



مركز الاستشارات والبحوث والتطوير
بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مجلة البحوث الإدارية

Journal of Management Research

علمية - متخصصة - مُكمّمة - دورية ربع سنوية

للسنة
الحادية والأربعون

Vol. 41, No.3; Jul. 2023

عدد يوليو 2023



www.sams.edu.eg/crdc

رئيس مجلس الإدارة
أ.د. محمد حسن عبد العظيم
رئيس أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

رئيس التحرير
أ.د. أنور محمود النقيب
مدير مركز الاستشارات والبحوث والتطوير

ISSN : 1110-225X

أثر تطوير اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة على مؤشرات أداء ادارة المالية
العامة في مصر

The effect of developing the preparation and
implementation of the state's general budget on the
performance indicators of public financial management in
Egypt

مقدم من الباحث:

وائل محمود محمد حسين

تحت اشراف

أ.د. إبراهيم سعد محمد المصري

أستاذ الاقتصاد بأكاديمية السادات للعلوم الادارية

2022

أولاً: المقدمة

في إطار دور الدولة التنظيمي والاشرفي والرقابي وفي تقديم الخدمات الأساسية تحتاج الدولة الى ادارة المالية العامة بكفاءة وفاعلية لتمكينا من تنفيذ وظائفها التنظيمية وتهيئة البيئة الاقتصادية المناسبة لدفع عجلة النمو الاقتصادي، وتشكل وظيفة الإدارة المالية الجيدة والفعالة عنصراً مركزياً في بلورة الحكم الرشيد والتنمية الاقتصادية، وهو الامر الذي أدى بالعديد من الدول الى البحث عن مختلف الأدوات التي تمكنها من بلوغهما، وفي هذا الصدد تعتبر الموازنة العامة من بين اهم هذه الأدوات لانها وسيلة هامة تجسد تدخلات الدولة وتمكنها من تحقيق أهدافها. حيث تمثل الموازنة العامة المرآة العاكسة لمالية الدولة وعصب إدارة المالية العامة، وتعد الموازنة العامة أداة متكاملة تربط العمليات المالية بالسياسة الاقتصادية والاجتماعية والأهداف العامة كما تمثل عملية إعداد وتنفيذ الموازنة العامة الوسيلة التي تتجسد من خلالها الخطط على الواقع الفعلي، ولهذا فإن هذه العملية تمثل عنصراً مهماً في عملية التخطيط التنموي، ونتيجة لذلك تزايد البحث عن افضل الطرق والأساليب التي تعد وتنفذ على أساسها الموازنة العامة

1- مشكلة البحث

تكمن المشكلة في ضعف نظام إدارة المالية العامة في مصر نتيجة اتباع الاساليب التقليدية في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة، وفي سبيل اصلاح ادارة المالية العامة في مصر، ولمواكبة الفكر الحديث في ادارة المالية العامة فقد اوصت العديد من المنظمات الدولية الفعالة في مجال اصلاح ادارة المالية العامة بضرورة إدخال العديد من الإصلاحات المالية والاقتصادية ومن بينها اصلاح منظومة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة نظرا الى اهميتها في تحقيق استقرار مؤشرات الاقتصاد الكلى من خلال تحقيق الانضباط المالي واستدامة مؤشرات عجز الموازنة العامة والدين على المدى المتوسط ، فقد قامت الحكومة المصرية منذ عام 2005 باتخاذ بعض الاجراءات من اجل اصلاح منظومة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة وذلك باستخدام أفضل النظم والوسائل العلمية الحديثة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة ومراقبة فاعلية الأداء، وذلك من خلال تنفيذ عدد من المشروعات الاستراتيجية لميكنة أدوات إدارة المالية العامة، وتهدف هذه المشروعات إلى توفير البيانات بصورة انية وشاملة تعزز القدرة على تصميم السياسات المالية بصورة اكثر كفاءة وتخصيص الموارد بكفاءة وفعالية وتحقيق الانضباط المالي للموازنة العامة للدولة .

2- اهمية البحث

يتناول البحث موضوع يحظى بأهمية كبيرة، حيث أن تحقيق الانضباط المالي والكفاءة والفاعلية في تخصيص موارد الدولة وتعزيز استقرار الاقتصاد الكلى وتحسين مؤشراتته ، يمثل أحد أبرز اهتمامات الحكومة المصرية بصفة عامة، ووزارة المالية بصفة خاصة، حيث ان هناك احتياج إلى مزيد من الدراسات للوصول إلى أفضل المناهج العلمية الحديثة لاعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة لرفع كفاءة ادارة المالية العامة وعلى ذلك تقوم هذه الدراسة بتوضيح اثر تطوير اعداد وتنفيذ الموازنة العامة على مؤشرات اداء ادارة المالية العامة في مصر باستخدام النسب المالية في تقييم ، بالإضافة الى ندرة الدراسات التي تناولت النظم والوسائل العلمية الحديثة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة وخاصة

الدراسات التي تناولت آليات وإجراءات التي اتبعتها الحكومة المصرية لتطوير عملية إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة (تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية (GFMIS)، ومنظومة حساب الخزانة الموحد (TSA)، وإنشاء وحدة الدفع والتحويل الإلكتروني الحكومي، تطبيق نظام الأوركل هايبريون (Oracle Hyperion).

3- أهداف البحث

1. دراسة النظم والوسائل العلمية الحديثة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة كأداة لتحسين مؤشرات أداء إدارة المالية العامة في مصر
2. تحليل مؤشرات أداء إدارة المالية العامة في مصر.

4- فروض البحث

ان الفرض الرئيسي لهذه البحث هو
" ان تطوير اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة يؤثر ايجابيا على مؤشرات أداء إدارة المالية العامة في مصر "

- ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي عدد من الفروض الفرعية على النحو التالي:
1. ان تطوير منظومة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة سوف يحقق الانضباط المالي والامثال المالي للموازنة العامة.
 2. ان تطبيق النظم والوسائل العلمية الحديثة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة يؤدي الى السيطرة على عجز الموازنة العامة للدولة وتخفيض حجم الدين العام.
 3. ان تطوير منظومة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة سينعكس إيجابياً على مصداقية الموازنة.

5- طرق واساليب البحث العلمى المستخدمة:

نظراً لطبيعة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها يستخدم الباحث الاساليب المعتمدة فى الدراسات الاقتصادية، وقد تم التركيز فى الدراسة الحالية على:

الاسلوب الوصفي: فى بعض أجزاء البحث، لشرح الإجراءات التي اتخذتها الحكومة المصرية من اجل اصلاح منظومة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة.

الدراسة التطورية التتبعية: فى بعض أجزاء الدراسة لشرح وتحليل تقديرات وفعليات الموازنة العامة للدولة واثرها على مؤشرات أداء إدارة المالية العامة.

الاسلوب التحليلي: فى بعض أجزاء الدراسة لشرح وتحليل مختلف الظواهر الاقتصادية والبيانات التحليلية والإحصاءات المرتبطة بالدراسة .

الاسلوب القياسى (الاستنباطى): حيث يتم تقييم تطوير اعداد وتنفيذ الموازنة العامة على مؤشرات أداء إدارة المالية العامة فى مصر من خلال استخدام النسب المالية فى تقييم الكفاءة لاعتبارها من أهم أساليب تقييم الأداء لانها توفر المؤشرات المالية التي تخدم عملية التخطيط والتقييم والرقابة، وتضع الأسس السليمة للتفكير في رسم الخطط المستقبلية (نسبة تغطية الإيرادات لمصروفات الموازنة العامة، نسبة عجز الموازنة العامة للنتائج المحلى الاجمالى، نسبة الدين العام لاجهزة الموازنة العامة للنتائج

المحلى الاجمالي، نسبة الاختلاف والتطابق بين الموازنة المعتمدة والحساب الختامي كمؤشر لمصادقية الموازنة)

6- خطة البحث:

ينقسم هيكل البحث إلى ما يلي:

1. ميكنة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة
2. النظم المكملة لاعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة.
3. مؤشرات أداء إدارة المالية العامة

ثانياً: ميكنة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة

يعتبر معيار التخصيص الامثل للموارد، وتحصيل الايرادات الحكومية في المواعيد المحددة لها وبأقل تكلفة، من معايير نجاح عملية إعداد وتنفيذ الموازنات الحكومية من جهة التخصيص الامثل للموارد العامة، فإن توافر البيانات والمعلومات بشأن تلك الموارد وإمكانية الحصول عليها بصورة إلكترونية تمكن من التحليل والدراسة من خلال الاعتماد على بيانات تاريخية كبيرة الحجم بصورة رقمية وليست ورقية يسهل من خلالها استخدام البرامج والاساليب التحليلية الالكترونية، ويجنب صانعي السياسات ومعدّي الموازنات من تكرار أخطاء الماضي، وتخصيص الموارد لبنود لم تحقق الغرض الاقتصادي أو المالي أو الاجتماعي المنشود من عملية التخصيص. وبالنسبة لجانب تحصيل الايرادات فإن الاعتماد على الوسائل الرقمية، يمكن من الحصر الدقيق لبنود الموارد سواء الضريبية أو غير الضريبية⁽¹⁾، وفي ضوء رؤى المؤسسات الدولية بضرورة إدخال اصلاحات على إدارة المالية العامة في مصر، استهدفت وزارة المالية المصرية بدايتاً من موازنة العام المالي 2006/2005 إدخال نظم تكنولوجيا المعلومات في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة. حيث تم البدء في ميكنة اعداد الموازنة العامة للدولة كمرحلة أولى، وبدءاً من عام 2009 تم البدء في ميكنة مرحلة تنفيذ الموازنة العامة على مستوى الوحدات الحسابية، وقد تمت ميكنة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة وفقاً لما يلي:

1- تصميم شجرة الحسابات

تُعد شجرة الحسابات أساس نظام معلومات الإدارة المالية الحكومية لتسجيل وإدارة ومراقبة وإعداد التقارير بالجهات العامة التابعة للحكومة⁽²⁾، وتعرف بأنها " قائمة ووصف لجميع الحسابات التي يسمح للهيئات الموازنانية الحكومية باستخدامها في عملياتهم المحاسبية"⁽³⁾، وتعد العنصر المركزي في أي خطة

1- Gail Kelly, the Digital Revolution in Banking, Occasional Paper No.89, Group of Thirty Washington, D.C. 2014, p, www. group30.org.

2 - WORLD BANK , (2015), EGYPT: PUBLIC FINANCIAL MANAGEMENT REFORM STRATEGY, DRAFT: APRIL, P 27 .

3 - Booz&CO, (2009) ' GFMIS – Operating model', Ministry of finance, Egypt, Cairo, p 29.

لاصلاح الإدارة المالية العامة⁽⁴⁾، ويجب ان تلبى شجرة الحسابات جميع احتياجات الادارة المالية الحالية والمتطلبات المستقبلية المحتملة للإدارة المالية العامة على مستوى جميع مراحل ميكنة الموازنة العامة، وتعد شجرة الحسابات العنصر الأكثر أهمية او العمود الفقري لنظام ادارة المعلومات المالية الحكومية GFMIS⁽⁵⁾، وتستخدم في تنفيذ الموازنة العامة للدولة على مستوى الوحدات الحسابية وتم تصميم شجرة الحسابات الثالثة (المستخدمة حالياً) وفق نظام أوراكل (12)، وقد تم تصميمها على أساس 9 مقاطع رئيسية (المقطع التمويلي، المقطع المؤسسي، مقطع البرامج، مقطع الموقع، المقطع الاقتصادي، المقطع التفصيلي، مقطع نوع الموازنة، عدد 2 مقاطع محجوزة للاستخدام المستقبلي)⁽⁶⁾.

2- مرحلة ميكنة عملية إعداد الموازنة العامة للدولة

تمت ميكنة عملية اعداد الموازنة العامة للدولة على نظام اوركل، وتم تقسيم هذه المرحلة إلى 12 مرحلة فرعية⁽⁷⁾ تمثل كافة خطوات الاعداد بدءا من مرحلة رأى الجهة وانتهاءً بمرحلة إصدار قانون الموازنة العامة للدولة وذلك من خلال تطبيق موازنة القطاع العام Public Sector Budgeting (PSB) على مستوى الهيئات الموازنية (الهيئة الموازنة تمثل المستوى الأعلى للوحدة الحسابية وهي وحدة أو أكثر من الوحدات الحسابية)، وقد تم البدء في استخدامه منذ موازنة السنة المالية 2007/2006 وحتى موازنة السنة المالية 2021/2020، وقد قامت وزارة المالية في سبيل العمل على تطوير منظومة ميكنة اعداد الموازنة العامة بالتعاقد مع شركة إيجابي لاستخدام تطبيق اوراكل هايبرين Oracle Hyperion كبديل لتطبيق PSB في إعداد الموازنة العامة للدولة في كافة مراحلها بداية من الاعداد الاستراتيجية لها وإدخال رأى الجهة حتى صدور قانون ربط الموازنة العامة وذلك لتحقيق التكامل مع وحدة السياسات المالية الكلية فيما يخص الموازنة العامة وهي المعنية بالادخال تقديرات مشروع الموازنة على مرحلة الاعداد الاستراتيجية قبل اعداد الموازنة العامة للدولة واولى الاعمال في منظومة Government Financial Management Information System (GFMIS)، وتحسين القدرة على التنبؤ الاقتصادي من خلال وضع السيناريوهات المحتملة (المسار الاساسي، المسار الاصلاحى) والرسوم البيانية ومؤشرات الأداء وتوقع الانحرافات اثناء تنفيذ تلك الموازنات وتقليل الفارق الزمنى بناء على الخطط المحدثة والتقارير، كما يساعد فى إعداد الموازنة بطريقة أفضل وأسرع ويسمح بتطبيق موازنة البرامج والأداء، بالإضافة الى سرعة وسهولة استدعاء البيانات واعداد التقارير، فضلا عن

4- Cooper, J., & Pattanayak, S. (2011). Chart of accounts: A critical element of the public financial management framework, Fiscal affairs department, international monetary fund, P 22.

5- Cooper, J., & Pattanayak, S. (2011). Chart of accounts: A critical element of the public financial management framework, Fiscal affairs department, international monetary fund, P 1-2.

6- WORLD BANK , (2015), EGYPT: PUBLIC FINANCIAL MANAGEMENT REFORM STRATEGY, DRAFT: APRIL, P 27-28 .

7 - وزارة المالية، مشروع ميكنة الموازنة العامة للدولة، المركز الرئيسي للحسابات وتكنولوجيا المعلومات.

سهولة استخدام البرنامج ويتميز بتضمنه العديد من الأدوات التي تساعد على تحسين الرقابة الذاتية والوقائية والحد من الأخطاء وتحليل واستعراض البيانات الخاصة بالموازنة.

يتميز تطبيق اوراقل هايبرين بانه متاح به مراحل إضافية تساعد في إعداد الموازنة مثل: (مرحلة الإعداد الإستراتيجي ، مرحلة رأى الجهة المعدل ، مرحلة الإعتمادات الإضافية) (8)، وقد تم تطبيق نظام اوراقل هايبرين في اعداد الموازنة العامة للدولة بدايتاً من اعداد مشروع موازنة العام المالى 2021/2020 وذلك بالتوازي مع تطبيق PSB وذلك للتأكد من تحقيق التوافق بينهما على ان يتم الاعتماد على نظام الهايبرين بصورة كاملة في اعداد مشروع موازنة العام المالى 2023/2022.

3- مرحلة ميكنة تنفيذ الموازنة العامة للدولة

بدء العمل فى ميكنة عملية تنفيذ الموازنة العامة للدولة منذ عام 2009 حيث قررت وزارة المالية ميكنة مرحلة تنفيذ الموازنة العامة على مستوى الوحدات الحسابية، من خلال ميكنة كافة العمليات الحسابية داخل الوحدات الحسابية والتعديلات التي تتم على إعتمادات الهيئات والوحدات الحسابية (التعزيزات والمناقلات)، وأن يكون هناك تخطيط نقدي جيد على مستوى الوحدة الحسابية من خلال تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية (GFMIS)، وذلك في ضوء رؤى المؤسسات الدولية والتي أوصت بتطبيق نظام متكامل لإدارة المعلومات المالية الحكومية لادخال مزيد من الإصلاحات على إدارة المالية العامة في مصر (9).

أشار صندوق النقد الدولي الى أنه لا يوجد تعريف محدد عالمياً لنظام إدارة المعلومات المالية الحكومية (GFMIS) بينما هناك فهماً مشتركاً واسع النطاق بأنه " نظام محوسب يتعامل مع وظائف إدارة المالية العامة" (10)، كما عرفت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية نظام (GFMIS) بأنه " نظام إدارة مالية ومحاسبية شامل يربط الوزارات والهيئات والمصالح الحكومية والوحدات الحسابية التابعة لها، ويضبط ويحوسب ويدمج العمليات المالية الحكومية" (11)، وقد عرفت وزارة المالية المصرية نظم GFMIS " على أنها نظام إلكتروني يربط كل الاجهزة والمنشآت والمصالح الحكومية مع بعضها البعض وصولاً إلى الحكومة المركزية، ويشمل كافة وظائف الادارة المالية العامة من العمليات المالية والمحاسبية والعمليات غير المالية،

8 - وزارة المالية، مشروع تطبيق نظام اوراقل هايبرين " دليل المستخدم الخاص"، جمهورية مصر العربية، ص 11.

9 - WORLD BANK , (2015), EGYPT: PUBLIC FINANCIAL MANAGEMENT REFORM STRATEGY, DRAFT: APRIL.

10- Abdul Khan and Mario Pessoa,(April 2010), Conceptual Design:A Critical Element of a Successful Government Financial Management Information System Project, IMF,P3.

11- www.usaid.gov

والتي تتم مع كافة مراحل دورة حياة الموازنة العامة للدولة بداية من مرحلة التخطيط الإستراتيجي وانتهاءً بمرحلة المحاسبة وإصدار التقارير والمتابعة⁽¹²⁾.

ترجع أهمية تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومة GFMIS الى انه يمكن الحكومات من تخطيط الميزانية وتنفيذها ومراقبتها حيث يوفر نظاماً مالياً ومحاسبياً واحداً متكاملًا لكافة الوزارات والمصالح والوحدات الحكومية، ويقدم مجموعة واسعة من المعلومات المالية وغير المالية، ويعمل على تجميع البيانات ومعالجتها ثم توفيرها لجميع المسؤولين عن الموازنة العامة للدولة منذ إعدادها حتى تقييم تنفيذها، بالإضافة الى انه يقوم بالربط والتكامل مع أنظمة البنك المركزي والمصالح الضريبية والجمارك ونظام إدارة الدين العام وكشوف المرتبات ونظم المشتريات، ويوفّر مدخلاً متكاملًا في البنية التحتية للحكومة الإلكترونية، حيث يهدف تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومة⁽¹³⁾ GFMIS الى تحسين كفاءة وفعالية الإدارة المالية الحكومية، ويساعد على الاستخدام الفعال للموارد المالية، وتعزيز الشفافية والشمولية في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة، وتحقيق الانضباط والامتثال المالي خلال كل مرحلة من مراحل تنفيذ الميزانية⁽¹⁴⁾، كما يعزز عمليات المتابعة والرقابة والمساءلة المالية ويعمل على تبسيط الاجراءات والعمليات المالية وتوفير الوقت والجهد المطلوب، والوصول السريع والفعال إلى البيانات والمعلومات المالية والمحاسبية، بالإضافة الى توحيد الاجراءات المالية والمحاسبية، والربط الإلكتروني بين كافة الوزارات والهيئات الموازنية ووزارة المالية⁽¹⁵⁾.

ثالثاً: النظم المكتملة لاعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة

في إطار سعى وزارة المالية الدائم لاصلاح منظومة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة ومواكبة التطورات العالمية من خلال تطبيق النظم الالكترونية المالية لميكنة الإدارة المالية في الوحدات الحكومية، وفي ضوء توصيات بعض المؤسسات الدولية فقد قامت بتنفيذ عدد من المشروعات الاستراتيجية لميكنة أدوات إدارة المالية العامة، وتهدف هذه المشروعات إلى تعزيز القدرة على تصميم السياسات المالية بصورة أكثر كفاءة وتخصيص الموارد بكفاءة وفعالية وتحقيق الانضباط المالي للموازنة العامة للدولة وتقديم الخدمات للمواطنين بصورة افضل من ذي قبل، بالإضافة الى تحسين شفافية وافصاح الموازنة العامة للدولة مما تساعد على إعداد وتنفيذ الموازنة العامة بصورة سليمة، وهي على النحو التالي:

1- حساب الخزانة الموحد (TSA) Treasury Single Account

12- <http://gfmis.mof.gov.eg>.

13- Cooper, J., & Pattanayak, S. (2011). Chart of accounts: A critical element of the public financial management framework, Fiscal affairs department, international monetary fund, P 18.

14 _ Daniel Tommasi (2012) , The Core PFM Functions and PEFA Performance Indicators , p 6: https://www.pefa.org/.../v8-Good_Practice retrieved on 10/11/2016.

15- <http://www.inf@gfmis.gov.jo>.

إن إدارة موارد الدولة من خلال نظام جيد للخزانة يعد أمراً فعالاً ومهماً للسيطرة على الموارد النقدية للحكومة، ويشكل عام نادى معظم المؤسسات الدولية بضرورة إنشاء حساب واحد للخزانة⁽¹⁶⁾، وذلك لتوفير غطاء مالى لخزانة الدولة يساعدها على تقليل تكلفة الاقتراض الحكومى عن طريق تجنب الاقتراض غير الضروري قصير الأجل مما يؤدي الى تخفيض أعباء خدمة الدين العام، وتحسين عملية تنفيذ الموازنة بكفاءة وفعالية وذلك من خلال إتاحتها لمعلومات كاملة ودقيقة فى الوقت المناسب عن رصيد الموارد النقدية الحكومية بما يساعدها على إدارة الموارد بكفاءة وفاعلية، كما يعمل على تخفيض حجم احتياطي السيولة وذلك من خلال توافر معلومات دقيقة عن حجم التدفقات النقدية لموارد الحكومة فى البنك المركزى، بالإضافة الى تعظيم تكلفة الفرصة البديلة للموارد النقدية وتقليل تعرض الحكومة لخطر التعثر المالى، ويتطلب ذلك أن تكون جميع المتحصلات النقدية الحكومية متاحة لتنفيذ برامج الانفاق الحكومى، فضلاً عن تحول الخزانة من التركيز بشكل أساسى على سداد الالتزامات (السلوك السلبي التقليدي) إلى التوجه نحو الاستثمار فى الاسواق المالية والحفاظ على الحد الأدنى من السيولة للسماح بالدفع فى الوقت المناسب أى أن تصبح أكثر توجهاً نحو إدارة النقد (السلوك الايجابى)⁽¹⁷⁾.

وقد صدر قانون رقم 139 لسنة 2006 بتعديل بعض احكام القانون رقم 127 لسنة 1981 والمتضمن انشاء حساب الخزانة الموحد لدى البنك المركزى المصرى يشمل جميع حسابات وزارة المالية ووحدات الجهاز الإدارى والإدارة المحلية والهيئات العامة الخدمية والاقتصادية وغيرها من حسابات الجهات الأخرى المفتوحة أو التى تفتح مستقبلاً لدى البنك المركزى، حيث يلزم هذا القانون كافة الجهات الإدارية بتحويل كافة ارصدة حساباتها بالبنوك المختلفة الى حساب الخزانة الموحد بالبنك المركزى المصرى، وفى إطار تفعيل منظومة حساب الخزانة الموحد صدر قرار وزير المالية رقم 36 لسنة 2009 بإنشاء وحدة حسابية مركزية لنظام حساب الخزانة الموحد داخل قطاع التمويل بوزارة المالية، وتختص هذه الوحدة بتسجيل القيود المحاسبية للمعاملات التى تتم بالخصم أو الإضافة لحساب الخزانة الموحد طرف البنك المركزى مقابل الخصم والإضافة لحساب الوحدات الحسابية المختلفة التابعة للجهات الداخلة فى الموازنة العامة للدولة، وفى عام 2017 تم الانتهاء من الاغلاق عدد 61 الف حساب مصرفى لجهات حكومية بالبنك المركزى المصرى وهى تمثل نسبة 100% من حسابات الوحدات الموازنانية، وتفعيل كافة الوحدات الحسابية الموازنانية وربط مدفوعاتها بنسبة 100%، وإلغاء التعامل بالشيكات الورقية الحكومية واستبدالها باوامر الدفع الالكترونية إعتباراً من ديسمبر 2017، وضم الهيئات الاقتصادية

- يقصد بحساب الخزانة الموحد إنشاء حساب مصرفى أو مجموعة من الحسابات المترابطة تقوم الحكومة بتنفيذ كافة تعاملاتها¹⁶ (المدفوعات والمقبوضات) من خلال هذا الحساب. وتقوم فكرة إنشاء هذا الحساب على استدعاء أموال الجهات الحكومية من البنوك المختلفة وتوجيهها الى حساب الخزانة الموحد مع الحفاظ على هذه الأموال ملكاً للجهات صاحبة هذه الحسابات بالبنوك والتي انتقلت الحسابات باسمها إلى البنك المركزى حيث تظل هذه الجهات هى المتصرفة فيها سحباً وإيداعاً.

17 -Carlos Pimenta, Mario Pessoa,(2015) Public financial management in Latin America: the key to efficiency and transparency, Inter-American Development Bank, IMF, Washington, D.C. 20577, p 6-7, www.iadb.org.

والحسابات الخاصة ضمن المنظومة البنكية لحساب الخزانة الموحد⁽¹⁸⁾، مما عزز من قدرات وزارة المالية وقلل من تكلفة التمويل.

2- منظومة إدارة الدفع والتحصيل الإلكتروني

تأتي نظم الدفع والتحصيل الحديثة والمتطورة في مقدمة متطلبات التحول نحو الاقتصاد الرقمي، حيث تلعب هذه النظم دوراً بارزاً في تحديد تكلفة السلعة أو الخدمة المقدمة من خلال الوسائل الرقمية، حيث ان السرعة وانخفاض التكلفة وسهولة الاستخدام والموثوقية في نظم الدفع والتحصيل تعتبر محددات رئيسياً لإقبال طرفي التعاملات سواء مقدمي الخدمات والسلع أو مستهلكيها، على التحول نحو الوسائل الرقمية لإنجاز معاملاتهم، وقد صدر قرار وزير المالية رقم 207 لسنة 2008 بشأن انشاء وحدة الدفع والتحصيل الإلكتروني الحكومي بوزارة المالية لمتابعة تفعيل الخدمات الخاصة بالمدفوعات والمتحصلات الإلكترونية وخطة التوسع في تقديم الخدمات، وتهدف منظومة الدفع والتحصيل الإلكتروني الى تحقيق الربط الشبكي وتبادل البيانات الإلكترونية بين كافة الوحدات الحسابية الحكومية والبنك المركزي المصري وبنك الاستثمار القومي والبريد المصري، وكذا قطاعات إعداد وتنفيذ وتمويل الموازنة العامة للدولة، بالإضافة الى تأمين وسرية البيانات الحكومية⁽¹⁹⁾، كما تعمل على تحسين إدارة المالية العامة واحكام الرقابة على حساب الخزانة الموحد لدى البنك المركزي وتطبيق نظام الرصيد الصفرى لحسابات الحكومة المفتوحة خارج البنك المركزي المصري، بالإضافة الى ميكنة كافة مدفوعات ومتحصلات الحكومة المصرية وسرعة سداد المستحقات من وإلى الممولين والموردين وكافة الأطراف المتعاملة مع الحكومة، وتخفيض زمن دورة تحصيل الإيرادات مما يعود بالإيجاب على خفض أعباء خدمة الدين، فضلاً عن تحسين جودة ونوعية الخدمات المقدمة للمواطنين وتحقيق الشمول المالي والمساءلة الحكومية والحد من تأخر عمليات الدفع وإنجاز المعاملات بشكل سريع وفعال⁽²⁰⁾.

2-1- نظام الدفع الإلكتروني (GPS) Government payment system

نظام الدفع الإلكتروني هو عبارة عن النقود التي تتبادل بين المنشآت المختلفة بشكل الكتروني⁽²¹⁾. حيث يقدم نظام الدفع الإلكتروني خدمات الدفع لسداد المدفوعات والتعاملات الحكومية للمواطنين والجهات الأخرى ذات العلاقة بالوحدات الحكومية بصورة الكترونية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد تم في عام 2018 تطبيق منظومة الدفع الإلكتروني على كافة الوحدة الحسابية بنسبة 100%، حيث يتم تقديم خدمات دفع المرتبات الحكومية، دفع المعاشات، اوامر دفع

18 - وزارة المالية، (2020)، حصاد ستة أعوام 2014-2020 إنجازات ومشروعات وزارة المالية، ص 9.

19 - وزارة المالية المصرية، (2007)، عقد تقديم خدمات إنشاء وتركيب وإدارة وتشغيل مركز الدفع والتحصيل الإلكتروني بوزارة المالية، المادة الثانية.

20 - Klapper, L. and Singer, D. (2017). The Opportunities and Challenges of Digitizing Government-To-Person Payments. The World Bank Research Observer, 2 (32), 211-226..

21 - Joseph, O., & Richard, I. (2015). Electronic payment system in Nigeria: its economic benefits and challenges. Journal of education and practice, 6(16), PP 56 – 62.

للموردين، وأمر دفع العملة الأجنبية، خدمة المناقلات بين حسابات الجهات الخاصة بالبنك المركزي وحساب الخزانة الموحد، ربط اوامر الدفع وأذون التسوية بقيود الموازنة.

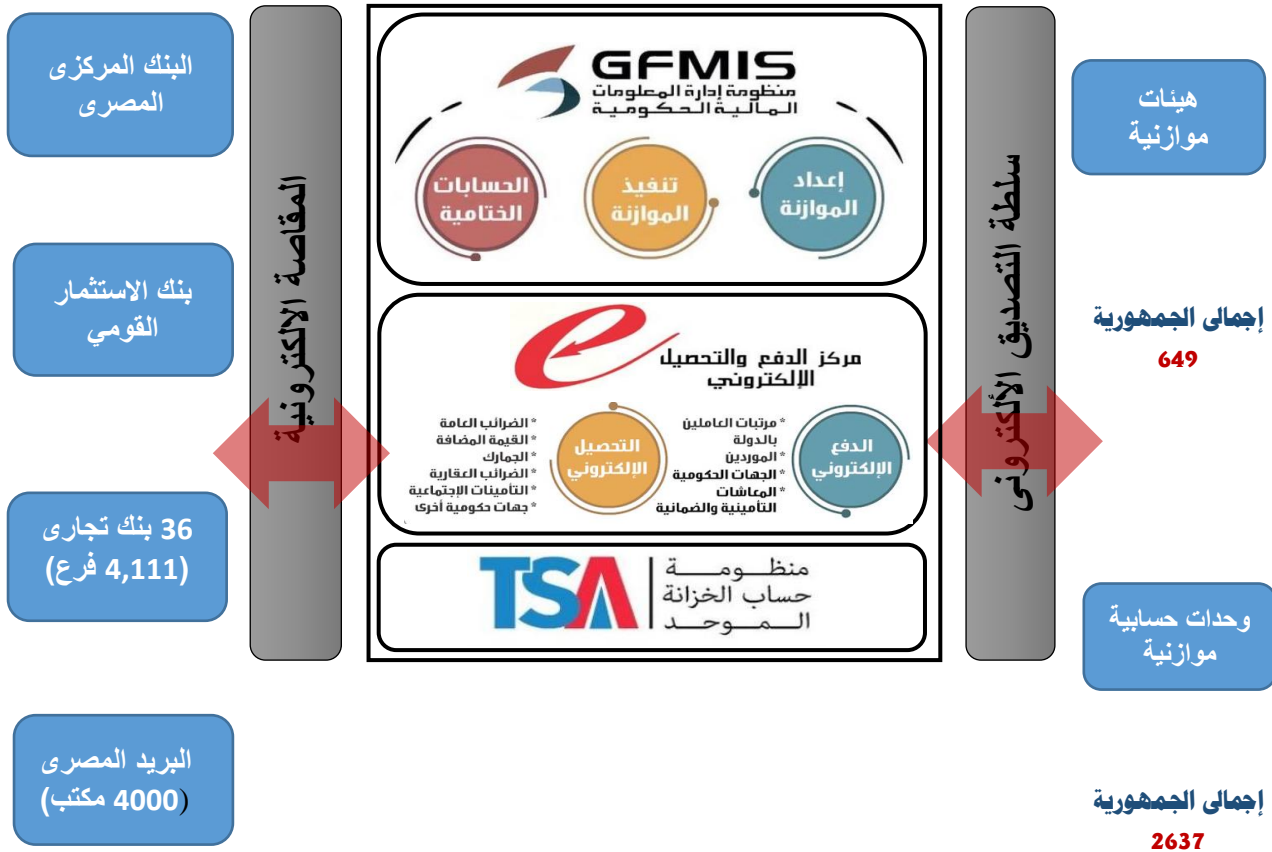
2-2- نظام التحصيل الإلكتروني

هو نظام الكتروني يساعد على تحصيل الرسوم والموارد الحكومية بطريقة آلية مما يساعد على توفير الوقت والجهد والتكلفة في تحصيل الموارد الحكومية، حيث صدر قرار رئيس الجمهورية رقم 89 لسنة 2017 بشأن انشاء المجلس القومي للمدفوعات من أجل تفعيل البرنامج القومي لتحديث نظام المدفوعات وتحقيق الشمول المالي والتحول إلى نظام الاقتصاد غير النقدي ، كما صدر القانون رقم 18 لسنة 2019 بشأن تنظيم استخدام وسائل الدفع غير النقدي، وقراري وزير المالية رقمي (269، 760) لسنة 2018 بشأن تحصيل المستحقات الحكومية والضريبية والجمركية من خلال منظومة الدفع والتحويل الإلكتروني حيث تضمننا انه بدءاً من اول مايو 2019 يكون سداد جميع المستحقات الحكومية بما في ذلك المستحقات الضريبية والجمركية التي تزيد قيمتها على خمسمائة جنيه بأية وسيلة من وسائل الدفع الإلكتروني من خلال منظومة الدفع والتحويل الإلكتروني ويجوز سداد ما دون ذلك بأية وسيلة من وسائل السداد سواء كانت الكترونية او غيرها، ومن خلال منظومة التحصيل الإلكتروني يتم اتاحة السداد من خلال أنواع وطرق متعددة مثل مدفوعة الصراف ومدفوعة المواطن وامر التوريد من خلال معظم البنوك التابعة للقطاع المصرفي او الهيئة القومية للبريد او من شركات التحصيل او من ماكينات التحصيل الإلكتروني GOV-POS، وقد ساعدت نظم التحصيل الإلكتروني على تحسين أداء إدارة المالية العامة من خلال تحسين كفاءة وفاعلية الأداء الحكومي، والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتعزيز الحوكمة، والشفافية، والرقابة الجيدة على كافة أنواع المتحصلات.

وبدايتاً من العام المالي 2018/2017 صدرت عدة قرارات وإجراءات أدت الى تحسين كفاءة إدارة المالية العامة، حيث صدر قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 123 لسنة 2017 بشأن إلزام الجهات بصرف مستحقات العاملين من خلال نظام الدفع الإلكتروني ببطاقات الـ ATM، وقرار رئيس مجلس الوزراء رقم 2374 لسنة 2017 بشأن إلزام جهات الموازنة العامة بتطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية GFMIS، وتم الانتهاء من الاغلاق كافة الحسابات المصرفية للجهات الحكومية بالبنك المركزي المصري ، وصدر منشور عام وزارة المالية رقم (7) لسنة 2017 بشأن ايقاف التعامل بالشيكات الورقية الحكومية واستبدالها باوامر الدفع الإلكترونية إعتباراً من ديسمبر 2017، وتم الربط بين منظومة الدفع الإلكتروني ونظام إدارة المعلومات المالية الحكومية (GFMIS)، مما أدت الى تحقيق الاهداف المنشودة من تطبيق تلك المنظومة، وتجدر الإشارة الى ان كل من منظومة حساب الخزانة الموحد (TSA)، ومنظومة إدارة المعلومات المالية الحكومية (GFMIS)، ومنظومة الدفع الإلكتروني (GPS) تمثل اهم مكونات الشبكة المالية للحكومة المصرية، ويوضح الشكل رقم (1) ملخص لدورة عمل الشبكة المالية الحكومية.

الشكل رقم (1)

دورة عمل الشبكة المالية الحكومية



المصدر: بيانات وزارة المالية، اعداد الشكل بواسطة الباحث

حيث تقوم الهيئات الموازنية والوحدات الحسابية التابعة لها باعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة واقفال الحسابات الختامية واعداد كافة التقارير ومراجعتها واصدارها من خلال منظومة إدارة المعلومات المالية الحكومية (GFMIS) وتنفيذ عمليات الدفع (مرتبات العاملين، الموردين، المقاولين، المعاشات، الجهات الحكومية الأخرى) من خلال منظومة الدفع الإلكتروني (GPS)، وذلك عبر سلطة التصديق الإلكتروني (توقيع اول وثانى) في الجهات الإدارية، وتتم تلك المعاملات (المدفوعات والمقبوضات) على حساب الهيئات الموازنية والوحدات الحسابية سواء بالخصم أو الإضافة على منظومة حساب الخزانة الموحد (TSA)، ثم يتم اجراء الدفع وأذون التسوية بقيود الموازنة وتسوية المتحصلات على حساب الخزانة الموحد او حسابات البنوك التجارية او حسابات البنك المركزي او بنك الاستثمار القومي (بالنسبة لكافة المعاملات الخاصة بالباب السادس "الاستثمارات") او مكاتب البريد المصري عبر اجراء المقاصة الإلكترونية لحساب.

3- نظام ميكنة الدين العام (DMFAS)

قام الاونكتاد UNCTAD (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية) بتصميم برنامج نظام إدارة الديون والتحليل المالي (DMFAS)، من أجل استخدامه في بناء قاعدة بيانات دقيقة وموثوق بها عن الدين العام الخارجى والداخلى، وترجع أهمية هذا البرنامج في تحسين قدرات الدول على إدارة الدين العام بشكل سليم، من خلال بناء قاعدة بيانات دقيقة وموثقة حول الدين العام الداخلى والخارجى لمتخذى القرارات تمكنهم من إدارة الدين العام بكفاءة، كما يساعد الدول في إعداد استراتيجيات الديون على المدى المتوسط وتحليل القدرة على تحملها، والقدرة على تكامل البرنامج مع أنظمة إدارة المعلومات المالية الحكومية مما يساعد على بناء تقديرات سليمة لحجم أقساط القروض وفوائد خدمة الدين في الموازنة العامة للدولة وتطابق المعتمد مع المنفذ الفعلى للفوائد والاقساط، بالإضافة الى انه يوفر تقارير وإعداد إحصاءات بشكل موحد للدين الداخلى والخارجى مما ساعد المنظمات الدولية في إجراء تقييم سليم لمدى قدرة الدول على تحمل الدين (22).

في عام 2008 قررت وزارة المالية تطبيق برنامج DMFAS حيث تم انشاء وحدة إدارة الدين والتحليل المالي (DMFAS) لإدارة هذا البرنامج، وقد ساعد هذا البرنامج على توفير قاعدة بيانات تشمل الدين المحلى المستحق على الخزنة العامة للدولة بكل ادواته، والدين الخارجى الذى تخدمه وزارة المالية والمعاد اقراضة للجهات المستفيدة بالداخل، والالتزامات العرضية وهى القروض الخارجية والمحلية المضمونة من وزارة المالية، وإصدار تقارير عن عملية إدارة الدين، وتحليل خصائص حافظة الدين (23)، وعلى الرغم من المزايا التى قدمها برنامج ميكنة الدين العام فى مصر إلا انه لم يتم الاستفادة من كامل مزايا البرنامج بسبب عدم وجود خطة تدفقات نقدية سليمة توضح فترات الفجوات التمويلية خلال تنفيذ الموازنة العامة للدولة، وعدم وجود ربط إلكترونى بين نظم التحصيل الالكترونية وبين برنامج التدفقات النقدية فى نظام (GFMIS) وبين برنامج ميكنة الدين العام (DMFAS)، بالإضافة الى عدم وجود ربط إلكترونى بين البنك المركزى المصرى وبين وزارة المالية، وما يؤكد ذلك التفاوت بين قيمة عجز الموازنة العامة للدولة وقيمة التغير فى مركز دين أجهزة الموازنة العامة للدولة، ووجود إنحرافات بين المعتمد والفعلى للفوائد والاقساط مما يؤدى الى عدم مصداقية الموازنة.

4- وحدة التدفقات النقدية

صدر قرار وزير المالية المصرى رقم 770 لسنة 2009 بإنشاء وحدة التدفقات النقدية بقطاع التمويل بوزارة المالية بهدف رفع فعالية إدارة التخطيط النقدى من خلال توفير البيانات المالية الدقيقة لإعداد الخطط المالية وخطط التدفقات النقدية من خلال ربط نظام المدفوعات ونظام المقبوضات مع نظام إدارة النقد ليتم تحديث هذه الخطط بشكل مباشر بأرصدة النفقات والإيرادات الفعلية ويتم ذلك عن

22- Debt Management and Financial Analysis System Programme, (Annual Report 2014), UNCTAD

23. - وزارة المالية، (2020)، حصاد ستة أعوام 2014-2020، مرجع سبق ذكره، ص 12.

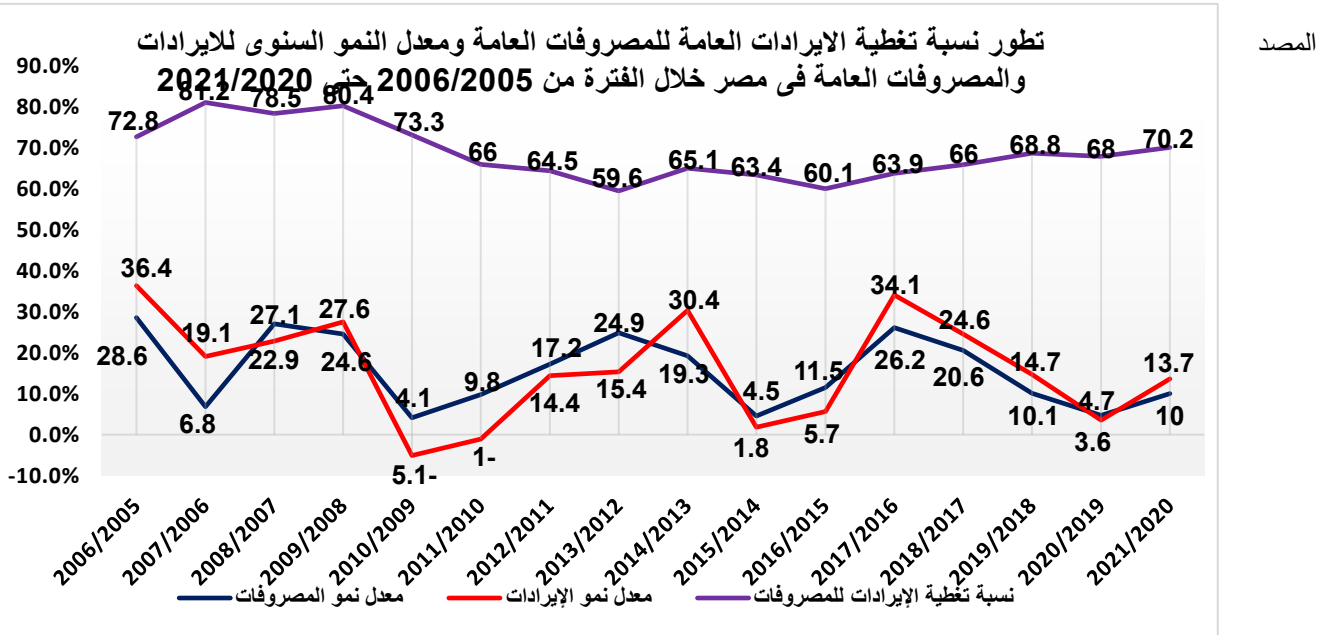
طريق إعداد خطة التدفقات النقدية بشكل آلي، إعداد السقوف المالية مما يتيح استخدام أمثل للنقد المتوفر، ويساعد إدارة النقد الحكومة على الاحتفاظ بصورة واضحة ومحدثة حول موقف السيولة والمتطلبات النقدية، وتغذية وحدة إدارة الدين بتقارير التدفقات النقدية موزعاً على مدار السنة ومحدداً بها الفجوة التمويلية في كل فترة⁽²⁴⁾، وقد تم بدء اتخاذ الإجراءات الفعلية لتفعيل برنامج التدفقات النقدية تزامناً مع تفعيل نظام المعلومات الحكومية الـ GFMIS في عام 2017.

رابعاً: مؤشرات أداء إدارة المالية العامة

1- نسبة تغطية الإيرادات للمصروفات

يعد كل من نسبة تغطية الإيرادات لمصروفات الموازنة العامة للدولة ومعدل النمو السنوي للإيرادات والمصروفات مؤشراً هاماً لقياس أداء الموازنة العامة للدولة ومدى قدرة الدولة على سداد التزاماتها في مواعيد استحقاقها وسلامة مركزها المالي، كما انهما مؤشر تستند إليه مؤسسات التقييم الدولية لدى تصنيفاتها الائتمانية للدول، ويوضح الشكل رقم (2) تطور نسب تغطية الإيرادات لمصروفات الموازنة ومعدل النمو السنوي للإيرادات والمصروفات خلال الفترة من (2006/2005-2021/2020).

الشكل رقم (2)



لمالية، ختامى الموازنة العامة للدولة، اعداد مختلفة، اعداد الشكل بواسطة الباحث.

²⁴ - سوسن زهير محي، (2016)، برامج الإصلاح المالي والإداري تجربة عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، ص 97-98.

يتضح من الشكل رقم (2) ان نسبة تغطية الإيرادات لمصروفات الموازنة العامة اتسمت بتذبذب ارتفاعا وانخفاضا خلال الفترة من العام المالي 2006/2005 حتى 2009/2008 الى ان وصل الى نسبة 80.4% ثم اتجهت بعد ذلك الى الانخفاض الى ان وصلت الى نسبة 59.6% في العام المالي 2013/2012 ثم اتجه الى الارتفاع في العام المالي 2014/2013 ليصل الى نسبة 65.1% الا ان هذا الارتفاع كان بسبب المنح التي حصلت عليها الحكومة المصرية من الحكومات الخليجية خلال هذه الفترة، ثم بعد ذلك اتجه الى الانخفاض مرة أخرى الى ان وصل الى نسبة 60.1% خلال العام المالي 2016/2015 نتيجة ان تدفق المنح لم يستمر بنفس المعدل وبدء بالتراجع ثم اتجه بعد ذلك للارتفاع خلال الفترة من 2017/2016 حتى 2021/2020 الى ان وصل الى نسبة 70.2%.

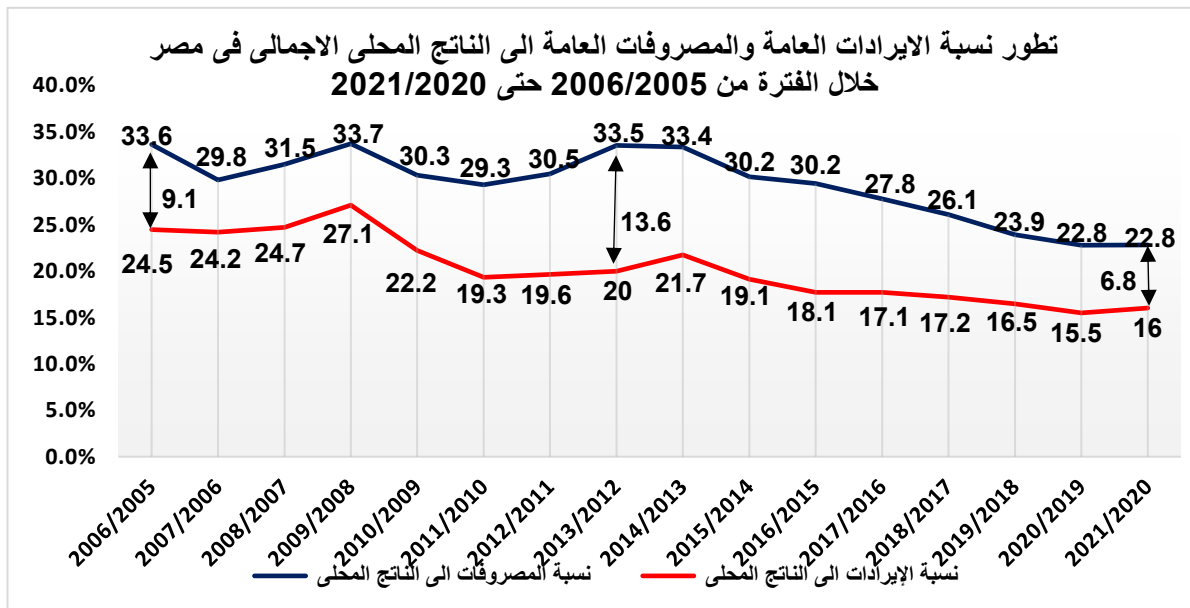
يتبين أيضا من الشكل رقم (2) ان معدل النمو السنوي للإيرادات والمصروفات خلال الفترة من 2017/2016 حتى 2021/2020 تشير الى زيادة معدلات النمو السنوي للإيرادات عن معدل النمو السنوي للمصروفات نتيجة الإجراءات والإصلاحات التي اتخذتها الحكومة خلال هذه الفترة باستثناء السنة المالية 2020/2019 حيث انخفضت معدلات النمو السنوي للإيرادات عن معدل النمو السنوي للمصروفات بنسبة 1% تقريبا بسبب تراجع النشاط الاقتصادي في العديد من القطاعات بسبب جائحة كورونا وما اتخذته الحكومة من إجراءات صارمة في ذلك الوقت.

يعرض مؤشر تطور نسبة الإيرادات العامة والمصروفات العامة الى الناتج المحلي الاجمالي مدى الفجوة بين الإيرادات والمصروفات ويوضح الشكل رقم (3) تطور نسبة الإيرادات والمصروفات الى الناتج المحلي الاجمالي خلال الفترة من (2021/2020-2006/2005).

الشكل

رقم
(3)

ال



ز

ارة المالية، ختامى الموازنة العامة للدولة، اعداد مختلفة، اعداد الشكل بواسطة الباحث.

يتضح من الشكل رقم (3) ان الفجوة بين نسبة الإيرادات والمصروفات الى الناتج المحلى الاجمالي اتجهت الى الزيادة خلال الفترة من العام المالى 2007/2006 حتى 2013/2012 الى ان وصلت لنسبة 13.6% وهى اعلى مستوى لها خلال الفترة من 2006/2005 حتى 2021/2020 نتيجة الازمة المالية العالمية بالإضافة الى المطالب الفئوية خاصة فيما يتعلق بزيادة بالاجور والمعاشات وزيادة اعداد المعينين بالوظائف العامة بعد ثورة الـ 25 من يناير 2011 ، وهو ما انعكس بشكل ملحوظ في صورة نمو كبير في اجمالى المصروفات العامة ونمو محدود في الإيرادات العامة⁽²⁵⁾، ثم اتجهت بعد ذلك للانخفاض حتى وصلت الى نسبة 6.8% في العام المالى 2021/2020 نتيجة الإجراءات والإصلاحات التي اتخذتها الحكومة خلال هذه الفترة.

يتضح من التحليل السابق تحسن مؤشر تغطية الإيرادات لمصروفات الموازنة العامة وزيادة معدلات النمو السنوي للإيرادات عن معدل النمو السنوي للمصروفات خلال الخمسة سنوات الأخيرة نتيجة الإجراءات والإصلاحات التي اتخذتها الحكومة لتحسين أداء الموازنة العامة وهو ما ساهم في خفض الفجوة بين الإيرادات والمصروفات وبالتالي تحسين أوضاع المالية العامة .

2- عجز الموازنة العامة للدولة

يعد مؤشر نسبة عجز الموازنة العامة للدولة للناتج المحلى الإجمالى أحد أهم المؤشرات التي تستند إليها المؤسسات الدولية فى تقييم أداء إدارة المالية العامة، ووضع درجات التصنيف الائتماني للدولة. وكلما كانت نسبة عجز الموازنة العامة للدولة للناتج المحلى فى الحدود الآمنة المتعارف عليها (لا يتجاوز نسبة 3% من الناتج المحلى الإجمالى) وفقا للمعيار المستمد من معاهدة ماستريخت للسوق الأوروبية الموحدة كلما كان هذا مؤشراً جيداً على تحقيق الانضباط المالى للموازنة العامة للدولة، وسلامة الإصلاحات المالية التي تتخذها الدولة، وبالعكس زيادة نسبة عجز الموازنة العامة للدولة للناتج المحلى الإجمالى عن الحدود الآمنة يكون له آثار سلبية على الاقتصاد القومى ومؤشرا على سوء الإدارة المالية وعدم الانضباط المالى فى الموازنة.

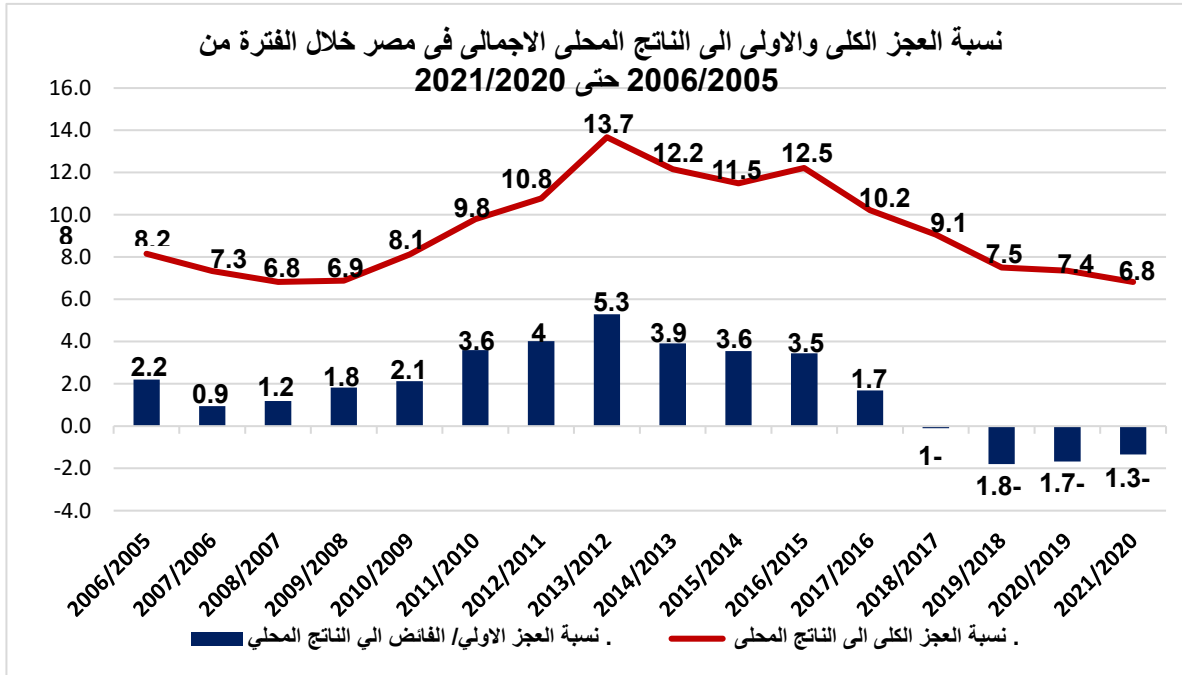
يوضح الشكل رقم (4) تطور نسبة العجز الكلى والعجز الأولى للموازنة العامة للدولة الى الناتج المحلى الاجمالي خلال الفترة من العام المالى 2006/2005 حتى 2021/2020، حيث ان العجز الكلى للموازنة العامة للدولة هو العجز الذى تسعى الحكومة للبحث عن مصادر لتمويله وتغطيته، والعجز الأولى يعكس مدى قدرة الإيرادات العامة على تمويل الإنفاق العام الأولى ويشير إلى مدى تأثير الإجراءات المالية الجارية التي تتخذها الحكومة على صافى الدين الحكومى.

25 - وزارة المالية، (2020)، حصاد ستة أعوام 2014-2020 مرجع سبق ذكره، ص 6

الشكل

رقم
(4)

المصدر



لمالية، ختامى الموازنة العامة للدولة، اعداد مختلفة، اعداد الشكل بواسطة الباحث.

يتبين من الشكل رقم (4) ما يلي:

1- أن نسبة العجز الكلى للموازنة العامة قد انخفضت فى السنتين الماليين 2007/2006، 2008/2007 لتصل لنحو 6.8% من الناتج المحلى الإجمالى مقارنة بنسبة 8.2% من الناتج المحلى الإجمالى فى السنة المالية 2006/2005 حيث شهدت تلك الفترة صدور بعض التشريعات تستهدف تنمية الإيرادات العامة وترشيد استخدام الدعم⁽²⁶⁾، ثم اتجهت بعد ذلك فى الارتفاع بدءاً من العام المالية 2009/2008 بسبب الأزمة المالية العالمية حتى وصلت الى اعلى مستوى لها خلال الفترة من 2006/2005 حتى 2021/2020 لتبلغ نحو 13.7% من الناتج المحلى الإجمالى فى العام المالى 2013/2012 وهو ما يفوق بكثير كل معايير استدامة المالية العامة

- صدر القانون الخاص بتعديل بعض أحكام قانون رسم تنمية الموارد المالية للدولة، حيث تم زيادة رسوم تراخيص السيارات 26 وكذلك الضريبة العامة على مبيعات السجائر وبعض المنتجات البترولية، كما شمل القانون إلغاء إعفاء أذون الخزانة من الضرائب وعدلت بعض أحكام اللائحة التنفيذية لقانون الضريبة على الدخل وقانون تنظيم الإعفاءات الجمركية وقانون الضريبة على المبيعات وتم رفع أسعار بيع الغاز الطبيعى والطاقة الكهربائية للشركات الصناعية كثيفة استخدام الطاقة، كما تم إعفاء عدد من السلع الغذائية من الرسوم الجمركية بهدف تخفيض أسعارها بالسوق المحلى.

والحفاظ على سلامة الإطار الكلي للاقتصاد بسبب الأحداث التي مرت بها مصر بعد ثورة الـ 25 من يناير من عدم الاستقرار السياسي، والإضرابات العمالية المتكررة، والتي أدت إلى تراجع النشاط الاقتصادي واتساع في الفجوة التمويلية، ثم اتجهت إلى الانخفاض إلى 12.2% من الناتج المحلي الإجمالي في العام المالي 2014/2013 بسبب المنح الواردة من الدول العربية والتي بلغت خلال تلك السنة نحو 95 مليار جنيه. وباستبعاد هذه المنح تصل نسبة العجز الكلي لنحو 16.7% من الناتج المحلي الإجمالي، ثم اتسمت بالتذبذب انخفاضاً وارتفاعاً في السنتين الماليتين 2015/2014 – 2016/2015 لتصل إلى نسبة 12.5% من الناتج المحلي الإجمالي، ثم اتجهت بعد ذلك للانخفاض تدريجياً بدءاً من العام المالي 2017/2016 حتى وصلت إلى أدنى مستوى لها في العام المالي 2021/2020 حيث بلغت 6.8% من الناتج المحلي الإجمالي بسبب الإجراءات الإصلاحية التي اتخذتها الحكومة ومن أهمها ما قامت به وزارة المالية من تطوير وتحديث النظم المالية لإحكام الرقابة على المال العام، وأسلوب إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة، ومتابعة التدفقات النقدية للوحدات الحسابية الحكومية، واستידاء حقوق الخزنة العامة، وترشيد الإنفاق الحكومي، وزيادة الإيرادات العامة وغيرها من المشروعات السابق الإشارة إليها.

2- أن نسبة العجز الأولى اتجهت إلى الارتفاع بصورة متسارعة خلال الفترة 2008/2007 حتى 2013/2012 لتصل لنحو 5.3% من الناتج المحلي الإجمالي مقارنة بنسبة 1.2% من الناتج المحلي الإجمالي في السنة المالية 2006/2005، ثم انخفضت لنحو 3.9% من الناتج المحلي الإجمالي في السنة المالية 2014/2013 بسبب المنح الواردة من الدول العربية وباستبعاد هذه المنح تصل نسبة العجز الأولى لنحو 8.4% من الناتج المحلي الإجمالي وتعد هذه النسبة في غاية الخطورة، الأمر الذي استوجب معه إتخاذ خطوات إصلاحية حقيقية لتحقيق الانضباط المالي والحفاظ على استدامة المالية العامة مما أدى إلى انخفاض نسبة العجز الأولى للموازنة العامة خلال الفترة من 2015/2014 حتى 2017/2016 لتصل لنحو 1.7% من الناتج المحلي الإجمالي، فضلاً عن تحقيق نسبة فائض أولى للموازنة العامة للدولة خلال الفترة من 2018/2017 حتى 2021/2020 حيث وصلت إلى أعلى مستوى لها خلال العام المالي 2019/2018 لتبلغ نحو 1.8% من الناتج المحلي الإجمالي، ثم اتجهت إلى الانخفاض في العامين الماليين 2021/2020-2020/2019 لتصل لنحو 1.3% من الناتج المحلي الإجمالي بسبب تراجع النشاط الاقتصادي في العديد من القطاعات بسبب جائحة كورونا، وتجدر الإشارة إلى أن تحقيق فائض أولى في الموازنة العامة للدولة يسمح بخفض نسبة دين أجهزة الموازنة العامة للناتج المحلي الإجمالي، بالإضافة إلى إتاحة فرصة للتوسع في الإنفاق على المجالات التنموية مثل التعليم والصحة والحماية الاجتماعية أو سداد جزء من فوائد هذه الديون.

يتضح من التحليل السابق تحسن مؤشر عجز الموازنة العامة للدولة خلال الخمسة سنوات الأخيرة نتيجة الإجراءات والإصلاحات التي اتخذتها الحكومة لتحسين وتطوير أداء الموازنة العامة وهو ما ساهم

في تحقيق فائض أولي بالموازنة العامة وفي خفض معدلات العجز الكلي وبالتالي تحسين أوضاع المالية العامة .

3- الدين العام المحلي والخارجي

ينقسم الدين العام في مصر إلى قسمين وهما الدين العام المحلي والدين العام الخارجي:

3-1- الدين العام المحلي

تتشر بيانات الدين العام المحلي في مصر وفقاً للتقسيم المتعارف عليها دولياً، ويتم قياس الدين العام المحلي اقتصادياً في مصر من خلال ثلاث مستويات على النحو التالي (27):

أ- الدين المحلي لأجهزة الموازنة العامة

يمثل المديونية المستحقة على أجهزة الموازنة العامة (الجهاز الإداري للدولة – الهيئات الخدمية – الإدارة المحلية)، وهو ما سوف يتم توضيحه لاحقاً.

ب- الدين المحلي للحكومة العامة

يمثل رصيد الدين المجمع المستحق على أجهزة الموازنة العامة وبنك الاستثمار القومي وصناديق التأمين الاجتماعي بعد استبعاد المديونية والعلاقات الداخلية فيما بين القطاعات الثلاثة (والتي تتمثل في إقراض أجهزة الموازنة العامة من بنك الاستثمار القومي، سندات وزارة المالية لدى صناديق التأمين الاجتماعي وبنك الاستثمار القومي وأخيراً إقراض بنك الاستثمار القومي من صناديق التأمين الاجتماعي).

ج- الدين العام

يمثل رصيد الدين المجمع المستحق على الحكومة العامة والهيئات الاقتصادية (بعد إستبعاد إقراض الهيئات الاقتصادية من بنك الاستثمار القومي).

3-2- الدين العام الخارجي

يتم قياس الدين العام الخارجي اقتصادياً في مصر من خلال مستويين .

أ- الدين العام الخارجي الحكومي

يمثل المديونية الخارجية المستحقة على جمهورية مصر العربية والتي تتولى خدمتها كل من وزارة المالية والبنك المركزي المصري، وهو ما سوف يتم تناوله لاحقاً بالتفصيل.

ب- الدين العام الخارجي غير الحكومي

وزارة المالية المصرية، (2021)، التقرير المالي الشهري يوليو 2021 ، - 27

<http://www.mof.gov.eg/MOFGallerySource/Arabic/Reportes/2015/7/15.pdf>

يمثل المديونية الخارجية المستحقة على البنوك والقطاعات الأخرى.

بلغ حجم إجمالي الدين العام المحلي والخارجي لأجهزة الموازنة العامة للدولة في مصر ما قيمته 5859.3 مليار جنيه في 2021/6/30 حيث بلغت نسبة 84.6% من الناتج المحلي الإجمالي منها مبلغ 4591.7 مليار جنيه إجمالي الدين العام المحلي بنسبة 66.3% من الناتج المحلي الإجمالي، ومبلغ 1267.6 مليار جنيه إجمالي دين عام خارجي بنسبة 18.3% من الناتج المحلي الإجمالي⁽²⁸⁾، ويمكن من خلال الجدول رقم (1) والشكل رقم (5) توضيح تطور إجمالي الدين العام المحلي والخارجي لأجهزة الموازنة العامة للدولة ونسبته إلى الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة من 2006/2005 حتى عام 2021/2020.

28 - وزارة المالية المصرية ، تقرير الدين العام (داخلي وخارجي) ، قطاع التمويل ، صادر بتاريخ 2021/6/30 .

الجدول رقم (1)

تطور اجمالي الدين العام لأجهزة الموازنة العامة منسوبا إلى الناتج المحلي الاجمالي في مصر
خلال الفترة من 2006/2005 حتى 2021/2020

المبلغ بالمليون جنيه

نسبة اجمالي الدين إلى الناتج المحلي			الناتج المحلي الإجمالي *	اجمالي الدين العام لأجهزة الموازنة			السنوات المالية
نسبة الدين المحلي والخارجي	نسبة الدين الخارجي	نسبة الدين المحلي		إجمالي	الدين الخارجي	الدين المحلي	
%102.0	%13.8	%88.2	617700	630358	85521	544837	2006/2005
%89.3	%9.9	%79.4	744800	664498	73497	591001	2007/2006
%80.2	%13.2	%67.0	895500	717975	118372	599603	2008/2007
%78.6	%11.5	%67.1	1042200	819800	120133	699667	2009/2008
%79.6	%12.6	%67.0	1206600	961339	152456	808374	2010/2009
%82.3	%11.8	%70.5	1371800	1126901	161441	967290	2011/2010
%84.6	%10.0	%74.6	1546200	1308224	154818	١١٥٣٤٠٦	2012/2011
%93.7	%11.4	%82.3	1753300	1641785	199413	1442372	2013/2012
%96.4	%15.6	%80.8	2101900	2026356	328463	١٦٩٧٨٩٣	2014/2013
%93.7	%8.0	%85.7	2431100	2275944	193319	٢٠٨٢٦٢٥	2015/2014
%102.8	%7.9	%94.9	2708500	2785147	214304	٢٥٧٠٨٤٣	2016/2015
%101.0	%16.9	%84.1	3714000	3752921	628821	٣١٢٤١٠٠	2017/2016
%90.7	%17.9	%72.8	4768000	4322954	851986	٣٤٧٠٩٦٨	2018/2017
%84.1	%16.7	%67.4	5724000	4809284	953069	٣٨٥٦٢١٥	2019/2018
%81.1	%17.7	%63.4	6295000	5104302	1114614	٣٩٨٩٦٨٨	2020/2019

2021/2020	٤٥٩١٦٧٦	1267637	5859313	6923000	%66.3	%18.3	%84.6
-----------	---------	---------	---------	---------	-------	-------	-------

المصدر: وزارة المالية، التقرير المالي الشهري، أعداد مختلفة.

* تقديرات الناتج المحلي الإجمالي وفقا لآخر بيانات منشورة من وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية (حيث تم تعديل ارقام الناتج المحلي الإجمالي الاخر خمسة سنوات) .

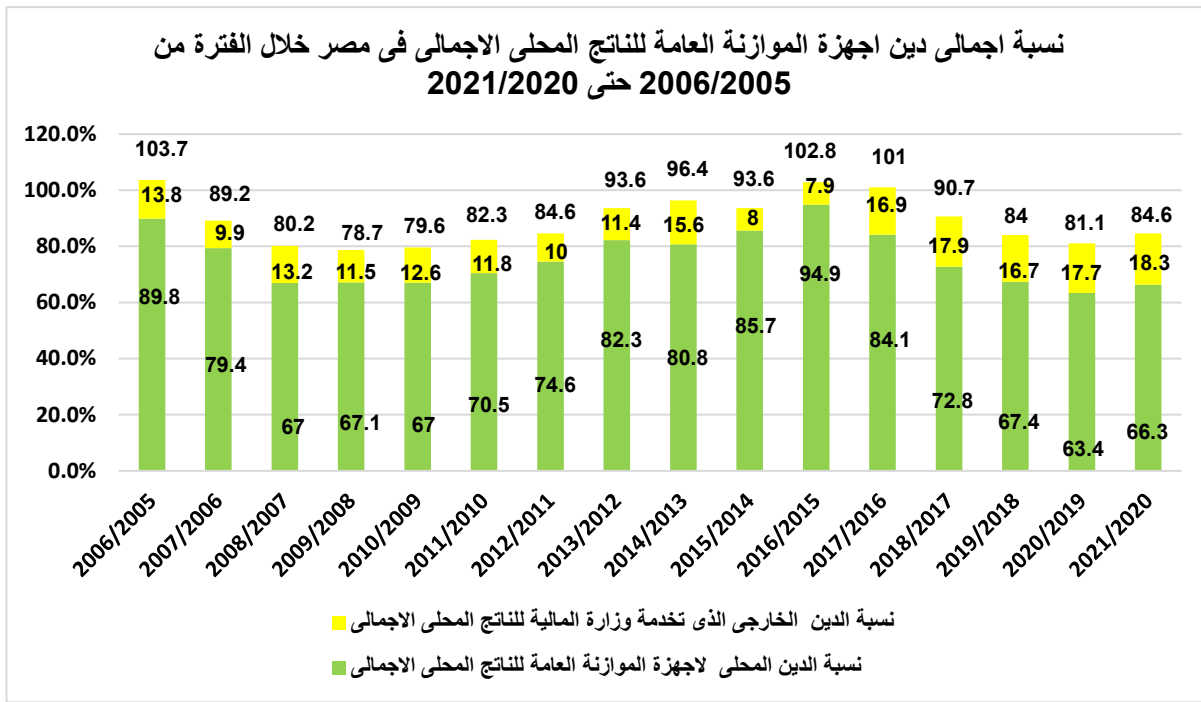
الشك

ل

رقم

(5)

المص



ة

المالية، التقرير المالي الشهري، أعداد مختلفة، اعداد الشكل بواسطة الباحث.

يتضح من الجدول رقم (1) والشكل رقم (5) ما يلي:

- أ- ان حجم الدين العام لأجهزة الموازنة العامة خلال العام المالي 2021/2020 قد بلغ نحو 5859.3 مليار جنيه مقابل نحو 1128.7 مليار جنيه في العام المالي 2011/2010 بزيادة بلغت نحو 4730.5 مليار جنيه بنسبة 420% اي انه زاد عن أربعة اضعاف في خلال عشرة سنوات.
- ب- حجم الدين المحلي والخارجي لأجهزة الموازنة العامة للدولة اخذ في التناقص خلال الفترة من العام المالي 2006/2005 إلى العام المالي 2009/2008 ، حيث كانت نسبته إلى الناتج المحلي الإجمالي 103.7% في عام 2006/2005 ثم انخفض تدريجياً إلى أن بلغ ادنى مستوى له في نهاية العام المالي 2010/2009 حيث بلغ نسبة 78.7% (منه 67.1% للدين المحلي ، 11.5% للدين الخارجى)، ثم اتجه إلى الارتفاع منذ العام المالي 2011/2010 إلى أن بلغ اعلى مستوى له في نهاية العام المالي 2016/2015 حيث بلغ نحو 102.8% من الناتج المحلي الإجمالي (منه

94.9% للدين المحلي، 7.9% للدين الخارجي)، ثم اتجه بعد ذلك الى الانخفاض خلال الفترة من العام المالي 2017/2016 حتى 2020/2019 الى ان وصل الى نسبة 81.1% من الناتج المحلي الاجمالي (منه 63.4% للدين المحلي، 17.7% للدين الخارجي)، ثم اتجه الى الزيادة مرة أخرى في العام المالي 2021/2020 ليصل الى نسبة 84.9% بسبب جائحة كورونا.

تجدر الإشارة الى ان هذه النسبة قد تجاوزت الحدود الآمنة المتعارف عليها وهي نسبة 60% من الناتج المحلي الإجمالي وذلك وفقاً للمعيار المستمد من معاهدة ماستريخت للسوق الأوروبية الموحدة وهي من أهم المؤشرات الاقتصادية المستخدمة في قياس مدى سلامة مستوى الدين العام، كما إن مقياس مقارنة معدل نمو الدين العام بمعدل نمو الناتج المحلي الإجمالي، من المقاييس الهامة على مدى الرشد في ادارة الدين العام ومدى تزايد حجم الأعباء المالية المترتبة على الدين العام، حيث أن وضع الأمان يكون بزيادة أو تساوى معدل نمو الناتج المحلي عن معدل نمو الدين العام، حيث يدل ذلك على تزايد قدرة الحكومة على خدمة ديونها بأقل عبء مالى ممكن على الموازنة العامة للدولة، ويمكن من خلال الجدول رقم (2) توضيح معدل نمو كل من اجمالي الدين العام المحلي والخارجي لأجهزة الموازنة العامة للدولة معدل نمو الناتج المحلي الاجمالي خلال الفترة من 2006/2005 حتى عام 2021/2020.

الجدول رقم (2)

معدل نمو كل من اجمالي دين عام أجهزة الموازنة العامة والناتج المحلي الاجمالي في
مصر خلال الفترة من 2005/2006 حتى 2020/2021

المبلغ بالمليون جنيه

السنوات المالية	اجمالي الدين العام لأجهزة الموازنة	الناتج المحلي الإجمالي	معدل نمو دين أجهزة الموازنة العامة	معدل نمو الناتج المحلي الاجمالي
2006/2005	640358	617700	-	-
2007/2006	664498	744800	3.8%	20.6%
2008/2007	717975	895500	8.0%	20.2%
2009/2008	819800	1042200	14.2%	16.4%
2010/2009	960830	1206600	17.2%	15.8%
2011/2010	1128731	1371800	17.5%	13.7%
2012/2011	1308224	1546200	15.9%	12.7%

2013/2012	1641785	1753300	%25.5	%13.4
2014/2013	2026356	2101900	%23.4	%19.9
2015/2014	2275944	2431100	%12.3	%15.7
2016/2015	2785147	2708500	%22.4	%11.4
2017/2016	3752921	3714000	%34.7	%37.1
2018/2017	4322954	4768000	%15.2	%28.4
2019/2018	4809284	5724000	%11.2	%20.1
2020/2019	5104302	6295000	%6.1	%10.0
2021/2020	5859313	6923000	%14.8	%10.0

المصدر: وزارة المالية، التقرير المالي الشهري، أعداد مختلفة، اعداد الجدول بواسطة الباحث.

يتبين من الجدول رقم (2) ان معدل نمو دين عام أجهزة الموازنة العامة السنوي تتناقص عن معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة من العام المالي 2008/2007 حتى 2009/2008، ثم اتجه معدل نمو دين عام أجهزة الموازنة العامة الى الارتفاع بمعدل سنوي أعلى من معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة من العام المالي 2010/2009 وحتى 2014/2013 وهذا يدل على خطورة الأمر وسوء إدارة الدين العام خلال تلك الفترة، ثم اتسمى معدل نمو دين عام أجهزة الموازنة العامة الى التذبذب انخفاضاً وارتفاعاً عن معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي خلال العامين الماليين 2015/2014، 2016/2015، ثم اتجة مرة أخرى معدل نمو دين عام أجهزة الموازنة للتناقص عن معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة من العام المالي 2017/2016 حتى 2020/2019 مما يتضح معه تحسن في إدارة الدين العام خلال تلك الفترة، ثم عاد مره أخرى معدل نمو دين عام أجهزة الموازنة الى الارتفاع في العام المالي 2021/2020 ليصل الى 14.8% مقارنة بمعدل نمو 10% للناتج المحلي الاجمالي في ذات العام نتيجة جائحة كورونا وما تبعها من ارتفاع معدل التضخم ورفع سعر الفائدة على الدين الخارجي للحفاظ على استثمارات الأجانب في الأوراق المالية الحكومية⁽²⁹⁾.

تشير بيانات الجهاز المركزي للمحاسبات ان أعباء خدمة الدين العام قد بلغت نحو 1091.4 مليار جنيه (563.6 مليار جنيه فوائد الدين ، 527.8 مليار جنيه أقساط الدين⁽³⁰⁾) ⁽³¹⁾، وهي

²⁹ - وزارة المالية ، البيان المالي عن مشروع الموازنة العامة للدولة للسنة المالية 2022/2021.

³⁰ - لم تتضمن الفوائد واقساط القروض الخارجية المعاد اقراضها عن طريق الخزنة العامة، وكذلك الفوائد واقساط الخارجية التي تسدها الجهات والمدرجين في النابيين الثالث والثامن بموازنة الجهاز الادارى.

تمثل نسبة 15.7% من الناتج المحلي الاجمالي، ونسبة 231% من عجز الموازنة العامة للدولة، ونسبة 98.4% من اجمالي الإيرادات ، 7 اضعاف الانفاق على قطاع التعليم ، 10 اضعاف الانفاق على قطاع الصحة ، واكثر من 4 اضعاف الانفاق على قطاع الحماية الاجتماعية ، واكثر من 3 اضعاف الانفاق على الأجور، و هو ما يمثل عبئا ثقيلا على كاهل الموازنة العامة وذلك يظهر خصوصية العلاقة بين الدين وعجز الموازنة في أنه بجانب أن العجز هو سبب الاستدانة، إلا إن الأمر وصل في مصر إلى حد أنه أصبحت أعباء خدمة الدين سبب للاستدانة لسداد ديونها القائمة.

تجدر الإشارة الى ان فوائد دين أجهزة الموازنة العامة المطلوب سدادها تقدر بنحو 563.6 مليار جنيه (516.2 مليار جنيه فوائد دين داخلي، 47.4 مليار جنيه فوائد دين خارجي) في العام المالي 2021/2020 ، وهي تمثل نسبة 35.7% من اجمالي المصروفات (يعد باب الفوائد اكبر باب من أبواب المصروفات منذ العام المالي 2016/2015)، ونسبة 51% من اجمالي الإيرادات العامة، ونسبة 120% من العجز الكلي للموازنة العامة للدولة لذات العام وهذا يعنى ان مدفوعات الفوائد تجاوزت قيم العجز الكلي للموازنة وبالتالي تساهم بشكل كبير في ارتفاع مستويات العجز الكلي للموازنة العامة وتؤدي إلى مستويات أعلى من الاقتراض، فضلا عن أنها تمثل نسبة 8.1% من الناتج المحلي الاجمالي، ويرجع تضخم فوائد الدين الى توسع الحكومة في الاقتراض بشكل غير مسبوق منذ 2014 من خلال اصدار السندات والادون، وزيادة العجز الكلي بالموازنة العامة للدولة، وارتفاع سعر الفائدة عالميا ومحليا، بالاضافة الى اثر التغيرات في اسعار الصرف للجنيه المصري على تكلفة فوائد الدين الخارجى .

يتضح مما سبق إن كل من عجز الموازنة العامة للدولة والدين العام طرفان يغذى كل منهما الآخر، أو بمعنى آخر فإن كلا منهما يعتبر سبب ونتيجة للآخر، ويمكن القول أن الزيادة المفرطة في حجم الدين العام تحدث عندما يكون النمو في الدين العام (سواء كان هذا النمو بسبب عجز الموازنة العامة أو بسبب الفوائد المدفوعة لخدمة هذا الدين) أكبر من النمو في الإيرادات العامة التي تستخدم في تغطية هذا الدين، وعندما يحدث زيادة مفرطة في حجم الدين العام يكون العائد الاقتصادي والاجتماعي من وراء هذا الدين أقل من تكلفته، بالإضافة الى إن تخفيض أعباء خدمة الدين يمكن أن يقلل كثيراً من عجز الموازنة العامة، فضلا عن ان الأموال الموجهة لخدمة الدين كان يمكن توجيهها إلى للإنفاق المخصص للقطاعات الحيوية مثل الصحة والتعليم والبحث العلمي والحماية الاجتماعية والتي تزيد من رأس المال البشرى او البنية التحتية والمرافق الأساسية التي تخدم النشاط الإنتاجي أو الى زيادة معدلات الأجور والمعاشات لتحسين دخول المواطنين⁽³²⁾.

- الجهاز المركزى للمحاسبات، (2021)، التقرير السنوي عن نتائج فحص حساب ختامى موازنة الجهاز الادارى للدولة للسنة 31 - المالية 2021/2020، ص 52-59.

- عادل محمود احمد الحويرى، (2007)، ضبط سياسات عجز الموازنة العامة للوصول بحجم الدين العام إلى وضعة الامثل ، 32 - رسالة دكتوراة كلية التجارة، جامعة المنصورة ، ص 96-100

جدير بالذكر ان أقساط القروض تمثل قيمة الأقساط التي تحل موعد سدادها او اهلاؤها خلال العام المالي وهي لا تحتسب ضمن مكونات العجز الكلي للموازنة العامة، وإنما يتطلب البحث عن مصادر تمويل لتغطية أقساط القروض الداخلية والخارجية عن طريق الاقتراض، ومن ثم فإن العجز الكلي للموازنة العامة للدولة هو العجز الذي تسعى الحكومة للبحث عن مصادر لتمويله وتغطيته وفي هذا الشأن يتعين التفريق بين أمرين هاميين :

أولاً: إن إجمالي التمويل الذي تحتاجه الموازنة العامة لا يقف عند حدود العجز الكلي للموازنة العامة للدولة وإنما يمتد الأمر إلى البحث عن مصادر تمويل لتغطية أقساط القروض المحلية والخارجية.

ثانياً: أن صافي الاقتراض يمثل الزيادة الحقيقية في الدين العام المحلي والخارجي، حيث ينبغي أن يستبعد من الاحتياجات التمويلية الجديدة كل من أقساط القروض المحلية والخارجية المسددة بوصفها انتقاص وتخفيض لأرصدة الدين العام عن السنوات السابقة⁽³³⁾.

في هذا الصدد يوضح الجدول رقم (3) قيمة زيادة دين أجهزة الموازنة العامة للدولة مقارنة بقيمة عجز الموازنة العامة للدولة خلال الفترة من 2006/2005 حتى 2021/2020 .

الجدول رقم (3)

الفرق بين قيمة زيادة دين أجهزة الموازنة العامة وقيمة عجز الموازنة العامة للدولة في مصر خلال الفترة من (2006/2005 حتى 2021/2020)

المبلغ بالمليون جنيه

- وزارة المالية ، البيان المالي عن مشروع الموازنة العامة للدولة للسنة المالية 2021/2020.³³

الفرق	التغير فى قيمة دين أجهزة الموازنة العامة	العجز الكلى للموازنة العامة للدولة	السنوات
(1)-(2) =	(2)	(1)	
46391-	3994	50385	2005/2006
30557-	24140	54697	2006/2007
7645-	53477	61122	2007/2008
29999	101825	71826	2008/2009
42992	141030	98038	2009/2010
33441	167901	134460	2010/2011
12788	179493	166705	2011/2012
93842	333561	239719	2012/2013
129132	384571	255439	2013/2014
29842-	249588	279430	2014/2015
169708	509203	339495	2015/2016
588184	967774	379590	2016/2017
137453	570033	432580	2017/2018
56379	486330	429951	2018/2019
167757-	295018	462775	2019/2020
282666	755011	472345	2020/2021

المصدر: الجريدة الرسمية قوانين ربط الحساب الختامى للموازنة العامة للدولة سنوات مختلفة ،

يتضح من الجدول رقم (3) وجود اختلاف كبير بين قيمة التغير فى دين أجهزة الموازنة العامة وقيمة عجز الموازنة العامة للدولة، مما يدل على وجود معاملات مالية تخص الموازنة العامة للدولة يتم

سدادها دون أن تسجل في الموازنة العامة للدولة كمصروف، وهذا يعنى سداد معاملات مالية تخص الموازنة العامة للدولة من تحت الخط ولا تؤثر على العجز الكلى للموازنة العامة ولكنها تؤثر على دين عام أجهزة الموازنة بهدف تحسين صورة الموازنة العامة دون النظر الى زيادة الدين العام، الأمر الذى أدى إلى وجود فروق بين التغير فى دين عام أجهزة الموازنة العامة وقيمة عجز الموازنة العامة للدولة ، وهذا الأمر يؤدي الى عدم إظهار الحجم الحقيقي للانفاق الحكومى مما يضعف من مصداقية الموازنة وجودة البيانات المالية.

في هذا الصدد تشير ملاحظات الجهاز المركزى للمحاسبات تحمل استخدامات الباب الثامن " سداد القروض" بمبالغ كان يتعين الخصم بها على الباب السابع " حيازة الأصول المالية" كونها مساهمات في بعض الهيئات الاقتصادية يتعين اضافتها على راس المال، بالإضافة الى مبالغ أخرى تم صرفها الى بعض الجهات لا تمثل سداد لايه قروض كان يتعين الخصم بها على الأبواب الموازنية المختصة، الامر الذى أدى الى اظهار الانفاق على أبواب الموازنة على غير حقيقتها⁽³⁴⁾.

يتضح من التحليل السابق تحسن مؤشر دين عام أجهزة الموازنة العامة خلال الخمسة سنوات الأخيرة حيث اتجهت نسبة دين عام أجهزة الموازنة العامة الى الانخفاض لتبلغ نحو 84.6% خلال العام المالى 2021/2020 وهى نسبة مازالت مرتفعة، كما اتجه معدل نمو دين عام أجهزة الموازنة الى التناقص عن معدل نمو الناتج المحلى الإجمالى نتيجة الإجراءات والإصلاحات التي اتخذتها الحكومة لتحسين وتطوير أداء الموازنة العامة وهو ما ساهم في خفض حجم دين أجهزة الموازنة وبالتالي تحسين أوضاع المالية العامة، الا ان استمرار وجود معاملات مالية تخص الموازنة العامة للدولة يتم سدادها دون أن تسجل في الموازنة العامة للدولة كمصروف يؤدي الى عدم إظهار الحجم الحقيقي للانفاق الحكومى مما يضعف من مصداقية الموازنة وجودة البيانات المالية.

4- مصداقية الموازنة

تعتبر مصداقية الموازنة من العناصر الهامة التى تستند إليها المؤسسات الدولية فى تقييم أداء إدارة المالية العامة، ويقصد بمصداقية الموازنة ان تكون واقعية ويجرى تنفيذها وفق المخطط لها، وهو ان يكون التنفيذ الفعلى للموازنة العامة للدولة متطابق او قريباً جداً مع الاعتمادات والمخصصات المالية المقررة فى قانون الموازنة العامة للدولة، على أن يتم هذا التطابق على المستويين الكلى والتفصيلي⁽³⁵⁾، حيث تشير درجة التطابق او الاختلاف بين الاعتمادات المالية المقررة فى قانون ربط الموازنة العامة للدولة والحسابات الختامية (التنفيذ الفعلى) للموازنة العامة للدولة الى درجة المصداقية والانضباط المالى للموازنة العامة للدولة، فضلا عن انها أحد الآليات المؤسسية اللازمة للتأكيد على مدى الكفاءة فى

- الجهاز المركزى للمحاسبات، (2021)، التقرير السنوي عن نتائج فحص حساب ختامى موازنة الجهاز الادارى للدولة للسنة 34 المالية 2021/2020، ص 89-90.

35- World Bank, (2005), public Financial Management performance Measurement Framework, world bank publication p13.

تخصيص الموارد (الكفاءة التخصيصية) وحسن ترتيب وتنفيذ أولويات الموازنة وتحقيق الموازنة لأهدافها (36).

يصدر سنوياً قانون ربط الحساب الختامي للموازنة العامة للدولة ملحقاً به جداول وملاحق تفصيلية للحساب الختامي، وتتضمن هذه الجداول الاعتماد الاصلى والاعتماد المعدل والختامى (الفعلى) ، ويوضح الجدول رقم (4) نتائج تنفيذ الموازنة العامة للدولة ومدى الاختلاف بين الموازنة الأصلية والمعدلة والحساب الختامي لجانب الاستخدامات خلال الفترة من 2006/2005 حتى 2021/2020 وذلك لان من المفترض ان حجم الانفاق العام محدد سلفاً وفقاً لأولويات الدولة بخلاف الموارد التي يقبل بها بعض الاختلافات (الانحرافات).

الجدول رقم (4)

استخدامات الموازنة العامة للدولة في مصر (اصلية، معدلة، ختامي) خلال الفترة من

2006/2005 حتى 2021/2020

المبالغ بالمليون جنيه

نسبة الختامي الى الموازنة المعدلة	نسبة الختامي الى الموازنة الاصلية	الختامى (لفعلى) ****	نسبة التعديلات الى الموازنة الاصلية	الموازنة المعدلة ***	قيمة التعديلات	موازنة الاصلية **	السنة
(3)/(4)	(1)/(4)	(4)	(1)/(2)	(2)+(1) =(3)	(2)	(1)	
%110.1	%110.1	236,280	0.00	214,673	0	214,673	*2006 /2005
%86.0	%91.6	251,060	%6.5	292,031	17,862	274,169	2007 /2006
%92.9	%108.9	293,708	%17.3	316,221	46,603	269,618	2008/ 2007
%92.3	%98.8	374,729	%7.0	405,826	26,554	379,272	2009/ 2008
%96.2	%111.5	395,528	%15.9	410,982	56,345	354,637	2010 /2009
%85.7	%89.4	437,548	%4.3	510,661	21,003	489,658	2011 /2010
%85.1	%86.1	511,377	%1.2	600,900	6,861	594,039	2012 /2011

³⁶- Ed Campos & Sanjay Pradhan (1996), Budgetary Institution and Expenditure Outcomes, World Bank WPS 1646,P.9

%91.4	%104.8	665,826	%14.6	728,454	93,078	635,376	2013 /2012
%90.4	%100.9	824,376	%11.6	911,736	94,763	816,973	2014 /2013
%92.4	%96.8	983,578	%4.8	1,064,965	48,359	1,016,606	2014/2015
%92.8	%94.9	1,088,720	%2.2	1,172,781	24,959	1,147,822	2015/2016
%93.2	%104.9	1,317,718	%12.6	1,414,512	158,351	1,256,161	2016/2017
%95.4	%102.9	1,531,612	%7.8	1,604,776	115,681	1,489,095	2017/2018
%93.1	%94.6	1,631,067	%1.6	1,752,115	27,432	1,724,683	2018/2019
%90.6	%96.6	1,911,248	%6.6	2,110,376	131,449	1,978,927	2019/2020
%91.3	%93.2	2,140,451	%2.1	2,345,338	47,841	2,297,497	2020/2021

المصدر : وزارة المالية، قوانين ربط الموازنة العامة للدولة، قوانين ربط الحساب الختامي للموازنة العامة للدولة سنوات مختلفة، حساب النسب تم بواسطة الباحث.

* لصعوبة الحصول على الموازنة المعدلة للسنة المالية 2006/2005 تم ادراج الموازنة المعدلة بذات مبالغ الموازنة الاصلية.

** الموازنة الاصلية هي التي تعتمدها السلطة التشريعية سنوياً ويصدر بشأنها قانون ربط من السلطة التشريعية وتنتشر في الجريدة الرسمية

*** الموازنة المعدلة تمثل الموازنة الأصلية مضافاً إليها التعديلات الموازنية التي تتم على جانبي الموارد والاستخدامات خلال تنفيذ الموازنة العامة للدولة بموجب التاشيرات العامة الملحقة بقانون ربط الموازنة العامة للدولة

**** الختامي(الفعلي) يمثل المبالغ الفعلية التي أنفقتها الدولة والمبالغ التي قامت بتحصيلها خلال السنة المالية المنتهية.

يتبين من جدول رقم (4) ما يلي:

1- تم اجراء تعديلات موازنية على الموازنة الأصلية في جميع السنوات المالية محل الدراسة بالزيادة عن الموازنة الاصلية بنسب تتراوح بين 1.2% الى 17.3% حيث شهد العام المالي 2008/2007 اكبر نسبة تعديلات على الموازنة الاصلية حيث بلغ 17.3% الا ان ما تم استخدام منها نسبة 8.9% فقط حيث بلغ نسبة التنفيذ الفعلي (الختامي) للموازنة الاصلية نسبة 108.9% ، كما شهد العام المالي 2012/2011 اقل نسبة تعديلات على الموازنة الاصلية حيث بلغت نسبة 1.2% ولم يتم استخدام اى مبلغ من هذه التعديلات حيث ان نسبة التنفيذ الفعلي (الختامي) للموازنة الاصلية كانت 86.1% .

2- أن النسب بين الختامي(المحقق الفعلي) والموازنة الأصلية كانت متذبذبة بين اقل واكبر من 100% خلال الفترة من العام المالي 2007/2006 حتى 2018/2017 حيث تراوحت السنوات التي حققت

نسب أكبر من 100% بين نسبة (100.9% : 111.5%)، في حين تراوحت السنوات التي حققت أقل من 100% بين نسبة (86.1% : 98.8%)، ثم اتجهت إلى تحقيق نسب مستمر أقل من 100% بدءاً من العام المالي 2019/2018 حتى 2021/2020 حيث تراوحت النسبة بين (93.2% : 96.6%) وتشير هذه النتائج إلى وجود تحسن في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة نتيجة الإصلاحات التي اتخذتها وزارة المالية في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة (تطبيق منظومة الـ GFMIS و TSA و GPS على كافة الوحدات الحسابية على مستوى الجهات الإدارية، فضلاً عن إجراء الربط بينهما).

3- إن نسبة الختامي إلى الموازنة الأصلية في أغلب السنوات محل الدراسة كانت أقل من نسبة 100% أي أن حجم الانفاق العام كان أقل من المقدر له في الموازنة الأصلية وبالتالي فإن إجراء تعديلات موازنية يعد أمر غير منطقي، فضلاً عن أن السنوات المالية التي بلغت فيها نسبة الختامي إلى الموازنة الأصلية نسبة أكبر من 100% لم يتم فيها التنفيذ الفعلي الكامل للقيم المعدلة بل كان التنفيذ الفعلي بنسب ضعيفة مقارنة بنسب التعديلات، ويدل ذلك على عدم الدقة في دراسة التعديلات التي تم إدخالها على الموازنة الأصلية نتيجة ضعف المعلومات المالية التي تساعد محلي الموازنة في بناء موازنة سليمة.

يتضح مما سبق أن ظاهرة إدخال تعديلات موازنية بصفة مستمرة وليست طارئة على الموازنة الأصلية تشير إلى عدم الدقة في إعداد الموازنة مما يضعف مصداقية الموازنة ويشير إلى نقص المعلومات المالية الدقيقة التي تساعد محلي الموازنة في بناء موازنة سليمة، كما أن استخدام الموازنات التكميلية خلال تنفيذ الموازنات الأصلية يعد إشارة إلى عدم تعبير الموازنات الأصلية عن التزامات الحكومة الأساسية تعبيراً كاملاً (ضعف الارتباط ما بين وضع السياسات من ناحية والتخطيط والموازنة من ناحية أخرى) (37)، فضلاً عن أن استمرار إنحراف الحسابات الختامية عن الموازنات الأصلية التي وافقت عليه واعتمدهت السلطة التشريعية (مجلس النواب) يدل على ضعف دور السلطة التشريعية في إلزام ومتابعة ومحاسبة السلطة التنفيذية (38).

خامساً: النتائج والتوصيات

النتائج

1- التأكد من صحة الفرض القائل أن تطوير منظومة إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة سوف يحقق الانضباط المالي والامتثال المالي للموازنة العامة، وذلك من خلال استخدام أفضل النظم والوسائل العلمية الحديثة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة ومراقبة فاعلية الأداء، حيث تعد عملية ميكنة إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة (تطبيق كل من نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية "GFMIS"، تطبيق نظام الأوركلي هايبريون "Oracle Hyperion")، وحساب الخزنة

37 - IMF (2001) Revised Manual on Fiscal Transparency, February , p.89

38 - أمل زكريا محمد عامر (2005) ، انعكاسات التفاوت بين تقديرات الموازنة العامة للدولة والحسابات الختامية على الاقتصاد القومي في الفترة 1988 - 2003 ، رسالة ماجستير ، جامعة عين شمس ، كلية التجارة ، ص 5.

الموحد (TSA)، ومنظومة الدفع والتحصيل الإلكتروني، أداة رئيسية من أدوات اصلاح إدارة المالية العامة حيث تهدف الى ما يلي:

أ- تحسين القدرة على التنبؤ الاقتصادي من خلال وضع السيناريوهات المحتملة (المسار الاساسى، المسار الاصلاحى) والرسوم البيانية ومؤشرات الأداء وتوقع الانحرافات اثناء تنفيذ تلك الموازنات، بالإضافة الى إعداد الموازنة بطريقة أفضل وأسرع.

ب- تساعد على الاستخدام الفعال للموارد المالية الحكومية، وتعمل على تعزيز الشفافية والشمولية فى إعداد وتنفيذ الموازنة العامة، وتحقيق الانضباط والامتثال المالى (ضمان عدم تجاوز التنفيذ الفعلى للموازنة الاعتمادات المالية المقررة للموازنة وان يكون التنفيذ الفعلى وفقا للقوانين واللوائح والنظم المالية)، كما تعزز عمليات المتابعة والرقابة والمساءلة المالية، وتعمل على تبسيط الاجراءات والعمليات المالية وتوفير الوقت والجهد المطلوب، بالإضافة الى تقديم معلومات مالية دقيقة فى الوقت المناسب للهيئات التنفيذية والتشريعية المعنية باتخاذ القرارات والتي تساعدهم على التخطيط وتنفيذ ومراقبة المالية العامة.

ج- تخفيض زمن دورة تحصيل الإيرادات مما يعود بالإيجاب على خفض أعباء خدمة الدين، وسرعة سداد المستحقات من وإلى الممولين والموردين وكافة الأطراف المتعاملة مع الحكومة، بالإضافة الى تحقيق الشمول المالى والمساءلة الحكومية، بالإضافة الى تأمين وسرية البيانات الحكومية.

2- التأكد من صحة الفرض القائل ان تطبيق النظم والوسائل العلمية الحديثة فى إعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة ادى الى السيطرة على عجز الموازنة العامة للدولة وتخفيض حجم الدين العام، حيث توصلت الدراسة الى ما يلي:

أ- اتجهت نسبة العجز الكلى للموازنة العامة الى الانخفاض تدريجيا بدءاً من العام المالى 2017/2016 حتى وصلت الى ادنى مستوى لها فى العام المالى 2021/2020 حيث بلغت 6.8% من الناتج المحلى الإجمالى بسبب الإجراءات الإصلاحية التي اتخذتها الحكومة ومن أهمها ما قامت به وزارة المالية من تطوير وتحديث النظم المالية لاحكام الرقابة على المال العام، وأسلوب اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة، ومتابعة التدفقات النقدية للوحدات الحسابية الحكومية، وهو ما ساهم في تحقيق فائض أولى بالموازنة العامة للدولة خلال الفترة من 2018/2017 حتى 2021/2020 حيث بلغ نسبة 1.3% من الناتج المحلى الاجمالى فى العام المالى 2021/2020 وبالتالي تحسين أوضاع المالية العامة.

ب- تحسن مؤشر دين عام أجهزة الموازنة العامة خلال الخمسة سنوات الأخيرة حيث اتجهت نسبة دين عام أجهزة الموازنة العامة الى الانخفاض لنحو 84.6% خلال العام المالى 2021/2020 وهى نسبة مازالت مرتفعة، كما اتجه معدل نمو دين عام أجهزة الموازنة الى التناقص عن معدل نمو الناتج المحلى الإجمالى نتيجة الإجراءات والإصلاحات التي اتخذتها الحكومة لتحسين وتطوير أداء الموازنة العامة وهو ما ساهم في خفض حجم دين أجهزة الموازنة وبالتالي تحسين أوضاع المالية العامة.

ج- ان أعباء خدمة الدين العام قد بلغت نحو 1091.4 مليار جنيه (563.6 مليار جنيه فوائد الدين ، 527.8 مليار جنيه أقساط الدين)، وهي تمثل نسبة 15.7% من الناتج المحلى الاجمالي، ونسبة 231% من عجز الموازنة العامة للدولة، ونسبة 98.4% من اجمالى الايرادات ، 7 اضعاف الانفاق على قطاع التعليم ، 10 اضعاف الانفاق على قطاع الصحة ، واكثر من 4 اضعاف الانفاق على قطاع الحماية الاجتماعية ، واكثر من 3 اضعاف الانفاق على الأجور، و هو ما يمثل عبئا ثقيلا على كاهل الموازنة العامة وذلك يظهر خصوصية العلاقة بين الدين وعجز الموازنة في أنه بجانب أن العجز هو سبب الاستدانة، إلا إن الأمر وصل فى مصر إلى حد أنه أصبحت أعباء خدمة الدين سبب للاستدانة لسداد ديونها القائمة.

3- التأكد من عدم صحة الفرض القائل ان تطوير منظومة اعداد وتنفيذ الموازنة العامة تؤدي الى تحسين مصداقية الموازنة العامة للدولة ويرجع ذلك الى ما يلي:

أ- ان ظاهرة إدخال تعديلات موازنية بصفة مستمرة وليست طارئة على الموازنة الأصلية تشير إلى عدم الدقة فى إعداد الموازنة مما يضعف مصداقية الموازنة ويشير إلى نقص المعلومات المالية الدقيقة التى تساعد محلى الموازنة فى بناء موازنة سليمة، كما ان استخدام الموازنات التكميلية خلال تنفيذ الموازنات الاصلية يعد إشارة إلى عدم تعبير الموازنات الأصلية عن التزامات الحكومة الأساسية تعبيراً كاملاً (ضعف الارتباط ما بين وضع السياسات من ناحية والتخطيط والموازنة من ناحية أخرى) ، فضلا عن ان استمرار إنحراف الحسابات الختامية عن الموازنات الاصلية التى وافقت عليه واعتمده السلطة التشريعية (مجلس النواب) يدل على ضعف دور السلطة التشريعية فى إلزام ومتابعة ومحاسبة السلطة التنفيذية.

ب- وجود اختلاف كبير بين قيمة التغير فى دين أجهزة الموازنة العامة وقيمة عجز الموازنة العامة للدولة، مما يدل على وجود معاملات مالية تخص الموازنة العامة للدولة يتم سدادها دون أن تسجل فى الموازنة العامة للدولة كمصروف، وهذا الأمر يؤدي الى عدم إظهار الحجم الحقيقى للانفاق الحكومى مما يضعف من مصداقية الموازنة وجودة البيانات المالية.

وتجدر الإشارة الى ان تطوير اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة ليس السبب الوحيد في تحسين معظم مؤشرات أداء إدارة المالية العامة في مصر ولكنه السبب الرئيسى في تحقيق ذلك حيث ان هناك إجراءات أخرى اتخذتها الحكومة ساعدت على هذا التحسن منها على سبيل المثال وليس الحصر استيلاء حقوق الخزنة العامة، وترشيده الانفاق الحكومى، وإصدار بعض التشريعات التى أدت الى زيادة الإيرادات العامة.

التوصيات

1- يجب الاستفادة من كامل مزايا برنامج ميكنة الدين العام فى مصر وذلك من خلال اجراء الربط إلكترونى بين نظم التحصيل الالكترونية وبين برنامج التدفقات النقدية فى نظام (GFMIS) وبين برنامج ميكنة الدين العام (DMFAS)، بالإضافة الى وجود ربط إلكترونى بين البنك المركزى المصرى وبين وزارة المالية، وهو ما يؤدي الى إمكانية التخطيط الجيد لإدارة موارد الدولة وكشف

الفجوات التمويلية ووضع خطة تمويلية سليمة من خلال وحدة إدارة الدين العام قبل تنفيذ الموازنة، بالإضافة الى القضاء على التفاوت بين قيمة عجز الموازنة العامة للدولة وقيمة التغير في مركز دين أجهزة الموازنة العامة للدولة، ووجود إنحرافات بين المعتمد والفعلى للفوائد والاقساط مما يؤدي الى تحسن مصداقية الموازنة.

2- يجب عدم قصر ميكنة إعداد وتنفيذ الموازنة العامة على القطاعات الداخلة بوزارة المالية وعلى الوزارات القطاعية دون ربط الوزارات والأجهزة الأخرى المختصة بإعداد الموازنة العامة للدولة مثل وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية ووزارة التعاون الدولي والجهاز المركزي للتنظيم والإدارة حيث تقوم وزارة التخطيط بإرسال تقديرات الباب السادس يدوياً لقطاع الموازنة وكذلك تقوم وزارة التعاون الدولي بإرسال المنح والقروض الدولية الواجب ادراجها في موازنات الجهات يدوياً ويقوم الباحثين بقطاعات الموازنة بادخالها على النظام وهو ما يضعف الدقة والسرعة في إعداد الموازنة، بالإضافة الى عدم إتاحة النظام لممثلي الجهاز المركزي للمحاسبات رقابة تنفيذ الموازنة من خلاله النظم المميكنة.

3- يجب ان يتم العمل على تحسين إدارة الدين العام وتقليل المخاطر المتعلقة بإعادة التمويل من خلال خفض أعباء الدين واطالة عمر الدين وتطوير سوق الأوراق المالية وذلك من خلال التحكم في معدلات زيادة مدفوعات الفوائد من خلال اتباع سياسة تنويع مصادر التمويل بين الأدوات والأسواق الداخلية والخارجية، وخفض الاحتياجات التمويلية التي تتكون من العجز الكلى واقساط الديون السابقة والتي يتم خفضها عن طريق مد اجال أدوات الدين (في أوقات ارتفاع أسعار الفائدة يتم اختيار أدوات الدين قصيرة الاجل لتفادي تحمل القيمة العالية لمدفوعات الفوائد لفترة طويلة، وفي أوقات انخفاض أسعار الفائدة فيجب استبدال الاقتراض قصير الاجل بأدوات تمويلية متوسطة وطويلة الاجل سواء في السوق المحلي او الخارجي) حيث يجب ان تتميز سياسة إدارة الدين بالمرونة في التعامل مع التغيرات في أسعار الفائدة لضمان توفير التمويل اللازم لاحتياجات الموازنة العامة للدولة واحتياجات التنمية وذلك باقل تكلفة ممكنة بالإضافة الى تطوير سوق الأوراق المالية من خلال تحويل جزء كبير من أدون الخزانة إلى سندات حكومية طويلة ومتوسطة الأجل قابلة للتداول في سوق السندات.

سادساً: المراجع

- 1- أمل زكريا محمد عامر (2005)، انعكاسات التفاوت بين تقديرات الموازنة العامة للدولة والحسابات الختامية على الاقتصاد القومي في الفترة 1988 - 2003، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، كلية التجارة.
- 2- الجهاز المركزي للمحاسبات، (2021)، التقرير السنوي عن نتائج فحص حساب ختامى موازنة الجهاز الادارى للدولة للسنة المالية 2021/2020.
- 3- سوسن زهير محى، (2016)، برامج الإصلاح المالى والادارى تجربة عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة.
- 4- عادل محمود احمد الحويرى، (2007)، ضبط سياسات عجز الموازنة العامة للوصول بحجم الدين العام إلى وضعة الأمثل، رسالة دكتوراة كلية التجارة، جامعة المنصورة .

- 5- وزارة المالية المصرية ، مشروع ميكنة الموازنة العامة للدولة، المركز الرئيسي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات.
- 6- وزارة المالية المصرية ، البيان المالى عن مشروع الموازنة العامة للدولة للسنة المالية 2021/2020.
- 7- وزارة المالية المصرية ، البيان المالى عن مشروع الموازنة العامة للدولة للسنة المالية 2022/2021.
- 8- وزارة المالية المصرية، التقرير المالى الشهرى يوليو 2021.
- 9- وزارة المالية المصرية، تقرير الدين العام (داخلى وخارجى)، قطاع التمويل، صادر بتاريخ 2021/6/30.
- 10- وزارة المالية المصرية ، (2020)، حصاد ستة أعوام 2014-2020 إنجازات ومشروعات وزارة المالية.
- 11- وزارة المالية المصرية، (2007)، عقد تقديم خدمات إنشاء وتركيب وإدارة وتشغيل مركز الدفع والتحصيل الإلكتروني بوزارة المالية ، المادة الثانية.
- 12- وزارة المالية المصرية، قطاع الحسابات الختامية ، حساب ختامى الموازنة العامة للدولة، سنوات متعددة (من العام المالى 2006/2005 حتى 2021/2020) .
- 13- وزارة المالية المصرية ، مشروع تطبيق نظام اوراكل هايبيرين" دليل المستخدم الخاص"، جمهورية مصر العربية.

Bibliography:

- 1- Abdul Khan and Mario Pessoa,(April 2010), Conceptual Design:A Critical Element of a Successful Government Financial Management Information System Project, IMF.
- 2- Booz &CO, (2009), GFMIS – Operating model, Ministry of finance, Egypt, Cairo 1- Gail Kelly, the Digital Revolution in Banking, Occasional Paper No.89, Group of Thirty Washington, D.C. 2014,www. group30.org.
- 3- Carlos Pimenta, Mario Pessoa,(2015) Public financial management in Latin America: the key to efficiency and transparency, Inter-American Development Bank, IMF, Washington, D.C. 20577, www.iadb.org.
- 4- Cooper, J., & Pattanayak, S. (2011). Chart of accounts: A critical element of the public financial management framework, Fiscal affairs department, international monetary fund.
- 5- Daniel Tommasi (2012) , The Core PFM Functions and PEFA Performance Indicators:
<https://www.pefa.org/.../v8-Good Practice> .retrieved on 10/11/2016.

-
- 6- Debt Management and Financial Analysis System Programme,(Annual Report 2014),UNCTAD
 - 7- Ed Campos & Sanjay Pradhan (1996), Budgetary Institution and Expenditure Outcomes, World Bank WPS 1646
 - 8- IMF (2001) Revised Manual on Fiscal Transparency, February .
 - 9- Joseph, O., & Richard, I. (2015). Electronic payment system in Nigeria: its economic benefits and challenges. Journal of education and practice, 6(16).
 - 10- Klapper, L. and Singer, D. (2017). The Opportunities and Challenges of Digitizing Government-To- Person Payments. The World Bank Research Observer, 2 (32).
 - 11- World Bank, (2005), public Financial Management performance Measurement Framework, world bank publication.
 - 12- World Bank , (2015), Egypt: Public Financial Management Reform Strategy, Draft: April.