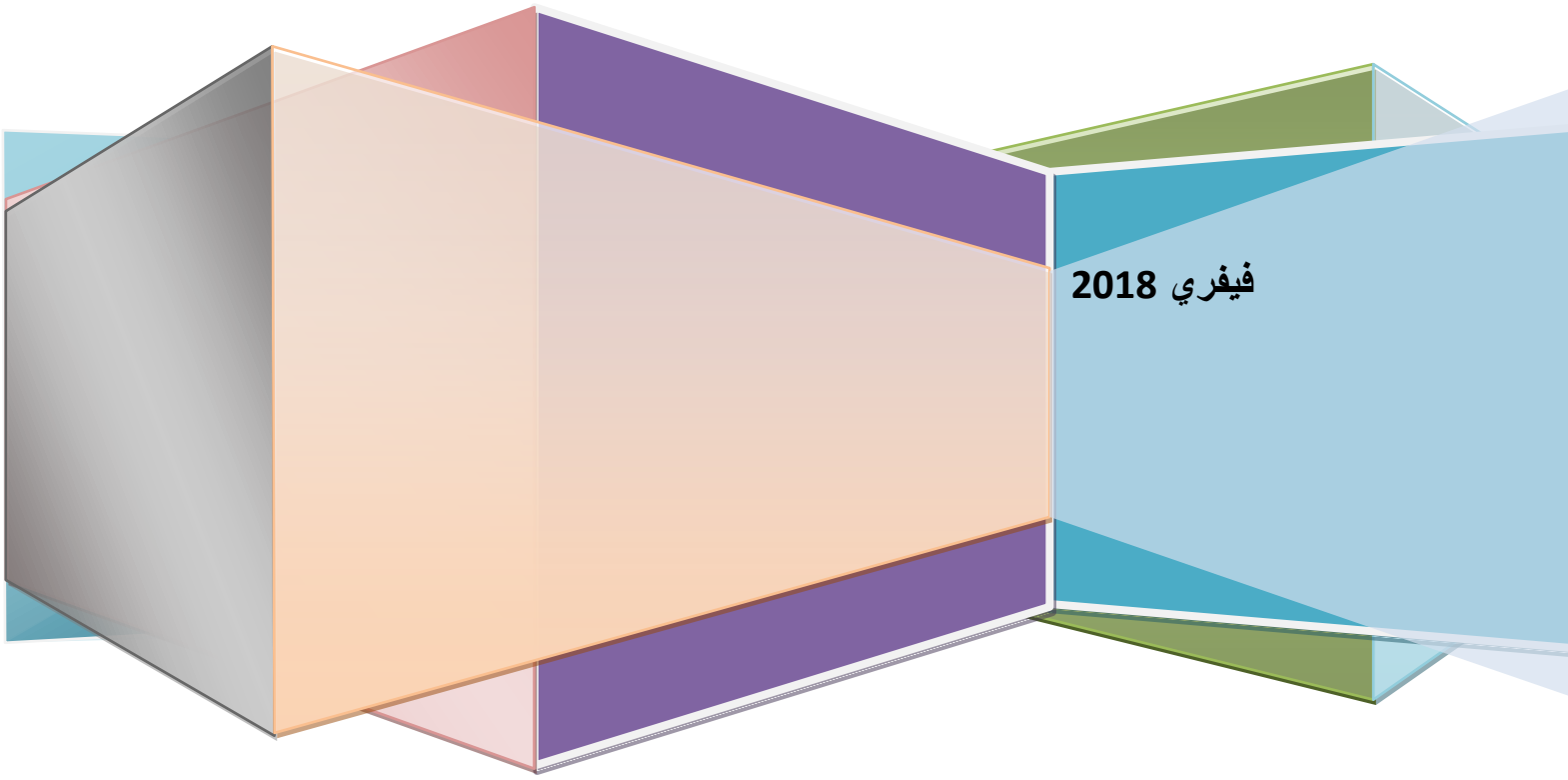
الجمهورية التونسية
وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية

تقـــريـــر نشـــاط

وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

بوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية

لسنة 2017



فيفري 2018

عملا بمقتضيات الفصل السابع من الأمر عدد 293 لسنة 2014 المتعلق بإحداث وحدة تصرف حسب الأهداف لإنجاز مشروع تطوير ميزانية الدولة بوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية، حيث نص على أنه: "يرفع وزير أملاك الدولة والشؤون العقارية تقريرا سنويا إلى السيد رئيس الحكومة حول نشاط وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف، طبقا لأحكام الأمر عدد 1236 لسنة 1966 المؤرخ في 06 جويلية 1996 والمتعلق بإحداث وحدات تصرف حسب الأهداف"، أتشرف بأن أوافيكم فيما يلي بتقرير حول مدى تقدم إنجاز مشروع تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة خلال سنة 2017.

I.قيادة أشغال إعداد التقرير السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2016:

في إطار قيادة أشغال إعداد التقرير السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2016، تولت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة التنسيق مع السادة رؤساء البرامج منذ شهر فيفري 2017 قصد إعتماد هيكلة التقرير السنوي للقدرة على الأداء المنصوص عليها بالمناشير عدد 42 و عدد 12 الصادرة عن السيد رئيس الحكومة والمتعلقة بإعداد وثائق القدرة على الأداء للسياسات العمومية والصادرة على التوالي بتاريخ 23 جوان 2012 وتاريخ 16 أفريل 2015.

كما تولت التنسيق مع المصالح المختصة ببرنامج القيادة و المساندة قصد توفير المعطيات الخاصة بتنفيذ ميزانية سنة 2016 على مستوى كل برنامج حسب طبيعة النفقة وحسب البرامج الفرعية حتى يتسنى لمسؤولي البرامج والبرامج الفرعية إعتمادها عند إعداد التقارير السنوية للقدرة على الأداء لسنة 2016.

ولمساندة رؤساء البرامج والبرامج الفرعية ومسؤولي المؤشرات في إعداد التقارير السنوية للقدرة على الأداء الخاصة بهم لسنة 2016 طبقا لمقتضيات مناشير رئاسة الحكومة الصادرة في الغرض، تابعت الوحدة عملية إعداد التقارير على مستوى كل برنامج وواكبتها بإبداء ملاحظاتها كلما إقتضى الأمر ذلك. و تم في هذا الإطار، تنظيم جلسات عمل بين المكلف بكل برنامج من إطارات الوحدة وإطارات البرامج المعنيين بإعداد تقرير القدرة على الأداء (المخاطب الوحيد/ رئيس البرنامج الفرعي /مسؤولي المؤشرات) على مستوى

كل برنامج لتجويد النسخة النهائية للتقرير قبل عرضها على المصادقة خصوصا في جوانبه المتعلقة بتحليل نتائج القدرة على الأداء و ضبط التوجهات المستقبلية .

وتضمّن التقرير السنوي للقدرة على الأداء لكل برنامج بعنوان سنة 2016 العناصر التالية :

- الإنجازات الإستراتيجية للوزارة لسنة 2016
- الإنجازات الإستراتيجية الخاصة بكل برنامج
- تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2016.
- نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية كل برنامج لسنة 2016.
- الإشكاليات والنقائص المتعلقة بتحديد الأهداف
- التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء لكل برنامج

وتبيّن الجداول التالية حوصلة لأهداف كل برنامج كما وردت بالتقرير السنوي للقدرة على الأداء للوزارة بعنوان سنة 2016، مؤشرات قيس الأداء الخاصة بها، التقديرات المبرمجة لهذه المؤشرات والإنجازات التي تم تحقيقها سنة 2016:

برنامج الإقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية				
البرنامج الفرعي	إقتناء وتحديد أملاك الدولة	**تقديرات 2016 (%)**	**النسبة المنجزة سنة 2016 (%)**	**إنجازات 2016 (%)**
الهدف 1	**تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية**			
المؤشرات	نسبة المساحة المسوّاة رضائيّا	75	69	92
	نسبة المساحة المسواة باستصدار أوامر انتزاع	25	21	84
الهدف 2	**المحافظة على ملك الدولة الخاص**			
المؤشرات	نسبة العقارات المصادق على تحديدها لفائدة ملك الدولة الخاص بأمر	62	59	95
	نسبة العقارات المحكوم بتسجيلها لفائدة ملك الدولة الخاص	60	57	95
البرنامج الفرعي	التصرف في ملك الدولة الخاص			
الهدف	**توظيف العقارات الدولية**			
المؤشرات	نسبة العقارات الدولية الموظفة	30	26.24	87.46
	مساحة العقارات الدولية القابلة للإستغلال كمقاطع (المحدّدة والمقسّمة)	250	0	0
البرنامج الفرعي	تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب			
الهدف	**تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب**			
المؤشر	نسبة الملفات المعروضة على أنظار اللجنة الوطنية للتفويت	61,35	15,54	25

برنامج التصرف في العقارات الفلاحية				
البرنامج الفرعي	إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية	تقديرات 2016 (%)	النسبة المنجزة سنة 2016 (%)	إنجازات 2016 (%)
الهدف 1	تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية			
المؤشرات	الآجال بعد ورود الملفات	6	5	83،3
	نسبة المساحات المسوغة مقارنة بالمساحات الواردة	31,28	18,56	60,16
	نسبة الملفات المدروسة مقارنة بالملفات الواردة		تم الاستغناء عن هذا المؤشر	
البرنامج الفرعي	إسناد الأراضي الفلاحية			
الهدف 2	إدماج الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية			
المؤشرات	نسبة المساحة المصفاة مقارنة بالمساحة المدروسة	25	19	76
	نسبة الاستجابة للطلبات المدروسة والمتعلقة بالمشاريع	38	36,46	95,95
البرنامج الفرعي	دعم التصرف في العقارات الفلاحية			
الهدف 3 الهدف 4	تطوير الأنشطة المتعلقة بمداخيل أملاك الدولة تطوير إنتاجية الأنشطة المتعلقة بالدراسات	تم دمج الهدفين ليصبح:تطوير نسق إنجاز الملفات المتعلقة بالدراسات ومتابعة التصرف في العقارات الفلاحية		
المؤشرات	عدد الملفات المنجزة	1135	2437	214,71
	نسبة ملفات التمديد المدروسة مقارنة بالملفات الواردة	تم دمجه مع المؤشر الأول		
	نسبة الإستجابة لطلبات الرفع الطبوغرافي والأبحاث العقارية	55,36	62,62	113,11

برنامج ضبط أملاك الدولة وحماية حقوقها				
		تقديرات 2016(%)	النسبة المنجزة سنة 2016 (%)	إنجازات 2016 (%)
البرنامج الفرعي	تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء			
الهدف 1	تأمين وظيفة الدفاع بأكثر نجاعة			
المؤشر	نسبة الأحكام الصادرة لفائدة الدولة كانت طالبة أو مط	50	42،54	85،08
الهدف 2	تأمين تنفيذ الأحكام الصادرة لفائدة الدولة			
المؤشر	نسبة تنفيذ الأحكام الصادرة لفائدة الدولة	26	14،19	56،88
البرنامج الفرعي	الإختبارات			
الهدف	تطـــويـــر جـــودة الإختبارات			
المؤشرات	نسبة إنجاز الإختبارات على المستوى المركزي	50	60	120
	مدة إنجاز إختبارات المشاريع الكبرى	200	183	109
البرنامج الفرعي	مراقبة التصرف في أملاك الدولة			
الهدف	تغطية أقصى ما يمكن من الهياكل بمهمات التفقد وتحسين نوعية تقارير التدقيق			
المؤشرات	نسبة انجاز المهمات المبرمجة سنويا	49	50	102
	نسبة الاستجابة لطلبات التدخل الرقابي غير المبرمجة	79	60	75.9
	عدد السيارات الإدارية الخاضعة للمراقبة سنويا	6275	13607	216.8
	نسبة الملاحظات المعتمدة بصفة نهائية (هذا المؤشر أضيف بالمشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2016)	89	83.5	93.8
البرنامج الفرعي	ضبط الأملاك العمومية			
الهدف	تحقيق النجاعـــة في استغلال سجلات ملك الدولة			
المؤشرات	نسبة تطهير العقارات المسجلة التي على ملك الدولة الخاص والكائنة بتونس الكبرى	6.61	9.31	140
	نسبة تطهير بنوك المعلومات المساكن الإدارية كقسط أول	26.84	29.02	108.12

برنامج القيادة والمساندة				
البرنامج الفرعي	الإشراف والمساندة	تقديرات 2016 (%)	النسبة المنجزة سنة 2016 (%)	إنجازات 2016 (%)
الهدف 1	تحسين التصرف في الموارد البشرية			
المؤشرات	نسبة التأطير بالإدارات الجهوية	105.3	29.5	28
	الأعوان المنتفعين بدورات تكوينية	71	142	200
الهدف2	تحسين التصرف في وسائل النقل و ترشيد الوقود			
المؤشر	معدل إستهلاك الوقود لسيارات المصلحة	8.5	8.81	96،36
البرنامج الفرعي	إعلامية الإدارة			
الهدف	تطوير الشبكة المعلوماتية و تعميمها و تحسين التجهيزات ذات العلاقة			
المؤشرات	نسبة النفاذ إلى الشبكة المعلوماتية	87.97	100	114
	تجديد أسطول الحواسيب	372	516	138

وقد تم عقد اجتماع بتاريخ 17 ماي 2017 تحت إشراف السيد الوزير وبحضور السادة رؤساء البرامج ورؤساء البرامج الفرعية تم فيه : مناقشة التقرير السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2016 ، الوقوف على الإشكاليات والنقائص التي حالت دون تحقيق النتائج المرجوة وضبط التوجهات المستقبلية والتدابير اللازمة لتحسين الأداء. كما تمت المصادقة على التقرير السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2016 والإشارة إلى التوصيات التالية:

- العمل على إيجاد السبل الكفيلة بتجاوز الإشكاليات المسجلة على مستوى كل برنامج وأخذ التدابير اللازمة قصد تطوير الانجازات وتحسين الأداء،
- إعداد تقارير حول القدرة على الأداء بصفة دورية (كل ثلاث أشهر).

وتمت إحالة التقرير السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2016 إلى المصالح المختصة بوزارة المالية يوم 02 جوان 2017.**(الملحق عدد1)**

II.إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2018.

أ.تعديل المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2017

شرعت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بداية من شهر جانفي 2017 في تنفيذ برنامج أعمالها التحضيرية لإعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2018، وتتمثل أولى مراحل إعداد المشروع المذكور في تعديل وتطوير المشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2017.

لذا وفي إطار الحرص على مساندة رؤساء البرامج في هذه العملية، تولت الوحدة موافاتهم بجداول تتضمن تحيينا للميزانية الخاصة بكل برنامج من برامج الوزارة المضمنة بالمشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2017 موزعة حسب النفقات وحسب البرامج الفرعية وتمت دعوتهم إلى تنشيط حوار التصرف مع مختلف رؤساء البرامج الفرعية لتحيين إطار النفقات المتوسط المدى وتقديرات المؤشرات لسنوات 2017-2018-2019 وبالتالي تعديل الأنشطة المبرمجة خلال سنة 2017 وفق ما توفره الميزانية المخصصة لكل برنامج وإعادة تحديد الأولويات بما يمكن من تحقيق أفضل للأهداف وللأداء.

ب. إعداد الملف التأليفي للقدرة على الأداء لسنة 2018:

تبعا لمراسلة السيد وزير المالية عدد 657 بتاريخ 21 مارس 2017 حول الشروع في إعداد مشروع ميزانية الدولة لسنة 2018 وتبعا لمنشور السيد رئيس الحكومة عدد 16 المؤرخ في2017/06/07 المتعلق بإعداد ميزانية الدولة لسنة 2018 وإعداد اطار القدرة على الاداء لسنة 2018، تولت الوحدة التنسيق مع جميع رؤساء البرامج قصد إعداد الملف التأليفي مؤكدة على جودته من حيث مصداقية المعلومات المدرجة به.

ويعتبر الملف التأليفي ملخص لوثيقة المشروع السنوي للقدرة على الأداء في صيغته الأولى قبل ادخال التعديلات اللازمة والتي يتم إثارتها أثناء مناقشة مشروع ميزانية الوزارة حيث يتضمن:

- استراتيجية الوزارة،
- خارطة برامج الوزارة و مجموع الأهداف ومؤشرات قيس الأداء الخاصة بكل برنامج لسنة 2018،
- تقديرات الميزانية لسنة 2018 موزعة حسب طبيعة النفقة وحسب البرامج.

وفي هذا الصدد ولمساندة رؤساء البرامج والبرامج الفرعية ومسؤولي المؤشرات في إعداد الملفات التأليفية للقدرة على الأداء الراجعة لهم بالنظر لسنة 2018 طبقا لمقتضيات منشور رئيس الحكومة الصادر في الغرض، فقد تولت الوحدة متابعة عملية إعداد هذه الملفات على مستوى كل برنامج وإبداء ملاحظاتها حولها، كما دعت الى تنشيط حوار

التصرف الأفقي والعمودي في ما يخص كل برنامج لتجويد النسخة النهائية للملف التأليفي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2018 .

وقد تم موافاة مصالح وزارة المالية بالصيغة النهائية للملف التأليفي للقدرة على الأداء بتاريخ 18 جويلية 2017، أي قبل انطلاق مناقشات مشروع ميزانية الوزارة لسنة 2018 وذلك قصد اعتماده في هذه المناقشات.

ج. إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2018 .

تبعا لمراسلة السيد وزير المالية عدد 657 بتاريخ 21 مارس 2017 حول الشروع في إعداد مشروع ميزانية الدولة لسنة 2018 وتبعا لمنشور السيد رئيس الحكومة عدد 16 المؤرخ في2017/06/07 المتعلق بإعداد ميزانية الدولة لسنة 2018 وإعداد اطار القدرة على الاداء لسنة 2018، تولت الوحدة التنسيق مع رؤساء البرامج قصد الشروع في إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء لبرامجهم لسنة 2018 بالإعتماد على جملة من التوجهات أهمها:

- تعديل وتطوير الأولويات الإستراتيجية لكل برنامج بالإعتماد على الأولويات الجديدة للبرنامج بما يتماشى وما تمت برمجته بالمخطط الخماسي للتنمية للفترة 2016-2020،
- ضبط للإصلاحات التي تساهم في تحقيق الأهداف،
- إبراز مساهمة الإدارات الجهوية على مستوى كل هدف من أهداف البرنامج وعلى مستوى الأنشطة و نسبة مساهمتها في تحقيق النتائج،
- ضبط تقديرات نفقات البرنامج لسنة 2018 بإعتبار حاجيات ونفقات الإدارات الجهوية (المصالح التابعة للبرنامج)،
- تقدير كلفة كل هدف من أهداف البرنامج .

➢ مراجعة البرنامج الفرعي "تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء"

في إطار مساندة الوحدة لمختلف المتدخلين في عملية إعداد إطار القدرة على الأداء للبرنامج الفرعي"تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء"، وبإعتبار مختلف الإشكاليات التي عبر عنها ممثّلوا هذا البرنامج والمتعلقة أساسا بصعوبة ضبط مؤشرات قيس موضوعية تتلاءم وخصوصية الأنشطة وظروف العمل، إضافة إلى طلب الإنتفاع

بدورات تكوينية في مجال التصرف في الميزانية حسب الأهداف، تم تنظيم ملتقى تكويني إستثنائي لفائـــدة إطارات وأعوان البرنامج الفرعـــي المذكـــور قـــامت بتأمينه السيدة إيمـــان البشاري مديرة بوزارة الفلاحة، حيث تم التعمّق في دراسة إطار القدرة على الاداء الخاص بالبرنامج الفرعي على مستوى الأهداف والمؤشرات المعتمدة بما يمكّن من إدماج جميع مجالات تدخل هذا البرنامج الفرعي الأصلية منها والمستجدّة في إطار القدرة على الأداء الخاص به. كما تم التطرّق الى الإشكاليات التي تعوق موثوقية المعطيات عند إعداد إطار القدرة على الأداء مثل موثوقية نظام المعلومات وتوفّر المعطيات. وتم الاتفاق خلال الملتقى على تعديل إطار القدرة على الأداء لسنة 2018 إستنادا على هذه المعطيات.

➢ توزيع أعوان وإطارات الإدارات الجهوية على البرامج والبرامج الفرعية

تولت الوحدة التنسيق مع الإدارات الجهويّة قصد توزيع أعوانها وإطاراتها حسب البرامج والبرامج الفرعية لتقدير نفقات تأجيرهم حسب البرامج ضمن مشروع ميزانية الوزارة لسنة 2018، حيث قامت الوحدة في هذا الصدد بتوزيع جداول على جميع الإدارات الجهويّة لتوزيع أعوانها وإطاراتها حسب البرامج والبرامج الفرعية .وحيث استجابت كل الإدارات الجهوية للمطلوب تمت إحالة الجداول المذكورة على الإدارة العامة للمصالح المشتركة للقيام بتوزيع الإعتمادات المخصصة لتأجير أعوان وإطارات الإدارات الجهويّة على مختلف البرامج والبرامج الفرعية للوزارة.

وبتوصل الوحدة بالنسخ الأولية من المشاريع السنوية للقدرة على الأداء بعنوان سنة 2018 لكل برنامج، حرصت على تجويد هاته الوثيقة من حيث شكلها ومضمونها وذلك وفقا لما تقتضيه الهيكلة المرفقة بمنشور السيد رئيس الحكومة عـــدد 16 المؤرخ في2017/06/07 المتعلق بإعداد ميزانية الدولة لسنة 2018 وإعداد إطار القدرة على الأداء لسنـــة 2018 ووفقا للملاحظات التي ما فتأت تأكّد على ضرورة أخذها بعين الإعتبار و المتمثلة أساسا في :

- بيان التوجهات الإستراتيجية للوزارة الخاصة بكل برنامج للفترة القادمة.
- بيان العلاقة بين الأولويات الإستراتيجية والأهداف على مستوى كل برنامج فرعي.
- مراجعة تسميات بعض المؤشرات أو الإستغناء عنها بالنسبة لمؤشرات النشاط وتعويضها بمؤشرات نتائج أو نجاعة ودمج المؤشرات التي تعتبر متكاملة.

- مراجعة تسميات بعض الأهداف أو الإستغناء عن بعضها إذا كانت تتعلق بنشاط الإدارة وليس بأدائها.
- إبراز مساهمة الإدارات الجهوية في تحقيق أهداف البرامج.
- تعديل تقديرات الإعتمادات المبرمجة لسنوات إطار النفقات المتوسط المدى 2018-2019-2020 بالإعتماد على نتائج مناقشات الميزانية مع مصالح وزارة المالية مع اضفاء الواقعية عند تقدير الإعتمادات الخاصة بالمشاريع المتواصلة والمشاريع الجديدة بالنسبة لسنتي 2019 و 2020 حسب نسق الإنجاز وجاهزيّة الدراسات.
- تعديل تقديرات المؤشرات لسنوات 2018-2020 وضبط الأنشطة اللازمة لتحقيق التقديرات الخاصة بسنة 2018 على ضوء تقديرات الإعتمادات المتفق عليها مع مصالح وزارة المالية في اطار مناقشات الميزانية.

كما تولت الوحدة التنسيق مع السادة: رئيس برنامج "القيادة والمساندة"، رئيس برنامج "الإقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية" ورئيس برنامج "التصرف في العقارات الفلاحية"، قصد الأخذ بعين الإعتبار للملاحظات التي أثارها الخبير السيد Philippe Lataste المكلف من قبل الوكالة الفرنسية للتعاون الفني الدولي "Expertise France" بتقييم عملية تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة في إطار أشغال تركيز مقتضيات أحكام القانون الأساسي الجديد للميزانية حيث تم تسجيل هذه الملاحظات خلال الإجتماع المنعقد معه بتاريخ 11 ماي 2017 تحت إشراف السيدة رئيسة الوحدة ومناقشة أطر القدرة على الأداء للبرامج الثلاثة لسنة 2017، و إقتراح التعديلات اللازمة.

وتبعا لعمليات التعديل والتحيين التي تم إدخالها على المشاريع السنوية للقدرة على الأداء لمختلف البرامج بالإعتماد على ملاحظات الوحدة وملاحظات الخبير المذكور، تم، في بداية الأسبوع الثالث من شهر سبتمبر لسنة 2017، بما يتوافق ومقتضيات منشور السيد رئيس الحكومة عدد 16 المؤرخ في2017/06/07 المتعلق بإعداد ميزانية الدولة لسنة 2018 وإعداد إطار القدرة على الاداء لسنة 2018، إحالة المشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2018 إلى ديوان السيد الوزير قصد المصادقة عليه في إنتظار الحصول على النتائج النهائية لمناقشات الميزانية وبعض النفقات التي تم إرجاء النظر فيها لإخضاعها لإجراءات التحكيم على مستوى رئاسة الحكومة .

وبعد تحيين المعطيات المتعلقة بميزانية كل برنامج بعنوان سنة 2018، التي تواصلت إلى غاية يوم 06 أكتوبر 2017 بالتنسيق مع المصالح المالية ببرنامج القيادة والمســـاندة وممثل وزارة المالية المكلف بمتابعة ميزانية الوزارة خصوصا في ما يتعلق بتقديرات إعتمادات العنوان الثانـــي النهائية الخاصة بكل برنامج وبرنامج فرعي ،نفقات التأجـــير ونفقات وسائل المصالح .بالإضافة إلى تحيين أطار النفقات متوسطة المدى الخاصة بكل برنامج حسب البرامج الفرعية وحسب طبيعة النفقة بعنوان سنوات 2019-2020،

تم، بتاريخ 11 أكتوبر 2017، إحالة المشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2018 إلى المصالح المختصة بوزارة المالية (الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة و الوحدة المركزية للتصرف في الميزانية حسب الأهداف) التي تولت عرضه على أنظار مجلس نواب الشعب بمناسبة مناقشة مشروع قانون المالية لسنة 2018 بتاريخ 09 نوفمبر 2017. **(الملحق عدد2)**

III.ملاءمة التصرف في الميزانية مع مقتضيات التصرف في الميزانية حسب الاهداف.

أ. قيادة أشغال إعداد الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى حسب طريقة التصرف حسب الأهداف.

في إطار مساندة رؤساء البرامج ورؤساء البرامج الفرعية للوزارة في إعداد مشاريع ميزانياتهم لسنة 2018 ومناقشتها حسب منهجية التصرف في الميزانية حسب الأهداف، إنعقدت بمقر الوحدة جلسات عمل برئاسة السيدة رئيسة الوحدة ، تم فيها شرح عملية إعداد الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى حسب طريقة التصرف حسب الأهداف بالإعتماد على:

- التعريف بهيكلة الميزانية بالاعتماد على وثيقة ميزانية الوزارة لسنة 2017 وتبويبها: عنوان أول، عنوان ثان وصناديق الخزينة وتعرضت للأقسام والفصول والفقرات المحدثة بكل عنوان.
- بيان العلاقة بين هيكلة الميزانية وتبويبها مع إطار القدرة على الأداء .
- بيان كيفية إعداد الميزانية لبقية سنوات إطار النفقات متوسط المدى لكل برنامج (2019-2020)

وإنتهت هذه الجلسات بدعوة السادة رؤساء البرامج إلى :

✓ التنسيق مع المصالح المالية ببرنامج القيادة و المساندة قصد إعداد مشاريع ميزانياتهم النهائية،

✓ إعادة صياغة المشاريع المقترحة ضمن الميزانية من قبل كافة البرامج بطريقة تبرز علاقتها بالأولويات الإستراتيجية للبرنامج و للوزارة.

✓ برمجة اجتماع يضم جميع رؤساء البرامج والبرامج الفرعية قصد النظر في الصيغة النهائية للمشاريع المقترحة وتصنيفها حسب الأولوية قبل تقديم الصيغة النهائية لمشروع ميزانية الوزارة لسنة 2018 ومناقشته مع المصالح المختصة بوزارة المالية

(الملحق عدد3)

روزنامة جلسات العمل المنعقدة :

البرنامج	البرنامج الفرعي	الإدارة	تاريخ الجلسة	الحضور
حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها	اختبارات	الإدارة العامة للإختبارات	20 أفريل 2017	السيد ضو بوعبيدي، رئيس برنامج "حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها"، السيد قيس الهذلي ممثل عن البرنامج الفرعي" ضبط الأملاك العمومية"، السيد كمال الفضلاوي رئيس البرنامج الفرعي "الإختبارات" ، السيدات إيمان البجاوي،وفاق بن عمر،شيماء ميموني، حنان بن ضوء عن البرنامج الفرعي "الإختبارات" السيد سامي بن عبيد ممثل عن برنامج "القيادة والمساندة"
	ضبط الأملاك العمومية	الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية	21 أفريل 2017	السيد ضو بوعبيدي رئيس برنامج "حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها"، السادة عزالدين العوسجي، سامي هلال، قيس الهذلي ممثلين عن البرنامج الفرعي "ضبط الأملاك العمومية" السيد سامي بن عبيد ممثل عن برنامج "القيادة والمساندة"
	تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء	الإدارة العامة لنزاعات الدولة	26 أفريل 2017	رئيس برنامج "حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها"، السيد قيس الهذلي ممثل عن البرنامج الفرعي " ضبط الأملاك العمومية"، السيد علي الحاج خليل ممثل البرنامج الفرعي "مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام" والسيدة وفاء الزيادي والسيد عامر سطاعلي عن البرنامج الفرعي " تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء
	مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام	هيئة الرقابة العامة لأملاك الدولة والشؤون العقارية		
التصرف في العقارات الفلاحية	إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية	الإدارة العامة للعقارات الفلاحية	27 أفريل 2017	السيدات والسادة: دلندة شلغاف رئيسة البرنامج الفرعي" إسناد الأراضي الفلاحية"، محمد الذيبي رئيس البرنامج الفرعي " دعم التصرف في العقارات الفلاحية" صلاح الدين العباسي، ، محمد منصور، أحمد وديع الجبالي، كوثر قبوبي،وليد شعبان، حبيبة بكار، سهام التاوجوتي، نورة الشارني ممثلين عن البرنامج " التصرف في العقارات الفلاحية"
	إسناد الأراضي الفلاحية			
	دعم التصرف في العقارات الفلاحية			
القيادة والمساندة	إعلامية الإدارة	الإدارة العامة للتنظيم والأساليب والإعلامية	05 ماي 2017	السيد ناجي زروان رئيس البرنامج الفرعي "إعلامية الإدارة" والسادة فتحي الرباعي و تاج الدين التليلي ممثلين عن البرنامج الفرعي "إعلامية الإدارة"
الإقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية	اقتناء وتحديد أملاك الدولة	الإدارة العامة للإقتناء والتحديد	08 ماي 2017	السيد جلال الدين قحة رئيس برنامج " الإقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية" ، السيدة سميرة التونكتي عن البرنامج الفرعي " اقتناء وتحديد أملاك الدولة" السيد محمود قادر رئيس البرنامج الفرعي " التصرف في ملك الدولة الخاص" السيد رضا الثلجاوي عن البرنامج الفرعي " التصرف في ملك الدولة الخاص" السيد محمد السايغي رئس البرنامج الفرعي " تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من املاك الأجانب" السيدة ألفة بن إبراهيم ممثلة عن البرنامج الفرعي "تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من املاك الأجانب"
	التصرف في ملك الدولة الخاص	الإدارة العامة للتصرف والبيوعات		
	تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من املاك الأجانب	إدارة أملاك الأجانب		

ب.البرمجة السنوية للنفقات:

تبعا لمقتضيات المخطط المديري لمشروع تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف المصادق عليه بجلسة العمل الوزارية المنعقدة في موفى شهر ديسمبر 2014، وعملا بمقتضيات قرار السيد رئيس الحكومة المؤرخ في 25 نوفمبر 2013 المتعلق بضبط إجراءات البرمجة السنوية للنفقات والتأشير عليها بالنسبة للوزارات المعنية بالتجارب النموذجية، تولت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة مواكبة عملية البرمجة السنوية للنفقات التي أعدّت إليها جميع الأطراف المعنية عبر تنظيم دورات تكوينية وورشات عمل في مجال البرمجة السنوية للنفقات منذ شهر سبتمبر 2015 وإلى غاية يوم 2017/01/27 تاريخ آخر دورة تكوينية تم تنظيما في الغرض. كما تولت مراسلة برنامج القيادة والمساندة في أواخر شهر ديسمبر 2016 للشروع في التنسيق مع رؤساء البرامج ومراقبة المصاريف العمومية قصد إعداد البرمجة السنوية للنفقات للوزارة وعرضها (بالنسبة لنفقات العنوان الأول) على تأشيرة مراقبة المصاريف العمومية في أجل أقصاه يوم 20 جانفي 2017 وذلك وفقا للإجراءات المنصوص عليها بالفصلين الأول و الثاني من قرار السيد رئيس الحكومة المشار إليه أعلاه والمتعلقة أساسا بضرورة إرفاق البرمجة السنوية للنفقات بالمؤيدات المتمثلة في المخطط الزمني لتنفيذ الصفقات العمومية، المخطط الزمني لتنفيذ البرنامج السنوي للإنتدابات، البرنامج السنوي للشراءات الخصوصية والشراءات التي ستنجز خارج إطار الصفقات العمومية، المخطط السنوي للتكوين والبرنامج السنوي للمهمات بالخارج.

وفي هذا الإطار ساهمت الوحدة في نطاق مشمولاتها المتعلقة بتطوير التصرف في الميزانية ، بالمساهمة في أشغال إعداد البرمجة السنوية للنفقات على مستوى جميع البرامج بالتنسيق مع رؤساء البرامج و خصوصا برنامج القيادة والمساندة و كذلك مع السيدة مراقبة المصاريف العمومية ، وكان ذلك في إطار جلسات عمل أشرف على أوّلاها السيد رئيس الديوان و تواصلت بقيتها تحت إشراف برنامج القيادة والمساندة.

وفي إطار تحيين البرمجة السنوية للنفقات، تولت الوحدة مراسلة الإدارة العامة للمصالح المشتركة بتاريخ 02 جوان 2017 قصد دعوتها إلى الشروع في تحيين البرمجة السنوية للنفقات للوزارة لسنة 2017 طبقا لمقتضيات الفصل الثاني من قرار رئيس الحكومة المؤرخ في 25 نوفمبر 2013 المتعلق بضبط إجراءات البرمجة السنوية للنفقات

والتأشير عليها التي أوجبت تحيين البيانات المضمنة بالبرمجة السنوية للنفقات مرتين على الأقل في السنة بإعتبار أن إعدادها يرتكز على جملة من التقديرات.

وعليه، إلتأم يوم 08 جوان 2017 إجتماع في الغرض أشرفت عليه الإدارة العامة للمصالح المشتركة بحضور السيدة مراقبة المصاريف العمومية وممثلين عن الوحدة وبعض رؤساء هياكل الوزارة وإطاراتها **(الملحق عدد4).**

ج.تركيز نظام رقابة داخلية بالوزارة و الإعداد لإرساء نظام رقابة معدلة على الميزانية.

أذن السيّد رئيس الحكومة ضمن الفصل الأوّل من قراره الصادر بتاريخ 7 أفريل 2014 المتعلق بضبط شروط وقواعد الرّقابة المعدّلة الممارسة من قبل مراقبي المصاريف العمومية على الوزارات المعنيّة بالتجارب النموذجية لنظام التصرف في الميزانية حسب الأهداف بإعتماد الرّقابة المعدلّة بالنسبة للوزارات المعنية بالتجارب النموذجية لنظام التصرف في الميزانية حسب الأهداف والتي تستعمل ميزانيـــات مضبوطة حسب برامـــج و مهمات.

وتتمثل الرقابة المعدّلة كما تم تعريفها ضمن نفس الفصل من القرار المذكور في "ملاءمة إجراءات الرقابة المسبّقة على تعهّدات الوزارة بما يتماشى مع مستوى مخاطر التّصرف، كما تتمثّل في إرساء نظام يهدف إلى تخفيف الإجراءات العمليّة لصرف ميزانية الوزارة بإعفاء التعهدات بالنفقات التي يقلّ مبلغها عن الأسقف التي يتم تحديدها بالتنسيق مع مراقب المصاريف العمومية من التأشيرة المسبقة لهذا الأخير على أن تبقى هذه النفقات خاضعة لرقابته اللاحقة"،

هذا وضبط الفصل الثالث من قرار السيّد رئيس الحكومة المذكور الشّروط والإجراءات التي يتعيّن على الوزارات التقيّـد بها لإعتماد نظام الرقابة المعدّلة والمتمثّلة في:

1- تقديم مطلب من طرف الآمر بالصرف إلى الهيئة العامة لمراقبة المصاريف العمومية في أجل أدناه ثلاثة أشهر قبل الإنطلاق الفعلي للعمل بهذا النظام،
2- إرساء نظام رقابة داخلية للميزانية بصفة تدريجية في أجل سنتين من تاريخ الإنخراط في نظام الرقابة المعدلة، يتضمن "مجموعة الإجراءات والوسائل التي يقع إعتمادها

بقصد معالجة المخاطر وتوفير درجة معقولة من التأكد من جودة محاسبة الميزانية لتفادي مخالفة التراتيب الجاري بها العمل في ميدان الإنفاق العمومي والمحافظة على ديمومة الميزانية".

كما دعا السيد رئيس وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية ضمن مراسلته المشار إليها بالمرجع أعلاه بتاريخ 17 جوان 2016 إلى الشروع في إعداد نظام رقابة داخلية للميزانية إستنادا لمقتضيات قرار السيد رئيس الحكومة المذكور وإلى ما جاء بالمذكرة التوجيهية المصادق عليها من قبل اللجنة الوزارية لتنسيق وقيادة مشروع تطوير منظومة التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف في جلستها المنعقدة بتاريخ 23 ديسمبر 2014،

في هذا الإطار، تم إحداث لجنة قيادة وتنسيق لتركيز مشروع إرساء نظام رقابة داخلية بوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية بمقتضى قرار السيد وزير أملاك الدولة والشؤون العقارية عدد 7/398/ق بتاريخ 4 أوت 2017 ، وتتولى اللجنة حسب الفصل الثالث من هذا القرار :

- ضبط روزنامة وخارطة طريق لتركيز منظومة الرقابة الداخلية بمختلف هياكل الوزارة المركزية و الجهوية،
- الإشراف والمتابعة والمصادقة على الأعمال المتعلقة بالمشروع،
- توفير الدعم المنهجي والتكوين الضروريين لفائدة المتدخلين في تركيز نظام الرقابة الداخلية.

وإنعقد أول اجتماع للجنة بتاريخ 08 نوفمبر 2017 تم خلاله تحديد مراحل وروزنامة إرساء نظام الرقابة الداخلية بالوزارة وانبثقت عنه جملة من التوصيات أهمها إحداث لجنة قيادة عمليّاتية لإرساء نظام رقابة داخلية على الميزانية ببرنامج القيادة والمساندة تتولى الإشراف والمتابعة والمصادقة على جميع الأشغال وإعداد المخرجات المتعلقة بتركيز الرقابة الداخلية بهذا البرنامج. وتم، بالنسبة لهذا البرنامج، إعطاء الأولوية لإرساء رقابة داخلية على نفقات التأجير العمومي، نفقات الشّراءات ونفقات وكالات الدفوعات وتكوين ثلاث فرق عمل للغرض وذلك كتجربة سيتم تعميمها في مراحل لاحقة على بقية البرامج .

وفي إطار تسهيل عملية تركيز نظام الرّقابة الداخلية بالوزارة ، تولت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة تنظيم ملتقيات تكوينية لفائدة إطارات الإدارات المركزية بالوزارة في مجال الرقابة الداخلية ، حيث تم تنظيم دورة تكوينية بتاريخ 18 جويلية 2017.

أما بالنسبة لنظام الرقابة المعدلة، وفي إنتظار الحصول على ترخيص من الهيئة العامة لمراقبة المصاريف العمومية برئاسة الحكومة لإرساء هذا النظام بالوزارة، فقد عملت الوحدة على توفير الدعم المنهجي والتكوين الضروريين لفائدة الإطارات المتدخلة في تركيز هذا النظام عبر تنظيم ملتقيات تكوينية في الغرض **(الملحق عدد5)**

د. توزيع الإعتمادات المرسمة ببرنامج القيادة والمساندة على بقية البرامج:

عملا بمقتضيات منشور السيد رئيس الحكومة عدد 09 بتاريخ 09 ماي 2016 المتعلق بإعداد مشروع ميزانية الدولة لسنة 2017 وإطار القدرة على الأداء للسياسات العمومية لسنة 2017 الذي أكد في باب "منهجية إعداد الميزانية" على ضرورة إحكام توزيع النفقات بين البرامج وترسيم المشاريع وفق التقسيم البرامجي، حرصت الوحدة على تكثيف مجهوداتها في مجال التنسيق مع رئيس برنامج القيادة والمساندة من أجل توزيع الإعتمادات المرسّمة بميزانية برنامج القيادة والمساندة والتي لم يتسنّ توزيعها على بقية البرامج والمتعلقة أساسا بنفقات وسائل المصالح، نفقات التدخل العمومي ونفقات صناديق الخزينة. وكلّلت هذه المجهودات بإتفاق مع مصالح الإدارة العامة للمصالح المشتركة تم التوصل إليه خلال جلسة عقدتها الوحدة مع هذه المصالح في 21 أوت 2016، يقضي بالشّروع في عمليّة توزيع الإعتمادات في إطار سلسلة من جلسات العمل يتابعها ممثل عن الوحدة.

وفي هذا الإطار، نظّمت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بمقرها وبرئاسة السيدة رئيسة الوحدة جلستي عمل بتاريخ 11 أكتوبر 2016 بالنسبة للجلسة الأولى و31 أكتوبر 2016 بالنسبة للجلسة الثانية حول منهجية توزيع النفقات على مختلف برامج الوزارة وذلك بمشاركة السيدة مراقبة المصاريف العمومية وممثل عن وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية و ممثلين عن الإدارة العامة للمصالح المشتركة.

كما تم في هذا الإطار وحرصا من الوحدة على ملاءمة التصرف في ميزانية الوزارة مع مقتضيات التصرف في الميزانية حسب الأهداف مراسلة الإدارة العامة للمصالح المشتركة والتنسيق معها في العديد من المناسبات قصد برمجة جلسات عمل لمواصلة ضبط إجراءات توزيع نفقات الإعتمادات المشتركة المرسّمة ببرنامج القيادة والمساندة على مختلف برامج الوزارة لكي يتسنى لرؤساء البرامج إعتمادها في إعداد مشاريع ميزانيات برامجهم لسنة 2018 و أخذها بعين الإعتبار في الصيغة النهائية للمشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2018. مع الإشارة أن مساعي الوحدة متواصلة في هذا الصدد قصد إتمام عملية توزيع النفقات المشتركة بين البرامج لاسيما نفقات وسائل المصالح، نفقات التدخل العمومي ونفقات صناديق الخزينة **(الملحق عدد6)**

IV- التكـــــوين حول الحلول الفنية لملاءمة التصرف في الميزانية لمقتضيات التصرف حسب الأهداف،

شرعت الوحدة منذ بداية سنة 2017 في تنفيذ مخطط التكوين لسنة 2017 المبرمج لإطارات و أعوان الوزارة وإدارة الملكية العقارية، و تمثلت أنشطة التكوين المنجزة في ما يلي**(الملحق عدد7)**:

الملتقيات التكوينية المنجزة لفائدة إطارات و أعوان الإدارات المركزية بالوزارة

التاريخ/المكان	محور التكوين	الفئة المستهدفة بالتكوين	المكون
27 جانفي 2017 قاعة التكوين بالإدارة الجهوية للملكية العقارية بتونس	البرمجة السنوية للنفقات	40 إطارا عن الإدارات المركزية لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية	السيدة ايمان فنطر مراقب عام للمصاريف العمومية
29 مارس2017 بمقر الادارة العامة لنزاعات الدولة	المبادئ الأساسية والنظام القانوني للتصرف في الميزانية حسب الأهداف	25 إطارا عن الادارة العامة لنزاعات الدولة	السيدة ايمان البشاري حرم الهذيلي مديرة بوزارة الفلاحة
07 أفريل2017 قاعة التكوين بالإدارة الجهوية للملكية العقارية بتونس 2017	تقدير النفقات على المدى القصير والمتوسط	إطارات وأعوان الإدارات المركزية لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية	السيدة رحاب الورغمي
20 جوان 2017 بمقر الوزارة	مشروع القانون الأساسي الجديد للميزانية	25 إطارا من الإدارات المركزية	السيدة جواهر بن عمر مستشار المصالح العمومية ومديرة عامة بوزارة المالية
18 جويلية 2017 قاعة التكوين بالإدارة الجهوية للملكية العقارية بتونس	الرقابة الداخلية	حوالي 40 إطارا عن الإدارات المركزية لوزارة أملاك الدولة و الشؤون العقارية	السيدة ايمان الهذلي حرم البشاري مستشارة المصالح العمومية ومديرة بوزارة الفلاحة
07 نوفمبر 2017 قاعة التكوين بالإدارة الجهوية للملكية العقارية بتونس	حوار التصرف	32 إطارا عن الإدارات المركزية لوزارة أملاك الدولة و الشؤون العقارية	السيدة رحاب الورغمي مستشار المصالح العمومية بوزارة الفلاحة

الملتقيات التكوينية المنجزة لفائدة إطارات و أعوان الإدارات الجهوية لأمـــلاك الدولة والشؤون العقارية

التاريخ/المكان	محور التكوين	الفئة المستهدفة بالتكوين	المكون
06أفريل 2017 قاعة التكوين بالإدارة الجهوية للملكية العقارية بتونس	المبادئ الأساسية للتصرف في الميزانية حسب الأهداف	إطارات وأعوان الإدارات الجهوية لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية	السيد انيس الزكري مستشار المصالح العمومية
23 ماي 2017 قاعة التكوين بالإدارة الجهوية للملكية العقارية بتونس	إطار القدرة على الأداء وإعداد بطاقات مؤشرات قيس الأداء	حوالي 40 إطارا عن الإدارات الجهوية لوزارة أملاك الدولة و الشؤون العقارية	السيد انيس الزكري مستشار المصالح العمومية و مديرة بوزارة المالية

الملتقيات التكوينية المنجزة لفائدة إطارات و أعوان إدارة الملكية العقارية

التاريخ/المكان	محور التكوين	الفئة المستهدفة بالتكوين	المكون
04 أفريل 2017 قاعة التكوين بالإدارة الجهوية للملكية العقارية بتونس	ضبط مؤشرات قيس الآداء	حوالي 40 إطارا من ادارة الملكية العقارية	السيدة ايمان الهذلي حرم البشاري مستشار المصالح العمومية و مديرة بوزارة المالية
17 أكتوبر 2017 قاعة التكوين بالإدارة الجهوية للملكية العقارية بتونس	التعاقد مع المؤسسات تحت الإشراف	20 إطارا عن الإدارات المركزية لإدارة الملكية العقارية	السيد رياض زعيم مدير بوزارة التعليم العالي

V- متابعة أشغال تركيز أحكام القانون الأساسي الجديد للميزانية:

في إطار إنطلاق أشغال تركيز المحور السادس من مشروع تركيز أحكام القانون الأساسي الجديد للميزانية، وفي إطار الإنتفاع بمهمات الدعم المبرمجة لفائدة الوزارات المنخرطة بمنظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف من قبل خبراء راجعين بالنظر للوكالة الفرنسية للتعاون الفني الدولي "Expertise France"، وتبعا لبرنامج مهمات الدعم المبرمجة لفائدة الوزارات من طرف وحـدة التصرف في الميزانية حسب الأهـداف بوزارة الماليـة ،تم عقد ثلاث جلسات عمل لفائدة وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية كالآتي **(الملحق عدد8)**

أ.الجلسة الأولى :

إنعقدت بـتاريخ 11 ماي 2017 مع الخبير السيـد Philippe Lataste، بمقر وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة لإعداد تقييم أولي مشترك بخصوص قيادة تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف على مستوى الوزارة ومناقشة محتوى إطار القدرة على الأداء للبرامج التالية:

- القيادة والمساندة.
- الإقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية.
- التصرف في العقارات الفلاحية.

و تولت الوحدة التنسيق المسبق مع رؤساء البرامج الثلاث المذكورة قصد إعداد المعطيات اللازمة باللغة الفرنسية وتوفيرها للخبير حتى يتمكن من إبداء ملاحظاته حول إطار القدرة على الأداء لكل برنامج.

وأبدى الخبير ملاحظاته حول عمل الوحدة التي برهنت، حسب تقديره،على قدرتها الفائقة على إدارة مشروع تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة ومتابعتها الدقيقة لجميع الملفات المتعلقة بها .

"L'unité GBO ministérielle apparaît très fortement impliquée et faisant preuve d'une connaissance approfondie des dossiers."

ب. الجلسة الثانية:

انعقدت بتاريخ 06 جويلية 2017 جلسة عمل أشرفت عليهما السيدة رئيسة الوحدة بحضور الخبير السيد Philippe Lataste تم تخصيص الجزء الأول منها للنظر في برنامج "حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها" فيما تعلق الجزء الثاني منها بتقييم برامج إدارة الملكية العقارية .

ج .الجلسة الثالثة:

في إطار إعداد بطاقة مشروع للوزارة حول آليات ومتطلبات إرساء مقتضيات القانون الأساسي الجديد للميزانية تم في مرحلة أولى انعقاد اجتماع بتاريخ 16 ماي بمقر الوحدة مع السيد مختار بن هداج، خبير من خبراء Expertise France، حيث تولى التعريف

بكيفية إعداد البطاقة المذكورة وتحديد المطلوب من الوحدة التي تم تكليفها بإعداد هاته البطاقة بالتنسيق مع رؤساء البرامج وجميع المتدخلين في المنظومة.

وفي إطار تكريس المقاربة التشاركية في إعداد وتعمير البطاقة المذكورة ، تولت الوحدة ، بالإعتماد على تقنية " العصف الذهني"، وبتشريك جميع الأطراف المتدخلين في بلورة إستراتيجية وأهداف الوزارة، وذلك بعقد جلسة عمل بتاريخ 22 جوان 2017 مع رؤساء البرامج ورؤساء البرامج الفرعية والمخاطبين الوحيدين بمختلف البرامج والبرامج الفرعية توجت بإعداد صيغة متفق عليها لبطاقة المشروع المذكورة للوزارة والمتمثلة في التالي:

1. Enonce des problèmes	• **Atteintes aux domaines publics de l'Etat** • **Complexité des procédures et multitude des intervenants dans l'accomplissen de la mission du ministère** • **Allocation non optimale des ressources humaines** • **Non exhaustivité de l'information foncière** • **efficacité de la gestion administrative et budgétaire incertaine** • **Eparpillement des textes juridiques**
2. Objectifs du projet	• **Mettre en œuvre la L.O.B dans les délais** • **Amélioration de la performance des différents programmes vers plus d'efficacité et d'efficience** • **Satisfaction de l'usager (citoyens/structures publiques/ secteur privé)** • **Budget plus lisible**
3. Mesures clés	• **Communication a travers un dialogue de gestion et la tenue des comités de pilotage** • **Respect des délais inscrits dans la L.O.B** • **Manuel de procédures /Contrôle interne /audit interne** • **Numérisation de l'Administration** • **Stabilisation du cadre de performance du ministère**
4. Périmètre du projet	• **Budgétisation /performance /gestion prévisionnelle des ressources humaines / suivi budgétaire et pluri annualité /comptabilité patrimoniale /comptabilité analytique des programmes /système d'information /leadership, communication, formation**
5. Planification prévisionnelle	**Le projet s'étend sur 3 ans à partir du deuxième semestre de 2017** • **2017 /2018 : contrôle interne /système d'information /formation/communication** • **2019/2020 : cartographie foncière** **: Gestion administrative moderne et performante**
6. Equipe /ressources /pilotage	• **Equipe : unité GBO** **: différents responsables des programmes** **: présidence du gouvernement : contrôle de dépenses publiques** **: ministère des finances (haut comité d'administration du budget/ugbo centrale)** • **Organisation : comité de pilotage du projet (réunion mensuelle)** **: groupe de travail au niveau de chaque programme (réunion /trimestre** **: groupe de travail de chaque thème (réunion /trimestre)**

VI- تعميم منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف على الإدارات الجهوية:

يعتبر تعميم منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف على الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية من أولويات الوحدة في هاته المرحلة خصوصا وأن إستراتيجية الوزارة تتجه نحو مزيد تكريس مبدأ الشراكة الفعلية بين المركزي والجهوي وإبراز مساهمة الإدارات الجهوية في تنفيذ الأولويات الإستراتيجية الوزارة .

لذا وفي إطار الإعداد للمشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2018 تولت الوحدة التنسيق مع رؤساء البرامج قصد الأخذ بعين الإعتبار لمشمولات الإدارات الجهوية ضمن أنشطة البرامج التي يشرفون عليها وتبويبها ضمن المحاور الإستراتيجية كالأخذ بعين الإعتبار لمستلزمات هذه الأخيرة المادية واللوجستية والبشرية التي تحتاج إليها، كما تولت تنظيم دورات تكوينية لفائدتهم في مجال التصرف في الميزانية حسب الأهداف. هذا كما تم تعيين مخاطب وحيد لكل إدارة جهوية يتولى تحت الاشراف المباشر لرئيس الادارة التنسيق مع الوحدة في عملية تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف .

ومواصلة لما تم الشروع فيه السنة الفارطة، سنة 2016، تم العمل على بلورة تصور حول كيفية تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالإدارات الجهوية وذلك بالإعتماد على مقاربة تشاركية مع ممثلي الادارات الجهوية، حيث تم، في مرحلة أولى، عقد جلسة عمل يوم 22 فيفري 2017 مع المخاطبين الوحيدين للإدارات الجهوية تم فيها التعريف بإطار القدرة على الأداء الخاص بالوزارة وبيان أوجه مساهمة الإدارات الجهوية في تحقيق تلك الأهداف من خلال تقديرات ونتائج مؤشرات قيس الأداء التي يتم إعدادها على المستوى المركزي، هذا كما تم التأكيد خلال الجلسة المذكورة على ضرورة التنسيق مع ممثلي مختلف البرامج (المخاطبين الوحيدين المركزيين) لتقدير الأهداف المراد تحقيقها بالشكل الأمثل.

وفي إطار إعداد المشروع السنوي للقدرة على الاداء لسنة 2018 تمت مراسلة الادارات الجهوية قصد إبداء ملاحظاتها حول المشروع السنوي للقدرة للأداء للوزارة لسنة 2017 في مناسبة أولى، ودعتها إلى بيان مساهمتها في تحقيق الأهداف المرسومة واحتساب مؤشرات قيس الأداء عبر توزيع صلاحياتها ومواردها البشرية على مختلف البرامج والبرامج الفرعية، في مناسبة ثانية.

وتبعا لمقترحات الإدارات الجهوية الواردة على الوحدة حول إطار القدرة على الأداء لمختلف البرامج وحول بطاقات المؤشر، تولت الوحدة توجيه هذه الملاحظات للسادة رؤساء البرامج قصد أخذها بعين الإعتبار في إعداد مشاريع القدرة على الأداء لبرامجهم لسنة 2018 **(الملحق عدد9)**

VII- إعداد إطار القدرة على الأداء لإدارة الملكية العقارية

نظرا لأهمية انخراط ادارة الملكية العقارية في منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف، وحيث أن الوزارة إختارت إفراد إدارة الملكية العقارية بعقد أهداف يتضمن إستراتيجية وأهداف تراعي خصوصية هذه المؤسسة ذات الصبغة الإدارية، تولت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة عقد جلسة عمل بتاريخ 01 فيفري 2017 تحت إشراف السيدة رئيسة الوحدة وبحضور ممثلين عن إدارة الملكية العقارية خصّصت لمراجعة المحاور والأهداف الإستراتيجية لهذه الإدارة كيفما تضمنها المشروع السنوي للقدرة على الأداء لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقاريّة لسنة 2017 وذلك قصد ضبط صيغة نهائية لأهداف ومؤشرات قيس الأداء تتماشى والأولويات الإستراتيجية للإدارة للمرحلة القادمة.

مع الإشارة أنه تم الإعتماد في مناقشة الأهداف ومؤشرات قيس الأداء على مقترحات وملاحظات الهياكل الجهوية لإدارة الملكية العقارية في الغرض، و توجت الجلسة بالاتفاق على التقسيم البرامجي التالي :

- برنامج مسك السجل العقاري ،
- برنامج حفظ السجل العقاري ،
- برنامج القيادة و لمساندة .

وتم اصدار مقرّر في الغرض من طرف السيد حافظ الملكية العقارية يتعلق بتعيين رؤساء لهذه البرامج، ودعت الوحدة إلى عقد اجتماعات داخلية بإدارة الملكية العقارية تضم مختلف الهياكل المركزية والجهوية للقيام بتعديل المؤشرات وإعداد بطاقات للمؤشرات الجديدة

كما عقدت الوحدة جلسة عمل ثانية يوم 17مارس2017 وثالثة يوم 24 مارس 2017 تم فيهما النظر في مكونات إطار القدرة على الأداء الخاص بالمؤسسة بعد أن تولى كل

مسؤول برنامج عرض الصيغة الجديدة للأهداف و المؤشرات الخاصة ببرنامجه **(الملحق عدد10)**.

VIII- إرساء نظام معلوماتي لمتابعة القدرة على الاداء.

1- إعداد قاعدة بيانات لمنظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة

واصلت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالتنسيق مع مصالح الإدارة العامة للتنظيم والأساليب والإعلامية تحيين الخانة الإلكترونية الخاصة بوحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف على مستوى صفحة الإستقبال لموقع الواب الرسمي للوزارة.

وتحتوي هذه الخانة على الخانات الفرعية التالية:

- مشاريع القدرة على الأداء للوزارة لسنوات 2015 – 2016 -2017.
- التقارير السنوية للقدرة على الأداء للوزارة لسنتي 2015-2016.
- أنشطة التكوين المنجزة خلال سنوات 2014،2015 ، 2016 و2017.
- المتدخلون في المنظومة.
- ميزانية الوزارة لسنوات 2016-2017.
- الإطار القانوني والترتيبي لمنظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

ويحتوي على:

* الأمر المتعلق بإحداث وحدة تصرف حسب الأهداف لإنجاز مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة بوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية.

* مناشير السيد رئيس الحكومة المتعلقة بإعداد مشاريع ميزانية الدولة وأطر القدرة على الأداء للسياسات العمومية،

* منشورات أخرى .

هذا وتتواصل مجهودات الوحدة من أجل إثراء الخانة الإلكترونية الخاصة بها وتطويرها.

2. إحداث منظومة إعلامية لمتابعة القدرة على الاداء:

في إطار الإستعداد لإرساء نظام معلوماتي خاص بمنظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة يساعد على تسجيل وتخزين المعطيات الخاصة بكل برنامج ويسهل عملية احتساب ومتابعة مؤشرات قيس الأداء ،تم التنسيق مع الإدارة العامة للتنظيم والأساليب والإعلامية قصد إعداد تطبيقة إعلامية تعتمد برمجية excell على مستوى كل

مؤشر بالإعتمادا على المعطيات والبيانات المضمنة ببطاقات المؤشرات وبالتنسيق المباشر مع مسؤولي المؤشرات المكلفين بإعداد المعطيات المتعلقة بالمؤشرات الخاصة وضبط مصادر تحصيلها وإمكانية استخراجها من التطبيقات الإعلامية المتوفرة بالوزارة.

وتم ، في هذا الإطار، عقد عدة جلسات عمل مع السادة رؤساء البرامج أو من يمثلهم من رؤساء برامج فرعية و مسؤولين عن المؤشرات قصد ضبط الحاجيات ومتطلبات تركيز المنظومة الإعلامية.

وتبعا لمراسلة الوحدة المركزية للتصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية بتاريخ 22 سبتمبر 2017 حول فتح باب الترشح لتجربة المنظومة المعلوماتية لمتابعة القدرة على الأداء التي تم إعدادها من طرف وزارة الفلاحة، تقدمت الوحدة بمطلب ترشح في الغرض للإنتفاع بمساعدة مركز الإعلامية بوزارة المالية الذي أوكلت إليه مهمة تركيز المنظومة المعلوماتية المذكورة والعمل على إستغلالها في جميع الوزارات بصفة تدريجية وذلك بالتنسيق مع الوحدة المركزية للتصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية مع الأخذ بعين الإعتبار لخصوصية كل وزارة **(الملحق عدد11)**

IX-إجتماع لجنة متابعة وتقييم المهام الموكولة لوحدة التصرف حسب الأهداف لإنجاز مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة بالوزارة

تبعا لمقتضيات الفصل السادس من الأمر عدد 293 لسنة 2014 المحدث للوحدة والمنظم لمشمولاتها والذي نص على احداث لجنة تتولى النظر في المسائل المتعلقة بمتابعة المهام الموكولة لوحدة التصرف حسب الأهداف، وتبعا لمقتضيات قرار السيد رئيس الحكومة المؤرخ في 21 أوت 2015 المتعلق بضبط تركيبة لجنة متابعة وتقييم المهام الموكولة لوحدة التصرف حسب الأهداف بالوزارة، انعقد بتاريخ 18 ديسمبر 2017 بمقر الوزارة الاجتماع الثالث للجنة المذكورة قصد متابعة مدى تقدم تركيز المنظومة خلال سنة 2017، الإشكاليات التي تعترضها وتوجهاتها المستقبلية في الفترة القادمة **(الملحق عدد12).**

X- أشغال مختلفة.

بالإضافة إلى الأشغال اليومية التي تقوم بها وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة والمتمثلة في:

- التنسيق المستمر مع جميع المتدخلين في تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة، وخاصة مع المخاطبين الوحيدين، من أجل التأطير وتوفير الدعم بما يمكن من تنشيط حوار التصرف والإلتزام بمضمون مشروع القدرة على الأداء.
- التنسيق المتواصل مع وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية بخصوص التوجهات والأولويات الخاصة بكل مرحلة من مراحل إرساء منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف.
- عقد إجتماعات داخلية بالوحدة لمتابعة سير العمل ولتقييم الإنجازات وضبط برنامج عمل خاص بكل مرحلة من مراحل التقدم في إنجاز مشروع تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف يأخذ بعين الإعتبار مقتضيات كل مرحلة وخصوصية كل برنامج.
- حضور الإجتماعات الدورية لوحدات التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية.
- التنقل إلى مختلف هياكل الوزارة قصد متابعة بعض الأشغال المتعلقة بتركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف على مستوى هذه الهياكل كلما دعت الحاجة إلى ذلك.
- متابعة أشغال إعداد البرمجة السنوية للنفقات بالتنسيق مع المصالح المختصة ببرنامج القيادة والمساندة و بقية البرامج.
- إعداد برنامج عمل وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف لسنة 2017.
- إعداد محاضر الجلسات و تقارير الإجتماعات التي نظمتها الوحدة.
- إعداد التقرير السنوي لنشاط الوحدة لسنة 2016 وإحالته على أنظار رئاسة الحكومة.
- إعداد تقارير نشاط الوحدة بعنوان كل ثلاثية.
- حضور ملتقيات تكوينية في مجال التصرف في الميزانية حسب الأهداف نظمتها وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية (وخاصة الملتقيات المنظمة في إطار تفعيل إتفاقية التعاون الدولي مع الاتحاد الاوروبي حول إرساء أحكام القانون الأساسي الجديد للميزانية) .

- متابعة دورة تكوينية حول تطوير النظام المحاسبي للدولة التونسية بوزارة المالية.
- متابعة دورة تكوينية حول اعداد logigrammes في إطار إرساء نظام الرقابة الداخلية بوزارة المالية.
- تمثيل الوزارة لدى المجلس الأعلى للمعايير المحاسبية **(الملحق عدد13)**