

تجربة النرويج في حوكمة المشروعات الاستثمارية العامة والدروس المستفادة للجزائر

Norway's experience in the governance of public investment projects and lessons learned for Algeria

هشام بورمة^{1*}، عبد الحميد مرغيت²

¹ جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل ، h.bouemma@univ-jijel.dz

² جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل ، a.merghit@univ-jijel.dz

تاريخ التسليم: 2020/02/09، تاريخ المراجعة: 2020/03/12، تاريخ القبول: 2020/04/04

Abstract

الملخص

facilitated higher public spending in Algeria, including on investment projects ,but the efficiency of such public investment appears to be lagging, because of the more expensive overall infrastructure costs and its lower quality compared to other resource-rich advanced economies, like Norway which has proven to be successful in establishing a governance framework for public project implementation called the *Quality Assurance Scheme* (QAS), which had a positive effect with a remarkable cost savings.

Hence, the present paper is to learn how this has been achieved in Norway ,and draws some conclusions and policy implications for Algeria in order to ensure its public investment efficiency, The most important of which is the need to introduce a quality assurance system explicitly provided for in the Finance Act, under which state-financed investment projects, valued at more than a certain amount, are subject to mandatory external assessment by independent experts, allowing a disciplined and transparent cost-benefit analysis.

Keywords : Public Investments, Governance, Norway, Quality Assurance Scheme, Algeria

كما هو الحال في معظم البلدان الغنية بالنفط، ساعد الارتفاع المستمر في أسعار المحروقات على زيادة الإنفاق العام في الجزائر، بما في ذلك على المشروعات الاستثمارية العامة، إلا أن ما يؤخذ على هاته الأخيرة هو الإفتقار للكفاءة نظرا لانخفاض الجودة الكلية للبنية التحتية وارتفاع تكلفتها، وهذا إذا ما قارناها بالاقتصادات المتقدمة الغنية بالموارد الطبيعية كالنرويج مثلا والتي أثبتت نجاحها في وضع إطار جيد لحوكمة تنفيذ المشروعات العامة أطلق عليه برنامج ضمان الجودة والذي كان له تأثيره الإيجابي في تحقيق وفورات ضخمة في التكلفة.

تأتي هذه الورقة للتعرف أكثر على عوامل نجاح تجربة النرويج، ومن ثم استخلاص الدروس للجزائر لتحسين كفاءة استثماراتها العامة، ولعل أهمها ضرورة استحداث نظام لضمان الجودة ينص عليه قانون المالية صراحة، والذي بموجبه يتم إخضاع المشروعات الممولة من طرف الدولة والتي تزيد قيمتها عن مبلغ معين لتقييم خارجي إلزامي يتولاه خبراء مستقلون، بما يسمح بتحليل شفاف للتكلفة والعائد.

الكلمات المفتاحية: الإستثمارات العامة، الحوكمة، النرويج، برنامج ضمان الجودة، الجزائر.

*المؤلف المراسل: هشام بورمة، الإيميل: hicham.brma@gmail.com

1. مقدمة:

لقد ساعد الارتفاع المستمر في أسعار المحروقات على زيادة الإنفاق العام في الجزائر، بما في ذلك على المشروعات الإستثمارية العامة، فمنذ العام 2001 أطلقت الجزائر حزمة من البرامج الإستثمارية الضخمة الهادفة لتحسين البنية التحتية والتوسع في إتاحة الخدمات وإنعاش النمو الإقتصادي، وأولى هذه البرامج كان برنامج الإنعاش الإقتصادي (2001-2004) بغلاف مالي قدره 525 مليار دج، ثم البرنامج التكميلي لدعم النمو (2005-2009) والذي خصص له ما يعادل 4202.7 مليار دج، ليليه برنامج دعم المخطط الخماسي (2010-2014) الذي خصص له غلاف مالي قدره 286 مليار دولار أمريكي، وقد بلغ متوسط حصة مشاريع البنى التحتية في هذه البرامج ما يقارب 40 بالمائة.

ورغم أهمية مشاريع الإستثمارات العمومية ودورها في تحفيز النمو الإقتصادي، إلا أن تحقيق ذلك يعتمد على مدى كفاءة الإستثمار العام والتي تقاس عادة بمدى انخفاض كلفة هذا الإستثمار من جهة وارتفاع جودته من جهة أخرى. وفي هذا السياق تعتبر الجزائر متأخرة عن البلدان المتقدمة فيما يتصل بمستوى الكفاءة، وهو ما أشار إليه صندوق النقد الدولي في البيان الصحفي الصادر عقب اختتام مشاورات المادة الرابعة مع الجزائر لعام 2014 بأن الإستثمار العام في البلاد يفتقر إلى الكفاءة. كما أصدر مجلس المحاسبة في الجزائر (وهو المؤسسة العليا للرقابة البعدية) في ديسمبر 2014 تقريراً أسوداً عن تنفيذ نفقات التجهيز العمومي في البلاد خلص فيه إلى عجز السلطات عن تنفيذ مشاريع التجهيز في أفضل الشروط من حيث التكلفة والفعالية.

وبالمقابل فإن بلدانا نفطية أخرى كالنرويج مثلاً قد قدمت نموذجاً رائعاً في فعالية إدارة الثروة النفطية وحوكمة المشاريع الإستثمارية العامة، فلمعالجة المشاكل المتصلة بكفاءة الإستثمار العام عكفت وزارة المالية في النرويج عام 2000 على وضع برنامج "ضمان الجودة" كإطار حوكمة إلزامي، بموجبه يتم إخضاع جميع المشاريع الإستثمارية العامة التي تزيد قيمتها عن 500 مليون كرونة نرويجية (أو ما يعادل 60 مليون يورو) لتقييم خارجي إلزامي من طرف مستشارين خارجيين مرتبطين بعقد مع وزارة المالية، وذلك بغرض الوصول لانجاز مشروعات استثمارية عامة ناجحة وذات جودة، وبتكلفة منخفضة تتحملها الدولة تعكس الإستخدام الكفء للأموال العامة، وهو ما حصل فعلاً على أرض الواقع، فقد حقق البرنامج تأثيراً إيجابياً ووفرات ضخمة في التكلفة مما عزز من كفاءة الإستثمار العام في البلد مقارنة بتسعينيات القرن الماضي.

1.1. مشكلة الدراسة:

إن النجاح الباهر الذي حققه النرويج كدولة نفطية في حوكمة تنفيذ مشاريعها الإستثمارية العامة مقابل الإخفاق الذي منيت به العديد من البلدان النفطية الأخرى بما فيها الجزائر يدفعنا إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي :

- كيف نجحت النرويج في تعزيز كفاءة استثماراتها العمومية؟ وماهي الدروس التي يمكن استخلاصها من هذه التجربة لفائدة الجزائر؟

وتندرج تحت هذا التساؤل الاسئلة الفرعية الآتية:

- مامدى اسهام الإستثمارات العامة في الدفع بعجلة النمو الاقتصادي في أدبيات الفكر الاقتصادي؟

- ماهو واقع تنفيذ الاستثمارات العامة في الجزائر؟

- كيف تمكنت النرويج من وضع إطار جيد لحوكمة تنفيذ المشروعات العامة وتعزيز كفاءتها؟

2.1. أهداف الدراسة:

ترمي هذه الدراسة بالأساس إلى استخلاص الدروس والعبر للبلدان المصدرة للنفط ولاسيما الجزائر من قصة نجاح النرويج كإقتصاد نفطي استطاع بحكمة أن يستفيد من نعمة النفط ويتجنب سوء إدارته، من خلال الالتزام بمبادئ الحوكمة في تنفيذ مشاريعها الإستثمارية العامة عبر استحداث "برنامج ضمان الجودة" الذي كان له تأثيره الإيجابي في تحقيق وفورات ضخمة في التكلفة، وتعزيز كفاءة الاستثمار العام.

3.1. أهمية الدراسة:

بالنظر لأهمية الإستثمارات العامة وتأثيرها الكبير في النمو الاقتصادي، فإن حوكمة تنفيذ هذه المشاريع تقتضي التفكير في كفاءات وضع أطر لتنفيذها والرقابة عليها من أجل الوصول لانتاج مشاريع إستثمارية عامة ذات جودة وبأقل كلفة مالية ممكنة، وهو ما استطاعت النرويج تحقيقه بفعالية كبيرة وأصبحت نموذجا يحتذى به لباقي الإقتصادات النفطية.

وللإجابة على هذا التساؤل تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة عناصر، نتناول في العنصر الأول الإستثمارات العامة وتأثيرها في النمو الإقتصادي في أدبيات الفكر الإقتصادي، أما القسم الثاني فقد خصص لدراسة مشاريع الإستثمارات العامة في الجزائر ومعضلة الافتقار إلى الكفاءة، في حين ينصرف القسم الثالث لدراسة تجربة النرويج في حوكمة المشروعات الإستثمارية العامة واستخلاص الدروس منها.

2. الإستثمارات العامة وتأثيرها في النمو الإقتصادي

نتطرق فيما يلي إلى تعريف الإستثمارات العامة ومدى تأثيرها في النمو الإقتصادي وكذا مختلف المؤشرات التي تقيس كفاءة الإستثمار العام.

1.1. تعريف الإستثمار العام: من التعاريف المقدمة للإستثمار العام ماييلي: (الحمود، 2004، الصفحات 14-16)

- الإستثمار العام هو ما تنفقه الدولة على شراء سلع استثمارية تلزم لإقامة المشروعات العامة وتستهدف زيادة التكوين الرأسمالي في المجتمع.
- يتمثل الإستثمار العام في كافة الإنفاق التي تستهدف زيادة الطاقة الإنتاجية للدولة، أو تحسين مستوى المعيشة للمواطنين.

ويعد الإنفاق الإستثماري في مجال البنى التحتية أحد الأنشطة الرئيسية التي تقوم بها الحكومة، فقد جرت العادة على أن تتولى الحكومات مهمة إنشاء وصيانة وإعادة تأهيل البنية التحتية المادية (كالطرق والموانئ والمطارات وشبكة الاتصالات والكهرباء) التي يستحيل بدونها ممارسة معظم الأنشطة الإقتصادية (أكيتوبي، 2007) ويصنف هذا النوع من الإستثمارات كأحد مقاييس ثروة الأمم إضافة إلى رأس المال البشري، ومخزونات الموارد الطبيعية.

كما يعتبر الإستثمار العام من المجالات التي لا يستطيع الإستثمار الخاص القيام بها لكونها تحمل كلفة ابتدائية ثابتة عالية جداً، في حين تتمتع بكلفة متغيرة منخفضة عند التشغيل الإنتاجي، فضلا عن مصاعب في التسعير والحصول على عوائد مالية مباشرة . (صالح، 2012، صفحة 1)

2.2. آثار المشروعات الإستثمارية العامة على النمو الإقتصادي

من خلال تتبع التطورات الحاصلة في الفكر الإقتصادي عموما ونظرية النمو الإقتصادي خصوصا يلاحظ غياب الإجماع من قبل الإقتصاديين حول تأثير الإستثمارات العامة في النمو الإقتصادي، فبعد أن أشاد "الكينزيون" بأهمية هذه الإستثمارات ودورها في معالجة أزمة الكساد العظيم، جاءت بعد ذلك نظرية النمو theory of economic growth الذائعة الصيت لصاحبها "روبرت سولو" Robert Solow والتي أهملت دور وأهمية هذه الإستثمارات في تحقيق نمو الاستخدام الكامل المتوازن، ومع مطلع التسعينات ظهرت نظرية النمو الجديدة (نظرية النمو الداخلي Endogenous Growth theory) التي منحت للإستثمار العام دورا مركزيا. (Caisse des dépôts, 2014, pp. 2-4)

أ. وجهة نظر الفكر الكينزي: لقد أدت صدمة "الكساد الكبير" Great Depression لعام 1929 إلى ميلاد "الفكر الكينزي" نسبة إلى الإقتصادي البريطاني "جون ماينارد كينز" John Maynard Keynes صاحب الكتاب الشهير "النظرية العامة للتوظيف وسعر الفائدة والنقود" General Theory of Employment, Interest, and Money الصادر عام 1936، والذي أحدث ثورة في أدوات التحليل الإقتصادي الكلي، حيث تمرد "كينز" على الفكر الكلاسيكي ولاسيما قانون ساي وحدها في علاج المشاكل الإقتصادية وخاصة مشكلة الكساد، وضرورة تدخل الدولة في النشاط الإقتصادي والانتقال من نطاق الدولة الحارسة إلى نطاق الدولة المتدخلة بسياسات مالية مناسبة. فقد بين كينز في نظريته العامة أن النظرية الكلاسيكية غير قادرة على حل مشاكل البطالة، وأثار الدورات الإقتصادية، التضخم والخلل في الاستقرار الإقتصادي، وأن السبب الحقيقي لهذه الأزمة هو النقص المستمر في الطلب الفعال نظرا لأن الأشخاص لا ينفقون بالقدر الكافي للإستفادة من الطاقة الإنتاجية المتاحة.

وعليه اقترح كينز لحل مشكل البطالة والكساد تحفيز الطلب الفعال عن طريق التنشيط المالي الذي من بين وسائله زيادة النفقات العامة (بما تشمله من إنفاق على الإستثمارات العامة) والالتجاء إلى العجز المنظم في الميزانية وهذا بغرض تشجيع الطلب الاستهلاكي والإستثماري بما يضمن زيادة التشغيل والإنتاج مما يؤدي إلى الخروج من حالة الكساد أو التخفيف من حدتها.

ب. وجهة نظر الإقتصادي "روبرت سولو" (R. Solow): نالت نظرية النمو التي صاغها الإقتصادي "روبرت سولو" (R. Solow) عام 1956 في بحثه الشهير "إسهام في نظرية النمو الإقتصادي" A Contribution to The Theory of Economic Growth (Solow, 1956, p. 65) قبولا واسعا في الأوساط الأكاديمية ولفترة طويلة من الزمن، حيث وخلافا للفكر الكينزي فقد أهملت هذه النظرية الدور الهام للإستثمارات العامة في النمو الإقتصادي، وافترضت أن تحقيق نمو الإستخدام الكامل المتوازن والمستقر أمر ممكن، ويمكن تحقيقه بصفة مستقلة ودون تدخل عمومي (نظرا لكون المنافسة كاملة)، وأن وثيرة نمو التوازن مرتبطة بزيادة السكان (عامل العمل) بالإضافة إلى عامل متبقي هو التقدم التقني، ولكن ما يؤخذ على هذه النظرية هو أنها لم تشرح كيفية حصول هذا التقدم التقني (Caisse des dépôts, 2014, pp. 2-4).

ج. نظرية "النمو الداخلي" Endogenous Growth theory: ظهرت نماذج النمو الداخلي في التسعينيات واهتمت بالنمو المستدام في الأجل الطويل ومنحت ولأول مرة دورا نوعيا للسياسات

العامة ورأس المال العام لها من دور كبير في تحقيق رفاهية المجتمع والتنمية. فنظرية النمو الداخلي تعتبر أن تحقيق النمو المستدام في الأجل الطويل مرتبط بأربع عوامل وهي:

الشكل 1: "عوامل تحقيق النمو المستدام في الأجل الطويل"



Source: Prepared by researchers depending on : Caisse des dépôts, L'investissement public : quel rôle économique ?, Conjoncture, septembre 2014, pp.2-4

زيادة الإستثمار العام وفقا لهذه النظرية من شأنه أن يزيد الإنتاجية ويرفع الناتج المحلي في الأجل الطويل عبر تحسين البنية التحتية التي تسهل حركة السلع التي تستخدمها وتتجه الشركات. وتجدر الإشارة إلى أن تجارب الماضي والحاضر عادة ما تبرز أهمية اللجوء إلى الإستثمار العام لمواجهة تداعيات الأزمات الإقتصادية، فعلى سبيل المثال فمنذ الأزمة المالية العالمية The financial crisis لعام 2008 والتي اعتبرت الأسوأ منذ أزمة الكساد العظيم لعام 1929 نظرا لتداعياتها الوخيمة على الاقتصاد الحقيقي لاسيما في البلدان المتقدمة بسبب موجة الركود التي استمرت لعدة سنوات، فقد أصبح الضعف المستمر للإستثمار أحد المواضيع المثيرة للقلق وهذا بعد أن سجل الإستثمار الخاص الحقيقي انخفاضا كبيرا بين نهاية عام 2007 والثلاثي الثاني لعام 2009 مقداره 25 بالمائة في أمريكا و15 بالمائة في منطقة اليورو، وقد كان من بين المقترحات التي قدمت لعلاج هذا الوضع هو ضرورة العمل على إنعاش الإستثمار العام كونه يعتبر عاملا مساعد في إعادة ديناميكية الإستثمار الخاص في الأجل المتوسط (Thomas Brand, 2014).

وفي هذا الشأن أقرت المفوضية الأوروبية The European Commission EC خطة " Juncker" في خريف 2014، التي تهدف إلى إعادة الإستثمار إلى السكة والحفاظ على النمو المستقبلي، وتشمل هذه الخطة ثلاثة جوانب وهي: (Thomas Brand, 2014)

الشكل 2: خطة Juncker



Source: Prepared by researchers depending on Thomas Brand, Sébastien Doisy & Natacha Valla, Investissement et croissance à long terme : les complémentarités public-privé, la lettre de CEPII , N° 350 – Décembre 2014،

3.2. مؤشرات قياس كفاءة الإستثمارات العامة:

وفقا لدراسة أعدها صندوق النقد الدولي عام 2014 فإن البنية التحتية ضرورية للنمو لكن تأثيرها يعتمد على مدى كفاءة الإستثمار العام والتي تقاس بثلاثة مؤشرات وهي: (Albino-War, et al., 2014)

أ. تحليل حد الكفاءة **Efficiency Frontier Analysis**: وهو مؤشر يكشف مدى الكفاءة النسبية لبلد ما في تحويل الإنفاق الإستثماري العام (المدخلات) إلى بنية تحتية ذات جودة (مخرجات)، ومن ثم تحديد مقدار الفجوة الموجودة بينه وبين أفضل البلدان أداء في هذا المجال. وتحسب درجة الكفاءة عن طريق قياس العلاقة بين الرصيد القائم لرأس المال العام (وهو القيمة التراكمية للاستثمار السابق، مع مراعاة الإهلاك) والبنية التحتية. وتقاس البنية التحتية على أساس الجودة الكلية لمكون البنية التحتية في مؤشر التنافسية العالمية، وهي ترتبط ارتباطا وثيقا بالمقاييس المادية للبنية التحتية مثل الطرق الممهدة المتاحة للفرد الواحد.

وعموما يوضح تحليل حد الكفاءة مقدار إمكانية تحسين جودة البنية التحتية دون تغيير في الرصيد القائم لرأس المال العام، فعلى سبيل المثال فإن حصول بلد ما على درجة كفاءة مقدارها 80% معناه أنه يمكن زيادة الإنتاج بنسبة 20% دون تغيير في مستوى المدخلات.

ب. تقييم تكاليف الوحدة للمشروعات الإستثمارية الكبرى في قطاعات مختارة **Project-level Cost Analysis**: في هذا المؤشر يتم التحليل عبر المشروعات من خلال تقدير ومقارنة متوسط

تكلفة وحدة الإستثمار (بالدولار الأمريكي) في المشروعات الكبرى (مثل شبكة المترو والطرق) وهذا في مجموعات البلدان المختلفة.

ويتم عادة الحصول على البيانات عبر المشروعات من خلال قاعدة بيانات "زاوية" Zawya database والتي يتم استخدامها في حساب تكلفة إنشاء الكيلومتر الواحد من مشروعات الطرق أو المترو في مختلف البلدان لمعرفة مدى تناظر التكاليف لاسيما بين البلدان النامية والمتقدمة.

ج. تحليل جودة النظام المطبق لإدارة الإستثمار العام Public Investment Management Index: هذا المؤشر تم تطويره عام 2012 حيث تم احتسابه لعينة تضم 71 بلد، ويركز هذا المؤشر على قياس الجودة المؤسسية لإدارة الإستثمارات العامة عبر تحليل أربع مراحل تمر بها دورة المشروع الإستثماري العام وهي: التقييم المسبق للمشروع، الاختيار والميزانية، التنفيذ والتقييم اللاحق والتدقيق، وبناء على هذا التحليل يتم منح درجات للبلدان محل الدراسة لمعرفة أفضلها من حيث الأداء. (Dabla-Norris E., 2012, p. 66)

3. مشاريع الإستثمارات العامة في الجزائر ومعضلة الافتقار إلى الكفاءة

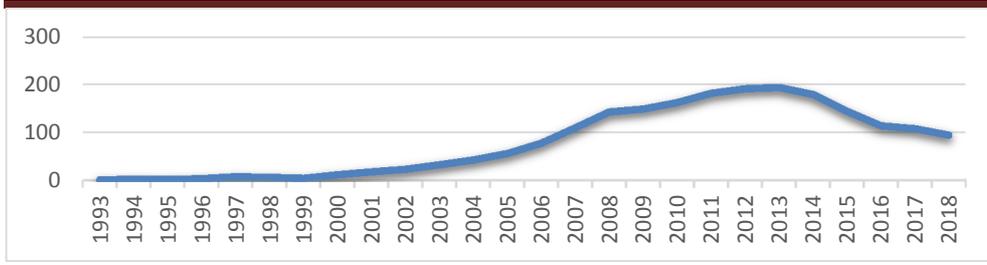
نتناول فيمايلي عرضا لواقع الإستثمارات العامة في الجزائر في ظل البرامج التنموية التي أطلقتها الدولة منذ العام 2001، بالإضافة إلى تقييم لمدى كفاءتها.

1.3. واقع الإستثمارات العامة في الجزائر:

في الوقت الذي تزخر فيه الجزائر بثروات ومخزونات طبيعية جد هامة من الثروة النفطية الكامنة، إلا أنها بالمقابل تفتقر نسبيا إلى العناصر الأخرى المكونة للثروة، ولاسيما تدهور رأس المال الإقتصادي الثابت أو (البنية التحتية) التي قوامها شبكات الطرق والكهرباء والاتصالات والمؤسسات القانونية والصحية والتعليمية وغيرها وذلك مقارنة بباقي الإقتصاديات الناشئة. وعليه فنتيجة الارتفاع القياسي في أسعار النفط منذ العام 2000 وتراكم احتياطات هائلة من النقد الأجنبي (بلغت عام 2010 مامقداره 162 مليار دولار أمريكي أو مايعادل 103% من إجمالي الناتج المحلي) مثلما يوضحه الشكل أدناه، فقد قامت الجزائر بتوجيه جزء كبير من فوائدها المالية المحققة نحو الإستثمار في البنى التحتية لتحديثها وتطويرها والتوسع في إتاحة الخدمات العامة، والذي اعتبرته السلطات بمثابة تهيئة لشروط انطلاق الإستثمار بصفة عامة والإستثمار الأجنبي بصفة خاصة.

الشكل 3: تطور احتياطي النقد الأجنبي للجزائر (1993-2018)

الوحدة: مليار دولار أمريكي



المصدر: تم إعداده بالاعتماد على إحصائيات بنك الجزائر.

وتبعاً لذلك فقد أطلقت الجزائر منذ العام 2001 برامج استثمارية ضخمة لتحسين البنية التحتية والتوسع في إتاحة الخدمات، وأولى هذه البرامج هو برنامج الإنعاش الإقتصادي (2004-2001) بغلاف مالي قدره 525 مليار دج، ثم البرنامج التكميلي لدعم النمو (2009-2005) وقد خصص له ما يعادل 4202.7 مليار دج، وأخيراً برنامج دعم المخطط الخماسي (2014-2010) الذي خصص له غلاف مالي بمقدار 286 مليار دولار أمريكي. (بوفليح، 2013، صفحة 43) ويتمثل الهدف الرئيسي لهذه البرامج في مساعدة القطاع المنتج عن طريق دعم النشاطات المنتجة للقيمة المضافة، والموفرة لمناصب الشغل في آن واحد، وذلك من خلال رفع مستوى الاستغلال في القطاع الفلاحي والمؤسسات المنتجة المحلية الصغيرة والمتوسطة، بما يؤدي في النهاية إلى الرفع من معدلات النمو الإقتصادي، وتحسين الوضع الإقتصادي والاجتماعي للأفراد. والجدول الموالي يوضح تطور حصة البنية التحتية من المبالغ الإجمالية لهذه البرامج:

الجدول 1: حصة برامج تطوير البنية التحتية من إجمالي البرامج التنموية (2001-2014)

الوحدة: مليار دج

2014-2010	2009-2005	2004-2001	
21214	4202.7	525	المبلغ الإجمالي للبرنامج
8400	1703.1	210.5	المبلغ برامج تطوير البنية التحتية
39.6	40.52	40.09	البنية التحتية من إجمالي البرنامج

المصدر: نبيل بوفليح، دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الإقتصادي المطبقة في الجزائر للفترة (2000-2010)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، 2013، ص ص. 54-64. (بتصرف) يلاحظ من الجدول أعلاه أن متوسط حصة مشاريع تطوير البنية التحتية من إجمالي هذه البرامج قد بلغت في المتوسط 40% وهي نسبة معتبرة ومهمة، وقد انصبت هذه المشاريع على ثلاثة محاور أساسية وهي: قطاع الأشغال العامة والنقل، قطاع المياه، قطاع التهيئة العمرانية.

2.3. تقييم كفاءة مشاريع الإستثمارات العامة في الجزائر:

بعد تنفيذ ثلاثة برامج تموية ضخمة والانطلاق في برنامج رابع نتساءل مامدى كفاءة الإستثمارات العامة المنجزة في ظل هذه البرامج؟

أ. **معضلة الافتقار إلى الكفاءة:** لقد أشارت العديد من الدراسات التي اهتمت بكفاءة الإستثمار العام في البلدان النامية الغنية بالموارد الطبيعية (بما فيها الجزائر) إلى افتقار معظمها للكفاءة المنشودة، فمثلا حاولت دراسة (Dabla et al ,2011) (Investing in Public Investment: An Index of Public Investment Efficiency (Dabla-Norris E., 2012, p. 66) بناء مؤشر لجودة إدارة الإستثمار العام وتطبيقه على عينة من البلدان، حيث توصلت إلى حدوث انخفاض في جودة إدارة الإستثمار العام في البلدان المصدرة للموارد عموما، كما توصلت دراسات أجراها صندوق النقد الدولي عام 2012 عن البلدان النامية الغنية بالموارد الطبيعية إلى أن العائد على الإستثمار عادة ما يتأثر سلبيا مع زيادة حجم الإستثمارات (International Monetary Fund, 2012).

أما دراسة (Arezki&markus,2012) Commodity Windfalls, Democracy and External Debt (Arezki Rabah and Markus Brückner, 2012) التي شملت 30 بلد مصدر للنفط (بما فيها الجزائر) وغطت الفترة 1992-2005، فقد توصلت إلى أن الإيرادات النفطية الكبيرة غير المتوقعة تسبب زيادة كبيرة في الفساد، من خلال التلاعب في الإنفاق العام ولاسيما في تحرير عقود التشييد وهو ما يؤدي إلى الرفع من كلفة الإستثمار العام وانخفاض جودته.

وفي عام 2014 أشار صندوق النقد الدولي إلى مسألة عدم كفاءة للإستثمارات العامة في الجزائر حيث يمكن أن نقرأ ماورد في بيانه الصحفي عقب اختتام مشاورات المادة الرابعة مع الجزائر لعام 2014 مايلى: (صندوق النقد الدولي، 2014، صفحة 1)

"...وبالرغم من استقرار الاقتصاد الكلي في الجزائر..من الملاحظ أن الإستثمار العام يفتقر إلى الكفاءة، ونمو القطاع الخاص تكبجه المعوقات الناجمة عن مناخ الأعمال المتقل بالقيود والقطاع المالي غير المتطور والاندماج الدولي المحدود..."

وفي ديسمبر 2014 أصدر مجلس المحاسبة في الجزائر وهو المؤسسة العليا للرقابة البعدية، لأموال الدولة والجماعات الإقليمية والمرافق العمومية، تقريرا عن بعض جوانب سوء إدارة المال العام في البلاد، ركز بالخصوص على الاختلالات التي تم رصدها في ما يتعلق بتنفيذ وزارات الدولة لنفقات التجهيز العمومي، وفي مايلى أهم النتائج التي خلص إليها التقرير:

- غياب النضج الكافي لبعض عمليات التجهيز المسجلة في الوزارات مما أثر على حالة تنفيذها في أفضل الشروط من حيث التكلفة والفعالية؛

-استعجال الوزارات في تسجيل المشاريع ضمن الموازنة العامة دون دراسة جدوى مسبقة، أو مع دراسة جدوى تمهيدية وتفصيلية ولكنها ضعيفة المصادقية؛

-عدم إطلاق العديد من المشاريع في بعض الوزارات المهمة (كالتربية الوطنية، البيئة، الصيد) رغم مرور عدة سنوات من إقرارها في الموازنة؛

-وجود مشاريع تم الانطلاق في تنفيذها ولكنها لم تكتمل بسبب التخلي عنها؛

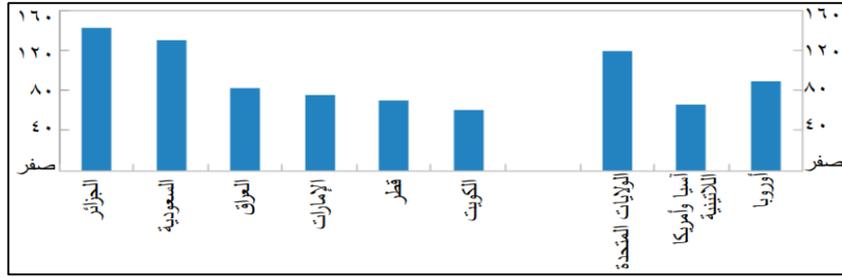
-عدم احترام الوقت المحدد لانطلاق تنفيذ العديد من مشاريع التجهيز مما سبب تأخرها، وبالتالي عطل الكثير من مصالح الدولة المرتبطة بها وفوت على المواطنين فرص الاستفادة منها.

ب. استعراض بعض المؤشرات حول ارتفاع كلفة الإستثمار العام في الجزائر وانخفاض جودته

1. ارتفاع تكلفة إنشاء مترو الأنفاق: يوضح الشكل الموالي تقديرات التكلفة النهائية لإنشاء الكيلومتر الواحد من مترو الأنفاق في الجزائر ومجموعة من الدول في مختلف قارات العالم.

الشكل 4: التكلفة النهائية لإنشاء المترو في الجزائر مقارنة بمعايير عالمية مختارة

(مليون دولار أمريكي للكيلومتر ، قيمة الدولار في 2002)

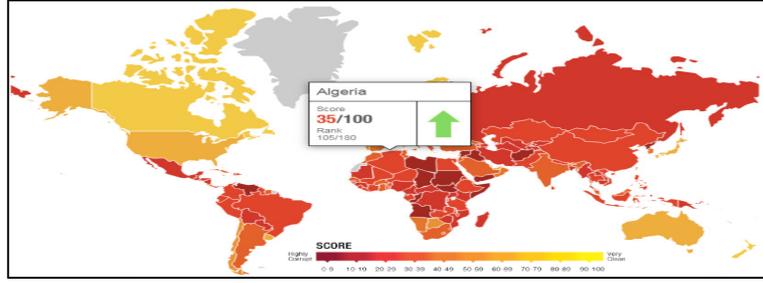


المصدر

ر: صندوق النقد الدولي، قط: تقرير القضايا المختارة، التقرير القطري رقم 14/109، مايو 2014، ص9.

يلاحظ من الشكل أعلاه أن التكلفة النهائية لمشروعات مترو الأنفاق في الجزائر هي الأعلى عالمياً، وهي عينة تعكس وجود خطر تصاعد التكلفة في المشاريع الإستثمارية العامة في الجزائر. فقد أدت الإيرادات النفطية الكبيرة غير المتوقعة منذ العام 2000 وعلى امتداد أكثر من عشرية كاملة من الزمن إلى حدوث زيادة كبيرة في مستويات الفساد في البلاد حيث احتلت الجزائر عام 2014 المرتبة 100 عالمياً (بعدها كانت 97 عام 2013) في مؤشر الفساد لمنظمة الشفافية الدولية ((Transparency international, 2015) (المرتبة 105 عالمياً سنة 2018)، ويعود ذلك بالأساس إلى عمليات التلاعب التي حصلت في الإنفاق العام وخاصة في تحرير عقود التشييد للاستثمارات العامة التي باشرتتها الدولة، ولعل أحسن دليل على ذلك فضائح إنجاز الطريق السيار الذي تم فتح ملف قضائي خاص به نظراً للتجاوزات القانونية التي رافقت إنجازاه.

الشكل 5: خريطة مؤشر الفساد في العالم - 2018



Source: Corruption perceptions index 2018, Transparency International, <https://www.transparency.org/cpi2018>.

ب.2. انخفاض مؤشر الجودة لمكون البنية التحتية للجزائر في مؤشر التنافسية العالمية:

يوضح الجدول أدناه ترتيب الجزائر من حيث جودة البنية التحتية، وهذا بناء على تقييم يعده المنتدى الإقتصادي العالمي في تقريره كل سنة الموسوم "تقرير التنافسية العالمية".

الجدول 2: ترتيب جودة البنية التحتية في الجزائر في تقرير التنافسية العالمية (2013-2018)

Source: World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, (various issues)

يلاحظ من الجدول أعلاه التدهور الذي تعرفه الجزائر في جودة بنيتها التحتية باحتلالها مراتب متأخرة على المستوى العالمي، وكذا تراجع هذا الترتيب من عام لآخر.

وخلاصة لذلك نقول أن الجزائر تعاني معضلة حقيقية في تجسيد برامج الإستثمارات العامة التي أطلقتها منذ العام 2001 نظرا لمحدودية قدرة الحكومة على إدارتها، مما فاقم من مشكلة عدم كفاءة استخدام الأموال العامة، حيث أن أهم ما يؤخذ على هاته المشاريع العامة هو افتقارها إلى

-2017 2018	-2016 2017	-2015 2016	-2014 2015	-2013 2014	
137/97	138/101	140/101	144/102	148/89	جودة البنية التحتية الإجمالية
137/89	138/96	140/105	144/107	148/99	جودة الطرق
137/49	138/57	140/65	144/65	148/83	جودة سكة الحديد
137/96	138/105	140/111	144/117	148/132	جودة البنية التحتية للموانئ
137/107	138/117	140/123	144/128	148/132	جودة البنية التحتية للنقل الجوي
137/93	138/100	140/105	144/106	148/106	البنية التحتية بشكل عام

الكفاءة نظرا لانخفاض الجودة الكلية للبنية التحتية وارتفاع تكلفتها وهذا مقارنة بباقي الإقتصاديات العالمية.

بناء على ما تقدم فإن الجزائر مطالبة باتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية للوصول إلى متطلبات حوكمة المشروعات الإستثمارية العامة، وفي هذا السياق تعتبر تجربة النرويج أحد التجارب الرائدة عالميا والتي تستحق الدراسة والتحليل لاستخلاص الدروس والعبر منها.

4. تجربة النرويج في حوكمة المشروعات الإستثمارية العامة

تعتبر النرويج دولة اسكندنافية صغيرة، تقع في أقصى شمال غرب قارة أوروبا، ويبلغ عدد سكانها 5.3 مليون نسمة (جانفي 2019)، وهي دولة نفطية يستأثر البترول فيها بحوالي ربع إجمالي الناتج المحلي، تتمتع باحتياطيات كبيرة تمثل حوالي نصف مخزونات النفط الأوروبية و 75 % من احتياطياتها من الغاز الطبيعي، و 1 % من احتياطيات النفط العالمية. وتعتبر النرويج من حيث الإنتاج والتصدير سادس منتج وثالث مصدر عالمي للبترول بحوالي 3.5 مليون برميل يوميا، بالإضافة إلى الأداء الإقتصادي الكلي المتميز للنرويج نتيجة تصرفها الحكيم في هذه الثروة النفطية بما جعلها بعيدة عن تداعيات "المرض الهولندي" (Dutch Deseas) (كريستين، 2003)، فهي تتربع على عرش التصنيف في بعض المؤشرات العالمية الشهيرة، حيث نجدها الأولى عالميا في مؤشرات التنمية البشرية ومكافحة الفساد وكذا مؤشر جودة إدارة الموارد والشفافية والمسائلة في قطاع النفط والغاز (تقارير، 2013-2014). كما قدمت نموذجا رائعا في حوكمة المشاريع الإستثمارية العامة، من خلال برنامج "ضمان الجودة" الذي تم إقراره كإطار حوكمة إلزامي لهاته المشاريع، وقد أثبت الدلائل تأثيره الايجابي في تحقيق وفرة ضخمة في التكلفة، وهو مانحول التعرف عليه فيمايلي.

1.4. تعريف وأهداف برنامج ضمان الجودة (Quality Assurance Scheme):

شهدت النرويج خلال فترة الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي سلسلة من المشروعات الكبرى غير الناجحة وتجاوزات متكررة في الإنفاق عليها أثرت على مستوى كفاءة الإستثمار العام، فوفقا لدراسة تقييمية صادرة عن وزارة المالية النرويجية Investing for Impact— Lessons with the Norwegian State Project Model and the first investment projects that have been subjected to external quality assurance (Samset Knut and GroHolstVolden, 2013, p. 8) والتي ركزت على 11 مشروع استثماري عام تم التخطيط لها وتنفيذها خلال التسعينيات فقد خلصت إلى أن ثلاثة مشاريع فقط تم إتمامها في حدود التكلفة المبدئية المحددة، بينما بلغ مجموع التجاوز في التكلفة معدل 84%. وعليه لمعالجة المشاكل المتصلة بقضية "كفاءة الإستثمار العام"، عكفت وزارة المالية في النرويج عام 2000 على وضع إطار لحوكمة المشروعات الإستثمارية العامة في البلاد أطلق عليه "برنامج ضمان الجودة" (Quality Assurance Scheme)، يتميز بكونه إطار حوكمة إلزامي نص عليه قانون الميزانية الوطنية، وبموجب هذا البرنامج يتم إخضاع جميع المشروعات الممولة من الدولة التي تزيد قيمتها عن 500 مليون كرونة

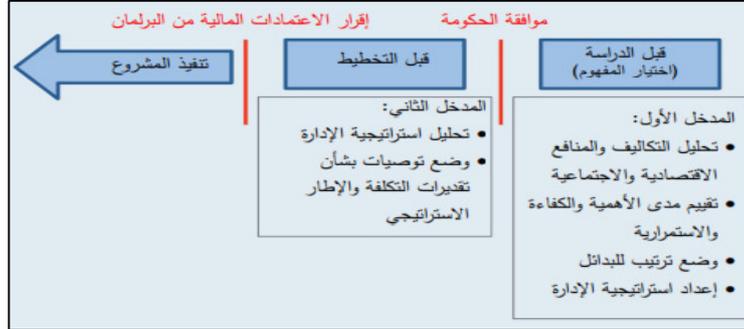
نرويجية (أو ما يعادل 60 مليون يورو) لتقييم خارجي إلزامي من طرف مستشارين خارجيين (مستقلين) متعاقدين مع وزارة المالية (The Royal Norwegian Ministry of Finance, 2015)، ويطبق هذا البرنامج في الواقع على مشاريع البنية التحتية للنقل (باستثناء الطيران)، مشاريع الدفاع، ومشاريع بناء المقرات الحكومية. (Samset Knut and GroHolstVolden, 2013, p. 16) ويهدف برنامج ضمان الجودة إلى تعزيز كفاءة الإستثمار العام في النرويج، من خلال انجاز مشروعات استثمارية عامة ناجحة وذات جودة، وبتكلفة منخفضة تتحملها الدولة تعكس الاستخدام الكفاء للأموال العامة، فالاستعانة بمستشارين خارجيين (مستقلين) يساعد في الإدارة الفنية للمشروعات ولاسيما من خلال المراجعات المستقلة لحساب التكاليف، مما يؤدي لخفض التأثير السياسي على قرارات الإستثمار العام والحد من الخلافات بشأن الإستخدام غير الكفاء للأموال العامة، وضمان تحسين الجودة المبدئية للمشروعات في بدايتها من خلال نظام يفصل بين الجانب السياسي والجانب الإداري ويضع قواعد واضحة للتفاعل بين الجانبين. (نشرة صندوق النقد الدولي، 2014، صفحة 4)

2.4. مكونات برنامج ضمان الجودة:

يتكون برنامج ضمان الجودة من مرحلتين منفصلتين من شأنهما ضمان إخضاع أي مشروع استثماري عام لتحليل شامل قبل إقراره من طرف مجلس الوزراء أولاً ثم موافقة البرلمان على كلفة المشروع ثانياً. وتتمثل هاتين المرحلتين في مايلي: (Samset Knut and GroHolstVolden, 2013, p. 16)

- المرحلة 1: (QA1) ضمان جودة اختيار المفهوم؛
 - المرحلة 2: (QA2) ضمان جودة أسس الرقابة والإدارة للمشروع ولاسيما متعلق بتقديرات التكلفة.
- والشكل الموالي يوضح مضمون هاتين المرحلتين :

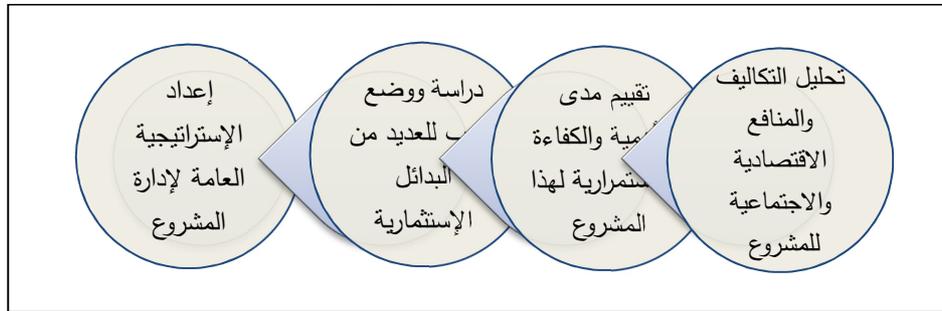
الشكل 6: مراحل تنفيذ مشاريع الإستثمار العام بالنرويج وفق برنامج ضمان الجودة



المصدر: نشرة صندوق النقد الدولي، "كفاءة الإستثمار العام: تعزيز كفاءة الإستثمار العام يمثل أولوية في الشرق الأوسط و آسيا الوسطى"، 17 نوفمبر 2014، ص4.

أضمان جودة اختيار المفهوم: تم إقرار هذه المرحلة عام 2005 لتركز على ضمان الجودة الخارجية في مرحلة مبكرة من دورة المشروع، حيث تطبق مع نهاية "الدراسة المسبقة" للمشروع وقبل قرار مجلس الوزراء بالموافقة عليه، فخلال هذه المرحلة يتم الاستعانة بمستشارين خارجيين (خبراء مستقلين) متعاقدين مع وزارة المالية لاستخدامهم كضامني الجودة وهذا باتخاذهم الإجراءات اللازمة لضمان صحة وثائق وملفات المشروع المقدمة للوزارة والتي ستكون أساس اتخاذ القرار، وكذا مساعدة الوزارة في التأكد من أن اختيار المفهوم (المشروع) قد كان وفق اختيار عادل ورشيد. وعليه فالغرض من هذه المرحلة (التي تكون قبل إرسال المشروع لنيل موافقة مجلس الوزراء) هو ضمان الخبراء المستقلين لجودة مجموعة من الدراسات الإستراتيجية المتعلقة بـ "دواعي تنفيذ المشروع" والتي تشمل مايلي: (Samset Knut and GroHolstVolden, 2013, p. 39)

الشكل 7: الدراسات المتعلقة بدواعي تنفيذ المشروع



Source: Prepared by researchers depending on Samset, Knut, and Gro Holst Volden (2013), "Investing for Impact— Lessons with the Norwegian State Project Model and the first investment projects that have been subjected to external quality assurance", Norwegian University of Science and Technology, p 39.

ب. **ضمان جودة أسس الرقابة والإدارة للمشروع:** هذه المرحلة هي نفسها ضمان الجودة الخارجي الذي كان يمارس في النرويج خلال الفترة (2004-2000) أي قبل إقرار المرحلة الأولى المذكورة أعلاه، ويتم الشروع فيها بعد موافقة مجلس الوزراء وقبل عرض المشروع رسمياً على البرلمان للموافقة لإقرار الاعتمادات المالية الخاصة به. ويتمثل الهدف من هذه المرحلة الثانية في ضمان الخبراء المستقلين لجودة الوثائق المقدمة قبل موافقة البرلمان على تكلفة المشروع، من خلال قيامهم بإعداد تقرير لوزارة المالية يتضمن توصياتهم بشأن تحليل إستراتيجية الإدارة للمشروع وعوامل

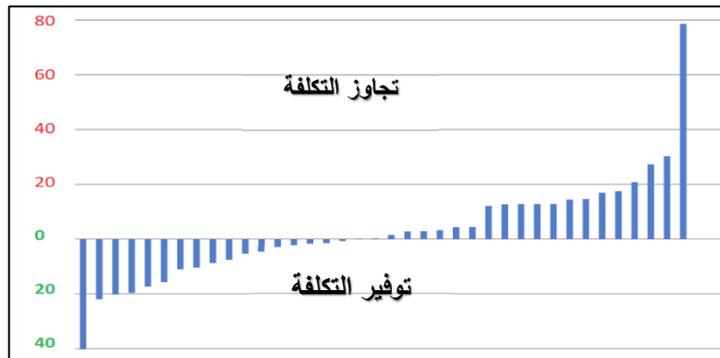
نجاحها؛ وتقديرات التكلفة التي يفترض أن تكون عقلانية وواقعية، وكذا الإطار الاستراتيجي. وتستخدم وزارة المالية هذا التقرير كأداة للرقابة أثناء تنفيذ المشروع. (Samset Knut and GroHolstVolden, 2013, p. 27)

وتجدر الإشارة إلى أنه منذ العام 2005 تم إطلاق منتديات إدارة المشاريع، وهي عبارة منتديات للتنسيق تجتمع فيها وزارة المالية بأهم الأطراف ذوي الصلة بالمشروع من مستشارين ومديرين، للتناقش والتباحث حول التحديات التي تواجه تنفيذ هذه المشاريع وتحديد الشروط والمعايير المهنية اللازمة لها. (The Royal Norwegian Ministry of Finance, 2015)

3.4. مؤشرات نجاح برنامج ضمان الجودة في تعزيز كفاءة الإستثمار العام في النرويج

حقق برنامج "ضمان الجودة" النرويجي تأثيرا إيجابيا على مستوى كفاءة الإستثمار العام في البلد تجسد أساسا في الوفورات الضخمة المحققة في التكلفة Cost savings، وهذا مقارنة بتسعينيات القرن الماضي التي عرفت تجاوزات كبيرة في التكلفة Cost Overrun. فوفقا لدراسة (Samset Knut and GroHolstVolden, Samset, and Volden, 2013, p. 27) قامت النرويج خلال الفترة (2000-2009) بإخضاع 40 مشروع استثماري عام يجري تنفيذها خلال الفترة (2000-2012) لبرنامج ضمان الجودة، وكانت النتيجة أنه تم استكمال 32 مشروع بالتكلفة المبدئية المحددة أو دونها، وهذا من أصل 40 مشروع المنفذة (أي أن برنامج ضمان الجودة حقق نسبة نجاح وصلت إلى 80 %) كما هو موضح في الشكل أدناه:

الشكل 8: الانحراف بين تكلفة المشروع النهائية والتكلفة التي صادق عليها البرلمان في النرويج



Source : Samset, Knut, and Gro Holst Volden (2013), "Investing for Impact—Lessons with the Norwegian State Project Model and the first investment projects"

that have been subjected to external quality assurance”, Norwegian University of Science and Technology, p32.

بالإضافة إلى ماسبق، فقد اتضح من المشروعات الإستثمارية المنفذة في أربع قطاعات وهي (البناء construction ، الدفاع defence، السكك الحديدية railways، الطرق roads) أن التكلفة الفعلية كانت أقل من التكلفة المخطط لها، فقد حققت مشروعات الطرق (وعددتها 16 مشروع) وفورات ضخمة في التكلفة، تلاها قطاع الدفاع ثم البناء وأخيرا قطاع السكك الحديدية مثلما هو واضح من الشكل أدناه:

الشكل 9: التجاوز والوفر في التكلفة حسب القطاع



Source : Samset, Knut, and Gro Holst Volden (2013), “Investing for Impact—Lessons with the Norwegian State Project Model and the first investment projects that have been subjected to external quality assurance”, Norwegian University of Science and Technology, p31.

وبشكل عام يمكن القول أن تطبيق برنامج "ضمان الجودة" في النرويج قد ساعد في تعزيز كفاءة الإستثمارات ومن ثم توزيع الموارد على نحو أفضل، ويرجع الفضل في ذلك إلى مؤسساتها القوية وخاصة وزارة المالية التي تستطيع إدارة الإستثمارات العامة على نحو جيد وبعيدا عن تأثير أي تغيرات قد تنشأ نتيجة الضغوط السياسية، وهذا من خلال إخضاع جميع المشاريع العامة لتحليل شفاف للتكلفة والعائد يتولاها خبراء مستقلون.

5. الدروس المستفادة للجزائر

إن التحدي الأكبر للبلدان المصدرة للنفط هو كيفية إدارة ثروتها النفطية بحكمة ورشادة ومن دون تبذير وتبديد للعائدات المتحققة، لاسيما وأن النفط سلعة متأرجحة الأسعار وأن العائدات متقلبة الاتجاه، وهو ما يقتضي انتهاج السياسات الاقتصادية الرشيدة التي لاتؤدي الى استنزاف الإدخارات المالية في الأجل الطويل، وبالتالي الحفاظ على مستقبل الأجيال القادمة. وفي هذا السياق تعتبر النرويج تجربة فريدة من نوعها حيث عرفت كيف تضع أفضل البدائل والوسائل الإستثمارية لتحويل

الثروة البترولية إلى أصول منتجة أخرى ومتجددة، على غرار تنفيذ مشاريع الاستثمار العام بكفاءة عالية وفق ماتم التطرق اليه سابقا.

وبشكل عام فقد سمح لنا استعراض تجربة النرويج بالخروج بمجموعة من الدروس لفائدة البلدان المصدرة للنفط عموما، والجزائر على وجه التحديد والتي لازالت تعاني من معضلة حقيقية في تنفيذ مشاريعها الإستثمارية العامة، وأهم هذه الدروس مايلي:

- **الدرس الأول:** أهمية استحداث وتكريس برنامج "الضمان الجودة" في قانون المالية يكون بمثابة إطار حوكمة إلزامي للمشاريع الاستثمارية العامة، بموجبه يتم إخضاع جميع المشروعات الإستثمارية الممولة من طرف الدولة والتي تزيد قيمتها عن مبلغ معين لتقييم خارجي إلزامي، بما يسمح بتحليل منضبط وشفاف للتكلفة والعائد.

- **الدرس الثاني:** ضرورة توافر إدارة حكومية سليمة ونزيهة وعلى درجة عالية من الكفاءة، بما يسمح بتزسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة وبناء المؤسسات القوية وتعزيز جودتها، والتي تعد شروطا أساسية لضمان حوكمة تنفيذ الإستثمارات العمومية التي تحفز الرخاء والإستقرار على المدى الطويل. فتحسين جودة وقوة المؤسسات ذات العلاقة بإدارة الإستثمارات العامة ستكون لها مساهمة كبيرة في تعزيز كفاءة الإستثمار العام، والإستخدام الكفء للأموال العامة.

- **الدرس الثالث:** إلزامية اللجوء إلى التقييم الخارجي للمشاريع الإستثمارية العامة، من خلال الإستعانة بمستشارين خارجيين (خبراء مستقلين) متعاقدين مع وزارة المالية، يكونون بمثابة المساعد للوزارة والضامن في اختيار المشاريع ذات الجودة والمنفعة الإقتصادية والاجتماعية العالية، مع مراعاة تقديرات التكلفة التي يفترض أن تكون عقلانية وواقعية، وبما يعكس الإستخدام الكفء للأموال العامة.

6. خاتمة:

تعاني الجزائر معضلة حقيقية في تنفيذ برامج الإستثمارات العامة التي أطلقتها منذ العام 2001 نظرا لمحدودية قدرة الحكومة على إدارتها وافتقارها إلى الكفاءة اللازمة نظرا لانخفاض جودتها وارتفاع تكلفتها. وبالمقابل تعتبر النرويج -وهي دولة نفطية-مثالا يحتدى به في كيفية تعزيز كفاءة الإستثمارات العامة نتيجة استحداثها لبرنامج "ضمان الجودة" لكونه إطار حوكمة إلزامي للمشاريع الإستثمارية العامة. وعموما يمكن تلخيص أهم النتائج المتوصل إليها في مايلي:

- ضرورة استحداث نظام "ضمان الجودة" ينص عليه قانون المالية صراحة؛
- إخضاع جميع المشروعات الإستثمارية الممولة من طرف الدولة والتي تزيد قيمتها عن مبلغ معين لتقييم خارجي إلزامي؛

- ضرورة تعيين خبراء خارجيين مستقلين يشرفون على عملية التقييم؛
- ترسيخ مبادئ الحوكمة أصبح ضرورة لا غنى عنها، يساعد بشكل كبير في بناء المؤسسات القوية وتعزيز جودتها، تحفز الرخاء والإستقرار على المدى الطويل؛
- تحسين جودة وقوة المؤسسات ذات العلاقة بإدارة الإستثمارات العامة لما لها من مساهمة كبيرة في تعزيز كفاءة الإستثمار العام، والاستخدام الكفاء للأموال العامة.
- . المراجع المستعملة باللغة العربية

أولاً - توثيق الكتب

- غدير بن سعد الحمود. (2004). العلاقة بين الاستثمار العام والاستثمار الخاص في إطار التنمية الاقتصادية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الادارية. جامعة الملك سعود. المملكة العربية السعودية. الرياض.

ثانياً - توثيق الدوريات

- مسعي، محمد. (2012). سياسة الإنعاش الاقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو. الباحث، 10(10)، 147-160.

ثالثاً - توثيق المصادر الإلكترونية

- مدركات الفساد، مؤشر إدارة الموارد الأمم المتحدة. (. تقرير التنمية البشرية. (2014) الأمم المتحدة. تم استرجاعه في 1441/7/8هـ على الرابط

https://www.transparency.org/news/pressrelease/corruption_perceptions_index_2014_clean_growth_arabic

- برناردين، أكتيوي، ريتشارد، همينغ، و وغيرد شوارتز. (2007). الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص. قضايا اقتصادية. العدد 40. 1-28. تم استرجاعه في 1441/7/7هـ على الرابط

<https://www.google.com/url?sa=t&uact=8&cad=rja&cd=1&source=web&esrc=s&q&rct=j&https://www.google.com/url?sa=t&ved=2ahUKEwihtsj81NH0AhUDfBoKHYk1C6YQFjAAegQIBxAburl=https%3A%2F%2Fwww.imf.org%2F~%2Fmedia%2FWebsites%2FIMF%2Fimported-publications%2Fexternal%2Farabic%2Fpubs%2Fft%2Fissues%2F>

- بوجمعة، بلال. (2014). تقييم سياسة الإنعاش الاقتصادي (2001-2014) في الجزائر من وجهة الطرح الكينزي (دراسة قياسية للفترة 2001-2010) . مجلة البشائر الاقتصادية. العدد1(1). 35-49. تم استرجاعه في 1441/7/7هـ على الرابط <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/11552>

- مظهر، صالح محمد. (2012). جدلية البنية التحتية في العراق: التمويل والضمانات. البنك المركزي العراقي. 1-4. تم استرجاعه في 1441/5/7 هـ على الرابط

<http://www.liberaldemocraticpartyofiraq.com/serendipity/index.php?/archives/3725-..html>

- صندوق النقد الدولي. (2014). تعزيز كفاءة الاستثمار العام يمثل أولوية في الشرق الأوسط وآسيا الوسطى. واشنطن العاصمة. صندوق النقد الدولي. تم استرجاعه في 1441/7/7 هـ على الرابط

<https://www.imf.org/~media/Websites/IMF/Imported/external/arabic/pubs/ft/survey/so/2014/res111714aapdf.ashx>

- صندوق النقد الدولي. (2014). المجلس التنفيذي يختتم مشاورات المادة الرابعة مع الجزائر. واشنطن العاصمة: صندوق النقد الدولي. تم استرجاعه في 1441/7/7 هـ على الرابط

<https://www.imf.org/external/arabic/np/sec/pr/2014/pr14566a.pdf>

- زادة، كريستين إبراهيم. (2003). المرض الهولندي. مجلة التمويل والتنمية، 40(01)، 50-51. تم استرجاعه في 1441/3/3 هـ على الرابط

<https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/ara/2003/03/index.htm>

المراجع المستعملة باللغة الأجنبية

- Albino-War, M., Cerovic, S., Grigoli, F., Carlos, F. J., Kapsoli, J., Qu, H., Said, Y., Shukurov, B., Shukurov, M., & Yoon, S. (2014). Making the Most of Public Investment in MENA and CCA Oil-Exporting Countries. p1-33. International monetary fund

Retrieved On: 2/7/1441 from : <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2016/12/31/Making-the-Most-of-Public-Investment-in-MENA-and-CCA-Oil-Exporting-Countries-42405>.

- Arezki, R., & Brückner, M. (2012). Commodity Windfalls, Democracy and External Debt. *Economic Journal*, Vol. 122. No. 6. 122(561). 848-866. doi:10.1111/j.1468-0297.2012.02508.x

- Brand, T., Doisy, S., & Valla, N. (2014). Investissement et croissance à long terme : les complémentarités public-privé. la lettre de CEPII, N° 350.1-4. Récupéré Le 3/5/1441 sur:

<http://www.cepii.fr/CEPII/en/publications/lettre/abstract.asp?NoDoc=7552>

- Caisse des dépôts. (2014). *L'investissement public : quel rôle économique ?* France: Conjoncture. Récupéré le 1/4/1441 sur

https://www.caissedesdepots.fr/sites/default/files/medias/Conjoncture_46.pdf

- Dabla-Norris, E., Brumby, J., Kyobe, A., Mills, Z., & Papageorgiou, C. (2012). Investing in Public Investment: An Index of Public Investment Efficiency. *Journal of Economic Growth*, 17(03), 235–266. doi:10.1007/s10887-012-9078-5
- *Macroeconomic Policy Frameworks for Resource-rich Developing Countries*. (2012). International Monetary Fund. Retrieved on 1/2/1441 from:
<https://www.imf.org/en/Publications/Policy-Papers/Issues/2016/12/31/Macroeconomic-Policy-Frameworks-for-Resource-Rich-Developing-Countries-PP4698>
- Samset , K., & HolstVolden, G. (2013). *Investing for Impact— Lessons with the Norwegian State Project Model and the first investment projects that have been subjected to external quality assurance*. Norway: Norwegian University of Science and Technology. Retrieved on 1/9/1441 from:
https://www.ntnu.no/documents/1261860271/1262010703/Concept_rapport_nr_36.pdf
- Solow, R. (1956). A Contribution to the Theory of Economic Growth. *The Quarterly Journal of Economics*, 70(1), 65-94. doi:10.2307/1884513
- The Royal Norwegian Ministry of Finance. (2015). *Quality Assurance Scheme for Major Investment Projects*. Norway: Norwegian University of Science and Technology. Retrieved on 1/9/1441 from The Royal Norwegian Ministry of Finance:
<https://www.ntnu.edu/concept/the-quality-assurance-scheme>
- Transparency international. (2015). *Annual Report 2014*. Transparency international. Retrieved on 1/9/1441 from :
<https://www.transparency.org/cpi2014/results#myAnchor1>