الحوكمة في الموازنة وتطبيقاتها لتحقيق التنمية المستدامة بمصردراسة تحليلية ٢٠٠٠-٢٠١٤

أحمد حمدي عبد الدايم

الملخص:

تناول البحث تحليل العلاقة بين الحوكمة والموازنة العامة للدولة وبيان ما أضافه مفهوم الحوكمة من معايير من شأنها إحداث النقلة النوعية المطلوبة في أداء تلك المؤسسات على النحو الذي يدفع مسار التنمية المستدامة في المجتمع. كما يهدف البحث أيضاً إلي تفعيل معايير حوكمة مؤسسات الدولة القائمة علي اعداد الموازنة، حيث تساعد في تحديد مسارات ومتطلبات عملية التنمية المستدامة و تفعيل آليات الرقابة والمساءلة وتعزيز شفافية الموازنة العامة بشكل يسهم في دفع عملية التنمية، وتفترض الدراسة أن إرساء قيم حوكمة في الموازنة وتفعيل آفاق المساءلة في مؤسسات اعداد الموازنة العامة للدولة إلي تحقيق تراكم رأس المال الاجتماعي وضبط مسار التنمية المستدامة، وتحقيق التنمية الاقتصادية، وتحقيق العدالة الاجتماعية، ولتحقيق أهداف وفروض البحث فقد قسم إلى ثلاثة أجزاء، تضمن الجزء الأول الحوكمة والموازنة العامة للدولة والتنمية المستدامة كخلفية نظرية، أما الجزء الثاني فقد جاء بعنوان تحليل دور البناء المؤسسي وأثره علي حوكمة الموازنة العامة، وكذلك الجزء الثالث أثر تطبيق حوكمة الموازنة العامة علي تحقيق التنمية المستدامة، وأخيراً انتهى البحث إلي جملة من النتائج والتوصيات.

Abstract:

The analysis of the relationship between governance and the general budget of the State, the statement added the concept of governance of the standards would make a qualitative leap required in the performance of those institutions as payable to the path of sustainable development in society. As the research aims also to activate the standards of corporate governance institutions of the State based on the budget preparation, where help identify paths and the requirements of sustainable development process and the activation of the oversight and accountability mechanisms and to enhance the transparency of the public budget to contribute to the payment of the development process, The study assumes that the establishment of the values of corporate governance in the budget and activating the prospects of accountability in the institutions of the preparation of the State budget to the accumulation of social capital and the path of sustainable development and economic development and the achievement of social justice. And to achieve the goals of the supervised assignments, divided into three parts, the first part of governance and the general budget of the State and sustainable development as a backdrop to the theory, the second part was entitled to analyze the role of institutional construction and its impact on the accountability of the public budget, as well as the third part of the impact of the application of corporate governance, the general budget to achieve sustainable development, and finally ended search, to the conclusions and recommendations.

المقدمة:

تعتبر الشفافية والمسألة من القضايا الأساسية ذات الصلة بأسس الحكم الرشيد والديمقراطية، والتي انشغلت بها الأوساط الأكاديمية، ونظراً لما تتمتع به الموازنة العامة من دور خاص في توزيع موارد الدولة على أولويات التنمية وقطاعات الدولة المختلفة، فقد أصبح من المهم التعرض لبحث موضوع الشفافية في الموازنة العامة في مصر حيث لا تقتصر قضية الشفافية في الموازنة العامة للمراحل الأولية لصياغة الموازنة العامة أو الأطر التشريعية المنظمة لها، وإنما تتعلق بممارسات الفاعلين السياسيين وأصحاب المصلحة (المواطن) التي تضمن تحقيق الشفافية في المالية العامة التي تعتبر عامل حاسم لضمان الفعالية في صنع السياسات وإدارة المخاطر المتعلقة بالمالية العامة، حيث كشفت الأزمات الاقتصادية النقاب عن ثغرات في فهم الحكومات لمركزها المالي[١] وأبرزت الحاجة إلي تحسين المعايير والممارسات والرقابة في إبلاغ البيانات المالية وتأكد أن ارتفاع مستوي الشفافية يحقق الانضباط المالي بالسياسة المالية في ضوء المساءلة وقد اكتسبت الشفافية أهمية خاصة في المرحلة الحالية التي تمر بها البلاد خاصة في ما بعد ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١- مرحلة بناء مؤسسات مصر التي تتمكن من الإضطلاع بالمهمة الديمقراطية فجوهر فكرة الحوكمة مستهدفاً تطوير البيئة المؤسسية التي تحدث فيها التنمية من خلال تفعيل قيم الشفافية والمساءلة وإرساء سلطة القانون وتعميق المشاركة بين مختلف الفاعلين في تلك البيئة بهدف محاربة الفساد على اختلاف أنواعه وأشكاله وتحقيق الإدارة الرشيدة لمنظومة التنمية، وذلك بتضافر عوامل وظواهر عملية ومنهجية مرتبطة بالبيئة المؤسسية التي تحدث فيها التنمية في حقبة الثمانيات والتسعينات من القرن العشرين وهو الذي دفع إلى إعادة التأكيد وبقوة على أن تحقيق النمو والتنمية المستدامة لا يتطلب صياغة السياسات التي تتسم بالكفاءة والفاعلية فقط، وإنما يتطلب أيضاً توافر المؤسسات القوية وتهيئة البيئة المؤسسية التي تدفع مسار النمو والتنمية وذلك من خلال طرح مفهوم الحوكمة من قبل المؤسسات الدولية فإذا كانت "الحوكمة" أو

"الحكم الجيد" قد أصبح ضرورة أساسية لضمان ممارسة الحكم بصورة صحيحة[٢]، فإن حرية المعلومات تعد إحدى الأدوات المساندة لذلك انطلاقا من كون أن حوكمة الموازنة العامة ليست رفاهية وليس مطلبا سياسياً، بل هي بالأساس ضرورة اقتصادية.

مشكلة البحث:

يتناول البحث الإجابة على المشكلات التالية:

١. ما هو دور البناء المؤسسي واثره علي حوكمة الموازنة العامة للدولة؟
٢. ما هي أهم اليات وأدوات وتطبيقات الحوكمة في الموازنة العامة لتحقيق التنمية المستدامة؟
٣. ماهي أهم تحديات تطبيق الشفافية في الموازنة العامة لتحقيق الحوكمة؟

أهداف البحث:

الهدف الاساسى لهذا البحث:

١. التعرف على واقع الحوكمة تطبيق في مؤسسات الموازنة العامة في مصر وبيان أهم التحديات التي تواجه إرساء الحوكمة وسبل الإصلاح المختلفة لمؤسسات اعداد الموازنة العامة من خلال دراسة مؤشر الموازنة المفتوحة وموازنة المواطن وموازنة البرامج والأداء وكذلك تحليل دور البناء المؤسسي في تطبيق حوكمة الموازنة العامة في مصر.
٢. تحليل أبعاد عملية التنمية المستدامة ورصد أهم تحديات شفافية الموازنة العامة في مصر، ومسارات تحقيق التنمية المستدامة في إطار الحوكمة.

فروض البحث:

لمعالجة هذا الموضوع اعتمدنا الفرضيات التالية:

١. هناك علاقة بين إرساء مبادئ الحوكمة بالموازنة العامة وتحقيق مسارات التنمية المستدامة.
٢. استخدام موازنة المواطن وموازنة البرامج والإداء كأداوات تطبيق الحوكمة علي الموازنة يعزز فرص ميكنة الموازنة العامة ويزيد من الرقابة علي أهم بنود الموازنة العامة.
٣. استخدام التبويب الدولي للموازنة العامة في ظل تطبيق موازنة البرامج والأداء يزيد من فاعلية تطبيق الحوكمة علي الموازنة العامة ويزيد من مشاركة المجتمع المدني والمجالس الشعبية المنتخبة في فرض مزيد من الرقابة علي الموازنة العامة.

خطة البحث:

- الجزء الأول: الحوكمة والموازنة العامة للدولة والتنمية المستدامة كخلفية نظرية
- الجزء الثاني : تحليل دور البناء المؤسسي وأثره علي حوكمة الموازنة العامة
- الجزء الثالث: أثر تطبيق حوكمة الموازنة العامة علي تحقيق التنمية المستدامة
- وأخيراً النتائج والتوصيات – المراجع.

الجزء الأول:
الحوكمة والموازنة العامة والتنمية المستدامة (خلفية نظرية)

تعد الموازنة العامة للدولة هي المرآة التي تعكس اتجاهات الدولة وخيارتها تجاه المواطن اقتصادياً واجتماعياً، ولذا فالموازنة العامة هي التعبير الأساسي والأهم لإنحيازات النظام السياسي الإجتماعية والإقتصادية، وهي الأداة

الأكثر تأثيراً في حياة المواطنين اليومية ومعيشتهم في شكل الخدمات العامة[٣] التي تقدمها لهم الدولة وآليات تمويل هذه الخدمات وتوزيع مصادر التمويل تلك. وعلى الرغم من أهميتها البالغة، تظل الموازنة العامة في مصر واحدة من أعصى الوثائق وأبعدها عن المواطن العادي غير المتخصص، والمتخصص على حد سواء، مما يصعب من مشاركة المواطنين في صياغة السياسة الاقتصادية العامة للدولة إن التصاعد الأخير في المطالبات العالمية بأهمية إرساء قواعد الشفافية والمساءلة، والمشاركة في الإعداد والرقابة على الموازنة العامة للدولة ليس نابعاً فقط من الاهتمام السياسي أو الدفعة نحو الديمقراطية والإنفتاح السياسي عالمياً، والإتجاه نحو إرساء الحق في المعلومات، بل إن الشفافية والمساءلة[٤] في إعداد الموازنة العامة للدولة حق تتطلبه الضرورة الاقتصادية،فجاء ارتباط تطبيق آليات الحوكمة علي الموازنة العامة من شفافية ومساءلة ورقابة بتحقيق التنمية المستدامة، حيث تهدف الحوكمة في الموازنة العامة إلي حسن استخدام الموارد وهو نفس هدف التنمية المستدامة في حسن استخدام الموارد التي تعتبر ميراث الأجيال القادمة في المستقبل.[٥]

وقد ظهرت العديد من الاسباب التي أدي إلي تطوير وبلورة مفهوم الحوكمة وكان من أهمها ارتفاع العجز المالي في الدول المتقدمة والنامية خلال عقدي السبعينات والثمانينات مما أدي إلي تراكم المديونيات الحكومية في بعض الدول المتقدمة والدول النامية والتي كانت أكثر حدة حيث شكلت مصدراً لعدم الاستقرار الاقتصادي متمثل في معدلات التضخم المرتفعة وارتفاع الدين المحلي وكان ذلك دافعا للاهتمام بالشفافية المالية إلي جانب إخفاق العديد من برامج الإصلاح الهيكلي التي قدمها صندوق النقد والبنك الدولي للعديد من الدول النامية والتي ارجعته دراسات إلي تفشي الفساد الداخلي وضعف المؤسسات في الدول التي نفذت فيها البرامج وعلي النحو الذي دفع المؤسسات الدولية إلي التأكيد علي أهمية الحوكمة في تلك الدول كشرط حاسم لتقويض الفساد وتجفيف منابعه. فشل المساعدات والمعونات المالية في تحقيق أهدافها في الدول النامية والذي ارجع

سببه في غياب الحوكمة في تلك الدول ومن هنا بين البنك الدولي نجاح المساعدات التنموية في الدولة بتحقق شرطين أساسين علي الأقل وهما: امتلاك مؤسسة جيدة، وتنفيذ سياسات جيدة، والذي تم تفسيره بأنه إشارة ضمنية لأهمية الحوكمة في الدول النامية.[٦]

وتوسع مفهوم الحوكمة ليشمل محاربة الفساد السياسي[٧]، دعم وتعزيز المشاركة السياسية والقومية نحو تعميق اللامركزية، وأصبح التزام الدول ومؤسستها المختلفة بمعايير الحوكمة شرطاً أساسياً لنفاذها لأسواق المال الدولية والحصول علي القروض وتخفيض الديون من قبل الدول المانحة. وأصبح من الواضح أن الإخفاقات في مؤسسات الموازنة العامة السياسية والاقتصادية والإدارية قد مثلت قوة الدفع الأساسية في ظهور وبلورة مفهوم الحوكمة والتي تهدف إلي:

- إيجاد إطار لحكم العلاقات بين الأطراف المعنية بالأمر وتحديد الأطراف إعداد الخطط وتنفيذها، والكيفية التي تتم من خلال قياس الأداء.
- إيجاد آلية للمساءلة والشفافية عن التصرفات الإدارية والمالية غير الصحيحة، وتحميل المسئولية للمتسبب وتحليل الانحرافات الناتجة عن سوء الأداء.

فحوكمة الموازنة العامة وتحقيق فاعلية المساءلة في مؤسساتها المختلفة يعني تقوية مؤسسات الحوكمة الإقتصادية[٨] والإدارية والسياسية والمجتمعية للموازنة العامة، فالموازنة العامة وثيقة مالية اقتصادية، ووثيقة إدارية، كما أنها من أهم الوثائق السياسية والمجتمعية، وبالتالي فتقوية مؤسسات الحوكمة المالية الإقتصادية والإدارية والسياسية والمجتمعية هو الذي سيضمن تحقيق التفاعل السليم والمتوازن فيما بين تلك المؤسسات المختلفة، علي النحو الذي يحقق حسن ممارسة السلطة أو الحوكمة الرشيدة في كافة مؤسسات الموازنة العامة فإن الشفافية فى جميع مراحل إعداد الموازنة تعد من العوامل الضرورية التي تمكن البرلمان والمواطنين بوجه عام من مراقبة الحكومة ومحاسبتها[٩]، وأصبح مقدار

الشفافية الذي تتسم به الموازنة العامة إحدى المعايير الأساسية للحكم على حسن إدارة المالية العامة جنباً إلى جنب مع محور فعالية السياسة المالية وكذلك سلامتها.

الجزء الثاني :
تحليل دور البناء المؤسسي وأثره على حوكمة الموازنة العامة

تعد فاعلية المشاركة والرقابة والمساءلة لمؤسسات الموازنة العامة من ركائر تطبيق مفهوم الحوكمة أو الحكم الرشيد التي تتم من خلالها عملية المشاركة والرقابة والمساءلة لمؤسسات الموازنة العامة سواء كانت غير رسمية متمثلة في مؤسسات المجتمع المدني(١٠) باعتبارها منوطة بتعميق مفهوم المساءلة المجتمعية لمؤسسات الدولة أو مؤسسات حكومية متمثلة في البرلمان والمجالس المحلية المنتخبة باعتبارهم أجهزة قائمة علي اعداد الموازنة العامة وهنا نتناول الجهات الفاعلة في الموازنة العامة في جمهورية مصر العربية وهي وزارتي المالية والتخطيط، ومجلس الشعب والجهاز المركزي للمحاسبات، وزارة المالية والتخطيط تقوم بإعداد مشروع الموازنة وعرضه على مجلس الشعب، إعداد قوانين ربط الحسابات الختامية، وإصدار تقارير ربع سنوية لمتابعة الأداء المالي. ويتمثل دور مجلس الشعب في إقرار مشروع الموازنة العامة، وإجراء التعديلات على اعتمادات بعض الجهات، ويحق للمجلس إقرار الاعتمادات المالية الإضافية خلال العام المالي. كذلك متابعة نتائج تنفيذ الموازنة وإقرار حساباتها الختامية. ويأتي دور الجهاز المركزي للمحاسبات في الفحص والتدقيق المالي لنتائج تنفيذ موازنات الجهات المختلفة ويليه إعداد تقارير محاسبية عن نتائج تنفيذ الموازنة والحسابات الختامية تعرض على مجلس الشعب، هناك التحديات التي تواجه الأجهزة الحكومية القائمة على حوكمة الموازنة العامةمنها التحديات السياسية، التحديات الاجتماعية التحديات الإدارية(١١)، فهناك دور فعال للمجالس الشعبية

المنتخبة والمجتمع المدني في حوكمة الموازنة العامة حيث تعد مبادئ المشاركة والرقابة والمساءلة من ركائز تطبيق مفهوم الحوكمة للموازنة العامة للدولة:[١٢]

١. **دورالمجالس الشعبية المنتخبة في تفعيل المشاركة المجتمعية:**

غالباً ما يتم من خلال تفعيل دور المجالس الشعبية المنتخبة إشراك أصحاب المصالح والمواطنين الفاعلين في مراقبة واتخاذ القرارات الخاصة بتنمية المجتمعات مع السلطات الرسمية، وتفويض السلطة التي تمكِّن عموم الأفراد في المجتمع من القيام بدراساتهم وتحليلاتهم وتولي زمام اتخاذ القرارات.[١٣]

٢. **دور المجتمع المدني في تفعيل المشاركة المجتمعية:**

تعتبرمنظمات المجتمع المدني من أهم الأليات التي تساهم في تحقيق المشاركة المجتمعية في حوكمة الموازنة العامةحيث أثبتت التطبيقات العملية أن تحقيق التنمية الشاملة لا يمكن أن تكون مسئولية الحكومة بمفردها؛ وإنما تعتمد على التفاعل الإيجابي المنظم بين أفراد المجتمع كافة وكيانات الدولة ومؤسساتها المختلفة.

ومما سبق يتبين لنا أن المشاركة المجتمعية بكافة أنماطها من المجالس الشعبية المنتخبة ومنظمات المجتمع المدني ومن جميع طوائف وفئات المجتمع والنقابات المهنية والعمالية ومؤسسات القطاع الخاص والفئات المهمشة والأكثر ضعفاً وفقراً والأطفال وكبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة والنساء لارتباطهم باحتياجاتهم الخاصة والمتغيرة عبر تطور المراحل الزمنية، والتي تعد أحد الأسباب الأساسية التي تتشكل وفقاً لها الموازنة العامة للدولة طبقاً للحالة المصرية فلا يستطيع أحد أن ينكر الدور الايجابي والفعال لأنماط المشاركة المجتمعية المختلفة للوقوف على مطالب وحاجات أفراد المجتمع فضلاً عن دور المساءلة الحقيقية والايجابية الفعالة في تلافي الوقوع في براثن الفساد المالي والإداري خاصة في النظم الأقل شفافية وديمقراطية، حيث أن المساءلة تخلق بيئة صالحة

ومواتية للقضاء على كل أنماط الفساد خاصة تنوع دوائرها من المستويات الدُنيا إلى المستويات الأعلى في الأجهزة الحكومية مما يحجم ظاهرة الفساد في كافة المؤسسات الحكومية.

أولاً: شفافية الموازنة العامة في ظل تطبيق الحوكمة:

تعرف الشفافية المالية بالانفتاح تجاه العامة في كل ما يتعلق بهيكل الجهاز الحكومي وأدواره وخططه المالية وحسابات كافة مكونات القطاع العام سواء التقديرية أو النهائية ،وأهم مكونات الشفافية هي الإفصاح عن المعلومة فإتاحتها وحدها ليست كافية لتحقيق الشفافية، إنما لا بد وأن يعي الجمهور أدوار كل جهة من الجهات المنوط بها إنفاق وتحصيل إيراد في الموازنة العامة[١٤]، بل والهيكل المسئول عن الإدارة المالية العامة للدولة بالكامل.

ثانياً: أدوات تطبيق الحوكمة للرقابة علي الموازنة العامة للدولة:

أ- استبيان الموازنة المفتوحة كأحد أهم تطبيقات الحوكمة

جدول رقم (١)

أقسام استبيان الموازنة المفتوحة

القسم الأول: توافر وثائق الموازنة	تتناول أسئلة هذا القسم التعرف علي مدي توافر ونشر وثائق الموازنة الأساسية التي تصدرها الدولة أو تخفق في إصدارها فيما يخص المراحل الأربعة لعملية إعداد الموازنة وهي مقترح الموازنة للسلطة التنفيذية – إعداد الموازنة وقوة السلطة التشريعية – إشراك الجمهور خلال عملية إعداد الموازنة.
القسم الثاني: مقترح الموازنة للسلطة التنفيذية	وتتناول أسئلة هذا القسم تقييم المعلومات الواردة في مقترح الموازنة للسلطة التنفيذية والتي من شأنها أن تساعد السلطة التشريعية علي تحليل وتقييم الموازنة المقترحة.

القسم الثالث	وتتناول أسئلة هذا القسم مستوي الشفافة في مراحل إعداد الموازنة العامة ومدي توافر وثائق الموازنة وتقاريرها بشكل تفصيلي ومنتظم سواء شهرية أو فصيلة وذلك لتهئية المناخ للمساءلة.
القسم الرابع	ويتناول هذا القسم مدي قوة السلطة التشريعية في مواجهة السلطة التنفيذية.
القسم الخامس	ويتناول هذا القسم فرص إشراك الجمهور خلال عملية إعداد الموازنة كمتطلب أساسي لشفافية الموازنة والمشاركة الفعالة.

وأيضا يعتبر ميعاد نشر الوثيقة شرط هام لاعتبار الوثيقة متاحة للجمهور ويوضح الجدول التالي وثائق الموازنة العامة والآجال التي يجب توافرها خلال وذلك لاعتبارها متاحة[١٥] للجمهور. ويصدر مؤشر استبيان الموازنة المفتوحة شراكة الموازنة الدولية وحددت عشر وثائق أساسية يجب أن تكون متاحة.

جدول (٢)

وثائق الموازنة طبقا لتعليمات الموازنة المفتوحة

م	وثيقة الموازنة	مواعيد طرح الوثيقة لاعتبار متوفرة للجمهور
١	**البيان التمهيدي للموازنة**	يجب طرحه بشهر واحد على الأقل قبل تقديم مقترح موازنة السلطة التنفيذية إلى السلطة التشريعية للنظر فيه.
٢	**ملخص الموازنة**	يجب طرحه قبل أو أثناء مداولات السلطة التشريعية بشأن مقترح الموازنة للسلطة التنفيذية، أي قبل إقرار الموازنة المقررة.
٣	**مقترح موازنة السلطة**	ينبغي طرحها من الناحية المثالية في الوقت نفسه الذي يتم فيه عرضها على السلطة التشريعية وكحد أدنى لابد

	التنفيذية	من طرحه أثناء نظر السلطة التشريعية فيه وقبل موفقة السلطة التشريعية عليه. ولا يعتبر في أي حال من الأحوال اعتبار مقترح ما يصُدر بعد انتهاء مناقشات السلطة التشريعية حول الموازنة بأنه متوفر للجمهور.
٤	**الوثائق الداعمة**	يجب طرحها في نفس وقت تقديم مقترح الموازنة للسلطة التنفيذية.
٥	**الموازنة المقررة**	يجب طرحها في موعد أقصاه ثلاثة أشهر بعد الموافقة على الموازنة من جانب السلطة التشريعية.
٦	**موازنة المواطنين**	فإذا كان إصدارا مبسطا لمقترح الموازنة للسلطة التنفيذية، فيجب طرحه في نفس الوقت بوصفه مقترح الموازنة للسلطة التنفيذية لاعتباره متوفر للجمهور. أما إذا كان إصدارا مبسط للموازنة المقررة، يجب أيضا طرحه في نفس الوقت بوصفه موازنة مقررة لاعتباره متاح للجمهور.
٧	**التقارير الدورية**	يجب طرحها في وقت لاحق لا يتجاوز ثلاثة أشهر بعد انتهاء الفترة المشمولة بالتقرير.
٨	**المراجعة نصف السنوية**	يجب طرحها في وقت لاحق لا يتجاوز ثلاثة أشهر بعد انتهاء الفترة المشمولة بالتقرير.
٩	**تقرير نهاية العام**	يجب طرحها في موعد لا يتجاوز سنتين بعد نهاية السنة المالية. (الفترة المشمولة بالتقرير).
١٠	**تقرير المراجعة**	يجب طرحه في موعد لا يتجاوز سنتين بعد نهاية السنة المالية. (الفترة المشمولة بالتقرير).

المصدر:مسح الموازنة المفتوحة لعام ٢٠١٢ (شراكة الموازنة الدولية جهة تتعاون مع المجتمع المدني في جميع أنحاء العالم لتحليل الموازنة بغرض استخدام نتائجها كأداة لتحسين الحوكمة الفعالة. وضم الاستبيان في ٢٠٠٦ عدد ٥٩ دولة، وفي ٢٠٠٨ ضم ٨٥ دولة وفي ٢٠١٠ ضم ٩٤ دولة وفي ٢٠١٢ ضم ١٠٠ دولة)

- **موقع مصر في استبيان الموازنة المفتوحة:**

وقد بدأت مصر في نشر المشروع التنفيذي حول أنشطة الموازنة كما نشرت تقارير أكثر تفصيلاً خلال العام وكذلك تقرير في نهاية العام والذي يقارن التنفيذ الفعلي بالمقترح.

الجدول رقم (٣)

موقع مصر في استبيان الموازنة المفتوحةمن عام ٢٠٠٦ إلي ٢٠١٢

السنة	٢٠٠٦	٢٠٠٨	٢٠١٠	٢٠١٢
نقط استبيان الموازنة المفتوحة	١٩	٤٣	٤٩	١٣

المصدر: اعداد الباحث بناء علي استبيان الموازنة المفتوحة IBP.الاعداد الصادرة في ٢٠٠٦-٢٠٠٨-٢٠١٠-٢٠١٢

والجدول رقم (٣) يوضح بداية مشاركة مصر في استبيان الموازنة المفتوحة عام ٢٠٠٦ والذي يوضح حصول مصر علي ١٩ درجة في مؤشر الموازنة االمفتوحة وذلك لعدم قيام الاجهزة القائمة علي اعداد الموازنة بالافصاح الكامل عن معظم وثائق الموازنة العامة وعدم وجود رؤية واضحة لدي تلك الأجهزة القائمة علي اعداد الموازنة العامة فيما يتعلق بالتقارير الصادرة عن تلك الأجهزة مثل تقرير مراجعة نصف السنة والتقارير الدورية وحرص الحكومة علي عدم اظهار جوانب الضعف في تطبيق واصلاح الموازنة العامة امام الرأي العام، ارتفعت درجة مؤشر استبيان الموازنة المفتوحة في عامي ٢٠٠٨ - ٢٠١٠ حققت مصر أكبر تقدم في "شفافية الموازنة وكان أحد العوامل الهامة التي ساعدت مصر علي تحسين سجلها في هذا الصدد كان هو نشر أول "موازنة مواطن" في مصر في ٢٠١٠، حيث كانت مصر هي أول دولة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا تقدم علي تلك الخطوة إلي جانب الضغط الشعبي علي الأجهزة الحكومية متمثلة في منظمات المجتمع المدني ومراكز استطلاع الأراء

حول الثقة في اعمال الحكومة واليات الحكومة في تطبيق الشفافية ومحاربة الفساد، وقد هبط مجموع نقاط مصر في مؤشر الموازنة المفتوحة من ٤٩ لعام ٢٠١٠ الى ١٣ في ٢٠١٢. هذا الهبوط يرجع سببه الى الثورة بشكل أساسي، مما يعنى أن بعض وثائق الموازنة لم تكن متاحة للمواطنين. علي الرغم من تحسن مستوي شفافية الموازنة عام ٢٠٠٨ و٢٠١٠ يرجع الي الثورة التكنولوجية والمعرفية وانتشار وكثرة زوار مواقع الانترنت التي جعلت الحكومة مطالبة بنشر خططها المالية إلي جانب الإصدارات المتعددة سواء الشهرية أو السنوية عن الموازنة العامة وقيامه بإصدار موازنة المواطن للتعريف بموارد الدولة وطبيعة النفقات العامة في المجالات المختلفة.

ب- موازنـــة المـــواطـــن:[١٦]

هي صورة مصغرة من الموازنة العامة للدولة يستطيع خلالها المواطن أن يتعرف علي أسس السياسة المالية وعناصر المخصصات المالية الموجهة للصرف علي الخدمات المختلفة المقدمة له وكذلك الإيرادات العامة التي تحصلها الخزانة من المصادر المختلفة.

وقد تم اعداد هذه الوثيقة لمساعدة المجتمع والمواطن في أن يباشر حقه في متابعة اللإنفاق الحكومي والإطلاع علي موقف العجز والدين العام وتطور مؤشر الاستقرار المالي وهناك اتجاه بحيث يتم تشجيع المحافظات علي اعداد موازنة للمواطن داخل كل محافظة توضح أوجه الإنفاق العام الموجهه خصيصاً لأبناء كل محافظة وهي مبادرة جديدة ترعاها وزارة المالية تستهدف اشراك المواطن في ترتيب أولويات الانفاق الحكومي سواء علي مستوي الدولة أو علي مستوي كل محافظة ومركز في الجمهورية.

ج- موازنة البرامج والأداء:

تعرف موازنة البرامج والأداء بأنها خطة تهدف إلى تحقيق مجموعة الأهداف سواء طويلة الآجل أم قصيرة الآجل من خلال ربط تلك الأهداف بالهيكل التنظيمي للوحدة التنظيمية حيث يتم تقسيمها إلى اختصاصات وبرامج

وأنشطة ومشروعات في ضوء التحديد الدقيق للتكاليف والعوائد المتوقعة بهدف تحقيق أقصى استفادة ممكنة لتخصيص الموارد المتاحة

خطوات إعداد موازنة البرامج والأداء:

تحديد الأهداف الخاصة بالوحدات الحكومية، تحديد البرامج والأنشطة الواجب تنفيذها.

تحديد وحدات القياس ومعايير التكلفة، تحديد العمل الواجب أداؤه، إعداد موازنة الفترة القادمة،أما عن أهداف التطبيق علي مستوي الاقتصاد القومي وتعظيما لآثاره الإيجابية فتتمثل في: (١٧)

- تعميق فاعلية الإنفاق العام لتأمين جدواه المالية والاقتصادية والاجتماعية علي الناتج القومي وعلي المجتمع وتحجيما لأية آثار سلبية علي الاقتصاد القومي، تجنب الآثار التضخمية التي تترتب علي عدم استرداد الإنفاق العام أوعن قصور جدواه فهي تمثل موازنة البرامج والأداء (موازنة الإدارة) المرحلة الثانية من مراحل تطور الموازنة العامة للدولة، حيث يتحول من خلالها الاهتمام من مجرد فرض الرقابة علي المال العام في ظل موازنة البنود والاعتمادات إلي خدمة الإدارة الحكومية بهدف تطويرها ورفع كفاءتها في تأدية الأعمال وقياس الأعمال المنجزة.

رابعاً: أهم تطبيقات الحوكمة علي الموازنة العامة في مصر:

أ- **التبويب الدولي علي هيكل الموازنة العامة للدولة:**

تبويب الموازنة وضع الحسابات المتجانسة أو المتشابهة في مجموعات تحمل نفس الصفات، حيث يتم تبويب الموازنة إلى ثلاث موازنات موازنة جارية وتتضمن الإيرادات الجارية والنفقات الجارية.

فأهداف التبويب:

تسهيل وضع الأنشطة والبرامج والمشاريع وفق سياسات الحكومة الاقتصادية والاجتماعية، وتحقيق الكفاءة في تنفيذ الموازنة،والربط بين الاعتمادات المخصصة لكل وحدة والبرامج التي يجب أن تنفذها، والمساعدة في إعداد كل من القوائم والحسابات الختامية.

ب- **ميكنة الموازنة العامة (ميكنة وزارة المالية)**:

تعد ميكنة إدارة الحسابات الحكومية للدولة خطوة مهمة لوزارة المالية والحكومة في إطار خطط تحديث وتطوير أساليب إدارة السياسات المالية ونظم الإنفاق العام وتحصيل الإيرادات بصورة الكترونية. حيث تأتي أهمية برنامج الميكنة تأتي في انه يطبق المعايير الدولية في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة وإحكام الرقابة على المصروفات الحكومية عن طريق ميكنة جميع مراحل إعداد وصرف الموازنة كما انه يضمن سهولة ويسر إدارة التدفقات النقدية للدولة. بنجاح تطبيق برنامج ميكنة الحسابات الحكومية الذي بدأ بالفعل مرحلته التمهيدية منتصف ابريل الماضي٢٠١٣ في قطاعي الأمانة العامة لوزارة المالية ومكتب وزير المالية. حيث تتم مراحل إعداد الموازنة العامة التي سوف تتم بصورة الكترونية، سوف يعمل ميكنة وزارة المالية على الارتقاء بمستويات شفافية، وجودة البيانات المالية وتفعيل وظائف الرقابة المالية ودعم آليات صنع القرار المتعلق بالجوانب المالية. سوف تبدأ في ميكنة الوحدات الحسابية الخاصة بمصالح وزارة المالية، يتم البدء بمصلحة الضرائب المصرية ومنافذ الجمارك المختلفة لمصلحة الجمارك بالقاهرة الكبرى، حيث يتم الآن إعداد خطة مفصلة بمراحل تنفيذ هذه الخطة تتضمن جميع العناصر المطلوبة لتطبيق برنامج الميكنة بنجاح. سيتم تطوير كل أنظمة المالية العامة للدولة، من خلال استكمال أنظمة ميكنة عمليات الموازنة العامة، بما يسمح بإحكام

الرقابة على الإنفاق العام والإيرادات السيادية ومتابعتها لحظيا لتحقيق المزيد من الشفافية.

الجزء الثالث :
أثر تطبيق حوكمة الموازنة العامة على تحقيق التنمية المستدامة:

تطبيق حوكمة الموازنة العامة علي جوانب الإصلاح المالـي:

وشمل برنامج الإصلاح المالي إصلاح الموازنة العامة للدولة وتخفيض العجز فيها وذلك من خلال تخفيض الدعم وإصلاح السياسات الضريبية بأن تصبح أكثر شفافية، وترشيد الإنفاق الحكومي وتخفيض الدين العام وزيادة الأيرادات العامة:

ويمكن تلخيص أهم الأسباب الاقتصادية والاجتماعية لضرورة تطبيق اصلاحات مالية في ظل الحوكمة في ثلاثة أسباب رئيسية:-

الأول تحقيق العدالة الاجتماعية، من خلال توفير موارد لإضافية يمكن موارد إضافية يمكن من خلالها الإنفاق علي البرامج الاجتماعية للصحة والتعليم والدعم النقدي للفقراء بالإضافة إلي زيادة الاستثمارات في البنية الأساسية خاصة في الخدمات العامة ذات الأهمية الكبيرة لمتوسطي ومنخفضي الدخل مثل الإسكان الاجتماعي والمواصلات العامة. وتعتبر هذه البرامج الاجتماعية وسيلة أساسية للخروج من الفقر وتحسين مستويات المعيشية، ولا تستطيع الدولة في الوضع الحالي التوسع في هذا النوع من الإنفاق بدون ايجاد موارد إضافية يتحمل العبء الأكبر منها الأغنياء في اطار العدالة في التوزيع.

الثاني: زيادة معدلات النمو الاقتصادي والتشغيل، فإن استعادة الثقة في الوضع المالي والاقتصادي في مصر في الوقت الحالي هو محدد رئيسي لزيادة استثمارات القطاع الخاص المحلي وعودة تدفقات رؤوس الأموال إلي مصر،

لاشك أن تنفيذ اجراءات مالية لخفض مستويات عجز الموازنة ومعدلات الدين سوف يؤكد جدية الحكومة في تحقيق الانضباط المالي، وبالتالي يزيد شكوك المستثمرين حول قدرة الاستدامة المالية للدولة،وبما ينعكس علي زيادة حجم الاستثمارات فرص العمل وتدفق النقد الأجنبي في مصر، كما ان خفض عجز الموازنة سوف يسمح بتحرير موارد في الاقتصاد وخاصة من خلال الجهاز المصرفي لتمويل القطاع الخاص ليتيح التوسع في استثماراته أول إقامة استثمارات جديدة من شأن ذلك أن ينعكس ايجابياً علي خفض تكلفة التمويل. ومن ناحية أخري فإن الإصلاحات المالية سوف تسمح بزيادة موارد الدولة وبالتالي القدرة علي تمويل حجم أكبر من الاستثمارات العامة وهو من شأنه زيادة معدلات النمو وفرص العمل بشكل مباشر، بالإضافة إلي تحديث البنية الأساسية والتي لها أثر ايجابي محفز لتشجيع الاستثمارات الخاصة.

الثالث: تحقيق العدالة بين الأجيال[١٨]، فإن معدلات الدين العام التي بلغت في نهاية ٢٠١٣/٢٠١٢ نحو ٩٣.٨% من الناتج المحلي الإجمالي يمكن أن تتفاقم في حالة استمرار عجز الموازنة عند معدلاته المرتفعة، وهو ما يحمل الأجيال القادمة أعباء متزايدة لخدمة هذا الدين، كما أن توجيه نحو ربع الأنفاق العام كمصروفات فوائد في الموازنة العامة يأتي علي حساب إمكانية الاستفادة من هذه الموارد في تمويل برامج تمويلية أكثر فائدة للمجتمع.

وتتمثل أهم الإصلاحات المطلوبة اتخذها في ضوء الحوكمة:

أ- ترشيد دعم الطاقة:

يعتبر من أهم الإصلاحات التي ينبغي أن تبدأ الحكومة في تطبيقها بشكل فوري نظرا لضخامة مبلغ الدعم الموجه للطاقة (بترول، كهرباء) الذي بلغ خلال عام ٢٠١٣/٢٠١٢ نحو ١٢٩ مليار جنيه ويتوقع أن يبلغ نحو ١٤٥ مليار جنيه في عام ٢٠١٤/٢٠١٣، وهو ما يستنزف موارد الدولة ويتسبب في صعوبة توفير

المنتجات البترولية للسوق المحلية مما يوثر بشكل ملحوظ علي العديد من القطاعات الاقتصادية خاصة الصناعية، وعلي امكانية انتظام تيار الكهرباء، بالإضافة إلي حرمان القطاعات الاجتماعية الحيوية من موارد مهمة تسهم في التنمية وتحقيق العدالة الاجتماعية.

ويمكن تقسيم الإصلاحات المهمة لترشيد الدعم في ظل تطبيق معايير الحوكمة علي ثلاثة محاور كالتالي:

بدء المرحلة الأولي من الإصلاح السعري: تطبيق المرحلة الأولي من برنامج الاصلاح السعري التدريجي الذي أعدته وزارة البترول للتنفيذ علي المدي المتوسط، وتتضمن هذه المرحلة تصحيح العلاقة بين الأسعار النسبية للمنتجات البترولية لتتناسب مع كفاءتها في توليد الطاقة.

- **رفع كفاءة استخدام الطاقة**: ويشمل تقديم دعم لعدد من القطاعات لمساعدتها علي التحول من المصادر التقليدية للطاقة إلي استخدام الطاقة النظيفة الصديقة للبيئة وأساليب الإضاءة الذكية، وهو ما يعد أيضاً من عوامل الجذب الإضافية بالنسبة لقطاع السياحة علي سبيل المثال، علي ان يتم في المقابل رفع الدعم عن السولار المقدم لهذه القطاعات. كما يشمل استبدال استخدام الفحم بدلا من المازوت كمصدر للطاقة لبعض الصناعات، وتوصيل الغاز الطبيعي للمنازل، وتطوير مصادر الطاقة البديلة وفي مقدمتها الطاقة الشمسية.
- **تطبيق نظام الكروت الذكية**: الإسراع في تطبيق نظام الكروت الذكية لتوزيع السولار والبنزين، وحل التحديات أمام تطبيق هذا النظام وتحديد موعد نهائي للتنفيذ بهدف منع التهريب، وبناء قاعدة للمعلومات عن الاستهلاك والتوزيع، دون وضع حدود للكميات أو الأسعار في البداية، وبحيث يستخدم هذا بعد ذلك كأداة لاستهداف الدعم وضمان وصوله لمستحقيه.
- **الإصلاحات الهيكلية والمالية بقطاع البترول:** رفع كفاءة استخدام المواد البترولية، واصلاح الهياكل المالية لهيئة البترول والشركات التابعة لقطاع

البترول، وبحث أساليب لتطوير القطاع وتعظيم موارده، وجذب الاستثمارات الأجنبية في مجالات البحث والانتاج.

تطبيق حوكمة الموازنة العامة علي مداخل الإصـــلاح المؤسســـي:

تختلف أسس ومعايير الإصلاح المؤسسي باختلاف المصادر، أو المرجعية العلمية، ومداخل الدراسة والنسق المعرفي، الذي يستند إليه الباحث، وعموماً يمكن التمييز بين ثلاث من هذه المداخلمدخل العلوم الإدارية وبالتحديد التنمية الإدارية- مدخل الحكم الرشيد أو ما يعرف بالحوكمة-مدخل التنمية السياسية وخصوصاً المدخل المؤسسي أو ما يسمى بالنظرية المؤسسية.

حوكمة الموازنة العامة ومسارات تحقيق التنمية المستدامة:

حوكمة الموازنة تستهدف إرساء قيم الشفافية والمشاركة في مؤسسات الموازنة على النحو الذي يحقق فاعلية المساءلة لتلك المؤسسات، باعتبار أن فاعلية المساءلة هي الأساس في تحقيق تراكم رأس المال الاجتماعي ودفع مسار التنمية المستدامة. ويستهدف هذا المبحث توضيح المسارات المختلفة التي تعمل قيم ومحددات حوكمة الموازنة من خلالها على تحقيق تراكم رأس المال الاجتماعي وتحقيق التنمية المستدامة في المجتمع، من خلال ثلاثة مسارات أساسية هي دفع تحقيق التنمية الاقتصادية، تحقيق العدالة الاجتماعية، وتعزيز الديمقراطية والاستقرار السياسي في المجتمع.

تسعى عملية شفافية الموازنة العامة إلى تحسين نوعية الحياة، وزيادة مستويات الرفاهة من خلال توسيع نطاق الفرص والخيارات المتاحة أمام المواطنين، وهو ما يتطلب ضرورة تبني حزم من الإصلاحات في المؤسسات الحكومية ودعم الأداء المؤسسي فيها لتحقيق أفضل معدلات الحوكمة للوصول إلى الإدارة الحكومية الصالحة التي تعمل في ظل نظام ديمقراطي يستهدف اقتلاع جذور الفساد بكافة عناصره وأنماطه.

وهنا نتعرض لأهم تحديات الشفافية في الموازنة العامة للدولة في مصر فيما يلي:

عدم وضوح هيكل القطاع الحكومي، عدم الإفصاح بشكل شامل عن كافة الأنشطة شبه المالية العامة، عدم وضوح وشفافية هيكل عرض الموازنة والتقارير المالية المرفقة،عدم الافصاح بشكل كامل عن كافة أبعاد الموقف المالية العام ومخاطر تهديد الاستدامة، عدم توافر الضمانات التي تكفل للبرلمان والجمهور لفحص الموازنة والتقارير المالية وتقييم سلامتها

ثانياً: التحديات التي تقلل من المشاركة السياسية والمجتمعية في مؤسسات اعداد الموازنة العامة:

وتعد المشاركة السياسية والمجتمعية في مؤسسات الموازنة العامة من أهم تحديات شفافية الموازنة العامة لأنها تعد من أهم عناصرها الأساسية وتتمثل هذه التحديات في محدودية دور اللجان النوعية بمجلس الشعب، عدم وجود رؤية واضحة لتفعيل اللامركزية وتغيب دور المجتمع المدني في مؤسسات الموازنة

ثالثاً: رؤية إصلاح الموازنة العامة في ضوء تطبيق معاييرالحوكمة:

وعلي ضوء التحديات التي تعوق الشفافية في الموازنة العامة وتحد من فاعلية المشاركة وتحقيق فاعلية المساءلة وحوكمة الموازنة يتطلب **اتخاذ العديد من الخطوات منها:**

وذلك لتوفير متطلبات شفافية الموازنة العامة ومالية الدولة القانونية، ويكون ذلك بمراجعة قانون الموازنة العامة الحالي الزام وزارة المالية بإعداد الموازنة العامة شاملة قطاع الحكومة العامة وليس قطاع الحكومة المركزية فقط بحيث تقدم معلومات شاملة عن العمليات خارج الموازنة، ومراجعة القوانين التي تتناول دور الحكومة في إدارة المشروعات المملوكة للدولة، وتكلفة الأنشطة شبه المالية، ويتطلب ذلك مراجعة شاملة للهيئات الاقتصادية وضم ما يجب أن يضم

للقطاع الحكومي وموازنتها بعد دراسة حالة كل هيئة علي حدي ودراسة العلاقة بين الهيئات والخزانة العامة.

النتائج والتوصيات:

نتائج البحث:

١. يأتي بلورة مفهوم الحوكمة لتحسين الأداء المؤسسي لمؤسسات الدولة وعلى رأسها أجهزة الموازنة العامة للدولة المصرية، والتي تحدث من خلالها تحقيق التنمية المستدامة بكافة أنماطها، من خلال تفعيل قيم الشفافية والارتقاء بمستويات المساءلة،، وتعميق المشاركة المجتمعية بين مختلف الفاعلين، لمكافحة أنماط الفساد المتعددة خاصة المالي والإداري.

٢. أهمية إرساء قواعد الشفافية والمشاركة والمسألة في الإعداد والرقابة على الموازنة العامة للدولة ليس نابعاً فقط من الاهتمام السياسي أو الدفعة نحو الديمقراطية والإنفتاح السياسي عالمياً، والإتجاه نحو إرساء الحق في المعلومات، بل إن الشفافية والمساءلة في إعداد الموازنة العامة للدولة حق تتطلبه الضرورة الاقتصادية،فجاء ارتباط تطبيق آليات الحوكمة علي الموازنة العامة من شفافية ومساءلة ورقابة بتحقيق التنمية المستدامة.

توصيات البحث:

توصي الدراسة إدخال تحسينات على معايير إبلاغ بيانات المالية العامة وتفعيل مبدأ الشفافية والمساءلة عن طريق الهيئات التشريعية، والأجهزة الرقابية، ومجالس الموازنة للهيئات المختلفة، طبقاً لمدخل صندوق النقد الدولي القائم علي أربعة مبادئ أساسية وهي وضوح الأدوار والمسؤوليات علانية عملية اعداد الموازنة وإتاحة المعلومات للإطلاع أمام الرأي العام.

المراجع

١. أحمد فاروق غنيم، عبد الله شحاتة خطاب، "المؤسسات والإصلاح الاقتصادي في مصر"، "الإصلاح المؤسسي والتنمية في مصر، الناشر: مركز شركاء التنمية للبحوث والاستشارات والتدريب (PID)، القاهرة، (٢٠٠٧)، ص١٤.
٢. أحمد مصطفى محمد معبد، "بحث عن الآثار الاقتصادية للفساد في مصر"، كلية الحقوق، جامعة بنها، الناشر: دار النهضة العربية، القاهرة، (٢٠١٠)، ص٣١.
٣. أماني قنديل، وآخرون، "الإدارة الرشيدة للحكم في المنظمات الأهلية العربية"، (دراسة مقارنة)، "مصر، المغرب، اليمن"، الناشر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية- جامعة الدول العربية، القاهرة، (٢٠٠٧)، ص١٩.
٤. سامح فوزي، "المساءلة والشفافية- إشكاليات تحديث الإدارة المصرية في عالم متغير"، الناشر: مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية، الأهرام، القاهرة، (١٩٩٩)، ص١١.
5. Alberto Bagnai, "Keynesian and Neoclassical Fiscal Sustainability Indicators, with Applications to EMU Member Countries". University Degli Studi DI Roma, Working Paper No., 75, (2004), p.21.
6. Alejandro Izquierdo & Ugo Panizza, "Fiscal Sustainability: Issues for Emerging Market Countries" (The Egyptian Center for Economic Studies (ECES), Cairo, Egypt, Working Paper No., 91 Dec., (2003), p.3.
٧. أيتن محمود سامح المرجوشي، "تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية مع دراسة حالة المكتب الإقليمي لشرق المتوسط التابع لمنظمة الصحة العالمية"، (رسالة دكتوراه)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية- جامعة القاهرة، (٢٠٠٧)، ص٥١.
٨. جيهان عبد اللطيف الرفاعي، "الرقابة على الموازنة العامة للدولة" (دراسة مقارنة)، (رسالة دكتوراه)، كلية الحقوق – جامعة طنطا، (٢٠١٠)، ص ١١٣.

٩. أسماء محمد عزت محمد كمال، "إشكالية الفساد والنمو الاقتصادي: دراسة تطبيقية على الدول النامية"، (رسالة مقدمة كمتطلب متمم لنيل درجة الماجستير في الاقتصاد)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، (٢٠١١)، ص٨٤.

١٠. أماني عبد الهادي الجوهري، "الحكم الرشيد ونوعية الحياة: دراسة الحالة المصرية"، (رسالة دكتوراه)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، (٢٠١٠)، ص٣٨.

11. Alesina Alberto & Roberto Peratti, "The political Economy of Budget deficits", IMF staff paper, Vol. 42, No. 1, IMF Washington, D.C. March 1995, pp 11-12.

١٢. خالد مصطفى بركات، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي للهيئات العامة في مجال المواصلات والنقل"، (رسالة دكتوراه)، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، (٢٠٠٥)، ص٣٥.

13. Alfonzo Antonio, "Fiscal Sustainability: The unpleasant European Case" Money Macro and Finance (MMF) Research Group Conference (2004), Working Paper, No. 57, p13.

14. Aristovnik, Aleksander and Bereie, Bostjan, "Fiscal Sustainability in Selected Arrow, K., Daily, g., Dasgupta, P., Goulder, L., Heal, G., Levin, G., Levin, S., Maler, K., Schneider, S., Starrett, D., Walker, B. "Are we Consuming too Much? Journal of Economic Perspectives, (2002), Vol. 18, No.3, p.11.

١٥. بدون مؤلف، تحدي الحكم الرشيد، لبنان، المغرب، فلسطين ومصر" تقرير من منظمة الشفافية الدولية عن مؤتمرها المنعقد في القاهرة، في الفترة (٩-١١ مايو ٢٠١٠)، ص٢٧.

١٦. جمهورية مصر العربية، موازنة المواطن، ٢٠١١، موازنة المواطن: هي شرح غير تقني لموازنة الحكومة يستهدف مساعدة الجمهور – بالذات غير المتخصصين في المالية العامة- علي فهم خطط الحكومة، ص ص ٧-٨.

١٧. عمرو عبدالله، مؤشرات الإدارة الرشيدة: مكافحة الفساد والتمثيل والمساءلة، ورقة عمل مقدمة في الملتقى العربي الثاني، لإدارة الرشيدة خيار للإصلاح الإداري والمالي، المنعقد في القاهرة، مايو ٢٠٠٨، ص١٩.

١٨. البيانات المالية الصادرة عن وزارة المالية المصرية طبقاً للموازنة العامة (٢٠١٣-٢٠١٤)، ص ص ٣-٤.