الجمهورية التونسية
وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية
وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

المشروع السنوي لأداء مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2022

ديسمبر 2021

الفهرس

المحور الأول: التقديم العام لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	**2**
1- تقديم إستراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	3
2- تقديم برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	6
3- الميزانية وإطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط	7
أ- بيان تطور ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	7
ب- توزيع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية حسب البرامج والأنشطة	10
ت- إطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية متوسط المدى (2022-2024)	12
المحور الثاني: تقديم برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	**16**
برنامج التصرف في أملاك الدولة	**17**
1- تقديم برنامج التصرف في أملاك الدولة وإستراتيجيته	18
1-1. تقديم إستراتجية برنامج التصرف في أملاك الدولة	18
1-2. تقديم خارطة برنامج التصرف في أملاك الدولة	22
2- أهداف ومؤشرات قيس الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة	23
2-1. تقديم أهداف ومؤشرات قيس أداء برنامج التصرف في أملاك الدولة	23
2-2. تقديم أنشطة برنامج التصرف في أملاك الدولة وعلاقتها بالأهداف ومؤشرات الأداء	27
3- إطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2022-2024)	28
برنامج حماية أملاك الدولة	**31**
1- تقديم برنامج حماية أملاك الدولة وإستراتيجيته	32
1-1. تقديم إستراتجية برنامج حماية أملاك الدولة	32
1-2. تقديم خارطة برنامج حماية أملاك الدولة	34
2- أهداف ومؤشرات قيس الأداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة	35
2-1. تقديم أهداف ومؤشرات قيس أداء برنامج حماية أملاك الدولة	35
2-2. تقديم أنشطة برنامج حماية أملاك الدولة وعلاقتها بالأهداف ومؤشرات الأداء	37
2-3. مساهمة الفاعل العمومي (الديوان الوطني للملكية العقارية) في أداء برنامج حماية أملاك الدولة	38
3- إطار نفقات برنامج حماية أملاك الدولة متوسط المدى (2022-2024)	39
برنامج القيادة والمساندة	**42**
1- تقديم برنامج القيادة والمساندة وإستراتيجيته	43
1-1. تقديم إستراتجية برنامج القيادة والمساندة	43
1-2. تقديم خارطة برنامج القيادة والمساندة	45
2- أهداف ومؤشرات قيس الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة	46
2-1. تقديم أهداف ومؤشرات قيس أداء برنامج القيادة والمساندة	46
2-2. تقديم أنشطة برنامج القيادة والمساندة وعلاقتها بالأهداف ومؤشرات الأداء	52
3- إطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2022-2024)	53
الملاحق	**56**
بطاقات مؤشرات قيس الأداء لبرنامج التصرف في أملاك الدولة	57
بطاقة مؤشر قيس الأداء لبرنامج حماية أملاك الدولة	66
بطاقة الفاعل العمومي (الديوان الوطني للملكية العقارية) المتدخل في برنامج حماية في أملاك الدولة	70
بطاقات مؤشرات قيس الأداء لبرنامج القيادة والمساندة	74

المحور الأول

التقديـــم العـــام
لمهمة
أملاك الدولة والشؤون العقارية

1. تقديم استراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية:

يتولى قطاع أملاك الدولة والشؤون العقارية مهمة تحديد وضبط وحماية ملك الدولة العام والخاص والحرص على المحافظة على الثروة الوطنية من الضياع والإهمال والاستغلال غير الشرعي بهدف توظيف الرصيد العقاري الدولي التوظيف الأمثل واستغلاله في تنشيط الاقتصاد ودفع الحركة الاقتصادية بالبلاد، وذلك بتطوير الإطار التشريعي المنظم للقطاع وتكريس قواعد الحوكمة الرشيدة في مجال التصرف في ملك الدولة والعمل على انفتاح الوزارة على محيطها الخارجي.

وحيث تعتبر المسائل العقارية من القطاعات ذات الإشكاليات الهيكلية والتشريعية وتمثل القاعدة الأساسية لتنشيط الاقتصاد عبر تسوية الوضعيات العقارية وتكوين مدخرات عقارية للأجيال القادمة ولإنجاز وتركيز المشاريع التنموية من بنية أساسية وتجهيزات جماعية واستثمار خاص،

وحيث أن هذا القطاع لم يتطور بالشكل الكافي ليستجيب لمتطلبات المسائل التنموية،

فقد تمحورت إستراتيجية المهمة للفترة القادمة حول تثمين دور العنصر العقاري في الدورة الاقتصادية بالبلاد وفي دفع الاستثمار مع دعم وتعزيز المكاسب وإحكام استغلال وتوظيف الأراضي والثروات والموارد الطبيعية وكذلك ضمان حقوق المنتفعين بالخدمات المتعلقة بترسيم العمليات العقارية بالسجل العقاري.

وتتمثل الأولويات الإستراتيجية لقطاع أملاك الدولة والشؤون العقارية في النقاط التالية:

1) **تطوير مساهمة العقار الدولي في دعم الاستثمار:** وذلك عبر تنمية الاستثمار بمختلف الجهات ودعم المستثمرين من القطاعين العام والخاص وتمكينهم من إنجاز مشاريع تهدف إلى خلق الثروات وتحقيق الاكتفاء والأمن الغذائي وإحداث فرص الشغل.

2) **معاضدة مجهود الدولة في مجال تشغيل أصحاب الشهائد العليا وغيرهم:** وذلك عبر المساهمة في مجهودات الدولة للحد من بطالة أصحاب الشهادات العليا وغيرهم من العاطلين عن العمل وفتح الآفاق المهنية أمامهم.

3) **حوكمة التصرف في أملاك الدولة:** وذلك عبر مزيد حوكمة التصرف في أملاك الدولة والمال العام عبر كل أوجه الحماية والرقابة الممكنة.

4) **تنشيط برامج تسوية الوضعيات العقارية القديمة:** وذلك عبر التسريع في وتيرة تصفية الوضعية القانونية للأراضي الدولية وتوفير مناخ ملائم لدمج أمثل لهذه الأراضي في مسار التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالبلاد.

5) **جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة:** وذلك عبر جرد وتقييم أملاك الدولة المنقولة وغير المنقولة، العامة والخاصة وترسيمها بسجلات أملاك الدولة الخاصة لإدراجها ضمن الموازنة الإفتتاحية للدولة لسنة 2022.

6) **التأهيل الرقمي للخدمات الإدارية والعقارية:** وذلك عبر التأهيل الرقمي لخدمات وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية والديوان الوطني للملكية العقارية وتحسين الخدمات بمختلف الهياكل المركزية والجهوية بهدف تحسين مناخ الاستثمار.

وتجدر الإشارة إلى أنه تم الاعتماد عند إعداد إستراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على ما جاء بـ:

- الوثيقة التوجيهية الداخلية المؤرخة في 14 جويلية 2020 حول الأولويات والتوجهات الإستراتيجية لقطاع أملاك الدولة والشؤون العقارية للفترة 2021-2023 والمتضمنة لمخرجات كل من:
  - ✓ الهيئة العليا لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية المنعقدة بتاريخ 15 جوان 2020،
  - ✓ ندوة المديرين الجهويين لأملاك الدولة والشؤون العقارية المنعقدة بتاريخ 26 جوان 2020.
- الميزان الاقتصادي لسنة 2022.

كما تم عند إعداد إستراتيجية المهمة، الأخذ بعين الاعتبار لمساهمة قطاع أملاك الدولة والشؤون العقارية في المجهودات الوطنية الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وخاصة الأهداف ذات العلاقة المباشرة بالقطاع، والمتمثلة في:

- ✓ الهدف 1: القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان (الهدف الفرعي 1-4)،
- ✓ الهدف 2: القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي وتعزيز الزراعة المستدامة (الهدفين الفرعيين 2-3 و2-4)،
- ✓ الهدف 5: تحقيق المساواة بين الجنسين وتمليك كل النساء والفتيات (الهدفين الفرعيين 5-1 و5-5).

هذا وقد تم تأجيل إدراج مقاربة النوع الاجتماعي بالمشروع السنوي لأداء مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2023، وذلك ليتسنى مزيد التنسيق مع برامج المهمة قصد جرد الفوارق المسجلة بين النساء والرجال على مستوى كل برنامج، وتوضيح التمشي الذي سيتم اعتماده للتقليص فيها، ثم ضبط الإشكاليات ذات الأولوية وتحليل الأسباب والنتائج الرئيسية لهذه الفوارق، وذلك بغية تحديد التدابير والإجراءات المزمع اتخاذها لمعالجة أسبابها.

2. تقديم برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية:

تشتمل مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على برنامجين عملياتيين وبرنامج القيادة والمساندة.

هذا وتجدر الإشارة إلى أن الديوان الوطني للملكية العقارية الذي أصبح يعتبر بمقتضى الأمر الحكومي عدد 758 لسنة 2019 المؤرخ في 19 أوت 2019 منشأة عمومية تخضع لإشراف وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية فقد تم تضمينها كفاعل عمومي متدخل ببرنامج "حماية أملاك الدولة" وذلك نظرا للدعم الذي يقدمه، في جزء من مشمولاته، لهذا البرامج.

البرنامج	المشمولات
التصرف في أملاك الدولة	• إعادة هيكلة الأراضي الفلاحية، • توظيف الأراضي الدولية الفلاحية وتسوية وضعيات المستغلين بصفة قانونية لها، • دعم التصرف في العقارات الفلاحية وتطوير آليات التعامل مع الرصيد العقاري الفلاحي، • ترشيد اقتناء وتحديد أملاك الدولة لدعم الرصيد العقاري وتحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية، • التصرف في ملك الدولة الخاص وتسوية وضعيات التجمعات السكنية القديمة المقامة عليه ودعم الاستثمار، • تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب.
حماية أملاك الدولة	• تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء، • مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام، • إنجاز الاختبارات لفائدة الدولة والمؤسسات والمنشآت العمومية، • ضبط الأملاك العمومية، • جرد وتقييم أملاك الدولة المنقولة وغير المنقولة، العامة والخاصة وترسيمها بسجلات أملاك الدولة الخاصة بها تحضيرا لإعداد حسابات الدولة كما نص على ذلك القانون الأساسي للميزانية عدد 15 لسنة 2019 المؤرخ في 13 فيفري 2019 ولقرار السيد وزير المالية المؤرخ في 12 سبتمبر 2019 المتعلق بالمصادقة على معيار حسابات الدولة الخاص بالأصول الثابتة المادية لإدراجها ضمن موازنة الدولة. **الفاعل العمومي: الديوان الوطني للملكية العقارية** • إقامة الرسوم العقارية تنفيذا للأحكام الصادرة بالتسجيل، • حفظ الوثائق المتعلقة بالعقارات المسجلة، • ترسيم الحقوق والتحملات المتعلقة بالعقارات المذكورة والتنصيص بالرسوم على كل تعديل يطرأ عليها، • تسليم سندات الملكية والشهائد والوثائق الأخرى، • تحرير الصكوك المتعلقة بالعقارات المسجلة حسب الفصل 377 مكرر من مجلة الحقوق العينية، • تقديم استشارات عقارية وتكوين ومساندة الهياكل المتدخلة في المجال العقاري.
القيادة والمساندة	تقديم الدعم والمساندة للبرنامجين العملياتيين المكونين لمهمة وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية.

3. الميزانية وإطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط:

أ- بيان تطور ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية:

جدول عدد 1:

توزيع ميزانية المهمة لسنة 2022 حسب البرامج وطبيعة النفقة

الوحدة: ألف دينار

الأقسام / البرامج	اعتمادات الدفع	نفقات التأجير	نفقات التسيير	نفقات التدخلات	نفقات الاستثمار	نفقات العمليات المالية	المجموع	النسبة من الميزانية %
المهمة								النسبة من ميزانية الدولة
المهمة	2022	58 000	7 155	833	12 512		78 500	
	2021	55 000	7 010	833	12 657		75 500	
	نسبة التطور (2021/2022)	5,45	2,07	0	-1,15		3,97	
	النسبة من ميزانية المهمة	73,89	9,11	1,06	15,94			
البرامج								النسبة من ميزانية المهمة
البرنامج 1: التصرف في أملاك الدولة	2022	16 859,360	207		900		17 966,360	22,89
	2021	15 956	207		820		16 983	
	نسبة التطور	5,66	0		9,76		5,79	
البرنامج 2: حماية أملاك الدولة	2022	22 349,884	2 982		8 925		34 256,884	43,64
	2021	21 204	2 982		8 850		33 036	
	نسبة التطور	5,40	0		0,85		3,70	
البرنامج 9: القيادة والمساندة	2022	18 790,756	3 966	833	2 687		26 276,756	33,47
	2021	17 840	3 821	833	2 987		25 481	
	نسبة التطور	5,33	3,79	0	-10,04		3,12	

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية.

قدرت ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2022 بـ 78,5 مليون دينار، أي بزيادة قدرها 3 مليون دينار مقارنة بقانون المالية لسنة 2021 (75,5 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة 3,97 %.

توزيع ميزانية المهمة حسب طبيعة النفقة

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2022 حسب طبيعة النفقة على النحو التالي:

- **نفقات التأجير:** مثلت الإعتمادات الجملية المرصودة للتأجير والمقدرة بـ 58 مليون دينار نسبة 73,89 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، وحققت بذلك زيادة قدرها 3 مليون دينار مقارنة بقانون المالية لسنة 2021 (55 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 5,45 %، ناتجة عن الزيادة الحاصلة في الأجور.

- **نفقات التسيير:** مثلت الإعتمادات الجملية المرصودة للتسيير والمقدرة بـ 7,155 مليون دينار نسبة 9,11 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، وحققت بذلك زيادة قدرها 145 ألف دينار مقارنة بقانون المالية لسنة 2020 (7,01 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 2,07 %، التي ترجع أساسا لتضخم الأسعار.

- **نفقات التدخلات:** مثلت الإعتمادات الجملية المرصودة للتدخلات والمقدرة بـ 833 ألف دينار نسبة 1,06 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ويمثل هذا المبلغ نفس الإعتمادات المرصودة لنفقات التدخلات بقانون المالية لسنة 2021.

- **نفقات الاستثمار:** مثلت الإعتمادات الجملية المرصودة للاستثمار والمقدرة بـ 12,512 مليون دينار نسبة 15,94 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، وسجلت بذلك نقصا قدره 145 ألف دينار مقارنة بقانون المالية لسنة 2021 (12,657 مليون دينار) ويمثل هذا النقص

نسبة تطور بـ 1,15- %، الذي يرجع أساسا إلى عدم ترسيم مشاريع جديدة والاقتصار على الاستمرار في تنفيذ المشاريع المتواصلة.

توزيع ميزانية المهمة حسب البرامج

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2022 على البرامج الثلاث على النحو التالي:

- **برنامج التصرف في أملاك الدولة**: مثلت الإعتمادات الجملية المرصودة لهذا البرنامج والمقدرة بـ 17,966 مليون دينار نسبة 22,89 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، وحققت بذلك زيادة قدرها 983 ألف دينار مقارنة بقانون المالية لسنة 2021 (16,983 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 5,79 %، ناتجة أساسا عن الزيادة الحاصلة في الأجور.

- **برنامج حماية أملاك الدولة**: مثلت الإعتمادات الجملية المرصودة لهذا البرنامج والمقدرة بـ 34,257 مليون دينار 43,64 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، وحققت بذلك زيادة قدرها 1,221 مليون دينار مقارنة بقانون المالية لسنة 2021 (33,036 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 3,7 %، ناتجة أساسا عن الزيادة الحاصلة في الأجور.

- **برنامج القيادة والمساندة**: مثلت الإعتمادات الجملية المرصودة لهذا البرنامج والمقدرة بـ 26,277 مليون دينار نسبة 33,47 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، وحققت بذلك زيادة قدرها 796 ألف دينار مقارنة بقانون المالية لسنة 2021 (25,481 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 3,12 %، ناتجة أساسا عن الزيادة الحاصلة في الأجور وعن تضخم الأسعار فيما يتعلق بنفقات التسيير.

ب- توزيع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية حسب البرامج والأنشطة:

جدول عدد 2:
توزيع ميزانية المهمة لسنة 2022 حسب البرامج والأنشطة
(اعتمادات التعهد)

الوحدة: ألف دينار

البيان	ق م 2021	تقديرات 2022	نسبة التطور 2022/2021
البرنامج 1: التصرف في أملاك الدولة	**17 233**	**17 966,360**	**4,26**
النشاط 1: توظيف العقارات الدولية الفلاحية	3 787	3 819,930	0,87
النشاط 2: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية والتصرف في المنقولات التابعة للدولة	6 208	6 503	4,75
النشاط 3: أبحاث عقارية ومعاينات ميدانية	7 238	7 643,430	5,60
البرنامج 2: حماية أملاك الدولة	**33 036**	**34 256,884**	**3,70**
النشاط 1: حماية أملاك الدولة	33 036	34 256,884	3,70
البرنامج 9: القيادة والمساندة	**26 664**	**26 699,756**	**0,13**
النشاط 1: التصرف في الموارد البشرية والشؤون المالية وتقديم الخدمات واللوجيستيك	26 664	26 699,756	0,13
المجموع	**76 933**	**78 923**	**2,59**

جدول عدد 3:
توزيع ميزانية المهمة لسنة 2022 حسب البرامج والأنشطة
(اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	ق م 2021	تقديرات 2022	نسبة التطور 2022/2021
البرنامج 1: التصرف في أملاك الدولة	**16 983**	**17 966,360**	**5,79**
النشاط 1: توظيف العقارات الدولية الفلاحية	3 787	3 819,930	0,87
النشاط 2: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية والتصرف في المنقولات التابعة للدولة	5 958	6 503	9,15
النشاط 3: أبحاث عقارية ومعاينات ميدانية	7 238	7 643,430	5,60
البرنامج 2: حماية أملاك الدولة	**33 036**	**34 256,884**	**3,70**
النشاط 1: حماية أملاك الدولة	33 036	34 256,884	3,70
البرنامج 9: القيادة والمساندة	**25 481**	**26 276,756**	**3,12**
النشاط 1: التصرف في الموارد البشرية والشؤون المالية وتقديم الخدمات واللوجيستيك	25 481	26 276,756	3,12
المجموع	**75 500**	**78 500**	**3,97**

ت- إطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية متوسط المدى (2022-2024):

تقدر ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية سنة 2022 بـ 78,500 مليون دينار، وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2023 ما قدره 90,945 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 15,85 % مقارنة بميزانية سنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2024 ما قدره 105,249 مليون دينار، أي بـنسبة تطور بـ 15,73 % مقارنة بميزانية سنة 2023.

توزيع ميزانية المهمة على المدى المتوسط حسب طبيعة النفقة

جدول عدد 4:
إطار النفقات متوسط المدى (2022-2024)
التوزيع حسب طبيعة النفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2020	ق م 2021	تقديرات 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024
نفقات التأجير	55 437,741	55 000	58 000	63 052	66 517
نفقات التسيير	10 053,484	7 010	7 155	7 370	7 600
نفقات التدخلات	768,046	833	833	880	890
نفقات الاستثمار	11 523,873	12 657	12 512	13 500	14 500
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**77 783,144**	**75 500**	**78 500**	**84 802**	**89 507**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**77 783,144**	**75 500**	**78 500**	**84 802**	**89 507**

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط (2022-2024) حسب طبيعة النفقة على النحو التالي:

- **نفقات التأجير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 58 مليون دينار، أي نسبة 73,89 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 63,052 مليون دينار، أي نسبة 74,35 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 8,71 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 66,517 مليون دينار، أي نسبة 74,31 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 5,5 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات التسيير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 7,155 مليون دينار، أي نسبة 9,11 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 7,37 مليون دينار، أي نسبة 8,69 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 3 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 7,6 مليون دينار، أي نسبة 8,49 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 3,12 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات التدخلات:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 833 ألف دينار، أي نسبة 1,06 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 880 ألف دينار، أي نسبة 1,04 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 5,64 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 890 ألف دينار، أي نسبة 0,99 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 1,14 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات الاستثمار:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 12,512 مليون دينار، أي نسبة 15,94 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 13,5 مليون دينار، أي نسبة 15,92 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 7,9 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 14,5 مليون دينار، أي نسبة 16,2 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 7,41 % مقارنة بسنة 2023.

توزيع ميزانية المهمة على المدى المتوسط حسب البرامج

جدول عدد 5:
إطار النفقات متوسط المدى (2022-2024)
التوزيع حسب البرامج (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2020	ق م 2021	تقديرات 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024
البرنامج 1: التصرف في أملاك الدولة	15 933,329	16 983	17 966,360	19 410	20 490
البرنامج 2: حماية أملاك الدولة	31 299,590	33 036	34 256,884	37 010	39 060
البرنامج 9: القيادة والمساندة	30 550,225	25 481	26 276,756	28 382	29 957
المجموع	**77 783,144**	**75 500**	**78 500**	**84 802**	**89 507**

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط (2022-2024) على البرامج الثلاثة على النحو التالي:

- **برنامج التصرف في أملاك الدولة**: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2022 بـ 17,966 مليون دينار، أي نسبة 22,89 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2023 ما قدره 19,41 مليون دينار، أي نسبة 22,89 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 8,04 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2024 ما قدره 20,49 مليون دينار، أي نسبة 22,89 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 5,56 % مقارنة بسنة 2023.

- **برنامج حماية أملاك الدولة**: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2022 بـ 34,257 مليون دينار، أي نسبة 43,64 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2023 ما قدره 37,01 مليون دينار، أي نسبة 43,64 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 8,04 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2024 ما قدره 39,06 مليون دينار، أي نسبة 43,64 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 5,54 % مقارنة بسنة 2023.

- **برنامج القيادة والمساندة**: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2022 بـ 26,277 مليون دينار، أي نسبة 33,47 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2023 ما قدره 28,382 مليون دينار، أي نسبة 33,47 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 8,01 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2024 ما قدره 29,957 مليون دينار، أي نسبة 33,47 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 5,55 % مقارنة بسنة 2023.

المحور الثاني

تقديـــم برامج
مهمة
أملاك الدولة والشؤون العقارية

البرنامج عدد 1: التصرف في أملاك الدولة

اسم رئيس البرنامج: السيد **محمد الحزامي**، المدير العام للعقارات الفلاحية

تاريخ توليه مهمة "رئيس البرنامج": غرة جانفي 2020

1- تقديم برنامج التصرف في أملاك الدولة وإستراتيجيته:

1-1 تقديم إستراتيجية برنامج التصرف في أملاك الدولة:

توكل إلى برنامج التصرف في أملاك الدولة مهمة إعداد وتنفيذ سياسة الوزارة لحسن التصرف في أملاك الدولة قصد توظيفها وتصفيتها وتسوية وضعياتها حتى يتم إدماجها في الدورة الاقتصادية للبلاد مع حماية الرصيد العقاري الفلاحي وغير الفلاحي من التشتت والاعتداء عليه والتصرف فيه بدون صفة.

وفي هذا الإطار يرمي برنامج التصرف في أملاك الدولة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معاضدة مجهود الدولة في مجال تشغيل أصحاب الشهائد العليا وغيرهم من العاطلين عن العمل،
- تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية،
- المحافظة على ملك الدولة الخاص،
- توظيف العقارات الدولية،
- تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب،
- التصرف في العقارات الدولية والمنقولات التابعة للدولة مع تطوير مساهمتها في دعم الاستثمار،
- تسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية ومتساكني التجمعات السكنية المقامة على أراضي دولية وشاغلي أملاك الأجانب.

كما يسعى برنامج التصرف في أملاك الدولة في إطار تنفيذ السياسة العقارية للبلاد التونسية إلى الإصلاح الشامل للقطاع العقاري من مختلف الجوانب المرتبطة به، التشريعية منها والتنظيمية والإجرائية والمؤسساتية، والتي تم تنزيلها بناء على مخطط عمل دقيق على المدى القريب والمتوسط والبعيد، يحدد على الخصوص طبيعة التدابير والجهات المكلفة بها والمدى الزمني لتفعيلها.

ويكتسي برنامج التصرف في أملاك الدولة أهمية بالغة باعتباره يسهر على ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة من عقارات دولية فلاحية وعقارات دولية غير فلاحية ومنقولات تابعة للدولة ولما يوفره من رصيد يستغل لتدعيم موارد الدولة ولتكوين مدخرات توضع على ذمة الهياكل العمومية لاستغلالها ولإنجاز مشاريعها.

كما يسعى البرنامج إلى دعم الرصيد العقاري للدولة من خلال حصر عقارات الدولة بصفة شاملة ودقيقة وتكثيف أعمال الاستقصاء والتحديد بالإضافة إلى تسجيلها ودعمها بعقارات جديدة من خلال الانتزاع والاقتناء لفائدة الدولة.

غير أن برنامج التصرف في أملاك الدولة يشكو من عدة إشكاليات أهمها:

- غياب المعطيات الدقيقة المتعلقة بأملاك الدولة،
- طول آجال إعادة التوظيف للعقارات الدولية الفلاحية مما يجعلها عرضة للتجاوزات والإهمال،
- وجود بعض الإشكاليات المتعلقة بتضمين الرسوم العقارية وقطع الأراضي غير المسجلة وخصوصا على المستوى الجهوي،
- عدم إمكانية تكثيف عملية الجرد الميداني للعقارات الدولية الفلاحية،
- انخفاض نسق القيام بعمليات الرفع الطبوغرافي،
- طول الآجال التي تستغرقها عملية التسوية العقارية للأراضي المشمولة بحوزة المشاريع العمومية بما يساهم في تعطيل انجاز المشاريع المبرمجة،
- كثرة الهياكل المتداخلة في عملية التسوية العقارية وما يتولد عنه من تأخير في التصفية النهائية للعمليات العقارية والتي قد تتسبب في عدم استصدار أوامر الانتزاع في الآجال المعقولة والمناسبة،
- ارتفاع نسبة الملفات غير المفصولة من قبل لجان الاستقصاء والمصالحة والتي تمّت إحالتها على لجان الاقتناء لفائدة المشاريع العمومية،

- تفويض بعض الصلاحيات إلى الإدارات الجهوية خصوصا على مستوى إبرام عقود الاقتناء لفائدة المشاريع العمومية يصطدم بضعف الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لدى الإدارات الجهوية وخاصة النقص الحاصل على مستوى الإطارات،

- تشعب الإجراءات المتعلقة بتوظيف العقارات الدولية وتعدد الأطراف المتداخلة،

- صعوبة متابعة تنفيذ الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية لقرارات اللجنة الوطنية للتفويت،

- إشكاليات قانونية تتعلق بـ:

  - توظيف العقارات الدولية الفلاحية لفائدة المستثمرين في إطار مشاريع إنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة،

  - التصرف في أملاك الأجانب من خلال تصفية وضعية العقارات الراجعة للدولة بموجب الاتفاقيات وتسوية وضعية الشاغلين وإدخال العقارات المعنية في الدورة الاقتصادية وذلك إحكاما للتصرف فيه في إطار الحفاظ على المال العام، ولتجنيب الدولة مصاريف الإصلاحات والصيانة، علاوة على الأخطار المحتملة باعتبار أن نسبة هامة منه أصبحت متداعية للسقوط،

  - النصوص القانونية والترتيبية المتعلقة بأملاك الأجانب المعتمدة حاليا لاتحتوي ردا على جميع الحالات والوضعيات الشائكة التي تعرض علـى اللجنة الوطنية للتفويت مما يضطر اللجنة لإرجاء النظر والبت في بعض الملفات إلى حين استشارة هياكل أخرى والاستئناس برأيها أو توسيع البحث في الوضعيات المعروضة وطلب بعض الوثائق الإضافية ليستند عليها أعضاء اللجنة للبتّ في الأمر.

- بطئ في عرض الملفات على اللجان الاستشارية: (اللجنة الاستشارية للعمليات العقارية الفلاحية، اللجنة الوطنية لتسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية، لجنة تحديد المساحات القابلة للتسويغ كمقاطع)،

- محدودية الموارد البشرية والوسائل المادية،

وبناء على ما تم عرضه، سترتكز الجهود أساسا خلال المرحلة القادمة على:

- تسريع إعادة توظيف العقارات الدولية المسترجعة والأراضي الدولية الشاغرة،

- توفير الأراضي الدولية اللازمة لمشاريع إنتاج الكهرباء من الطاقة المتجددة ووضعها على ذمة الباعثين والمؤسسات الناشطين في المجال،

- دفع نسق إنجاز المشاريع الكبرى المعطلة،

- تنشيط الاقتصاد عبر تحويز الدولة بالمدخرات العقارية الضرورية لإنجاز وتركيز المشاريع التنموية،

- الإسراع في إعادة توظيف المقاسم المخصصة لبرنامج توظيف المقاسم الدولية الفلاحية لفائدة العاطلين عن العمل من أصحاب الشهائد العليا وغيرهم،

- ترشيد التصرف في الرصيد العقاري الراجع للدولة ومتعدد المصادر والنظم القانونية بما يسمح بالرفع من مردوديته،

- التسريع في وتيرة تصفية الوضعية القانونية للأراضي الدولية،

- التسريع في نسق تسوية الوضعية العقارية لشاغلي التجمعات السكنية القديمة المقامة على ملك الدولة الخاص،

- العمل على تحسين الخدمات الإدارية واختصار الآجال،

- إدراج أمثلة الرفع الطبوغرافي بالخارطة الرقمية الخاصة بأملاك الدولة.

2-1- تقديم خارطة برنامج التصرف في أملاك الدولة:

2- أهداف ومؤشرات قيس الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة:

2-1- تقديم أهداف ومؤشرات قيس أداء برنامج التصرف في أملاك الدولة:

لبرنامج "التصرف في أملاك الدولة" هدف استراتيجي وحيد يتمثل في ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة وذلك عبر تدخل مختلف الهياكل الإدارية المركزية والجهوية التابعة للبرنامج كل في مجاله.

الهدف 1-1: ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة:

- **تقديم الهدف:** يتمثل هدف برنامج "التصرف في أملاك الدولة" بالأساس في ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة من عقارات دولية فلاحية وعقارات دولية غير فلاحية ومنقولات تابعة للدولة وذلك بتوظيفها التوظيف الأنسب باتباع آليات موضوعة للغرض يتم تعديلها كلما اقتضى الأمر ذلك من جهة والمساهمة في دعم الموارد المالية للدولة من جهة أخرى.

- **تقديم المؤشرات:**

★ **المؤشر 1-1-1: نسبة توفير الرصيد العقاري:**

- ✓ **تعريف المؤشر 1-1-1:** يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة، وقد تم اعتماد هذا المؤشر، وقد تم اختيار هذا المؤشر لأن تحقيق هدف ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة يرتبط ارتباطا وثيقا بالترفيع في نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة.

✓ **إنجازات وتقديرات المؤشر 1-1-1: نسبة توفير الرصيد العقاري:**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 1-1-1 نسبة توفير الرصيد العقاري	نسبة مائوية	70	60	61	62	63

✓ **تحليل وتوضيح تقديرات المؤشر 1-1-1 على مدى الثلاث سنوات:**

بلغت نسبة توفير الرصيد العقاري ارتفاعا سنة 2020 لتبلغ 70 % مقابل 30,29 % سنة 2019، وهي نسبة على أهميتها فإنها لا تعكس واقع وحجم العمل بالإدارة، في سنة عرفت بتعطل العمل لفترات طويلة بسبب جائحة كورونا، ويعود ذلك الى عدم دقة طريقة احتساب المؤشر بالاعتماد على المساحات، لذلك تم تغييرها بالاعتماد على نسبة الملفات بداية من سنة 2021، ويعود هذا التغيير إلى أن طريقة الاحتساب الجديدة تعكس بصفة أوضح وأدق واقع القدرة على الأداء المنجزة.

ومن المنتظر أن تبلغ النسبة 60 % سنة 2021 و61 % سنة 2022 وهي نسب تعتبر مقبولة نظرا لمحدودية الإمكانيات المادية والبشرية بالإدارة العامة للاقتناء والتحديد ولارتباط هذا المؤشر بعدة أطراف خارجية.

★ **المؤشر 1-1-2: نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية:**

✓ **تعريف المؤشر 1-1-2:** يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات الدولية الفلاحية الموظفة سواء بالكراء أو البيع أو التخصيص مقارنة بعدد العقارات الدولية الفلاحية المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك.

✓ **إنجازات وتقديرات المؤشر 1-1-2: نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية:**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 1-1-2 نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	نسبة مائوية	34,45	37,54	51,58	56,24	60,26

✓ **تحليل وتوضيح تقديرات المؤشر 1-1-2على مدى الثلاث سنوات:**

من المنتظر أن تتطور نسبة العقارات الدولية الفلاحية الموظفة من حوالي 37,54 % سنة 2021 إلى 51,58 % سنة 2022 وذلك بعد تعزيز الإدارة المركزية بالمعدات ووسائل النقل المطلوبة التي من شأنها أن تسرع من وتيرة إنجاز الأمثلة الطبوغرافية اللازمة لإبرام عقود كراء أو بيع أو تخصيص العقارات الدولية الفلاحية.

أما بالنسبة لسنتي 2023 و2024 فإن تطور نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية رهين توفير الإعتمادات اللازمة لتعزيز الإدارة أولا بالموارد البشرية المتمثلة أساسا في تقنيي قيس الأراضي والجغرفة الرقمية وثانيا بمعدات طبوغرافية تعهد إليهم لإنجاز المهمات المطلوبة منهم.

★ **المؤشر 1-1-3: نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية:**

✓ **تعريف المؤشر 1-1-3:** يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات الدولية غير الفلاحية الموظفة سواء بالكراء أو البيع أو التخصيص مقارنة بعدد العقارات الدولية غير الفلاحية المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك.

✓ **إنجازات وتقديرات المؤشر 1-1-3: نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية:**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 1-1-3 نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية	نسبة مائوية	40,69	44,75	58,82	66,20	72,57

✓ **تحليل وتوضيح تقديرات المؤشر 1-1-3 على مدى الثلاث سنوات:**

من المنتظر أن تتطور نسبة العقارات الدولية غير الفلاحية الموظفة من 44,75 % سنة 2021 إلى 58,82 % سنة 2022 نظرا لتفعيل المنظومة الإعلامية المتعلقة بالتصرف في الرصيد العقاري ولعقد جلسات اللجنة الوطنية للتفويت بصفة دورية وعرض أكبر عدد ممكن من الملفات على أنظارها مع استحثاث خبير الإدارة على تقدير القيمة الشرائية ليتسنى رفع نسق إصدار قرارات التفويت من جهة، ولاستكمال عمليات الرفع الطبوغرافي بالنسبة للدفعة الأولى من التجمعات السكنية من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري والعمل على التنسيق مع السلط الجهوية والمحلية قصد تحسيس المواطنين بأهمية هذا المشروع لتحفيزهم على تسوية وضعيتهم العقارية من جهة أخرى، وهذا العدد مرشح للارتفاع لتبلغ نسبة المؤشر 66,20 % سنة 2023 و72,57 % سنة 2024 إذا ما تم استصدار القانون الجديد المنظم لعملية التفويت في هذه الأملاك والأمر التابع له وكذلك في صورة استكمال إنجاز الأعمال الفنية بالنسبة لجزء هام من العقارات المقامة عليها التجمعات السكنية المعنية بالتسوية من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري بالإضافة إلى أهمية العملية التحسيسية التي ستقوم بها المصالح الجهوية للوزارة بالتنسيق مع السلط المحلية والجهوية والتوجهات الميدانية للتجمعات السكنية المعنية بالتسوية قصد دعوة المواطنين إلى الإقبال على عملية التسوية وكذلك تدعيم الإدارة مركزيا وجهويا بالوسائل اللازمة لرفع نسق العمل كما وكيفا وبالتالي المساهمة في الإسراع بتصفية هذا الرصيد العقاري.

2-2- تقديم أنشطة برنامج التصرف في أملاك الدولة وعلاقتها بالأهداف ومؤشرات الأداء:

تم تقسيم أنشطة برنامج التصرف في أملاك الدولة إلى ثلاث أنشطة رئيسية وهي:

- **توظيف العقارات الدولية الفلاحية،** ويشمل مختلف العمليات الإدارية والقانونية والفنية التي تقوم بها مختلف الهياكل المتدخلة في البرنامج وفقا للقانون عدد 21 لسنة 1995 المتعلق بالعقارات الدولية الفلاحية،

- **توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية ومتابعة التصرف في المنقولات التابعة للدولة،** ويشمل مختلف العمليات الإدارية والقانونية والفنية التي تقوم بها مختلف الهياكل المتدخلة في البرنامج وفقا للنصوص القانونية المعمول بها في المجال،

- **أبحاث عقارية ومعاينات ميدانية،** تمكن من متابعة التصرف في العقارات الدولية والمنقولات التابعة للدولة.

جدول عدد 6:
الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج التصرف في أملاك الدولة

الوحدة: ألف دينار

البرنامج	الأهداف	تقديرات المؤشرات لسنة 2022	الأنشطة	تقديرات الاعتمادات للأنشطة لسنة 2022	دعائم الأنشطة
التصرف في أملاك الدولة	ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة	نسبة توفير الرصيد العقاري % 61	توظيف العقارات الدولية الفلاحية	3 819,930	إعداد وإبرام عقود كراء وعقود تفويت في إطار التسوية والاتفاقيات ومحاضر التخصيص، القيام بالأبحاث العقارية والدراسات الطبوغرافية للعقارات الفلاحية، إبرام وإعداد الوثائق التعاقدية، توفير الرصيد العقاري، القيام بالأبحاث والمعاينات للعقارات غير الفلاحية.
		نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية % 51,58	توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية والتصرف في المنقولات التابعة للدولة	6 503	

		نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية % 58,82	أبحاث عقارية ومعاينات ميدانية	7 643,430	

3- إطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2022-2024):

تقدر ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2022 بـ 17,966 مليون دينار، وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2023 ما قدره 19,41 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 8,04 % مقارنة بميزانية سنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2024 ما قدره 20,49 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 5,56 % مقارنة بميزانية سنة 2023.

جدول عدد 7:
إطار النفقات متوسط المدى (2022-2024)
لبرنامج التصرف في أملاك الدولة
التوزيع حسب طبيعة النفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2020	ق م 2021	تقديرات 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024
نفقات التأجير	14 620,645	15 956	16 859,360	18 226	19 230
نفقات التسيير	176,158	207	207	214	220
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	1 136,526	820	900	970	1 040
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**15 933,329**	**16 983**	**17 966,360**	**19 410**	**20 490**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**15 933,329**	**16 983**	**17 966,360**	**19 410**	**20 490**

تتوزع ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة على المدى المتوسط (2022-2024) حسب طبيعة النفقة على النحو التالي:

- **نفقات التأجير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 16,859 مليون دينار، أي نسبة 93,84 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 18,226 مليون دينار، أي نسبة 93,90 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 8,11 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 19,230 مليون دينار، أي نسبة 93,85 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 5,51 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات التسيير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 207 ألف دينار، أي نسبة 1,15 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 214 ألف دينار، أي نسبة 1,10 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 3,38 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 220 ألف دينار، أي نسبة 1,07 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 2,8 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات الاستثمار:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 900 ألف دينار، أي نسبة 5,01 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 970 ألف دينار، أي نسبة 5 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 7,78 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 1,04 مليون دينار، أي نسبة 5,08 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 7,22 % مقارنة بسنة 2023.

ويعود تطور الإعتمادات للسنوات القادمة بالأساس إلى:

- ✓ تعهد البرنامج بتخزين 20 ألف هكتار من الأراضي الفلاحية سنويا في الخارطة الرقمية لأملاك الدولة عوضا عن 10 آلاف هكتار حاليا مما يختصر مدة إنجازه إلى النصف،
- ✓ إقتراح ترسيم مشروع جديد "الجرد الميداني للعقارات الدولية الفلاحية" الذي يهدف إلى مزيد إحكام التصرف في العقارات الدولية الفلاحية من خلال:
  - ضبط مختلف صيغ وأوجه التصرف في العقارات الدولية الفلاحية،
  - رصد المخالفات والتجاوزات التي تكون قد حصلت على العقارات الدولية الفلاحية التي تستوجب التسوية طبقا للقوانين والتراتيب الجاري بها العمل،
  - المساهمة في عملية متابعة استخلاص محاصيل أملاك الدولة وذلك بتحفيز المدينين على الإنخراط في تسوية وضعيتهم المالية،
  - الكشف عن عقارات يمكن توظيفها لتوفير رصيد عقاري للمناطق الصناعية والتجارية ولإحداث مقاسم دولية فلاحية لفائدة العاطلين عن العمل.

البرنامج عدد 2: حماية أملاك الدولة

اسم رئيس البرنامج: السيد **أنور عبده**، المدير العام لضبط الأملاك العمومية

تاريخ توليه مهمة "رئيس البرنامج": 3 أوت 2020

1- تقديم برنامج حماية أملاك الدولة واستراتيجيته:

1-1- تقديم إستراتيجية برنامج حماية أملاك الدولة:

تتنزل إستراتيجية برنامج حماية أملاك الدولة في إطار سعي الدولة لضمان حماية الممتلكات الفردية والعامة، كما تندرج في إطار التوجهات الإستراتيجية لقطاع أملاك الدولة التي تتمحور حول حوكمة التصرف في الأملاك العمومية وحمايتها من خلال إحصاء هذه الأملاك وضبطها وتقييمها ومراقبة استغلالها والقيام بكل ما يلزم للحفاظ عليها والعمل على استرجاعها عندما يتم المساس منها.

وفي هذا الإطار يرمي برنامج حماية أملاك الدولة إلى توفير الحماية للأملاك العمومية بمختلف الوسائل وفي مختلف المراحل ليتسنى تثمين هذه الأملاك وتطوير مساهمتها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالبلاد.

ومن خصوصيات هذا البرنامج نوعية التدخلات التي تكتسي صبغة أفقية سواء مع مصالح الوزارة أو مختلف الجهات الإدارية للدولة، هذه التدخلات تؤدي في مجملها إلى هدف واحد وهو حماية ملك الدولة بمختلف الوسائل وفي مختلف المراحل أو ما يعبر عنه بالوقاية الحمائية والوقاية العلاجية.

غير أنه على الرغم من ضعف الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة والظرف الصحي الذي تمر به البلاد من جراء تفشي فيروس كوفيد 19، فقد أثبت برنامج حماية أملاك الدولة قدرته على المحافظة على نفس نسق الأداء خلال سنتي 2020 و2021، وهو يطمح خلال السنوات القادمة إلى الترفيع منه وذلك من خلال مواصلة تنفيذ المشاريع الاستثمارية (جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة) في علاقة بإصلاح منظومة المالية العمومية وإرساء المحاسبة ذات القيد المزدوج.

كما يسعى البرنامج إلى تفعيل الإصلاحات الهيكلية للإدارات العامة المنضوية تحته في اتجاه منحها الاستقلالية الإدارية والمالية لضمان مزيد من النجاعة والفاعلية.

غير أن تحسن أداء البرنامج لا يجب أن يحجب الإشكاليات التي تعترضه نذكر منها خاصة:

- تدخل عديد الأطراف في مشروع جرد ممتلكات الدولة،
- غياب المعطيات الدقيقة المتعلقة بالأملاك العقارية للدولة والنقص في الموارد المادية والبشرية اللازمتين لضبطها وتقييمها مما ينجر عنه بطء في الإستجابة لطلبات الإختبار،
- إرتفاع التكلفة المادية لعملية الجرد وطول المدة الزمنية اللازمة لإنجاز المطلوب،
- تكليف الهيئة العامة للرقابة بإنجاز العديد من أعمال التفقد غير المبرمجة على غرار الأبحاث والتحريات في العديد من العرائض والشكايات الواردة على الوزارة وهو نشاط يستأثر بأكبر حيز من إمكانيات الهيئة البشرية والمادية بما يؤثر سلبا على نسق إنجاز المهمات المبرمجة سنويا،
- كثرة التعديلات والتغييرات في ملفات بعض المشاريع التي تدخلها الإدارة صاحبة المشروع في تاريخ لاحق لإنتهاء عمليات الإختبار وهو ما يتطلب إعادة إجراء المعاينات الميدانية في حالة عدم تطابق الأمثلة، مما يؤثر سلبا على آجال معالجة بقية الملفات العادية منها والمستعجلة.

وبناء على ما تم عرضه سترتكز الجهود أساسا خلال المرحلة القادمة على:

- جرد وتقييم أملاك الدولة المنقولة وغيرالمنقولة، العامة والخاصة وترسيمها بسجلات أملاك الدولة الخاصة بها تحضيرا لإعداد حسابات الدولة كما نص على ذلك القانون الأساسي للميزانية عدد 15 لسنة 2019 المؤرخ في 13 فيفري 2019 ولقرار السيد وزير المالية المؤرخ في 12 سبتمبر 2019 المتعلق بالمصادقة على معيار حسابات الدولة الخاص بالأصول الثابتة المادية لإدراجها ضمن موازنة الدولة،
- تحقيق تدخل ناجع وفعال في مجال حوكمة التصرف في المال العام ومكافحة الفساد وحماية الأملاك العمومية،
- الشروع في إنجاز مهام تقييم السياسات العمومية بما يسمح من التأكد من تحقيق الأهداف المرسومة منها ومن كلفتها الحقيقية،
- تطوير الخدمات المسداة في مجال الاختبارات،

- تطوير مساهمة العقار الدولي في دعم الاستثمار وذلك بدفع نسق إنجاز المشاريع الكبرى والتقليص في مدتها،

- التحسين في نجاعة تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء والهيئات التحكيمية.

2-1- تقديم خارطة برنامج حماية أملاك الدولة:

2- أهداف ومؤشرات قيس أداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة:

2-1- تقديم أهداف ومؤشرات قيس أداء برنامج حماية أملاك الدولة:

لبرنامج "حماية أملاك الدولة" هدف اســـتراتيجي وحيد يتمثل في ضـــمان الحماية الأنجع لأملاك الدولة وحقوقها وذلك عبر تدخل مختلف الهياكل الإدارية التابعة للبرنامج كل في مجاله.

الهدف 2-1: ضمان الحماية الأنجع لأملاك الدولة وحقوقها

- **تقديم الهدف:** يتمثل الهدف في العمل على حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها بمختلف أصنافها وفي جميع مراحلها، حيث تتنوع أوجه الحماية بين مختلف الهياكل المكونة للبرنامج، وتتم هذه الحماية بالأساس عن طريق ضبط أملاك الدولة وتقييمها ثم مراقبة طرق التصرف فيها والدفاع عنها في حال الإعتداء عليها.

- **تقديم المؤشرات:**

★ **المؤشر 2-1-1: نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة:**

✓ **تعريف المؤشر 2-1-1:** تم اعتماد مؤشر استراتيجي واحد للبرنامج وهو "نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة" نظرا لتجانس الأهداف بين مختلف الوحدات الإدارية التابعة للبرنامج والرامية إلى حماية أملاك الدولة بالرغم من اختلاف آليات الحماية وطرق العمل داخل مختلف هذه الوحدات.

ويعكس هذا المؤشر نسبة العمليات المنجزة من قبل الهياكل المنضوية تحت البرنامج خلال السنة لغرض حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها ويمثل هذا المؤشر معدل إنجازات الأربع مؤشرات العملياتية للأداء الخاصة بالهياكل التابعة للبرنامج.

✓ **إنجازات وتقديرات المؤشر 1.1.2: نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة:**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 2-1-1 نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة	نسبة مائوية	61,93	58,12	62,01	66,41	71,35

✓ **تحليل وتوضيح تقديرات المؤشر 2-1-1 على مدى الثلاث سنوات:**

شهد مؤشر نسبة التدخلات لحماية أملاك الدولة استقرارا في نسبة الإنجاز في حدود 60 % خلال سنتي 2020 و2021 وذلك نتيجة لما يشهده الوضع الصحي للبلاد جراء تفشي فيروس كوفيد 19.

وسيعمل البرنامج خلال السنوات الثلاث القادمة على الترفيع في نسبة التدخلات لحماية أملاك الدولة بنسق تصاعدي وبصفة تدريجية وذلك بالتوازي مع دخول مشروع جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة حيز النفاذ في إطار إرساء المحاسبة ذات القيد المزدوج للدولة والذي سيكون له التأثير المباشر على مؤشري الأداء العملياتيين "تحيين سجلات أملاك الدولة" و"نسبة إنجاز الاختبارات".

وفي نفس السياق فإن التطور المطرد لهذا المؤشر يعود في جانب منه للتحسن الملحوظ في مستوى تأطير المراقبين ومتابعة أعمالهم، وكذلك لاعتماد الهيئة العامة لرقابة أملاك الدولة والشؤون العقارية على سياسة نشيطة على مستوى دورات التكوين والتربصات الخاصة بالمراقبين في علاقة بمؤشر الأداء العملياتي "نسبة الملاحظات المعتمدة بصفة نهائية".

وقد تم الترفيع في تقديرات المؤشر مبدئيا بصفة تدريجية نظرا لعدم وضوح طريقة العمل التي سيقع اعتمادها بالتنسيق مع بقية المتدخلين في مشروع جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة.

2-2- تقديم أنشطة برنامج حماية أملاك الدولة وعلاقتها بالأهداف ومؤشرات الأداء:

يرتكز البرنامج على نشاط رئيسي وحيد وهو حماية أملاك الدولة، ويشمل مختلف العمليات الإدارية والقانونية التي تقوم بها مختلف الهياكل المتدخلة في البرنامج كل في مجاله، ويعد الأمر عدد 357 لسنة 2019 المؤرخ في 21 مارس 2019 المتعلق بتنظيم وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية الإطار المنظم لهذا النشاط الذي ينقسم الى أربعة أنشطة فرعية (ضبط الأملاك العمومية، الإختبارات، التدقيق والرقابة وتمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء).

جدول عدد 8:
الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج حماية أملاك الدولة

الوحدة: ألف دينار

البرنامج	الأهداف	تقديرات المؤشرات لسنة 2022	الأنشطة	تقديرات الاعتمادات للأنشطة لسنة 2022	دعائم الأنشطة
حماية أملاك الدولة	ضمان الحماية الأنجع لأملاك الدولة	نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة % 62,01	حماية أملاك الدولة	34 256,884	إعداد وإحالة شهادات ترسيم بسجلات أملاك الدولة، تحيين القواعد البيانية للجرد، إجراء بحوث عقارية، تنظيم الإجتماعات مع مختلف الجهات المتصرفة في الأملاك العمومية، دعم الدورات التكوينية للمراقبين، السعي إلى اعتماد وتكريس معايير التّدقيق الدّولية، توحيد صياغة مختلف النقائص والإخلالات الموجودة على مستوى مختلف أوجـــه التصرّف، العمل على تركيز منظومة الإختبارات، العمل على توحيد منهجيات إعداد تقارير الإختبار، إصدار مذكرات عمل إعداد النصوص المتعلقة بإحداث وتنظيم سلك الخبراء.

2-3- مساهمة الفاعل العمومي (الديوان الوطني للملكية العقارية) في أداء برنامج حماية أملاك الدولة

جدول عدد 9:
مساهمة الفاعل العمومي في أداء برنامج حماية أملاك الدولة
وحجم الاعتمادات المحالة

الوحدة: ألف دينار

الفاعل العمومي	أهم الأنشطة والمشاريع التي سيتولى انجازها في إطار تحقيق أهداف السياسة العمومية	الاعتمادات المحالة من ميزانية الدولة بعنوان سنة 2022
الديوان الوطني للملكية العقارية	يساهم الديوان الوطني للملكية العقارية بطريقة غير مباشرة في تحقيق أهداف برنامج حماية أملاك الدولة وذلك من خلال: تطوير منظومة السجل العقاري الوطني تماشيا مع البرنامج الحكومي للإدارة الذكية 2020 من خلال تطوير البرنامج الإعلامي للمؤسسة بتركيز إدارة إلكترونية على المستوى الداخلي والخارجي، استكمال الأنشطة المتعلقة بتنفيذ تعهدات الديوان والمتعلقة بـ: • تطوير وظيفة ترسيم العمليات العقارية وذلك بتقليص آجال إسداء الخدمات وضمان دقتها وسلامتها، • تطوير أساليب الحفظ والتصرف في ملفات الترسيم وذلك بتعصير فضاءات الحفظ وطرق التصرف في وثائق ملفات الترسيم، • تنمية الموارد البشرية الضرورية لمسك السجل العقاري وذلك بتوفير الكفاءات اللازمة وتنميتها لفائدة الهياكل المعنية بتنفيذ هذه الإستراتيجية، • تنفيذ المرحلة الأولى الخاصة بمشروع تركيز إدارة إلكترونية من خلال تعميم واستغلال المنظومة الإعلامية الشاملة لمعالجة بيانات السجل العقاري ورقمنة الوثائق وبناء قاعدة بيانات الفهارس الهجائية، الأنشطة المبرمجة • دعم الموارد البشرية وتكوينها وتأطيرها • دعم المراقبة الدورية لنشاط الإدارات الجهوية ومتابعة حسن استغلال التطبيقات الإعلامية • توحيد طرق العمل وتحيين دليل الإجراءات • الانتهاء من تعميم المنظومة الإعلامية الشاملة لمعالجة بيانات السجل العقاري بالإدارات الجهوية المتبقية (03 إدارات جهوية) • وضع باقي الخدمات الاشهارية على الخط • الترفيع في نسق أعمال رقمنة الرسوم العقارية بالإدارات الجهوية • معالجة الوثائق بإستعمال التقنيات الإلكترونية و الميكروغرافية و ذلك بتجديد و تطوير المعدات الخاصة بها وتركيز منظومة إعلامية لبقية مكونات الرصيد الوثائقي المحفوظ مركزيا و جهويا. • تكثيف الدورات التكوينية وتخصيص الإعتمادات الضرورية لذلك • اقتناء المعدات الإعلامية المبرمجة ضمن الخطة الإستراتيجية وتجديد أسطول المعدات الإعلامية	اعتمادات ذاتية

3- إطار نفقات برنامج حماية أملاك الدولة متوسط المدى (2022-2024):

تقدر ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة سنة 2022 بـ 34,257 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2023 ما قدره 39,393 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 14,99 % مقارنة بميزانية سنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2024 ما قدره 45,301 مليون دينار، أي بـنسبة تطور بـ 14,99 % مقارنة بميزانية سنة 2023.

جدول عدد 10:
إطار النفقات متوسط المدى (2022-2024)
لبرنامج حماية أملاك الدولة
التوزيع حسب طبيعة النفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2020	ق م 2021	تقديرات 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024
نفقات التأجير	21 663,874	21 204	22 349,884	24 060	25 310
نفقات التسيير	737,326	2 982	2 982	3 150	3 250
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	8 898,390	8 850	8 925	9 800	10 500
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**31 299,590**	**33 036**	**34 256,884**	**37 010**	**39 060**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**31 299,590**	**33 036**	**34 256,884**	**37 010**	**39 060**

تتوزع ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة على المدى المتوسط (2022-2024) حسب طبيعة النفقة على النحو التالي:

- **نفقات التأجير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 22,350 مليون دينار، أي نسبة 65,24 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 24,060 مليون دينار، أي نسبة 65,01 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 7,65 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 25,310 مليون دينار، أي نسبة 64,8 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 5,2 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات التسيير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 2,982 مليون دينار، أي نسبة 8,71 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 3,150 مليون دينار، أي نسبة 8,51 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 5,63 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 3,25 مليون دينار، أي نسبة 8,32 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 3,17 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات الاستثمار:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 8,925 مليون دينار، أي نسبة 26,05 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 9,8 مليون دينار، أي نسبة 26,48 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 9,8 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 10,5 مليون دينار، أي نسبة 26,88 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 7,14 % مقارنة بسنة 2023.

ويعود تطور الإعتمادات للسنوات القادمة بالأساس إلى:

- ✓ مواصلة تركيز مشروعي إحصاء أملاك الدولة وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة وما يتطلبه من انتدابات ونفقات تسيير ووسائل نقل تنفيذا لمقتضيات القانون الأساسي للميزانية الجديد وقرار وزير المالية المؤرخ في 12 سبتمبر 2019 المتعلق بالمصادقة على معيار حسابات الدولة الخاص بالأصول الثابتة المادية لإدراجها ضمن موازنة الدولة،

- ✓ الاستجابة لمتطلبات الترفيع في نسق التدخلات لحماية أملاك الدولة من خلال الإستفادة من نتائج المعاينات الميدانية لجرد وتقييم ممتلكات الدولة المنقولة وغير المنقولة للترفيع في نسق تحيين سجلات أملاك الدولة و انجاز الإختبارات مما ينعكس ايجابيا على تطور تقديرات مؤشر"نسبة التدخلات لحماية أملاك الدولة".

البرنامج عدد 9: القيادة والمساندة

اسم رئيس البرنامج: السيد **رضا الجبالي**، المدير العام للمصالح المشتركة

تاريخ توليه مهمة "رئيس البرنامج": غرة جانفي 2020

1- تقديم برنامج القيادة والمساندة واستراتيجيته:

1-1- تقديم إستراتيجية برنامج القيادة والمساندة:

توكل لبرنامج القيادة والمساندة مهمة إرساء إدارة عصرية ترتكز على استعمال التقنيات الحديثة وتوفير الوسائل المادية والبشرية الضرورية وتسخيرها لخدمة المتدخلين في القطاع بغاية تحقيق الأهداف المرسومة، لذلك تم ضبط إستراتيجية برنامج "القيادة والمساندة" والمتمثلة في توفير الدعم البشري والمادي الضروري لجميع البرامج للقيام بدورها في أفضل الظروف مع ضمان التنسيق وتفعيل حوار التصرف بين مختلف الأطراف.

وفي هذا الإطار، يرمي برنامج القيادة والمساندة إلى تعصير الإدارة وتحسين علاقتها مع المتدخلين في القطاع.

ويعد برنامج القيادة والمساندة النواة الصلبة في منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف باعتباره يسهر على تقديم الدعم المادي واللوجستي للبرامج العملياتية الأخرى لتحقيق أهدافها المرسومة في قطاع أملاك الدولة والشؤون العقارية لمعاضدة مجهود الدولة في تعبئة الموارد المالية واستحثاث نسق التنمية بالجهات الداخلية خاصة ويعمل البرنامج على:

- حوكمة التصرف في الموارد البشرية والمالية واللوجستية،
- تطوير المنظومة القانونية والتشريعية للقطاع،
- تطوير المنظومات المعلوماتية المعتمدة في شتى المجالات والتأهيل الرقمي للإدارة،
- تأهيل المصالح الإدارية المتدخلة،

- إعادة هيكلة بعض الهياكل التابعة للمهمة في اتجاه إضفاء نجاعة على خدماتها ذات العلاقة بحماية ومتابعة التصرف في أملاك الدولة العقارية والمنقولة.

هذا، ويشكو برنامج القيادة والمساندة من بعض الإشكاليات التي تعيق الوصول إلى الأهداف المرسومة والمتمثلة أساسا في تجميد الانتدابات وتعدد إجراءات التسوية التي لا تأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الحقيقية للإدارة من ناحية الاختصاصات ومن ناحية الوظائف، لا سيما في ظل تواتر تدخل الدولة في الشأن الاجتماعي الشيء الذي قد يؤثر سلبا على نجاعة وفاعلية مسار التصرف في الموارد البشرية والموازنة بين كل فئات المجتمع. بالإضافة إلى ذلك يواجه البرنامج إشكاليات متعلقة بالموارد المالية تتمثل خاصة في ضعف الإعتمادات المخصصة لنفقات التسيير التي بقيت في حدود الإعتمادات المرسمة بقوانين المالية السابقة مع إقرار زيادة في حدود 3 % فقط لا غير ما يتوافق ومنشور السيد رئيس الحكومة المتعلق بإعداد مشروع ميزانية الدولة لا سيما وأن أسعار أغلب المواد عرفت ارتفاعا غير مسبوق بما في ذلك الورق، المحروقات، الكهرباء والغاز، الماء ..... الشيء الذي قد ينال من ديمومة الميزانية ويساهم في تسجيل متخلدات ذات الأثر السلبي على ميزانية الوزارة بوجه خاص والمالية العمومية بوجه عام.

وبناء على ما تم عرضه، فإن أهم الأولويات التي تم ضبطها لهذا البرنامج تندرج في إطار التوجهات الوطنية للرقي بجودة الخدمات الإدارية وذلك بالتركيز على المحاور التالية:

- تحسين العلاقة مع المتعاملين مع الإدارة،
- ترشيد الاستهلاك،
- تعزيز استعمال التكنولوجيات الحديثة،
- الحرص على دعم ثقافة التجديد و امتلاك المهارات في مجال الإستشراف واليقظة الإدارية،
- تعزيز لامركزية التكوين من خلال مواصلة برمجة دورات تكوينية على مستوى الجهات لتنمية القدرات المهنية للأعوان و دعم حظوظهم في المناظرات الداخلية للترقية بالإضافة إلى تنمية مهارات العملة لتحسين الخدمات المسداة من طرفهم.

2-1- تقديم خارطة برنامج القيادة والمساندة:

2- أهداف ومؤشرات قيس الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة:

2-1- تقديم أهداف ومؤشرات قيس أداء برنامج القيادة والمساندة:

يضم برنامج "القيادة والمساندة" هدفين استراتيجيين، وهما:

- تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص،
- ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة.

الهدف 9-1: تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص:

- **تقديم الهدف:** يتمحور هذا الهدف حول العمل على تحسين التصرف في الموارد البشرية وحسن توظيفها مع تلبية طلبات برامج المهمة.

- **تقديم المؤشرات:**

★ **المؤشر 9-1-1: نسبة التحكم في كتلة الأجور:**

✓ **تقديم المؤشر 9-1-1:** تم اعتماد هذا المؤشر للتثبت من دقة التقديرات ومطابقتها للحاجيات الفعلية لقسم التأجير العمومي.

✓ **إنجازات وتقديرات المؤشر 9-1-1: نسبة التحكم في كتلة الأجور:**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 9-1-1 نسبة التحكم في كتلة الأجور	نسبة مائوية	92,27	94,75	96	98	100

✓ **تحليل وتوضيح تقديرات المؤشر 9-1-1 على مدى الثلاث سنوات:**

للمحافظة على التوازنات المالية للدولة وسعيا للتوجه العام الرامي إلى تحقيق الضغط عن كتلة الأجور يعمل هذا المؤشر على تحسين التصرف في الساعات الإضافية وإعداد البرامج للإحالة على التقاعد قبل بلوغ السن القانونية والمغادرة الاختيارية والعمل على تطوير الكفاءات والقدرات المهنية للأعوان الإداريين والفنيين والعملة لتقليص الحاجة إلى الإنتدابات الجديدة، وقد شهدت نسبة التحكم في كتلة الأجور خلال سنة 2020 ما قدره 92,27 % وهذا ناجم عن الزيادة في الأجور ويعمل البرنامج على الرفع في هذه النسبة لتبلغ 100 % سنة 2024.

★ **المؤشر 9-1-2: نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية:**

✓ **تعريف المؤشر 9-1-2:** تم اعتماد هذا المؤشر لتحديد معدل الأعوان المستفيدين من الدورات التدريبية ومن حصر معدل المنتفعين من الدورات التدريبية والتكوين بمختلف اختصاصاتهم و تقليص الفوارق بين الجنسين وبصفة عامة بين مختلف الفئات في المجتمع.

✓ **إنجازات وتقديرات المؤشر 9-1-2: نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية:**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 9-1-2 نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية	نسبة مائوية	37,13	21,71	22	23	24

✓ **تحليل وتوضيح تقديرات المؤشر 9-1-2 على مدى الثلاث سنوات:**

لتحسين التصرف في الموارد البشرية وتحقيق تكافؤ الفرص بين مختلف فئات المجتمع يعمل هذا المؤشر على تطوير القدرات البشرية وذلك بتنظيم دورات تكوينية متعددة وفي مجالات متنوعة تستجيب إلى حاجيات الإدارة حيث توكل إلى البرنامج مهمة بلورة المخطط السنوي للتكوين والحرص على تنفيذه لبلوغ الغاية المنشودة التي بلغت حوالي 37,13 % سنة 2020 في حين شهدت انخفاضا كبيرا سنة 2021 لتبلغ 21,71 % وذلك نتيجة تداعيات جائحة كورونا.

<u>الهدف 9-2</u>: ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة:

- **تقديم الهدف:** يتمحور هذا الهدف حول تأمين التصرف الناجع في الموارد المالية للمهمة والعمل على تحسين فاعلية برنامج القيادة والمساندة.

- **تقديم المؤشرات:**

★ **المؤشر 9-2-1: نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات:**

✓ **تعريف المؤشر 9-2-1:** تم اعتماد هذا المؤشر لضمان دقة تقديرات الميزانية وتجنب اللجوء إلى طلب اعتمادات إضافية خلال السنة المالية.

✓ **إنجازات وتقديرات المؤشر 9-2-1: نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات:**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 9-2-1 نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات	نسبة مائوية	106,04	104	103	102	101

✓ **تحليل وتوضيح تقديرات المؤشر 9-2-1 على مدى الثلاث سنوات:**

يساهم هذا المؤشر في العمل على تطوير التصرف في الاعتمادات المالية للمهمة وممتلكاتها وحسن تنفيذ الميزانية من حيث الإعداد والإنجاز وذلك من خلال تحسين التصرف في صرف الاعتمادات وترشيد التصرف في الممتلكات وحوكمة مصاريف التسيير.

★ **المؤشر 9-2-2: حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة:**

✓ **تعريف المؤشر 9-2-2:** تم اعتماد هذا المؤشر للدفع نحو تقليص نسبة الإعتمادات المخصصة لبرنامج القيادة والمساندة وتوجيهها عند الضرورة للبرامج العملياتية الأخرى كخيار استراتيجي يساعد على تنمية مواردها بشكل يسمح من إنجاز المشاريع المنوطة بعهدتها في ظروف عادية تجسيما لإستراتيجية القطاع.

✓ **إنجازات وتقديرات المؤشر 9-2-2: حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة:**

	الوحدة	إنجازات	2021	تقديرات

مؤشرات قيس أداء الهدف		2020		2022	2023	2024
المؤشر 9-2-2 حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	نسبة مائوية	39,27	33,75	33	32	31

✓ **تحليل وتوضيح تقديرات المؤشر 9-2-2 على مدى الثلاث سنوات:**

في إطار المحافظة على ضمان ديمومة الميزانية وحسن تنفيذها والتوجه نحو اللامركزية يعمل هذا المؤشر على تقليص الإعتمادات المخصصة لبرنامج القيادة والمساندة عبر حسن توزيع الأعوان ونفقات التسيير بين البرامج العملياتية والبرامج الفرعية والأنشطة.

★ **المؤشر 9-2-3: كلفة التسيير لكل عون:**

✓ **تعريف المؤشر 9-2-3:** تم اعتماد هذا المؤشر لحوكمة التصرف في نفقات التسيير وجعلها في حدود الحاجيات الأكيدة لسير المصالح وتوجيهها نحو البرامج العملياتية لتحقيق أهدافها المرسومة.

✓ **إنجازات وتقديرات المؤشر 9-2-3: كلفة التسيير لكل عون:**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 9-2-3 كلفة التسيير لكل عون	دينار	5 579	3 903	3 957	4 696	5 451

✓ **تحليل وتوضيح تقديرات المؤشر 9-2-3 على مدى الثلاث سنوات:**

يحرص برنامج القيادة والمساندة على الضغط على المصاريف الإلزامية وترشيد الاستهلاك وكذلك الحث على الاستعمال المشترك للتجهيزات الإدارية، ورغم كل المجهودات

فـإن التقلـيص فـي كتلـة التسـيير مـع التقلـيص فـي كتلـة الأجـور يمكـن أن ينجـر عنـه الضـرر بالظروف الملائمة للعمل.

2-2- تقديم أنشطة برنامج القيادة والمساندة:

يرتكز برنامج القيادة والمساندة على نشاط رئيسي واحد وهو **"التصرف في الموارد البشرية والشؤون المالية وتقديم الخدمات واللوجيستيك"** الذي يشمل مختلف العمليات الإدارية والمالية والقانونية التي تقوم بها مختلف الهياكل المتدخلة في البرنامج كل في مجاله.

جدول عدد 11:
الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج القيادة والمساندة

الوحدة: ألف دينار

البرنامج	الأهداف	تقديرات المؤشرات لسنة 2022	الأنشطة	تقديرات الاعتمادات للأنشطة لسنة 2022	دعائم الأنشطة
القيادة والمساندة	تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص	نسبة التحكم في كتلة الأجور % 96	قيادة ومتابعة مختلف أنشطة المهمة التصرف في الموارد البشرية والشؤون المالية وتقديم الخدمات واللوجيستيك	26 276,756	ضبط عدد الأعوان وتطورهم وتأجيرهم، إعداد وتنفيذ مخطط التكوين السنوي الخاص بالوزارة، إعداد ميزانيات الإدارات المركزية والجهوية للوزارة ومتابعة تنفيذها، التصرف في الشؤون المالية للأعوان.
		نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية % 22			
	ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة	نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات % 103			
		حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة % 33			
		كلفة التسيير لكل عون 3 957 دينار			

3- إطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2022-2024):

تقدر ميزانية برنامج القيادة والمساندة سنة 2022 بـ 26,277 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2023 ما قدره 28,382 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 8,01 % مقارنة بميزانية سنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2024 ما قدره 29,957 مليون دينار، أي بـنسبة تطور بـ 5,55 % مقارنة بميزانية سنة 2023.

جدول عدد 12:
إطار النفقات متوسط المدى (2022-2024)
لبرنامج القيادة والمساندة
التوزيع حسب طبيعة النفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2020	ق م 2021	تقديرات 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024
نفقات التأجير	19 153,222	17 840	18 790,756	20 766	21 977
نفقات التسيير	9 140	3 821	3 966	4 006	4 130
نفقات التدخلات	768,046	833	833	880	890
نفقات الاستثمار	1 488,957	2 987	2 687	2 730	2 960
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**30 550,225**	**25 481**	**26 276,756**	**28 382**	**29 957**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**30 550,225**	**25 481**	**26 276,756**	**28 382**	**29 957**

تتوزع ميزانية برنامج القيادة والمساندة على المدى المتوسط (2022-2024) حسب طبيعة النفقة على النحو التالي:

- **نفقات التأجير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 18,791 مليون دينار، أي نسبة 71,51 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 20,766 مليون دينار، أي نسبة 73,17 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 10,51 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 21,977 مليون دينار، أي نسبة 73,36 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 5,83 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات التسيير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 3,966 مليون دينار، أي نسبة 15,09 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 4,006 مليون دينار، أي نسبة 14,11 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 1,01 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 4,13 مليون دينار، أي نسبة 13,79 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 3,1 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات التدخلات:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 833 ألف دينار، أي نسبة 3,17 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 880 ألف دينار، أي نسبة 3,1 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 5,64 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 890 ألف دينار، أي نسبة 2,97 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 1,14 % مقارنة بسنة 2023.

- **نفقات الاستثمار:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2022 بـ 2,687 مليون دينار، أي نسبة 10,23 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2023 ما قدره 2,73 مليون دينار، أي نسبة 9,62 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 1,6 % مقارنة بسنة 2022،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 2,96 مليون دينار، أي نسبة 9,88 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 8,42 % مقارنة بسنة 2023.

إن تطور الإعتمادات المرصودة لفائدة هذا البرنامج خلال السنوات المقبلة ناتج عن السعي إلى تحقيق التوجهات الوطنية والمتمثلة في تطوير وتحسين نجاعة وفاعلية وجودة الخدمات الإدارية وتعزيز اللامركزية الإدارية والنهوض بها بما يضمن تطوير الأداء بجميع الهياكل مركزيا، جهويا ووطنيا.

ولبلوغ القيم المنشود يعمل برنامج القيادة والمساندة على:

- ✓ القيام بعمليات المتابعة والتقييم والتخطيط بصفة دورية لضمان التنسيق بين مختلف البرامج والحرص على حسن استهلاك الموارد،
- ✓ ترسيخ رقمنة الإدارة قصد تعزيز الشفافية والتشاركية،
- ✓ تطوير القدرات المهنية للأعوان عبر تنظيم دورات تكوينية في مختلف المجالات والاختصاصات قصد تمكين الإطارات والأعوان من مواكبة المستجدات والعمل على تطوير الإدارة،
- ✓ تحسين التصرف في الموارد البشرية وتحقيق تكافؤ الفرص بين النساء والرجال ومختلف فئات المجتمع،
- ✓ تحسين التصرف في الموارد المالية وذلك بإحكام تنفيذ ومتابعة الميزانية وتحسين نسبة استهلاك الاعتمادات المرصودة.

الملاحق

بطاقات مؤشرات قيس الأداء

لبرنامج

التصرف في أملاك الدولة

بطـاقة مؤشر الأداء: نسبة توفير الرصيد العقاري

رمز المؤشر: 1 / 1 / 1

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة
2. **تعريف المؤشر:** يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة.

- **العقارات المسواة** = العقارات المقتناة (A) + العقارات الصادر في شأنها أحكام بالتسجيل (B) + العقارات المصادق على تحديدها بأمر (C)
- **العقارات المطلوبة** = العقارات المطلوب اقتناؤها (D) + العقارات المقدمة للتسجيل (E) + العقارات المحددة من قبل لجان الاستقصاء والتحديد (F)

3. **طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية**

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر:**

$$100 \times \left(\frac{A+B+C}{\mathrm{D}+\mathrm{E}+\mathrm{F}}\right) = \frac{\text{نسبة العقارات المسواة}}{\text{نسبة العقارات المطلوبة}}$$

2. **وحدة المؤشر:** نسبة مائوية
3. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:**

* تقرير نشاط الإدارة العامة للاقتناء والتحديد
* مساحة العقارات المسجلة
* مساحة العقارات المحددة
* القائمات البيانية المحالة من الوزارات أصحاب المشاريع

4. **تاريخ توفّر المؤشر :** نهاية كل سنة
5. **القيمة المستهدفة للمؤشر :** 63 % سنة 2024
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** السيدة فائزة عزالدين

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 1-1-1 نسبة توفير الرصيد العقاري	نسبة مائوية	70	60	61	62	63

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغت الإنجازات بالنسبة لهذا المؤشر بعنوان سنة 2020 نسبة 70 % وذلك باحتساب مؤشر المساحات الذي تم تغييره و59.15 % باحتساب مؤشر الملفات، ومن المنتظر أن تبلغ ارتفاعا طفيفا في السنوات المقبلة.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- وجود صعوبات أثناء أعمال التنسيق مع الإدارات الجهوية.
- طول الآجال وكثرة الإجراءات.

بطـاقة مؤشر الأداء: نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية

رمز المؤشر: 1 / 1 / 2

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة
2. **تعريف المؤشر:** حسن التصرف في العقارات يشتمل على توظيف العقارات الدولية الفلاحية وكذلك تسوية الوضعيات القديمة للعقارات الدولية الفلاحية.
3. **طبيعة المؤشر:** مؤشر فاعلية

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر:**

$$\left(\frac{\text{مجموع مساحة العقارات الدولية الفلاحية الموظفة سواء بالتخصيص أو الكراء أو التسوية}}{\text{مجموع المساحات الدولية المطلوبة والقابلة للتوظيف}}\right) \times 100$$

2. **وحدة المؤشر:** نسبة مئوية
3. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:**

- تقرير نشاط الإدارة العامة للعقارات الفلاحية وتقارير نشاط الإدارات الجهوية وجداول إحصائية.
- مساحة العقارات الدولية الفلاحية المسوغة: هي المساحات المسوغة تبعا لإبرام عقود الكراء والمنصوص عليها بالدراسات الفنية والاقتصادية الواردة ضمن الملفات القانونية لشركات الإحياء والتنمية الفلاحية والمقاسم الفنية ومختلف المقاسم الأخرى المنصوص عليها بالملفات الواردة من المصالح المختصة لوزارة الفلاحة والصيد البحري والموارد المائية.
- مساحة العقارات الدولية الفلاحية موضوع معاوضة أو تفويت أو تخصيص أو اتفاقيات أو الترخيص بأمر في التفويت.
- المساحة المصفاة : هي مساحة العقارات الدولية الفلاحية موضوع تسوية حسب الأمر الحكومي عدد 1870 لسنة 2015 المؤرّخ في 20 نوفمبر 2015 والمبرم في شأنها عقد بيع.

4. **تاريخ توفّر المؤشر :** موفى شهر مارس من السنة الموالية

5. القيمة المستهدفة للمؤشر : 60,26 % سنة 2024

6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج : السيد أحمد وديع الباهي: رئيس مصلحة

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 1-1-2 نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	نسبة مائوية	34,45	37,54	51,58	56,24	60,26

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

إن النتائج المتوصل إليها مرتبطة بصفة مباشرة بالعمل الإداري (مركزيا وجهويا) وستسعى الإدارة إلى تذليلها حسب الإمكانيات المتاحة وفي حال توفر الإعتمادات المطلوبة لتعزيز الإدارة بالمعدات ووسائل النقل اللازمة وبالتالي ستتمكن من تحسين التقديرات في السنوات القادمة هذا ويسجل المؤشر حاليا تحسنا نسبيا مع توقع أن يبلغ حوالي 60% في حال توفير الإعتمادات المطلوبة.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

ترجع النسب الضعيفة للمؤشر إلى عدة أسباب من أهمها:

- محدودية الموارد البشرية بوحدة التصرف حسب الأهداف لإنجاز ومتابعة الملفات المتعلقة بتسوية وضعيات المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية مما أثر سلبا على دراسة الملفات الواردة من اللجان الجهوية الاستشارية.
- طول الإجراءات من عرض الملف على أنظار اللجان الجهوية الاستشارية إلى عرضه على أنظار اللجنة الوطنية الاستشارية وصولا إلى إبرام عقد البيع .
- ضعف وتيرة انعقاد اللجنة الوطنية الاستشارية.

- إشكاليات تتعلق بتضمين بعض الرسوم العقارية على مستوى الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية في جندوبة ومنوبة والمتعلقة بها عمليات تحيين ونقل ملكية لفائدة ملك الدولة الخاص.
- بعض الملفات يتطلب درسها حيزا زمنيا يتعلق خاصة في اصلاح معطيات نماذج مشاريع عقود الكراء.
- تعدد المتدخلين في عملية توظيف العقارات الفلاحية مما أدى إلى تشتيت المجهودات وطول الإجراءات.
- خضوع الطلبات العقارية لمشاريع إنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة لقواعد وأحكام قانونية تتسم بالنقص والغموض في تحديد الضوابط الإجرائية الخاصة بالجوانب العقارية مما أدى إلى تعطل تركيز هذا الصنف من المشاريع المتعلق بنظام اللزمات وإيقاف البت في الطلبات العقارية المتعلقة بنظامي الإستهلاك الذاتي والمحلي بناءا على الرأي الذي أبدته المحكمة الإدارية بعد إستشارتها في الغرض بخصوص مدى مشروعية تركيزها على العقارات الدولية الفلاحية.

بطـاقة مؤشر الأداء: نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

رمز المؤشر: 3 / 1 / 1

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة
2. **تعريف المؤشر:** نسبة العقارات الدولية الموظفة غير الفلاحية.
3. **طبيعة المؤشر:** مؤشر فاعلية

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:

$$\left(\frac{\text{عدد العقارات الدولية غيرالفلاحية الموظفة سواء بالبيع أو بالكراء أو بالتخصيص}}{\text{عدد العقارات المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك}}\right) \times 100$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية

3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:

*عدد العقارات الدولية غير الفلاحية المنصوص عليها بعقود بيع وكراء وتخصيص

*عدد العقارات المطلوبة للكراء أو البيع أو التخصيص والقابلة لذلك

*عدد العقارات موضوع الترخيص بأمر في التفويت

*عدد الملفات الجاهزة والمعروضة على اللجنة الوطنية للتفويت.

*عدد الملفات الواردة من الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية والتي لم يقع عرضها خلال السنة المنقضية.

*الأمثلة الفنية المنجزة من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري.

*الأمثلة الفنية موضوع المقاسم المسواة.

4. تاريخ توفّر المؤشر : نهاية كل سنة

5. القيمة المستهدفة للمؤشر : 72,57 % سنة 2024

6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيد رضا الثلجاوي

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 1-1-3 نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية	نسبة مائوية	40,69	44,75	58,82	66,20	72,57

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

من المنتظر أن تتطور نسبة العقارات الدولية الموظفة من 44,75 سنة 2021 الى 58,82 سنة 2022 نظرا لتفعيل المنظومة الإعلامية المتعلقة بالتصرف في الرصيد العقاري ولعقد جلسات اللجنة الوطنية للتفويت بصفة دورية وعرض أكبر عدد ممكن من الملفات على أنظارها مع استحثاث خبير الادارة على تقدير القيمة الشرائية ليتسنى رفع نسق اصدار قرارات التفويت من جهة، ولاستكمال عمليات الرفع الطبوغرافي بالنسبة للدفعة الأولى من التجمعات السكنية من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري والعمل على التنسيق مع السلط الجهوية والمحلية قصد تحسيس المواطنين بأهمية هذا المشروع لتحفيزهم على تسوية وضعيتهم العقارية من جهة أخرى، وهذا العدد مرشّح للارتفاع لتبلغ نسبة المؤشّر66,20 سنة 2023 و72,57 سنة 2024 اذا ما تم إستصدار القانون الجديد المنظم لعملية التفويت في هذه الاملاك والأمر التابع له وكذلك في صورة استكمال إنجاز الأعمال الفنية بالنسبة لجزء هام من العقارات المقامة عليها التجمعات السكنية المعنية بالتسوية من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح

العقاري بالإضافة إلى أهمية العملية التحسيسية التي ستقوم بها المصالح الجهوية للوزارة بالتنسيق مع السلط المحلية والجهوية والتوجهات الميدانية للتجمعات السكنية المعنية بالتسوية قصد دعوة المواطنين إلى الإقبال على عملية التسوية وكذلك تدعيم الادارة مركزيا وجهويا بالوسائل اللازمة لرفع نسق العمل كما وكيفا وبالتالي المساهمة في الإسراع بتصفية هذا الرصيد العقاري.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- تتميز المهام الموكولة إلى الإدارة العامة للتصرف والبيوعات بعدم التجانس والتنوع في مستوى الطلبات العقارية للمشاريع غير الفلاحية وخضوعها لمقتضيات إجرائية مختلفة ومتعددة، فضلا عن الإرتباط في دراستها بهياكل وأطراف أخرى منها التابعة للوزارة ومنها المستقلة هيكليا عنها على غرار الوزارة المكلفة بالفلاحة أو بالتجهيز والإسكان والتهيئة الترابية التي تكون إستشارتها ضرورية عند دراسة أي ملف.
- ضرورة مراجعة النصوص المنظمة لعملية التفويت باعتبار النصوص النافذة حاليا صدرت منذ ثلاثة عقود ولم تعد مواكبة للوضعيات الواقعية المستجدة.
- ضرورة اختصار الآجال المستغرقة من قبل الإدارات الجهوية سواء لإجراء المعاينات والأبحاث العقارية وابداء الآراء الفنية لتقدير قيمة العقارات موضوع قرارات التفويت، او بالنسبة لمراجعة الأمثلة الهندسية المعدة من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري وكذلك عند دراسة ملفات التسوية وإصدار الأذون بالقبض وإعداد مشاريع عقود التسوية وابداء الآراء الفنية.
- العمل على إيجاد حل للإشكال الهيكلي المتمثل في اشتراك جهتين في التعهد بملف أملاك الأجانب (الإدارة العامة لأملاك الأجانب بالوزارة والشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية).
- ضرورة إصدار منشور مشترك بين كل من وزارات أملاك الدولة والشؤون العقارية والتجهيز والإسكان والبنية التحتية والشؤون المحلية والبيئة قصد اختصار آجال عرض ملفات التجمعات السكنية القديمة المقامة على ملك الدولة الخاص موضوع رسوم عقارية على أنظار اللجنة الفنية للتقسيمات للمصادقة باعتبار أن مشروع التسوية ذو بعد اجتماعي واقتصادي ومرتبط بآجال محددة حسب الأمر الحكومي عدد 505 لسنة 2018 المؤرخ في 7 جوان 2018.
- العمل على إيجاد حل للإشكال المتعلق بالتجمعات السكنية المقامة على عقارات دولية غير مشمولة بأمثلة التهيئة العمرانية أو عقارات دولية على الشياع ليتسنى تسوية وضعيتها.

بطاقة مؤشر قيس الأداء

لبرنامج

حماية أملاك الدولة

بطـاقة مؤشر الأداء: نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة

رمز المؤشر: 2 / 1 / 1

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** ضمان الحماية الأنجع لأملاك الدولة
2. **تعريف المؤشر:** يُعنى بقياس نسبة العمليات المنجزة خلال السنة لغرض حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها
3. **طبيعة المؤشر:** مؤشر نجاعة

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر :** (نسبة الأحكام الصادرة لفائدة الدولة + نسبة الاختبارات المنجزة + نسبة الملاحظات المعتمدة بصفة نهائية + نسبة تحيين العقارات التابعة لملك الدولة الخاص والكائنة بتونس الكبرى) \ 4
2. **وحدة المؤشر:** نسبة مئوية
3. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:** المنظومات الإعلامية و مكاتب ضبط الإدارات العامة
4. **تاريخ توفّر المؤشر :** نهاية السنة
5. **القيمة المستهدفة للمؤشر : 71.35** % سنة 2024
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** السيد قيس الهذلي

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 2-1-1 نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة	نسبة مائوية	61,93	58,12	62,01	66,41	71,35

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

يشهد مؤشر نسبة التدخلات لحماية أملاك الدولة إستقرارا في نسبة الإنجاز في حدود 60 % في السنوات 2020 و 2021 وذلك نتيجة لما يشهده الوضع الصحي والاقتصادي في البلاد.

وسيعمل البرنامج خلال السنوات الثلاث القادمة إلى الترفيع في نسبة التدخلات لحماية أملاك الدولة في نسق تصاعدي و بصفة تدريجية وذلك بالتوازي مع دخول مشروع جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة حيّز النفاذ في إطار إرساء المحاسبة ذات القيد المزدوج للدولة و الذي سيكون له التأثير المباشر على مؤشر أداء تحيين سجلات أملاك الدولة بصفة عامة ومؤشر إنجاز الإختبارات.

وفي نفس السياق فإن التطوّر المطرد لهذا المؤشّر يعود للتحسّن الملحوظ في مستوى تأطير المراقبين ومتابعة أعمالهم، وكذلك لإعتماد الهيئة العامة لرقابة أملاك الدولة والشؤون العقارية على سياسة نشيطة على مستوى دورات التكوين والتربّصات الخاصة بالمراقبين في علاقة بمؤشر نسبة الملاحظات المعتمدة بصفة نهائية.

وقد تمّ الترفيع في تقديرات المؤشر مبدئيا بصفة تدريجية نظرا لعدم وضوح طريقة العمل التي سيقع إعتمادها بالتنسيق مع بقية المتدخلين في مشروع جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

يجمع المؤشر بين عدة مؤشرات فرعية تعكس نشاط مختلف الهياكل المتداخلة في البرنامج، وتتجلى حدود هذا المؤشر خاصة في طريقة إحتسابه حيث يتمّ إعتماد معدّل المؤشرات الفرعية الأمر الذي يمكن أن يخفي إنخفاض حاد في نتائج مؤشر فرعي أو إرتفاع ملحوظ في آخر .

بطاقة الفاعل العمومي

"الديوان الوطني للملكية العقارية"

المتدخل في

برنامج حماية أملاك الدولة

الديوان الوطني للملكية العقارية

1. البرنامج الذي يتضمن الفاعل العمومي: حماية أملاك الدولة

I- التعريـــف :

1. **النّشاط الرّئيسي:** مسك السجل العقاري
2. **مرجع الإحداث:** الأمر عدد 758 لسنة 2019 المؤرخ في 19 أوت 2019
3. **تاريخ إمضاء آخر عقد برنامج أو أهداف بين المهمّة والفاعل العمومي:** عقد برامج للديوان الوطني للملكية العقارية للفترة 2020-2023.

II- الإستراتجية والأهداف :

1. **الإستراتيجيّة:** للدّيوان الوطني للملكيّة العقاريّة دور رئيسي في المساهمة في السّياسة التّنمويّة للبلاد من خلال أداءه لوظيفته الإشهاريّة لما لهذه الوظيفة من تاثير مباشر على تحقيق الاستقرار في المعاملات العقاريّة وعلى توفير الحماية للرّصيد العقاري للبلاد الذي يمثّل أحد الرّكائز الأساسيّة.
2. **أهم الأولويّات والأهداف الإستراتجية:** تتمثّل أهمّ أولويّات وأهداف الدّيوان الوطني للملكيّة العقاريّة في ما يلي :

- تطوير وظيفة ترسيم العمليّات العقاريّة وذلك بتقليص آجال إسداء الخدمات وضمان دقّتها وسلامتها.
- تطوير أساليب الحفظ والتّصرّف في ملفّات التّرسيم وذلك بتعصير فضاءات الحفظ وطرق التّصرّف في وثائق ملفّات التّرسيم.
- تنمية وتكوين الموارد البشريّة المكلّفة بمسك السجل العقاري .
- تركيز إدارة الكترونيّة من خلال تعميم واستغلال المنظومة الإعلاميّة الشّاملة لمعالجة بيانات السجلّ العقاري ورقمنة الوثائق وبناء قاعدة بيانات الفهارس الهجائيّة

3. **تحديد المساهمة في أهداف البرنامج:** مساهمة غير مباشرة تتمثّل في مساندة هياكل الدّولة المتدخّلة في مجال حماية أملاك الدّولة مثل ترسيم الحقوق والتحمّلات المتعلّقة بالعقارات الدّوليّة وحفظ الوثائق الخاصّة بها

4. أهم الأنشطة:

الهدف	مؤشّرات قيس أداء الأهداف	تقديرات المؤشّرات	الأنشطة
الهدف 1: ضمان دقّة وسلامة الخدمات	**المؤشر 1-1: نسبة عمليّات الإصلاح بالسجل العقاري**	0.13%	- دعم الموارد البشريّة وتكوينها وتأطيرها - دعم المراقبة الدوريّة لنشاط الإدارات الجهويّة و متابعة حسن استغلال التّطبيقات الإعلاميّة - توحيد طرق العمل وتحيين دليل الإجراءات - الإسراع في انجاز الأنشطة المتعلّقة بالمؤشّر 1.3:نسبة استعمال الإدارة للسجل الإلكتروني(SIF 2) و المؤشّر 2.3: نسبة الرّسوم العقاريّة المرقمنة .
الهدف2: تقليص آجال إسداء الخدمات	**المؤشّر 2-1: نسبة التزام الإدارة بأجل الهدف**	%95	- دعم الموارد البشريّة وتكوينها وتأطيرها خاصّة في مجال الإعلاميّة - تدعيم الادارات الجهويّة بالمعدّات الاعلاميّة - الإسراع في انجاز الأنشطة المتعلّقة بالمؤشّر 1.3:نسبة استعمال الإدارة للسجل الإلكتروني(SIF 2) و المؤشّر 2.3: نسبة الرّسوم العقاريّة المرقمنة .
الهدف 3: إسداء الخدمات عن بعد	**المؤشّر3-1: نسبة استعمال الإدارة للسجل الإلكتروني(SIF 2)**	100%	تعميم المنظومة الاعلاميّة الشّاملة لمعالجة بيانات السجل العقاري بالإدارات الجهويّة
	المؤشّر 3-2: نسبة الرّسوم العقارية المرقمنة	%94	التّرفيع في نسق أعمال رقمنة الرّسوم العقارية وذلك بتكوين فريق عمل بكلّ ادارة جهويّة للقيام بهذه المهمّة
الهدف 4: ضمان ديمومة الوثائق والأرشيف	**المؤشّر4-1: نسبة الرّصيد الوثائقي المحفوظ وفق المواصفات**	55%	اقتناء الرّفوف و المعدّات الخصوصيّة للحفظ
	المؤشر4-2: حجم الرصيد الوثائقي المعالج	30 متر خطي	معالجة الوثائق باستعمال التّقنيات الإلكترونيّة و الميكروغرافيّة و ذلك بتجديد و تطوير المعدّات الخاصّة بها وتركيز منظومة إعلاميّة لبقيّة مكوّنات الرّصيد الوثائقي المحفوظ مركزيّا و جهويّا.
	المؤشّر4-3: نسبة الوثائق التي سيتمّ ترميمها وتسفيرها مقارنة بحجم الوثائق التي تحتاج إلى ذلك	15%	- إحداث خلية خاصة بترميم وتسفير الوثائق - اقتناء المعدات الخاصة بترميم وتسفير الوثائق - تكوين فريق مختص في الغرض
الهدف 5: تنمية الموارد البشريّة	**المؤشّر5-1: نسبة التّأطير**	%69,3	- تدعيم المؤسّسة بانتدابات جديدة - الزّيادة في نسب الخطط المخصّصة للتّرقية
	المؤشّر5-2: نسبة الأعوان المنتفعين بدورات تكوينية	%23	تكثيف الدّورات التكوينيّة خاصّة في المجال العقاري
الهدف 6: إعلامية الإدارة	**المؤشّر6-1: نسبة تجهيز مراكز العمل بالمعدّات الإعلاميّة**	%77,74	اقتناء المعدّات الإعلامية المبرمجة ضمن الخطة الإستراتيجية وتجديد أسطول المعدّات الإعلاميّة كلّما اقتضت الحاجة ذلك

III- الميزانية والتقديرات على المدى المتوسط (2022-2024) :

1- تقديم عام لتقديرات ميزانية الديوان الوطني للملكية العقارية للسنة المالية 2022:

قدرت ميزانية الديوان الوطني للملكية العقارية للسنة المالية 2022 بحوالي 97000 ألف دينار تتوزع كما يلي:

الوحدة:ألف دينار

مصدر التمويل	تمويل ذاتي (معلوم الخدمات المزدات)
ميزانية التصرف	95000
ميزانية الإستثمار	2000

2- تقديرات الميزانية على المدى المتوسط (2022-2024)

الوحدة:ألف دينار

البيـــــان	إنـجـــــازات 2020	2021	التقديـــــرات		
			2022	2023	2024
ميزانيـــة التصرف:	56713	69968	95000	95000	95000
ميزانية الإستثمار أو التجهيـز:	2100	400	2000	6000	2000
المجمـــــوع	58813	70368	97000	101000	97000

بطاقات مؤشرات قيس الأداء

لبرنامج

القيادة والمساندة

بطـاقة مؤشـر الأداء: نسبة التحكم في كتلة الأجور

رمز المؤشر : 9 / 1 / 1

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص
2. **تعريف المؤشر:** يتعلق المؤشر بقياس قدرة التحكم في كتلة الأجور من خلال دقة تقديرات الاعتمادات المرصودة لقسم التأجير.
3. **طبيعة المؤشر:** مؤشر فاعلية

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر :** $\frac{\text{نفقات التاجير المرسمة بقانون المالية}}{\text{نفقات التاجير المنجزة فعليا}} \times 100$
2. **وحدة المؤشر:** نسبة مائوية
3. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:** إدارة الشؤون المالية
4. **تاريخ توفّر المؤشر:** نهاية السنة المالية
5. **القيمة المستهدفة للمؤشر: 100** % سنة 2024
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** سامي بن عبيد: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. **سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024

المؤشر 9-1-1 نسبة التحكم في كتلة الأجور	نسبة مائوية	92,27	94,75	96	98	100

2. **تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:** شهدت سنة 2020 تفاوتا بين تقديرات وإنجازات كتلة التأجير مما أدى إلى تضخم الفارق بينهما وهذا كان ناتجا عن الزيادة غير المبرمجة في الأجور، أما بالنسبة إلى تقديرات السنوات الثلاث المقبلة فسيسعى برنامج القيادة والمساندة على تحقيق التوجهات الوطنية وهي التحكم في كتلة الأجور.

3. **تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:** من أهم النقائص المتعلقة بهذا المؤشر وهو الزيادة في الأجور.

بطـاقة مؤشـر الأداء: نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية

رمز المؤشر : 9 / 1 / 2

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص
2. **تعريف المؤشر:** نسبة الأعوان الذين تم تكوينهم في الميادين الأساسية
3. **طبيعة المؤشر:** مؤشر جودة

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر:** العدد الجملي للأعوان المكونين في الميادين الأساسية x 100
   العدد الجملي للأعوان المعنيين بالتكوين
1. **وحدة المؤشر:** نسبة مائوية
2. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:** إدارة الشؤون الإدارية
3. **تاريخ توفّر المؤشر:** نهاية السنة
4. **القيمة المستهدفة للمؤشر:** 24 % سنة 2024
5. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** حبيب الفالح: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. **سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر**

	الوحدة	إنجازات	2021	تقديرات

مؤشرات قيس أداء الهدف		2020		2022	2023	2024
المؤشر 9-1-2 نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية	نسبة مائوية	37,13	21,71	22	23	24

2. **تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:** تم خلال سنة 2020 تنظيم العديد من الدورات التكوينية انتفع بها 669 عونا وإطارا في اختصاصات متعددة موزعة على مجالات تكوينية متنوعة ذات أولوية تم ضبطها بمنشور رئاسة الحكومة حول إعداد وتنفيذ مخطط التكوين، غير أنه نظرا للظرف الاستثنائي الذي فرضه تسارع تفشي وباء كورونا منذ بداية سنة 2021 الذي أدى إلى تقليص أيام العمل الفعلية من جهة وإمكانية عقد ورشات العمل والدورات التكوينية من جهة أخرى، وبالتالي تراجع نسبة تكوين الأعوان.

3. **تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:** النقص الفادح في الإعتمادات المرصودة لبرنامج التكوين.

بطـاقة مؤشـر الأداء: نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات

رمز المؤشر : 9 / 2 / 1

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة
2. **تعريف المؤشر:** يتعلق المؤشر بقياس الفرق بين تقديرات وإنجازات الميزانية بعنوان السنة المالية.
3. **طبيعة المؤشر:** مؤشر نجاعة

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر:** الإعتمادات المستهلكة / الإعتمادات المرصودة x 100
2. **وحدة المؤشر:** نسبة مائوية
3. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:** إدارة الشؤون المالية
4. **تاريخ توفّر المؤشر:** نهاية السنة المالية
5. **القيمة المستهدفة للمؤشر:** 101 % سنة 2024
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** سامي بن عبيد: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 9-2-1 نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات	نسبة مائوية	106,04	104	103	102	101

2. **تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:** يرمز هذا المؤشر إلى تحسين التصرف في الموارد المالية للوزارة من خلال إحكام تنفيذ ومتابعة الميزانية وتحسين نسبة استهلاك الاعتمادات وضمان ديمومة ميزانية المهمة.

3. **تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:** نقص الإعتمادات المرسمة بقانون المالية.

بطـاقة مؤشـر الأداء: حصة ميزانية برنـامج القيادة والمساندة في ميزانية المـهمة

رمز المؤشر : 9 / 2 / 2

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة
2. **تعريف المؤشر:** يتعلق المؤشر بنسبة حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة
3. **طبيعة المؤشر:** مؤشر فاعلية

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر:** $\frac{\text{ميزانية برنامج القيادة والمساندة}}{\text{ميزانية المهمة}} \times 100$
1. **وحدة المؤشر:** نسبة مائوية
2. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:** إدارة الشؤون المالية
3. **تاريخ توفّر المؤشر:** بداية السنة المالية
4. **القيمة المستهدفة للمؤشر:** 31 % سنة 2024
5. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** سامي بن عبيد: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. **سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 9-2-2 حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	نسبة مائوية	39,27	33,75	33	32	31

2. **تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:** يتم العمل من خلال هذا المؤشر على تخفيض الاعتمادات المرصودة لبرنامج القيادة والمساندة وهو برنامج يسعى إلى تقديم الدعم اللوجستي والفني والبشري لمختلف البرامج ودعم قدرات التصرف الإداري والمالي لدى الإدارة المركزية، وقد حظيت حصة ميزانية هذا البرنامج بنسب متفاوتة على المدى المتوسط مع مراعاة القيم المنشودة لهذا المؤشر لتحقيق الأهداف المرسومة.

3. **تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:** الضغط على حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة قد يؤثر على مردوديته وذلك نظرا لدوره الفعال في دعم ومساندة بقية البرامج.

بطـاقة مؤشـر الأداء: كلفة التسيير لكل عون

رمز المؤشر : 9 / 2 / 3

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة
2. **تعريف المؤشر:** يتعلق المؤشر بكلفة تسيير كل عون داخل المهمة
3. **طبيعة المؤشر:** مؤشر فاعلية

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر:** مجموع اعتمادات التسيير
   عدد أعوان المهمة

1. **وحدة المؤشر:** دينار
2. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:** إدارة الشؤون المالية
3. **تاريخ توفّر المؤشر:** بداية السنة
4. **القيمة المستهدفة للمؤشر:** 000 5 دينارا سنة 2027
5. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** سامي بن عبيد: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. **سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر**

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2020	2021	تقديرات		
				2022	2023	2024
المؤشر 9-2-3 كلفة التسيير لكل عون	دينار	5 579	3 903	3 957	4 696	5 451

2. **تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:** يحرص برنامج القيادة والمساندة على توفير الظروف الملائمة للعمل وكذلك على توفير كل الدعم اللوجستي والفني والبشري لمختلف البرامج، ومن خلال هذا المؤشر يعمل البرنامج على تحديد الحاجيات طبقا للأولويات الوجوبية لتسيير المصالح مع مراعات خلق فضاء ملائم للعمل.
3. **تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:** التقليص في كتلة التسيير لكل عون قد يضر بظروف العمل وبالتالي بمردودية الأعوان.