الجمهورية التونسية

وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية

وحدة التصرف حسب الأهداف

لمتابعة مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة

المشروع السنوي لأداء مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2023

ديسمبر 2022

الفهرس

المحور الأول: تقديم مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	**3**
1- إستراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	4
2- برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	6
3- الميزانية وإطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط	7
المحور الثاني: تقديم برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	**14**
برنامج التصرف في أملاك الدولة	**15**
1- تقديم برنامج التصرف في أملاك الدولة	16
2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة	18
3- الميزانية وإطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2023 - 2025)	24
برنامج حماية أملاك الدولة	**28**
1- تقديم برنامج حماية أملاك الدولة	29
2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة	31
3- الميزانية وإطار نفقات برنامج حماية أملاك الدولة متوسط المدى (2023 - 2025)	35
برنامج القيادة والمساندة	**39**
1- تقديم برنامج القيادة والمساندة	40
2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة	42
3- الميزانية وإطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2023 - 2025)	49
الملاحق	**54**
بطاقات مؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة	55
بطاقة مؤشر الأداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة	65
بطاقات مؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة	68
بطاقة الفاعل العمومي (الديوان الوطني للملكية العقارية) المتدخل في برنامج حماية في أملاك الدولة	81
بطاقة خاصة بإدراج مقاربة النوع الاجتماعي	84

المحور الأول

تقديـم مهمة

أملاك الدولة والشؤون العقارية

1. 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 بما يجعله دافعا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بالبلاد وضامنا لملاءمة الموارد من العقارات الدولية مع متطلبات تنفيذ الأولويات الاستراتيجية للدولة، وبالتالي يُمكن استغلاله في تنشيط الاقتصاد ودفع الحركة الاقتصادية بالبلاد.

وحيث تتمحور الأولويات الإستراتيجية الوطنية للتنمية حول تحقيق التحول الهيكلي للإقتصاد حتى يكون قادرا على المنافسة ومجابهة التغيرات والضغوطات وكسب الرهانات الوطنية المنتظرة خاصة منها توفير مواطن الشغل وتنمية الجهات الداخلية والإحاطة بالفئات الهشة ما يستوجب اعتماد سياسات قطاعية متجددة محفزة للإستثمار.

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.

وحرصا على مجابهة الصعوبات وتجاوز العوائق والإشكاليات المتمثلة أساسا في محدودية آليات توظيف العقار الدولي في تنشيط الاقتصاد وتنمية الجهات الداخلية بالبلاد وتشغيل العاطلين عن العمل.

فقد بات من الضروري تبني رؤية جديدة لدور قطاع المسائل العقارية تعتمد على برنامج إصلاحي متكامل يتضمن الحلول والآليات اللازمة لجعله مجالا حيويا للإستثمار ومصدرا للدخل وأساسا للتنمية الاجتماعية، مع ضرورة تطوير وتحسين أداء الوزارة على المستوين المركزي والجهوي وتصور الحلول والآليات للإرتقاء بإدارة الشأن العقاري وفق برنامج إصلاحي متكامل يعتمد على مقاربة واقعية للمشاريع وخطط العمل الممكن تنفيذها وفق الإمكانات المتاحة وقابلة للتنفيذ على المدى القصير.

وفي هذا السياق تم تبني خطة استراتيجية مندمجة ومتكاملة لتحقيق تنمية مستديمة للقطاع تأخذ بعين الاعتبار خصوصياته وتحدياته وتضمن ديمومة نسق تطوره على المدى البعيد. كما تم ضبط المحاور الاستراتيجية لهذه الخطة ورسم الأهداف المنشودة في أفق 2025.

الخطة الإستراتيجية:

تثمين دور عقارات الدولة وتطوير مساهمتها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية باعتبارها دعامة أساسية لإنجاز المشاريع التي تهدف إلى خلق الثروة وتحقيق الأمن الغذائي وإحداث فرص العمل.

المحاور الإستراتيجية:

- **المحور الإستراتيجي الأول:** تطوير الإطار التشريعي والترتيبي المنظم للقطاع،
- **المحور الإستراتيجي الثاني:** حوكمة التصرف في أملاك الدولة العقارية وحسن توظيفها،
- **المحور الإستراتيجي الثالث:** تطوير أداء سجلات أملاك الدولة والسجل العقاري ودعم الرصيد العقاري الدولي.

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

- مخطط التنمية لقطاع المسائل العقارية للفترة 2023-2025،
- مخرجات اجتماع الهيئة العليا لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية المنعقدة بتاريخ 30 مارس 2022،
- مخرجات ندوة المديرين الجهويين لأملاك الدولة والشؤون العقارية المنعقدة بتاريخ 10 جوان 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 (الهدفان الفرعيان 2-3 و2-4)،
- ✓ الهدف 5: تحقيق المساواة بين الجنسين وتمليك كل النساء والفتيات (الهدفان الفرعيان 5-1 و5-5).

وحيث يعتبر إدراج مقاربة النوع الإجتماعي في مسار الميزانية تأكيدا على انخراط تونس في مجال حماية حقوق الإنسان والمساواة بين الرجال والنساء وتحقيق التنمية المستدامة، فقد تولت برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية إعتماد تمشي مرحلي في هذا الخصوص سيشمل جرد الفوارق المسجلة بين النساء والرجال على مستوى كل برنامج إلى جانب العمل التحسيسي لتفعيل هذه المقاربة حيث يتعين العمل على مزيد التنسيق بين المتدخلين قصد الربط بين أداء برامج المهمة والإعتمادات المقترحة وتنفيذا للخطة الوطنية لإدماج ومأسسة مقاربة النوع الإجتماعي خاصة في الجانب المتعلق بوضع سياسات عمومية ومخططات تنموية وميزانيات تعتمد هذه المقاربة.

2. برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية:

تشتمل مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على برنامجين عملياتيين والمتمثلين في برنامج التصرف في أملاك الدولة وبرنامج حماية أملاك الدولة بالإضافة إلى برنامج القيادة والمساندة.

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

أ- ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية:

قدرت ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2023 بـ 83,500 مليون دينار، أي بزيادة قدرها 5,198 مليون دينار مقارنة بقانون المالية التعديلي لسنة 2022 (78,302 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة 6,64 %.

توزيع ميزانية المهمة حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

جدول عدد 1:

تطور تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2023

حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

الوحدة: ألف دينار

بيان النفقات		ق م تعديلي 2022 (1)	تقديرات 2023 (2)	التطور	
				المبلغ (2) - (1)	النسبة %
نفقات التأجير	اعتمادات التعهد	58 000	61 722	3 722	6,42
	اعتمادات الدفع	58 000	61 722	3 722	6,42
نفقات التسيير	اعتمادات التعهد	7 155	7 642	487	6,81
	اعتمادات الدفع	7 155	7 642	487	6,81
نفقات التدخلات	اعتمادات التعهد	833	833	0	0
	اعتمادات الدفع	833	833	0	0
نفقات الاستثمار	اعتمادات التعهد	12 761	12 770	9	0,07
	اعتمادات الدفع	12 314	13 303	989	8,03
نفقات العمليات المالية	اعتمادات التعهد				
	اعتمادات الدفع				
المجموع	**اعتمادات التعهد**	**78 749**	**82 967**	**4 218**	**5,36**
	اعتمادات الدفع	**78 302**	**83 500**	**5 198**	**6,64**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

توزيع ميزانية المهمة حسب البرامج

جدول عدد 2:
تطور تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2023
حسب البرامج

الوحدة: ألف دينار

البرامج		ق م تعديلي 2022 (1)	تقديرات 2023 (2)	التطور	
				المبلغ (2) - (1)	النسبة %
البرنامج عدد 1 التصرف في أملاك الدولة	اعتمادات التعهد	17 943	18 093	150	0,84
	اعتمادات الدفع	17 769	18 093	324	1,82
البرنامج عدد 2 حماية أملاك الدولة	اعتمادات التعهد	34 256	35 521	1 265	3,69
	اعتمادات الدفع	34 256	35 521	1 265	3,69
البرنامج عدد 9 القيادة والمساندة	اعتمادات التعهد	26 550	29 353	2 803	10,56
	اعتمادات الدفع	26 277	29 886	3 609	13,74
المجموع العام	**اعتمادات التعهد**	**78 749**	**82 967**	**4 218**	**5,36**
	اعتمادات الدفع	**78 302**	**83 500**	**5 198**	**6,64**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

شهدت ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2023 تطورا بقيمة 5,198 مليون دينار مقارنة بسنة 2022 أي بنسبة 6,64 % ويُفسّر هذا التطور بزيادة في قيمة الاعتمادات المخصصة لنفقات التأجير لفائدة كل من برنامج حماية أملاك الدولة وبرنامج القيادة والمساندة وزيادة في قيمة الإعتمادات المخصصة لنفقات التسيير لفائدة برنامج حماية أملاك الدولة، حيث تم تخصيص مبلغ قدره 340 ألف دينار لكراء مقر جديد للإدارة العامة للإختبارات.

كما تم تخصيص مبلغ قدره 570 ألف دينار لمشروع إحصاء أملاك الدولة ومبلغ قدره 500 ألف دينار لمشروع تقييم الأصول الثابتة وهو ما سيكون له انعكاسا إيجابيا على مؤشر نسبة التدخلات

المنجزة لحماية أملاك الدولة الذي سيساهم بدوره في تحقيق الهدف الاستراتيجي ضمان الحماية الأنجع لأملاك الدولة وحقوقها.

أما بخصوص برنامج القيادة والمساندة، فقد تم تخصيص مبلغ قدره 943 ألف دينار لخلاص المشاريع المتواصلة المتمثلة في بناء المقرات الجهوية وتهيئة بعض المقرات التابعة للوزارة نظرا لتقدم نسبة الإنجاز وهو ما سيكون له انعكاسا إيجابيا على مؤشر نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات الذي سيساهم بدوره في تحقيق الهدف الاستراتيجي ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة.

ب- إطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية متوسط المدى (2023-2025):

تقدر ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية سنة 2023 بـ 83,500 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2024 ما قدره 86 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 2.99 % مقارنة بميزانية سنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2025 ما قدره 91 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 5.81 % مقارنة بميزانية سنة 2024.

توزيع ميزانية المهمة على المدى المتوسط حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

جدول عدد 3:
إطار النفقات متوسط المدى (2023-2025)
التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2021	ق م تعديلي 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025
نفقات التأجير	56 706	58 000	61 722	64 221	69 221
نفقات التسيير	7 429	7 155	7 642	7 643	7 643
نفقات التدخلات	784	833	833	833	833
نفقات الاستثمار	13 945	12 314	13 303	13 303	13 303
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**78 864**	**78 302**	**83 500**	**86 000**	**91 000**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**78 864**	**78 302**	**83 500**	**86 000**	**91 000**

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط (2023-2025) حسب الطبيعة الإقتصادية للنفقة على النحو التالي:

- **نفقات التأجير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2023 بـ 61,722 مليون دينار، أي نسبة 73,92% من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 64,221 مليون دينار، أي نسبة 74,68 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 4,05 % مقارنة بسنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 69,221 مليون دينار، أي نسبة 76,07 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 7,79 % مقارنة بسنة 2024.

- **نفقات التسيير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2023 بـ 7,642 مليون دينار، أي نسبة 9,15 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 7,643 مليون دينار، أي نسبة 8,89 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 0,01 % مقارنة بسنة 2023،

كما ينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنة 2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2024، غير أن نسبتها ستصبح 8,40 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية.

- **نفقات التدخلات:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2023 بـ 833 ألف دينار، أي نسبة 1 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنتي 2024 و2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2023، غير أن نسبتها ستصبح 0,97 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية سنة 2024، و0,92% من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية سنة 2025.

- **نفقات الاستثمار:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2023 بـ 13,303 مليون دينار، أي نسبة 15,93 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنتي 2024 و2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2023، غير أن نسبتها ستصبح 15,47 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية سنة 2024، و14,62 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية سنة 2025.

توزيع ميزانية المهمة على المدى المتوسط حسب البرامج

جدول عدد 4:

إطار النفقات متوسط المدى (2023-2025)

التوزيع حسب البرامج (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2021	ق م تعديلي 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025
البرنامج 1: التصرف في أملاك الدولة	16 468	17 769	18 093	18 635	19 769
البرنامج 2: حماية أملاك الدولة	35 552	34 256	35 521	36 584	38 664
البرنامج 9: القيادة والمساندة	26 844	26 277	29 886	30 781	32 567
المجموع	**78 864**	**78 302**	**83 500**	**86 000**	**91 000**

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط (2023-2025) على البرامج الثلاثة على النحو التالي:

- **برنامج التصرف في أملاك الدولة**: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2023 بـ 18,093 مليون دينار، أي نسبة 21,67 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2024 ما قدره 18,635 مليون دينار، أي نسبة 21,67 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 3 % مقارنة بسنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2025 ما قدره 19,769 مليون دينار، أي نسبة 21,72 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 6,09 % مقارنة بسنة 2024.

وحيث يساهم تطور ميزانية هذا البرنامج في إمكانية الترفيع في مساحة الأراضي الفلاحية التي يمكن تخزينها سنويا في الخارطة الرقمية لأملاك الدولة مما يختصر مدة إنجاز المشروع، بالإضافة إلى تكثيف الأبحاث العقارية والمعاينات الميدانية مما سيكون له انعكاسا إيجابيا على أداء برنامج التصرف في أملاك الدولة.

- **برنامج حماية أملاك الدولة**: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2023 بـ 35,521 مليون دينار، أي نسبة 42,54 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2024 ما قدره 36,584 مليون دينار، أي نسبة 42,54 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 2,99 % مقارنة بسنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2025 ما قدره 38,664 مليون دينار، أي نسبة 42,49 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 5,69 % مقارنة بسنة 2024.

وحيث يساهم تطور ميزانية هذا البرنامج في الترفيع في المعاينات الميدانية لجرد وتقييم الأصول الثابتة مما سيكون له انعكاسا إيجابيا على مؤشر البرنامج عن طريق الترفيع في نسق التدخلات لحماية أملاك الدولة.

برنامج القيادة والمساندة: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2023 بـ 29,886 مليون دينار، أي نسبة 35,79 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2024 ما قدره 30,781 مليون دينار، أي نسبة 35,79 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 2,99 % مقارنة بسنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2025 ما قدره 32,567 مليون دينار، أي نسبة 35,79 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 5,80 % مقارنة بسنة 2024.

وحيث يساهم تطور ميزانية هذا البرنامج في تطوير وتحسين نجاعة وفاعلية وجودة الخدمات الإدارية وتعزيز اللامركزية والنهوض بها بما يضمن تطوير أداء البرنامج.

المحور الثاني

تقديـم برامج

مهمة

أملاك الدولة والشؤون العقارية

البرنامج عدد 1: التصرف في أملاك الدولة

اسم رئيس البرنامج: السيد **محمد السايغي**، المدير العام للاقتناء والتحديد

تاريخ توليه مهمة قيادة البرنامج: 08 أفريل 2022

1- تقديم برنامج التصرف في أملاك الدولة:

1-1 استراتيجية 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 لدعم الموارد المالية للدولة مع حماية الرصيد العقاري الفلاحي وغير الفلاحي من التشتت والاعتداء عليه والتصرف فيه دون 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،
- دعم الرصيد العقاري للدولة والمحافظة عليه وذلك بحصر العقارات التابعة لها بصفة شاملة ودقيقة وتكثيف أعمال الاستقصاء والتحديد بالإضافة إلى تسجيلها ودعمها بعقارات جديدة من خلال الانتزاع والاقتناء لفائدة الدولة،
- توظيف العقارات الدولية،
- تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب في إطار الاتفاقيات الثنائية التونسية الفرنسية،
- تسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية ومتساكني التجمعات السكنية القديمة المقامة على أراضي دولية،
- التصرف في العقارات الدولية والمنقولات التابعة للدولة مع تطوير مساهمتها في دعم الاستثمار.

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.

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

- طول الآجال وتشعب الإجراءات وكثرة الهياكل المتداخلة بالنسبة لعمليات التسوية العقارية والتوظيف مما يساهم في تعطيل إنجاز المشاريع المبرمجة وجعل العقارات الدولية عرضة للتجاوزات والإهمال،
- غياب المعطيات الدقيقة المتعلقة بأملاك الدولة مع صعوبة متابعة تنفيذ الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية لقرارات اللجنة الوطنية للتفويت،
- انخفاض نسق القيام بعمليات الرفع الطبوغرافي والجرد الميداني للعقارات الدولية الفلاحية لضعف الإمكانيات المادية والبشرية المخصصة،
- تشتت ومحدودية الإطار التشريعي والترتيبي المتعلق بمختلف مجالات عمل القطاع لا سيما على مستوى التصرف في ملك الدولة العقاري وتوظيفه،
- تواجد الأراضي الدولية الفلاحية في مناطق ذات مؤشرات تنمية متدنية تفتقر إلى بنية تحتية صناعية أو خدماتية مما جعلها لا تستوعب المعطلين عن العمل من مختلف الفئات.

وحرصا على مجابهة الصعوبات وتجاوز العوائق والإشكاليات التي أفرزتها عملية تقييم انجازات البرنامج والتي تم ذكرها سابقا، تم ضبط محورا استراتيجيا جديدا للبرنامج على المدى المتوسط يتمثل في تطوير صيغ التصرف في الرصيد العقاري الدولي وتوظيفه التوظيف الأمثل بما يضمن نجاعة مساهمة البرنامج على مستوى دفع الاقتصاد وتحقيق التنمية الشاملة بالبلاد فضلا عن خلق مواطن الشغل لا سيما لفائدة الفئات الهشة والضعيفة وأصحاب الشهائد العليا.

2-1- الهياكل المتدخلة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة:

تتدخل في تنفيذ السياسة العمومية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة عديد الهياكل أهمها:

- الإدارة العامة للعقارات الفلاحية
- وحدة التصرف حسب الأهداف لإنجاز ومتابعة الملفات المتعلقة بتسوية وضعيات المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية
- الإدارة العامة للاقتناء والتحديد
- الإدارة العامة للتصرف والبيوعات
- الإدارة العامة لأملاك الأجانب
- وحدة التصرف حسب الأهداف لتسوية الوضعيات العقارية للتجمعات السكنية القديمة المقامة على ملك الدولة الخاص
- إدارات العقارات الفلاحية والإدارات الفرعية للتصرف في أملاك الدولة غير الفلاحية التابعة للإدارات الجهوية

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

2-1- تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج 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:

يعكس الهدف "ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة" التوجه الإستراتيجي للسياسة العمومية في مجال "النهوض بالمجال العقاري لجعله رافدا أساسيا للتنمية ودافعا للعجلة الإقتصادية" من خلال ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة من عقارات دولية فلاحية وعقارات دولية غير فلاحية ومنقولات تابعة للدولة وذلك بتوظيفها التوظيف الأنسب بإتباع آليات موضوعة للغرض يتم تعديلها كلما اقتضى الأمر ذلك من جهة والمساهمة في دعم الموارد المالية للدولة من جهة أخرى.

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

يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة، وتم اختيار هذا المؤشر لأن تحقيق هدف ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة يرتبط ارتباطا وثيقا بالترفيع في نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة.

✓ تقديرات المؤشر 1-1-1: نسبة توفير الرصيد العقاري:

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 1-1-1 نسبة توفير الرصيد العقاري	نسبة مائوية	45,3	61	62	63	63

بلغت إنجازات مؤشر نسبة توفير الرصيد العقاري 45.30 % سنة 2021، ومن المتوقع أن تبلغ 61 % في نهاية سنة 2022 وهو ما يُعتبر تحسنا ملحوظا نظرا لاسترجاع النسق العادي للعمل بعد تجاوز الظروف التي فرضتها جائحة كورونا.

هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر نسبة 62 % سنة 2023 و63% سنتي 2024 و2025 حيث أن المنحى التصاعدي لتقديرات هذا المؤشر يرتبط بالعودة المتوقعة للنسق العادي

لإجراءات صدور أوامر الانتزاع من أجل المصلحة العمومية وأوامر المصادقة على التقارير الاختتامية للجان الاستقصاء والتحديد.

وهو ما سيساهم تدريجيا في تحقيق هدف حسن التصرف في أملاك الدولة.

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

يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات الدولية الفلاحية الموظفة مقارنة بالعقارات الدولية الفلاحية المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك، وتم اختياره لأن حسن التصرف في العقارات الدولية الفلاحية مرتبط ارتباطا وثيقا بالترفيع في نسبة توظيف العقارات الدولية سواء بالكراء أو البيع أو التخصيص مقارنة بعدد العقارات المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك.

✓ تقديرات المؤشر 1-1-2: نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية:

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 1-1-2 نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	نسبة مائوية	36,99	51,58	38	43	46

تم تعديل طريقة احتساب المؤشر لسنة 2023 وذلك بالاقتصار على المعطيات الواردة من الهياكل المركزية في انتظار مراجعة المعطيات الواجب احتسابها على المستوى الجهوي.

وتجدر الإشارة إلى أن احتساب هذا المؤشر مرتبط بالمعطيات الخاصة بتوظيف المساحات المصفاة والعقارات الدولية المسوغة.

بالنسبة للمساحات المصفاة، فإنه من المتوقع أن تصل نسبة توظيفها 31 % في موفى سنة 2023 و44 % في موفى سنة 2025 والذي يرتبط أساسا بتقدم نسق إبرام عقود البيع الذي يتوقف على تجاوز ما شهدته سنة 2021 من عزوف بعض المنتفعين عن خلاص أثمان العقارات.

أما بالنسبة للعقارات الدولية المسوغة، فإنه من المتوقع أن تُسجل نسبة توظيفها 53 % في موفى سنة 2023 و58 % في موفى 2025 والذي يعود أساسا إلى تحيين المنشور عدد 40 المؤرخ في 09 فيفري 2017 المتعلق بإعادة توظيف العقارات الدولية الفلاحية قصد إضفاء مزيد من النجاعة وتنقيح كراس الشروط الخاص بكراء المقاسم الدولية الفلاحية لفائدة الفنيين الفلاحيين وإصدار القائمة عدد 18 للمقاسم الفنية إضافة إلى الرفع من نسق تحويز شركات الاحياء والتنمية الفلاحية موضوع القائمة عدد 37.

وبناء عليه، يتوقع بلوغ مؤشر نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية نسبة 38 % خلال سنة 2023 و 46 % سنة 2025 مقارنة بـ 26 % خلال سنة 2022 ويعود ذلك بالأساس إلى توقع ارتفاع نسق إبرام عقود البيع في إطار الأمر عدد 1870 لسنة 2015 المؤرخ في 20 نوفمبر 2015 المتعلق بضبط تركيبة اللجان الوطنية الاستشارية واللجان الجهوية الاستشارية المكلفة بتسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية من جهة ومن جهة أخرى إلى مراجعة الإطار التشريعي المنظم للعقارات الفلاحية خاصة القانون عدد 21 لسنة 1995 المؤرخ في 13 فيفري 1995 المتعلق بالعقارات الدولية الفلاحية وإلى اختصار آجال الحسم في توظيف العقارات الدولية الفلاحية ومواصلة ارتفاع نسق إبرام عقود البيع في إطار الأمر عدد 1870.

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

يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات الدولية غير الفلاحية الموظفة مقارنة بالعقارات الدولية غير الفلاحية المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك، وتم اختياره لأن حسن التصرف في العقارات الدولية غير الفلاحية مرتبط ارتباطا وثيقا بالترفيع في نسبة توظيف العقارات الدولية سواء بالكراء أو البيع أو التخصيص مقارنة بعدد العقارات المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك.

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

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 1-1-3 نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية	نسبة مائوية	44,57	58,82	28	30	31

تم تعديل طريقة احتساب المؤشر لسنة 2023 وذلك بالاقتصار على المعطيات الواردة من الهياكل المركزية في انتظار مراجعة المعطيات الواجب احتسابها على المستوى الجهوي.

ومن المنتظر أن يشهد هذا المؤشر منحى تصاعديا ليبلغ 28 % سنة 2023 و31 % سنة 2025 وذلك نظرا لعرض عديد الملفات على أنظار اللجان الوطنية المتعهدة بالتصرف في ملك الدولة الخاص والتسريع في وتيرة انعقادها ليتسنى رفع نسق إصدار قرارات التفويت من جهة واستكمال 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.

كما سيتم تفعيل جملة من الإجراءات والتدابير التي ستساهم في التحكم في آجال دراسة الملفات واستيفاء متطلبات عرضها على اللجان المعنية وذلك بدعم الفرق المكلفة بالأبحاث والمعاينات العقارية لأملاك الدولة مع تفعيل دور الإدارات الجهوية (عن طريق التطبيقة الإعلامية صائب 2) وبفضل إصدار جملة من النصوص التي ستُساهم في إضفاء النجاعة في مجال التصرف في العقارات الدولية غير الفلاحية مثل الأمر الحكومي عدد 120 لسنة 2021 المتعلق بالعمليات العقارية في ملك الدولة الخاص تعويضا للأمر عدد 1431 لسنة 1990 المتعلق بكيفية التفويت في العقارات التابعة لملك الدولة الخاص.

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 المؤرخ في 13 فيفري 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 والترتيبية المعمول بها في المجال،

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

جدول عدد 5:

الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج التصرف في أملاك الدولة

الوحدة: ألف دينار

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية للأنشطة لسنة 2023	دعائم الأنشطة
ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة	نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	% 38	توظيف العقارات الدولية الفلاحية	4 126	– 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 غير الفلاحية	% 28	أبحاث عقارية ومعاينات ميدانية	7 383	
	نسبة توفير الرصيد العقاري	% 62	توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية واالتصرف في المنقولات التابعة للدولة	6 584	

3- الميزانية وإطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2023-2025):

ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

جدول عدد 6:

تقديرات ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة لسنة 2023

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

بيان النفقات	إنجازات 2021	ق م تعديلي 2022 (1)	تقديرات 2023 (2)	الفارق	
				المبلغ (2)-(1)	النسبة %
نفقات التأجير	15 505	16 860	16 786	-74	-0,44
نفقات التسيير	196	207	307	100	48,24
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	767	702	1 000	298	42
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**16 468**	**17 769**	**18 093**	**324**	**1,82**

تقدر ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2023 بـ 18,093 مليون دينار، وتتوزع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** بـ 16,786 مليون دينار، أي نسبة 92,78 % من الميزانية الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، مسجلة بذلك نقصا قدره 74 ألف دينار مقارنة بنفقات تأجير برنامج التصرف في أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2022 (16,860 مليون دينار) ويُمثل هذا النقص نسبة تراجع بـ 0,44 %، **ناتجة أساسا عن إحالات على التقاعد خلال سنة 2023 إضافة إلى مراجعة توزيع الأعوان صلب البرامج.**

كما تقدر **نفقات التسيير** بـ 307 ألف دينار، أي نسبة 1,70 % من الميزانية الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 100 ألف دينار مقارنة بنفقات تسيير برنامج التصرف في أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2022 (207 ألف دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 48,24 %، **التي ترجع أساسا لتضخم الأسعار**.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر بـ 1 مليون دينار، أي نسبة 5,53 % من الميزانية الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 298 ألف دينار مقارنة بنفقات استثمار برنامج التصرف في أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2022 (702 ألف دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 42 %، **التي ترجع أساسا إلى ارتفاع الاعتمادات المبرمجة لمشروع الخارطة الرقمية لأملاك الدولة والتي قدرت بـ 450 ألف دينار سنة 2023 مقابل 202 ألف دينار سنة 2022، مع ارتفاع الاعتمادات المبرمجة لمشروع التحديد والتسجيل العقاري التي قُدّرت بـ 550 ألف دينار سنة 2023 مقابل 500 ألف دينار سنة 2022 وذلك لتفادي الانعكاسات السلبية على تحقيق أهداف البرنامج على المدى المتوسط.**

إطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2023-2025) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

تقدر ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2023 بـ 18,093 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2024 ما قدره 18,635 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 3 % مقارنة بميزانية سنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2025 ما قدره 19,769 مليون دينار، أي بـنسبة تطور بـ 6,09 % مقارنة بميزانية سنة 2024.

جدول عدد 7:

إطار النفقات متوسط المدى (2023-2025)

لبرنامج التصرف في أملاك الدولة

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2021	ق م تعديلي 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025
نفقات التأجير	15 505	16 860	16 786	17 328	18 462
نفقات التسيير	196	207	307	307	307
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	767	702	1 000	1 000	1 000
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**16 468**	**17 769**	**18 093**	**18 635**	**19 769**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**16 468**	**17 769**	**18 093**	**18 635**	**19 769**

تتوزع ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة على المدى المتوسط (2023-2025) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** خلال سنة 2023 بـ 16,786 مليون دينار، أي نسبة 92,78 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 17,328 مليون دينار، أي نسبة 92,99 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 3,23 % مقارنة بسنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 18,462 مليون دينار، أي نسبة 93,39 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 6,54 % مقارنة بسنة 2024.

كما تقدر **نفقات التسيير** خلال سنة 2023 بـ 307 ألف دينار، أي نسبة 1,7 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

وينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنتي 2024 و2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2023، غير أن نسبتها ستصبح 1,65 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2024، و1,55 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2025.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر خلال سنة 2023 بـ 1 مليون دينار، أي نسبة 5,53 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

وينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنتي 2024 و2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2023، غير أن نسبتها ستصبح 5,37 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2024، و5,06 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2025.

ويعود تطور الإعتمادات للسنوات القادمة بالأساس إلى:

- ✓ تعهد البرنامج بتخزين 20 ألف لاهكتار من الأراضي الفلاحية سنويا في الخارطة الرقمية لأملاك الدولة عوضا عن 10 آلاف هكتار حاليا مما يختصر مدة إنجازه إلى النصف،
- ✓ تعهد البرنامج بادراج عقارات مقامة عليها مؤسسات بالخارطة الرقمية في شكل طبقة نقاط 998 مؤسسة إضافة إلى القيام بعمليات الرفع الطبوغرافي والمعالجة والإدراج بالخارطة الرقمية لعقارات غير فلاحية.

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:

1-1- استراتيجية برنامج حماية أملاك الدولة:

تنفيذا لاستراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية الهادفة إلى تحقيق التنمية في مختلف أبعادها وتجلياتها الاقتصادية والاجتماعية، يساهم برنامج حماية أملاك الدولة في تحقيق هذه الغاية بالعمل على توفير الحماية للأملاك العمومية بمختلف الوسائل وفي مختلف المراحل ليتسنى تثمين هذه الأملاك وتمكينها من أداء وظيفتها الاقتصادية والاجتماعية لدفع الاستثمار وذلك من خلال حسن التصرف فيها بضبطها وتقييمها والسعي إلى استدامتها بمراقبة استغلالها، وقد تعهدت مختلف الهياكل بتطوير نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة لتبلغ 75 % في موفى سنة 2025 مقابل 53 % حاليا.

ومن الخصوصيات الإيجابية لبرنامج حماية أملاك الدولة تسجيل ارتفاع في مؤشرات أداء الهياكل المنضوية تحته رغم ما خلّفته الجائحة الصحية كوفيد 19 من تداعيات على القطاع العمومي بصفة عامة ورغم قلة الموارد المالية والبشرية الموضوعة على ذمته.

ومن الإشكاليات التي يتعرض إليها البرنامج:

- ضعف الإمكانيات البشرية والمادية لمجابهة تحديات الفترة القادمة مع غلق باب الانتداب في الوظيفة العمومية،
- غياب الاستقلالية الإدارية والمالية للهياكل المنضوية تحت البرنامج.

وبناءًا علي ما تم عرضه، سيتم العمل على المحاور الإستراتيجية التي تم ضبطها بمخطط التنمية 2023-2025 وذلك سعيا لتنفيذ رؤية البرنامج على المدى المتوسط وتتمثل هذه المحاور في:

- حوكمة التصرف في أملاك الدولة العقارية وحسن توظيفها من خلال التسريع في جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة وذلك في إطار إرساء النظام المحاسبي الجديد للدولة وفق ما نصت عليه أحكام القانون الأساسي للميزانية عدد 15 لسنة 2019 وقرار وزير المالية المؤرخ في 12 سبتمبر 2019 المتعلق بالمصادقة على معيار حسابات الدولة الخاص بالأصول الثابتة المادية.

- تطوير الأطر الهيكلية والتنظيمية للقطاع بمراجعة الأمر عدد 1017 لسنة 2011 المؤرخ في 21 جويلية 2011 المتعلق بتنظيم وضبط مشمولات الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية بما يضمن تطوير وحسن أداء الإدارة.

- تطوير أداء سجلات أملاك الدولة ودعم الرصيد العقاري الدولى وذلك بتطوير عمليات الترسيم بسجلات أملاك الدولة.

- تطوير أداء السجل العقاري ورقمنة الخدمات العقارية من خلال العمل على تحسين جودة الخدمات ورقمنتها وتقريب الخدمة من المواطن بما يساهم في تحسين مناخ الإستثمار.

2-1- الهياكل المتدخلة ببرنامج حماية أملاك الدولة:

تتدخل في تنفيذ السياسة العمومية لبرنامج حماية أملاك الدولة عديد الهياكل أهمها:

- الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية.
- الإدارة العامة للاختبارات.
- هيئة الرقابة العامة لأملاك الدولة والشؤون العقارية.
- الإدارة العامة لنزاعات الدولة.
- الإدارات الفرعية للإختبارات والنزاعات بالإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية.
- فاعل عمومي "الديوان الوطني للملكية العقارية".

2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة:

2-1- تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء الخاصة برنامج حماية أملاك الدولة:

لبرنامج "حماية أملاك الدولة" هدف استراتيجي وحيد يتمثل في ضمان 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

يسعى البرنامج من خلال هذا الهدف إلى تحقيق الحماية الأنجع لأملاك الدولة والمحافظة على حقوقها بضبط هذه الأملاك وتقييمها ثم مراقبة طرق التصرف فيها والدفاع عنها في حال الاعتداء عليها، وفي علاقة بهذا الهدف الإستراتيجي تم العمل على ضبط وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة المنقولة وغير المنقولة مع السعي لتحقيق تدخل ناجع وفعال في مجال حوكمة التصرف في المال العام ومكافحة الفساد وحماية الأملاك العمومية.

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

تم اعتماد مؤشر استراتيجي واحد للبرنامج وهو "نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة" نظرا لتجانس الأهداف بين مختلف الهياكل الإدارية التابعة للبرنامج والرامية إلى حماية أملاك الدولة رغم اختلاف آليات الحماية وطرق العمل داخل مختلف هذه الهياكل.

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.

✓ **تقديرات المؤشر 1.1.2: نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة:**

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 2-1-1 نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة	نسبة مائوية	66,40	62,01	66,91	70,60	74,54

يطمح البرنامج خلال السنوات الثلاث القادمة إلى الترفيع في نسبة التدخلات لحماية أملاك الدولة تزامنا مع تقدم انجاز مشروع جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة وذلك في إطار إرساء المحاسبة ذات القيد المزدوج للدولة (هذا المشروع سيكون له التأثير المباشر على المؤشر العملياتي تحيين سجلات أملاك الدولة)، حيث تم الترفيع في تقديرات تحيين ملفات العقارات الدولية الكائنة بتونس الكبرى مبدئيا بصفة تدريجية.

وفي نفس السياق فإن التراجع الحاصل للمؤشر الإستراتيجي للبرنامج خلال سنة 2022 يفسر في جانب منه بارتفاع طفيف في نسبة تدخلات كل من الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية، الإدارة العامة للاختبارات والهيئة العامة للرقابة، في المقابل انخفاض في نسبة تدخلات الإدارة العامة لنزاعات الدولة الذي يعود إلى إضراب القضاة خلال هذه السنة مما أدى إلى امتداد آجال نشر معظم القضايا وتقلص آجال الفصل في الكثير منها.

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

يستند برنامج حماية أملاك الدولة لتحقيق هدفه إلى نشاط وحيد وهو حماية أملاك الدولة ويضطلع هذا النشاط بمهمة توفير الحماية القانونية والمادية للأملاك العمومية التي تقوم بها مختلف الهياكل المتدخلة في البرنامج كل في مجاله، حيث ينقسم بدوره إلى أربعة أنشطة فرعية (ضبط الأملاك العمومية، الاختبارات، التدقيق والرقابة وتمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء).

جدول عدد 8:

الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج حماية أملاك الدولة

الوحدة: ألف دينار

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية للأنشطة لسنة 2023	دعائم الأنشطة
ضمان الحماية الأنجع لأملاك الدولة	نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة	% 66,91	حماية أملاك الدولة	35 521	– إعداد و إحالة شهادات ترسيم بسجلات أملاك الدولة – تحيين القواعد البيانية للجرد – تنظيم الإجتماعات مع مختلف الجهات المتصرفة في الأملاك العمومية – السعي إلى اعتماد وتكريس معايير التّدقيق الدّولية. – توحيد صياغة (Standardisation) مختلف النقائص والإخلالات الموجودة على مستوى مختلف أوجه التصرف – العمل على توحيد منهجيات إعداد تقارير الإختبار – إصدار مذكرات عمل إعداد النصوص المتعلقة بإحداث وتنظيم سلك الخبراء – اجتماعات دورية لتدارس مختلف الدفوعات وكافة اشكال الدفاع على مصلحة الدولة. – اعداد مذكرات العمل ودليل اجراءات خاص بتنظيم العمل صلب المؤسسة. – اعداد دراسات لعرض مشاريع القوانين او تنقيح بعض القوانين. – التسريع في تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع الكبرى

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	أهداف البرنامج	أهم الأنشطة والمشاريع التي سيتولى انجازها في إطار المساهمة في تحقيق أهداف البرنامج	الاعتمادات المحالة من ميزانية الدولة بعنوان سنة 2023
الديوان الوطني للملكية العقارية	مساهمة غير مباشرة في برنامج حماية أملاك الدولة في إطار المهمة الرئيسية للديوان الوطني للملكية العقارية والمتمثلة في حفظ الحق العيني وإشهاره للعموم وضبط حق الملكية وسائر الحقوق المتصلة به.	– تطوير وظيفة ترسيم العمليات العقارية وذلك بهدف تقليص آجال إسداء الخدمات وتحسين جودتها (دقتها و سلامتها.) – تطوير أساليب الحفظ والتصرف في ملفات الترسيم وذلك بتعصير فضاءات الحفظ وطرق التصرف في وثائق ملفات الترسيم. – تنمية و تكوين الموارد البشرية المكلفة بمسك السجل العقاري. – تركيز إدارة الكترونية من خلال تطوير المنظومة الإعلامية الشاملة لمعالجة بيانات السجل العقاري و رقمنة الوثائق و بناء قاعدة بيانات الفهارس الهجائية. – تقديم استشارات عقارية للفاعلين والشركاء في الميدان العقاري. – تكوين ومساندة الهياكل المتدخلة في المجال العقاري. – توسيع فضاء الخدمات و جودتها.	اعتمادات ذاتية

3- الميزانية وإطار نفقات برنامج حماية أملاك الدولة متوسط المدى (2023-2025):

ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

جدول عدد 10:

تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

بيان النفقات	إنجازات 2021	ق م تعديلي 2022 (1)	تقديرات 2023 (2)	الفارق	
				المبلغ (2)-(1)	النسبة %
نفقات التأجير	21 403	22 349	23 015	666	2,98
نفقات التسيير	3 404	2 982	3 436	454	15,21
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	10 745	8 925	9 070	145	1,62
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**35 552**	**34 256**	**35 521**	**1 265**	**3,69**

تقدر ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة سنة 2023 بـ 35,521 مليون دينار، وتتوزع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** بـ 23,015 مليون دينار، أي نسبة 64,79 % من الميزانية الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 666 ألف دينار مقارنة بنفقات تأجير برنامج حماية أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2022 (22,349 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 2,98 %.

كما تقدر **نفقات التسيير** بـ 3,436 مليون دينار، أي نسبة 9,67 % من الميزانية الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 454 ألف دينار مقارنة بنفقات تسيير برنامج حماية أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2022 (2,982 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 15,21 %، **التي ترجع أساسا إلى كراء مقر جديد للإدارة العامة للإختبارات.**

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر بـ 9,070 مليون دينار، أي نسبة 25,53 % من الميزانية الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 145 ألف دينار مقارنة بنفقات استثمار برنامج حماية أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2022 (8,925 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 1,62 %، **التي ترجع أساسا إلى برمجة مشاريع جديدة بقيمة جملية قدرت بـ 1,070 مليون دينار إضافة إلى إلحاق صندوق دعم تحديد الرصيد العقاري ببرنامج حماية أملاك الدولة.**

إطار نفقات برنامج حماية أملاك الدولة متوسط المدى (2023-2025) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

تقدر ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة سنة 2023 بـ 35,521 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2024 ما قدره 36,584 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 2,99 % مقارنة بميزانية سنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2025 ما قدره 38,664 مليون دينار، أي بـنسبة تطور بـ 5,69 % مقارنة بميزانية سنة 2024.

جدول عدد 11:

إطار النفقات متوسط المدى (2023-2025)

لبرنامج حماية أملاك الدولة

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2021	ق م تعديلي 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025
نفقات التأجير	21 403	22 349	23 015	24 078	26 158
نفقات التسيير	3 404	2 982	3 436	3 436	3 436
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	10 745	8 925	9 070	9 070	9 070
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**35 552**	**34 256**	**35 521**	**36 584**	**38 664**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**35 552**	**34 256**	**35 521**	**36 584**	**38 664**

تتوزع ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة على المدى المتوسط (2023-2025) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** خلال سنة 2023 بـ 23,015 مليون دينار، أي نسبة 65 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 24,078 مليون دينار، أي نسبة 66 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 4,62 % مقارنة بسنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 26,158 مليون دينار، أي نسبة 68 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 8,64 % مقارنة بسنة 2024.

كما تقدر **نفقات التسيير** خلال سنة 2023 بـ 3,436 مليون دينار، أي نسبة 10 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة،

وينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنتي 2024 و2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2023، غير أن نسبتها ستصبح 9 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة سنتي 2024 و2025.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر خلال سنة 2023 بـ 9,070 مليون دينار، أي نسبة 26 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة،

وينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنتي 2024 و2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2023، غير أن نسبتها ستصبح 25 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة سنة 2024، و23 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة سنة 2025.

من المنتظر أن تشهد نفقات البرنامج إرتفاعا خلال السنوات القادمة وذلك في إطار انخراط مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية في مشروع إرساء النظام المحاسبي الجديد حسب القيد المزدوج من خلال جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة واستجابة لمتطلبات الترفيع في نسق التدخلات لحماية أملاك الدولة من خلال القيام بالمعاينات الميدانية لجرد وتقييم ممتلكات الدولة المنقولة وغير المنقولة وتماشيا مع 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.

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:

1-1- استراتيجية 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.

ويُعد 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، 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 وامتلاك المهارات في مجال الإستشراف واليقظة الإدارية،
- تعزيز لامركزية التكوين من خلال مواصلة برمجة دورات تكوينية على مستوى الجهات لتنمية القدرات المهنية للأعوان ودعم حظوظهم في المناظرات الداخلية للترقية بالإضافة إلى تنمية مهارات العملة لتحسين الخدمات المسداة من طرفهم.
- تحقيق تكافؤ الفرص بين النساء والرجال ومختلف فئات المجتمع وكذلك تكافؤ الفرص بين الأعوان الإدارات الجهوية والمركزية.

2-1- الهياكل المتدخلة ببرنامج القيادة والمساندة:

تتدخل في تنفيذ السياسة العمومية لبرنامج القيادة والمساندة عديد الهياكل أهمها:

- الديوان والهياكل الراجعة له بالنظر.
- الكتابة العامة.
- الإدارة العامة للمصالح المشتركة.
- الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية.
- الإدارة العامة للدراسات والتخطيط والبرمجة.
- الإدارة العامة للشؤون القانونية.
- وحدة التصرف حسب الأهداف لمتابعة مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة.
- مكاتب المصالح المشتركة ومصالح الإعلامية بالإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية.

2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة:

2-1- تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة:

يضم برنامج "القيادة والمساندة" ثلاث أهداف استراتيجية، وهي:

- ترشيد حوكمة المهمة،
- 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: ترشيد حوكمة المهمة:

يتمحور هذا الهدف حول العمل على خلق مناخ عمل وهيكل تنظيمي ومعلوماتي يساعد على تنفيذ كافة استراتيجيات الوزارة وتوجهاتها في تطوير خدماتها وذلك بتوفير الوسائل المادية واقتراح الحلول للحد من الممارسات التي تؤدي إلى إهدار الموارد المالية والطاقات البشرية من خلال متابعة قرارات وتوصيات لجان القيادة الأساسية وتطوير المنظومة المعلوماتية والسياسة الاتصالية.

★ المؤشر 9-1-1: التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة:

تم اعتماد هذا المؤشر للعمل على دعم الشفافية وتسهيل النفاذ للمعلومة وترسيخ مبادئ الحوكمة.

✓ تقديرات المؤشر 9-1-1: التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة:

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-1-1 التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة	نسبة مائوية	_	_	10	10	10

تم تركيز موقع واب جديد لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية بداية شهر جويلية 2021 وذلك لضمان سلامة موقع واب الوزارة من القرصنة والاختراقات وستعمل المصالح المختصة في السنوات المقبلة على التحيين الدوري لموقع الوزارة وادراج أنشطة تفاعلية والحرص على نشر كل الوثائق والقرارات والمنشورات الخاصة بالوزارة.

الهدف 9-2: تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص:

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

★ المؤشر 9-2-1: نسبة التحكم في كتلة الأجور:

تم اعتماد هذا المؤشر للتثبت من دقة التقديرات ومطابقتها للحاجيات الفعلية لقسم التأجير العمومي.

✓ تقديرات المؤشر 9-2-1: نسبة التحكم في كتلة الأجور:

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-2-1 نسبة التحكم في كتلة الأجور	نسبة مائوية	96,99	96	98	99	100

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، وقد شهدت نسبة التحكم في كتلة الأجور خلال سنة 2021 ما قدره 96,99 % وهذا ناجم عن حراك الأعوان بين الوزارات وتفاوت المنح بين الأسلاك ويعمل برنامج القيادة والمساندة على الرفع في هذه النسبة لتبلغ 100 % سنة 2025.

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

تم اعتماد هذا المؤشر لتحديد معدل الأعوان المستفيدين من الدورات التدريبية ومن حصر معدل المنتفعين من الدورات التدريبية والتكوين بمختلف اختصاصاتهم وتقليص الفوارق بين الجنسين وبصفة عامة بين مختلف الفئات في المجتمع وخاصة في مجال الميزانية المراعية للنوع الإجتماعي.

✓ تقديرات المؤشر 9-2-2: نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية:

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-2-2 نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية	نسبة مائوية	24,2	22	26,68	28,01	29,42

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 24,2 % سنة 2021.

الهدف 9-3: ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة:

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

★ المؤشر 9-3-1: نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات:

تم اعتماد هذا المؤشر لضمان دقة تقديرات الميزانية وتجنب اللجوء إلى طلب اعتمادات إضافية خلال السنة المالية.

✓ تقديرات المؤشر 9-3-1: نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات:

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-3-1 نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات	نسبة مائوية	104,46	103	102	101	100

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 9-3-2: حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة:

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.

✓ **تقـديرات المؤشـر 9-3-2: حصـة ميزانيـة برنـامج القيـادة والمسـاندة فـي ميزانيـة المهمة:**

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-3-2 حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	نسبة مائوية	33,75	33	33	32	31

فـي إطـار المحافظـة علـى ضـمان ديمومـة الميزانيـة وحسـن تنفيـذها والتوجـه نحـو اللامركزيـة يعمـل هـذا المؤشـر علـى تقليص الإعتمـادات المخصصـة لبرنـامج القيـادة والمسـاندة عبـر حسـن توزيـع الأعـوان ونفقـات التسـيير بـين البـرامج العملياتيـة والبـرامج الفرعيـة والأنشطة.

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

تـم اعتمـاد هـذا المؤشـر لحوكمـة التصـرف فـي نفقـات التسـيير وجعلهـا فـي حـدود الحاجيات الأكيدة لسير المصالح وتوجيهها نحو البرامج العملياتية لتحقيق أهدافها المرسومة.

✓ **تقديرات المؤشر 9-3-3: كلفة التسيير لكل عون:**

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-3-3 كلفة التسيير لكل عون	دينار	4 114	3 957	4 696	5 451	5 500

يحـرص برنـامج القيـادة والمسـاندة علـى الضـغط علـى المصـاريف الإلزاميـة وترشـيد الاسـتهلاك وكـذلك الحـث علـى الاسـتعمال المشـترك للتجهيـزات الإداريـة، ورغـم كـل المجهـودات 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 وعلاقتها بالأهداف ومؤشرات الأداء :

يرتكز برنامج القيادة والمساندة على نشاطين أساسيين وهما:

* النشاط الأول وهو **قيادة ومتابعة مختلف أنشطة المهمة الذي** يعمل على إرساء مبادئ الحوكمة.

* النشاط الثاني 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 12:

الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج القيادة والمساندة

الوحدة: ألف دينار

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية للأنشطة لسنة 2023	دعائم الأنشطة
ترشيد حوكمة المهمة	لتطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة	% 10	قيادة ومتابعة مختلف أنشطة المهمة	3 701	
تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص	نسبة التحكم في كتلة الأجور	% 98	التصرف في الموارد البشرية والشؤون المالية وتقديم الخدمات واللوجيستيك	26 185	ضبط عدد الأعوان وتطورهم وتأجيرهم،
	نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية	% 26,68			إعداد وتنفيذ مخطط التكوين السنوي الخاص بالوزارة،
ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة	نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات	% 102			إعداد ميزانيات الإدارات المركزية والجهوية للوزارة ومتابعة تنفيذها،
	حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	% 33			
	كلفة التسيير لكل عون	4 696 دينار			التصرف في الشؤون المالية للأعوان.

3- الميزانية وإطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2023-2025):

ميزانية برنامج القيادة والمساندة حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

جدول عدد 13:

تقديرات ميزانية برنامج القيادة والمساندة

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

بيان النفقات	إنجازات 2021	ق م تعديلي 2022 (1)	تقديرات 2023 (2)	الفارق	
				المبلغ (2)-(1)	النسبة %
نفقات التأجير	19 798	18 791	21 921	3 130	16,66
نفقات التسيير	3 829	3 966	3 900	-66	-1,68
نفقات التدخلات	784	833	833	0	0
نفقات الاستثمار	2 433	2 687	3 233	546	20,32
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**26 844**	**26 277**	**29 886**	**3 609**	**13,74**

تقدر ميزانية برنامج القيادة والمساندة سنة 2023 بـ 29,886 مليون دينار، وتتوزع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** بـ 21,921 مليون دينار، أي نسبة 73,35 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 3,130 مليون دينار مقارنة بنفقات تأجير برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2022 (18,791 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 16,66 %، ناتجة عن حراك الأعوان بين الوزارات (نقلة، إلحاق) وتفاوت المنح بين الأسلاك.

كما تقدر **نفقات التسيير** بـ 3,9 مليون دينار، أي نسبة 13,05 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك نقصا قدره 66 ألف دينار مقارنة بنفقات تسيير برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2022 (3,966 مليون دينار) ويمثل هذا النقصان نسبة تراجع بـ 1,68 %.

أما بخصوص **نفقات التدخلات** فهي تقدر بـ 833 ألف دينار، أي نسبة 2,79 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، محافظة بذلك على نفس نفقات تدخلات برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2022 (833 ألف دينار).

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر بـ 3,233 مليون دينار، أي نسبة 10,82 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 546 ألف دينار مقارنة بنفقات استثمار برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2022 (2,687 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 20,32 %، التي ترجع أساسا إلى تقدم نسبة الإنجازات الخاصة بمشاريع بناء المقرات الجهوية وتهيئة بعض المقرات التابعة للوزارة.

إطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2023-2025) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

تقدر ميزانية برنامج القيادة والمساندة سنة 2023 بـ 29,886 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2024 ما قدره 30,781 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 2,99 % مقارنة بميزانية سنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2025 ما قدره 32,567 مليون دينار، أي بـنسبة تطور بـ 5,80 % مقارنة بميزانية سنة 2024.

جدول عدد 14:

إطار النفقات متوسط المدى (2023-2025)

لبرنامج القيادة والمساندة

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2021	ق م تعديلي 2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025
نفقات التأجير	19 798	18 791	21 921	22 815	24 601
نفقات التسيير	3 829	3 966	3 900	3 900	3 900
نفقات التدخلات	784	833	833	833	833
نفقات الاستثمار	2 433	2 687	3 233	3 233	3 233
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**26 844**	**26 277**	**29 886**	**30 781**	**32 567**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**26 844**	**26 277**	**29 886**	**30 781**	**32 567**

تتوزع ميزانية برنامج القيادة والمساندة على المدى المتوسط (2023-2025) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** خلال سنة 2023 بـ 21,921 مليون دينار، أي نسبة 73,35 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2024 ما قدره 22,815 مليون دينار، أي نسبة 74,12 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 4,08 % مقارنة بسنة 2023،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 24,601 مليون دينار، أي نسبة 75,54 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 7,83 % مقارنة بسنة 2024.

كما تقدر **نفقات التسيير** خلال سنة 2023 بـ 3,9 مليون دينار، أي نسبة 13,05 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنتي 2024 و2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2023، غير أن نسبتها ستصبح 12,67 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة سنة 2024، و11,98% من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة سنة 2025.

أما فيما يخص **نفقات التدخلات** فهي تقدر خلال سنة 2023 بـ 833 ألف دينار، أي نسبة 2,79 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنتي 2024 و2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2023، غير أن نسبتها ستصبح 2,71 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة سنة 2024، و2,56 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة سنة 2025.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر خلال سنة 2023 بـ 3,233 مليون دينار، أي نسبة 10,82 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تحافظ هذه النفقات سنتي 2024 و2025 على نفس الإعتمادات المرصودة لها سنة 2023، غير أن نسبتها ستصبح 10,50 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة سنة 2024، و9,93 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة سنة 2025.

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 المنشودة 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 نجاعة
4. **نوع المؤشر:** مؤشر نتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر غير مراع للنوع الاجتماعي

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر:**

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

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

* تقرير نشاط الإدارة العامة للاقتناء والتحديد

تاريخ توفّر المؤشر: نهاية كل سنة

4. **القيمة المستهدفة للمؤشر:** 63 % سنة 2025
5. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** السيدة فائزة عزالديني

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 1-1-1 نسبة توفير الرصيد العقاري	نسبة مائوية	45,3	61	62	63	63

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغت إنجازات مؤشر نسبة توفير الرصيد العقاري 45.30 % سنة 2021، ومن المتوقع أن تبلغ 61 % في نهاية سنة 2022 وهو ما يُعتبر تحسنا ملحوظا نظرا لاسترجاع النسق العادي للعمل بعد تجاوز الظروف التي فرضتها جائحة كورونا.

هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر نسبة 62 % سنة 2023 و63% سنتي 2024 و2025 حيث أن المنحى التصاعدي لتقديرات هذا المؤشر يرتبط بالعودة المتوقعة للنسق العادي لإجراءات صدور أوامر الانتزاع من أجل المصلحة العمومية وأوامر المصادقة على التقارير الاختتامية للجان الاستقصاء والتحديد.

وهو ما سيساهم تدريجيا في تحقيق هدف حسن التصرف في أملاك الدولة.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- طول الآجال وكثرة الإجراءات.
- التدخل الإجباري للعديد من المؤسسات والإدارات (إدارة الملكية العقارية، المحكمة العقارية، ديوان قيس الأراضي ورسم الخرائط، المطبعة الرسمية، الإدارة العامة للمصالح المشتركة، والإدارات الجهوية...) في إجراءات مطالب التسجيل ومطالب التسوية.
- تباين حجم العمليات العقارية (انتزاع، تسوية، معاوضة، استقصاء، تحديد، تسجيل....) وتأثيرها على انجاز المؤشر وتباين المدد اللازمة لإنجاز كل عملية.

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
4. **نوع المؤشر:** مؤشر نتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر غير مراع للنوع الاجتماعي

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:**

- **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 إتفاقيات أو الترخيص بأمر في التفويت.
- **المساحة المصفاة:** هي مساحة العقارات الدولية الفلاحية موضوع تسوية حسب الأمر الحكومي عدد 1870 لسنة 2015 المؤرّخ في 20 نوفمبر2015 والمبرم في شأنها عقد بيع.

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

5. **القيمة المستهدفة للمؤشر:** 46 % سنة 2025

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

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025
المؤشر 1-1-2 نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	نسبة مائوية	36,99	51,58	38	43	46

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

تم تعديل طريقة احتساب المؤشر لسنة 2023 بالاقتصار على المعطيات الواردة من الهياكل المركزية في انتظار مراجعة المعطيات الواجب احتسابها على المستوى الجهوي.

وتجدر الإشارة إلى أن احتساب هذا المؤشر مرتبط بالمعطيات الخاصة بتوظيف المساحات المصفاة والعقارات الدولية المسوغة،

بالنسبة للمساحات المصفاة، فإنه من المتوقع أن تصل نسبة توظيفها 31 % في موفى سنة 2023 و44 % في موفى سنة 2025 والذي يرتبط أساسا بتقدم نسق إبرام عقود البيع الذي يتوقف على تجاوز ما شهدته سنة 2021 من عزوف بعض المنتفعين عن خلاص أثمان العقارات.

أما بالنسبة للعقارات الدولية المسوغة، فإنه من المتوقع أن تُسجل نسبة توظيفها 53 % في موفى سنة 2023 و58 % في موفى 2025 والذي يعود أساسا إلى تحيين المنشور عدد 40 المؤرخ في 09 فيفري 2017 المتعلق بإعادة توظيف العقارات الدولية الفلاحية قصد إضفاء مزيد من النجاعة وتنقيح كراس الشروط الخاص بكراء المقاسم الدولية الفلاحية لفائدة الفنيين الفلاحيين وإصدار القائمة عدد 18 للمقاسم الفنية إضافة إلى الرفع من نسق تحويز شركات الاحياء والتنمية الفلاحية موضوع القائمة عدد 37.

وبناء عليه، يتوقع بلوغ مؤشر نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية نسبة 38 % خلال سنة 2023 و 46 % سنة 2025 مقارنة بـ 26 % خلال سنة 2022 ويعود ذلك بالأساس إلى توقع ارتفاع نسق إبرام عقود البيع في إطار الأمر عدد 1870 لسنة 2015 المؤرخ في 20 نوفمبر 2015 من جهة ومن جهة أخرى إلى مراجعة الإطار التشريعي المنظم للعقارات الفلاحية خاصة القانون عدد 21 لسنة 1995 المؤرخ في 13 فيفري 1995 المتعلق بالعقارات الدولية الفلاحية وإلى اختصار آجال الحسم في توظيف العقارات الدولية الفلاحية ومواصلة ارتفاع نسق إبرام عقود البيع في إطار الأمر عدد 1870.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- عدم التطابق بين الأهداف المرسومة لوحدة التصرف حسب الأهداف لإنجاز ومتابعة الملفات المتعلقة بتسوية وضعيات المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية وبين تنظيمها الهيكلي المنصوص عليه بالأمر الحكومي عدد 167 لسنة 2018 المؤرخ في 13 فيفري 2018.
- تشعب عملية التسوية إذ تتسم بطول الإجراءات من عرض الملف على أنظار اللجنة الجهوية الاستشارية إلى عرضه على أنظار اللجنة الوطنية الاستشارية وصولا إلى إبرام عقد البيع.
- تضمن الأمر الحكومي عدد 1870 لسنة 2015 المؤرخ في 20 نوفمبر 2015 المذكور أعلاه لعديد الثغرات القانونية وطرحه عديد الإشكاليات التطبيقية.
- عزوف عدد من المعنيين بالتسوية عن خلاص ثمن العقارات المعنية وعن إمضاء عقود البيع.
- نقص تأطير الخلايا الجهوية المركزة بالإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية.
- عدم تفعيل المقرر عدد 88 بتاريخ 2021/04/14 والمتعلق بإحداث لجنة صلب الوزارة تعنى بتدارس الوضعيات الشائكة المطروحة على وحدة التصرف حسب الأهداف لإنجاز ومتابعة الملفات المتعلقة بتسوية وضعيات المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية.
- 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.
- تمت بتاريخ 21 جانفي 2020 المصادقة على مقرر مشترك يتعلق بتحيين القيمة الكرائية للمقاسم الدولية الفلاحية المهيكلة وشركات الإحياء وقد تم الشروع في تنفيذه إلا أنه خلال سنة 2021 تبين أن المقرر لا يأخذ بعين الاعتبار وضعيات التمديد في مدة الكراء وعليه تم الشروع

في تنقيحه وتم تأجيل تثبيت مشاريع عقود تسويغ المقاسم المهيكلة كما تم تأجيل عرض مشاريع عقود الكراء الجاهزة على الإمضاء إلى حين البت في تنقيح مقرر المعاليم الكرائية.

- صدور نتائج القائمة عدد 37 لشركات الإحياء والتنمية الفلاحية خلال شهر مارس 2021 وبداية ورود الملفات القانونية الضرورية لتحويز المستثمرين من وكالة النهوض بالاستثمارات الفلاحية في أواخر سنة 2021 وتم الشروع في عملية التحويز بداية من شهر مارس 2022 وقد تم تأجيل تحويز عدد منها نظرا لعدم إتفاق المستثمر مع ديوان الأراضي الدولية بخصوص مصاريف الموسم الفلاحي وهو ما يؤدي إلى مواصلة المتصرف السابق في الاستغلال إلى حين رفع الصابة وتحويز المستثمر.
- سيفضي الاعتماد على المساحات الموظفة في نطاق أعمال إبرام الاتفاقيات واستصدار مقررات التخصيص كمؤشر وحيد للأداء إلى طرح الإشكاليات التالية:
- افتقاد المؤشر لأهميته والاستنقاص من جدواه طالما اقتصر الأمر على التوظيف المباشر في نطاق أعمال إبرام الاتفاقيات ومقررات التخصيص التي تتوقف بدورها في حدود ما يستوجب المحافظة على الصبغة الفلاحية للعقار المطلوب.
- عدم التوازن والتطور في حجم المساحات الموظفة من فترة إلى أخرى بسبب ما تستغرقه عملية الفصل في ملفات الاتفاقيات والتخصيص من مدة طويلة قبل الوصول لإعداد وثيقة التوظيف النهائي للعقار الدولي الفلاحي المطلوب من ناحية أولى، ونظرا لشمول تلك الطلبات عادة لمساحات غير ذات أهمية. من ناحية ثانية.
- عدد الطلبات المتعلقة بالإدماج ضمن الملك العمومي (غابي، للمياه، للمساجد، للطرقات...) غالبا ما تكون محدودة وتتعلق بمساحات شاسعة جدا وبالتالي فإنه في صورة اعتمادها كعنصر من عناصر التوظيف على غرار الاتفاقيات والتخصيص ضمن مؤشر قيس الأداء سيسبب خللا كبيرا في نسب تطور المساحات الموظفة من فترة إلى أخرى وطرح تساؤلات حول الاختلال في حجم جملة تلك المساحات وهو ما سيؤثر حتما وبصفة سلبية في ضمان التطور الآلي للأداء واستحالة القيام بالتقديرات المستقبلية بصفة موضوعية.
- خضوع مختلف الطلبات العقارية للمشاريع غير الفلاحية لنصوص وقواعد قانونية مختلفة ومتعددة وفق طبيعة كل نشاط وغالبا ما تتسم تلك النصوص بالنقص أو الغموض في تحديد الضوابط الإجرائية الخاصة بالجوانب العقارية وهو ما يؤدي في العديد من الأحيان إلى صعوبة الحسم والفصل في الملفات خلال مدد زمنية معقولة.

بطـاقة مؤشر الأداء: نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

رمز المؤشر: 1 / 1 / 3

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
4. **نوع المؤشر :** مؤشر نتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر غير مراع للنوع الاجتماعي

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: 31 % سنة 2025

6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيدة ألفة بن إبراهيم

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 1-1-3 نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية	نسبة مائوية	44,57	58,82	28	30	31

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

تم تعديل طريقة احتساب المؤشر لسنة 2023 وذلك بالاقتصار على المعطيات الواردة من الهياكل المركزية في انتظار مراجعة المعطيات الواجب احتسابها على المستوى الجهوي.

ومن المنتظر أن يشهد هذا المؤشر منحى تصاعديا ليبلغ 28 % سنة 2023 و31 % سنة 2025 وذلك نظرا لعرض عديد الملفات على أنظار اللجان الوطنية المتعهدة بالتصرف في ملك الدولة الخاص والتسريع في وتيرة انعقادها ليتسنى رفع نسق إصدار قرارات التفويت من جهة واستكمال 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.

كما سيتم تفعيل جملة من الإجراءات والتدابير التي ستساهم في التحكم في آجال دراسة الملفات واستيفاء متطلبات عرضها على اللجان المعنية وذلك بدعم الفرق المكلفة بالأبحاث والمعاينات العقارية لأملاك الدولة مع تفعيل دور الإدارات الجهوية (عن طريق التطبيقات الإعلامية صائب 2) وبفضل

إصدار جملة من النصوص التي ستُساهم في إضفاء النجاعة في مجال التصرف في العقارات الدولية غير الفلاحية مثل الأمر الحكومي عدد 120 لسنة 2021 المتعلق بالعمليات العقارية في ملك الدولة الخاص تعويضا للأمر عدد 1431 لسنة 1990 المتعلق بكيفية التفويت في العقارات التابعة لملك الدولة الخاص.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- التنوع في 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.
- المؤشر لا يعكس بصورة واضحة وجلية المجهودات المبذولة من قبل الإدارة في دراسة الملفات الواردة وفي إجراء الأبحاث المتعلقة بها حيث يمكن للمصالح المختصة أن تبذل مجهودات ووقت كبيرين في دراسة ملفات طلبات كراء وتخصيص وبيع دون أن تكون هاته العقارات قابلة للتوظيف.
- عزوف المعنيين بالتسوية عن خلاص ثمن العقارات المعنية عند إمضاء عقود البيع.
- النصوص المنظمة لعملية التفويت لم تعد مواكبة للوضعيات الواقعية المستجدة.
- طول الآجال المستغرقة من قبل الإدارات الجهوية سواء لإجراء المعاينات والأبحاث العقارية وإبداء الآراء الفنية وكذلك عند دراسة ملفات التسوية وإصدار الأذون بالقبض وإعداد مشاريع عقود التسوية وابداء الآراء الفنية.
- اشتراك جهتين في التعهد بملف أملاك الأجانب (الإدارة العامة لأملاك الأجانب بالوزارة والشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية) مع اختلاف التعاطي معه بينهما سواء لجهة الاهتمام المولى له او لجهة نسق العمل المتبع في المعالجة.
- طول 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
4. **نوع المؤشر :** مؤشر نتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر غير مراع للنوع الاجتماعي

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 ومكاتب ضبط الإدارات العامة
4. **تاريخ توفّر المؤشر :** نهاية السنة
5. **القيمة المستهدفة للمؤشر : 74,54** % سنة 2025
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 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 2-1-1 نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة	نسبة مائوية	66,40	62,01	66,91	70,60	74,54

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

يطمح البرنامج خلال السنوات الثلاث القادمة إلى الترفيع في نسبة التدخلات لحماية أملاك الدولة تزامنا مع تقدم انجاز مشروع جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة وذلك في إطار إرساء المحاسبة ذات القيد المزدوج للدولة (هذا المشروع سيكون له التأثير المباشر على المؤشر العملياتي تحيين سجلات أملاك الدولة)، حيث تمّ الترفيع في تقديرات تحيين ملفات العقارات الدولية الكائنة بتونس الكبرى مبدئيا بصفة تدريجية.

وفي نفس السياق فإن التراجع الحاصل للمؤشّر الإستراتيجي للبرنامج خلال سنة 2022 يفسر في جانب منه بارتفاع طفيف في نسبة تدخلات كل من الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية، الإدارة العامة للاختبارات والهيئة العامة للرقابة. في المقابل انخفاض في نسبة تدخلات الإدارة العامة لنزاعات الدولة الذي يعود إلى إضراب القضاة خلال هذه السنة مما أدى إلى امتداد آجال نشر معظم القضايا وتقلص آجال الفصل في الكثير منها.

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.

بطاقات مؤشرات قيس الأداء

لبرنامج

القيادة والمساندة

بطـاقة مؤشـر الأداء: التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة

رمز المؤشر : 9 / 1 / 1

I- الخصائص العامة للمؤشر

1. **الهدف الذي يرجع إليه المؤشر:** ترشيد حوكمة المهمة
2. **تعريف المؤشر:** يتعلق المؤشر بنسبة تطور متابعي (مستعملي) موقع الأنترانت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة
3. **طبيعة المؤشر:** مؤشر نجاعة
4. **نوع المؤشر:** مؤشر قيس النتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر غير مراع للنوع الإجتماعي

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر :** ((عدد متابعي (مستعملي) موقع الأنترانت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة لسنة N – عدد متابعي (مستعملي) موقع الأنترانت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة لسنة N-1) / عدد مستعملي موقع الأنترانت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة لسنة N-1))*100
2. **وحدة المؤشر:** نسبة مائوية
3. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:** Google Analytics
4. **تاريخ توفّر المؤشر:** نهاية السنة
5. **القيمة المستهدفة للمؤشر:** 34606 متصفح أو زائر لموقع واب الوزارة أي بنسبة 10 بالمائة
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** المدير العام تكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-1-1 عدد مستعملي موقع الأنترانت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة	عدد	**679**[1]	**26000**	**28600**	**31460**	**34606**
التطور السنوي لإطلاع على المواقع العمومية للمهمة	نسبة مائوية	-	**24,6**[2]	**10**	**10**	**10**

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

حيث أنه تم تركيز موقع واب جديد لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية بداية شهر جويلية 2021 وذلك لضمان سلامة موقع واب الوزارة من القرصنة والاختراقات، وحيث أنه لم يتم اعتماد على تحليلات جوجل «Google Analytics»في موقع واب الوزارة القديم:

(1) : يخص الفترة المتراوحة من 2021/07/01 إلى 31 ديسمبر 2021

(2) : التطور المتعلق بالفترة من 07/01 إلى 08/19 من السنوات 2021 و2022

بالنسبة لعدد مستعملي مواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة يمكن الحصول عليها بالتنسيق مع خلية الإعلام بالوزارة.

3. **تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:**

من أهم النقائص التي تخص هذا المؤشر ارتباطه الوثيق بالعمليات الاشهارية لزيادة عدد الزائرين لموقع واب الوزارة وذلك أن الوزارة لا تقدم خدمات على الخط موجهة مباشرة للمواطنين وبالتالي لا يمكن التحكم الفعلي في عدد الزائرين بالموقع والتأثير عليه.

بطـاقة مؤشـر الأداء: نسبة التحكم في كتلة الأجور

رمز المؤشر : 9 / 2 / 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
4. **نوع المؤشر :** مؤشر نتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر غير مراع للنوع الاجتماعي

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 2025
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 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-2-1 نسبة التحكم في كتلة الأجور	نسبة مائوية	96,99	96	98	99	100

2. **تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:** شهدت سنة 2021 تفاوتا بين تقديرات وإنجازات كتلة التأجير مما أدى إلى تضخم الفارق بينهما وهذا كان ناتجا عن حركة الأعوان بين الوزارات (نقل - إلحاق) وتفاوت المنح بين الأسلاك، 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 عدم إعادة النظر بصفة دورية في توزيع الأعوان حسب البرامج.

بطـاقة مؤشـر الأداء: نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية

رمز المؤشر : 9 / 2 / 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
4. **نوع المؤشر :** مؤشر نتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر مراعي للنوع الاجتماعي

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:** 29,42 % سنة 2025
5. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** حبيب الفالح: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

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

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2021	2022	تقديرات 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025
المؤشر 9-2-2 نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية	نسبة مائوية	24,2	22	26,68	28,01	29,42

2. **تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:** تم خلال سنة 2021 تنظيم العديد من الدورات التكوينية انتفع بها 437 عونا وإطارا في اختصاصات متعددة موزعة على مجالات تكوينية متنوعة ذات أولوية تم ضبطها بمنشور رئاسة الحكومة حول إعداد وتنفيذ مخطط التكوين.

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

بطـاقة مؤشـر الأداء: نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات

رمز المؤشر : 9 / 3 / 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 فاعلية
4. **نوع المؤشر :** مؤشر نتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر غير مراع للنوع الاجتماعي

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر:** $\frac{\text{الإعتمادات المستهلكة}}{\text{الإعتمادات المرصودة}} \times 100$
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 2025
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 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-3-1 نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات	نسبة مائوية	104,64	103	102	101	100

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 المهمة

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
4. **نوع المؤشر :** مؤشر نتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر غير مراع للنوع الاجتماعي

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 2025
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 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-3-2 حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	نسبة مائوية	33,75	33	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.

بطـاقة مؤشـر الأداء: كلفة التسيير لكل عون

رمز المؤشر : 9 / 3 / 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
4. **نوع المؤشر :** مؤشر نتائج
5. **المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي:** مؤشر غير مراع للنوع الاجتماعي

II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. **طريقة احتساب المؤشر:** مجموع اعتمادات التسيير
   عدد أعوان المهمة
2. **وحدة المؤشر:** دينار
3. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:** إدارة الشؤون المالية
4. **تاريخ توفّر المؤشر:** بداية السنة
5. **القيمة المستهدفة للمؤشر:** 500 5 دينارا سنة 2025
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 2021	2022	تقديرات		
				2023	2024	2025
المؤشر 9-3-3 كلفة التسيير لكل عون	دينار	4 114	3 957	4 696	5 451	5 500

ملاحظة : تم إحتساب مبلغ صناديق الخزينة في مجموع اعتمادات التسيير

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:** لا يأخذ بعين الإعتبار مردودية الأعوان.

بطاقة الفاعل العمومي

"الديوان الوطني للملكية العقارية"

المتدخل في

برنامج حماية أملاك الدولة

الديوان الوطني للملكية العقارية

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- الاستراتيجية والأهداف:

1. **الاستراتيجية:** تحسين جودة الخدمات التي يسديها الديوان للمتعاملين على السجل العقاري من خلال توفير جميع الضمانات القانونية والإجراءات التنظيمية وتخصيص الموارد اللازمة وجميع الإمكانيات المتاحة أو التي يمكن الحصول عليها.

2. **الأهداف الاستراتيجية:**

- **رقمنة الخدمات**
- **المساهمة في تطوير المنظومة العقارية:**
  - تنقيح النصوص القانونية الخاصة بمسك السجل العقاري
  - تبسيط الإجراءات الإدارية
  - تطوير النظام المعلوماتي (المنظومة الإعلامية الشاملة لمعالجة بيانات السجل العقاري SIF)
- **تقديم خدمات جديدة بمقابل:**
  - خدمات مطابقة لإحتياجات المتعامل مع الإدارة /المستثمر تساهم في تنمية الإستثمارات والأنشطة الاقتصادية.
  - إحداث خدمات جديدة بمقابل في علاقة بالوظيفة الإشهارية ووظيفة الحفظ واختصاص المؤسسة في تطبيق قواعد حسن مسك السجل العقاري:

- **الإنتقال نحو إدارة متشابكة تكرس التبادل البيني بين الهياكل المتدخلة في المجال العقاري**

3. تدخلات الفاعل العمومي:

يساهم الديوان الوطني للملكية العقارية في برنامج حماية أملاك الدولة بطريقة غير مباشرة من خلال تنفيذ برامجه الخاصة بتطوير أداء السجل العقاري وتدعيم رقمنته بهدف تقديم خدمات عقارية مطابقة لاحتياجات المتعامل مع الإدارة / المستثمر تساهم في تحقيق أولويات التنمية ودفع الاستثمار وتحسين مناخ الأعمال، في إطار المهمة الرئيسية للمؤسسة المتمثلة في مسك السجل العقاري ونشاطها الخاص بوظائفها (وظيفة الترسيم، الوظيفة الإشهارية، وظيفة الحفظ، وظيفة تحرير العقود ووظيفة التكوين).

III- الميزانية على المدى المتوسط :

1- تقديرات الميزانية على المدى المتوسط (2023-2025)

البيان	إنجازات	2022	التقديرات		
	2021		2023	2024	2025
ميزانية التصرف	71 624	95 255	110 272	115 000	120 000
منها : منحة بعنوان التأجير منحة بعنوان التسيير					
ميزانية الإستثمار أو / التجهيز: (منها التحويلات المخصصة لدعم التدخلات في الميدان الاقتصادي والإجتماعي ودعم الإستثمار في المشاريع والبرامج التنموية وكذلك لتسديد القروض والتوازن المالي وتطوير وإعادة هيكلة المؤسسة)	260	8 234	15 347	11 200	950
المجموع	**71 884**	**103 489**	**125 619**	**126 200**	**120 950**

بطاقة إدراج مقاربة النوع الاجتماعي على مستوى المهمة

بطـاقة: إدراج مقاربة النوع الاجتماعي على مستوى المهمة

I- الإطار العام

صادقت تونس على جل الإتفاقيات والمعاهدات الدولية الخاصة بحقوق الإنسان بصفة عامة وحقوق المرأة والمساواة بين الجنسين بصفة خاصة وإنخرطت في تحقيق أهداف التنمية المستدامة لسنة 2030. كما حرصت على تفعيل هذه الإلتزامات على المستوى الوطني من خلال وضع إطار تشريعي وقانوني ومؤسساتي متكامل.

وتعد الخطة الوطنية لمأسسة وإدراج النوع الإجتماعي ترجمة للإرادة الفعلية لتنفيذ هذه الالتزامات الدولية والوطنية على أرض الواقع وللتكريس الفعلي للمساواة بين الجنسين وتوجيه السياسات العمومية والميزانيات في هذا الإتجاه ومرجعية هامة لإدماج النوع الإجتماعي في التخطيط والبرمجة والتقييم للميزانية.

وتعتبر مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية فاعلا هاما في تنفيذ آثار هذه الخطة الوطنية، حيث تساهم في تنفيذ **الاثر الثالث** المتعلق بخصوص وضع وتنفيذ سياسات تضمن التمكين الاقتصادي والمالي للنساء والحق في العمل اللائق والأجر العادل **والأثر الرابع** المتعلق بوضع سياسات عمومية ومخططات تنموية وميزانيات تعتمد مقاربة النوع الإجتماعي **والأثر الخامس** المتعلق بالمساهمة في مخطط اتصالي وطني في مجال مقاربة النوع الاجتماعي.

تشخيص مبسط لواقع المهمة من منظور النوع الإجتماعي

تُعتبر مقاربة النوع الاجتماعي محورا جديدا يهدف الى مزيد تطوير التصرف في ميزانية الدولة وفق مقاربة تكافؤ الفرص بين الجنسين ونظرا لعدم توفر الاحصائيات التي تمكننا من تحديد وتشخيص وتحليل الإشكاليات، تولت مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية تأمين دورة تكوينية على المستوى المركزي والجهوي خلال السداسي الأول من سنة 2022 لتحسيس إطارات المهمة

بكيفية إدراج هذه المقاربة، بالإضافة إلى إعداد مشروع مقرر لجنة قيادة أشغال إدراج النوع الإجتماعي بوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية وبضبط تنظيمها وطرق سيرها.

تقديم التوجهات المستقبلية للمهمة في المجال

- إعتماد تمشي مرحلي في هذا الخصوص لجرد الفوارق المسجلة بين النساء والرجال على مستوى كل برنامج إلى جانب العمل التحسيسي واعتماد مطويات لتفعيل هذه المقاربة اضافة الي تكثيف التكوين في مجال النوع الاجتماعي والاطلاع على التجارب المقارنة داخليا وخارجيا والقيام بشراكات مع المنظمات والجهات المانحة.
- تفعيلا للخطة الوطنية لمأسسة النوع الاجتماعي، العمل على مدى الثلاث سنوات القادمة خصوصا على مستوى برنامجي التصرف في املاك الدولة والقيادة والمساندة على الالتزام بمقتضيات كل من الاثر الثالث والرابع والخامس وخصوصا عند توظيف العقارات الدولية على مستوى برنامج التصرف في املاك الدولة وعند تحديد الفئات المستهدفة من برامج التكوين على مستوى برنامج القيادة والمساندة في مدى وجود فوارق بين الجنسين ووضع خطط العمل والإجراءات الكفيلة بالتقليص من هذه الفوارق مما يستوجب القيام مسبقا بتوفير المعطيات الاحصائية ودراسة واقع المستهدفين من سياسات المهمة من منظور النوع الاجتماعي.

إدراج بعد النوع الاجتماعي ضمن سلسلة النتائج

الهدف الاستراتيجي	مؤشر الأداء	المؤشر الفرعي	النشاط	الأعمال	مصدر التمويل
الهدف 9-2: تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص	المؤشر 9-2-2: نسبة الأعوان المتكونين في الميادين الأساسية	المؤشر 9-2-2-1: نسبة الأعوان المتكونين في مجال الميزانية المراعية للنوع الاجتماعي المؤشر 9-2-2-2: نسبة تنفيذ الخطة الاتصالية المتعلقة بالميزانية المراعية للنوع الاجتماعي	التصرف في الموارد البشرية والشؤون المالية وتقديم الخدمات واللوجيستيك	– انجاز الخطة القطاعية لمأسسة وادراج مقاربة النوع الاجتماعي – مراجعة الانظمة المعلوماتية (المهمة + الديوان الوطني للملكية العقارية) بادراج معطيات حول النوع الاجتماعي – تنظيم ايام تحسيسية لفائدة أعوان المهمة حول الميزانية المراعية للنوع الاجتماعي –تنظيم ملتقيات ودورات تكوينية لتطوير قدرات في مجال الميزانية المراعية للنوع الاجتماعي	ميزانية البرنامج