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 2024

أكتوبر 2023

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	**13**
برنامج التصرف في أملاك الدولة	**14**
1- تقديم برنامج التصرف في أملاك الدولة	15
2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة	18
3- الميزانية وإطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2024 - 2026)	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 (2024 - 2026)	36
برنامج القيادة والمساندة	**41**
1- تقديم برنامج القيادة والمساندة	42
2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة	44
3- الميزانية وإطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2024 - 2026)	52
الملاحق	**57**
بطاقات مؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة	58
بطاقة مؤشر الأداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة	69
بطاقات مؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة	73
بطاقة الفاعل العمومي (الديوان الوطني للملكية العقارية) المتدخل في برنامج حماية في أملاك الدولة	86
بطاقة النوع الاجتماعي لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية	89

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 للاقتصاد 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 للاستثمار.

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 للاستثمار ومصدرا للدخل وأساسا للتنمية الاجتماعية، مع ضرورة تطوير وتحسين أداء الوزارة على المستويين المركزي والجهوي وتصور الحلول والآليات للارتقاء 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 العقارات الدولية 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 عند إعداد إستراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية الاعتماد على ما جاء بمخطط التنمية لقطاع المسائل العقارية للفترة 2023-2025، كما تم 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 الاجتماعي في مسار الميزانية تأكيدا على انخراط تونس في مجال حماية حقوق الإنسان والمساواة بين الرجال والنساء وتحقيق التنمية المستدامة، تولت برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية مواصلة اعتماد تمشي مرحلي في هذا الخصوص يشمل جرد الفوارق المسجلة بين النساء والرجال على مستوى كل برنامج إلى جانب العمل التحسيسي لتفعيل هذه المقاربة ومزيد التنسيق بين المتدخلين قصد الربط بين أداء برامج المهمة والاعتمادات المقترحة تنفيذا للخطة الوطنية لإدماج ومأسسة مقاربة النوع الاجتماعي 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 إضافة 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 2024 بـ 88,618 مليون دينار، أي بزيادة قدرها 5,118 مليون دينار مقارنة بقانون المالية لسنة 2023 (83,500 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة 6,13 %.

توزيع ميزانية المهمة حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

جدول عدد 1:

تطور تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2024

حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

الوحدة: ألف دينار

بيان النفقات		قانون المالية لسنة 2023 (1)	تقديرات 2024 (2)	التطور	
				المبلغ (2) - (1)	النسبة %
نفقات التأجير	اعتمادات التعهد	61 722	66 562	4 840	7,84
	اعتمادات الدفع	61 722	66 562	4 840	7,84
نفقات التسيير	اعتمادات التعهد	7 642	7 748	106	1,39
	اعتمادات الدفع	7 642	7 748	106	1,39
نفقات التدخلات	اعتمادات التعهد	833	835	2	0
	اعتمادات الدفع	833	835	2	0
نفقات الاستثمار	اعتمادات التعهد	12 770	14 673	1 903	14,90
	اعتمادات الدفع	13 303	13 473	170	1,28
نفقات العمليات المالية	اعتمادات التعهد				
	اعتمادات الدفع				
المجموع	**اعتمادات التعهد**	**82 967**	**89 818**	**6 851**	**8,26**
	اعتمادات الدفع	**83 500**	**88 618**	**5 118**	**6,13**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

جدول عدد 2:

تطور تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2024

حسب البرامج

الوحدة: ألف دينار

البرامج		قانون المالية لسنة 2023 (1)	تقديرات 2024 (2)	التطور	
				المبلغ (2) – (1)	النسبة %
البرنامج عدد 1 التصرف في أملاك الدولة	اعتمادات التعهد	18 093	20 046	1 953	10,80
	اعتمادات الدفع	18 093	20 046	1 953	10,80
البرنامج عدد 2 حماية أملاك الدولة	اعتمادات التعهد	35 521	38 428	2 907	8,18
	اعتمادات الدفع	35 521	38 428	2 907	8,18
البرنامج عدد 9 القيادة والمساندة	اعتمادات التعهد	29 353	31 344	1 991	6,78
	اعتمادات الدفع	29 886	30 144	258	0,86
المجموع العام	**اعتمادات التعهد**	**82 967**	**89 818**	**6 851**	**8,26**
	اعتمادات الدفع	**83 500**	**88 618**	**5 118**	**6,13**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

شهدت ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2024 تطورا بقيمة 5,118 مليون دينار مقارنة بسنة 2023 أي بنسبة 6,13 % ويُفسّر هذا التطور بزيادة في قيمة الاعتمادات المخصصة لنفقات التأجير.

ب- إطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية متوسط المدى (2024-2026):

تقدر ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية سنة 2024 بـ 88,618 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2025 ما قدره 90,733 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 2,39 % مقارنة بميزانية سنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2026 ما قدره 94,981 مليون دينار، أي بـنسبة تطور بـ 4,68 % مقارنة بميزانية سنة 2025.

توزيع ميزانية المهمة على المدى المتوسط حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

جدول عدد 3:

إطار النفقات متوسط المدى (2024-2026)

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2022	قانون المالية لسنة 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026
نفقات التأجير	58 983	61 722	66 562	67 550	69 600
نفقات التسيير	12 080	7 642	7 748	8 300	9 000
نفقات التدخلات	824	833	835	883	951
نفقات الاستثمار	15 259	13 303	13 473	14 000	15 430
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**87 146**	**83 500**	**88 618**	**90 733**	**94 981**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**87 146**	**83 500**	**88 618**	**90 733**	**94 981**

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط (2024-2026) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

- **نفقات التأجير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2024 بـ 66,562 مليون دينار، أي نسبة 75,11% من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 67,550 مليون دينار، أي نسبة 74,45 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 1,48 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 69,600 مليون دينار، أي نسبة 73,28 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 3 % مقارنة بسنة 2025.

- **نفقات التسيير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2024 بـ 7,748 مليون دينار، أي نسبة 8,74% من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 8,300 مليون دينار، أي نسبة 9,15 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 7,12 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 9 مليون دينار، أي نسبة 9,48 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 8,43 % مقارنة بسنة 2025.

- **نفقات التدخلات:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2024 بـ 835 ألف دينار، أي نسبة 0,94 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 883 مليون دينار، أي نسبة 0,97 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 5,75 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 951 مليون دينار، أي نسبة 1 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 7,70 % مقارنة بسنة 2025.

- **نفقات الاستثمار:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2024 بـ 13,473 مليون دينار، أي نسبة 15,20 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 14 مليون دينار، أي نسبة 15,43 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 3,91 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 15,430 مليون دينار، أي نسبة 16,25 % من النفقات الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 10,21 % مقارنة بسنة 2025.

توزيع ميزانية المهمة على المدى المتوسط حسب البرامج

جدول عدد 4:
إطار النفقات متوسط المدى (2024-2026)
التوزيع حسب البرامج (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2022	قانون المالية لسنة 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026
البرنامج 1: التصرف في أملاك الدولة	17 016	18 093	20 046	20 800	22 400
البرنامج 2: حماية أملاك الدولة	41 828	35 521	38 428	39 500	41 500
البرنامج 9: القيادة والمساندة	28 302	29 886	30 144	30 433	31 081
المجموع	**87 146**	**83 500**	**88 618**	**90 733**	**94 981**

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط (2024-2026) على البرامج الثلاثة على النحو التالي:

- **برنامج التصرف في أملاك الدولة**: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2024 بـ 20,046 مليون دينار، أي نسبة 22,62 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2025 ما قدره 20,800 مليون دينار، أي نسبة 22,92 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 3,76 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2026 ما قدره 22,400 مليون دينار، أي نسبة 23,58 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 7,69 % مقارنة بسنة 2025.

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 انعكاس إيجابي على أداء برنامج التصرف في أملاك الدولة.

- **برنامج حماية أملاك الدولة**: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2024 بـ 38,428 مليون دينار، أي نسبة 43,36 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2025 ما قدره 39,500 مليون دينار، أي نسبة 45,54 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 2,79 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2026 ما قدره 41,500 مليون دينار، أي نسبة 43,70 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 5,06 % مقارنة بسنة 2025.

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

- **برنامج القيادة والمساندة**: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2024 بـ 30,144 مليون دينار، أي نسبة 34,02 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2025 ما قدره 30,433 مليون دينار، أي نسبة 33,54 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 1 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2026 ما قدره 31,081 مليون دينار، أي نسبة 32,72 % من الميزانية الجملية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 2,13 % مقارنة بسنة 2025.

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،
- تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية،
- المحافظة على ملك الدولة الخاص،
- 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،
- حوكمة التصرف في أملاك الدولة العقارية والمنقولات وحسن توظيفها للمساهمة في دعم الاستثمار،
- توظيف العقارات الدولية،
- التصرف في العقارات الدولية والمنقولات التابعة للدولة مع تطوير مساهمتها في دعم الاستثمار.
- تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب،
- تسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية ومتساكني التجمعات السكنية القديمة المقامة على أراضي دولية،

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،
- 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.

1-2- 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 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 1-1-1 نسبة توفير الرصيد العقاري	نسبة مائوية	48,81	62	63	63	64

بلغ مؤشر نسبة توفير الرصيد العقاري 48.81 % سنة 2022 من جملة العقارات القابلة لتكوين رصيد عقاري. ونظرا لتحسن نسق تسوية الوضعيات العقارية من المتوقع أن تبلغ هذه النسبة 62 % مع نهاية سنة 2023.

هذا ومن المنتظر أن تساهم النصوص القانونية الصادرة في السنوات الأخيرة أو التي ستصدر قريبا في دعم المخزون العقاري للدولة وذلك من خلال تبسيط بعض الإجراءات المعطلة لعمليات التسوية العقارية على غرار حذف اجراء التسجيل بالنسبة للعقود التي تبرمها الدولة وإقرار عملية التصالح في خصوص ضبط قيمة العقارات المنتزعة من خلال إعادة العمل بتجربة لجان الاستقصاء والمصالحة باعتبارها تقوم بدور الوساطة بين مالكي العقارات وبين الإدارة بما يخوله ذلك من إمكانية كبيرة في التصالح بشأن اغلب العقارات وهو ما من شأنه التسريع في الإجراءات.

لذا من المنتظر ارتفاع مؤشر نسبة توفير الرصيد العقاري في الفترة المقبلة ليبلغ نسبة 63% خلال سنتي 2024 و2025 و64% سنة 2026.

كما أنه من المتوقع العودة 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 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 1-1-2 نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	نسبة مائوية	43,94	38	40	44	50

تم الإقتصار عند احتساب المؤشر لسنة 2024 على المعطيات الواردة من الهياكل المركزية في انتظار مراجعة المعطيات الواجب احتسابها على المستوى الجهوي.

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

بالنسبة للمساحات المصفاة، فإنه من المتوقع أن تصل نسبة توظيفها 31 % في موفى سنة 2024 و44 % في موفى سنة 2025 و51 % في موفى سنة 2026 وذلك في صورة الترفيع في المساحة المصفاة والمرتبط أساسا بنسق إبرام عقود البيع وصدور الأمر المنقح للأمر الحكومي عدد 167 لسنة 2018 المؤرخ في 13 فيفري 2018 ودعم وحدة التصرف حسب الأهداف لتسوية وضعية المتصرفين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية بالموارد البشرية.

أما بالنسبة للعقارات الدولية المسوغة، فإنه من المتوقع أن تُسجل نسبة توظيفها تحسنا خلال السنوات القادمة لتتطور من 27 % في موفى سنة 2023 لتبلغ 60 % في موفى 2026 وذلك مع

توقع صدور القائمة عدد 18 للمقاسم الفنية والقائمة عدد 38 لشركات الإحياء حيث سيتواصل التنسيق مع الإدارات الجهوية للإسراع باستكمال الملفات وبالتالي ارتفاع نسبة عرض مشاريع العقود للإمضاء بفضل تزايد نسبة إستجابة الإدارات الجهوية في استكمال الملفات.

وبناء عليه، يتوقع بلوغ مؤشر **نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية** نسبة 40 % خلال سنة 2024 و 50 % سنة 2026 مقارنة بـ 43,94 % 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 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 1-1-3 نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية	نسبة مائوية	49,60	28	28,5	32	35

تم الإقتصار عند احتساب المؤشر لسنة 2024 على المعطيات الواردة من الهياكل المركزية في انتظار مراجعة المعطيات الواجب احتسابها على المستوى الجهوي.

ومن المنتظر أن يشهد هذا المؤشر منحى تصاعديا ليبلغ 28,5 % سنة 2024 و35 % سنة 2026 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، رغم وجود صعوبات على مستوى تسوية وضعيات التجمعات السكنية في علاقة خاصة بضرورة تحسيس المواطنين بأهمية الانخراط في عمليات التسوية واستكمال الاعمال الفنية علاوة على عدم توفر الوسائل المادية والبشرية.

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 2024	الأنشطة	التقديرات المالية للأنشطة لسنة 2024	دعائم الأنشطة
ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة	نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	% 40	توظيف العقارات الدولية الفلاحية	4 234,905	– 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	% 28,5	أبحاث عقارية ومعاينات ميدانية	8 921,800	
	نسبة توفير الرصيد العقاري	% 63	توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية واالتصرف في المنقولات التابعة للدولة	6 889,295	

3- الميزانية وإطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2024-2026):

ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

جدول عدد 6:

تقديرات ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة لسنة 2024

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

بيان النفقات	إنجازات 2022	قانون المالية لسنة 2023 (1)	تقديرات 2024 (2)	الفارق	
				المبلغ (2)-(1)	النسبة %
نفقات التأجير	16 027	16 786	18 450	1 664	9,91
نفقات التسيير	207	307	308	1	0,37
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	782	1 000	1 288	288	29
نفقات العمليات المالية					
المجموع	**17 016**	**18 093**	**20 046**	**1 953**	**10,80**

تقدر ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2024 بـ 20,046 مليون دينار، وتتوزع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** بـ 18,450 مليون دينار، أي نسبة 92,04 % من الميزانية الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 1,664 مليون دينار مقارنة بنفقات تأجير برنامج التصرف في أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2023 (16,786 مليون دينار) وتُمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 9,91 %، **ناتجة أساسا عن مراجعة توزيع الأعوان صلب البرامج والزيادة في الأجور.**

كما تقدر **نفقات التسيير** بـ 308 ألف دينار، أي نسبة 1,54 % من الميزانية الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 1 ألف دينار مقارنة بنفقات تسيير برنامج التصرف في أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2023 (307 ألف دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 0,37 %.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر بـ 1,288 مليون دينار، أي نسبة 6,42 % من الميزانية الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 288 ألف دينار مقارنة بنفقات استثمار برنامج التصرف في أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2023 (1 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 29 %، **التي ترجع أساسا إلى ارتفاع الاعتمادات المبرمجة لمشروع التحديد والتسجيل العقاري التي قُدّرت بـ 850 ألف دينار سنة 2024 مقابل 550 ألف دينار سنة 2023 وذلك لتفادي الانعكاسات السلبية على تحقيق أهداف البرنامج على المدى المتوسط.**

إطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2024-2026) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

تقدر ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2024 بـ 20,046 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2025 ما قدره 20,800 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 3,76 % مقارنة بميزانية سنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2026 ما قدره 22,400 مليون دينار، أي بـنسبة تطور بـ 7,69 % مقارنة بميزانية سنة 2025.

جدول عدد 7:

إطار النفقات متوسط المدى (2024-2026)

لبرنامج التصرف في أملاك الدولة

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2022	قانون المالية لسنة 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026
نفقات التأجير	16 027	16 786	18 450	18 717	19 301
نفقات التسيير	207	307	308	331	363
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	782	1 000	1 288	1 752	2 736
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**17 016**	**18 093**	**20 046**	**20 800**	**22 400**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**17 016**	**18 093**	**20 046**	**20 800**	**22 400**

تتوزع ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة على المدى المتوسط (2024-2026) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** خلال سنة 2024 بـ 18,450 مليون دينار، أي نسبة 92,04 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 18,717 مليون دينار، أي نسبة 89,99 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 1,45 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 19,301 مليون دينار، أي نسبة 86,17 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 3,12 % مقارنة بسنة 2025.

كما تقدر **نفقات التسيير** خلال سنة 2024 بـ 308 ألف دينار، أي نسبة 1,54 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 331 مليون دينار، أي نسبة 1,59 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 7,47 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 363 مليون دينار، أي نسبة 1,62 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 9,67 % مقارنة بسنة 2025.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر خلال سنة 2024 بـ 1,288 مليون دينار، أي نسبة 6,43 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 1,752 مليون دينار، أي نسبة 8,42 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 36,02 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 2,736 مليون دينار، أي نسبة 12,21 % من النفقات الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 56,16 % مقارنة بسنة 2025.

ويعود تطور الإعتمادات للسنوات القادمة بالأساس إلى:

- ✓ تعهد البرنامج بتخزين 20 ألف هكتار من الأراضي الفلاحية سنويا في الخارطة الرقمية لأملاك الدولة عوضا عن 10 آلاف هكتار حاليا مما يختصر مدة إنجازه إلى النصف،
- ✓ 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 **علي الطاهر مولى**، المدير العام للإختبارات

تاريخ توليه مهمة "رئيس البرنامج": 22 نوفمبر 2022

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 وتطوير مساهمتها في تحقيق التنمية كيفما وردت في أولويات مخطط التنمية 2023-2025 من خلال:

- مساهمة العقار الدولي في توفير الحوزة العقارية للمشاريع الكبرى.
- توظيف العقار الدولي في الاستثمار عن طريق تخصيصه للمشاريع التنموية.
- التسريع في تحرير الحوزة العقارية للمشاريع العمومية في علاقة بالبنية الأساسية.

كما يهدف البرنامج الى ضمان الحماية لممتلكات الدولة من خلال حسن حمايتها بضبطها وتقييمها والسعي إلى استدامتها بمراقبة استغلالها والقيام بكل ما يلزم للحفاظ عليها والعمل على استرجاعها عندما يتمّ المساس منها.

وقد تم ضبط إستراتيجية البرنامج إنطلاقا من تشخيص واقع القطاع في جميع مستوياته وبالنظر إلى سائر المتدخلين فيه فتم رصد عدد من نقاط القوة التي سيقع تدعيمها وإستغلالها على غرار مواكبته لكل اعمال التصرف في الأملاك العمومية بإعتبار نشاطه الأفقي مع مختلف الهياكل العمومية للدولة وتفرعاتها حيث يمسك بسجلات ودفاتر كشف مكاسب الدولة ويضبط املاكها العامة والخاصة المنقولة والغير منقولة.

هذا وسيقع العمل في الفترة القادمة على :

- تعزيز تمثيلية الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية على المستوى الجهوي.
- تطوير وتحيين المنظومات الإعلامية الحالية حيث تشكو من بعض الصعوبات.

وفي هذا السياق، يطمح البرنامج الى تحقيق الحماية الأنجع لأملاك الدولة بضبطها وتقييم مختلف مكوناتها لإدراجها ضمن الموازنة الافتتاحية للدولة لتعكس هذه الأعمال المنجزة بصفة موثوقة وذات مصداقية لممتلكات الدولة والقيمة المالية الحقيقية في إطار إثبات الحقوق والالتزامات. وسيتم

العمل على ضبط و تقييم هذه المكونات بمعدل 4000 عقار سنويا أي 12000 عقار موفى سنة 2026.

وبناءا علي ما تم عرضه، وسعيا لتنفيذ رؤية البرنامج على المدى المتوسط سيتم العمل على المحاور الاستراتيجية التالية والمندرجة ضمن مخطط التنمية 2023-2025:

- 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، الى جانب العمل على إحداث "الوكالة الوطنية للاختبارات" و"هيئة قضايا الدولة"
- 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.

1-2- الهياكل المتدخلة ببرنامج حماية أملاك الدولة:

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

- الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية تعمل على ضبط هذه الأملاك.
- الإدارة العامة للاختبارات تسهر على تقييم أملاك الدولة المنقولة والغير المنقولة.
- الإدارة العامة لنزاعات الدولة تمثل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء.
- هيئة الرقابة العامة لأملاك الدولة والشؤون العقارية تساهم في حوكمة التصرف في المال العام ومكافحة الفساد وحماية الأملاك العمومية.
- الإدارات الفرعية للاختبارات والنزاعات بالإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية
- فاعل عمومي "الديوان الوطني للملكية العقارية" يسهر على مسك وحفظ السجل العقاري.

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 لتقاسم الهدف "ضمان الحماية الأنجع لأملاك الدولة وحقوقها" بين مختلف الهياكل التابعة للبرنامج بالرغم من اختلاف آليات الحماية ومجال تدخل كل هيكل.

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 الأداء الخاصة بالهياكل التابعة للبرنامج.

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

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 2-1-1 **نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة**	نسبة مائوية	61,42	66,91	69,01	72,67	76,08

سجل مؤشر **نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة** سنة 2022 نسبة 61,42 % ومن المتوقع ان يبلغ نسبة 66,91 سنة 2023، وسيواصل هذا المؤشر نسقه التصاعدي خلال السنوات الثلاث القادمة ليبلغ نسبة 69,01 % موفي سنة 2024 و76,08 % موفى سنة 2026 وذلك نتيجة للتطور المتوقع للمؤشرات الفرعية التالية:

- الارتفاع المتوقع للمؤشر الفرعي" **نسبة تحيين ملفات العقارات الدولية الكائنة بتونس الكبرى"** بصفة تدريجية، مستفيدا من انطلاق مشروع جرد الأصول الثابتة المادية للدولة الذي يشمل ضمن أهدافه تحيين سجلات أملاك الدولة بصفة عامة، وقد قدرت سنة 2024 بـ 45,07 % ومن المنتظر ان تبلغ سنة 2026 نسبة 66,34 %.

- النسق التصاعدي للمؤشر الفرعي **"نسبة الملاحظات المعتمدة بصفة نهائية"** حيث أنه من المتوقع أن يبلغ 94 % موفى سنة 2024 ويقترب أكثر فأكثر من القيمة المستهدفة للمؤشر 95 % موفي سنة 2026 وذلك نظرا للتحسّن الملحوظ في مستوى تأطير المراقبين ومتابعة أعمالهم، وكذلك لاعتماد الهيئة العامة لأملاك الدولة والشؤون العقارية على سياسة نشيطة على مستوى دورات التكوين والتربّصات الخاصة بالمراقبين وذلك خاصة في اتجاه تعميم المعالجة الآلية للبيانات والمعطيات بالاعتماد على بعض البرمجيات المتخصصة لمساعدة المراقبين في أعمالهم الرقابية.

- تطور طفيف في تقديرات المؤشر الفرعي **"نسبة انجاز الاختبارات"** خلال الثلاث سنوات المقبلة، حيث أنه من المتوقع أن يبلغ هذا المؤشر 85 % سنة 2024 ليصل الى 87 % موفى سنة 2026 وذلك نظرا لاتخاذ الإجراءات اللازمة للتقليص في مدة الاختبار من خلال إصدار

مذكرات تهدف الى توحيد منهجيات إعداد تقارير الاختبار، والعمل على سد الشغورات الحاصلة على مستوى الخبراء ببعض الإدارات الجهوية إضافة إلى القيام بدورات تكوينية لتمكين الخبراء بمهارات جديدة من شانها اكسابهم نجاعة اكثر.

- تسعى الإدارة العامة لنزاعات الدولة الى الترفيع في المؤشر الفرعي **" نسبة الاحكام الصادرة لفائدة الدولة"** من 52 % موفي سنة 2024 الى 56 % موفي سنة 2026 من خلال رقمنة الإدارة وإعداد دليل إجراءات لتطوير العمل بغرض الاستغلال الأمثل للموارد البشرية.

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 2024	الأنشطة	التقديرات المالية للأنشطة لسنة 2024	دعائم الأنشطة
ضمان الحماية الأنجع لأملاك الدولة وحقوقها	نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة	% 69,01	حماية أملاك الدولة	38 428	– 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 المتعلقة بتقييم الأصول المادية للدولة. – 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 (التي يساهم الفاعل العمومي في تحقيقها)	أهم الأنشطة والمشاريع التي سيتولى انجازها في إطار المساهمة في تحقيق أهداف البرنامج	الاعتمادات المحالة من ميزانية الدولة بعنوان سنة 2024
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 (2024-2026):

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 2022	قانون المالية لسنة 2023 (1)	تقديرات 2024 (2)	الفارق	
				المبلغ (2)-(1)	النسبة %
نفقات التأجير	21 962	23 015	26 163	3 148	13,68
نفقات التسيير	7 982	3 436	3 430	-6	-0,16
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	11 884	9 070	8 835	-235	-2,59
نفقات العمليات المالية					
المجموع	**41 828**	**35 521**	**38 428**	**2 907**	**8,18**

تقدر ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة سنة 2024 بـ 38,428 مليون دينار، وتتوزع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** بـ 26,163 مليون دينار، أي نسبة 68,08 % من الميزانية الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 3,148 مليون دينار مقارنة بنفقات تأجير برنامج حماية أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2023 (23,015 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 13,68 % ناتجة أساسا إلى الزيادة **في الأجور**.

كما تقدر **نفقات التسيير** بـ 3,430 مليون دينار، أي نسبة 8,93 % من الميزانية الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، مسجلة بذلك نقصان قدره 6 آلاف دينار مقارنة بنفقات تسيير برنامج حماية أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2023 (3,436 مليون دينار) ويمثل هذا النقصان نسبة تراجع بـ 0,16 %.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر بـ 8,835 مليون دينار، أي نسبة 22,99 % من الميزانية الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، مسجلة بذلك نقصان قدره 235 ألف دينار مقارنة بنفقات استثمار برنامج حماية أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2023 (9,070 مليون دينار) ويمثل هذا النقصان نسبة تراجع بـ 2,59 %، **الذي يرجع أساسا إلى:**

- **تراجع حجم الاعتمادات المرصودة للمشاريع المتواصلة (إحصاء أملاك الدولة، جرد وتقييم الأصول الثابتة) من 1,070 مليون دينار سنة 2023 إلى 535 ألف دينار سنة 2024.**
- **استقرار تقديرات صندوق دعم الرصيد العقاري المقدرة من 8 مليون دينار سنة 2024.**
- **برمجة اقتناء 3 وسائل نقل لفائدة الإدارة العامة لنزاعات الدولة.**

إطار نفقات برنامج حماية أملاك الدولة متوسط المدى (2024-2026) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

تقدر ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة سنة 2024 بـ 38,428 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2025 ما قدره 39,500 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 2,79 % مقارنة بميزانية سنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2026 ما قدره 41,500 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 5,06 % مقارنة بميزانية سنة 2025.

جدول عدد 11:

إطار النفقات متوسط المدى (2024-2026)

لبرنامج حماية أملاك الدولة

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2022	قانون المالية لسنة 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026
نفقات التأجير	21 962	23 015	26 163	26 555	27 352
نفقات التسيير	7 982	3 436	3 430	3 674	3 982
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	11 884	9 070	8 835	9 271	10 166
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**41 828**	**35 521**	**38 428**	**39 500**	**41 500**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**41 828**	**35 521**	**38 428**	**39 500**	**41 500**

تتوزع ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة على المدى المتوسط (2024-2026) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** خلال سنة 2024 بـ 26,163 مليون دينار، أي نسبة 68 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 26,555 مليون دينار، أي نسبة 67,23 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 1,50 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 27,352 مليون دينار، أي نسبة 65,91 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 3 % مقارنة بسنة 2025.

كما تقدر **نفقات التسيير** خلال سنة 2024 بـ 3,430 مليون دينار، أي نسبة 9 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 3,674 مليون دينار، أي نسبة 9,3 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 7,11 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 3,982 مليون دينار، أي نسبة 9,6 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 8,38 % مقارنة بسنة 2025.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر خلال سنة 2024 بـ 8,835 مليون دينار، أي نسبة 23 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 9,271 مليون دينار، أي نسبة 23,47 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 4,93 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 10,166 مليون دينار، أي نسبة 24,50 % من النفقات الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 9,65 % مقارنة بسنة 2025.

شهدت نفقات الاستثمار المرصودة للبرنامج تراجعا خلال سنة 2024 مما سيؤثر على وتيرة انجاز مشروعي جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة وعلى مشروع إرساء النظام المحاسبي الجديد حسب القيد المزدوج القائم أساسا على جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة.

وبالرغم من هذا التراجع فمن المتوقع ان تسترجع نفقات الاستثمار خلال سنتي 2025 و2026 االمنحى التصاعدي وذلك استجابة لمتطلبات الرفع في نسق التدخلات لحماية أملاك الدولة من خلال توفير الاعتمادات اللازمة للقيام بالمعاينات الميدانية لجرد وتقييم ممتلكات الدولة المنقولة وغير المنقولة خاصة على المستوى الجهوي وعملا بمقتضيات القانون الأساسي للميزانية 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:

تُعهدُ 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 الشيء الذي قد يؤثر سلبا على نجاعة وفاعلية مسار التصرف في الموارد البشرية والموازنة بين كل فئات المجتمع ، بالإضافة إلى ذلك يواجه البرنامج إشكاليات متعلقة بالموارد المالية تتمثل خاصة في ضعف الإعتمادات المخصصة لنفقات التسيير التي بقيت في حدود الإعتمادات المرسمة بقوانين المالية السابقة مع إقرار زيادة في حدود 2,5 % 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 2022	2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026
المؤشر 9-1-1 التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة	نسبة مائوية	-	10	10	10	10

من المنتظر أن تبلغ نسبة مؤشر التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة 10 % سنة 2023 ونحافظ على نفس التقديرات بالنسبة لسنة 2024 و2025 و2026 أما بالنسبة لإنجازات 2022 فقد 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 الاعتماد على تحليلات جوجل «Google Analytics» في موقع واب الوزارة القديم، فإنه لا يمكن تحديد نسبة مائوية لسنة 2022 باعتبارها السنة المرجعية التي سيتم اعتمادها.

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 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-2-1 نسبة التحكم في كتلة الأجور	نسبة مائوية	102	98	100	100	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 2022 ما قدره 102 % وقدرت بـ 98% سنة 2023 وهذا ناجم عن حراك الأعوان بين الوزارات وتفاوت المنح بين الأسلاك ويعمل برنامج القيادة والمساندة على أن تكون تقديرات الإعتمادات المخصصة للأجور مساوية للإنجازات لتبلغ نسبة التحكم في كتلة الأجور الغاية المنشود ألا وهي 100 % سنة 2024 وتحافظ على هذه النسبة خلال 2025 و 2026.

★ 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 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-2-2 نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية	نسبة مائوية	52	26,68	54	55	56

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 52 % سنة 2022 وسيعمل برنامج القيادة و المساندة على تطوير هذه النسبة وذلك بمزيد إستغلال الفضاءات المتوفرة لدى الوزارة (مدارج و قاعات الإجتماعات) والتنقل داخل تراب الجمهورية للعمل على تكوين أكبر عدد ممكن من الأعوان المتواجدين في الجهات لتصل النسبة إلى 56 % سنة 2026.

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 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-3-1 نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات	نسبة مائوية	111	102	102	100	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 التسييرإلا أنه في سنة 2022 بلغت نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات 111 % وذلك لتضمن نفقات التسيير لصندوق ضحايا المرور فقد كانت إنجازات هذه النفقات ثلاثة أضعاف التقديرات وذلك لخصوصية هذه النفقة باعتبارها مرتبطة بعدد الملفات الواردة مما يتعذر علينا تقديرها بصفة ثابتة، لذا يسعى برنامج القيادة والمساندة لمزيد التحكم في النفقات لتعديل هذه النسبة لتصل إلى 100 % خلال السنوات القادمة.

★ 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.

✓ **تقديرات المؤشر 9-3-2: حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة:**

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-3-2 حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	نسبة مائوية	33	33	32	31	30

بلغت إنجازات مؤشر حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة 33 % سنة 2022، ومن المتوقع أن تبلغ نفس النسبة سنة 2023 هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر 32 % سنة 2024 و31 % سنة 2025 ليصل إلى 30 % سنة 2026 وذلك في إطار المحافظة على ضمان ديمومة الميزانية وحسن تنفيذها والتوجه نحو اللامركزية، كما يعمل هذا المؤشر على تقليص الإعتمادات المخصصة لبرنامج القيادة والمساندة عبر حسن توزيع الأعوان ونفقات التسيير بين البرامج العملياتية والبرامج الفرعية والأنشطة.

★ المؤشر 9-3-3: كلفة التسيير لكل عون:

تم اعتماد هذا المؤشر لحوكمة التصرف في نفقات التسيير وجعلها في حدود الحاجيات الأكيدة لسير المصالح وتوجيهها نحو البرامج العملياتية لتحقيق أهدافها المرسومة.

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

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-3-3 كلفة التسيير لكل عون	دينار	4 006	4 696	3 911	4 000	4 500

بلغت إنجازات مؤشر كلفة التسيير لكل عون 4 006 دينار سنة 2022، ومن المتوقع أن تبلغ 4 696 دينار سنة 2023 هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر 3 911 دينار سنة 2024 و4 000 دينار سنة 2025 و4 500 دينار سنة 2026 ويحرص برنامج القيادة والمساندة على الضغط على المصاريف الإلزامية وترشيد الاستهلاك وكذلك الحث على الاستعمال المشترك للتجهيزات الإدارية، ورغم كل المجهودات فإن التقليص في كتلة التسيير مع التقليص في كتلة الأجور يمكن أن ينجر عنه الضرر بالظروف الملائمة للعمل.

ملاحظة: إبتداءا من سنة 2024 لم يتم إحتساب الاعتمادات المخصصة لصندوق ضمان ضحايا حوادث المرور في مجموع اعتمادات التسيير.

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 2024	الأنشطة	التقديرات المالية للأنشطة لسنة 2024	دعائم الأنشطة
ترشيد حوكمة المهمة	لتطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة	% 10	قيادة ومتابعة مختلف أنشطة المهمة	3 687	
تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص	نسبة التحكم في كتلة الأجور	% 100	التصرف في الموارد البشرية والشؤون المالية وتقديم الخدمات واللوجيستيك	26 457	ضبط عدد الأعوان وتطورهم وتأجيرهم،
	نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية	% 54			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	% 32			
	كلفة التسيير لكل عون	3 911 دينار			التصرف في الشؤون المالية للأعوان.

3- الميزانية وإطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2024-2026):

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 2022	قانون المالية لسنة 2023 (1)	تقديرات 2024 (2)	الفارق	
				المبلغ (2)-(1)	النسبة %
نفقات التأجير	20 994	21 921	21 949	28	0,13
نفقات التسيير	3 891	3 900	4 010	110	2,83
نفقات التدخلات	824	833	835	2	0,24
نفقات الاستثمار	2 593	3 233	3 350	117	3,62
نفقات العمليات المالية					
المجموع	**28 302**	**29 886**	**30 144**	**258**	**0,86**

تقدر ميزانية برنامج القيادة والمساندة سنة 2024 بـ 30,144 مليون دينار، وتتوزع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** بـ 21,949 مليون دينار، أي نسبة 72,81 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 28 ألف دينار مقارنة بنفقات تأجير برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2023 (21,921 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 0,13 %.

كما تقدر **نفقات التسيير** بـ 4,010 مليون دينار، أي نسبة 13,30 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 110 ألف دينار مقارنة بنفقات تسيير برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2023 (3,900 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 2,83 %.

- أما بخصوص **نفقات التدخلات** فهي تقدر بـ 835 ألف دينار، أي نسبة 2,77 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 2 ألف دينار مقارنة بنفقات تدخلات برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2023 (833 ألف دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 0,24 %.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر بـ 3,350 مليون دينار، أي نسبة 11,11 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 117 ألف دينار مقارنة بنفقات استثمار برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2023 (3,233 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 3,62 %.

إطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2024-2026) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

تقدر ميزانية برنامج القيادة والمساندة سنة 2024 بـ 30,144 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2025 ما قدره 30,433 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 0,96 % مقارنة بميزانية سنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2026 ما قدره 31,081 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 2,13 % مقارنة بميزانية سنة 2025.

جدول عدد 14:

إطار النفقات متوسط المدى (2024-2026)

لبرنامج القيادة والمساندة

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2022	قانون المالية لسنة 2023	تقديرات 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026
نفقات التأجير	20 994	21 921	21 949	22 278	22 947
نفقات التسيير	3 891	3 900	4 010	4 295	4 655
نفقات التدخلات	824	833	835	883	951
نفقات الاستثمار	2 593	3 233	3 350	2 977	2 528
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**28 302**	**29 886**	**30 144**	**30 433**	**31 081**
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	**28 302**	**29 886**	**30 144**	**30 433**	**31 081**

تتوزع ميزانية برنامج القيادة والمساندة على المدى المتوسط (2024-2026) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** خلال سنة 2024 بـ 21,949 مليون دينار، أي نسبة 72,81 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 22,278 مليون دينار، أي نسبة 73,20 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 1,5 % مقارنة بسنة 2024.

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 22,947 مليون دينار، أي نسبة 73,83 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 3 % مقارنة بسنة 2025.

كما تقدر **نفقات التسيير** خلال سنة 2024 بـ 4,010 مليون دينار، أي نسبة 13,30 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 4,295 مليون دينار، أي نسبة 14,11 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 7,11 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 4,655 مليون دينار، أي نسبة 14,98 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 8,38 % مقارنة بسنة 2025.

أما فيما يخص **نفقات التدخلات** فهي تقدر خلال سنة 2024 بـ 835 ألف دينار، أي نسبة 2,77 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 883 ألف دينار، أي نسبة 2,90 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 5,75 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 951 ألف دينار، أي نسبة 3,06 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 7,70 % مقارنة بسنة 2025.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر خلال سنة 2024 بـ 3,350 مليون دينار، أي نسبة 11,11 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2025 ما قدره 2,977 مليون دينار، أي نسبة 9,78 % من النفقات الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تراجع بـ 11,13 % مقارنة بسنة 2024،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 2,528 مليون دينار، أي نسبة 8,13 % من النفقات الجملية برنامج القيادة والمساندة، ونسبة تراجع بـ 15,08 % مقارنة بسنة 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:** 64 % سنة 2026
5. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** السيدة فائزة عزالديني

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 1-1-1 نسبة توفير الرصيد العقاري	نسبة مائوية	48,81	62	63	63	64

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغ مؤشر نسبة توفير الرصيد العقاري 48.81 % سنة 2022 من جملة العقارات القابلة لتكوين رصيد عقاري. ونظرا لتحسن نسق تسوية الوضعيات العقارية من المتوقع أن تبلغ هذه النسبة 62% مع نهاية سنة 2023.

هذا ومن المنتظر ان تساهم النصوص القانونية الصادرة في السنوات الأخيرة أو التي ستصدر قريبا في دعم المخزون العقاري للدولة وذلك من خلال تبسيط بعض الإجراءات المعطلة لعمليات التسوية العقارية على غرار حذف اجراء التسجيل بالنسبة للعقود التي تبرمها الدولة وإقرار عملية التصالح في خصوص ضبط قيمة العقارات المنتزعة من خلال إعادة العمل بتجربة لجان الاستقصاء والمصالحة باعتبارها تقوم بدور الوساطة بين مالكي العقارات وبين الإدارة بما يخوله ذلك من إمكانية كبيرة في التصالح بشأن اغلب العقارات وهو ما من شأنه التسريع في الإجراءات.

لذا من المنتظر ارتفاع مؤشر نسبة توفير الرصيد العقاري في الفترة المقبلة ليبلغ نسبة 63% خلال سنتي 2024 و2025 و64% سنة 2026.

كما أنه من المتوقع العودة 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 المتعلقة بالانتزاع من اجل المصلحة العمومية وبالشراءات وتسجيل العقارات التابعة لملك الدولة الخاص وتحديدها.
- -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.
- -كما أن عديد الملفات التي تم الانتهاء من إجراءات تحديدها لم يتمّ البت في شأنها من قبل لجان الإستقصاء والتحديد وذلك إمّا بإعداد تقارير إختتامية بالنسبة للملفات التي أقرّت اللجنة رجوع العقارات موضوعها لفائدة ملك الدولة الخاص أو إتخاذ قرارات حفظ بالنسبة للملفات التي يثبت عدم مساس العقارات موضوعها بملك الدولة الخاص ممّا يؤثر في فاعلية هذا المؤشر من حيث الترفيع في نسبة العقارات التي يمكن إقتراح مشاريع أوامر مصادقة على تحديدها لفائدة ملك الدولة الخاص.

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:** 50 % سنة 2026

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 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 1-1-2 نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	نسبة مائوية	43,94	38	40	44	50

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

تم الإقتصار عند احتساب المؤشر لسنة 2024 على المعطيات الواردة من الهياكل المركزية في انتظار مراجعة المعطيات الواجب احتسابها على المستوى الجهوي.

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

بالنسبة للمساحات المصفاة، فإنه من المتوقع أن تصل نسبة توظيفها 31 % في موفى سنة 2024 و44 % في موفى سنة 2025 و51 % في موفى سنة 2026 وذلك في صورة الترفيع في المساحة المصفاة والمرتبط أساسا بنسق إبرام عقود البيع وصدور الأمر المنقح للأمر الحكومي عدد 167 لسنة 2018 المؤرخ في 13 فيفري 2018 ودعم وحدة التصرف حسب الأهداف لتسوية وضعية المتصرفين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية بالموارد البشرية.

أما بالنسبة للعقارات الدولية المسوغة، فإنه من المتوقع أن تُسجل نسبة توظيفها تحسنا خلال السنوات القادمة لتتطور من 27 % في موفى سنة 2023 لتبلغ 60 % في موفى 2026 وذلك مع توقع صدور القائمة عدد 18 للمقاسم الفنية والقائمة عدد 38 لشركات الإحياء حيث سيتواصل التنسيق

مع الإدارات الجهوية للإسراع باستكمال الملفات وبالتالي ارتفاع نسبة عرض مشاريع العقود للإمضاء بفضل تزايد نسبة إستجابة الإدارات الجهوية في استكمال الملفات.

وبناء عليه، يتوقع بلوغ مؤشر **نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية** نسبة 40 % خلال سنة 2024 و 50 % سنة 2026 مقارنة بـ 43,94 % 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.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

بالنسبة للمساحات المصفاة طبقا للأمر الحكومي عدد 1870 لسنة 2015 المؤرّخ في 20 نوفمبر 2015 والمبرم في شأنها عقد بيع:

- محدودية الإمكانيات المادية والبشرية للوحدة بالإضافة إلى عدم التطابق بين الأهداف المرسومة وبين تنظيمها الهيكلي المنصوص عليه بالأمر الحكومي عدد 167 لسنة 2018 المؤرخ في 13 فيفري 2018 والذي جعل منها إدارة مركزية بالنظر الى الكم الهائل من ملفات العقارات المسندة والموزعة على أغلب ولايات الجمهورية والذي هو مرجح للارتفاع خصوصا بعد صدور الأمر الحكومي عدد 642 لسنة 2020 المؤرخ في 26 أوت 2020.
- تشعب عملية التسوية في حد ذاتها إذ تتسم بطول الإجراءات من عرض الملف على أنظار اللجنة الجهوية الاستشارية إلى عرضه على أنظار اللجنة الوطنية الاستشارية وصولا إلى إبرام عقد البيع.
- تداخل عديد الأطراف في أعمال التسوية على غرار وزارة الفلاحة والموارد المائية والصيد البحري التي يتعين التنسيق معها للقيام بالمعينات الميدانية المشتركة وضبط ثمن البيع عند الاقتضاء.

- ضعف نسق انعقاد جلسات اللجان الجهوية الاستشارية إلى جانب ضعف التأطير بالإدارات الجهوية مما أثر سلبا على نسق عمل الخلايا الجهوية المنصوص عليها بالأمر الحكومي المتعلق بإحداث الوحدة ممّا كان له تأثير بالتبعية على وتيرة انعقاد جلسات اللجنة الوطنية الاستشارية.
- إثارة الأمر الحكومي عدد 1870 لسنة 2015 المؤرخ في 20 نوفمبر 2015 المذكور أعلاه لعديد الإشكاليات القانونية والتطبيقية والتي تحول في بعض الحالات دون الحسم في الملفات المعروضة بالسرعة المرجوة.

بالنسبة للعقارات الدولية الفلاحية المهيكلة:

أهم النقائص التي أثرت على المؤشر:

- 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 إلا أن الإدارة تتوجه إقرار تمشي يفضي لحل الإشكال واتمام ابرام عقود الكراء.
- بعض نماذج مشاريع عقود الكراء لازالت تتطلب بعض التحويرات بالتنسيق مع الادارة المكلفة بالإعلامية.
- بعض الملفات يتطلب درسها حيزا زمنيا يتعلق خاصة في اصلاح معطيات نماذج مشاريع عقود الكراء.
- عدم إستكمال الإجراءات التعاقدية مع عدد من شركات إحياء والتنمية فلاحية نظرا لعدم دفع قيمة ضمان خلاص معلوم الكراء أو وأو لعدم إتفاقها مع ديوان الأراضي الدولية بخصوص المبالغ المالية المستوجبة تسديدها لفائدته بعنوان مصاريف الموسم الفلاحي الجاري وطلبهم متابعة الإجراءات عند نهاية النشاط موضوع الخلاف أو عدم إتمام إنجاز شهائد الإبراء من مصاريف الموسم الفلاحي الجاري من طرف ديوان الأراضي الدولية للسبب السالف ذكره.

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: 35 % سنة 2026

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 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 1-1-3 نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية	نسبة مائوية	49,60	28	28,5	32	35

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

تم الإقتصار عند احتساب المؤشر لسنة 2024 على المعطيات الواردة من الهياكل المركزية في انتظار مراجعة المعطيات الواجب احتسابها على المستوى الجهوي.

ومن المنتظر أن يشهد هذا المؤشر منحى تصاعديا ليبلغ 28,5 % سنة 2024 و35 % سنة 2026 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، رغم وجود صعوبات على مستوى تسوية وضعيات التجمعات السكنية في علاقة خاصة بضرورة تحسيس المواطنين بأهمية الانخراط في عمليات التسوية واستكمال الاعمال الفنية علاوة على عدم توفر الوسائل المادية والبشرية.

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 : 76,08** % سنة 2026
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** السيد قيس الهذلي

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 2-1-1 **نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة**	نسبة مائوية	61,42	66,91	69,01	72,67	76,08

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

سجل مؤشر **نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة** سنة 2022 نسبة 61,42 % ومن المتوقع ان يبلغ نسبة 66,91 سنة 2023، وسيواصل هذا المؤشر نسقه التصاعدي خلال السنوات الثلاث القادمة ليبلغ نسبة 69,01 % موفي سنة 2024 و76,08 % موفى سنة 2026 وذلك نتيجة للتطور المتوقع للمؤشرات الفرعية التالية:

- الارتفاع المتوقع للمؤشر الفرعي" **نسبة تحيين ملفات العقارات الدولية الكائنة بتونس الكبرى"** بصفة تدريجية، مستفيدا من انطلاق مشروع جرد الأصول الثابتة المادية للدولة الذي يشمل ضمن أهدافه تحيين سجلات أملاك الدولة بصفة عامة، وقد قدرت سنة 2024 بـ 45,07 % ومن المنتظر ان تبلغ سنة 2026 نسبة 66,34 %.

- النسق التصاعدي للمؤشر الفرعي **"نسبة الملاحظات المعتمدة بصفة نهائية"** حيث أنه من المتوقع أن يبلغ 94 % موفى سنة 2024 ويقترب أكثر فأكثر من القيمة المستهدفة للمؤشر 95 % موفي سنة 2026 وذلك نظرا للتحسّن الملحوظ في مستوى تأطير المراقبين ومتابعة أعمالهم، وكذلك لاعتماد الهيئة العامة لأملاك الدولة والشؤون العقارية على سياسة نشيطة على مستوى دورات التكوين والتربّصات الخاصة بالمراقبين وذلك خاصة في اتجاه تعميم المعالجة الآلية للبيانات والمعطيات بالاعتماد على بعض البرمجيات المتخصصة لمساعدة المراقبين في أعمالهم الرقابية.

- تطور طفيف في تقديرات المؤشر الفرعي **"نسبة انجاز الاختبارات"** خلال الثلاث سنوات المقبلة، حيث أنه من المتوقع أن يبلغ هذا المؤشر 85 % سنة 2024 ليصل الى 87 % موفى سنة 2026 وذلك نظرا لاتخاذ الإجراءات اللازمة للتقليص في مدة الاختبار من خلال إصدار مذكرات تهدف الى توحيد منهجيات إعداد تقارير الاختبار، والعمل على سد الشغورات الحاصلة على مستوى الخبراء ببعض الإدارات الجهوية إضافة إلى القيام بدورات تكوينية لتمكين الخبراء بمهارات جديدة من شانها اكسابهم نجاعة اكثر.

- تسعى الإدارة العامة لنزاعات الدولة الى الترفيع في المؤشر الفرعي **" نسبة الاحكام الصادرة لفائدة الدولة"** من 52 % موفي سنة 2024 الى 56 % موفي سنة 2026 من خلال رقمنة الإدارة وإعداد دليل إجراءات لتطوير العمل بغرض الاستغلال الأمثل للموارد البشرية.

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 نتائج
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:** 60 000 متصفح أو زائر لموقع واب الوزارة أي بنسبة 10 بالمائة
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** المدير العام لتكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية

III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-1-1 عدد مستعملي موقع الأنترانت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة	عدد	26000	28600	50000	55000	60000
التطور السنوي لإطلاع على المواقع العمومية للمهمة	نسبة مائوية	-	10	10	10	10

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

من المنتظر أن تبلغ نسبة مؤشر التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة 10 % سنة 2023 ونحافظ على نفس التقديرات بالنسبة لسنة 2024 و2025 و2026 أما بالنسبة لإنجازات 2022 فأنه 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 الاعتماد على تحليلات جوجل Google» «Analytics في موقع واب الوزارة القديم، فإنه لا يمكن تحديد نسبة مائوية لسنة 2022 باعتبارها السنة المرجعية التي سيتم اعتمادها.

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 2026
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** سامي بن عبيد: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

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

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-2-1 نسبة التحكم في كتلة الأجور	نسبة مائوية	102	98	100	100	100

2. **تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:** شهدت سنة 2022 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 هو 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 / العدد الجملي للأعوان المعنيين بالتكوين x 100
1. **وحدة المؤشر:** نسبة مائوية
2. **مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:** إدارة الشؤون الإدارية
3. **تاريخ توفّر المؤشر:** نهاية السنة
4. **القيمة المستهدفة للمؤشر:** 56 % سنة 2026
5. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** حبيب الفالح: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

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

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-2-2 نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية	نسبة مائوية	52	26,68	54	55	56

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

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 52 % سنة 2022 وسيعمل برنامج القيادة و المساندة على تطوير هذه النسبة وذلك بمزيد إستغلال الفضاءات المتوفرة لدى الوزارة (مدارج و قاعات الإجتماعات) والتنقل داخل تراب الجمهورية للعمل على تكوين أكبر عدد ممكن من الأعوان المتواجدين في الجهات لتصل النسبة إلى 56 % سنة 2026.

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 2026
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** سامي بن عبيد: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

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

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-3-1 نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات	نسبة مائوية	111	102	102	100	100

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

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 التسييرإلا أنه في سنة 2022 بلغت نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات 111 % وذلك لتضمن نفقات التسيير لصندوق ضحايا المرور فقد كانت إنجازات هذه النفقات ثلاثة أضعاف التقديرات وذلك لخصوصية هذه النفقة باعتبارها مرتبطة بعدد الملفات الواردة مما يتعذر علينا تقديرها بصفة ثابتة، لذا يسعى برنامج القيادة والمساندة لمزيد التحكم في النفقات لتعديل هذه النسبة لتصل إلى 100 % خلال السنوات القادمة.

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 / 3 / 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:** 30 % سنة 2026
5. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** سامي بن عبيد: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

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

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-3-2 حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	نسبة مائوية	33	33	32	31	30

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغت إنجازات مؤشر حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة 33 % سنة 2022، ومن المتوقع أن تبلغ نفس النسبة سنة 2023 هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر 32 % سنة 2024 و31 % سنة 2025 ليصل إلى 30 % سنة 2026 وذلك في إطار المحافظة على ضمان ديمومة الميزانية وحسن تنفيذها والتوجه نحو اللامركزية، كما يعمل هذا المؤشر على تقليص الإعتمادات المخصصة لبرنامج القيادة والمساندة عبر حسن توزيع الأعوان ونفقات التسيير بين البرامج العملياتية والبرامج الفرعية والأنشطة.

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 4 دينارا سنة 2026
6. **المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:** سامي بن عبيد: مدير

III- قراءة في نتائج المؤشر

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

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2022	2023	تقديرات		
				2024	2025	2026
المؤشر 9-3-3 كلفة التسيير لكل عون	دينار	4 006	4 696	3 911	4 000	4 500

ملاحظة : إبتداءا من سنة 2024 لم يتم إحتساب الاعتمادات المخصصة لصندوق ضمان ضحايا حوادث المرور في مجموع اعتمادات التسيير

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغت إنجازات مؤشر كلفة التسيير لكل عون 006 4 دينار سنة 2022، ومن المتوقع أن تبلغ 696 4 دينار سنة 2023 هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر 911 3 دينار سنة 2024 و000 4 دينار سنة 2025 و500 4 دينار سنة 2026 ويحرص برنامج القيادة والمساندة على الضغط على المصاريف الإلزامية وترشيد الاستهلاك وكذلك الحث على الاستعمال المشترك للتجهيزات الإدارية، ورغم كل المجهودات فإن التقليص في كتلة التسيير مع التقليص في كتلة الأجور يمكن أن ينجر عنه الضرر بالظروف الملائمة 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. الإستراتيجيّة: للدّيوان الوطني للملكيّة العقاريّة دور رئيسي في المساهمة في السّياسة التّنمويّة للبلاد من خلال أداءه لوظيفته الإشهاريّة لما لهذه الوظيفة من تاثير مباشر على تحقيق الاستقرار في المعاملات العقاريّة وعلى توفير الحماية للرّصيد العقاري للبلاد الذي يمثّل أحد الرّكائز الأساسيّة.

2. الاهداف الاستراتيجية : مساهمة غير مباشرة تتمثل في مساندة هياكل الدولة المتدخلة في مجال حماية أملاك الدولة مثل ترسيم الحقوق والتحملات المتعلقة بالعقارات الدولية وحفظ الوثائق الخاصة بها.

3. تدخلات الفاعل العمومي: تتمثّل اهم تدخلات الدّيوان الوطني للملكيّة العقاريّة في ما يلي :

-تطوير وظيفة ترسيم العمليّات العقاريّة وذلك بتقليص آجال إسداء الخدمات وضمان دقّتها وسلامتها.

-تطوير أساليب الحفظ والتّصرّف في ملفّات التّرسيم وذلك بتعصير فضاءات الحفظ وطرق التّصرّف في وثائق ملفّات التّرسيم.

- تنمية وتكوين الموارد البشريّة المكلّفة بمسك السجل العقاري .

- تركيز إدارة الكترونيّة من خلال تعميم واستغلال المنظومة الإعلاميّة الشّاملة لمعالجةبيانات السجلّ العقاري ورقمنة الوثائق وبناء قاعدة بيانات الفهارس الهجائيّة.

III- تقديرات الميزانية على المدى المتوسط (2024-2026)

البيان	إنجازات 2022	2023	التقديرات		
			2024	2025	2026
ميزانية التصرف	84 685	110 272	113 400	118 830	124 500
ميزانية الإستثمار أو / التجهيـز: (منها التحويلات المخصصة لدعم التدخلات في الميدان الاقتصادي والإجتماعي ودعم الإستثمار في المشاريع والبرامج التنموية وكذلك لتسديد القروض والتوازن المالي وتطوير وإعادة هيكلة المؤسسة)	450	7 985	2 600	600	1 000
المجموع	**85 135**	**118 257**	**116 000**	**119 430**	**125 500**

بطاقة النوع الاجتماعي لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية

بطاقة النوع الاجتماعي مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية: التعهدات

1/ الإطار العام

يعتبر الولوج الى الملكية الفردية والتصرف في العقارات من اهم العوامل التي تعزز استقلالية المرأة وتؤهلها الى الاستقلال بذاتها كفاعل اقتصادي قادر على خلق الثروة خصوصا في المجالات الريفية مما يحقق اهداف التنمية المستدامة مثل الخروج من خط الفقر وسوء التغذية ويسمح للمرأة بالتواجد كفاعل اقتصادي واجتماعي مستقل بذاته.

تشير الإحصائيات الصادرة عن وزارتي المرأة والأسرة والمسنين والتشغيل والتكوين المهني أن حوالي نصف مليون امرأة يعملن في القطاع الفلاحي أي ما يعادل 65 % من اليد العاملة في هذا القطاع وأن 75% من طلبة المعاهد العليا للفلاحة من أُناث وفي المقابل فإن 6% من أصحاب المشاريع الفلاحية من النساء.

أما فيما يتعلق بالعقارات الدولية الفلاحية فتبين الإحصائيات المقاسم الدولية الفلاحية التي تم تسويغها خلال:

سنة 2018:

نوعية المقاسم	عدد المقاسم	المقاسم التي تحصلت عليها الفتيات	النسبة المئوية
المقاسم الفنية	36	20	55.5
مقاسم موظفة للفلاحين الشبان وللمتعاضدين وللعملة الفلاحيين	34	15	44.4
المقاسم الموظفة لفائدة المعطلين عن العمل من حاملي الشهادات العليا وغيرهم	–	–	–

سنة 2019:

نوعية المقاسم	عدد المقاسم	المقاسم التي تحصلت عليها الفتيات	النسبة المئوية
المقاسم الفنية	لم يتم الإعلان عن قائمة		
مقاسم موظفة للفلاحين الشبان وللمتعاضدين وللعملة الفلاحيين	39	13	33.33
المقاسم الموظفة لفائدة المعطلين عن العمل من حاملي الشهادات العليا وغيرهم	–	–	–

سنة 2020:

نوعية المقاسم	عدد المقاسم	المقاسم التي تحصلت عليها الفتيات	النسبة المئوية
المقاسم الفنية	لم يتم الإعلان عن قائمة		
مقاسم موظفة للفلاحين الشبان وللمتعاضدين وللعملة الفلاحيين	75	18	24
المقاسم الموظفة لفائدة المعطلين عن العمل من حاملي الشهادات العليا وغيرهم	152	57	37,5

سنة 2021:

نوعية المقاسم	عدد المقاسم	المقاسم التي تحصلت عليها الفتيات	النسبة المئوية
المقاسم الفنية	لم يتم الإعلان عن قائمة		
مقاسم موظفة للفلاحين الشبان وللمتعاضدين وللعملة الفلاحيين	28	10	35.71
المقاسم الموظفة لفائدة المعطلين عن العمل من حاملي الشهادات العليا وغيرهم	38	22	57.89

سنة 2022:

نوعية المقاسم	عدد المقاسم	المقاسم التي تحصلت عليها الفتيات	النسبة المئوية
المقاسم الفنية	لم يتم الإعلان عن قائمة		
مقاسم موظفة للفلاحين الشبان وللمتعاضدين وللعملة الفلاحيين	27	8	29.62
المقاسم الموظفة لفائدة المعطلين عن العمل من حاملي الشهادات العليا وغيرهم	لم يتم الإعلان عن قائمة جديدة		

هذا التباين من شأنه أن يزيد في تعميق الفوارق بين النساء والرجال ومزيد إضعاف دورة المرأة في الدورة الاقتصادية بما يتناسب وحجم الدور الذي تقوم به.

وتعود أسباب هذا التفاوت أساسا إلى:

- ✓ غياب التأطير والإحاطة خاصة بالمرأة لدفعها للاستثمار في القطاع الفلاحي وعلى سبيل الذكر العقارات الدولية الفلاحية.
- ✓ غياب آليات التكوين التي تساهم في دفع المرأة نحو الانتصاب للحساب الخاص في المجال الفلاحي.
- ✓ ضعف آليات التمويل الخاصة بالمرأة في هذا لقطاع.
- ✓ غياب نص ترتيبي ينظم عملية التمييز الإيجابي لهذه الفئة من خلال كراء عقارات دولية فلاحية مراكنة لفائدة النساء العاملات في القطاع الفلاحي.

الأثر عدد 3: سياسات تضمن التمكين الاقتصادي والمالي للنساء والحق في العمل اللائق والأجر العادل

1/ الأهداف العملياتية المراعية للنوع الاجتماعي

البرنامج عدد 1 : التصرف في أملاك الدولة

الهدف الاستراتيجي عدد 1 ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة		
الأهداف العملياتية المراعية للنوع الاجتماعي	**الأسباب المباشرة (هي التي تعيق مباشرة تحقيق الهدف المعني)**	**الأسباب الفرعية / الضمنية**
الهدف العملياتي 1: دعم تمكين المرأة من العقارات الدولية الفلاحية	- إجراءات وتدابير قانونية غير محفزة من أجل حصول النساء على صيغ استغلال العقارات الدولية الفلاحية.	- عدم تبسيط إجراءات التوظيف وتكييفها حسب وضع المرأة المعنية بالعقارات الفلاحية. - غياب آليات خاصة بتوظيف العقارات الفلاحية لفائدة النساء
	-غياب آليات تمويل محفزة لفائدة المرأة من أجل استغلال العقارات الفلاحية.	-غياب خط تمويل خاص بدعم تمويل المرأة المعنية بالعقارات الفلاحية. -غياب دليل توجيه لآليات التمويل الخاصة بالمرأة في القطاع الفلاحي
	-ضعف المبادرة الخاصة للمرأة في القطاع الفلاحي	-غياب الإحاطة بالمرأة والتحسيس. -ضعف التكوين للمرأة في مجال المبادرة -عدم تخصيص أسقف خاصة بالمرأة عند توظيف العقارات الفلاحية

خطة العمل الخاصة بالأثر 3

- **الأهداف والمؤشرات العملياتية**

البرنامج	الأهداف الاستراتيجية	المؤشرات العملياتية	المؤشرات العملياتية				
			طبيعة المؤشر	طريقة الاحتساب	تقديرات 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026
التصرف في أملاك الدولة	ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة	نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية لفائدة المرأة	فاعلية	مجموع مساحة العقارات الدولية الموظفة لفائدة النساء /المجموع الجملي الموظف ضارب100	30	35	40

- **الأنشطة المراعية للنوع الاجتماعي والمؤشرات**

البرنامج	الأهداف الاستراتيجية	الاهداف العملياتية	الأنشطة	مؤشرات النشاط							الميزانية			مصادر التمويل
				المؤشر	طبيعة المؤشر	طريقة الاحتساب	تقديرات 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026	تقديرات 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026	
التصرف في أملاك الدولة	ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة	دعم تمكين المرأة من العقارات الدولية الفلاحية	احصائيات دقيقة بالشراكة مع الهياكل المتداخلة كوزارة الفلاحة والمرأة والأسرة أو تكليف مكتب دراسات مختص توكل له هذه المهمة	عدد الاحصائيات		مجموع الاحصائيات	24*						

* إحصائية بكل ولاية

- **التحليل**

من أجل الحد من الفوارق الحاصلة ين المرأة والرجل في الاستثمار في القطاع الفلاحي وخاصة فيما يتعلق باستغلال العقارات الفلاحية تحت مختلف الصيغ القانونية فان العمل على مزيد تمكين المرأة من العقارات الدولية الفلاحية سيكون له أثر ملحوظ خاصة على المرأة الريفية في مزيد بعث المشاريع في القطاع الفلاحي وهو ما سيُعزّز تمثيليتها ضمن الهياكل المهنية الفلاحية وبالتالي دعم حظوظها في تقليص الفوارق بينها وبين الرجل.