوزات المسجلة أثناء قيامه بعملية المراقبة من أجل اتخاذ مختلف الإجراءات والتصحيحات اللازمة، ويحق له كذلك أن يتدخل بصفته هيئة استشارية بطلب من السلطات العمومية في بعض القضايا ذات الأهمية الوطنية، من خلال تقديم تقرير يبين فيه مختلف الملاحظات والتوصيات، وفي هذا المجال نجد أن المشرع الجزائري ألزم الحكومة بعرض مشاريعها على الهيئة التشريعية مرفقة بتقرير المطابقة الذي يعده مجلس المحاسبة.

### 4- نتائج العمليات الرقابية لمجلس المحاسبة:

يتمكن مجلس المحاسبة من خلال عملية الرقابة التي يخولها له القانون إلى تحقيق نوعين من النتائج:

#### 1-4 نتائج إدارية: وتتمثل فيما يلي:

##### • مذكرة التقييم:

يدون مجلس المحاسبة تقييماته النهائية الناتجة من مراقبته لنوعية التسيير في مذكرة، تدعى مذكرة التقييم، حيث يبين فيها مختلف التوصيات والاقتراحات التي من شأنها تحسين مردود وفعالية تسيير المصالح والهيئات المعنية، وترسل هذه المذكرة إلى مسؤوليها وكذلك الوزراء والسلطات إدارية المعنية.

##### • الاجراء المستعجل:

وهو إجراء يقوم من خلاله مجلس المحاسبة بتحرير رسالة، مفادها وجود خلل أو خطر على المال العام والتي من خلالها يمكن لسلطات السلمية أو الوصية أو المؤهلة الاطلاع على تلك الوقائع أو المخالفات.

##### • المذكرة المبدئية:

بموجبها يقوم رئيس مجلس المحاسبة باطلاع السلطة المعنية بالنقائص المسجلة في النصوص، المتعلقة بشروط استعمال وتسيير وتقدير مراقبة أموال الهيئات، والمصالح العمومية الخاضعة لرقابته.

##### • التقرير السنوي:

يقوم مجلس المحاسبة بإعداد تقرير سنوي يوضح فيه أهم المعايينات والملاحظات والنتائج التقييمية، الناجمة عن أشغال وتحريات المجلس، ومختلف التوصيات والاقتراحات، بالإضافة إلى مختلف ردود المسؤولين والممثلين القانونيين، والسلطات الوصية المعنية المرتبطة بذلك، ليتم إرساله فيما بعد إلى رئيس الجمهورية لينشر جزء منه أو كله في الجريدة الرسمية، كما ترسل نسخة منه كذلك إلى الهيئة التشريعية.

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

### • التقرير التقييمي حول المشروع التمهيدي لقانون ضبط الميزانية:

يُعدّ مجلس المحاسبة مشروع تقرير تقييمي، حول المشروع التمهيدي لقانون ضبط الميزانية المنجز من طرف الحكومة، والذي ترسله فيما بعد إلى الهيئة التشريعية مرفقا بمشروع القانون المرتبط به.

### 2-4 نتائج قضائية:

وتتمثل في:

### • مجال تقديم حسابات المحاسبين العموميين والأميرين بالصرف:

يمكن لمجلس المحاسبة أن يصدر غرامات ضد المحاسبين والأميرين بالصرف المعنيين، في حالة تأخر إيداع الحسابات وضد المحاسبين العموميين بسبب عدم إرسالهم المستندات الثبوتية، ويطبق إكراهات مالية على المحاسبين والأميرين بالصرف المعنيين، إذا انقضت الآجال المحددة لإيداع حساباتهم لدى مجلس المحاسبة.

### • مجال تصفية حسابات المحاسبين العموميين:

في هذا المجال يبت مجلس المحاسبة بقرار نهائي، عندما لا تسجل على ذمة المحاسب أية مخالفة، ويبت بقرار يتضمن أوامر و/أو تحفظات في الحالات الأخرى، ثم يتبع بقرار مخالصة أو استحقاق نهائي.

### • في مجال رقابة نوعية التسيير:

يحق لغرف مجلس المحاسبة في حالة ما لاحظت وجود وقائع مخالفة، إعداد تقرير مفصل، حيث يعمل مجلس المحاسبة على إرساله إلى النائب العام المختص إقليمياً، بغرض المتابعة القضائية، ويطلع وزير العدل بذلك، ويشعر مجلس المحاسبة بهذا الإرسال الأشخاص المعنيين والسلطة التي يتبعونها، ويمكن لمجلس المحاسبة إذا ما سجل وقائع مخالفة في مجال الانضباط، فيما يخص التسيير للميزانية والمالية ضد مسؤول أو عون تابع لهيئة عمومية في مجال اختصاص مراقبته، أن يبلغ المعني هذه الوقائع إلى السلطة التي لها صلاحية الانضباط، في مجال تسيير الميزانية والمالية ضد المسؤول أو العون.

### • في مجال رقابة الانضباط في مجال تسيير الميزانية والمالية:

في حالة إثبات خطأ أو مخالفة تلحق ضرراً بالخزينة العمومية أو هيئة عمومية، هذه المخالفة أو الخطأ يكون مرتكباً من طرف مؤسسات أو الهيئات أو الاعوان أو المسؤولين العموميين، في هذه الحالة يصدر مجلس المحاسبة غرامة مالية ضدهم.

### • في مجال الطعن في قرارات المجلس:

تجتمع تشكيلات غرف مجلس المحاسبة من أجل البت في الطعون التي تقدمها النظارة العامة، أو السلطات الوصية أو المتقاضين المعنيين، الذين يعارضون القرارات التي تصدر من طرف غرف هذا المجلس.

### 5- تقييم مجلس المحاسبة في تقييمه للسياسات والبرامج العمومية:

أنشئ مجلس المحاسبة أساساً من أجل مراقبة مدى استعمال الصارم والفعال للأموال والموارد العمومية، والوسائل العامة، ولكن بالنظر إلى القوانين المنظمة له ومقارنتها بالواقع، نلاحظ مجموعة من التباينات من أهمها استقلالية هذا

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

المجلس، فهو هيئة رقابية وطنية مستقلة عن الهيئة التنفيذية، مكون من مجموعة من القضاة أغلبهم يتم تعيينهم بمرسوم رئاسي، حيث يتمتعون بنفس الميزات القضائية التي يتمتع بها قضاة المحكمة العليا، التي تضمن لهم الاستقلالية عند أداء مهامهم، لكن رغم ذلك نجد في بعض الحالات أن هذه الاستقلالية غير مضمونة، كما أن مجلس المحاسبة يوصي ويقترح فقط دون أن تكون لهذه التوصيات صفة الردعية، ودون التدخل في إدارة وتسيير الهيئات التي تخضع لرقابته، ودون إعادة نظر في صحة وجدوى السياسات والبرامج العمومية وأهدافها، كما يفتقد المجلس للضمانات القانونية التي تمكن قضاة المجلس من تأدية مهامهم كما ينبغي، بالإضافة إلى عدم نشر تقارير المجلس المحاسبة بصورة علنية سواء في الجريدة الرسمية أو عبر وسائل الاعلام .



### ثانياً: المفتشية العامة للمالية:

بالإضافة إلى الدور الذي يؤديه جهاز مجلس المحاسبة الجزائري من رقابة بعدية للمال العام، فقد أنشئ إلى جانبه جهاز آخر وهو المفتشية العامة للمالية التي يسند إليها كذلك مراقبة المال العام، وتشارك معه من حيث أنها هيئة للرقابة بعدية.

#### 1- تعريف:

المفتشية العامة للمالية هي جهاز للرقابة المالية اللاحقة، أنشئت بموجب مرسوم رقم 80-53 المؤرخ في 01 مارس 1980، حيث ينص في مادته الأولى على أن "المفتشية العامة للمالية هي هيئة مراقبة توضع تحت السلطة المباشرة لوزير المالية"، ليتم فيما بعد إلغاء هذا المرسوم بمرسوم تنفيذي آخر تحت رقم 92-78 المؤرخ في 22-02-1992، المحدد لاختصاصات المفتشية العامة للمالية، ليتم إلغاءه هو الآخر بمرسوم تنفيذي رقم 08-272 المؤرخ في 06-09-2008 الذي حدد صلاحيات المفتشية العامة للمالية، وحسب الفقرة الأولى من مادته الثانية فإنه "تمارس رقابة المفتشية العامة للمالية على التسيير المالي والمحاسبي لمصالح الدولة، والجماعات الإقليمية، وكذا الهيئات والأجهزة والمؤسسات الخاضعة لقواعد المحاسبة العمومية".

وبصفة عامة، تعرف المفتشية العامة للمالية على أنها جهاز رقابة دائم تابع للدولة، موضوع تحت السلطة المباشرة لوزير المالية، يتمثل دورها في مراقبة التسيير المالي والمحاسبي لمصالح الدولة، والجماعات المحلية، وكذلك جميع المؤسسات والهيئات الخاضعة لقواعد المحاسبة العمومية.

#### 2- مهام وصلاحيات المفتشية العامة للمالية:

يخضع كل شخص معنوي مستفيد من المساعدات المالية من الدولة، أو الجماعات المحلية أو هيئة عمومية، بصفة تساهمية أو في شكل إعانة، أو قرض أو تسبيق أو ضمان، للرقابة من طرف المفتشية العامة للمالية لتقييم أداء أنظمة الميزانية.

وتصنف صلاحيات المفتشية العامة للمالية بصفة عامة، إلى صلاحيات كلاسيكية وأخرى مستحدثة، فأما الكلاسيكية فتقسم أولاً إلى رقابة التدقيق والمحاسبة، حيث يشير مصطلح الرقابة إلى الملاحظة والمتابعة والفحص والتحقق، من استعمال الإمكانات البشرية والمادية، وكذا جميع الوسائل الموضوعية تحت تصرف الجهاز المالي للدولة، والوثائق والحسابات، واحترام القوانين والتعليمات الموضوعية كمقياس للعمل، وتقسّم ثانياً إلى مهمة الدراسات والخبرات ذات الطابع الاقتصادي أو المالي أو التقني، وذلك من أجل إجراء تحليل مالي واقتصادي، للوقوف على مدى ترشيد الانفاق العام، وفعالية الإدارة المكلفة بتسيير الموارد المالية المسخرة للمؤسسات العمومية بصفة عامة، وأما الصلاحيات المستحدثة للمفتشية فتتلخص في النقاط التالية :

- تساهم المفتشية العامة للمالية في تطبيق سياسة إعادة الهيكلة للمؤسسات ذات الطابع الإداري والاقتصادي على حد سواء.

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

- تتولى مهمة تعيين محافظي الحسابات، بهدف تدقيق الحسابات للشركات والمؤسسات العمومية الاقتصادية والمالية.

- التقييم الاقتصادي والمالي لنشاط شامل، أو قطاعي أو فرعي، أو لكيان اقتصادي.

- تقييم شروط تسيير واستغلال المصالح العمومية من طرف المؤسسات الامتيازية مهما كان نظامها.

أما فيما يخص شروط تنفيذ وتقييم السياسة العمومية والنتائج المترتبة عنها، فإن المفتشية العامة للمالية تتولى الأدوار التالية:

- القيام بالدراسات والتحليل المالي والاقتصادية من أجل تقدير فاعلية وفعالية إدارة وتسيير الموارد المالية والوسائل العمومية الأخرى.

- إجراء دراسات مقارنة تطويرية لمجموعة من القطاعات أو ما بين القطاعات.

- تقييم تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية والمتعلقة بالتنظيم الهيكلي، من ناحية تناسقها وتكييفها مع الأهداف المحددة.

- تحديد مستوى الإنجازات مقارنة مع الأهداف المحددة، والتعرف على نقائص التسيير وعوائقه وتحليل أسباب ذلك.

### 3- وسائل تدخل المفتشية العامة للمالية:

تمارس المفتشية العامة للمالية مهامها في إطار الصلاحيات المخولة لها لإجراء الرقابة والتقييم، بالاعتماد على مفتشي المالية الذين يتجسدون في شكلين إما بعثات تفتيشية أو فرق تفتيشية.

### 1-3 البعثة التفتيشية:

تتكون البعثة التفتيشية من رئيس وعدد من فرق التفتيش، تتراوح من فرقتين (02) إلى ثلاث (03) فرق وكل فرقة تتكون من مُفتشَيْن (02) إلى ثلاث (03) مُفتشَيْن، وتختص هذه البعثة بصفة عامة في التحقيق والتدقيق في مسائل النجاعة للقطاعات الحساسة للدولة.

### 2-3 فرقة التفتيش:

تمثل خلية قاعدية لتولي إنجاز المهام التفتيشية العادية في مجالات معينة وضيقة، ونميز بين نوعين لبعثات وفرق التفتيش من حيث طبيعة المهام المسندة إليهما:

- بعثات وفرق تفتيشية متعددة الوظائف: وهي تنفذ أعمالها على المستوى المحلي (مستوى المديرية الجهوية).

- بعثات وفرق تفتيشية متخصصة: تنفذ أعمالها في مجال معين وفي إقليم جغرافي محدد (تتواجد على المستوى المركزي للمفتشية العامة للمالية).

### 4- مميزات رقابة المفتشية العامة للمالية:

تتميز رقابة المفتشية العامة للمالية بخصائص التالية:

- تتم بصفة دائمة، وذلك بالنظر إلى عمليات الفحص والمراقبة التي تتم بصورة دورية، في مجال تنفيذ البرنامج السنوي.

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

- تمارس بصفة ظرفية وذلك استجابة لطلب الهيئات المؤهلة.
- تمارس بصفة شمولية، من حيث أنها تنصب على جميع مصالح الدولة ومختلف الجماعات المحلية والهيئات الخاضعة لقواعد المحاسبة العمومية.
- تجرى عمليات الرقابة للمفتشية في عين المكان وبالوثائق اللازمة، وتتم إما بطريقة فجائية بالنسبة للفحوصات والتحقيقات وإما عن طريق التبليغ المسبق بالنسبة للدراسات أو التقييمات والخبرات.
- تتميز الرقابة من كونها تمزج بين مفهومي المطابقة والملائمة في تنفيذ النفقات العمومية، أو أعمال التسيير المالي والمحاسبي.
- تختتم رقابة المفتشية بتحرير تقرير أولي يبين مختلف الملاحظات والمعانيات، التي أعدها المفتشون في إطار فعالية تسيير المصلحة أو الهيئة المراقبة.
- بالإضافة إلى ما سبق تتميز رقابة المفتشية بالسماح لمسيري المصالح وهيئات المراقبة، باستخدام حق الرد أو ما يطلق عليه بالإجراء مضاد، وذلك خلال فترة الرد المقدرة بشهرين من تاريخ إرسال التقرير، وبعد انتهاء مدة الاجراء المضاد، يقوم المفتشون بإعداد تقرير نهائي يبلغ إلى السلطة السلمية أو الوصية.

### 5- تقييم رقابة المفتشية العامة للمالية:

بالرغم من الصلاحيات المخولة للمفتشية العامة للمالية في إطار تفتيش الهيئات الخاضعة لرقابتها ومراجعة حساباتها بكل حرية، إلا أن تدخلاتها ليست مُلزِمة للهيئات المعنية بالرقابة، فتقاريرها الدورية والسنوية تبقى مجرد ملاحظات ونتائج، فمن المفترض أن تكون رقابة المفتشية ذات فعالية عند اكتشافها للأخطاء، والتجاوزات والمخالفات، وتوضيحها في تقرير نهائي يكون محل تنفيذ، ولكن نجد العكس فبعد إعداد التقرير مثلاً يحتوي على تأخيرات وتغييرات هامة في المحاسبة، يطلب مسؤولو وحدات العملية للمفتشية العامة للمالية بتحسين هذه المحاسبة وإعادة ترتيبها من المسيرين المعنين، وفي حالة استحالة فحص ومحاسبة الهيئات العمومية أو أنها تتميز باختلالات وتأخيرات، يرسل مسؤول الوحدات العملية للمفتشية العامة للمالية محضر قصور، إلى السلطة السلمية أو الوصية التي تأمر بإعادة إعداد المحاسبة المقصودة أو تحسينها، أو يتم اللجوء إلى الخبرة إذا اقتضى الأمر ذلك، على أن يتم إعلام المفتشية بالإجراءات المتخذة، وعليه نجد أن المفتشية تقتصر دورها على إعلام السلطة الوصية بكل قصور أو ضرر جسيم فقط، وهذا على خلاف الوضع في ظل المرسوم رقم 80-53 السالف الذكر، حيث كان يجوز للمفتش التابع للمفتشية العامة للمالية، بأن يأمر المحاسبين بضبط المحاسبة في حالة وجود نقائص أو تأخير هام في هذه المحاسبة.

### ثالثاً: البنك الدولي:

شهد العالم خلال فترة ما بين الحربين، العديد من التغيرات والأحداث التي مست جميع المجالات خاصة الاقتصادية منها، حيث انهارت قاعدة الذهب وحل محلها نظام نقدي ورقي الزامي، بالإضافة إلى اعتماد الدول على سياسة التمويل بالتضخم من أجل إعادة بناء إقتصادياتها.

وعليه ومع حلول سنة 1944 عقد مؤتمر بریتون وودز بالولايات المتحدة الأمريكية، بحضور ممثلها وممثلي بريطانيا، بهدف صياغة نظام نقدي جديد دولي، وكان من مخرجات هذا الاجتماع الاتفاق على إنشاء ثلاث منظمات دولية وهي: منظمة التجارة الدولية، صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، ويعتبر هذا الأخير أحد أهم مصادر التمويل التي تلجأ إليها البلدان الفقيرة والنامية في كثير من الأحيان، ويعتبر كذلك بمثابة هيئة لمراقبة وتقييم سياسات البلدان النامية التي تقوم بمساعدتها، في شكل قروض أو ما شابه ذلك.

بناء على ما سبق سنتطرق في هذا العنصر إلى تعريف ونشأة البنك ثم التعرف على هيكل التنظيمي له ومهامه وصلاحياته، والتركيز على كيفية تقييمه للسياسات والبرامج العمومية، وماهي مختلف نقائص وحدود هذا البنك الدولي.

#### 1- تعريف ونشأة البنك الدولي:

البنك الدولي هو مؤسسة اقتصادية مالية دولية كبرى، تضطلع بمهمة إدارة النظام المالي الدولي والسهر على تطبيق مختلف السياسات الاقتصادية، التي من شأنها تحقيق التنمية الاقتصادية لدول الأعضاء، من خلال مساعدتها على إنشاء المشاريع الضخمة، وتتنحصر بصفة عامة مهامه في تحقيق سياسات التنمية والاستثمارات وسياسات الإصلاح الهيكلي، وسياسات تخصيص الموارد، سواء في القطاع العام أو الخاص، واهتمامه بالجدارة الائتمانية من كونه يعتمد في عملية تمويله على الاقتراض من أسواق المال.

وقد أنشئ بموجب إتفاق بریتون وودز في 01 جويلية 1944 بالولايات المتحدة الأمريكية، بحضور 44 دولة، ومقره الرئيسي بواشنطن، يبلغ عدد دول الأعضاء فيه 189 دولة، تمثل مصالحها وآراءها في مجلس المحافظين ومجلس الإدارة، ويشترط للعضوية في هذا البنك أن تكون الدولة عضواً أولاً في صندوق النقد الدولي، ويعمل في هذا البنك ما يزيد عن 9300 موظف، أكثر من النصف منهم هم الأميركيون، والبقية من جميع أنحاء العالم.

تشير عبارة البنك الدولي إلى البنك الدولي للإنشاء والتعمير "IBDR"، والمؤسسة الدولية للتنمية "IDA"، أما عبارة مجموعة البنك الدولي، فتعبر عن خمس مؤسسات ترتبط إحداها بالأخرى، وبصورة وثيقة، حيث تتعاون مع بعضها البعض، لتحقيق الهدف المنشود والرامي إلى تخفيض نسبة وأعداد الفقراء، وتتمثل مجموعة البنك الدولي في، البنك الدولي للإنشاء والتعمير "IBDR"، والمؤسسة الدولية للتنمية "IDA"، ومؤسسة التمويل الدولية "IFC"، والوكالة الدولية لضمان الاستثمار "MIGA"، والمركز الدولي لتسوية منازعات الاستثمار "ICSID".

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

### 2- الهيكل التنظيمي للبنك وأهدافه:

يتكون هذا العنصر من جزئين أحدهما يتعلق بالهيكل التنظيمي للبنك الدولي والآخر بأهدافه، وسنتطرق إليهما كل على حد كما يلي:

#### 1-2 الهيكل التنظيمي للبنك:

يتكون بصفة عامة المجلس الإداري للبنك من مجلس المحافظين ومجلس المدراء التنفيذيين والموظفين.

##### • مجلس المحافظين:

تقوم كل دولة عضو في البنك الدولي بتعيين محافظ ونائب له لمدة 5 سنوات، ليمثلها في اجتماعات مجلس المحافظين الذي ينعقد مرة كل سنة، وتوكل إلى المجلس مهمة الإدارة العليا للبنك، مثل العمل على زيادة رأسمال البنك ودراسة طلبات قبول العضوية الجديدة في المجلس.

##### • المدراء التنفيذيين:

يندرج مجلس المدراء التنفيذيين في المستوى الثاني من حيث الهيكل التنظيمي له، ويوكل إلى هذا المجلس مسؤولية تسيير العمليات العامة للبنك الدولي، ويقوم المدراء التنفيذيون بواجباتهم بموجب السلطة المخولة لهم من مجلس المحافظين، ويضم هذا المجلس 24 مديراً يعين 5 منهم من قبل الأعضاء الخمسة التي تملك أكبر عدد من أسهم رأسمال، أما الباقي فيتم انتخابهم من قبل دول الأعضاء الأخرى، وتجدر الإشارة إلى أن الولايات المتحدة الأمريكية هي أكبر المساهمين، حيث تقدر نسبة الأصوات فيها بـ: 16.41% من مجموع الأصوات، ليليها اليابان بـ: 7.87% وألمانيا بـ: 4.49%، والمملكة المتحدة بـ: 4.31% مع فرنسا، أما الباقي فيوزع على باقي بلدان الأعضاء الأخرى، ويجتمع هذا المجلس مرتين كل أسبوع للإشراف على عمل البنك، من خلال الموافقة على القروض والضمانات، والسياسات الجديدة والميزانية الإدارية، واستراتيجيات المساعدة القطرية، وقرارات الإقراض والقرارات المالية، بالإضافة إلى النظر في تسيير العمليات العامة للبنك، وكذلك النظر في المقترحات الممكن تقديمها من قبل رئيس البنك، ونشير في هذا المجال إلى أنه جرت العادة أن يكون رئيس البنك من مواطني أكبر المساهمين في البنك الدولي، وبالتالي رئيس البنك الدولي بطبيعة الحال غالباً ما يكون من الولايات المتحدة الأمريكية، ويتم ترشيحه من قبل المدير التنفيذي الممثل لها، لينتخب كرئيس للبنك لمدة 5 سنوات قابلة للتجديد من قبل مجلس المحافظين، والرئيس الحالي للبنك الدولي هو ديفيد مالباس.

##### • الموظفين:

يتواجد بهذا البنك أكثر من 9300 موظف، بما فيهم الخبراء الاقتصاديين والتربويين، وعلماء البيئة والمحليين وغيرهم، والذين ينتمون لأكثر من 189 بلد.

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

### 2-2 أهداف البنك الدولي:

- يهدف البنك بصفة رئيسية إلى تعزيز التنمية في العالم وجعله خال من الفقر، ومن أهم أهدافه نذكر:
  - العمل على تنمية وتشجيع التجارة والاستثمارات الدولية، والسهر على تحقيق الاستقرار في موازين المدفوعات للدول الأعضاء.
  - تشجيع وتحفيز الاستثمارات الأجنبية الخاصة، من خلال حماية المستثمر الأجنبي من مخاطر الاستثمار غير التجاري.
  - تقديم المساعدات الفنية من أجل إعداد وتنفيذ الخطط الاستثمارية والإنمائية، والمساهمة في تحضير وتدريب الإطارات الفنية والإدارية التي تحتاجها خطط الإنماء في الدول النامية، بالاعتماد على معهد التنمية الاقتصادية التابع للبنك.
  - منح القروض يكون حسب الأولوية للمشروعات والأكثر نفعاً.
  - العمل على تشجيع الاستثمارات الأجنبية، الرامية إلى تنمية وتعمير أقاليم بلدان الأعضاء، وتطوير مواردها الإنتاجية، وتحسين مستوى المعيشة ومناخ العمل في دول الأعضاء.
  - تقديم يد المساعدة من خلال مختلف التسهيلات المالية، المتاحة للدول الأعضاء أو المؤسسات الاقتصادية الخاصة المتواجدة في أراضيها، وهذا في حالة عدم كفاية الاستثمارات الخاصة بها أو صعوبة الحصول على قروض من جهات أخرى بشروط تكون مقبولة.
  - العمل على علاج الاختلالات الهيكلية في ميزان المدفوعات للدول النامية.

### 3- موارد البنك الدولي:

بالإضافة إلى المساهمات التي تقدمها الدول المتقدمة الكبرى، فإن موارد البنك تتكون من العناصر التالية:

### 3-1 حساب الاكتتاب للدول الأعضاء في رأسمال البنك:

يضم البنك الدولي مجموعة كبيرة من دول الأعضاء، فقد بلغت 172 دولة في سنة 1996 ووصلت الى 183 دولة في سنة 2001، حيث اكتتب حوالي 1570895 سهم قيمتها 189505 مليون دولار أمريكي، وحاليا يضم 189 دولة حيث يتكون رأسمال البنك من أسهم التي تحدد نصيب كل دولة من مشاركتها في رأسمال البنك الدولي، وتتجزأ حصة كل عضو إلى ثلاث أجزاء وهي:

**الجزء الاول:** ويمثل 2% من الحصة، وتدفع إلى البنك مباشرة في شكل ذهب أو دولارات أمريكية قابلة للإقراض.

**الجزء الثاني:** ويمثل 18% من الحصة، وتدفع في شكل عمولات محلية للدولة العضو ولا يسمح بإقراضها إلا بعد موافقة العضو المعني بذلك.

**الجزء الثالث:** ويمثل 80% من الحصة أي باقي الحصة، ويتميز بعدم قابليته للإقراض ويخصص لضمان التزامات البنك نفسه، وما يضمنه من قروض.

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

وعليه فالموارد المتاحة من رأسمال البنك في أعماله الجارية هي في حدود 20% أو أقل، حيث أن نسبة كبيرة من العملات الوطنية المتعلقة بشريحة 18%، هي مجمدة أو عاطلة، وذلك لانعدام الطلب عليها، بالإضافة إلى عدم قابليتها للتحويل إلى عملات أخرى، أما باقي (80%) رأسمال البنك فيعتبر كضمان لتعامل البنك مع الغير، وذلك بالنظر إلى الغرض الذي أنشأ من أجله البنك، وهو الحصول على القروض من الأسواق وإعادة تقديمها في شكل قروض.

### 2-3 الاقتراض:

يعتبر الاقتراض من أهم المصادر المكونة لموارد البنك الدولي، حيث يلجأ هذا الأخير إلى أسواق رأسمال للحصول على قروض، كما يمكن له أن يؤدي دور الضامن للقروض المقدمة للدول الأعضاء الراغبة في ذلك من أسواق رأسمال، لتمويل العمليات التي يساهم فيها، ولهذا يشترط أن يحصل البنك على موافقة من العضو الذي يقترض من أسواقه، وموافقة كذلك العضو الذي يُقوّم القرض بعملته، وقد كان البنك يتحصل على قروضه من الأسواق المالية الأمريكية، ولكن بعد تزايد العجز في الحساب الجار الأمريكي توسعت دائرة الاقتراض، لتشمل الأسواق الأوروبية واليابانية بالإضافة إلى البنوك المركزية والمؤسسات الحكومية المختلفة بأسعار السوق.

### 3-3 الفائض:

يتكون فائض البنك من تلك العمولات التي يتحصل عليها نتيجة ما يقدمه من قروض، أو ما يضمنه من قروض بمعدلات تتراوح ما بين 1% إلى 1.5% من قيمة القرض، بالإضافة إلى فوائد القروض التي يمنحها، والتي تتراوح ما بين 3.5% و 5% سنوياً بحسب مدة القرض، كما يتكون القرض من الأرباح المحتجزة المتراكمة.

### 4-3 مصادر أخرى:

وتتمثل في المبالغ التي يتحصل عليها البنك نتيجة تحويل أقساط الديون المسددة له إلى المؤسسات المالية بغرض توظيفها، بالإضافة إلى إصدارات سندات بالعملات الرئيسية إما مباشرة أو عن طريق مجموعات مصرفية.

## 4- دور البنك الدولي في تقييمه للسياسات والبرامج العمومية:

لا ينحصر دور البنك الدولي في تقديم المساعدات والقروض للبلدان الفقيرة أو التي تملك العضوية لديه من أجل تنمية وتنفيذ سياساتها وبرامجها التنموية فقط، وإنما يؤدي كذلك وظيفة التقييم للبرامج والسياسات العمومية للبلدان خاصة تلك المدعومة من قبله، ويظهر ذلك جلياً من خلال مختلف التقارير التي يعدها في هذا المجال، وتشرف على هذه المهمة لجنة تسمى مجموعة التقييم المستقلة التابعة للبنك الدولي، حيث تستند عملية التقييم على أربعة محاور أساسية، وهي المساءلة والتعلم والاستقلالية والشراكة، فمجموعة التقييم ملتزمة بضمان المشاركة طيلة عملية التقييم، من أجل تشجيع الشمولية والملكية في الاستنتاجات وتوصيات التقييم، كما أن احترام مبدأ الاستقلالية يجب أن لا يسمح للمشاركة والملكية بالاستئثار بعملية التقييم، وبالمثل فإن مبدأ التعلم ينبغي ألا ينتقص من مبدأ المساءلة لأن الاستقلال السلوكي يتطلب إصدار وثائق تقييمية دقيقة بانتظام.

ويكتسي مبدأ الاستقلالية في وظيفة التقييم لدى البنك الدولي أهمية بالغة، تظهر في العديد من أحكام سياسة التقييم، كأن يكون رئيس مجموعة التقييم مسؤولاً أمام المجلس التنفيذي، وليس أمام رئيس البنك الدولي، وأن يتم إعداد برنامج

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

العمل وميزانية مجموعة التقييم بشكل مستقل عن إدارة البنك الدولي ليعرض مباشرة على المجلس التنفيذي ومجلس المحافظين لاعتماده.

كما يفوض رئيس البنك الدولي لرئيس مجموعة التقييم سلطة اتخاذ جميع القرارات المتعلقة بالموارد البشرية التابعة للمجموعة، كما يفوض لمجموعة التقييم إصدار كافة التقارير التقييمية بدون التماس الموافقة من أي مسؤول خارج مجموعة التقييم.

وتستند مجموعة التقييم المستقلة لدى البنك الدولي في قياسها للتقييم على توفر ثلاث معايير رئيسية وهي الملائمة، الفعالية، والكفاءة، والمستخدمة لقياس أداء البرنامج أو السياسة العمومية، كما تبحث في الأثر الناجم من تطبيق سياسة أو برنامج معين على متغيرات البلد، فالبنك الدولي لا يقدم المساعدات المالية في شكل قروض إلا بعد دراسة الجدوى للبرامج والسياسات الممكن تمويلها من طرفه، فيقوم بتحليل قدرة وإمكانية تسديد القروض المقدمة في الآجال المحددة، وبالمبالغ والفوائد المتفق عليها، ليتم مقارنة ذلك مع باقي مشروعات البديلة المتواجدة في البلدان الأخرى، ليتم اختيار البديل الأمثل، وهو البلد (لا يشترط أن يكون بلدا واحداً) القادر على تسديد دينه وفق الشروط المتفق عليها والأكثر إلحاحاً، كما يتولى تقييم آثار هذه البرامج والسياسات العمومية على إقتصادياتها، باستخدام مختلف المناهج التقييمية المعتمدة لديه، من مساءلة وقياس لمؤشرات الأداء، وتوفير المعلومات اللازمة لقياسها، وهذا بغرض مقارنة النتائج المحققة مع النتائج المحتملة، ومن ثم إمكانية تمديد آجال التسديد أو إعادة جدولة الديون للبلد الذي يفشل في تسديد ديونه في الوقت المحدد.

فعلى سبيل المثال يحلل البنك الدولي أثر برنامج محاربة الفقر على حياة الفقراء في البلد المعني سواء كانت النتائج إيجابية أو سلبية، مباشرة أو غير مباشرة، مقصودة أو غير مقصودة، وذلك باستخدام أساليب القياس الكمية والنوعية المناسبة للموارد والمعلومات المتوفرة.

وتجدر الإشارة إلى أنه يعتمد في قياس النتائج محل التقييم كذلك على التصنيف من 01 درجة إلى 06 درجة، حيث يقيس التصنيف من 01 إلى 03 أن النتائج وعلى التوالي غير مرضية إلى حد ما، غير مرضية، وغير مرضية إلى حد بعيد، والتصنيف من 4 إلى 6 يعبر على أن النتائج وعلى التوالي مرضية إلى حد ما، مرضية، مرضية إلى حد بعيد.

بالإضافة إلى ما سبق فإن مجموعة التقييم المستقلة تركز في عملية التقييم على اقتفاء الأدلة، ونقصد بذلك أن الاستنتاجات والنتائج المتوصل إليها، ينبغي أن ترتبط ارتباطاً متسقاً بالتحليل، وأن توثق في تقارير التقييم، كما تستند التوصيات على الاستنتاجات الواردة في التقييم، كما تتضمن التقارير إحالات مرجعية إلى الأقسام والقرارات ذات الصلة في الوثيقة، لمساعدة القراء على الوقوف بسهولة على الاستنتاجات، وراء توصية معينة والتحليل الذي أفضى إلى استنتاج معين.



### 5- تقييم أعمال البنك الدولي:

يخضع البنك الدولي كأي مؤسسة أخرى للمسألة أمام البلدان المساهمة والجمهور العام، بالاعتماد على مجموعة من الآليات لتقديم الملاحظات التقييمية والمساءلة، كبطاقة قياس الأداء المؤسسي لمجموعة البنك الدولي، ونظام رصد نتائج عمل المؤسسة الدولية للتنمية، والفرص المنتظمة لمناقشة التقدم المحرز في العمليات مع مجلس المديرين التنفيذيين للبنك.

أما فيما يخص تقييم البنك للبرامج والسياسات العمومية المدعومة من طرفه، فرغم الملاحظات والتقييمات التي يقدمها البنك الدولي، إلا أنه يعاب عليه عدم أخذه بعين الاعتبار للعناصر التالية أثناء عملية التقييم:

✓ لا يستخدم الأساليب المختلطة (الكمية والنوعية) في آن واحد.

✓ تقديم القروض في بعض الحالات للدول الفقيرة وغير قادرة على تسديد ديونها من جهة، ولا يمكن لها تنمية وتطوير اقتصادياتها من جهة أخرى بالمقارنة مع التطور الهائل للعالم، ورغم ذلك تستفيد من القروض بحجة الالاحاق الشديد على هذه القروض، مما يورط هذه الدول في المديونية الخارجية ومن ثم تتراجع معدلات نموها الاقتصادي بدلا من ارتفاعها، مما يعيق ويعسر عملية التقييم في هذه البلدان.

✓ عدم توفر مناخ ملائم لإجراء تقييم دقيق للبرامج والسياسات العمومية في بعض البلدان الفقيرة، ومن ثم وجود صعوبة في الحصول على معلومات دقيقة وذات مصداقية، مما يؤدي إلى إفراز غير دقيق في قياس مؤشرات الأداء.

### رابعاً: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OCDE" وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي "PNUD"

لا تزال البلدان الفقيرة والنامية تواجه تحديات كبيرة في جميع المجالات خاصة الاقتصادية منها، وذلك من خلال مختلف البرامج والسياسات العمومية التي تتبناها في إطار النهوض باقتصادياتها، فكثيراً ما تلجأ هذه البلدان خاصة الفقيرة منها إلى المؤسسات المالية الدولية لتدعيمها بمختلف المصادر المالية، وتقديم المشورات والنصائح اللازمة، وفي هذا الإطار نجد أن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "O.C.E.D"، وبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة P.N.U.D، لا يدخران جهداً في مد يد المساعدة لهذه البلدان بمختلف الآليات المتوفرة لديهما، من أجل تدعيم وتحسين السياسات الإصلاحية لهذه البلدان، والهادفة إلى تحقيق نماذج تنمية ناجحة وشاملة، تحافظ على استمراريتها وحركيتها في المدى البعيد، بالإضافة إلى تعزيز هذه البلدان المتبنية للبرامج والسياسات العمومية، بمختلف المناهج وطرق لإجراء عمليات المتابعة والتقييم لتصحيح الأخطاء والتعلم في المستقبل.

#### 1- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "O.C.E.D":

منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية هي أحد أهم الهيئات الداعمة للتعاون والمشاورات بين الدول التي تملك العضوية لديها في مختلف المجالات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية وما إلى ذلك.

#### 1-1 نشأة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:

يشير الاقتصاديون إلى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بـ "O. E. C.D" وهو مصطلح اقتصادي مختصر يعني بالإنجليزية Organisation for economic co-operation and development، حيث تأسست هذه المنظمة في 30 سبتمبر 1961، لتعوض منظمة التعاون الاقتصادي الأوروبي O.E.E.C، التي أنشئت سنة 1948 من أجل المساهمة في إنجاح مشروع مارشال لإعادة بناء أوروبا، بعد الخراب الذي سببته الحرب العالمية الثانية، لتتوسع فيما بعد وتضم بلدان غير أوروبية، ويوجد مقرها حالياً في باريس بفرنسا، وتضم 36 دولة.

#### 1-2 أهدافها:

تهدف بصفة عامة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في مساعدة بلدان أعضائها على تحقيق نمو اقتصادي طويل الأجل، وتحسين مستوى معيشة السكان، وهي على خلاف المنظمات الدولية الأخرى كالبنك الدولي والصندوق النقد الدولي، فهي لا تقدم أي نوع من أنواع التمويل، وإنما تقدم اقتراحات وتوجيهات في شكل برامج أو سياسات لدعم التنمية والنمو في بلدان العالم، للوصول بهم إلى الرفاه الاقتصادي، ومن أهم أهداف المنظمة نذكر:

- تقديم المساعدة في مجال تعزيز السياسة العمومية بمبادئ الحكم الراشد، ودعم الشفافية والمساءلة.
- دعم وتحسين المؤسسات العمومية والأنظمة الاقتصادية.
- توفير الخبرة الفنية حول إطارات الاستثمار وسياسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإصلاح القطاع الخاص، والمساهمة في محاربة الفقر، وتنمية التجارة الدولية.

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

- التدعيم بمصادر مبتكرة ومستديمة للنمو، مثل النمو الأخضر، وهو مشروع دعت إليه منظمة "O.C.E.D"، يوفر لواقعي السياسات أفضل الأبحاث لرعاية النمو الاقتصادي، وتنفيذ التنمية المستديمة من خلال التشاور على نطاق واسع.

- تقديم مناهج وأبحاث وتجارب لتحليل وتعزيز سياسات الاستثمارات في مجالات الطاقة، والطاقة المتجددة والزراعة، والعلم والتكنولوجيا والصناعة.

- تحليل مختلف السياسات الرامية إلى تدعيم القدرة التنافسية وقابلية النمو في مجال السياحة، بالإضافة إلى اقتراح برامج لتطوير العلم والتعليم العالي، وتبادل الأفكار والمعلومات بين الدول.

### 3-1 أقسام المنظمة:

تتكون المنظمة من ثلاث أقسام تساعد في تحقيق مهامها وهي:

#### مجلس الإدارة:

يتألف مجلس الإدارة من ممثلين عن كل دولة عضو في المنظمة، ومن ممثلين لأمانة الاتحاد الأوروبي، ويسند لهذا المجلس مسؤولية وضع سياسة المنظمة ومراقبتها، واتخاذ القرارات فيها بالأغلبية.

#### الأمانة:

تتولى دعم وتنفيذ القرارات وفق سلم الأولويات الذي يتخذه مجلس الإدارة، وتكون بذلك مسؤولة عن التحليلات والاقتراحات.

#### اللجان:

تتكون لجان المنظمة من ممثلين عن البلدان التي تملك العضوية، وإشراك ممثلين لمنظمات دولية أخرى تحظى بالكفاءة والخبرة، بالإضافة إلى ممثلي المجتمع المدني والنقابات والصناعات وغيرهم، وينشط داخل المنظمة أكثر من 200 إطار في مختلف مراكز عمل المنظمة.

### 4-1 معايير جودة تقييم التنمية حسب لجنة المساعدات الإنمائية:

في إطار نشر واسهام التعاون الاقتصادي فيما بين الدول، عملت لجنة المساعدات الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "O.C.E.D"، على وضع مجموعة من المقاييس أطلقت عليها "معايير الجودة"، تستخدم في تقييم البرامج والسياسات التنموية، وهي بمثابة دليل إرشادي للممارسات السليمة والجيدة لتقييم التنمية، أي أنها تمثل مرجعا أساسيا للتقييم المتفق عليه في غالبية بلدان العالم، والغرض من وجود هذه المعايير الدولية، هو تحسين جودة التقييم للتنمية ومخرجاته، وتيسير عمليات التقييم فيما بين البلدان، بالإضافة إلى تعزيز التعاون والشراكة لإعداد تقييمات مشتركة، وزيادة نسبة الاستفادة المتبادلة لشركاء التنمية من استنتاجات التقييم التي أجراها الشركاء كل على حد.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المعايير لم تنشأ وتصمم لتطبيقها كدليل معياري واجب التنفيذ، وإنما يمكن تدعيمها ببعض التعديلات لتتكيف مع البيئات المحلية، والوطنية لكل عملية تقييم بحسب البلد، بالإضافة إلى أنها لا تمنع من استخدام

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

معايير التقييم الأخرى لوكالات أو جمعيات أو منظمات أخرى، وإنما توضع هذه المعايير كوثيقة مساعدة تهدف إلى تحديد عملية تقييم نموذجية اعتيادية توضح الأبعاد التالية:

### الاعتبارات العامة:

يعرف تقييم التنمية حسب المنظمة، على أنه تقييم منهجي وموضوعي للتدخل الإنمائي في طور التنفيذ أو الاكتمال، ويُقيّم من حيث تصميمه وتنفيذه ونتائجه، ويرتكز على مجموعة من الاعتبارات التي تُعْتَبَر أولاً أن إجراء عملية تقييم تكون حرة ومنفتحة، أي أنها تتميز بالشفافية والاستقلالية عن إدارة البرامج وواضعي السياسات، وثانياً التقيد بأخلاقيات التقييم، أي أن المُقيِّمين يلتزمون باحترام وإتباع التوجيهات الاحترافية والأخلاقية والقواعد السلوكية الموضوعية في إطار إنجاز عملية التقييم، وثالثاً إتباع منهج الشراكة، الذي يسمح للحكومة والبرلمان والمجتمع المدني، والمستفيدين المعنيين من عملية التنمية، بالإضافة إلى الشركاء الدوليين، بمشاركة في عملية التقييم، أما الاعتبار الرابع فيتعلق بالتنسيق والموائمة بين مختلف الأنشطة والسياسات المحلية والوطنية وخطط التقييم، والاعتبار الخامس يتمثل في تنمية القدرات من خلال تعظيم الآثار الإيجابية الناتجة عن التقييم على القدرة التقييمية لشركاء التنمية، وسادساً مراقبة الجودة أي مراقبتها طوال عملية التقييم.

### الغرض والتخطيط والتصميم:

بالنسبة لأسس التقييم والغرض منه فتظهر من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: لماذا يتم إجراء التقييم في هذا الوقت تحديداً؟ ولماذا يجري ولفائدة من؟ وكيف يتم استخدام التقييم في وظائف التعلم والمساءلة؟ أما الأهداف المحددة للتقييم فتوضح المقصد الذي تسعى عملية التقييم للكشف عنه، فعلى سبيل المثال يهدف التقييم إلى التحقق من النتائج وتقييم مدى فعالية التدخل الإنمائي، وملائمته وكفاءته وما إلى ذلك.

أما موضوع التقييم ونطاقه، فيتعلق بتوضيح منطق ونظرية التدخل الإنمائي، وتحديد نطاقه والفترة الزمنية، والمبالغ المنفقة فعلاً والمنطقة الجغرافية، والمجموعات المستهدفة، والهيكل التنظيمي، بالإضافة إلى الأبعاد الأخرى التي سيتناولها التقييم، والقابلية للتقييم، أي هل تم تعريف التدخل الإنمائي بشكل كاف، وهل يمكن التحقق من نتائجه، بالإضافة إلى مشاركة الأطراف المعنية في عملية التقييم وترجيح خيار إجراء التقييم المشترك، وبشكل تعاوني لأكثر من وكالة أو دولة شريكة، بالإضافة إلى المسائل المتعلقة بالتقييم من خلال ترجمة أهدافه إلى أسئلة محددة، وذات صلة بعملية التقييم، أما تحديد وتطبيق معايير التقييم فيتم من خلال خمسة معايير أساسية، وهي الملائمة والكفاءة والفعالية والتأثير والاستدامة، كما يمكن اعتماد معايير إضافية أخرى، على أن يتم توضيح ذلك في تقرير التقييم.

أما فيما يخص تحديد المنهج وطرق التنفيذ، فيتم تحديد أفضل وأنسب المناهج والطرق لإجراء كل تقييم من خلال الغرض والنطاق، والأسئلة المتعلقة بالتقييم نفسه، ويمكن استخدام تقرير مبدئي لتوضيح سبب اختيار منهج من مناهج التقييم، وتشمل طريقة التنفيذ الموصفات والمبررات، التي على أساسها تم وضع تصميم التقييم، وأساليب جمع البيانات وتحليلها، وتحمل طريقة التنفيذ في جوهرها الإجابة على أسئلة التقييم، بالاعتماد على الأدلة الموثوقة، كما يتم التحقق من صحة مؤشرات قياس مدى تحقيق الأهداف من خلال المعايير المقبولة بشكل عام، كمؤشرات قياس الأداء فهي

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

قابلة للقياس والتحقق، واقعية ومحددة زمنياً، أما الموارد فيجب أن تكون كافية لضمان تحقيق وإنجاح التقييم، وهياكل الإدارة الرشيدة تكون مصاغة بما يتناسب مع سياق التقييم والغرض منه ونطاقه وأهدافه، وفي الأخير يتم إعداد وثيقة الشروط المرجعية التي تحدد الغرض من التقييم وأهدافه ونطاقه، و منهجيته وموارده والوقت المخصص له ومتطلبات إعداد التقارير، وأي توقعات أخرى تتعلق بالتقييم ومنتجاته.

### التنفيذ وتقديم التقارير:

يجب مراعاة الشفافية والوضوح في اختيار فريق التقييم، وأن يتمتع بالمهارات والمعرفة اللازمة في هذا السياق، ويتميز بالاستقلالية عن الأطراف المعنية والحرية في ممارسة مهامه، كما يتم استشارة الأطراف المعنية وحمايتهم والحفاظ على سرية المعلومات عند جمعها، من مراكز الإحصاء أو المؤسسات إذا استوجب الأمر ذلك، كما يتم تنفيذ التقييم خلال زمن محدد وبميزانية مخصصة، ليتم في الأخير إعداد تقرير للتقييم، يشرح فيه منهجية التقييم المستخدمة بدءاً من تصميم التقييم، وجمع المعلومات والبيانات، وحساب مختلف مؤشرات التقييم المستخدمة، وتبيان مختلف الصعوبات الحاصلة وأثارها على عملية التقييم، كما يبين التقرير مختلف الاستنتاجات والخلاصات والتوصيات، والدروس المستفادة بشكل مفصل، بالإضافة إلى الإجابة عن الأسئلة في جزء الشروط المرجعية بشكل مفصل، مع توضيح وتبرير في حالة عدم وجود إجابة عن بعض الأسئلة، كما يجب أن ينوه هذا التقرير عن أي تغييرات أو قيود جرت على عملية التقييم، ويتضمن تقرير التقييم لمخلص تنفيذي، يوضح نظرة عامة على التقرير التفصيلي، بالإضافة إلى ما سبق فتقرير التقييم يوضح سياق التدخل الإنمائي، ويشمل سياق السياسة العمومية وسياسات الوكالات وشركاء التنمية وغيرهم، والسياق الذي تتم فيه التنمية (العوامل الاقتصادية والاجتماعية...)، بالإضافة إلى قياس وتوضيح مدى أثر السياق العام على أداء التدخل الإنمائي، ويوضح كذلك التقرير منطق التدخل الإنمائي وأثره، وإبراز مختلف المتغيرات والعوامل التي تؤثر على نجاح التدخل الإنمائي، ويهتم كذلك هذا التقرير بتوضيح مدى صلاحية وملائمة مصادر المعلومات وموثوقيتها.

### د- المتابعة والاستخدام والتعلم:

وفي هذا السياق يتم توضيح وقت إجراء التقييم وملائمته واستخدامه، حيث يتم تصميم التقييم وتنفيذه وإعداد تقرير حوله، بهدف تلبية احتياجات المستخدمين المعنيين، على أن تكون الخلاصات والاستنتاجات واضحة وذات صلة بالموضوع، وموجهة للمواطنين المستهدفين منه، وقابلة لتحقيق وأن تتم عمليات التقييم في الوقت المناسب والمحدد لها، كما تتم الاستجابة المنظمة للتوصيات ومتابعتها رسمياً من قبل الإدارة، وذلك لضمان إمكانية المساءلة حول مدى تنفيذها، ومن أجل التعلم والمتابعة ولضمان الشفافية، يتم عرض نتائج التقييم بصورة مبسطة وسهلة وتوزيعها بصفة دورية، داخليا وخارجيا، كما يجب التنويه في هذا البند إلى نقاط الخلاف ضمن فريق التقييم التي لم يتم التوصل إلى حلها، وفي الأخير يتم تضمين تعليقات الأطراف المعنية في التقرير، حيث يمنح للأطراف المعنية الفرصة للتعليق على مسودة التقرير في التقرير النهائي، كما يمكن التقصي عن الخلافات المتعلقة بالوقائع والتحقق منها، ومن ثم تغيير مسودة التقييم من خلال تصحيح هذه الأخطاء، وفي حالة وجود اختلاف في الرأي أو التأويل أو التفسير، فيتم إضافة

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

تعليقات الاطراف المعنية بصورة حرفية في ملحق تابع للتقرير أو بحاشية التقرير، ويشترط في ذلك أن لا يتعارض مع حقوق ومصالح المشاركين.

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

### 2- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:

في سياق التغيرات الراهنة تزداد الحاجة خاصة لدى البلدان النامية إلى البحث عن مختلف المناهج والطرق، التي تكون كفيلة بدعم وتعزيز السياسات والبرامج الهادفة لتطوير التنمية الاقتصادية لديها، ويحتل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في هذا المجال مكانة رائدة في مساعدة البلدان النامية، من خلال مختلف الحوارات التشاورية والتقارير التي يعدها والبرامج التي يقترحها.

### 1-2 نشأة برنامج الأمم المتحدة:

"U. N. D. P"، هو مصطلح اقتصادي مختصر يعبر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وهو ترجمة عربية للعبارة الإنجليزية "United Nations Development Programme" ويعد هذا البرنامج بمثابة شبكة تطوير عالمية تابعة للأمم المتحدة، تهدف إلى تدعيم البلدان النامية ومساعدتهم في تطوير الحلول لمواجهة تحديات التنمية المحلية والدولية على حد سواء.

تأسس هذا البرنامج في 1966/01/01، كنتيجة لدمج برنامج الأمم المتحدة للمساعدة التقنية الممتد EPTA، مع برنامج الأمم المتحدة للدعم الخاص، ليكتمل الدمج كلية عام 1971، حيث يتواجد مقره الرئيسي بنيويورك ويحتوي على ميزانية سنوية تقدر بخمسة ملايين دولار أمريكي، كما يعمل ضمن هذا البرنامج 177 دولة.

### 2-2 أهدافه:

يؤدي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي دوراً مهماً في تقديم المساعدات للبلدان خاصة الأقل نمواً، من خلال مختلف لجانته الموزعة عبر القارات الخمس، بهدف تحقيق عالم خال من الفقر والقضاء على الأزمات الدولية، وتحقيق تنمية مستدامة على المستوى العالمي، ومن أهم أهدافه نذكر:

- تعزيز وتقديم الدعم للبرامج والسياسات التنموية في 177 دولة عبر مكاتبه التي تقدر بـ 132 مكتب.
- التركيز على محاربة الفقر والعمل على تحقيق الشفافية والنزاهة في إدارة أعمال المؤسسات.
- العمل على إعداد تقارير للتنمية البشرية من خلال تنشيط الحوار والعمل في مجال التنمية.
- العمل على تحسين قدرات منظمات المجتمع المدني، لتمكينها من تمثيل المجتمع المحلي والمساهمة في تطوير، وتطبيق استراتيجيات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- مساعدة البلدان على تحقيق التنمية المستدامة.
- تحضير تقارير للأهداف الإنمائية، بإشراك جميع الأطراف المعنية، ووضع الإطار الزمني للمتابعة ومراقبة سير العمل.

### 2-3 منهجية التقييم حسب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:

يولي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أهمية بالغة للتقييم، إذ يعتبره عملية هادفة تساهم في تحسين نتائج البرامج والسياسات التنموية واستدامتها، فهو يقدم معلومات وأدلة ملموسة للمدراء تساعدهم في اتخاذ قرارات واعية وصائبة، والتخطيط بأبعاد استراتيجية، فالتقييم من منظور منظمة الأمم المتحدة هو إجراء عملية تقويمية وتقديرية، تكون غير

## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

متحيزة إلى حد مقبول، لسياسة أو برنامج أو مشروع، أو قطاع أو مجال تنفيذ معين، أو أداء مؤسساتي، وما إلى ذلك، ويتكفل بهذه المهمة فريق من المقيمين تتوفر فيهم خصائص المهارة، والكفاءة اللازمة والخبرة، وتتجسد فيهم شروط النزاهة الشخصية والمهنية، ويشكل هذا الفريق، مكتب التقييم المستقل لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الذي يشرف على إدارته رئيس المكتب المعين من بين أعضاء فريق التقييم، وفي هذا المجال يستخدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عدة أنواع للتقييم، كالتقييم المستقل الذي يكون فيه مكتب التقييم مستقلاً عن إدارة البرنامج أو المشروع المراد تقييمه، والتقييم اللامركزي الذي يشمل التقييم للبرامج القطرية (تقييم نتائج التنمية) وبرنامج الإقليمي والعالمي، والتقييم المشترك الذي يقوم به شركاء مختلفون .

وبصفة عامة تجرى عملية التقييم وفق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي باستخدام ثلاث خطوات رئيسية:

### الخطوة الأولى: التعبئة والتصميم

قبل البدء بعملية التقييم ينبغي التحري عن قابلية التقييم أي جاهزية البرنامج أو السياسة التنموية لعملية التقييم، ليتم فيما بعد وضع هيكل محدد بوضوح لإدارة وتنظيم التقييم، مع تحديد الأدوار ومسؤوليات اللاعبين الرئيسيين، ولهذا يستوجب مراعاة فريق التقييم عند إجراء عملية التصميم له، بالتساؤل عن هم أعضاء فريق التقييم؟ ومن سيشارك في التقييم؟ وأين وكيف سيتم إجراء التقييم؟

فمن الناحية الموضوعية، وفي كل تقييم، يجب أن يكون ثمة مجموعة مقارنة مؤلفة من الأطراف الوطنية المعنية والشركاء لتعمل عن قرب مع مدير التقييم لقيادة العملية. ولهذا يشترط في تشكيل فريق التقييم اختيار أشخاص على دراية بسياق ومحتوى عملية التقييم، كما أن إشراك أصحاب المصلحة أي المستفيدين من البرامج أو السياسات العمومية، يساعد على وضع تصميم واضح وناجح لعملية التقييم، أي اختيار فريق تقييم متوازن إلى الحد الممكن من حيث التنوع الاجتماعي والتوزيع الجغرافي ومن حيث الكفاءة والاستقلالية في أداء مهامه، ويرتكز التقييم عموماً بالإجابة عن الأسئلة التالية:

✓ هل نقوم بالأشياء السليمة؟ هذا السؤال يحدد ويوضح الأولوية للبرنامج أو السياسة المنفذة، كأن نتساءل مثلاً لماذا أختير البرنامج المتعلق بزيادة الأجور ولم يتم اختيار البرنامج المتعلق بتخفيض مستوى البطالة، أو رفع نسبة الإنتاجية في قطاع الصناعة أو في الزراعة أو غير ذلك.

✓ هل نقوم بالأشياء على نحو سليم؟ أي نتساءل عن الكفاءة والاتساق والشمول؟

✓ هل نحقق نتائج؟ نتساءل عن الفعالية في تحقيق النتائج؟

✓ هل تحقق السياسة أو البرنامج المنفذ أثراً وتبقى سارية بصفة مستديمة؟

### الخطوة الثانية: إجراءات التقييم

وفي هذه الخطوة يلتزم فريق التقييم بتنفيذ رزنامة وجدول أعمال التقييم، الذي يتضمن مجمل النقاط المراد تقييمها والتوقيت المناسب لتقييمها، بالإضافة إلى تحديد مختلف الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ التقييم، وكذلك الفهم السليم للتقييم أي ثقافة التركيز على النتائج والتعلم والاستعلام واتخاذ قرارات تقوم على الأدلة، حيث يباشر المكلفون



## المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم.

بعملية التقييم بجمع مختلف البيانات والمعلومات حول السياسات والبرامج المنجزة والمتوقع إنجازها، بالاعتماد على الأساليب الكمية والنوعية كالمقابلات الشخصية وملء استمارات المعلومات، وغيرها من وسائل جمع البيانات، ليتم بعد ذلك حساب مختلف معايير أو مؤشرات (قياس المخرجات) التقييم للنتائج القابلة للقياس، كما يعتمد على قياس الأداء أو النتائج أو متغيرات التقييم باستخدام معايير التصنيف التي لها دلالات خاصة، مثلا من 01 درجة الى 05 درجة، وذلك في حالة متغيرات التقييم غير قابلة للقياس (نوعية).

### الخطوة الثالثة: تلخيص وتفسير النتائج

وفي هذه الخطوة تتم المقارنة بين نتائج المحققة (المنجزة) من تنفيذ السياسات أو البرامج العمومية، وبين النتائج المرجوة (المسطرة)، أي تحديد الانحرافات ما بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، ومن ثم اتخاذ القرار المناسب، إما بتصحيح الانحرافات والاستفادة منها في وضع البرامج والسياسات العمومية في المستقبل، أو التوقف عن تنفيذ مثل هذه البرامج والسياسات العمومية واستبدالها بأخرى، وتسجل الانحرافات سواء كانت تخص النتائج العامة أو النتائج التفصيلية للبرامج والسياسات في شكل تقارير تختتم بتوصيات، وتقدم للقائمين على هذه البرامج أو السياسات العمومية، بعد إرسال نسخة منه إلى المجلس التنفيذي لهيئة الأمم المتحدة.

### 2-4 تقييم إنجازات مكتب التقييم المستقل لدى هيئة الأمم المتحدة:

رغم ما تقدمه وظيفة التقييم من مزايا وتوصيات لمنفذي البرامج والسياسات العمومية والقائمين على المشاريع، إلا أنها تنطوي على الكثير من العيوب من أهمها:

- مبدأ استقلالية مكتب التقييم ورئيسه، لا يمكن ضمان ذلك بشكل مستديم، خصوصا وأن أعضاء المكتب الشاغلين للوظيفة، يُمكن لهم أن يعودوا للمؤسسة بعد انتهاء ولايتهم كأعضاء في التقييم.
- نقص الخبرة في بعض الحالات لدى رئيس التقييم، ولهذا ينبغي أن يتحلى بصفات إدارية وقيادية متميزة، وأن يمتلك مؤهلات وخبرة واسعة في التقييم، تكون مكتملة مع الخبرة في تلك المجالات التي ترتبط بالتخطيط الاستراتيجي، والبحث الأساسي والتنفيذي وإدارة المعرفة، وغيرها من مجالات الخبرة ذات الصلة.
- نقص في إعداد التقارير والتوصيات من قبل مكاتب التقييم، التي تنصب حول إعادة تقييم سياسات ووظيفة التقييم، واستراتيجياتها وأولوياتها، بما يتوافق ويتمشى مع التحديات والظروف الراهنة.
- تعاني وظيفة التقييم في منظومة الأمم المتحدة من نقص في الموارد وارتفاع التكاليف، خاصة في ظل تزايد طلبات التقييم، (توظف 0.2% من الموظفين في مكتب التقييم بالنسبة لباقي الموظفين في منظومة الأمم المتحدة، ونسبة التمويل 0.3% من مجموع تمويل المنظمة ككل).
- وجود صعوبة في قياس بعض المؤشرات بالدقة الكافية.
- إشراك أصحاب المصلحة (المستفيدون من البرامج أو السياسات) في عملية التقييم يعيق إلى حد ما استقلالية ونزاهة نتائج التقييم.

المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات  
والبرامج العمومية

### المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية

#### تمهيد:

يعبر التقييم للسياسات والبرامج العمومية عن ذلك النشاط المنظم الذي يركز على منهجية وأساليب علمية، تهدف إلى البحث في النقاط السلبية والايجابية المترتبة عن إعداد وتنفيذ السياسات والبرامج العمومية، ومخرجاتها وتأثيراتها ومدى كفاءتها وفعاليتها في الوصول إلى الأهداف المحددة لها، بعيداً عن العشوائية، على أن تلازم هذه العملية جميع المراحل التي تمر بها السياسات والبرامج العمومية.

ومن هذا المنطلق سوف نتطرق في هذا المحور إلى العناصر التالية:

- معايير تقييم البرامج والسياسات العمومية.

- أساليب المستخدمة في تقييم البرامج والسياسات العمومية.

- مراحل تقييم البرامج والسياسات العمومية.

- صعوبات تقييم البرامج والسياسات العمومية.

#### أولاً: معايير تقييم البرامج والسياسات العمومية

تعتبر معايير تقييم السياسة أو البرنامج العمومي من أهم العناصر التي يركز عليها المكلف بعملية التقييم عند أداء مهامه، فتوفر هذه المعايير يعد قاعدة أساسية للحكم أو قياس مدى صلاحية السياسة العمومية من عدمها، وعليه يمكن القول أن معايير التقييم هي بمثابة مفاتيح لقياس أداء البرنامج أو السياسة العمومية وتحقيق أهدافها. ومن أهم معايير التقييم نذكر:

##### 1- معيار الملائمة والتنسيق:

يبحث هذا المعيار في مدى ملائمة السياسات أو البرامج للأهداف، ومدى انسجام الأنشطة والفعليات مع الإمكانيات المتاحة، وعليه سوف نقوم بشرح كل من الملائمة والتنسيق على حد كما يلي:

##### 1-1 معيار الملائمة:

يقال عن سياسة أو برنامج عمومي ما أنه ملائم، إذا كانت أهدافه تتلاءم مع طبيعة المشكل أو المطلب الواجب حله أو تحقيقه، فمن غير المعقول تقييم سياسة عمومية أو برنامج عمومي من دون النظر في مدى ملائمتها للأهداف، وبعبارة أخرى فموضوع الملائمة يتعلق بتقييم أسس التدخل الأفضل استناداً إلى الأهداف المحددة، أي أن الملائمة تقيس انسجام الأهداف مع الرهانات التي تعمل على مواجهتها، وانسجامها كذلك مع الإمكانيات المتاحة، وبالتالي فالملائمة ماهي إلا تحليل للعلاقة المتواجدة بين البيئة والمهام والرهانات والأهداف.

ومما سبق نستنتج أن الملائمة كأحد المعايير الأساسية لتفعيل عملية التقييم، تتحقق من خلال تكيف السياسات أو البرامج العمومية موضوع التقييم مع بيئتها، وميزاتها وخصوصياتها، فمن غير المجد التكلّم عن فائدة تحقيق أهداف

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

ما لم تكن مقرونة بمشكل أو مطلب معين واجب حله أو تحقيقه، فملائمة السياسة العمومية لأهدافها يعني تطابقها مع حاجاتها الحقيقية على المدى القصير والمتوسط والطويل.

### 1-2 معيار التنسيق:

ونقصد به أن تكون الأعمال والأنشطة مترابطة وتتم بطريقة منسجمة، ومتكاملة فيما بينها وبين الوسائل والموارد المتاحة لذلك، والتنسيق يمكن أن يتحقق عندما تكون الوسائل وإمكانات المسخرة كافية لتحقيق أهداف السياسة العمومية، ونطلق على هذا النوع من التنسيق بالتنسيق الداخلي، وفي حالة ماذا كانت السياسة العمومية المراد تقييمها تتناسب مع سياسة عمومية أخرى مطروحة ومنفذة من طرف مؤسسات وهيئات دولية، أو أن السياسة العمومية محل التقييم تكون متشابهة إلى حد ما بالسياسات العمومية البديلة نطلق على هذا النوع من التنسيق بالتنسيق الخارجي.

### 2- معيار الكفاءة:

تعرف الكفاءة على أنها الاستخدام الأمثل للموارد من أجل تحقيق الأهداف المرغوب في الوصول إليها، وتقيّم الكفاءة يهتم بتقييم الموارد المستعملة لتحقيق سياسة عمومية أو برنامج عمومي بالنسبة للنتائج المحققة فعلا، بمعنى آخر فتقيّم الكفاءة يجعلنا نتساءل حول ما إذا كانت النتائج المحققة فعليا مرضية من ناحية نوعية الخدمة المحققة للجمهور، عند الأخذ بعين الاعتبار الوسائل والإمكانات المتاحة.

ويرى الخبير الاقتصادي الفرنسي " Jérôme Dupuis " المتخصص في مجال السياسة العمومية، أن الكفاءة تكون مرتبطة بتحقيق الرضا، وأن الفعل يكون مرضيا إذا كان يستجيب للعناصر التالية:

- الاقتصاد:

ويظهر من خلال تقسيم الاقتصاد بين التكلفة والكمية، والتي من خلالها يتم الحصول على الموارد.

- الإنتاجية:

وتمثل العلاقة بين الوسائل المخصصة وحجم المشاكل المعالجة، وتسمى كذلك بالكفاءة الإنتاجية (الكفاءة من نوع 1).

- المردودية:

وتمثل الكفاءة الاقتصادية (الكفاءة من النوع 2).

- الكفاءة الشاملة:

ونقصد بها العلاقة بين الوسائل المخصصة والنتائج المحققة (الكفاءة من النوع 03).

### 3- معيار الفعالية:

يتناول موضوع الفعالية تقييم نتائج السياسات أو البرامج العمومية، وذلك من خلال مقارنة الآثار الخاصة بها مع الأهداف المرسومة لها، أي أن مضمون الفعالية يتمثل في قياس تحقق الأهداف.

وقياس الفعالية هي مهمة تهتم بها الجهة المكلفة بعملية التقييم، حيث تمكنها من قياس مدى نجاح السياسات أو البرامج العمومية من فشلها، وفي هذا المجال ترى الباحثة أماني قنديل أن فعالية السياسة العمومية، تكمن في المدى الذي تحققه

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

من منافع أو فوائد التي ينبغي عليها أن تحققها، مع عدم إهمال النتائج غير المتوقعة. وعليه يتم قياس الفعالية عن طريق مقارنة النتائج المحققة مع الموارد المستخدمة، فإذا تم تثبيت أحد المؤشرين مع تحسن المؤشر الآخر، نقول عندئذ أن هناك فعالية في تنفيذ السياسات أو البرامج العمومية، فطالما كانت قيم النتائج المحققة (المخرجات) أكبر من قيم الوسائل المستخدمة (المدخلات)، طالما كانت البرامج أو السياسات العمومية فعالة. وفي الدراسات التقييمية يهدف القائمون على ذلك بمقارنة النتائج المحققة مع التكاليف، أي أنهم يعتبرون السياسات والبرامج العمومية فعالة، إذا ما كانت النتائج المتوصل إليها قد تطلبت أقل تكاليف ممكنة، وتحققت في أقل الآجال الممكنة، وفي نفس الوقت كانت متناسبة مع الأهداف المرسومة لها.

ويستحسن لقياس فعالية السياسة أو البرنامج العمومي مقارنة ما تم إخراجها (صرفه) من أموال أو استخدام لليد العاملة أو الموارد المتاحة الفعلية مع الأهداف المسطرة، بالإضافة إلى مقارنة النتائج المحققة فعلا مع النتائج السابقة أو النتائج الأخرى لسياسات المطروحة كبديل لها سواء كانت محلية أو دولية، وبصفة عامة يتطلب تقييم فعالية السياسات العمومية توفر العناصر التالية:

- أن تكون الأهداف واضحة ودقيقة.

- توفر إمكانية لحصر الوسائل الضرورية المستخدمة.

- تنفيذ السياسات أو البرامج العمومية، يكون محدداً بفترة زمنية معينة.

- توفر عنصر الاستقلالية لدى الجهة المكلفة بعملية التقييم.

### 4- معيار الأثر والتأثيرات:

يهدف هذا المعيار إلى تبيان فيما إذا كانت الآثار المرتقبة والنتائج المتوقعة قد تحققت، وأدت إلى تحقيق المطالب أو حل مشاكل المجتمع، التي تمثل محور السياسة أو البرنامج العمومي، حيث يعتقد الخبراء المختصون في السياسات الاقتصادية العمومية، أن استخدام الأموال العمومية والتي تكون في الغالب محدودة بطريقة عقلانية يستوجب الارتكاز والأخذ بعين الاعتبار مجموعة من المؤشرات، منها كمية الوسائل المستعملة التي تعبر عن المدخلات، والطرق التي بواسطتها يتم المباشرة في القيام بالعمليات والأنشطة العمومية، بالإضافة إلى المكاسب والمنافع المحققة وهي تمثل المخرجات للسياسات أو البرامج العمومية، طيلة الفترة الزمنية التي تنفذ خلالها هذه السياسات والبرامج، وسواء كان ذلك على المدى البعيد أو المتوسط، كما أن هذه المؤشرات تستخدم من طرف كافة الأطراف المشاركة في السياسة العمومية، وذلك من أجل قياس التأثيرات التي رتبها تلك النتائج على مختلف الفئات التي تناولتها السياسة العمومية، والعمل على مقارنتها مع نتائج الفترات السابقة، أو التجارب الدولية الأخرى المقارنة والرائدة.

وبالنظر إلى الجهة المكلفة بعملية التقييم، فإنه يستوجب منها القيام بدراسة وتحليل الآثار التي خلفتها السياسات والبرامج العمومية، الموضوع في إطار الاستجابة لمطالب المجتمع أو حل مشاكلهم، إذن فالمقيّم يسهر على التأكد من أن تلك الإمكانيات المادية والمالية، والوسائل القانونية والإدارية المستخدمة قد استطاعت إلى حد ما تحقيق الأهداف

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

المرسومة لها، و التأكد كذلك من أن التأثيرات المتوقعة قد حدثت كما كان مخططا لها، وبناء على ما تقدم فانه يتعين على المقيّم جمع كافة المعلومات الحقيقية حول السياسة العمومية، مع الاخذ بعين الاعتبار جميع أدوات وأساليب التي تساعده في تحليل المعطيات، من أجل قياس وفرز الآثار الناجمة من تنفيذ السياسات أو البرامج العمومية، وذلك للحكم على مدى نجاحها أو فشلها.

### ثانياً: مناهج تقييم السياسة العمومية:

تتعدد وتتنوع مناهج وأساليب التقييم، تبعا للأسس والمبادئ التي يرتكز عليها، فمنها ما يرتكز على الحدس والحكم الشخصي، وبالتالي فهو لا يخضع للأسس والحقائق العلمية الموضوعية في الحكم على صلاحية البرنامج أو السياسة العمومية، بل يخضع لأحكام سطحية وارتجالية، نابعة من آراء مواطنين أو جهات غير مختصة، ولذلك فهو يتصف بالبساطة في إصدار الأحكام، وعدم دقتها وكثرة احتمالات أخطاءها، وبالتالي فهو يفتقر إلى البراهين والأدلة، وكثيراً ما يستعمل هذا الأسلوب من التقييم من طرف المواطنين، والجهات المتضررة وغير منتفعة من برنامج أو سياسة عمومية معينة.

ورغم ما يميز هذا الأسلوب من عيوب إلا أن الجهات الحكومية تعتمد عليه في بعض الحالات منها:

- عندما يكون البرنامج أو السياسة العمومية صغيرين جداً.
  - عندما تكون أهمية الآثار الناتجة عن البرنامج أو السياسة العمومية محدودة.
  - وجود قناعة لدى الحكومة بالزامية تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية لما تتصف به من أهمية، بغض النظر عن ارتفاع تكاليفها، والنتائج الممكن تحقيقها.
  - في حالة نقص التخصيصات المالية اللازمة لإجراء عملية التقييم.
  - كلفة التقييم تفوق المنفعة المحققة من عملية التقييم، أو حتى أنها في بعض الأحيان تكون أكبر من البرنامج أو السياسة العمومية في حد ذاتها.
  - قلة أو انعدام الإطارات الكفؤة ذات الاختصاص المناسب للقيام بعملية التقييم.
- ومنها ما يرتكز على الأسس والحقائق العلمية الموضوعية المبنية على البراهين والأدلة القطعية، وهذا ما يستدعي توفير كم هائل من المعلومات والبيانات، من أجل تحليلها وتفسيرها، لإصدار أحكام مقبولة إلى حد كبير من حيث مصداقيتها وشفافيتها.
- ويستخدم هذا النوع من التقييم في غالب الأحيان سواء من الجهات الحكومية أو غير الحكومية، في الحالات التالية:
- محاسبة النظم الاجتماعية.
  - التجريب الاجتماعي.
  - موازنة البرامج العمومية.
  - نماذج تقييم الكفاءة للبرامج والسياسات العمومية.

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

- الطرائق والأساليب الإحصائية.

### 1- نموذج تقييم كفاءة البرامج والسياسات العمومية:

يستخدم هذا النموذج عندما تكون الجهة المكلفة بعملية التقييم، ترغب في تقييم كفاءة البرنامج أو السياسة العمومية في تحقيق الأهداف المسطر لها، ويتجلى ذلك من خلال الاعتماد على العناصر الثلاثة التالية:

#### 1-1 الأهداف:

تتمثل الأهداف في جميع المطالب وحاجات أفراد المجتمع، التي بإمكان السلطات المعنية تلبيتها وفق ما تتوفر عليه من إمكانيات مادية وبشرية وتكنولوجية وغير ذلك، وتدخل ضمن أولويات المرحلة، وتحقيق الأهداف يعني به تغيير ونقل الأفراد أو فئات معينة، من الوضع القائم (قبل تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية) إلى مستوى آخر وهو الأفضل (بعد تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية)، وهذا من حيث الكم والكيف أو معا. وفي هذا الإطار يمكن أن تتضمن الأهداف جميع البرامج أو السياسات العمومية، كما يمكن أن تكون الأهداف جزئية، وذلك حسب طبيعة ونوعية البرنامج أو السياسة العمومية، كما يمكن أن يكون لكل برنامج أو سياسة عمومية أهداف خاصة ينفردان بها.

#### 2-1 النشاطات والأعمال:

ويقصد بها تلك الأفعال التي يؤديها العمال (الأشخاص)، والأجهزة من معدات وآلات وغيرها، في تجسيد السياسة أو البرنامج العمومي على أرض الواقع، ويتعين على القائمين بعملية التقييم تحديدها بشكل دقيق وواضح.

#### 3-1 الموارد:

ونعني بها جميع ما تحتاجه عملية تنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي، من رؤوس أموال وآلات ومعدات وأفراد وإمكانيات عقارية، ومختلف التسهيلات والإجراءات الإدارية والقانونية المطلوبة، التي من شأنها تعزيز عملية التنفيذ لهذه السياسات، بمستوى عال وراقي من حيث الدقة والتحديد. وحتى يتمكن المقيّم للبرامج والسياسات العمومية من تحليل العناصر السابقة الذكر، بشكل من الوضوح والدقة، وجب عليه الاعتماد على مجموعة من النسب للتقييم ومن أهمها:

|                 |                  |                  |
|-----------------|------------------|------------------|
| الموارد الفعلية | النشاطات الفعلية | الأهداف الحقيقية |
| الموارد المخططة | النشاطات المخططة | الأهداف المرسومة |

### 2- موازنة الخطط والبرامج:

يعود تطبيق هذا النوع من التقييم للبرامج والسياسات العمومية إلى فترة الستينيات من القرن الماضي، حيث استخدم من قبل وزارة الدفاع الأمريكية، بغرض تقييم كلفة ومنفعة نظم الدفاع والتسليح البديلة للجيش الأمريكي، ويرتكز هذا الأسلوب على مبدأ مقارنة المخرجات بالمدخلات للبرامج أو السياسات العمومية، كما يمكن أن يصلح كأساس للاختيار والمفاضلة بين البرامج والسياسات العمومية المقترحة، إذا يتم ذلك من خلال مقارنة الموارد المتنوعة المتوقع

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

تخصيصها لكل بديل أو مقترح، مع تلك النتائج المتوقعة من تنفيذ هذا البديل أو المقترح، ليتم بعد ذلك اختيار البديل الأفضل الذي يحقق أفضل النتائج باستخدام أقل الموارد المتاحة.

ويتطلب تطبيق هذا المنهج أو الأسلوب الأخذ بعين الاعتبار العناصر التالية:

- حصر وتحديد أهداف البرنامج أو السياسة العمومية بصورة واضحة ودقيقة.

- الاعتماد على مؤشرات ومعايير كمية، تسمح بقياس الآثار والنتائج المترتبة عن عملية تنفيذ السياسات والبرامج العمومية التي تكون محل الاختيار أو التقييم.

- حصر كمية الموارد المتنوعة (المدخلات)، المنفقة على اختيار أو تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية المقترحة أو المنفذة.

- تحديد وقياس المنافع والنتائج الإيجابية المحققة من تنفيذ البرامج والسياسات العمومية، أو المتوقعة من البدائل للبرامج أو للسياسات العمومية المقترحة.

- مقارنة النتائج الفعلية أو المتوقعة مع الموارد المنفقة من أجل تنفيذ كل بديل من بدائل البرامج أو السياسات العمومية.

وكل الأساليب التقييمية، فإن المكلفون بهذه العملية يواجهون في كثير من الأحيان جملة من الصعوبات والمشاكل التي نحصرها في النقاط الآتية:

- وجود إشكالية في وضع معايير ومؤشرات كمية ودقيقة لبعض البرامج أو السياسات العمومية الاجتماعية (صعوبة القياس)، كذلك البرامج المخصصة لمكافحة الفساد الإداري، ومحو الأمية، والجريمة.

- وجود صعوبة في إجراء مقارنة بين بدائل البرامج والسياسات العمومية، خصوصا عندما يتعلق الأمر بالاختيار بين قطاع التعليم والصحة والزراعة مثلا.

- وجود إشكالية في بعض الأحيان لعملية تقدير أو التنبؤ بالنتائج والآثار أو النتائج غير مقصودة، لأي بديل من البدائل للبرامج والسياسات العمومية المقترحة، ومن ثم صعوبة في المقارنة وتحديد البديل الأفضل.

وعلى رغم من الصعوبات والعقبات التي يواجهها هذا المنهج من التقييم، إلا أنه يعتبر الأكثر استعمالا وأكثر ثقة ومصداقية.

### 3- الأساليب والطرق الكمية:

توجد العديد من الطرق والأساليب الكمية والإحصائية للقيام بعملية التقييم، وهي تتابن من حيث مستلزمات استخدام البيانات والمعلومات التي تحتاجها، بالإضافة إلى وقتها ومجالات استعمالها ومن أهم هذه الطرق نذكر:

- تحليل نقطة التعادل

- تحليل الانحدار.

- تحليل الاتجاه العام-المعادلات الآنية.



## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

- البرمجة الخطية.

وسوف نقتصر بالدراسة فقط على طريقة تحليل نقطة التعادل، وطريقة تحليل الانحدار

### 1-3 طريقة تحليل التعادل:

تستخدم هذه الطريقة عندما ترغب الجهات المكلفة بعملية التقييم، في قياس السياسة أو البرنامج من خلال ما يعود عليهما من منفعة أو عائد، ويقصد بتحليل التعادل تلك العلاقة التي تربط المنافع المتوقعة من برنامج أو سياسة عمومية، بالتكاليف المطلوبة لتنفيذ هذه السياسة أو البرنامج العمومي، فعندما تتساوى المنافع مع التكاليف للسياسة أو البرنامج محل التقييم، نقول أن هناك توازن أو تعادل ما بين التكاليف والإيرادات، وهي حالة مقبولة بالنسبة للمقيّم على الرغم من تحفظه عليها، أما في الحالة التي تزيد فيها التكاليف عن الإيرادات أي النتيجة تكون سالبة، فنقول عندئذ أن الإيرادات عاجزة عن تغطية التكاليف وهي حالة غير مرغوب فيها (مرفوضة اقتصاديا) من قبل المكلف بالتقييم، على خلاف ما سبق فعندما تتفوق الإيرادات على التكاليف تكون النتيجة موجبة، وبالتالي السياسة أو البرنامج العمومي يحظىان بالقبول من طرف الجهة المكلفة بعملية التقييم، على أن يراعى في ذلك ارتفاع الأسعار في فترة الممتدة من بدء السياسة أو البرنامج العمومي إلى غاية الانتهاء من تنفيذه، وذلك كمعالجة للتضخم.

ويمكن ايجاد صياغة رياضية للتعبير عن تحليل التعادل كما يلي:

$$Van = \sum_{t=0}^n R_t - \sum_{t=0}^n C_t$$

حيث:

$Van$ : تمثل القيمة الحالية الصافية

$\sum_{t=0}^n R_t$ : تمثل مجموع الإيرادات المخصصة

$\sum_{t=0}^n C_t$ : تمثل مجموع النفقات المخصصة.

$R_t$ : تمثل المنافع المادية ومعنوية وضرائب على الأرباح

$C_t$ : تمثل المعونات التي تقدمها الدولة ومصاريف الإدارية للبرامج وكلفة الفرصة البديلة (الضائعة).

$r$ : يُمثل معدل الخصم على العائد.

$n$ : تمثل العمر أو المدة الزمنية للبرنامج أو السياسة العمومية.

ويمكن التعبير عن طريقة تحليل تعادل بقسمة المنافع على النفقات ومقارنتها بالعدد واحد ويعبر عنها بالعلاقة الرياضية التالية:

$$\frac{\text{مجموع القيمة الحالية للمنافع}}{\text{مجموع القيمة الحالية للنفقات}} = \text{نسبة المنفعة الى التكلفة}$$

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

فإذا كانت هذه النسبة أكبر من العدد واحد نقول عندئذ أن البرنامج أو السياسة العمومية ذو كفاءة، أما إذا كانت هذه النسبة أصغر من العدد واحد نقول عندئذ أن البرنامج أو السياسة العمومية غير كفؤة.

وفي الحالة التي تكون فيها هذه النسبة مساوية للعدد واحد، نقول عندئذ أن البرنامج أو السياسة العمومية ذو كفاءة مع التحفظ عليها.

وعليه يقال عن السياسات أو البرامج العمومية أنها ذات كفاءة، متى تم تنفيذها بحسب القواعد والتشريعات المنصوص عليها، وبحسب الإمكانيات المتوفرة، إلى درجة تجعلها تحقق رفاهية الأفراد أو المجتمع المستهدف.

وتجدر الإشارة إلى أنه تم استخدام القيمة الحالية في حساب تعادل المنفعة مع التكلفة أو نسبة المنفعة إلى التكلفة، كون المنافع لا تأتي في الحاضر بالإضافة إلى أن الجزء الأكبر من النفقات في الغالب يسدد فوراً، أما الباقي فكثير ما تعتمد الجهات المكلفة بعملية التنفيذ للبرامج والسياسات العمومية في تمويله، على مصادر خارجية كالاقتراض من البنوك مقابل فوائد محددة، أي أن الباقي يأتي على فترات زمنية متتالية وبالتالي لا بد من الأخذ بعين الاعتبار القيمة الزمنية للنقود.

وعلى أساس العلاقة الرياضية السابقة لنسبة العائد/التكلفة، نقوم بترتيب البرامج والسياسات العمومية، ليتم فيما بعد ذلك المفاضلة بينها، على أن نختار السياسة أو البرنامج الذي يحصل على أكبر نسبة.

ومن أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق هذه الطريقة نذكر:

- وجود صعوبة في تحديد معدل الخصم الاجتماعي.
  - وجود إشكالية في تقدير كمية أو قيمة المنافع المعنوية الخاصة بالبرامج والسياسات العمومية، فمثلاً صعوبة قياس الشعور بالمواطنة والانتماء، قلة التذمر، روح المعنوية لدى المواطنين.
  - وجود إشكالية وصعوبة في تقدير التكاليف المعنوية، نتيجة تنفيذ البرنامج أو سياسة عمومية، كالإرباك والتذمر مثلاً الذي يصيب الأفراد الذين تتعرض بناياتهم للهدم (نتيجة وجود مصلحة عامة)، وسط المدينة، أي أنهم يتعرضون لخسائر مادية ومعنوية كبيرة يصعب تقديرها، مثل فقدان الجيران.
  - وجود إشكالية في توزيع المنافع والتكاليف بطريقة عادلة.
  - وجود صعوبة في تحديد ومعرفة التكاليف ومنافع الفرص البديلة أو المشاريع البديلة، التي يمكن تنفيذها بنفس الموارد وإمكانيات المادية والبشرية المتاحة بدقة.
  - لا توضح هذه الطريقة من المستفيد أو المتضرر من تطبيق البرامج والسياسات العمومية.
- ورغم هذه الصعوبات إلا أن هذا الأسلوب يعتبر من أهم الأساليب المستخدمة بكثرة في تقييم البرامج والسياسات العمومية، كونه يركز كثيراً على المسائل العلمية الملموسة.

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

### 2-3 طريقة الانحدار

يعد الانحدار أحد الأساليب الإحصائية التي تستخدم في قياس العلاقات الاقتصادية سواء كانت بين متغيرين، أحدهما مستقل والآخر تابع له ويسمى بالانحدار البسيط، وأبين متغير واحد تابع لمجموعة من المتغيرات المستقلة ويطلق عليه بالانحدار المتعدد، وهذه العلاقات الاقتصادية قد تكون خطية كما قد تكون غير خطية، ويكتب الانحدار الخطي بصفة عامة بالعلاقة الرياضية التالية:  $Y=AX+b+\varepsilon$ ، حيث  $Y$  يمثل المتغير التابع و  $X$  يمثل شعاع لمجموعة المتغيرات المستقلة، و  $A$  يمثل شعاع لمعالم النموذج المتعلقة بالمتغيرات المستقلة، أما  $b$  فيمثل الحد الثابت وهو معلمة يطلب تقديرها،  $\varepsilon$  يمثل المتغير العشوائي، ويتم تقدير هذا النموذج وفق طريقة المربعات الصغرى العادية، وفي حالة عدم توفر شروطها، يتم استبدالها بطريقة تقدير أخرى كطريقة المربعات الصغرى ذات المرحتين أو المعممة أو غيرها من الطرق المناسبة، كما يشترط أن تكون السلاسل الزمنية مستقرة لبناء مثل هذا النوع من النماذج، وفي حالة عدم استقرار هذه السلاسل الزمنية، يتم الاعتماد على درجة تكاملها واختبار التكامل المشترك من أجل بناء نماذج لتصحيح الخطأ وما إلى ذلك، وفي إطار تقييم البرامج والسياسات العمومية نميز بين خمس طرق يعتمد عليها أسلوب الانحدار الخطي في تقييمه للبرامج والسياسات العمومية:

#### طريقة التوازن العام:

وتتمثل في تقدير العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستهدفة ومتغيرات السياسة أو البرنامج محل التقييم، بالإضافة إلى المتغيرات الخارجية ذات التأثير، فمثلا يمكن بناء نموذج قياسي لتقييم أثر سياسات محاربة التضخم على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال فترة 1980-2016، وفي هذه الحالة يكون التضخم متغير تابع لمجموعة من المتغيرات المستقلة والمتمثلة في مختلف السياسات والبرامج الموضوعية لمحاربة التضخم، كالسياسة النقدية المتمثلة بمتغير النقود أو سعر الخصم، أو السياسة المالية من خلال متغيرة الضرائب، أو السياسة الخارجية المتمثلة في تقليص الواردات لتقليل من أثر التضخم المستورد على التضخم المحلي، بالإضافة إلى سياسة رفع الأجور وتثبيت الأسعار وما إلى ذلك من السياسات الموجهة إلى محاربة التضخم.

#### طريقة التقييم ما قبل وما بعد تطبيق البرنامج أو السياسة العمومية:

وحسب هذه الطريقة يتم المقارنة بين نتائج تقدير النموذج القياسي للعلاقات الاقتصادية في بلد ما، أو مجموعة من البلدان قبل تطبيق البرامج والسياسات العمومية، وبين نتائج تقدير النموذج القياسي للعلاقات الاقتصادية بعد إدخال متغيرات السياسات والبرامج العمومية الإصلاحية لنفس البلد أو مجموعة البلدان محل الدراسة، مع افتراض بقاء العوامل الأخرى على حالها أثناء تطبيق هذه البرامج والسياسات العمومية.

وما يعاب على هذه الطريقة افتراضها لثبات العوامل الأخرى التي ربما قد تكون هي السبب، فيما يتم حسابه من تغير بين نتائج التقدير للنموذج القياسي للفترة محل الدراسة، مما يجعل آثار هذه التقديرات متحيزة وغير منتظمة مع الزمن.

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

طريقة التقييم ما بين الحالات التي تطبق فيها وبين الحالات التي لا تطبق فيها البرامج والسياسات العمومية: تستخدم هذه الطريقة للتغلب على صعوبات الطريقة الأولى (ما قبل وما بعد تطبيق السياسات والبرامج العمومية)، حيث تعتمد هذه الطريقة على المقارنة بين مجموعة الدول التي تطبق السياسات والبرامج التنموية العمومية، وبين تلك التي لا تطبق هذه السياسات والبرامج، مع افتراض أن هذه الدول تواجه نفس البيئة الاقتصادية الخارجية، وهذا ما يجعل تأثير العوامل الأخرى يتلاشى إذ ما نظرنا إلى استخدام طريقة ما قبل وما بعد تطبيق البرامج أو السياسات، مما يعكس أثر السياسات أو البرامج الإصلاحية على الأداء الاقتصادي للدول المطبقة لها، أي أننا استبدلنا مجموعة الدول في ظل غياب البرامج بمجموعة الدول المقارنة لها وفي نفس الفترة والظروف.

وعلى الرغم من أهمية هذه الطريقة في التغلب على عيوب الطريقة السابقة إلا أنها تتطوي هي الأخرى على بعض العيوب، من أهمها وجود فرق بين مجموعة الدول التي لا تطبق البرامج والسياسات ومجموعة الدول التي تطبق البرامج والسياسات، كون هذه الأخيرة لا يتم اختيارها عشوائياً، وإنما تكون قد تعرضت لأزمات أثرت على أداءها الاقتصادي، وهذا الاختيار غير العشوائي يفسر إحصائياً على أن تأثير السياسات سيكون متحيزاً.

### الطريقة المعممة للتقييم:

تهدف هذه الطريقة إلى تعديل طريقة مجموعة الدول المقارنة من أجل التغلب على مظاهر التحيز في النتائج، وذلك من خلال التعرف على الاختلافات بين مجموعة الدول المطبقة للبرامج والسياسات، ومجموعة الدول التي لا تطبقها خلال الفترة التي تسبق تطبيق البرامج والسياسات، من أجل أخذ هذه الاختلافات في الظروف الابتدائية بعين الاعتبار عند تقدير أثر تطبيق البرامج والسياسات على الأداء الاقتصادي للدول، بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار المسار التطوري للسياسات في غياب البرامج وذلك بتقدير دالة لتجاوب السياسات.

### طريقة النموذج التمثيلي:

تعتمد هذه الطريقة على تقدير الحالة البديلة للاقتصاد في غياب البرامج والسياسات العمومية المرغوب في تطبيقها، حيث يتم تقدير أهم خصائص الاقتصاد ومقارنة الحالة الاقتصادية بمختلف الأوضاع والحالات، بما فيها تطبيق البرامج والسياسات العمومية الإصلاحية المرغوب فيها، ولهذا يستحسن تطبيق نماذج التوازن العام التي تشتمل على تقديرات للهيكلة الاقتصادية بكل قطاعاته، ونماذج القياس الاقتصادي التي تهتم بتقدير أهم العلاقات السلوكية للاقتصاد. وما يعاب على هذه الطريقة افتراضها ثبات المعلمات المقدرّة وعدم تجاوبها مع السياسات، مما قد ينعكس سلبيًا على حقائق عملية التقييم.

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

### ثالثاً: مراحل تقييم البرنامج أو السياسة العمومية:

تمر عملية التقييم للبرامج والسياسات العمومية بصفة عامة بثلاث مراحل أساسية، تعبر كل مرحلة فيها على الإجابة عن الأسئلة التالية وعلى التوالي:

- ماذا نقيم؟

- كيف يتم التقييم؟

- لماذا نقيم؟

والشكل الموالي يوضح مراحل التقييم:

## مراحل التقييم

المرحلة الأولى: ماذا نقيم؟

المرحلة الثانية: كيف نقيم؟

المرحلة الثالثة: لماذا نقيم؟

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

### 1- المرحلة الأولى: تصميم التقييم (ماذا نقيم؟)

في هذه المرحلة وكخطوة أولى يتعين على الحكومة (أو من يمثل الجهة المنفذة للبرنامج الحكومي) أن تعلم القائمين على عملية التقييم عن "ماذا تريد أن تقيم"، أي أن الحكومة تحدد في هذه المرحلة اسم البرنامج أو السياسة العمومية المزمع تقييمها، من بين مختلف السياسات والبرامج العمومية الأخرى، لتقوم بعد ذلك عن الإفصاح عن نواياها اتجاه التقييم، هل تهدف إلى البحث في الجوانب السلبية للسياسة أو للبرنامج العمومي، أو أنها تهدف إلى التخلي نهائياً عن هذه السياسة أو البرنامج العمومي وإثبات فشلها، أو أنها تبحث عن تفصي الحقائق حول حيثيات تنفيذ السياسة العمومية، أم غايتها هو الاستمرار في تطبيق السياسة الحالية، والعمل على تطويرها، وغيرها من الأهداف المراد تقييمها.

مثلاً في الجزائر، إذا كانت وزارة التكوين والتعليم المهني، ترغب في توزيع أجهزة الكمبيوتر على المتربصين لديها، مثلاً على مستوى تخصص في الاعلام الآلي داخل الدولة، فيكون في هذه الحالة هدف السياسة المراد تقييمها أو لا هو تحسين طريقة التعليم داخل الدولة، وثانياً تحضير وإعداد المتربصين لتعلم واستفادة من مهارات البرمجة مستقبلاً، وثالثاً ربط مكتبات المعاهد والجامعات في الدولة بحواسيب الاعلام الآلي للمتربصين بشكل متكامل ومتناسق.

أما في الخطوة الثانية، فتقوم الجهة المكلفة بعملية التقييم بتحديد الأهداف، التي وضعتها الحكومة عند تبني هذه السياسات والبرامج العمومية، أي أن المقيّم يعمل على الإجابة عن ذلك السؤال الذي يتمحور حول ماذا يريد صاحب القرار من تنفيذه للبرنامج أو السياسة العمومية؟

فتحديد الأهداف تجعل المقيّم يفصل بين أهداف السياسة العمومية موضع التقييم، والأهداف الأخرى التي تتداخل معها، خاصة لما تتبنى الحكومة سياسات متقاربة ومتشابهة، كان تتبنى سياسة رفع مستوى الثقافة الصحية للمواطنين، وسياسة إعداد توزيع منشورات صحية للأجانب المقيمين داخل الدولة.

وبصفة عامة يستوجب على المقيّم معرفة ماهية الأهداف المراد فحصها والتحقق فيها.

وفي الخطوة التي تلي تحديد الأهداف، يتم التعريف بأهداف السياسة أو البرامج العمومية بشكل واضح ودقيق، دون التباس في المعاني للكلمات والجمل المُعرّفة للسياسة أو البرنامج العمومي، وبالرجوع إلى المثال السابق للسياسة المتعلقة بقرار وزارة التكوين والتعليم المهني، لتوزيع أجهزة الكمبيوتر على المتربصين في فرع الاعلام الآلي داخل المؤسسات البلاد، فيكون هدف السياسة العمومية هو تحسين التعليم في الدولة، والهدف المراد تقييمه يتمثل في "زيادة عدد المتربصين القادرين على استعمال أجهزة الكمبيوتر في المعاهد والجامعات التكوينية التابعة لوزارة التكوين والتعليم المهني للجزائر، وخلال فترة التربص وهي عامين مثلاً 2017-2018 و2018-2019.

وبناء على ما سبق، فمن الواجب على المكلفين بعملية التقييم تحديد رزنامة، تبين مواقيت البدء في عملية التقييم، ومواقيت الانتهاء منه، بغية تدنية التكاليف وضمان سرعة إنجاز عملية التقييم ذاتها.

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

### 2- المرحلة الثانية: إجراءات عملية التقييم

فبعد أن تم تحديد وتعريف البرنامج أو السياسة العمومية، بشكل دقيق وواضح في المرحلة الأولى، يستوجب على المقيّم في المرحلة الثانية القيام بمجموعة من الإجراءات، تكون كجواب عن التساؤل التالي: كيف يتم التقييم؟ وتتلخص إجراءات التقييم في الخطوات التالية:

#### 1-2 الخطوة الأولى: تحديد وإيجاد آلية واضحة تجرى على أساسها عملية التقييم:

أي تصميم وتعيين أساليب لعملية تقييم السياسات والبرامج العمومية، بحيث تكون مناسبة وملائمة لأهداف وطبيعة السياسة المراد تقييمها، كما تكون قادرة على قياس كل جوانب أداء الحكومة أو الجهة المكلفة بعملية تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية، ومن أهم هذه الأساليب نجد أسلوب المنفعة/التكلفة، أسلوب نقطة التعادل، أسلوب البرمجة الخطية والأسلوب التقليدي (الحدس)، وغيرها من الأساليب.

#### 2-2 الخطوة الثانية: تحديد ووضع مؤشرات ومعايير مناسبة لعملية التقييم:

عملية التقييم لا يمكن أن تتم من دون وضع وتحديد مؤشرات ومقاييس معيارية لها، فمثلا يمكن أن تكون هذه المقاييس عبارة عن مقدار من الأموال، أو رقما محدداً لعدد من الأفراد أو لوصف حالة معينة مثلا الرقم (01) يعبر عن حالة مقبولة والرقم (0) يعبر عن حالة سيئة، أو حجما زمنياً، أو كمية معينة من السلع وغيرها، بالإضافة إلى ما سبق يمكن أن تعبر هذه المعايير عن موازنات تقديرية، مثل الموازنة التقديرية للمواد، الموازنة التقديرية للموارد البشرية.

#### 2-3 الخطوة الثالثة: جمع وتحليل البيانات والمعلومات

في هذه الخطوة تقوم الجهات المكلفة بعملية التقييم، بجمع المعلومات والبيانات حول مختلف السياسات والبرامج العمومية المزمع تقييمها، سواء كانت قيد تنفيذ، أو أن عملية تنفيذها قد انتهت.

وبصفة عامة يتم استخراج أو الحصول على المعلومات من كافة التقارير التي تعدها الجهة المكلفة بعملية التنفيذ للسياسات أو للبرامج العمومية، وهذه التقارير قد تكون سنوية أو سداسية أو فصلية أو شهرية أو يومية، كما يمكن أن نتحصل على المعلومات من خلال السجلات، ومستندات الاستلام والصرف، وقوائم المالية الختامية، وقوائم المركز المالي، وكذلك الأوامر الإدارية، والمراسلات الرسمية التي لها علاقة.

بالإضافة إلى ما سبق قد تتجه الفرقة المكلفة بعملية التقييم إلى مختلف المراكز الإحصائية، والمنشورات والدراسات وغيرها في الحصول على المعلومات، وفي بعض الأحيان تجري مقابلات ميدانية، وتطرح أسئلة في شكل استمارات استبائية، من شأنها تقديم معلومات كافية حول عملية تنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي محل التقييم.

#### 2-4 الخطوة الرابعة: المقارنة بين ما تم تخطيطه وما تم تنفيذه

في هذه الخطوة يقوم فريق التقييم بحساب الفروقات والانحرافات التي يمكن أن تقع بين ما تم تنفيذه وما تم التخطيط له، أي مقارنة الأداء النمطي للأجهزة التنفيذية والنتائج المحققة، فمثلا يمكن المقارنة بين تكلفة الإنجاز الفعلية مع التكلفة التقديرية، كذلك المقارنة بين الوقت المستغرق الفعلي لعملية تنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي والوقت المسطر

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

له، بالإضافة إلى المقارنة بين عدد الأفراد المشاركين فعلا في تنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي وبين عدد الأفراد المخطط لهم، والمقارنة كذلك بين المواد المستهلكة والمواد المخططة، والأهداف الحقيقية مع الأهداف المرسومة، والآثار التي تخلفها السياسة العمومية والآثار المرتقبة، وكل هذه المقارنات تهدف إلى الحكم على كفاءة وفعالية التنفيذ من عدمه.

### 3- المرحلة الثالثة: تقديم التوصيات والمقترحات

يقوم في هذه المرحلة فريق التقييم بإعداد بيان، في شكل توصيات ومقترحات، تكون في غاية الوضوح والصرامة والدقة وخالية من كل غموض أو لبس أو ضبابية، وبصفة عامة يمكن تقسيم هذا البيان إلى جزئين، ففي الجزء الأول من هذا البيان تقدم فرقة التقييم توصيات وإرشادات، من شأنها مساعدة الحكومة أو صانعي القرار، في معرفة كيفية تصحيح الأخطاء (الانحرافات)، أو تعديل مسار السياسة أو البرنامج العمومي، أو استبدالها بسياسة أفضل منها، أو الاستمرار في تنفيذ هذه السياسة، أو الغائها والتخلي عنها نهائيا، وبناءً على ما سبق يمكن التوصل إلى نتيجة مفادها أنه كلما كانت عملية التقييم تتصف بدرجة عالية من الجودة والدقة، كلما كانت القرارات المتخذة على أساسها هادفة وناجحة.

فمثلا إذا كانت السياسة العمومية لبلد معين، تهدف إلى تجهيز المدارس المتواجدة بالقرى الريفية بخدمات المطاعم، للتلاميذ التي تبعد مقر سكنهم عن المدرسة، فتوصيات والمقترحات المقدمة من طرف جهة التقييم يمكن حصرها فيما يلي:

- البدء بتجهيز المدارس الريفية بخدمات المطاعم قبل شهر من بداية التعليم.
- توظيف 250 معلما جديدا مثلا لسد النقص الموجود على مستوى الأساتذة.
- تمديد قرار التجهيز بخدمات المطاعم ليشمل المعلمين وليس التلاميذ فقط.

أما في الجزء الثاني من هذا البيان، فتوجه الفرقة المكلفة بعملية التقييم مجموعة من التوصيات والاقتراحات، التي تساعد صانع القرار على اتخاذها مستقبلا، والتي تخص إجراء تقييم آخر لنفس السياسة أو البرنامج العمومي، إذا ما تطلب الأمر ذلك، أو اعتبار التقييم الحالي تقيما نهائيا، وعليه يتعين على القائمين بعملية التقييم توضيح وتبرير التوصيات السابقة الذكر، مع العمل على وضع رزمة زمنية في شكل مقترح للتقييم اللاحق إذا ما استدعى الأمر ذلك.

فاذا أخذنا نفس المثال السابق المتعلق بوضع سياسة عمومية لتجهيز المدارس، المتواجدة بالقرى الريفية بخدمات المطاعم للتلاميذ التي تبعد مقر سكنهم عن المدرسة، فتوصية الثانية المعدة من جهة التقييم، يمكن أن تتمحور حول العنصرين التاليين:

- استمرار عملية التقييم للسياسة أو البرنامج العمومي الحالي للسنة المقبلة، مع إجراء تقييم لها ثلاث مرات في السنة.
- استمرار سياسة تجهيز المدارس بالمطاعم لتلك المدارس الواقعة في القرى الريفية.



### رابعاً: العوامل المؤثرة على عملية التقييم وصعوباته

تواجه عملية التقييم للبرامج والسياسات العمومية مجموعة من المشاكل والصعوبات، التي تحدث نتيجة العوامل التالية:

- عامل الزمن والبيئة.
- عامل التركيز والترابط.
- عامل الاختلاف والغموض.
- عامل التكلفة والقياس.
- عامل الاستقلالية ومقاومة التغيير.

#### 1- عامل الزمن والبيئة:

في هذا العنصر نحاول تبيان الجوانب السلبية لأثر كل من الزمن والبيئة السياسية على عملية التقييم

#### 1-1 عامل الزمن:

يعتبر عامل الزمن متغيراً أساسياً في عملية إجراء التقييم، فمن جهة أولى نجد بعض السياسات والبرامج العمومية لا تتحقق نتائجها إلا على المدى الطويل، وبالتالي عملية تقييمها (نتائجها)، تتطلب هي الأخرى وقتاً كبيراً لتحقيق أهدافها بصورة موضوعية، وفي حالة إصرار الجهات المعنية على طلب إجراء عملية التقييم، فإن الجهة المكلفة بهذه العملية ستقدم وتُصدِرُ على كل حال، تقييم جزئي وناقص لا يعبر ولا يعكس الصورة الحقيقية لنتائج السياسة أو البرنامج العمومي، وعلى سبيل المثال فقد تنتهج الحكومة سياسة تهدف إلى النهوض بالقطاع الصناعي، من خلال إقرار إنشاء مؤسسات صناعية ضخمة، والتي لن تظهر نتائجها إلا على المدى الطويل، وذلك لكون عملية بناء وتهيئة المصانع لتباشر عملها، بشكل اللائق يتطلب سنوات، وبالتالي تكون عملية التقييم في هذه الحالة ناقصة وغير مجدية.

ومن جهة ثانية فعامل الزمن يرتبط بالمتغير السياسي الضاغط في بعض الأحيان على الحكومة، في إعلان نتائج تطبيقها لسياسة أو برنامج عمومي معين، فهذا المتغير الضاغط كثيراً ما يجرج الحكومة، باعتباره منفذاً سهلاً ومناسباً لتسليط الضوء على ضعف أداء الحكومة، أو تفهقر مؤسساتها.

وعليه وفي كلتا الوجهتين فإن التسرع في إعلان نتائج التقييم للسياسة أو البرنامج العمومي، سيؤدي حتماً إلى تحفيز الحكومة على إتباع أساليب أكثر كفاءة في تنفيذ السياسة لربح الوقت، وتجنب كل ما يعيق تنفيذها بالسرعة المطلوبة، كما قد يؤدي هذا التسريع في تقييم النتائج للسياسة إلى العمل على تحسين جودة صياغة وتنفيذ وتقييم السياسة العمومية، مع مراعاة استخدام أساليب الأكثر نجاعة ومصداقية في قياس نتائجها.

ومن جهة ثالثة فالتسرع في إجراء عملية تقييم السياسة العمومية، يمكن أن يساهم في إفشال جهود الحكومة أو سياستها، كون القائمين على تنفيذ السياسة العمومية لم ينتهوا بعد من تنفيذ مراحلها، أي أن هذه السياسة لم تنتضج وتنضج معالمها ونتائجها بعد، وعليه فإن الحكومة ربما لن تُقبل مستقبلاً على تبني مثل هذا النوع من السياسات العمومية، وذلك تجنباً لتكرار فشلها، وللرداءة التي يمكن أن تظهر بها سياستها.

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

### 1-2 عامل البيئة السياسية:

يعتبر عامل البيئة السياسية عاملاً مهماً، في التأثير على عملية التقييم، إذ لا بد للجهة المكلفة بعملية التقييم أن تراعي الظروف المحيطة بالسياسة العمومية المعنية، فقد يقوم في بعض الحالات، مسؤولون مثلاً رؤساء جمعيات أو تمثيلات معينة، بتقييم السياسات والبرامج العمومية بأنفسهم، وهذا قد يكون له تأثير على السياسة العمومية بشكل واضح وملحوس.

### 2- عامل التركيز والترابط:

بالإضافة إلى عامل الزمن والبيئة تتأثر عملية التقييم كذلك بعامل التركيز والترابط، وسنتطرق بشيء من التفصيل لكل واحد منهما على حد.

### 1-2 عامل التركيز:

ونقصد بهذا العامل أن المقيّم يهتم أو يركز في عملية تقييمه على بعض الجوانب المتعلقة بالسياسة العمومية بمقارنة مع باقي الجوانب الأخرى، كأن يهتم المقيّم بمخرجات برنامج أو سياسة عمومية معينة أكثر مما يهتم بمدخلاتها، أو أنه يركز على إجراءاتها أكثر مما يركز على نتائجها.

#### • عامل الاهتمام بالمخرجات:

في الوقت الراهن ازداد الاهتمام كثيراً من قبل السلطات أو الحكومات وأصحاب القرار في البلاد، على تقييم مخرجات البرامج والسياسات العمومية، وليس التركيز على تقييم مدخلاتها فقط، إذ أصبح جوهر اهتمام المقيّمين يهدف إلى قياس قدرة الحكومة على تنفيذ السياسة والبرامج العمومية، بدرجة عالية من الفعالية، ومدى إرضاء وامتصاص هذه السياسة لمتطلبات وانشغالات غالبية أفراد المجتمع داخل البلد، وهذا ما دفع بالجهة المكلفة بعملية التقييم عند تأدية مهامها التركيز على الموازنة المخصصة للسياسة، ومسائلة الوزراء والمسؤولين على أساليب إنفاقهم للأموال العامة، فعلى سبيل المثال نجد في بعض البلدان خاصة النامية، أن المقيّمين لسياسة دعم أسعار السلع الأساسية يركزون على حساب تطور مؤشر أسعار الاستهلاك العام، أي معدل التضخم، وإذا بينت النتائج (مخرجات التقييم) انخفاض معدل التضخم، نقول عندئذٍ أن المستوى المعيشي للأفراد قد تحسن، ولكن بالنظر إلى ميزانية الدولة، نجد أن تحويلات الحكومية (المدخلات) قد ارتفعت مما قد يؤثر على رصيد الميزانية العامة للدولة، ومن ثم على باقي المتغيرات ذات العلاقة.

#### • عامل التركيز على الإجراءات بدلا من التركيز على النتائج:

ومن العناصر التي يمكن أن تؤثر كذلك على عملية التقييم، عنصر التركيز على تقييم إجراءات تنفيذ السياسة أو البرنامج العمومي، واهمال ما تنتجه وما تخلفه هذه السياسة أو البرنامج العمومي من آثار قد تكون سلبية على المواطنين، فعلى سبيل المثال تنفيذ سياسة الدعم لبناء سكنات الريفية في المناطق الجبلية المعزولة ذات التضاريس الصعبة، والتي لا تتوفر على أدنى شروط وضروريات الحياة، فمن حيث إجراء التقييم لهذه السياسات يمكن القول

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

أنها تجرى في ظروف حسنة ومطمئنة، وحسب المقاييس المطلوبة، ولكن إذا نظرنا إلى نتائجها فنجدها مجرد منازل أو مراكز للتنزه في أوقات المناسبة (الربيع مثلا)، ولا تخدم إطلاقا هدفها الأساسي وهو تعمير الأرياف والنهوض بالقطاع الفلاحي والزراعي.

### 2-2 عامل الترابط:

يقصد به ترابط وتشابك السياسات والبرامج العمومية فيما بينها من حيث النتائج المحققة، فقد تتداخل نتائج سياسة معينة مع سياسة أخرى مختلفة عنها، وفي هذه الحالة يصعب على المقيمين التمييز بينهما، كما قد تتداخل نتائج سياسة حالية معينة مع نتائج سياسة أخرى سابقة ولا تزال نتائجها سارية المفعول، كما يواجه المقيّم في بعض الحالات مشكلة الترابط المضلل بين السبب والنتيجة للسياسة العمومية.

#### • عامل الترابط الآني بين نتائج السياسات أو البرامج العمومية المختلفة:

ويقصد به ترابط وتشابك السياسات أو البرامج العمومية فيما بينها داخل الدولة، وهذا ما يجعل معايير تقييمها هي الأخرى تتداخل فيما بينها، حيث يصعب في بعض الحالات فصل نتائج سياسة معينة مع نتائج سياسة أخرى تكون مرتبطة بها، فعلى سبيل المثال قد تتداخل نتائج تبني سياسة عمومية، تهدف إلى محاربة البطالة في الجزائر، مع نتائج تبني سياسة عمومية تهدف إلى ترقية الصادرات خارج المحروقات، مع افتراض تبنيهما في وقت متزامن، حيث يرتبط في هذه الحالة قياس نتائج تخفيض نسبة الضرائب على أرباح الشركات بين السياستين، فتخفيض نسبة الضرائب على أرباح الشركات يؤدي حسب السياسة الأولى إلى تشجيع قطاع الاستثمار، مما يؤدي إلى توسيع دائرة أرباحه ومن ثم زيادة تشغيل الأفراد، مما يقلل من نسبة البطالة، أما السياسة الثانية فقياس نتائج هذا المعيار أكدت على زيادة الاستثمار في المنتجات خارج قطاع المحروقات، ومن ثم زيادة الصادرات، وهذا التداخل في معيار قياس النتائج تخفيض الضرائب على أرباح الشركات، قد يعني فشل السياسة الأولى، أو توقف نجاحها على فشل أو نجاح السياسة الثانية، باعتبار أنه من غير الممكن دمج السياستين معاً، كون كل سياسة تابعة لوزارة معينة، فالأولى تابعة لوزارة العمل، و الثانية تابعة لوزارة الاستثمار.

#### • عامل التداخل التاريخي بين السياسة الجديدة والسياسة القديمة المشابهة لها:

فقد يحدث وأن يتصادف برنامج أو سياسة عمومية متبناة ونتائجها، مع برنامج أو سياسة عمومية متبناة قديمة، ونتائجها لازالت قيد التحقق (لم تتضح بعد)، مما يجعل مخرجات عملية التقييم لنتائج السياسة العمومية الجديدة، متداخلة ومتشابهة، ويرجع ذلك إلى أن المقيّم لا يمكنه التفرقة أو الفصل بين نتائج السياسة القديمة ونتائج السياسة الجديدة المشابهة لها، وفي هذه الحالة يشعر المواطنون والمقيّمون وغيرهم بالإحباط، نتيجة عدم تميّزهم بين من تسبب في هذه النتائج، هل هي السياسة القديمة أم الجديدة.

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

### • عامل الربط المُضَلَّل بين السبب والنتيجة:

تهدف عملية التقييم إلى إظهار النتائج، وربطها مع أسبابها سواء كانت إيجابية أو سلبية، غير أنه في بعض الحالات، قد تفرز عملية التقييم نتائج مغلوطة وخادعة، ويرجع ذلك إلى أن عملية الربط بين النتائج والأسباب كانت مُضَلَّلة، فعلى سبيل المثال، إذا أردنا أن نقيم برنامجا لمكافحة ظاهرة تبييض الأموال، فلا بد لنا من معرفة أسباب هذه الظاهرة، ولنفترض أن السبب في ذلك هو نقص الوعي والثقافة الاقتصادية والوطنية حول مضار هذه الظاهرة، فيتم إعداد برنامج عمومي لزيادة الوعي والثقافة الاقتصادية، والوطنية لدى المواطنين، لتجنب وتقليص هذه الظاهرة، وبعد تنفيذ هذا البرنامج يظهر حقيقة وجود انخفاض في نسبة تبييض الأموال، ولكن عند البحث في الأسباب تراجع هذه الظاهرة يتبين أن الخطابات الدينية والمواعظ في المساجد، هي السبب في تراجع هذه الظاهرة، مما يجعل عملية ربط السبب بالنتيجة مُضَلَّلة وخادعة.

### 3- عامل الاختلاف والغموض:

في الكثير من الحالات تتأثر عملية التقييم، من تباين الآراء داخل فريق التقييم، وتشعب وعمق الأهداف للسياسة العمومية، مما يقلل من قيمة وجودة مخرجات التقييم.

### 3-1 اختلاف وتباين الآراء والمصالح للجهات القائمة بالتقييم:

قد تصادف في بعض الحالات وجود اختلافات فيما بين الفريق الذي يقوم بعملية التقييم، فقد تمتزج عملية التقييم بين جهات متخصصة، تعتمد على الأساليب العلمية في جمعها للمعلومات وتحليلها وإعطاء آراءها وانطباعاتها، وبين جهات تعتمد على أحكام شخصية واجتهادية، وهذا ما يجعل عملية التقييم متباينة في الآراء والاحكام، ضف إلى ما سبق فقد تتم عملية التقييم من قبل جهات غير مختصة، كالمواطنين أو بعض وسائل الاعلام والصحفيين، وغيرهم.

### 3-2 غموض الأهداف وتشعبها:

في كثير من الأحيان يتم صياغة الأهداف بطريقة واسعة لإرضاء جميع الأطراف المتعارضة، وذلك من أجل أن تحظى بالقبول والموافقة من قبل المجالس التشريعية المتواجدة في البلد، بالإضافة إلى وجود بعض الصعوبات في تحديد الأولويات في تنفيذ الأهداف المتعددة للبرامج والسياسات العمومية.

### 4- عامل التكلفة والقياس:

تواجه عملية التقييم في الكثير من الأحيان، مشكلة اختيار وإيجاد المعايير المناسبة لقياس السياسات أو البرامج العمومية محل التقييم، بالإضافة إلى ضخامة فاتورة تكاليف عملية التقييم، مما يؤثر سلبا على مجريات التقييم.

### 4-1 تكاليف التقييم:

تتطلب عملية التقييم في بعض الحالات الكثير من المال والجهد والوقت، أي أنها مكلفة، حيث تكون التكاليف المتنوعة أكبر من الإيرادات المتوقعة من البرنامج أو السياسة العمومية، مما يقلل من أهمية التقييم، ويزيد من حظوظ أولئك

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

الذين يشككون في نزاهة وصدق التقييم، من خلال شتى الذرائع والحجج، مع تقديم مقترحات لمواجهة النتائج السلبية المتوقعة.

### 2-4 عامل اختيار وسيلة التقييم:

يعد هذا العامل مهماً من حيث قياسه لنتائج التقييم، إذ يستوجب على الجهة المكلفة بعملية التقييم اختيار الأداة المناسبة لقياس نتائج السياسة أو البرنامج العمومي المراد تقييمهما، إلا أنه في بعض الحالات يتم قياس النتائج بمعايير لا تتلاءم مع طبيعة وأهداف السياسة العمومية محل التقييم، كان يتم تقييم سياسة عمومية ذات طابع كمي (مثلاً سياسة الحد من النفقات العامة للدولة)، بأداة أو أسلوب نوعي، أو العكس كأن يتم تقييم سياسة عمومية ذات طابع نوعي (مثلاً زيادة مستوى الشعور بالمواطنة والانتماء)، بأداة كمية غير مناسبة.

بالإضافة إلى ما سبق في بعض الحالات قد تصادف عملية التقييم مشكلة التعميم الخاطيء، كأن يتم قياس مستوى الثقافة من خلال إحصاء وحصر مجموعة أو فئة من المثقفين، من الأساتذة والباحثين والطلبة الجامعيين على مستوى الجزائر العاصمة مثلاً، وتعميمها على جميع أفراد الوطن، فهذا يعتبر خاطيء، لأنه تم اختيار عينة غير مثيلة (لا تمثل كل أطراف المجتمع الجزائري)، كما يمكن لبعض الحكومات قياس فعالية السياسة العمومية من خلال تحقيق أهدافها، مع الأخذ بعين الاعتبار التكاليف والموارد والتوقيت المناسب، ولكن يتم إهمال كفاءة السياسة العمومية، حيث يتم تحقيق أهداف السياسة بأقل مقدار من الموارد.

### 5- عامل الاستقلالية ومقاومة التغيير:

رغم توصيات والتوجيهات المقدمة للفريق المكلف بعملية التقييم حول احترام مبدأ استقلاليته في تنفيذ مهامه، إلا أن الواقع أثبت في العديد من المرات انحياز فريق التقييم إلى الجهة المنفذة للسياسة أو البرنامج، مما يؤثر على مصداقية التقييم ونزاهته، وعلى خلاف ما سبق نجد في بعض الحالات تصدي جهة المنفذة للسياسات أو البرامج بشتى الطرق والوسائل لإفشال عملية التقييم، التي يمكن أن تؤثر على صورتها ومكانتها على المستوى الوطني أو الدولي.

### 1-5 عامل الاستقلالية:

في الواقع العملي كثيراً ما نجد المكلف بعملية التقييم سواء كان شخصاً أو مجموعة من الأشخاص، له أثراً على هذه العملية من خلال تأثيراته الشخصية، لهذا ينبغي على فريق التقييم أن يكون محايداً، ومحافظاً على الأمانة العلمية وذلك من خلال:

- إبداء وتوضيح القيم الأساسية التي يؤمن بها، بإعلامه واعترافه بميولاته السياسية أو انتمائته الحزبية إن وجدت، وولائه التنظيمي وتبعيته الفكرية وتوجهاته الثقافية.

- العمل بجهد كبير وموضوعي للحد من تأثيره الذي ينساب من قيمه الشخصية، إلى نتائج عمله، وطريقة أدائه في تقييم السياسة، وطبيعة التوصيات التي سيبيدها ويعبر عنها في بيانه أو تقريره، ولهذا على المقيّمون أن يوضحوا خلفياتهم القيمية، فعلى سبيل المثال هل يمثلون أعضاء في مجلس إدارة مؤسسة معينة، أو نقابة ما أو غيرها من

## المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.

التمثيلات، بغية معرفة الأشخاص لهذه الاعتبارات عند قراءاتهم وتحليلهم لبيان التقييم، حتى لا تنطلي عليهم ربما بعض الآراء التقييمية غير محايدة.

فلو كلف مثلاً أحد الوزراء مديراً ما بالقيام بعملية التقييم لسياسة معينة، فيجب على هذا المدير أن يكون مستقلاً وموضوعياً في أداء مهمته، فليس من آداب المهنة، أن يخفي انتماءه أو انخراطه في تمثيلية معينة. وبصفة عامة في الواقع العملي لا يمكن أن تتم عملية التقييم للسياسات أو البرامج العمومية باستقلالية وموضوعية تامة وبعيدة كل البعد عن التأثيرات الشخصية.

### 5-2 مقاومة التغيير:

في بعض الحالات تصدر عملية التقييم أحكاماً ومخرجات سلبية حول سياسة أو برنامج معين، هذه الأحكام السلبية لعملية التقييم قد تمثل انطباعاً وصورة سيئة، حول سمعة ومستقبل الجهة المكلفة بعملية التنفيذ لهذه السياسات أو البرامج، وهذا ما يدفع في بعض الحالات الإدارة المنفذة للسياسات والبرامج إلى عدم التعاون مع الجهة المقيّمة، إما بالامتناع عن تقديم المعلومات والبيانات الكافية لعملية التقييم، أو تقديم معلومات وبيانات تشوبها الضبابية والغموض، وهذا ما يؤدي إلى فشل عملية التقييم أو عدم اكتمالها.

إذن فبعض المؤسسات القائمة على تنفيذ البرامج والسياسات قد تميل إلى مقاومة التغيير الذي تحدثه مخرجات التقييم، لأنه الخطر الذي تخشاه ويهدد بقاء مصالحها الخاصة.

المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات  
والبرامج العمومية

### المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

#### تمهيد:

في هذا المحور نحاول تقديم مجموعة من النماذج التطبيقية المتعلقة بالتقييم في مجالات التنمية، ولكن ما يمكن ملاحظته أن عمليات التقييم -التي تقوم بها المؤسسات أو الهيئات سواء كانت الوطنية أو الدولية- تختصر وتلخص في شكل تقرير نهائي، يقدم إلى طالبي التقييم ولذلك نجد نقص كبير وصعوبة في الحصول على تقارير تقييمية مفصلة تفي بالغرض، على خلاف ذلك نجد تقارير متعلقة بمراجعة التقييم، والموافقة على مخرجاته من استنتاجات وتوصيات وغيرها، كما نجد أن بعض التقييمات تكون مصاغة بشكل تحليلي وعلمي لكنه مختصر، وغير مبنية على المنهجية المعتمد عليها في الدراسات التقييمية الأكاديمية، ولذلك سوف نقوم باقتراح نماذج للتقييم معدة من جهات مختصة ونحاول تعديلها وتكييفها بما يتناسب مع المنهجية الأكاديمية في تقييم البرامج والسياسات العمومية، كما نقصر العمل بالتركيز دائما على جانب معين وهدف معين، لأن التقييم المنجز يتطلب دراسة معمقة ومفصلة، ويتضمن تحليل شامل لجميع الأهداف البرنامج أو السياسة التنموية، كما قد يكون قبل وبعد وأثناء التنفيذ، ولهذا سوف نقصر على تحليل تقييمي لبرنامجين:

- تقييم التجربة العربية لتحقيق التنمية خلال الفترة 1960-2010، وقد تم الاعتماد على معطيات معهد التخطيط الكويت (منظمة عربية مستقلة)، مع إدخال بعض التعديلات فيما يخص منهجية وخطوات التقييم.
- تقييم برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004.

### أولا: النموذج الأول: تقييم تجربة البلدان العربية في تحقيق التنمية خلال الفترة

2010-1960

#### تمهيد:

عرفت البلدان العربية انطلاقة حقيقية لتنمية اقتصادياتها، ابتداءً من خمسينيات وستينيات القرن الماضي، حيث مرت التجربة العربية التنموية بثلاث مراحل متوالية، تمثلت الأولى في التخطيط الشامل مع مطلع الستينيات ونهاية السبعينيات، لتعقبها مرحلة ثانية من التدخلات الإنمائية عرفت ببرامج التصحيح الهيكلي، حيث أن هاتين المرحلتين وللعديد من الأسباب لم تكللا بالنجاح المطلوب في تحقيق التنمية، مما دفع بهذه البلدان إلى التوجه إلى مرحلة ثالثة في إطار تحقيق التنمية، مع دخول الألفية الثالثة تجسدت في مفهوم "إطار التنمية الشاملة"، التي نادى بها البنك الدولي في سنة 1999، ورغم كل هذه المحاولات الموضوعية في إطار تحقيق التنمية للبلدان العربية، إلا أنها لم ترق إلى المستوى المقبول على الصعيد العالمي.

من هذا المنطلق سوف نحاول إجراء عملية تقييمية بعدية لتجربة البلدان العربية لتحقيق التنمية خلال الفترة 1960-2010، حيث نتصور أن عملية التقييم تتم في ثلاث مراحل.



## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

### مراحل التقييم:

من خلال المحاور السابقة نُذكر بأن التقييم هو بمثابة مقياس للحكم على مدى نجاح أو فشل السياسات أو البرامج العمومية، في تحقيق الأهداف المرسومة لها، قبل إقرار أو تنفيذ البرنامج أو السياسة العمومية، فمن خلال التقييم يتم إجراء مقارنة بين النتائج المحققة فعلا والنتائج المسطرة، وهذا من أجل معرفة جدوى استمرار هذه السياسات أو البرامج العمومية محل التقييم، وهذا يعني أن التقييم للبرامج والسياسات العمومية يمكن أن يكون قبل أو/وأثناء أو/ وبعد التنفيذ.

وفي إطار تصور عملية التقييم للبرامج والسياسات العمومية للبلدان العربية في تحقيقها للتنمية، فإننا نقتصر على إجراء تقييم بعدي لها، وفي ثلاث مراحل مجسدة في الإجابة عن ثلاث أسئلة مباشرة: "ماذا نقيّم؟ - كيف نقيّم؟ - لماذا نقيّم؟"

### 1- المرحلة الأولى: تصميم التقييم (ماذا نقيّم)

في هذه المرحلة يتم التساؤل أولاً عن موضوع التقييم (ماذا نقيّم؟)، أي ما هو البرنامج أو السياسة المراد تقييمها؟ وفي هذا السياق يتمثل موضوع التقييم، في تجربة البلدان العربية (19 دولة)، لتحقيق التنمية خلال الفترة 1960-2010. حيث اهتمت البلدان العربية بصفة عامة بالتنمية منذ الستينيات القرن الماضي، وتبلورت في ثلاث مراحل: - مرحلة التخطيط الشامل 1960-1979، في هذه المرحلة تم وضع خطط تنموية متوسطة الأجل تهدف إلى إعادة تخصيص الموارد وتوفير الاستثمارات، أي إحداث تغييرات هيكلية واقتصادية واجتماعية في شكل برامج وخطط تديرها وتسيرها بشكل مباشر الحكومات، وإهمال ذلك الجانب الذي يمكن أن تتحقق من خلاله التنمية في اقتصاد السوق.

- مرحلة برامج التصحيح الهيكلي 1980-2000: ونقصد بها تلك البرامج التي تبنتها البلدان العربية إما بمحض إرادتها، أو أنها فرضت عليها، وهي تركز على سياسات الاقتصاد الكلي لتحقيق معدلات نمو مقبولة، في فترات لا تتجاوز ثلاث سنوات، وتقوم على ثلاث أسس رئيسية، وهي تحرير السوق وتحرير الأسعار، وتقليص من دور الحكومات في الاقتصاد.

- مرحلة "إطار التنمية الشاملة" 2000-2010: وهي التي نادى بها البنك الدولي، وتتمحور حول تحقيق التنمية الشاملة من خلال تفاعل ومشاركة كل الأطراف التي لها دور في التنمية.

بعد تحديد وتوضيح البرامج المراد تقييمها، نتساءل وفي نفس الإطار حول الموضوع الذي نريد تقييمه في هذه البرامج أو السياسات التنموية، أي هل نريد تقييم تحقق الأهداف المرجوة أم الآثار المرتقبة أم نريد تقييم ماذا؟ وفي هذا المجال سوف تقتصر هذه الدراسة على تحقيق الأهداف المرجوة والمتمثلة أساساً في:

- تحقيق معدل نمو للنتائج المحلي الإجمالي يفوق معدل النمو السكاني، وهذا بالنسبة لبرنامج التخطيط الشامل وبرنامج التصحيح الهيكلي.

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

- تحقيق تنمية شاملة تتكون من الأهداف التالية والمتمثلة في تخفيض معدلات الفقر، وتعزيز التداخل بين مكونات الاجتماعية والإنسانية، والهيكلية والاقتصادية والحاكمية والبيئية.

### 2- المرحلة الثانية: إجراءات عملية التقييم

فبعد أن تم تحديد وتعريف البرنامج أو السياسة العمومية، بشكل دقيق وواضح، وتعيين الهدف أو الغرض من التقييم في المرحلة الأولى، يستوجب على المقيّم في المرحلة الثانية القيام بمجموعة من الإجراءات، تكون كجواب عن التساؤل التالي: كيف يتم التقييم؟

وتتلخص بصفة عامة إجراءات عملية التقييم في الخطوات التالية:

### 2-1 الخطوة الأولى: تحديد وإيجاد آلية واضحة تجرى على أساسها عملية التقييم:

في هذه الخطوة يتوجب على فريق التقييم تحديد وتعيين الأسلوب المناسب، والملائم لإجراء عملية التقييم، أي الاختيار بين الأسلوب العلمي المبني على التجربة والحقائق العلمية، والأدلة والبراهين وبين الأسلوب التقليدي المبني على الحدس والتخمين، ورغم أن الأسلوب التقليدي فشل في كثير من التجارب في قياس وتحقيق النتائج المرجوة منه، إلا أن بعض العلماء وخبراء في المالية والاقتصاد يسمحون بتطبيق هذا الأسلوب، ولكن بشروط محددة وحسب البلد المعني (سبق التطرق إلى هذا في المحور الرابع)، وتجدر الإشارة إلى أنه في بعض الحالات يتم دمج الأسلوبين معاً (الأسلوب المختلط) في إجراء عملية التقييم.

وحسب برنامج المراد تقييمه، سوف نختار الأسلوب العلمي لأنه مناسب في تحديد وقياس الهدف المراد تقييمه.

### 2-2 الخطوة الثانية: تحديد ووضع مؤشرات ومعايير مناسبة لعملية التقييم:

بناء على الهدفين المذكورين في المرحلة الأولى من عملية التقييم، فنرى أن مؤشر النمو المتمثل في معدل النمو الحقيقي يصلح كمؤشر لقياس الهدف الأول، ومؤشر التنمية البشرية لقياس الهدف الثاني. ويقاس معدل النمو الحقيقي بالعلاقة الرياضية التالية:

$$\text{معدل نمو الدخل الحقيقي} = \frac{GDP_1 - GDP_2}{GDP_1} * 100$$

حيث يعبر GDP عن الدخل الحقيقي، أما فيما يخص مؤشر التنمية البشرية، فبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وغيره من منظمات الأمم المتحدة يستخدمون مفهوم "متوسط العمر المتوقع" كمؤشر بديل عن الرعاية الصحية، وظروف المعيشة، وذلك من معتقد أنه إذا عاش الناس زمناً أطول فإن الافتراض المنطقي هو تحسن الرعاية الصحية، وظروف المعيشة، وسوف نقترح استخدام الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بالنسبة للفرد في المؤشر نفسه، على أنه مؤشر بديل للدخل المتاح.

### 2-3 الخطوة الثالثة: جمع وتحليل البيانات والمعلومات

في هذه الخطوة نقوم بجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالتدخل الإنمائي المتمثل في برنامج التخطيط الشامل، وبرنامج التصحيح الهيكلي، وإطار التنمية الشاملة، من مختلف التقارير المنجزة من الأجهزة الإحصائية مثل البنك

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

الدولي والبنك العربي، وفيما يلي جدولان أحدهما يوضح تطور معدلات النمو الاقتصادي في بعض البلدان العربية حسب الفترة المراد تقييمها، والثاني يوضح تطور قيمة مؤشر التنمية البشرية للبلدان العربية.

جدول(5-1): المقارنة لتطور معدلات النمو الاقتصادي في بعض البلدان العربية في المراحل الثلاثة المختلفة  
الوحدة: %

| مرحلة الثانية | مرحلة الأولى | الدول     |
|---------------|--------------|-----------|
| 4.50          | -5.40        | ليبيا     |
| 0.90          | -3.20        | السعودية  |
| -0.40         | -2.50        | الصومال   |
| 4.00          | -2.50        | الإمارات  |
| 2.30          | -1.20        | الكويت    |
| 2.20          | -1.10        | الأردن    |
| 4.00          | -0.60        | البحرين   |
| 5.30          | -0.40        | قطر       |
| 1.40          | -0.20        | موريتانيا |
| -1.90         | -0.10        | جيبوتي    |
| 2.60          | -0.10        | الجزائر   |
| -0.10         | -0.10        | جزر القمر |
| 1.00          | -0.10        | العراق    |

|      |      |         |
|------|------|---------|
| 0.20 | 0.00 | لبنان   |
| 2.10 | 0.90 | المغرب  |
| 2.30 | 1.00 | سوريا   |
| 6.30 | 1.30 | السودان |
| 1.00 | 2.10 | عمان    |

|      |      |      |
|------|------|------|
| 4.10 | 2.90 | تونس |
| 2.80 | 3.90 | مصر  |

| مرحلة الثانية | مرحلة الأولى | الدول   |
|---------------|--------------|---------|
| 1.00          | -8.70        | عمان    |
| 2.30          | -5.00        | الكويت  |
| 4.50          | -4.90        | ليبيا   |
| 6.30          | -3.40        | السودان |
| -1.90         | -1.20        | جيبوتي  |
| 2.20          | -0.20        | الأردن  |

|       |      |         |
|-------|------|---------|
| -0.40 | 1.30 | الصومال |
| 2.60  | 1.60 | الجزائر |
| 2.80  | 1.70 | مصر     |

|       |       |           |
|-------|-------|-----------|
| 5.30  | 2.50  | قطر       |
| -0.10 | 3.00  | جزر القمر |
| 2.30  | 3.20  | سوريا     |
| 0.20  | 3.90  | لبنان     |
| 4.10  | 4.30  | تونس      |
| 1.00  | 4.40  | العراق    |
| 4.00  | 4.90  | البحرين   |
| 2.10  | 5.20  | المغرب    |
| 1.40  | 7.30  | موريتانيا |
| 4.00  | 18.10 | الإمارات  |
| 0.90  | 32.10 | السعودية  |

| مرحلة الثانية | مرحلة الأولى | الدول   |
|---------------|--------------|---------|
| 2.10          | -8.70        | عمان    |
| -1.20         | -5.00        | الكويت  |
| -5.40         | -4.90        | ليبيا   |
| 1.30          | -3.40        | السودان |
| -0.10         | -1.20        | جيبوتي  |
| -1.10         | -0.20        | الأردن  |

|       |      |         |
|-------|------|---------|
| -2.50 | 1.30 | الصومال |
| -0.10 | 1.60 | الجزائر |
| 3.90  | 1.70 | مصر     |

|       |       |           |
|-------|-------|-----------|
| -0.40 | 2.50  | قطر       |
| -0.10 | 3.00  | جزر القمر |
| 1.00  | 3.20  | سوريا     |
| 0.00  | 3.90  | لبنان     |
| 2.90  | 4.30  | تونس      |
| -0.10 | 4.40  | العراق    |
| -0.60 | 4.90  | البحرين   |
| 0.90  | 5.20  | المغرب    |
| -0.20 | 7.30  | موريتانيا |
| -2.50 | 18.10 | الإمارات  |
| -3.20 | 32.10 | السعودية  |

المصدر: معلومات مستخرجة من تقارير البنك الدولي

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

جدول رقم(5-2): تطور قيمة مؤشر التنمية البشرية في البلدان العربية

| السنوات<br>البلد | 1980 | 1990 | 2000 | 2005 | 2009 | 2010 |
|------------------|------|------|------|------|------|------|
| الإمارات         | 0.62 | 0.69 | 0.75 | 0.8  | 0.84 | 0.84 |
| قطر              | 0.7  | 0.74 | 0.78 | 0.81 | 0.81 | 0.82 |
| البحرين          | 0.65 | 0.72 | 0.77 | 0.79 | 0.8  | 0.8  |
| السعودية         | 0.65 | 0.69 | 0.72 | 0.74 | 0.76 | 0.76 |
| الكويت           | 0.68 | 0.71 | 0.75 | 0.75 | 0.75 | 0.75 |
| ليبيا            |      |      |      | 0.74 | 0.76 | 0.77 |
| لبنان            |      |      |      | 0.71 | 0.73 | 0.73 |
| عمان             |      |      |      | 0.69 | 0.7  | 0.7  |
| تونس             | 0.45 | 0.54 | 0.63 | 0.66 | 0.69 | 0.69 |
| الأردن           | 0.54 | 0.59 | 0.64 | 0.67 | 0.69 | 0.69 |
| الجزائر          | 0.45 | 0.55 | 0.62 | 0.66 | 0.69 | 0.69 |
| مصر              | 0.4  | 0.49 | 0.58 | 0.61 | 0.63 | 0.64 |
| سوريا            | 0.49 | 0.54 | 0.58 | 0.62 | 0.63 | 0.63 |
| المغرب           | 0.36 | 0.43 | 0.5  | 0.55 | 0.57 | 0.57 |
| العراق           |      |      |      | 0.55 | 0.56 | 0.56 |
| اليمن            |      |      | 0.37 | 0.42 | 0.45 | 0.46 |
| جيبوتي           |      |      |      | 0.4  | 0.42 | 0.42 |
| السودان          | 0.26 | 0.29 | 0.35 | 0.38 | 0.4  | 0.4  |

المصدر: معلومات مستخرجة من تقارير البنك الدولي

### 2-4 الخطوة الرابعة: المقارنة بين ما تم تخطيطه وما تم تنفيذه

في هذه الخطوة نقوم بحساب الفروقات والانحرافات التي يمكن أن تقع بين ما تم تنفيذه وما تم التخطيط له، وحسب التقييم الذي هو محل الدراسة سوف نقوم بمقارنة الأهداف الحقيقية مع الأهداف المرسومة، وهذه المقارنة تهدف إلى الحكم على كفاءة وفعالية التنفيذ من عدمه.

#### • إجراء مقارنة بين ما تم تخطيطه وبين ما تم تنفيذه فيما يخص الهدف الأول:

بالنسبة إلى الهدف الأول والمتمثل في تحقيق معدل نمو للناتج المحلي الإجمالي يفوق معدل النمو السكاني، وبالنظر إلى برنامج التخطيط الشامل وبرنامج التصحيح الهيكلي، نقوم بمقارنة معدل النمو الحقيقي الذي حققته البلدان العربية مع معدل نمو حقيقي يكون مرجعياً ومقبولاً، وعليه نعتبر أن معدل النمو المقبول لتحسين مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية لفترة 20 سنة هو 3.5 %، ولفترة 30 سنة هو 2.3 %، ومن خلال المعلومات والبيانات المتوفرة حسب الجدول رقم (5-1) يمكن أن نقسم الدول العربية (حجم العينة 19 دولة) وفق معدل النمو المرجعي إلى ثلاث أقسام، بلدان

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

حققت معدلات نمو تقل عن 0%، وبلدان حققت معدلات نمو أكبر من الصفر وأقل من 2.3%، وبلدان حققت معدلات تزيد عن 2.3%.

### أ- مقارنة معدلات النمو للبلدان العربية بين الفترة: 1960-1973 والفترة: 1980-2000

نلاحظ من خلال جدول رقم (5-1) أن ستة دول عربية فقط حققت معدلات نمو سالبة في الفترة 1960-1973 وهي:

عُمان بمعدل: -8.7%، الكويت بمعدل: -5%، ليبيا بمعدل -4.9%، السودان بمعدل: -3.4%، جيبوتي بمعدل: -1.2%، والأردن بمعدل: -0.2%، وقد حققت دولتين فقط منها ارتفاعاً في معدلات النمو في الفترة 1980-2000 بمعدلات موجبة ولكن تقل عن 2.3%، وهما عُمان بمعدل 2.1% والسودان بمعدل 1.3%.

وعند معدل نمو موجب وأقل من 2.3% وللفترة 1960-1973، نجد ثلاث دول عربية فقط حققت هذا المعدل وهي: مصر بمعدل 1.7%، والجزائر بمعدل 1.6%، والصومال بمعدل 1.3%، سرعان ما تراجع هذا المعدل وأصبح سالبا في كل من الصومال والجزائر، حيث بلغ في كل منهما وعلى التوالي -2.5% و-0.1%، بينما تمكنت مصر من رفع هذا المعدل إلى 3.9%.

وعند معدل نمو موجب وأكبر من 2.3% وللفترة 1960-1973، نجد 11 دولة عربية حققت هذا المعدل وهي: السعودية بمعدل 32.1%، الامارات بمعدل 18.1%، موريتانيا بمعدل 7.3%، المغرب بمعدل 5.2%، البحرين بمعدل 4.9%، العراق بمعدل 4.4%، تونس بمعدل 4.3%، لبنان بمعدل 3.9%، سوريا بمعدل 3.2%، جزر القمر بمعدل 3%، قطر بمعدل 2.5%، ولكن معظم معدلات النمو للبلدان العربية تراجعت في الفترة 1980-2000، حيث سجلت سبع دول عربية معدلات نمو سالب وهي: السعودية بمعدل -3.2%، الامارات بمعدل -2.5%، موريتانيا بمعدل -0.2%، البحرين بمعدل -0.6%، العراق بمعدل -0.1%، جزر القمر بمعدل -0.1%، قطر بمعدل -0.4%، وسجلت دولتين فقط معدلات نمو موجبة وأقل من 2.3%، وهي سوريا بمعدل 1%، والمغرب بمعدل 0.9%، في حين نجد لبنان قد سجلت معدل نمو 0%، أما تونس فقد حققت معدل نمو 2.9%، أي أنها تمكنت من الحفاظ على مرتبتها في تحقيق معدل نمو أكبر من 2.3%، ولكنه أقل مقارنة بالمعدل المسجل في الفترة السابقة (4.3%).  
وعليه نستنتج أن برامج التصحيح الهيكلي، بصفة عامة فشلت في تحقيق التنمية في الدول العربية اعتماداً على مقياس معدل النمو الحقيقي.

### ب- مقارنة معدلات النمو للبلدان العربية بين الفترة: 1960-1973 والفترة: 2000-2007

نلاحظ من جدول رقم (5-1) وخلال الفترة 1960 - 1973، أن ستة دول عربية حققت معدلات نمو سالبة والمذكورة عند إجراء المقارنة السابقة، ولكن في الفترة 2000-2007 فقد ارتفعت معدلات النمو إلى 2.3% وما يزيد عن ذلك، في ثلاث دول وهي الكويت بمعدل 2.3%، وليبيا بمعدل 4.5%، والسودان بمعدل 6.3%، كما ارتفعت معدلات النمو حتى أصبحت موجبة ولكن تقل عن 2.3%، في دولتين وهما الأردن بمعدل 2.2%، و عُمان بمعدل 1%، أما جيبوتي فبقي معدل نموها سالبا ولم تحقق أي تحسن.

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

وعند معدل نمو موجب وأقل من 2.3% ، وللفترة 1960-1973 نجد ثلاث دول عربية فقط حققت هذا المعدل وهي: مصر بمعدل 1.7% ، والجزائر بمعدل 1.6% ، والصومال بمعدل 1.3% ، سرعان ما تراجع هذا المعدل وأصبح سالبا في دولة الصومال -0.4% ، بينما تمكنت من رفعه كل من مصر إلى 2.8% ، والجزائر إلى 2.6% .

عند معدل نمو يفوق 2.3% ، وللفترة 1960-1973 نجد 11 دولة عربية حققت هذا المعدل وقد سبق ذكرهم عند اجراء المقارنة السابقة، ولكن خلال الفترة 2000 – 2007 نسجل تراجع لمعدلات النمو لخمس دول عربية إلى ما دون 2.3% ولكن تحمل إشارة موجبة، وهي السعودية بمعدل 0.9% ، المغرب بمعدل 2.1% ، موريتانيا بمعدل 1.4% ، العراق بمعدل 1% ، لبنان بمعدل 0.2% ، في الحين، تمكنت خمسة دول أخرى ،من المحافظة على نفس مستوى النمو أي معدل نمو يساوي 2.3% ويزيد عنه، وهي الامارات بمعدل 4% ، سوريا بمعدل 2.3% ، البحرين بمعدل 4% ، تونس بمعدل 4.1% ، قطر بمعدل 5.3% ، إلا أن هذه الأخيرة تحسن معدل نموها بالمقارنة مع الفترة السابقة (5.2%) ، أما جزر القمر فقد تراجع معدل نموها حتى أصبح سالبا (-0.1%) .

### ج-مقارنة معدلات النمو للبلدان العربية بين الفترة: 1980-2000 والفترة: 2000-2007

نلاحظ من جدول رقم (5-1) وخلال الفترة 1980 – 2000 أن 13 دولة عربية قد حققت معدلات نمو سالبة، وهي الصومال بمعدل -2.5% ، جزر القمر بمعدل -0.1% ، جيبوتي بمعدل -0.1% ، الجزائر بمعدل -0.1% ، العراق بمعدل -0.1% ، الأردن بمعدل -1.1% ، السعودية بمعدل -3.2% ، موريتانيا بمعدل -0.2% ، الامارات بمعدل -2.5% ، قطر بمعدل -0.4% ، ليبيا بمعدل -5.4% ، الكويت بمعدل -1.2% ، البحرين بمعدل -0.6% ، ولكن في الفترة 2000-2007 ارتفعت معدلات النمو حتى وصلت إلى 2.3% وتجاوزته في ستة دول عربية وهي، الامارات بمعدل 4% ، قطر بمعدل 5.3% ، ليبيا بمعدل 4.5% ، الكويت بمعدل 2.3% ، البحرين بمعدل 4% ، والجزائر بمعدل 2.6% ، كما ارتفعت معدلات النمو في أربعة دول عربية أخرى ولكنها لم تتعدى 2.3% وهي، العراق بمعدل 1% ، الأردن بمعدل 2.2% ، السعودية بمعدل 0.9% ، موريتانيا بمعدل 1.4% ، أما بقية الدول العربية الثلاثة فقد بقيت معدلات نموها سالبة وهي، الصومال بمعدل -0.4% ، جزر القمر بمعدل -0.1% ، جيبوتي بمعدل -1.9% .

وعند معدل نمو موجب وأقل من 2.3% ، وللفترة 1980-2000 نجد خمسة دول عربية فقط حققت هذا المعدل وهي، عمان بمعدل 2.1% ، المغرب بمعدل 0.9% ، لبنان بمعدل 0% ، سوريا بمعدل 1% ، السودان بمعدل 1.3% ، ولكن في الفترة 2000-2007 نجد دولتين فقط ارتفعت فيهما معدلات النمو إلى 2.3% وأكثر وهي، سوريا بمعدل 2.3% ، السودان بمعدل 6.3% ، أما ثلاث دول الباقية فتمكنت من الحفاظ على مستوى نموها عند معدل نمو موجب و يقل عن 2.3% وهي، عمان بمعدل 1% ، المغرب بمعدل 2.1% ، لبنان بمعدل 0.2% .

أما عند معدل نمو يفوق 2.3% ، وللفترة 1980-2000 نجد دولتين فقط من الدول العربية محل الدراسة التقييمية حققت هذا المعدل وهما، مصر بمعدل 3.9% ، تونس بمعدل 2.9% ، وقد استطاعت هاتين الدولتين الحفاظ على بقائهما في مستوى المقبول لمعدل النمو (2.3% ) خلال الفترة 2000-2007.

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

ومن خلال المقارنات الثلاث نستنتج أن:

- برامج التصحيح الهيكلي فشلت بصفة عامة في تحقيق التنمية في بلدان العربية محل التقييم بالاستناد إلى معيار معدل النمو الحقيقي.

- التخطيط الشامل سواءً كان بشكله القديم 1960-1973 أو بشكله الحديث 2000-2007، قد حقق نجاحا واضحا بمقارنة مع برامج التصحيح الهيكلي وبالاعتماد على معيار معدل النمو الحقيقي.

• إجراء مقارنة بين ما تم تخطيطه وبين ما تم تنفيذه فيما يخص الهدف الثاني:

يمكن استخدام مؤشر التنمية كمقياس لتقييم أداء التخطيط في الدول العربية، والمعطيات المتوفرة تسمح بإجراء مقارنة بين فترة التصحيح الهيكلي 1980-2000 وفترة إطار التنمية الشاملة 2000-2010، ومن بيانات تطور مؤشر التنمية للبلدان العربية المستخرجة من معطيات البنك الدولي وحسب الجدول رقم (5-2)، نلاحظ أن المؤشر سجل تزايد على طول فترة الدراسة دون استثناء، مما يدل على أن الدول العربية حققت نتائج إيجابية على مستوى التنمية البشرية، في حين لم تحقق كثيراً من الدول العربية ذلك عند استخدام مؤشر معدل الناتج المحلي الاجمالي.

### 3- المرحلة الثالثة: تقديم التوصيات والمقترحات

بعد الانتهاء من المرحلة الثانية، أي بعد تحليل الانحرافات واستخلاص النتائج والاستنتاجات، نضع الاقتراحات التالية:

- ينبغي الاستفادة والتعلم من أخطاء سياسة التصحيح الهيكلي، والاتجاه نحو سياسات تنموية مستدامة.

- ضرورة تضافر وتشجيع الجهود الرامية إلى تشكيل كتل عربي، لتبني استراتيجية تنموية موحدة المعالم فيما بين الدول العربية، دون المماس بخصوصية كل بلد.

- الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة الناجحة والرائدة في مجال تبني البرامج التنموية وتنفيذها وتقييمها، من أجل الأخذ بأسباب النجاح، وتحاشي عوامل الفشل والمخاطر المترتبة عن ذلك، مع تفادي الاستعمال الحرفي لها، بل يجب تكيفها وتعديلها بما يتوافق وخصوصيات المنطقة العربية وتقاليدها.

- العمل على تطوير التشريعات والقوانين واللوائح التنظيمية، لدعم الجهود الرامية إلى تحقيق تنسيق عربي فيما يتعلق بالتدخلات الإنمائية العربية.

- تعزيز التنسيق والتعاون بين الدول العربية في تحقيق تصاميم للبرامج والسياسات التنموية وأولوياتها، والعمل على استثمار المزايا النسبية بين البلدان العربية، وخصوصا الموارد الطبيعية، وهذا من أجل تحقيق أهداف التنمية، بما في ذلك الأمن الغذائي والمائي والأمن الطاقوي ضمن سلة متكاملة.

- ينبغي توافر إطار مؤسسي لدى كل بلد من البلدان العربية، بحيث يكون شاملا لإدارة وظيفة التقييم بالفعالية المطلوبة.

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

- ينبغي تحسين الأداء للمؤسسات وتوفير مصادر التمويل اللازمة لإقامة البرامج التنموية والاعتماد على الإطار المتخصصة في تنفيذ هذه البرامج، بالإضافة إلى تدعيم المؤسسات بما يكفل لها محاربة الفساد وتعزيز نظام المسائلة والتعبير، واعتماد إدارة الحوكمة الرشيدة.
- تعزيز تكنولوجيا المعلومات وإدارتها على مستوى مجموعة الدول العربية.
- ينبغي توافر لدى البلدان العربية رؤية بعيدة المدى، واستراتيجية تنفيذية ذات أولويات، من أجل تحقيق أهداف تنموية مستدامة، بما في ذلك القضاء على الفقر.
- البحث عن الإجراءات والتدابير اللازمة لاستقطاب الموارد المحلية لتمويل التنمية داخل البلد، بما في ذلك صناديق التنمية الوطنية والميزانيات العمومية والقطاع الخاص.
- المساهمة في تحقيق الشروط الملائمة لجذب القطاع الخاص، بهدف الاستثمار في مشاريع تدخل من ضمن أهداف التنمية في البلد.
- اعتماد استراتيجية تنموية شاملة ومتوازنة، تسمح لكل الكفاءات في المجتمع بالمشاركة في صياغتها وتنفيذها.
- ضرورة اعتماد نموذج تنموي ذاتي، مبني على الخصوصيات المجتمعية المختلفة، والتجارب التنموية الناجحة والمناسبة لكل زمان ومكان.
- حث مؤسسات البحث والتطوير في البلدان العربية على الاستفادة من مؤسسات البحث العلمي للبلدان المتقدمة، وتبادل المعلومات معها.



### ثانيا: النموذج الثاني: تقييم أثر برنامج الإنعاش الاقتصادي الجزائري خلال

#### الفترة: 2001-2004 على مستويات النشاط الاقتصادي الوطني

##### تمهيد:

أدت الأوضاع الاقتصادية التي عرفتها الجزائر مع نهاية الالفية الثانية، والتي تميزت بانخفاض معدلات النمو الاقتصادي، حيث بلغت نسبة النمو الناتج المحلي الحقيقي 2.3% في سنة 1999، وارتفاع معدلات البطالة 29.8% سنة 2000، وزيادة مستويات الفقر 22% في سنة 2000 هذا من جهة، ومن جهة أخرى ونتيجة لارتفاع أسعار البترول التي ارتفعت من 17.8 مليون دولار للبرميل سنة 1999 إلى 28.5 مليون دولار للبرميل سنة 2000، فقد تم استعادة التوازنات الكلية للدولة، حيث ارتفع رصيد الميزان التجاري من 3.3 مليار دولار سنة 1999 إلى 12.4 مليار دولار سنة 2000، كما تحسن رصيد ميزان المدفوعات مسجلا بذلك فائضا بقيمة 7.6 مليار دولار في سنة 2000، مقارنة مع سنتي 1998 و 1999 التي سجل فيها ميزان المدفوعات عجزاً قدر على التوالي 1.7 مليار دولار، و 2.4 مليار دولار، كما انخفضت المديونية الخارجية من 28.3 مليار دولار في سنة 1999 إلى 25.2 مليار دولار في سنة 2000، فكل هذه العوامل أدت بالسلطات العمومية الجزائرية إلى اتباع سياسات إنفاقية توسعية، مستندة في ذلك على أفكار المدرسة الكينزية التي تهدف إلى رفع الطلب الكلي، عن طريق زيادة الإنفاق الحكومي الاستثماري. وهذا ما تجسد فعلا من خلال وضع برنامج لدعم الإنعاش الاقتصادي خلال الفترة 2001-2004، الذي خصص له مبلغ مالي قدرت قيمته بـ: 525 مليار دينار جزائري أي ما يعادل 7.5 مليار دولار، وقد شمل هذا البرنامج معظم القطاعات المتواجدة في البلد، من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية والمتمثلة خاصة في رفع معدل النمو الاقتصادي، محاربة البطالة والحد من ظاهرة التضخم.

وبالنظر إلى ضخامة المبالغ المنفقة على هذا البرنامج وثقل الأهداف التي يصبوا إليها، وككل تدخل إنمائي فإنه لا يكفي تنفيذ هذا البرنامج من دون إجراء دراسة تقييمية حوله، سواء كانت قبل تصميمه أو أثناء تنفيذه أو بعد تنفيذه أو في كل الحالات، وهذا بغية التعرف على الطريقة التي تُسَيَّر بها الأموال العمومية المخصصة له، و التأكد كذلك من أن الأجهزة التنفيذية تقوم بعملها بالشكل المناسب، وبحسب الدور الموجه لها، بالإضافة إلى معرفة مدى تحقق الأهداف المسطرة مع الأهداف المنجزة، لإجراء التصحيحات اللازمة والاستفادة والتعلم من الأخطاء في المستقبل، كما أن التقييم يُمكن من معرفة نسبة نجاح البرنامج، التي تعد دليلا على رفضه أو قبوله أو الاستمرار في تنفيذه.

وعليه فعملية التقييم لهذا البرنامج تشمل العناصر التالية: موضوع البرنامج، أهميته، هدفه، والوسائل المخصصة لتنفيذه، والنتائج المرتقبة منه، وأخيرا النتائج المحققة (الفعلية) في نهاية 2004 على المدى المادي والمالي، حيث يتم تقييم فعالية البرنامج من خلال البحث عن مدى تحقق الأهداف المسطرة مع النتائج المحققة، وتقييم كفاءة البرنامج من خلال مقارنة النتائج المحققة مع الإمكانيات المستخدمة.

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

### مراحل تقييم آثار برنامج الإنعاش الاقتصادي:

سوف نقوم بتقسيم مراحل تقييم هذا البرنامج إلى ثلاث مراحل، تمثل كل مرحلة فيها وعلى التوالي الإجابة عن الأسئلة التالية: ماذا نقيّم؟ - كيف نقيّم؟ - لماذا نقيّم؟

#### 1- المرحلة الأولى: تصميم التقييم (ماذا نقيّم؟)

في هذه المرحلة نقوم بتحديد موضوع التقييم ونطاقه، حيث أن موضوع التقييم يتعلق بتحديد وتعريف التدخل الإنمائي المطلوب للتقييم، أما نطاقه فهو الذي يعمل على تضيق دائرة تركيز التقييم، من خلال وضع حدود لما يجب وما لا يجب أن يغطيه التقييم لتلبية الغرض منه.

وكخطوة أولى نتساءل عن ماذا نقيّم؟ أي ما هو التدخل الإنمائي المراد تقييمه؟، و الإجابة عن هذا التساؤل تتمثل في تقييم برنامج الإنعاش الاقتصادي، وهو في الأساس موجه لدعم النمو الاقتصادي في الجزائر للفترة الممتدة من 2001-2004، خصصت له السلطات الوطنية غلافاً مالياً قدره: 525 مليار دينار جزائري أي ما يعادل 7.5 مليار دولار أمريكي، ويتم تنفيذ هذا البرنامج بنفس المبادئ المعمول بها، عند إجراء تنفيذ ميزانية الدولة الخاصة بقسم التجهيز، ولهذا تصنف مشاريع هذا البرنامج ضمن مخطط الاستثمارات للميزانية العامة للدولة، وذلك من أجل الاستفادة من تراخيص البرامج المتعددة السنوات، حتى تتم تغطية التكلفة النهائية للمشروع، وكذلك منح الاعتمادات المالية السنوية بما يتناسب مع تقدم أشغال البرنامج.

بعد ما تعرفنا على موضوع التقييم، وفي خطوة ثانية نتساءل مرة أخرى عن ماذا نقيّم في البرنامج المحدد؟ أي ماذا نقيّم في برنامج الإنعاش الاقتصادي الجزائري بالضبط؟، وسوف تقتصر بالإجابة في هذا الإطار حول تقييم الآثار لبرنامج الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، على مستوى النشاط الاقتصادي خلال الفترة: 2001-2004 كما تقتصر هذه الدراسة كذلك على تقييم بعض الآثار المرتقبة من برنامج الإنعاش الاقتصادي والمتمثلة فيما يلي:

- تحقيق معدل نمو معتبر خلال سنوات البرنامج يتراوح ما بين 5% و6%.

- تحسين مستوى المعيشة بنسبة تتراوح ما بين 5% و7%.

- خفض معدل البطالة الذي كان يقدر بـ: 30%.

- لن يتسبب هذا البرنامج في إحداث مخاطر على التوازنات المالية للبلاد على مدى المتوسط، بل يُنتظر منه تحسين هذه التوازنات، حيث يرتقب تقليص المديونية الخارجية من 26 مليار دولار أمريكي إلى 22 مليار دولار أمريكي بحلول سنة 2004.

وفيما يخص الآثار المرتقبة على كل مستوى قطاع فلن نتعرض لها في هذا المجال.

#### 2- المرحلة الثانية: إجراءات التقييم (كيف نقيّم)

تتم إجراءات التقييم بالتساؤل عن كيفية التقييم، والإجابة عن ذلك تدفعنا إلى وضع ثلاث خطوات لإجراءات التقييم والمتمثلة في:

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

### 1-2 الخطوة الأولى: تحديد وتعيين مؤشرات التقييم

يتم تحديد المؤشرات بناءً على الأهداف المراد تحقيقها من تنفيذ برنامج الإنعاش الاقتصادي، وسوف تقتصر دراستنا على بعض مؤشرات التقييم البرنامج المعرفة كما يلي:

- بالنسبة لهدف رفع معدل النمو الاقتصادي، فيتم قياس هذا المعدل عن طريق تطور مستويات الناتج المحلي الحقيقي ( $GDP$ ) من سنة إلى أخرى وحسب الفترة المدروسة، ويعبر عنه بالصياغة الرياضية التالية:

$$GDP(\%) = \frac{GDP_2 - GDP_1}{GDP_1} * 100$$

- أما فيما يخص الهدف الثاني المتعلق بتقليص البطالة فيتم قياسه من خلال تطور معدل الفئة العاطلة عن العمل، ويحسب معدل البطالة بالقانون الآتي:

$$\text{معدل البطالة} = \frac{\text{الفئة العاطلة عن العمل}}{\text{الفئة النشيطة}} * 100$$

أما فيما يخص مكافحة التضخم في الجزائر، فيتم قياس التضخم من خلال التطور السنوي لمؤشر أسعار الاستهلاك على مستوى مدينة الجزائر ( $P$ )، ويعبر عن معدل التضخم بالعلاقة الرياضية التالية:  $INF = \frac{P_2 - P_1}{P_1} * 100$  حيث

تعبّر  $INF$  عن معدل التضخم و  $P_2$ ،  $P_1$  تعبر عن المستوى العام للأسعار وعلى التوالي خلال الفترة الأولى والثانية،

- نسبة رصيد الميزانية إلى الناتج المحلي الإجمالي، فيتم حسابها بقسمة رصيد الميزانية العامة للدولة على الناتج

المحلي الإجمالي، مع الإشارة إلى أن رصيد الميزانية هو الفرق بين قيمة الإيرادات العامة والنفقات العامة للدولة.

- نسبة الحساب الجاري إلى الناتج المحلي الإجمالي، وهي عبارة عن حاصل قسمة قيمة الحساب الجاري على قيمة

الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر، ويتكون الحساب الجاري من رصيد ميزان التجاري للسلع المنظورة فقط،

ورصيد ميزان الجاري للخدمات بالإضافة إلى رصيد ميزان التحويلات، وميزان في هذه الحالة هو عبارة عن

الفرق بين الصادرات والواردات للدولة، خلال فترة زمنية معينة.

- يعرف سعر الصرف على أنه عدد الوحدات من العملة الوطنية (الدينار الجزائري) اللازمة لمبادلة وحدة واحدة

من العملة الأجنبية (الدولار الأمريكي) ، خلال فترة زمنية معينة.

- تعبر الديون الخارجية في الجزائر عن مجموع الاقتراضات التي تحصلت عليها الجزائر من البنك الدولي

وصندوق النقد الدولي في إطار الاتفاقيات المبرمة معه، بهدف التصحيح وإعادة هيكلة الاقتصاد.

### 2-2 الخطوة الثانية: جمع المعلومات والبيانات

بعد تحديد المؤشرات اللازمة لقياس التقييم المطلوب، يتطلب من الجهة المكلفة بعملية التقييم جمع البيانات والمعلومات

وتبويبها في جداول معبرة عن مختلف المؤشرات المذكورة في الخطوة السابقة، واعتماداً على بيانات الديوان الوطني

للإحصاء الجزائري نضع الجدول التالي:

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

جدول رقم(5-3): تطور بعض مؤشرات الاقتصاد الكلي الجزائري خلال الفترة 2001-2004

| 2004  | 2003  | 2002  | 2001  | المؤشرات   |
|-------|-------|-------|-------|--|
| 5.2   | 6.9   | 4.7   | 2.1   | السنوات  |
|       |       |       |       | معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي %                 |
| 21.44 | 23.20 | 22.54 | 22.4  | الديون الخارجية بالمليار دولار                         |
| 6.9+  | 3.53- | 0.1-  | 0.6-  | عجز أو فائض الميزانية العامة من الناتج المحلي الإجمالي |
| 13.10 | 13.08 | 12.9  | 11.7  | عجز أو فائض الحساب الجاري من الناتج المحلي الإجمالي    |
| 3.6   | 2.6   | 1.4   | 4.2   | معدل التضخم %  |
| 72.3  | 77.39 | 79.90 | 77.26 | سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل الدينار الجزائري        |
| 17.7  | 23.7  | 25.7  | 27.3  | معدل البطالة %   |

Source : Collections Statistiques, N : 125, des comptes économiques de la nation 1963-2004, Office National des statistiques, Alger, 2005.

### 2-3 الخطوة الثالثة: مقارنة الأهداف المسطرة مع الأهداف المنجزة

في هذه المرحلة نقوم بحساب مختلف الفروقات التي يمكن أن تقع بين الأهداف المنجزة والأهداف المسطرة، وبالنظر إلى برنامج الإنعاش الاقتصادي محل التقييم نجد أن بعض الأهداف، لها قابلية في حساب الانحرافات على مستوى كل سنة، بحكم توفر مؤشر كمي ومرجعي لحساب الانحرافات، مثل النمو الاقتصادي والذي لا يجب أن تقل نسبته عن 5%، ومعدل البطالة الذي يجب ألا يقل عن 30 %، في الحين نجد أن بعض الأهداف كانت مبنية على تحسين قيمتها في نهاية فترة تنفيذ البرنامج، بالاعتماد على مؤشر كمي محدد، مثل الديون الخارجية التي سطر لها هدف المتمثل في أن لا تتجاوز 22مليار دولار في نهاية سنة 2004، أما بقية الأهداف الأخرى فكانت مبنية على تحسين قيمتها خلال تنفيذ البرنامج، وبالتالي يحسب الانحراف على أساس الفرق ما بين قيمتين متتاليتين لهما، وبالاعتماد على معطيات الجدول السابق لتطور بعض مؤشرات الاقتصاد الكلي، يمكن وضع الجدول الآتي:

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

جدول رقم(5-4): الانحرافات لبعض مؤشرات الاقتصاد الكلي الجزائري خلال الفترة 2004-2001

| 2004  | 2003  | 2002 | 2001 | المؤشرات   |
|-------|-------|------|------|--|
| 0.02  | 1.9+  | 0.3- | 2.9- | انحراف معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي %          |
| 10.43 | 3.43- | 0.5+ |      | عجز أو فائض الميزانية العامة من الناتج المحلي الإجمالي |
| 0.02  | 0.18  | 1.2  |      | عجز أو فائض الحساب الجاري من الناتج المحلي الإجمالي    |
| 1     | 1.2   | 2.8- | 3.9  | معدل التضخم %  |
| 5.09- | 2.51- | 2.64 | 1.76 | سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل الدينار الجزائري        |
| -12.3 | -6.3  | -4.3 | -2.7 | انحراف معدل البطالة %                                  |

### 3- المرحلة الثالثة: تحليل الانحرافات واستخلاص النتائج والتوصيات

لا يكفي تحديد وحساب الانحرافات فقط، وإنما يجب تحليلها من أجل معرفة الأسباب التي كانت من وراء حدوثها، ومن ثم تحديد الأطراف التي تقع عليها المسؤولية، ليتم فيما بعد اتخاذ القرار المناسب والصحيح.

#### 3-1 تحليل الانحرافات:

تمثل الانحرافات أرقاماً أو نسباً، وبالتالي فهي تحتاج إلى تفسير وتوضيح، ولذا ينبغي على المقيمين الأخذ بعين الاعتبار الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والظروف المحيطة بالبلد، بالإضافة إلى الاستفادة من الدراسات السابقة ذات العلاقة، وكذلك الاستفادة من تحاليل الخبراء ذوي الاختصاص عند تفسير هذه الأرقام.

#### أ- معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي:

أظهرت الفروقات المسجلة في الجدول رقم(5-4) وجود تحسن في معدل النمو، حيث انخفض الانحراف السالب في السنتين الأوليتين من فترة البرنامج، أي من: - 2.9 % إلى: - 0.3 %، ليغير الانحراف إشارته لتصبح موجبة في السنتين الأخيرتين، وبنسب المتوالية 1.9% و0.2%، وهي مقبولة كونها تعبر عن زيادة معدل النمو المحقق عن معدل النمو المستهدف (5%)، مما يؤكد على وجود انطلاقة فعلية واقتصادية قوية لهذا البرنامج، في تحقيق نمو معتبر للبلاد، مع الأخذ بعين الاعتبار ذلك التحسن والارتفاع في أسعار البترول، الذي ساهم كثيراً (نسبة المساهمة في سنة 2004 وصلت الى 37.85%) في رفع معدل النمو، بمقارنة مع باقي القطاعات الأخرى، حيث ساعد على رفع إيرادات الدولة من الخارج، مما أدى إلى ارتفاع الطلب الداخلي من خلال زيادة المشاريع الاستثمارية التي تضمنها برنامج الإنعاش الاقتصادي.

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

بالإضافة إلى ما سبق فارتفاع معدلات النمو في هذه الفترة، ساهم بشكل إيجابي في رفع المستوى المعيشي للمواطن، حيث ارتفع نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي من 1779 دولار أمريكي للفرد الواحد سنة 2001، إلى 2553 دولار أمريكي سنة 2004، أي زيادة قدرها 744 دولار أمريكي.

### ب- المديونية الخارجية:

بالنظر إلى برنامج الإنعاش الاقتصادي فقد تراجعت المديونية الخارجية، من 33.65 مليار دولار سنة 1996 إلى 21.44 مليار دولار في سنة 2004، أي أقل من قيمة المديونية المستهدفة (22 مليار دولار)، ويمكن إرجاع ذلك إلى مختلف السياسات التي تبنتها الجزائر في إطار الإصلاح الخارجي، بالإضافة إلى الدور الأساسي الذي يؤديه قطاع المحروقات، في توفير إيرادات إضافية بالعملة الأجنبية (نتيجة ارتفاع أسعار البترول في تلك الفترة) التي توجه إلى تسديد جزء من هذه المديونية الخارجية.

### ج- عجز أو فائض الميزانية كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي:

نلاحظ من خلال جدول الانحرافات رقم (4-5) وجود انحراف موجب في سنة 2002، أي انخفاض العجز بين سنتي 2001 و2002 بـ: 0.5 من قيمة الناتج المحلي الإجمالي، ليأخذ الانحراف في السنة الموالية إشارة سالبة دلالة على ارتفاع العجز بـ: 3.43 (قيمة الانحراف) من قيمة الناتج المحلي الإجمالي، أما سنة 2004 فقد شهدت تحسنا ملحوظا، حيث سجلت الميزانية العامة للدولة فائضا قدرت بـ: 6.9 مرة من الناتج المحلي الإجمالي، وبذلك يمكن القول أن برنامج الإنعاش الاقتصادي قد نجح في تحقيق الهدف المسطر، والمتمثل في استعادة الدولة لتوازن ميزانيتها العامة، وتجدر الإشارة إلى أن تحسن مداخيل البترول كان لها الأثر الأول والكبير في استرجاع الدولة لتوازنها المالية الكلية، إذ يساهم بنسبة كبيرة في تكوين إيرادات الدولة في ميزانيتها العامة.

### د- عجز أو فائض الحساب الجاري كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي:

من خلال جدول الانحرافات نلاحظ أن الانحرافات المتعلقة بالفائض في الحساب التجاري كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي كانت موجبة، دلالة على زيادة نسبة الفائض في حساب الجاري من الناتج المحلي الإجمالي، وهو مؤشر مقبول للحكم على نجاح البرنامج المنفذ في تحقيق الهدف المسطر، والمتمثل في عدم وجود خطر على التوازنات المالية في تنفيذ البرنامج، بل بالعكس فهو يساهم في تحسين رصيد الحساب الجاري في ميزان المدفوعات للدولة. كما يجب أن ننوه في هذا السياق إلى أن الزيادات المتوالية في رصيد حساب الجاري، خلال فترة البرنامج تعود بدرجة كبيرة إلى ارتفاع أسعار البترول، كون الجزائر تعتمد في صادراتها على المحروقات بالدرجة الأولى.

### ه- معدل التضخم:

سجل التضخم في سنة 2001 نسبة 4.2% وهي مرتفعة نسبيا بمقارنة مع سنة 2000، حيث بلغ معدله 0.3% ولكن سرعان ما انخفض في السنة الموالية إلى 1.4%، أي بنسبة انحراف سالب (انخفاض) قدر بـ: 2.8%، ليرتفع إلى 2.6% سنة 2003 ثم إلى 3.6%، أي بانحراف موجب (ارتفاع) 1% في سنة 2004، وعلى العموم تعتبر معدلات التضخم المسجلة خلال الفترة 2001-2004 مقبول بمقارنة مع سنوات التسعينيات، التي ارتفعت فيها الأسعار بشكل

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

كبير خاصة في سنة 1992 (31.7%)، ويمكن ارجاع تلك التذبذبات في معدلات التضخم في فترة البرنامج إلى انخفاض قيمة الدينار، وإلى التعديلات التي أجريت على الأسعار المدعمة من طرف الدولة من جهة، وإلى سياسة التحكم في الأجور من جهة أخرى، وبصفة عامة تطورات التضخم في هذه الفترة يمكن اعتبارها كمؤشر لنجاح وتحقيق الهدف المسطر، والرامي إلى مكافحة والتخفيف من حدة التضخم.

### و- سعر الصرف:

سجل سعر الصرف انحرافات موجبة في سنتين الأوليتين من عمر البرنامج، والتي بلغت على التوالي 1.76 و2.64 دولار أمريكي، أي تراجع في قيمة الدينار الجزائري، لتتخفض هذه الانحرافات فيما بعد مغيرة إشارتها نحو السالب، وهذا ما يدل على وجود تحسن طفيف في قيمة الدينار الجزائري، ولكن بمقارنة تطورات سعر الصرف خلال فترة البرنامج بالفترة ما قبل التنفيذ، نلمس تراجع في قيمة الدينار الجزائري، ويمكن ارجاع ذلك إلى ضعف الإنتاجية وانخفاض نمو القطاعات خارج المحروقات.

### ز- البطالة:

ظهرت انحرافات معدلات البطالة عن معدل المستهدف 30%، المسجل في سنة 2000 خلال الفترة برنامج بإشارات سالبة، دلالة على انخفاض معدل البطالة، فقد تقلصت نسبة البطالة من 30% سنة 2000 إلى 27.3%، أي بانحراف سالب (انخفاض) قدر بـ: 2.7% في سنة 2001، ليستمر الانخفاض في السنة الموالية بـ: 4.3%، ليرتفع انحراف السالب إلى 6.3% في سنة 2003، وليسجل مرة أخرى في نهاية سنة 2004 انخفاضا معتبراً (انحراف سالب) قدر بـ: 12.3%، وبالنظر إلى فترة البرنامج فقد انخفضت البطالة تقريبا بالنصف أي من 28.9% في سنة 2000 إلى 17.7% في سنة 2004، وهو مؤشر على نجاح البرنامج في تحقيق الهدف المسطر، والمتمثلة في تخفيض البطالة إلى معدل يقل عن 30%. وتظهر مساهمة برنامج الإنعاش الاقتصادي في محاربه البطالة، من خلال نمو اليد العاملة عن طريق إحداث مناصب شغل جديدة، وفي هذا السياق فقد بينت سياسة التشغيل المطبقة ضمن برنامج الإنعاش الاقتصادي، وبناءً على أرقام مأخوذة من الديوان الوطني للإحصاء، أن معدلات نمو القوة العاملة انتقلت من 1.6% سنة 2000 إلى 4.5% في السنة الموالية، ثم إلى 5.2% في سنة 2002، ثم إلى 5.1% في سنة 2003، ثم إلى 35.6% في سنة 2004، وهذا ما يؤكد نجاح الإصلاحات الاقتصادية وسياسة الانفتاح الاقتصادي، الرامية إلى تشجيع الاستثمار الوطني و الأجنبي في مختلف النشاطات الاقتصادية والتجارية.

وفي إطار مساهمة هذا البرنامج في إحداث مناصب عمل جديدة، فقد أحدثت مناصب شغل جديدة قدرت بـ: 850000 منصب عمل جديد، توزع على سنوات الأربعة للبرنامج بـ: 212000 منصب عمل في كل سنة، وبالنظر إلى نفقات الحقيقية الموجهة للأجور في كل سنة، فيمكن أن نجد أنه قد تحقق ما يقارب 85070 عامل جديد في سنة 2001، و165130 عامل في سنة 2002، وما يقارب 186120 عامل في سنة 2003، وما يقارب 398270 عامل في سنة 2004، أي ما يقارب 834590 عامل جديد خلال فترة البرنامج، وهي تتقارب إلى حد ما مع ما كان مخطط له.

## المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية

وعلى هذا الأساس وبالاستناد إلى معيار انخفاض معدلات البطالة عن 30%، يمكن القول إن الهدف المسطر في إطار تخفيض نسب البطالة في فترة البرنامج محل التقييم قد تحقق، ولكن يجب الإشارة إلى أن أسعار المحروقات له دور كبير في زيادة إيرادات الدولة، التي تساهم في خلق استثمارات جديدة مما يقلل من حجم البطالة.

### 2-3 مقترحات:

من خلال تحليل الانحرافات واستخلاص النتائج والاستنتاجات نتوصل إلى الاقتراحات التالية:  
- ضرورة توفير المناخ أو البيئة المناسبة قبل تنفيذ التدخل الاقتصادي الإنمائي، فبرنامج الإنعاش الاقتصادي المطبق في الجزائر، مبني على فكرة مستمدة من مبادئ النظرية الكينزية، تتمثل في أن كل زيادة في الانفاق الحكومي الاستثماري يؤدي إلى زيادة الطلب الكلي، أي زيادة الدخل الوطني الذي يؤثر بدوره على مختلف المتغيرات الاقتصادية الكلية الأخرى ذات العلاقة، من خلال مفهوم المضاعف، غير أن هذا المفهوم يبقى مرهون بتوفر البيئة الاقتصادية المناسبة واللازمة لتفعيل وتنشيط الجهاز الإنتاجي والتي يفتقر إليها الاقتصاد الجزائري.

- ينبغي أن يكون لدى الحكومة الجزائرية إطار مؤسسي واف، لإدارة وتنفيذ برنامج الإنعاش الاقتصادي بفعالية، إذ نلاحظ في هذا الإطار أن الجزائر ركزت اهتمامها عند منحها للمشاريع الاستثمارية المدرجة ضمن برنامج الإنعاش الاقتصادي، على مؤسسات معينة كالمؤسسات الصينية والتركية فقط، ويرجع ذلك بطبيعة الحال إلى ضعف أداء المؤسسات الوطنية، وهذا يشكل خطراً على الاقتصاد الجزائري.

- ينبغي أن تتوافر لدى الحكومة الجزائرية الآليات الضرورية والمناسبة التي تسمح بمتابعة وتقييم البرنامج، قبل البدء بتنفيذه وأثناء تنفيذه وبعد الانتهاء من تنفيذه، بالشكل المناسب، وألا يقتصر التقييم على مجرد وصف لعملية التنفيذ وتحقيق النتائج، وإنما ينبغي أن يحرر المقيّم تقريراً يوضح فيه تحليلاً شاملاً حول مختلف النتائج والمعوقات، نقاط القوة والضعف، والعوامل الخارجية التي لها دور في تحقيق الإنجازات أوفي خلق الصعوبات، وكذلك تحليل الوضع الاقتصادي والاجتماعي.

- ضرورة الإسراع في تنويع مصادر التمويل، والبحث عن بدائل للمحروقات، من خلال تشجيع قطاعات أخرى خارج المحروقات، كالزراعة والسياحة، وبالنظر إلى تنفيذ برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004، نجده حقيقة قد ساهم إلى حد ما في تحسين بعض المؤشرات الاقتصادية، كرفع معدل النمو الاقتصادي، وتخفيض البطالة وكبح جماح التضخم، ولكن هذا التحسن يبقى حبيس الظرفية طالما أنه مرتبط بقطاع المحروقات، فأى تراجع في أسعار البترول سيؤدي حتماً إلى نتائج سلبية على تنفيذ البرنامج، وعلى تحقيق نتائجه، ومستقبل التنمية والتقدم للدولة.

- ينبغي عند تبني تلك البرامج الهادفة لتحقيق النمو، ومحاربة البطالة والتضخم، وتحسين موازين الداخلية والخارجية للبلدان النامية كالجزائر، القيام بدراسة معمقة وشاملة لهذه البرامج، بالإضافة إلى وضعها في شكل استراتيجيات، تتناسب مع إمكانيات وظروف الدولة، حتى يسهل تنفيذها تدريجياً وبشكل صحيح ودقيق، ويتسنى تحقيق الأهداف في الوقت المناسب، مما يساعد مستقبلاً في إرساء بيئة اقتصادية متينة وحقيقية للإقلاع الاقتصادي، والالتحاق بركب الدول المتقدمة.



خاتمة

## خاتمة:

من خلال هذه المطبوعة نتوصل إلى النتائج الآتية:

-التقييم هو بمثابة مقياس للحكم على مدى نجاح أو فشل السياسات أو البرامج العمومية، في تحقيق الأهداف المسطرة لها خلال فترة زمنية معينة، ويمكن للتقييم أن يتم قبل تنفيذ السياسة أو أثناء تنفيذها أو بعد تنفيذها أو يشمل كل الحالات المذكورة سابقاً. ويتميز التقييم من حيث أنه يكون واضحاً وهادفاً، مستقلاً في قراراته، ونزيهاً وشفافاً وملائماً، إضافة إلى أن التقييم يركز بصفة عامة على أربعة معايير المتمثلة في الملائمة والكفاءة، الفعالية والأثر، كما يبنى التقييم على اتجاهين كل واحد على حدى أو الاتجاهين معاً، فالاتجاه الأول يتعلق بمضمون السياسة العمومية بينما الاتجاه الثاني فيتعلق بإجراءات السياسة العمومية.

وتتعدد أنواع التقييم تبعاً للجهة التي يُنظر منها إليه، حيث يصنف التقييم حسب معيار الزمن إلى تقييم قبلي، ملازم، وتقييم بعدي، وحسب معيار الصفة نجد تقييم رسمي وتقييم غير رسمي وبالنظر إلى الجهة المكلفة بعملية التقييم نصنف تقييم داخلي وتقييم خارجي، وما إلى ذلك من الأنواع.

-تستند عملية التقييم على مجموعة من المناهج والأساليب منها ما هو تقليدي، يركز على الحدس والحكم الشخصي، وبالتالي نتائجه تكون غير دقيقة وتَحْتَمِلُ كثرة الأخطاء، وهو قليل الاستعمال إلا في بعض الحالات الاستثنائية، كنفص المخصصات المالية لإجراء عملية التقييم وغيرها، ومنها ما هو علمي يركز على البراهين والأدلة وبالتالي تكون نتائجه دقيقة وأكثر مصداقية، وعلى العكس فهو الأكثر استخداماً مقارنة بالأسلوب التقليدي، وعليه فالمقيّم الناجح هو من يعرف كيف يختار نوع التقييم المناسب للسياسات والبرامج العمومية، وفي بعض الحالات يمكن دمج النوعين معاً في إجراء عملية التقييم، ويطلق على هذا النوع بالتقييم المختلط.

-يصادف المقيّم أثناء قيامه بعملية التقييم مجموعة من الصعوبات والمشاكل التي تؤثر في عملية التقييم من بينها، صعوبة القياس والارتباط بين السياسات السابقة والحالية المتشابهة، كما يحدث الارتباط بين السياسات المختلفة من حيث الهدف ولكنها تحقق نفس الأثر. كما يمكن أن تصادف عملية التقييم الارتباط المُضَلَّل بين السبب والنتيجة، إضافة إلى عامل التركيز كالاهتمام بالمخرجات أو الإجراءات بالمقارنة مع المدخلات أو الأهداف، ويواجه في بعض الحالات المقيّم ظاهرة مقاومة التغيير من الإدارة المنفذة، خوفاً على سمعتها وصورتها مما يعيق نجاح عملية التقييم، وما إلى ذلك من الصعوبات والمعوقات.

-الجزائر كغيرها من الدول النامية، حظيت عملية التقييم لديها بالاهتمام، حيث أنشئت مجموعة من الأجهزة لمراقبة وتقييم نوعية تسيير مالها العام، ومن أهم هذه الأجهزة نجد مجلس المحاسبة والمفتشية العامة للمالية، ومهمتهما الرقابة البعدية للأموال العمومية، ورغم الجهود المبذولة من الجزائر في هذا الإطار تبقى وظيفة الجهازين محصورة في وضع تقارير، كثيراً ما تكون عبارة عن ملاحظات ونتائج غير مُلْزِمة، ولهذا فالجزائر مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى على إعادة النظر في أجهزتها الرقابية، لتحقيق وضمان التسيير النوعي والأمثل لمالها العام، بالإضافة إلى ما سبق، وفي إطار دعم وتعزيز التعاون الإنمائي لدى الدول النامية، خاصة الفقيرة منها، فإن الهيئات الدولية كالبنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تعمل هي الأخرى على تقديم مختلف

المساعدات سواء كانت مالية (البنك الدولي) أو توجيهات مقدمة في إطار تحسين جودة التقييم ( منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية)، أو إمدادها ببعض النماذج الناجحة والرائدة في مجال التنمية، بالإضافة إلى مختلف المناهج والطرق لإجراء عمليات المتابعة والتقييم لتصحيح الأخطاء والتعلم في المستقبل(برنامج الأمم المتحدة الإنمائي).  
-إضافة إلى ما سبق، فقد توصلنا في المحور الخامس المتعلق بنماذج التقييم إلى جملة من الاقتراحات، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- ✓ - ينبغي توفير إطار مؤسسي واف لإدارة وتنفيذ البرامج والسياسات العمومية التنموية، مع تعزيز تكنولوجيا المعلومات وإدارتها على مستوى البلد، أو بين مجموعة البلدان العربية.
- ✓ اعتماد استراتيجيات تنموية شاملة ومتوازنة، بحيث أنها تسمح لكل الكفاءات في المجتمع بالمشاركة في صياغتها وتنفيذها، وتجنب تكرار التجارب التنموية السابقة الفاشلة.
- ✓ ينبغي أن تتوفر لدى البلدان النامية (منها الجزائر)، الآليات الضرورية والمناسبة لمتابعة وتقييم البرامج قبل التنفيذ و/أو أثناء التنفيذ و/أو بعد التنفيذ، بالشكل المناسب.
- ✓ ينبغي تشكيل فريق للتقييم، من مختلف الإطارات والكفاءات المتخصصة، على أن يتولى رئيس الفريق بصفات إدارية وقيادية متميزة، وبالخبرة الواسعة في عملية التقييم، وأن يركز هذا الفريق في أداء مهامه على احترام مبدأ الاستقلالية والتخلي بمبادئ الشفافية والنزاهة، والاستفادة من نصائح والإرشادات من خلال التشاور مع المكاتب المستقلة المتواجد على المستوى العالمي.
- ✓ ينبغي ألا يقتصر التقييم على مجرد الوصف لعملية التنفيذ وتحقيق النتائج، وإنما يتطلب من المكلف بعملية التقييم أن يقدم تقريراً مفصلاً يوضح فيه مختلف التحليل المتعلقة بنتائج التقييم والصعوبات، ونقاط القوة والضعف، بالإضافة إلى العوامل الخارجية التي لها دور في تحقيق الإنجازات أو في خلق الصعوبات، وكذلك تحليل الوضع الاقتصادي والاجتماعي.
- ✓ ينبغي الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة الناجحة والرائدة في مجال صياغة وتنفيذ وتقييم البرامج التنموية من أجل الأخذ بأسباب النجاح وتحاشي عوامل الفشل، والمخاطر المترتبة عنها مع تكييف هذه البرامج حسب خصوصيات البلدان العربية أو النامية وتقاليدها.

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

|    |  |
|----|--|
| أ  | مقدمة: .....   |
| 5  | المحور الأول: إطار مفاهيمي حول السياسات والبرامج العمومية التنموية. .... |
| 5  | تمهيد: .....   |
| 5  | أولا: مفهوم البرنامج والسياسة العمومية: .....                            |
| 5  | 1- نشأة وتطور السياسة العمومية: .....                                    |
| 6  | 2- مفهوم السياسة العمومية: .....   |
| 7  | 3- أهمية دراسة السياسة العمومية: .....                                   |
| 8  | ثانيا: خصائص السياسة العمومية والقائمون على وضعها: .....                 |
| 8  | 1- خصائص السياسة العمومية: .....   |
| 9  | 2- القائمون على وضع السياسة العمومية: .....                              |
| 11 | ثالثا: عناصر السياسة العمومية ومعايير تصنيفها: .....                     |
| 11 | 1- عناصر السياسة العمومية: .....   |
| 12 | 2- معايير تصنيف السياسة العمومية: .....                                  |
| 14 | رابعا: مراحل إعداد السياسة العمومية: .....                               |
| 15 | 1- المرحلة الأولى: تحديد مشكلة السياسة العمومية .....                    |
| 15 | 2- المرحلة الثانية: تحديد الأولويات للسياسة العمومية .....               |
| 15 | 3- المرحلة الثالثة: صياغة السياسة العمومية: .....                        |
| 15 | 4- المرحلة الرابعة: اصدار السياسة العمومية: .....                        |
| 16 | 5- المرحلة الخامسة: تنفيذ السياسة العمومية: .....                        |
| 16 | 6- المرحلة السادسة: متابعة السياسة العمومية وتقييمها: .....              |
| 19 | المحور الثاني: مفاهيم عامة حول التقييم للسياسات والبرامج العمومية .....  |
| 19 | تمهيد: .....   |
| 19 | أولا: مفهوم التقييم واتجاهاته: .....                                     |
| 19 | 1- مفهوم التقييم: .....  |
| 22 | 2- اتجاهات التقييم: .....  |
| 24 | ثانيا: أهداف التقييم وأغراضه: .....                                      |
| 24 | 1- أهداف التقييم: .....  |
| 24 | 2- أغراض التقييم: .....  |
| 26 | ثالثا: أنواع التقييم: .....  |
| 26 | 1- حسب المعيار الزمني: .....   |
| 26 | 2- حسب الجهة المسؤولة عن التقييم: .....                                  |
| 28 | 3- حسب معيار الطريقة ومصادر المعلومات: .....                             |
| 28 | 4- حسب معيار صفة التقييم: .....  |
| 29 | 5- حسب معيار الأسس النظرية والعملية: .....                               |
| 30 | رابعا: التجارب الدولية للتقييم: .....                                    |
| 30 | 1- التجربة الأمريكية: .....  |
| 31 | 2- التجربة البريطانية: .....   |
| 32 | 3- التجربة الفرنسية: .....   |
| 34 | المحور الثالث: الهيئات والمؤسسات الوطنية والدولية للتقييم .....          |
| 34 | تمهيد: .....   |
| 34 | أولا: مجلس المحاسبة الجزائري: .....                                      |
| 34 | 1- تعريف وتنظيم مجلس المحاسبة: .....                                     |
| 36 | 2- قواعد سير رقابة مجلس المحاسبة: .....                                  |
| 37 | 3- إجراءات رقابة مجلس المحاسبة: .....                                    |
| 37 | 4- نتائج العمليات الرقابية لمجلس المحاسبة: .....                         |
| 38 | 5- تقييم مجلس المحاسبة في تقييمه للسياسات والبرامج العمومية: .....       |
| 40 | ثانيا: المفتشية العامة للمالية: .....                                    |
| 40 | 1- تعريف: .....  |

|     |  |
|-----|--|
| 40  | 2- مهام وصلاحيات المفتشية العامة للمالية:  |
| 41  | 3- وسائل تدخل المفتشية العامة للمالية:   |
| 41  | 4- مميزات رقابة المفتشية العامة للمالية:   |
| 42  | 5- تقييم رقابة المفتشية العامة للمالية:  |
| 43  | <b>ثالثا: البنك الدولي:</b>  |
| 43  | 1- تعريف ونشأة البنك الدولي:   |
| 44  | 2- الهيكل التنظيمي للبنك وأهدافه:  |
| 45  | 3- موارد البنك الدولي:   |
| 46  | 4- دور البنك الدولي في تقييمه للسياسات والبرامج العمومية:  |
| 48  | 5- تقييم اعمال البنك الدولي:   |
| 49  | <b>رابعا: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي PNUD</b>  |
| 49  | 1- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية O.C.E.D:   |
| 54  | 2- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:  |
| 58  | <b>المحور الرابع: طرق ومناهج تقييم السياسات والبرامج العمومية.</b>   |
| 58  | <b>تمهيد:</b>  |
| 58  | <b>أولا: معايير تقييم البرامج والسياسات العمومية</b>   |
| 58  | 1- معيار الملائمة والتنسيق:  |
| 59  | 2- معيار الكفاءة:  |
| 59  | 3- معيار الفعالية:   |
| 60  | 4- معيار الأثر والتأثيرات:   |
| 61  | <b>ثانيا: مناهج تقييم السياسة العمومية:</b>  |
| 62  | 1- نموذج تقييم كفاءة البرامج والسياسات العمومية:   |
| 62  | 2- موازنة الخطط والبرامج:  |
| 63  | 3- الأساليب والطرق الكمية:   |
| 68  | <b>ثالثا: مراحل تقييم البرنامج أو السياسة العمومية:</b>  |
| 69  | 1- المرحلة الأولى: تصميم التقييم (ماذا نقيم):  |
| 70  | 2- المرحلة الثانية: إجراءات عملية التقييم  |
| 71  | 3- المرحلة الثالثة: تقديم التوصيات والمقترحات  |
| 72  | <b>رابعا: العوامل المؤثرة على عملية التقييم وصعوباته.</b>  |
| 72  | 1- عامل الزمن والبيئة:   |
| 73  | 2- عامل التركيز والترابط:  |
| 75  | 3- عامل الاختلاف والغموض:  |
| 75  | 4- عامل التكلفة والقياس:   |
| 76  | 5- عامل الاستقلالية ومقاومة التغيير:   |
| 79  | <b>المحور الخامس: دراسة تقييمية لبعض السياسات والبرامج العمومية</b>  |
| 79  | <b>تمهيد:</b>  |
| 79  | <b>أولا: النموذج الأول: تقييم تجربة البلدان العربية في تحقيق التنمية خلال الفترة 1960-2010</b>                                       |
| 80  | 1- المرحلة الأولى: تصميم التقييم   |
| 81  | 2- المرحلة الثانية: إجراءات عملية التقييم  |
| 86  | 3- المرحلة الثالثة: تقديم التوصيات والمقترحات  |
|     | <b>ثانيا: النموذج الثاني: تقييم أثر برنامج الإنعاش الاقتصادي الجزائري خلال الفترة: 2001-2004 على مستويات النشاط الاقتصادي الوطني</b> |
| 88  | 1- المرحلة الأولى: تصميم التقييم (ماذا نقيم؟)  |
| 89  | 2- المرحلة الثانية: إجراءات التقييم (كيف نقيم)   |
| 92  | 3- المرحلة الثالثة: تحليل الانحرافات واستخلاص النتائج والتوصيات  |
| 97  | <b>خاتمة:</b>  |
| 103 | <b>المراجع:</b>  |

المراجع

## المراجع:

- 1- جيمس أندرسون، صنع السياسات العامة، ترجمة عامر الكبيسي، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 2004.
- 2- ميسون علي حسين الليلة، الحكومات المحلية ودورها في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات "دراسة حالة لمجلس محافظة بابل"، مجلة جامعة بابل، العلوم الصرفة والتطبيقية، العدد الرابع، المجلد:24، العراق، 2016.
- 3- منى طواهرية، تقييم السياسات العامة: بحث في المفهوم والآليات، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، المجلد الخامس، العدد الأول، الجزائر، 2018.
- 4- فهمي خليفة الفهداوي، السياسات العامة: منظور كلي في البنية والتحليل"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 5- تامر محمد كامل الخزرجي، النظم السياسية الحديثة والسياسات العامة، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 2004.
- 6- ج.هـ. هيرسون، سياسات وأفكار، ترجمة صلاح الدين الشريف، دار الوزان، القاهرة، مصر، 1985.
- 7- جمعة سلوى شعراوي، تحليل السياسات العامة في الوطن العربي، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، القاهرة، مصر، 2002.
- 8- حسن ابشر الطيب، الدولة العصرية" دولة مؤسسات"، دار الجيل للطبع والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
- 9- عقاري زكرياء، تقييم السياسات العمومية للنقل الحضري "دراسة حالة النقل الحضري في الجزائر العاصمة"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، الطور الثالث، في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد النقل والامداد، جامعة باتنة1، جامعة الحاج لخضر، الجزائر، 2016.
- 10- احمد مصطفى حسين، تحليل السياسات" مدخل جديد للتخطيط في الأنظمة الحكومية"، سلسلة الدراسات الاجتماعية، الامارات، 1994.
- 11- محمد زاهي بشير المغيربي، قراءات في السياسات المقارنة" قضايا منهجية ومدخل نظرية"، منشورات جامعة قارينوس، بنغازي، ليبيا، 1998.
- 12- عباس حسين جواد، أرزوقي عباس عبد، تقييم البرامج والمشاريع العامة" اطار نظري"، مجلة اهل البيت، العدد، 4، كربلاء العراق، 2006.
- 13- Thomas R Dye :Understanding Public Policy, N.J.Prentice Hall Inc , New York,1981.
- 14- Carl J. Freedrich . Man and His Gouvernment, Mac Graw Hill ,New York, 1963.
- 15- M. Dubnick B Bardes , Thinking About Public ,A problem Solving Approach, John Wiely, Sons Inc ,New York ,1983.
- 16- عبد الفتاح ياغي، السياسات العامة" النظرية والتطبيق"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، جامعة الامارات العربية المتحدة، القاهرة، مصر، 2010.
- 17- المجلة الدولية للرقابة المالية الحكومية، مترجمة من طرف ديوان المحاسبة الأردني، الأعداد 02، 04، من المجلد 35 ، أفريل و أكتوبر 2008، العدد 04 من المجلد 36 أكتوبر 2009. أنظر الموقع الالكتروني: [http:// WWW.intosai.org](http://WWW.intosai.org).
- 18- H.D.Lasswell ;Apre-View Of policy Sciences, Elsvier ,New York ;American , 1971.
- 19- Lemieux Vencent, L'étude des politiques publiques, Les acteurs et leurs pouvoirs, Les presses de L'université Lavel, Canada ,2002.
- 20- jacques Fontane ,l évaluation des politiques publiques , office des publications universitaires, université pierre mendés , Grenoble 2, France ,2005.
- 21- محمد قاسم القريوتي، رسم وتنفيذ وتقييم وتحليل السياسة العامة، دار ردمك، الكويت، 2006.
- 22- ليمام سالم، بارة سمير، صنع السياسات العامة" دراسة في المفاهيم والمنهجية والبنية"، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع عمان، 2015.
- 23- بن داود إبراهيم، الرقابة المالية على النفقات العامة، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2009.
- 24- المادة:06، من المرسوم التنفيذي، 78-92.
- 25- المواد: 1/2، 03، 55، 56، 57، 69، 70، 71، 74، 75، 77، 83، 82، 86، من المرسوم التنفيذي رقم: 20-95.
- 26- المواد: 3/2، 4/3، 5/2، من المرسوم التنفيذي رقم: 02-10.
- 27- المادة: 14 من الامر رقم 02-10 والمتمم للأمر رقم: 20-95.
- 28- المواد: 18، 19، من الامر رقم 02-10 والمتمم للأمر رقم: 20-95.
- 29- المواد 07، 08، 09، من المرسوم التنفيذي رقم: 08-272.
- 30- المواد 17، 15، 14، 18، من المرسوم التنفيذي رقم: 08-282.
- 31- المادة 17 من مرسوم التنفيذي، رقم: 80-53.
- 32- زيوش رحمة، الميزانية العامة للدولة في الجزائر، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص قانون، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2011.
- 33- عبد المجيد عبد المطلب، النظام الاقتصادي العالمي الجديد وأفاقه المستقبلية بعد أحداث 11 سبتمبر، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 34- يونس أحمد بطريق، السياسات الدولية في المالية العامة، الدار الجامعية، لبنان.
- 35- أنظر الموقع الالكتروني التالي: <http://Web.World bank.org/WBSITE/EXTERNAL/EXTARABICHOME>.
- 36- بسام الحجار، العلاقات الاقتصادية الدولية، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، لبنان، 2003.
- 36- عادل احمد حشيش، مجدي محمد شهاب، جوانب الاقتصاد الدولي المعاصر" العلاقات الاقتصادية الدولية العربية"، الدار الجامعية، بيروت، لبنان.



- 37- عادل احمد حشيش، أسامة محمد الفولي، مجدي محمد شهاب، أساسيات الاقتصاد الدولي، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 38- موساوي حليلة، دور مجلس المحاسبة في تقييم السياسة العامة، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، المجلد الخامس، العدد الأول، 2018.
- 39- موقع مجلس المحاسبة: [http://WWW.Ccomptes.org.dz/ar/index\\_ar.Html](http://WWW.Ccomptes.org.dz/ar/index_ar.Html).
- 40- المتابعة والتقييم، بعض الأدوات والطرق والمناهج، إدارة تقييم العمليات، البنك الدولي.
- أنظر الموقع الالكتروني التالي: <http://WWW.WorldBank.org/oed/eed>.
- 41- تقرير البنك الدولي 2017: إنهاء الفقر المتفق- تعزيز الرخاء المشترك، أنظر الموقع التالي: <http://www.worldbank.org/annualreport2017>.
- 42- منشورات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أنظر الموقع: [www.oecd.org/bookshop](http://www.oecd.org/bookshop). أو [www.oecd.org/derec](http://www.oecd.org/derec)
- 43- سلسلة المبادئ التوجيهية والمراجع الخاصة للمساعدات الإنمائية، معايير الجودة لتقييم التنمية أنظر الموقع: [www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/49334307.pdf](http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/49334307.pdf) أو [www.oecd.org/dac/evaluation](http://www.oecd.org/dac/evaluation)
- 44- مايكل و ماركو وفابرينشيا، تقييم أهداف التنمية المستدامة من خلال منظور "دون استثناء أحد" عن طريق التقييمات المراعية لاعتبارات النوع الاجتماعي والتي تركز على الانصاف، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، 2016.
- أنظر المواقع التالية: [www.evalupartners.org/selected-books](http://www.evalupartners.org/selected-books).
- [www.evalpartners.org/evalgender/evaluating-SDGSwith-an-equity-focused-and-gender-responsive-lens](http://www.evalpartners.org/evalgender/evaluating-SDGSwith-an-equity-focused-and-gender-responsive-lens).
- <https://www.evalpartners.org/sites/default/files/documents/evalgender/AR-Evaluating-SDG-Web.pdf>
- 45- دليل التقييم لصندوق النقد الدولي للتنمية الزراعية، أنظر الموقع التالي: [www.ifad.org/evaluation](http://www.ifad.org/evaluation)
- 46- معاذ الشرفاوي الجزائري، رغاء بلال، تقييم أداء مشاريع التعاون الدولي في سورية وفقا لمعايير ocd-dac- تطبيق على برنامج التحديث والتطوير الصناعي IMUP-syria، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 01، المجلد 40، 2018.
- 47- تحليل وظيفة التقييم في منظومة الأمم المتحدة، منظمة التغذية والزراعة للأمم المتحدة، تقارير منظمة الأمم المتحدة، دورة 155، ديسمبر 2016، أنظر الموقع الالكتروني التالي: [WWW.Fao.org](http://WWW.Fao.org) . JIU/REP/2014/6
- 48- تقرير التنمية البشرية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، أنظر الموقع الالكتروني التالي: <http://hdr.undp.org>
- 49- دليل تخطيط ورصد تقييم نتائج التنمية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، مترجم من قبل التوثيق السوري الاوروبي، 2009 أنظر الموقع: [WWW.UNdP.org/eo/handbook](http://WWW.UNdP.org/eo/handbook) مترجم بـ: [www.sedcsyria.com](http://www.sedcsyria.com)
- 50- تقرير التنمية البشرية، التنمية في كل عمل، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك، PBM Graphics، 2015. أنظر الموقع التالي: <http://hdr-Undp.org>
- 51- دليل الشركاء للرصد والتقييم، الفصل العاشر، أنظر المواقع التالية: [www.crsprogramquality.org](http://www.crsprogramquality.org)
- <http://www.redcross.org/services> - <http://www.foodsecuritynetwork.org> - <http://www.crs.org/publications>
- 52- حسين الطلاحة، التخطيط والتنمية في الدول العربية، العدد 113، معهد العربي للتخطيط، منظمة عربية مستقلة الكويت، 2012. أنظر الموقع التالي: [www.arab-api-org](http://www.arab-api-org).
- 53- علي عبد القادر علي، تقييم برامج الإصلاح الاقتصادي، العدد 64، معهد العربي للتخطيط، منظمة عربية مستقلة الكويت، 2007. أنظر الموقع التالي: [www.arab-api-org](http://www.arab-api-org).
- 54- عياش بولحية، دراسة اقتصادية لبرنامج الانعاش الاقتصادي المطبق في الجزائر للفترة ما بين 2001 - 2004، رسالة ماجستير، في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر (3)، الجزائر، 2011
- 55- نبيل بوفليح، دراسة تقييمية لسياسة الانعاش الاقتصادي المطبقة في الجزائر في الفترة 2000 - 2010، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 09، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، الجزائر، 2013.
- 56- التقارير السنوية للبنك الجزائري من 2000-2004: أنظر الموقع الالكتروني التالي: [www.bank-of-algeria.dz/html/communicat8.htm](http://www.bank-of-algeria.dz/html/communicat8.htm) . Consulter le :31 /03/2019
- 57- منشورات الديوان الوطني للإحصاء الجزائري أنظر الموقع: [www.ons.dz](http://www.ons.dz).
- 58- مجلة الدولية لتدقيق الحكومي، العدد 03، المجلد 45، ترجمة ديوان الرقابة المالية الاتحادي في العراق، 2018، أنظر الموقع الالكتروني التالي: [www.intosai.org](http://www.intosai.org) أو [www.intosaijournal.org](http://www.intosaijournal.org)
- 59- سندي طلعت بن عبد الوهاب، تقييم البرامج الحكومية، دورة تأهيلية 2008، [www.skaau.com](http://www.skaau.com)