



التقرير السنوي للقدرة على الأداء
لمهمة المالية
لسنة 2014



وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية
جويلية 2015

الفهرس

2	المحور الأول: التقديم العام
3	I - تقديم عام لأهم جوانب نشاط الوزارة خلال سنة 2014
8	II - تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2014
11	المحور الثاني: تقديم برامج الوزارة
12	برنامج الديوانة
13	I - التقديم العام للبرنامج
13	1.1 تعريف البرنامج
16	2.1 استراتيجية وأهداف وألويات البرنامج
19	II - تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج
19	1.2 أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية
19	2.2 أهم الإنجازات والأنشطة
21	III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014
21	1.3 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج
23	2.3 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها
32	IV - التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء
34	برنامج الجباية
35	I - التقديم العام للبرنامج
35	1.1 تعريف البرنامج
36	2.1 استراتيجية وأهداف وألويات البرنامج
39	II - تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج
39	1.2 أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية
44	2.2 أهم الإنجازات والأنشطة
47	III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014
47	1.3 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج
49	2.3 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها
58	IV - التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء
62	برنامج المحاسبة العمومية
63	I - التقديم العام للبرنامج
63	1.1 تعريف البرنامج
65	1.2 الأولويات الخاصة ببرنامج المحاسبة العمومية
66	II - تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج
70	III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014
70	1.3 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج
74	2.3 تقديم لنتائج القدرة على الأداء

87	IV - التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء
89	برنامج مصالحي الميزانية
90	I - التقديم العام للبرنامج
91	1.1 تعريف البرنامج
91	2.1 استراتيجية البرنامج
92	II - تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج
92	1.2 الإصلاحات في ميدان المالية العمومية
92	2.2 الشفافية ونشر المعلومات
93	III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014
93	1.3 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج
95	2.3 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها
104	IV - التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء
105	برنامج الدين العمومي
106	I - التقديم العام للبرنامج
107	II - تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج
107	1.2 أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية
107	2.2 أهم الإنجازات والأنشطة
110	III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014
110	1.3 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج
110	2.3 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها
119	IV - التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء
121	برنامج القيادة والمساندة
122	I - التقديم العام للبرنامج
122	II - تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج
125	III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014
125	1.3 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج
126	2.3 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها
138	IV - التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء

المحور الأول

التقديم العام

التقديم العام

I - تقديم عام لأهم جوانب نشاط الوزارة خلال سنة 2014:

تتمثل المهمة الأساسية لوزارة المالية في إعداد وتنفيذ السياسة المالية والنفدية والجبائية للدولة وتطويرها قصد المشاركة في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المرسومة وبالتالي تحقيق أهداف التنمية. وفي هذا الإطار تتولى الوزارة اقتراح السياسة المالية للدولة بمشاركة الهياكل المختصة والإشراف الكامل على الشؤون المالية والجبائية وذلك في حدود القوانين النافذة والسياسة العامة للدولة. وفي هذا النطاق تتمثل مشمولات الوزارة في:

- إعداد مشاريع قوانين المالية والسهر على تنفيذ ميزانية الدولة والموازن الملحقة بها وموازن المؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية والأموال الخاصة بالخرينة طبقا للنصوص التشريعية والترتيبية الجاري بها العمل. وبهذا العنوان تقع استشارتها بشأن كل المسائل التي يكون لها تأثير على الميزانية وخاصة ما يتعلق منها بالتأجير العمومي.
- إعداد مشاريع النصوص ذات الصبغة الجبائية والقمرقية وتسهر على تنفيذ التشريع المتعلق بهذا الميدان.
- إعداد مشاريع النصوص المتعلقة بحسابية الدولة والجماعات واتخاذ كل التدابير الضرورية لتطبيقها.
- مراقبة المحاسبين العموميين فيما له مساس بممارسة المهمة المسندة لهم بمقتضى القوانين والتراتبين الجاري بها العمل.

كما تتولى وزارة المالية بمشاركة وزارة الداخلية الإشراف من الناحية المالية على الجماعات العمومية المحلية وتبدي رأيها بالخصوص في الشؤون البلدية أو الجهوية التي تكون لها إنعكاس من الناحية المالية.

وتتولى وزارة المالية التصرف في الخزينة العمومية وهي مكلفة بالخصوص بـ:

- متابعة موارد وحاجيات الخزينة وتوفير التوازن بينها.
- إصدار القروض وترويجها.
- إدارة شؤون الدين العمومي.

وتبدي وزارة المالية رأيها بشأن كل المسائل ذات الصبغة الاقتصادية أو الاجتماعية التي تعرض عليها.

كما تمنح وزارة المالية بمشاركة الوزارة أو الوزارات المعنية مساعدة الدولة للمؤسسات حسبما هو وارد بالنصوص التشريعية والترتيبية الجاري بها العمل. ولهذا الغرض فهي مكلفة بالخصوص بتنفيذ أحكام مجلة التشجيع على الاستثمار فيما يخص الامتيازات الجبائية والمالية.

وتحدد وزارة المالية وتنفذ السياسة التي ترسمها الدولة في ميدان القروض ولهذا الغرض فهي تشارك في الإشراف على مؤسسات القرض والمؤسسات المالية الأخرى في نطاق التشريع والتراتب الجاري بها العمل.

كما تقع وجوبا استشارة وزارة المالية بشأن كل المسائل المتعلقة بالتصرف من الناحية المالية في الدواوين والمؤسسات والمنشآت العمومية والشركات التي تساهم الدولة في رأسمالها بصورة مباشرة أو غير مباشرة وكذلك في المؤسسات التي تتمتع بامتيازات مالية أو جبائية. وهي تضطلع بهذا العنوان بمراقبة التصرف المالي للهيكل المشار إليها أعلاه.

وتتولى وزارة المالية من خلال الهيكل المكلف بالرقابة العامة للمالية مراقبة التصرف في ميزانية الدولة وحسابات المؤسسات العمومية والجماعات المحلية والمنشآت العمومية والشركات ذات الاقتصاد المشترك وبصفة عامة المنظمات من كل نوع التي تطلب بصفة مباشرة أو غير مباشرة مساعدة الدولة أو إحدى الجماعات العمومية.

وتقوم وزارة المالية بمشاركة البنك المركزي التونسي بتسطير وتنفيذ السياسة التي تسلكها الدولة في الميدان النقدي وفي ميدان المالية الخارجية ولهذا الغرض فهي:

- تعد التشريع والنصوص التشريعية والترتيبية المتعلقة بالصرف بعد أخذ رأي البنك المركزي التونسي،
 - تتشارك في إعداد وإبرام اتفاقات الدفع،
 - تتابع مع البنك المركزي التونسي تطور ميزان الدفعات،
 - تبدي رأيها بشأن حركات رؤوس الأموال مع الخارج،
 - تتشارك في إعداد الاتفاقات المالية وفي التفاوض بشأن القروض الأجنبية وضبط برامجها.
- وقد واصلت وزارة المالية في سنة 2014 إنخراطها في سياسة الإصلاحات الهيكلية ذات علاقة بمجال تدخلها نذكر منها خاصة:
- الإصلاح الجبائي،
 - إصلاح القطاع المالي،
 - إصلاح منظومة المالية العمومية،
 - إصلاح قطاع التأمين.

كما إتسمت سنة 2014 بإعداد قانون مالية تكميلي وذلك في إطار مهامها المتعلقة بإعداد ميزانية ومتابعتها للأخذ بعين الاعتبار لحاجيات ومتطلبات الطرف الإقتصادي للبلاد وذلك من خلال عديد الإجراءات نذكر منها:

- دعم الشفافية والتشجيع على الإنخراط في المنظومة الجبائية،
- دعم الشفافية ومقاومة التهرب الضريبي،
- إجراءات للحد من كلفة الإستثمارات والتشجيع على التشغيل.

وفي إطار تكريس منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف تم تقسيم مهمة المالية إلى ستة برامج تم ضبطها كما يلي:

الهيكل المتدخلة	البرنامج
- الإدارة العامة للديوانة	برنامج عدد 1: الديوانة
- الإدارة العامة للأداءات - الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي - الإدارة العامة للإمتميازات الجبائية والمالية	برنامج عدد 2: الجبائية
- الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص	برنامج عدد 3: المحاسبة العمومية
- الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة - الإدارة العامة للموارد والتوازنات - الإدارة العامة للتدقيق ومتابعة المشاريع الكبرى - وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف - خلية الظرف الإقتصادي والدراسات ومتابعة الإصلاحات المالية	برنامج عدد 4: مصالح الميزانية
- الإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي	برنامج عدد 5: الدين العمومي
- هيئة الرقابة العامة للمالية - الإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية - الإدارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات - إدارة البناءات - الإدارة العامة للمساهمات - الإدارة العامة للتمويل - الإدارة العامة للشراكة بين القطاعين	برنامج عدد 6: القيادة والمساندة

العام والخاص	
- مكتب التنظيم والأساليب والإعلامية والتنسيق العام	
- ديوان المساكن لأعوان وزارة المالية	
- المدرسة الوطنية للمالية	

ولتحقيق الأهداف المرسومة ضمن برامج مهمة المالية، تم خلال سنة 2014 القيام بعدد
الإنجازات نذكر من بينها:

- مواصلة الإصلاح المتعلق بمنظومة التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف،
- إعداد إطار النفقات على المدى المتوسط الجملي والقطاعي (CDMT)،
- إعداد أنموذج قياسي للتنبؤ بمراد الدولة ونفقاتها بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي
(Modèle économétrique)،
- إعداد مشروع القانون الأساسي للميزانية في صيغته الجديدة،
- إعداد مشروع تبويب المحاسبة العمومية وفق القيد المزدوج (double Partie)،
- المشاركة في فريق العمل لإصلاح منظومة الدعم (تحت إشراف رئاسة الحكومة)،
- التحكم في قاعدة الأداء من خلال تفعيل آليات المراقبة الجبائية والتركيز على توفير
المعلومات ذات الصبغة الجبائية ومعالجة الإشكاليات المتعلقة بتطبيق التشريع الجبائي،
- تكثيف البحث عن السبل الكفيلة لترشيد منظومة استخلاص الديون الجبائية والموارد
الأخرى لفائدة ميزانية الدولة وذلك من خلال المتابعة المكثفة للنتائج المحققة ومدى
تحقيق الأهداف المرسومة والتنشيط المستمر للملفات ومساندة المصالح لحل الإشكاليات
بالنسبة للعديد من الملفات موضوع مطالب مقدمة من قبل المطالبين أو موضوع
صعوبات معينة.

II - تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2014 :

بلغت جملة الإعتمادات المنجزة لمهمة المالية لسنة 2014 ما قدره 1253640 ألف دينار مقابل 1098094 ألف دينار حسب تقديرات نفس السنة. أي بنسبة إنجاز قدرت بـ 11%.

جدول عدد 1:

تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2014 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

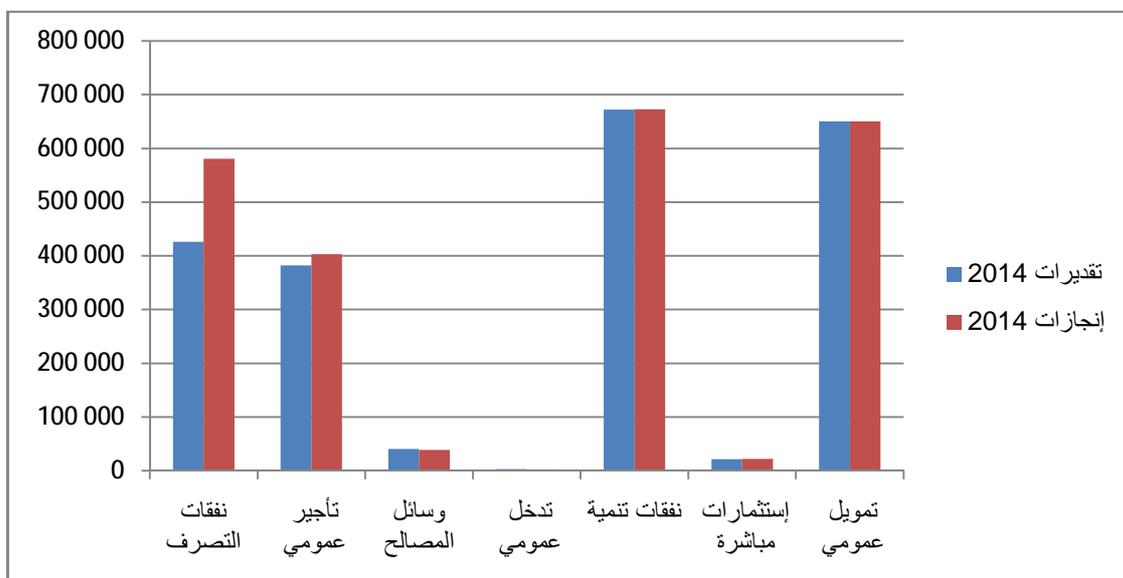
الإجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2014	تقديرات 2014	بيان النفقات
النسبة (%)	المبلغ	2-	1-	
(1)/(2)	(1) - (2)			
136,00	154 863	580840	425 977	نفقات التصرف
105	20 546	402926	382 380	تأجير عمومي
95	- 1 787	38741	40 528	وسائل المصالح
72	- 826	2174	3000	تدخل عمومي
100,1	683	672700	672 017	نفقات تنمية
103	684	22273	21589	إستثمارات مباشرة
103	684	22273	21589	على الميزانية
		0	0	على القروض الخارجية
100	0	650428	650428	تمويل عمومي
				على الميزانية
			0	على القروض الخارجية
100	0	100	100	صناديق الخزينة
114	155 546	1253640	1 098 094	المجموع العام

وبالتالي، فقد بلغت نسبة إنجاز الإعتمادات المخصصة نفقات التأجير العمومي 105% حيث تم صرف 402926.أ.د مقابل جملة الإعتمادات المرصودة بعنوانها بقيمة 382380.أ.د.

أما بالنسبة لنفقات وسائل المصالح فقد بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 قيمة 38741.أ.د مقارنة بجملة الإعتمادات المرسمة والمقدرة بـ 40528.أ.د وبالتالي كانت نسبة الإنجاز 95%.

كما بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان الإستثمارات المباشرة سنة 2014 ما قدره 22273.أ.د مقارنة بجملة الإعتمادات المرسمة والمقدرة بـ 21589.أ.د وبالتالي فإن نسبة الإنجاز بلغت 103%.

مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية سنة 2014 التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

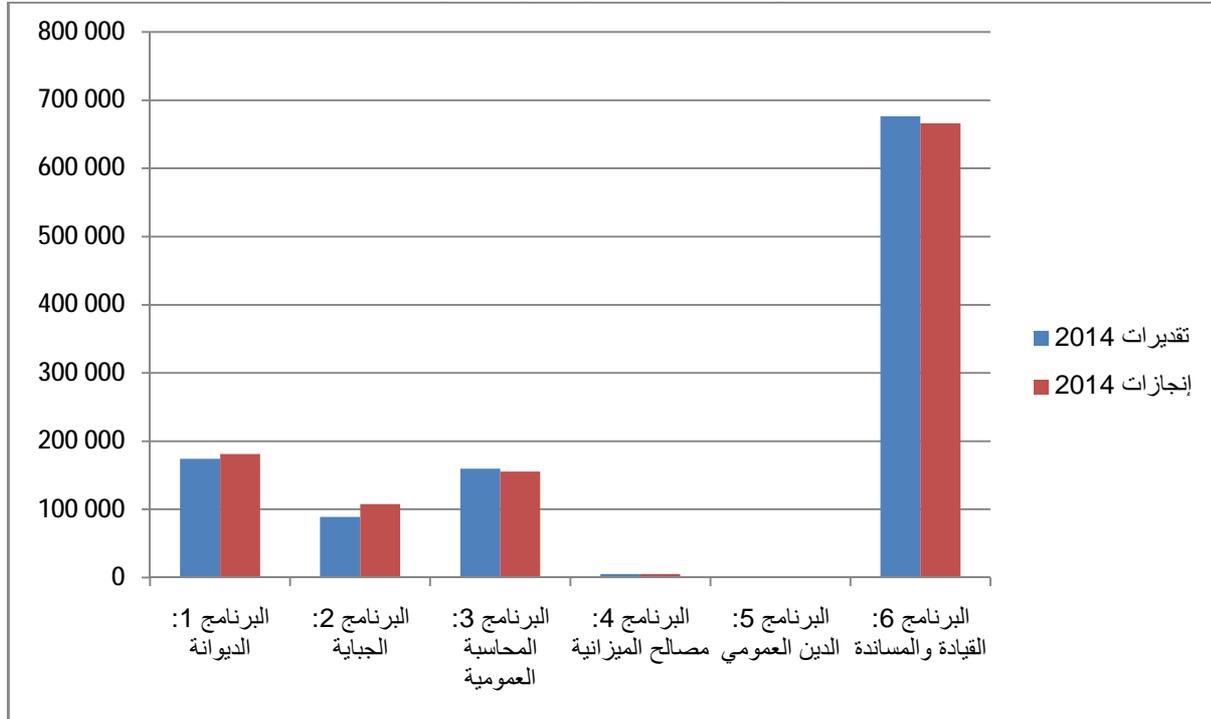


جدول تطوّر ميزانية وزارة الإقتصاد والمالية حسب البرامج

الوحدة: ألف دينار

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2014	تقديرات 2014	البرامج
النسبة (%)	المبلغ	2-	1-	
(1)/(2)	(1) - (2)			
104	7 147	181289	174 142	البرنامج 1: الديوانة
120	18 619	107733	89 114	البرنامج 2: الجباية
97	-4 533	155246	159 779	البرنامج 3: المحاسبة العمومية
101	84	5256	5 172	البرنامج 4: مصالح الميزانية
88	-118	851,78	970	البرنامج 5: الدين العمومي
98	-9990	666265	676255	البرنامج 6: القيادة والمساندة
114	155 547	1253640,5	1 098 094	المجموع العام للبرامج

مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية سنة 2014 التوزيع حسب البرامج (إع الدفع)

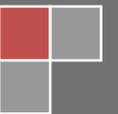


المحور الثاني

تقديم برامج الوزارة

2015

برنامج عدد 1: الديوانة



تقديم رئيس البرنامج (المسؤول عن البرنامج):

تم تعيين السيد عبد الرحمان الخشتالي المدير العام للديوانة رئيس برنامج الديوانة (البرنامج عدد1) إلى غاية شهر جوان 2014. ومنذ شهر جوان 2014 إلى شهر ماي 2015 تمّ تعيين السيد كمال بن ناصر مديرا عاما للديوانة ورئيسا لبرنامج الديوانة.

I - التقديم العام للبرنامج:

1.1. تعريف البرنامج:

تحتل الديوانة التونسية موقعا إستراتيجيا هاما بالنسبة للاقتصاد الوطني، وتعتبر عنصرا فاعلا في مجال التبادل التجاري للبلاد التونسية وموازنة الأموال العمومية وحماية الحدود من التهريب و من المواد الغير مطابقة لمعايير الصحة والسلامة. حسب الأمر المنظم لوزارة المالية تكلف الديوانة بالسهر على تطبيق التشريعات والقوانين المرتبطة بتحركات الأشخاص والبضائع والمنقولات عند الدخول والخروج من التراب الوطني. وتتهيكل مصالح الإدارة العامة للديوانة كالتالي:

- المصالح مركزية تتكوّن من إدارات تقنية وإدارات مراقبة وإدارات إسناد ومكاتب مختصة،
- وإدارات جهوية تقسم التراب الديواني إلى 07 مناطق جغرافية تسمى الإدارات الجهوية بما تشمله من مكاتب حدودية و جهوية.
- وهيكلين منبثقين وهما:
- المدرسة الوطنية للديوانة والمجلس الأعلى للديوانة والرقابة العامة للديوانة،
- إدارة حرس ديواني تعنى بمراقبة وحراسة كامل التراب الديواني (برا وبحرا).

أ - المصالح المركزية:

- تشتمل على 12 إدارة مركزية و 9 مكاتب مختصة.
- الإدارات المركزية: تضطلع كل في حدود إختصاصاتها بمهام التصور والتنسيق ومتابعة أنشطة المصالح الجهوية وتنقسم بالتالي إلى:

إدارات فنية	إدارات مراقبة	إدارات المساندة
إدارة التعريف	إدارة التقديرية العامة	إدارة الموارد البشرية
إدارة النظم الديوانية	إدارة الأبحاث الديوانية	إدارة الإنتدابات والتكوين
إدارة الإحصائيات والإعلامية	إدارة النزاعات والتتبعات	إدارة العتاد والتجهيز
إدارة القيمة	إدارة التصرف في المخاطر	إدارة الشؤون المالية

. المكاتب المختصة:

1 - مكتب الأمن الديواني	6 - مكتب التشريع والدراسات
2 - مكتب التونسي بالخارج	7 - مكتب مكافحة الإغراق
3 - مكتب المؤسسات المصدرة	8 - مكتب الإيداع والحجز
4 - مكتب الامتيازات الجبائية	9 - مكتب الاستعلامات
5 - مكتب التعاون الدولي	

ب - المصالح الجهوية للديوانة:

. الإدارات الجهوية:

تغطي كل إدارة جهوية منطقة ترابية ديوانية تضم عدّة ولايات وذلك كالتالي:

- 1 - الإدارة الجهوية للديوانة بتونس الشمالية: تغطي ولايات تونس وأريانة ومنوبة وبنزرت.
- 2 - الإدارة الجهوية للديوانة بتونس الجنوبية: وتغطي ولايات بن عروس وزغوان ونابل.
- 3 - الإدارة الجهوية للديوانة بجنوبية: وتغطي ولايات جندوبة وباجة وسليانة.
- 4 - الإدارة الجهوية للديوانة بسوسة: وتغطي ولايات سوسة والمنستير والمهدية والقيروان.
- 5 - الإدارة الجهوية للديوانة بصفاقس: وتغطي ولايتي صفاقس وسيدي بوزيد.

- 6- الإدارة الجهوية للديوانة بقفصة: وتغطي ولايات قفصة وتوزر وقبلي.
- 7- الإدارة الجهوية للديوانة بمدنين: وتغطي ولايتي مدنين وتطاوين.
- 8- الإدارة الجهوية للديوانة بالقصرين: وتغطي ولايتي القصرين والكاف.

. المكاتب الديوانية:

تصنف المكاتب الديوانية إلى:

- 1- مكاتب حدودية مركزة بالنقاط الحدودية البرية والبحرية والجوية،
- 2- مكاتب جهوية بمراكز الولايات،
- 3- مكاتب داخلية مركزة بداخل التراب الديواني.

1.1.1. مهام البرنامج (الإدارة العامة للديوانة):

تضطلع الإدارة العامة للديوانة بثلاثة مهام رئيسية تتمثل في:

أ - المهمة الجبائية:

استخلاص المعاليم والأداءات الموظفة على البضائع عند التوريد والتصدير لفائدة ميزانية الدولة كما تستخلص بعض الرسوم لفائدة بعض الصناديق.

ب - المهمة الاقتصادية:

وهي امتداد طبيعي للدور الجبائي التقليدي باعتبار أنّ المعلوم الديواني إضافة إلى كونه أداة لتمويل خزينة الدولة فإنه يهدف إلى حماية الاقتصاد الوطني (الصناعة والفلاحة...) والتصدير وذلك بخلق نظم اقتصادية متطورة وتدعيم القدرة التنافسية للمنتوج الوطني وتشجيع الاستثمار.

وتعمل الإدارة العامة للديوانة على إرساء علاقة شراكة مع المتعاملين الاقتصاديين والحرص على ضمان سلامة التنافس النزيه من الممارسات غير الشرعية مثل التقليد والإغراق ومراقبة المواصفات والجودة. كما تساهم في ضبط الإحصائيات الديوانية لتسهيل اتخاذ القرار من قبل السلط.

ت - المهمة الأمنية:

وتتمثل في مراقبة حركة البضائع والأموال داخل البلاد وعبر الحدود فتسهر على:

- مكافحة التهريب عند التصدير أو التوريد بجميع أنواعه: بضائع، مخدرات، مصوغ، عملة، أعمال فنية وتحف...
- حماية الثروة الحيوانية والنباتية المهددة بالانقراض،
- حماية المستهلك من المواد غير المطابقة للمعايير الصحية ومعايير السلامة.

2.1 : إستراتيجية وأهداف البرنامج:

1.2.1 : إستراتيجية البرنامج:

ما فتئت إدارة الديوانة في السنوات الأخيرة تدعم دورها الاقتصادي وذلك لمعاوضة جهود المؤسسات في إيجاد موقع لها محليا ودوليا وبالتالي تحسين جاذبية تونس للاستثمارات، وذلك خاصة من خلال الإصغاء إلى الأطراف الاقتصادية ودعمهم بالعمل على تسهيل الإجراءات. ولكن بعد الثورة التي عرفتها البلاد سنة 2011، استغل المهربون الوضع الأمني الهش لتكثيف نشاطهم وارتفعت بذلك عمليات التهريب مما أثر سلبا على الاقتصاد وذلك بتطور السوق الموازية وتسريب البضائع المهربة بصفة كبيرة في السوق المحلية وبالتالي فإن العمل على الحد من ظاهرة الغش التجاري والتهريب أصبح من أولويات المرحلة الراهنة.

ومن بين الجوانب العملية التي يتأكد معالجتها تشكل البضائع المحجوزة بمستودعات الحجز عائقا كبيرا أمام سيولة حركة البضائع وتعرض بعضها للتلف بحكم طول مدة مكوثها وتدهور قيمتها. وبالتالي فإن تعصير طرق التصرف في البضائع المحجوزة سواء بالبيع أو الإحالة أو الإتلاف يعد من المسائل العاجلة التي يتعين معالجتها.

وقد تم تكوين لجنة في الغرض واقتراح الحلول المناسبة.

أما من الناحية الجبائية تبين أن استخلاص الديون المثقلة لا يتم بالشكل المطلوب مما أدى إلى نقص في بعض الموارد الديوانية المتأتية من الديوانة مما حتم العمل على الرفع من مردود استخلاص الديون المثقلة.

وأمام الظرف الإقتصادي والأمني الراهن أضحي من الضروري إيلاء تعصير الديوانة أهمية إستراتيجية على مستوى مهمة المالية.

2.2.1: أهداف البرنامج:

عملا على معاضدة جهود المؤسسات في إيجاد موقع لها محليا ودوليا وتحسين جاذبية تونس للاستثمارات وأولوية حماية السوق التونسية من ظاهرة الغش والتهريب، تعمل الإدارة العامة للديوانة على:

- الهدف 1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع:

ويتم ذلك عبر الإصغاء إلى الأطراف الاقتصادية وإرساء علاقة شراكة مع المتعاملين الإقتصاديين ودعمهم بتسهيل الإجراءات الديوانية وخلق نظم إقتصادية متطورة تساهم في تدعيم القدرة التنافسية للمنتوجات الوطنية.

- الهدف 2: مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة:

ساهم تطور نسق المبادلات التجارية عبر العالم في ظهور أشكال وتقنيات غشّ وتهريب جديدة، مما يحتم على الإدارة العامة الديوانة تطوير عملها لمجابهة هذه الأفة التي تنخر الإقتصاد الوطني.

- الهدف 3: تحسين التصرف في المحجوز:

يعتبر عامل الوقت من بين العوامل التي لها تأثير على مردودية المؤسسات الإقتصادية ومدى تنافسيتها في السوق المحلية والدولية. وبتحسين التصرف في المحجوز تساهم الإدارة العامة للديوانة في تطوير الإقتصاد وتحفيز المستثمرين.

كما يساهم تحسين التصرف في المحجوز بطريقة مباشرة في:

- تحسين وترفيح عائدات الخزينة .
- حسن التصرف في الفضاءات والمخازن المعدة لإيداع المحجوز.

- الهدف 4: تحسين نسبة إستخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها:

إن المهمة الجبائية للديوانة تقتضي العمل على توفير الموارد الجبائية اللازمة لتغطية نفقات الدولة. وقد تبين ضعف إستخلاص الديون المثقلة مما يآثر سلبا على عائدات الإستخلاص

عموماً. ولتقادي النقص الحاصل في استخلاص الديون المثقلة وجب العمل على تحسين أداء المصالح الديوانية في هذا المجال بتطوير طرق متابعة استخلاص هذه الديون. وفي هذا الإطار تمّ تحديد 12 مؤشراً لقيس الأداء الخاصة بالبرنامج كما يلي:

الأهداف والمؤشرات

المؤشرات	الأهداف
1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع	1.0.1- تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع
2.1.0.1: عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين	
3.1.0.1 : نسبة لامادية الإجراءات الديوانية	
4.1.0.1 : عدد الخدمات على موقع الواب	
1.2.0.1 : عدد المحاضر للحدّ من الغش التجاري	2.0.1 - مكافحة الغش التجاري والتهریب وتحسين المراقبة
2.2.0.1: عدد المحاضر للحدّ من التهرب	
3.2.0.1: نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة	
1.3.0.1 : عدد البيوعات بالمزاد العلني	3.0.1- تحسين التصرف في المحجوز
2.3.0.1 : عدد الإحالات	
3.3.0.1 : عدد محاضر الإتلاف	
1.4.0.1 : نسبة تغطية الديون المثقلة	4.0.1 تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها
2.4.0.1 : نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع	
التي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها	

II- تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج :

1.2 أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها والتي لها علاقة مباشرة بالبرنامج:

تم خلال سنة 2014 مواصلة العمل على المحاور المذكورة أسفله:

- تسهيل الإجراءات الديوانية خاصة في المعابر الحدودية الهامة
- تنشيط عمل أعوان المكاتب الديوانية وفرق المراقبة الديوانية
- تحسين التصرف في البضائع المحجوزة لدى المصالح الديوانية
- حث قباض الديوانة على الرفع من نسق إستخلاص الديون المثقلة القابلة للإستخلاص.

2.2.أهم الإنجازات والأنشطة والمشاريع الكبرى التي تم القيام بها لتحقيق أهداف البرنامج وعلاقتها بالنفقات التي تم تنفيذها على مستوى البرنامج:

عملت الإدارة العامة للديوانة على تحسين أدائها على عديد الأصعدة حتى تتمكن من بلوغ الأهداف المحددة لتحسين أدائها. وفي هذا الإطار تم خلال سنة 2014:

- تهيئة المعبر الحدودي للديوانة براس جدير:

ينجز هذا المشروع تنفيذا لقرار وزير المالية عدد 298 بتاريخ 2014/04/17 بتكلفة تقدر بـ 5,090 مليون دينار ويتضمن:

- ü بناء سور لفضاء المعبر بالتعاون مع مصالح وزارة الدفاع الوطني.
- ü تركيز أبواب أوتوماتيكية مصفحة.
- ü تركيز منظومة مراقبة بالكاميرا.

- استكمال تركيز منظومة المراقبة عن بعد بالكاميرا:

شمل هذا المشروع مقر الإدارة العامة للديوانة ومستودع الحجز بين عروس وميناء رادس.

- تعميم مراقبة عبور وحدات الشحن عبر الأقمار الاصطناعية بتكنولوجيا

:GPS/GPRS

تمت تجربة المنظومة وإعداد كراس شروط لإقتناء تجهيزات إضافية لتعقب الحاويات والمجرورات (700 جهاز) ضمن مشروع تنمية الصادرات عدد 3 الممول بقرض من البنك العالمي.

- إقتناء التجهيزات والمعدات اللازمة لعمل فرق الديوانة:

قامت الإدارة العامة للديوانة بإقتناء معدات خصوصية (خوذات واقية من الرصاص، صدریات، سلاسل شائكة مسمارية، حواجز،...)، كما تم إنجاز إقتناءات ممولة بواسطة قرض إيطالي من ضمنها 30 سيارة رباعية الدفع وعدد 20 شاحنة.

- تطوير المنظومة الديوانية:

تم في هذا الإطار إتخاذ عديد الإجراءات سنة 2014 على غرار:

ü ضبط الديون المثقلة بسجلات قباض الديوانة.

ü تفعيل خلايا الاستخلاص بأهم مكاتب الديوانة.

ü الربط بين المنظومات المعلوماتية لكافة المصالح المتدخلة في استخلاص الديون

الجبائية.

ü إصدار الأمر التطبيقي المتعلق ببيع البضائع المحجوزة بالمزاد العلني.

ü إحداث قبضة مختصة لبيع البضائع المحجوزة والبضائع التي هي قيد الإيداع

الديواني.

III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014 :

3-1 - تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج:

قدرت إعمادات برنامج الديوانة لسنة 2014 بـ 174142 ألف دينار وتم إنجاز نسبة 104% حيث تم تسجيل 181289 ألف دينار كإعمادات منجزة لنفس السنة.

. على مستوى التأجير العمومي:

مثلت إعمادات التأجير العمومي 86% من جملة نفقات التصرف. وبلغت جملة الإعمادات التي تم صرفها لهذه الفقرة بعنوان سنة 2014 ما قدره 142415 أ.د. حيث مثلت نسبة الإنجاز 100% مقارنة بالإعمادات المرصودة.

. على مستوى وسائل المصالح:

بلغت جملة الإعمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 ما قدره 21700 أ.د. مقارنة بالإعمادات المرصودة 20968 أ.د. حيث مثلت نسبة الإنجاز 103.5% مقارنة بالإعمادات المرصودة ومثلت إعمادات وسائل المصالح 13% من جملة نفقات التصرف.

. على مستوى نفقات الإستثمارات المباشرة:

مثلت نفقات الإستثمارات المباشرة 100% من مجموع نفقات التنمية حيث بلغت جملة الإعمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 ما قدره 15895 أ.د. مقارنة بالإعمادات المرصودة 9480 أ.د. حيث مثلت نسبة الإنجاز 167.6% مقارنة بالإعمادات المرصودة.

جدول عدد 1:

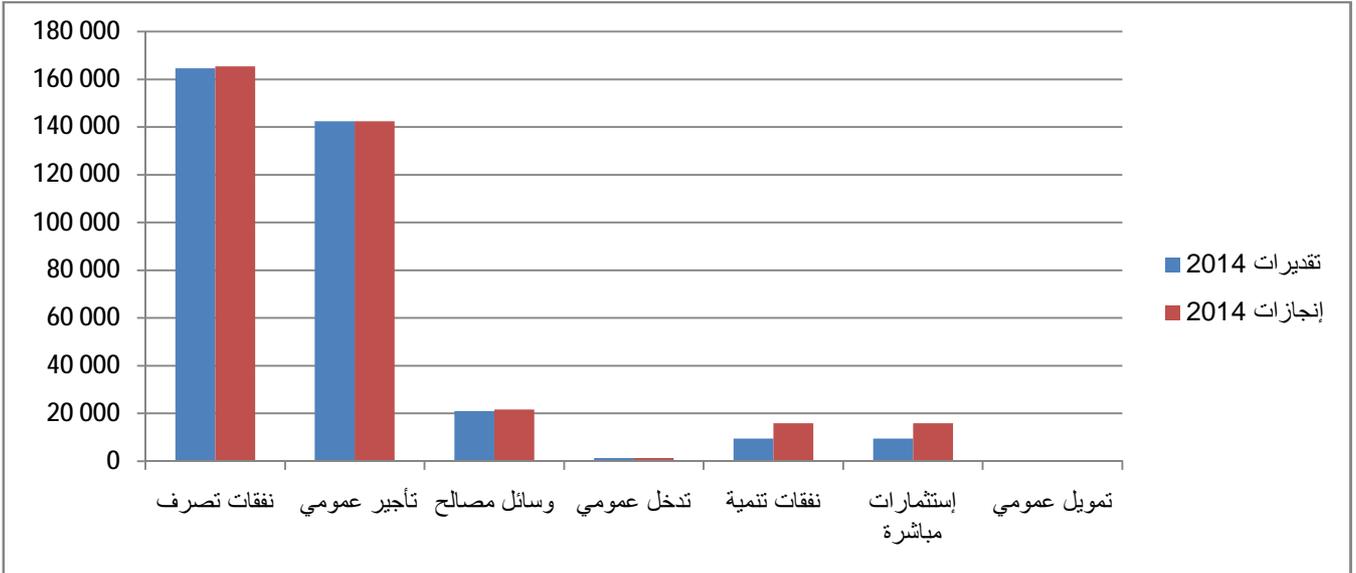
تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة

الإجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات	تقديرات	بيان النفقات
نسبة الإنجاز % (1) / (2)	المبلغ (1) - (2)	2014 2-	2014 1-	
100,4	732	165394	164 662	نفقات تصرف
100		142415	142 415	تأجير عمومي
103,5	732	21700	20 968	وسائل مصالح
100	0	1279	1 279	تدخل عمومي
167,66	6 415	15895	9 480	نفقات تنمية
167,66	6 415	15895	9 480	إستثمارات مباشرة
			9 480	على الميزانية
			0	على القروض الخارجية
0	0	0	0	تمويل عمومي
			0	الميزانية
			0	القروض الخارجية
		0		ديق خزينة
104,1	7 147	181289	174 142	المجموع العام:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية برنامج الديوانة لسنة 2014

التوزيع حسب طبيعة النفقة



2.3 - تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها:

الهدف 1.0.1 : تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع:

- تقديم الهدف:

إنّ الديوانة كإدارة خدمات مكلفة بتسهيل المبادلات التجارية على الصعيد الدولي، وهي ملزمة بمسايرة متطلبات السوق والمساهمة في تحسين مناخ الأعمال وذلك بضمان تبسيط الإجراءات الديوانية وسرعتها وتأمينها والعمل على خلق علاقات شراكة مع المؤسسات العاملة في ميدان التجارة الدولية بالاعتماد على مبدأي شخصنة الخدمات المقدمة والثقة بهذه المؤسسات مما يجعلها مطالبة بتعديل مستوى المراقبة حسب جدية المخاطر.

إنّ تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع يتم بواسطة:

- التسهيلات المقدمة للأطراف الاقتصادية.
- تقليص عدد الوثائق وتبسيط الإجراءات وذلك ل:

ü اختصار الآجال.

ü تخفيض الكلفة.

ü التقليل أو تفادي التنقل.

- إسناد المؤسسات الاقتصادية صفة المتعامل الاقتصادي المعتمد
- تخفيض مدة مكوث البضائع في المواني والمطارات
- تركيز على نوعية الخدمات المقدمة وعلى الثقة المبنية مع الأطراف الاقتصادية.

النتائج:

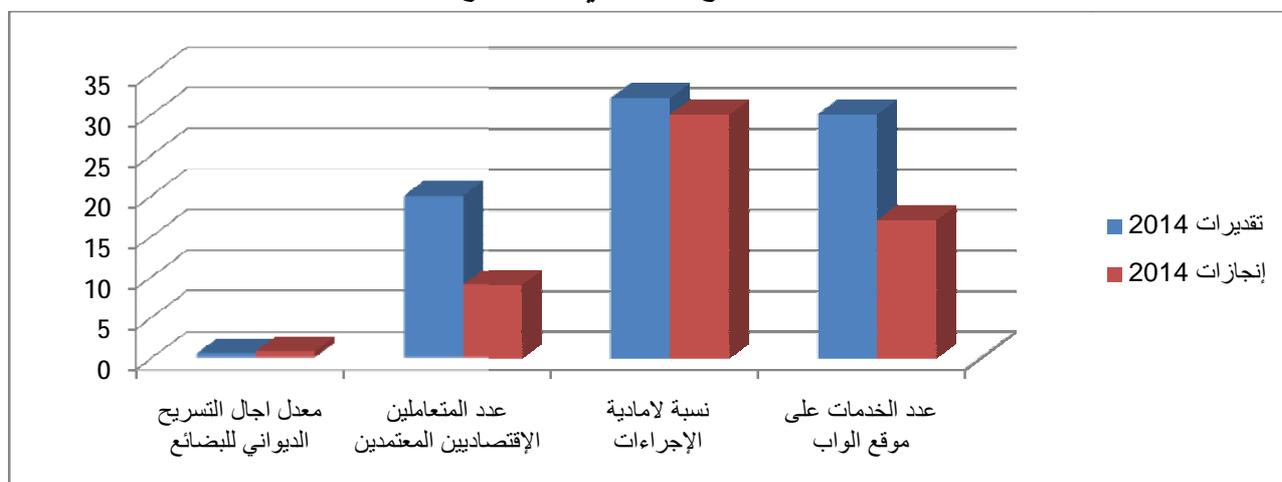
الهدف 1.0.1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع

الوحدة: أ.د

مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2013	انجازات 2013	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	تقديرات 2014	انجازات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014 (%)
المؤشر 1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع	يوم		0.55	0.76	72
المؤشر 2.1.0.1: عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين	عدد	20	09	45
المؤشر 3.1.0.1: نسبة لامادية الإجراءات	نسبة	-	-		32	30	93.7
المؤشر 4.1.0.1: الخدمات على موقع الواب	عدد				30	17	56

هدف 1.0.1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف 1.0.1 تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع لسنة 2014



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع:

بلغ معدل آجال التسريح الديواني سنة 2014 حوالي 0.76 يوما في حين أنّ التقديرات كانت حوالي 0.55 يوما. فرغم المجهود المبذول لتقليص آجال التسريح الديواني لم يتم بلوغ الهدف المنشود لعدة أسباب منها أسباب تعود أساسا إلى عدم إحضار الحاويات للمراقبة في الأجل من طرف الهيكل المكلف بذلك.

- المؤشر 2.1.0.1: نسبة المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين:

عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين هو 09 منذ سنة 2008 ولم يبلغ التقديرات (20) نظرا لعدم تفعيل الخلية المكلفة بدراسة ملفات طلب الانتفاع بصفة المتعامل الاقتصادي المعتمد.

- المؤشر 3.1.0.1: نسبة لامادية الإجراءات الديوانية:

بلغت نسبة لامادية الإجراءات الديوانية 30 % من الإجراءات التي تم إحصاؤها ولم تبلغ بالتالي التقديرات (32%) أي بنسبة إنجاز تساوي 93.7 % وهي نسبة تقريبية نظرا لوجود صعوبات تقنية لإنجاز المطلوب.

- المؤشر 4.1.0.1: عدد الخدمات على موقع الواب:

عدد الخدمات على موقع الواب بلغ 17 خدمة في حين كانت التقديرات حوالي 30 خدمة ويرجع ذلك إلى تعقد إجراءات إدراج خدمات جديدة على الواب.

الهدف 2.0.1: مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة:

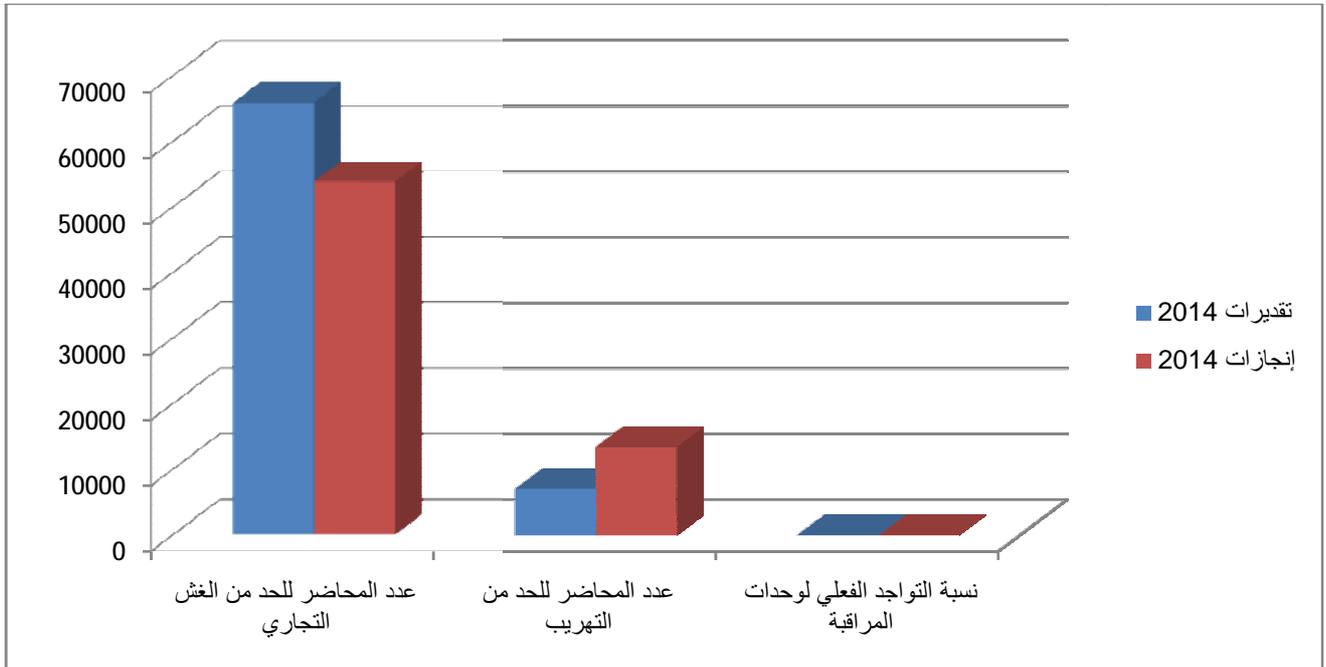
- تقديم الهدف: تم تحديد هذا الهدف للعمل على الحد من عمليات تهريب البضائع وتسريبها بصفة كبيرة في السوق المحلية الذي يؤثر سلبا على الاقتصاد المحلي.

- النتائج:

الهدف 2.0.1: مكافحة الغش التجاري والتهرب وتحسين المراقبة

مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2013	انجازات 2013	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	تقديرات 2014	انجازات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014 (%)
المؤشر 1.2.0.1: عدد المحاضر للحد من الغش التجاري	عدد	66000	53867	82
المؤشر 2.2.0.1: عدد المحاضر للحد من التهرب	عدد	-	-	-	7100	13490	190
المؤشر 3.2.0.1: نسبة التواجد الفعلي لوحات المراقبة	نسبة	-	-	-	80	46.6	54

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف مكافحة 2.0.1 مكافحة الغش التجاري والتهرب وتحسين المراقبة لسنة 2014



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.2.0.1: عدد المحاضر للحد من الغش التجاري:

بلغ عدد المحاضر للحد من الغش التجاري سنة 2014 حوالي 53867 محضرا في حين أنه تم تقدير ضبط 66000 محضرا مما يمثل نسبة إنجاز تقدّر بـ 82 %.

- المؤشر 2.2.0.1: عدد المحاضر للحد من التهريب:

بلغ عدد المحاضر للحد من التهريب سنة 2014 حوالي 13490 محضرا في حين أنه تم تقدير ضبط 7100 محضرا مما يمثل نسبة إنجاز بـ 190 (%).

و قد فاقت الإنجازات التقديرات بالنظر للمجهود المبذول من قبل مصالح فرق الديوانة لمقاومة التهريب بالرغم من عدم التمكن من مضاعفة عدد الدوريات للنقص المسجل في عدد الأعوان بالفرق.

- المؤشر 3.2.0.1: نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة:

بلغت نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة الديوانية سنة 2014 حوالي 46.6 (%) في حين أنّ التقديرات كانت بـ 80 % مما يقابل نسبة إنجاز تقدّر بـ 54 (%).

ويعود ذلك إلى النقص المسجل في عدد أعوان الفرق الديوانية حيث لا يمكن الترفيع في عدد الدوريات بالعدد الحالي لأعوان الفرق وكذلك إلى النقص في عدد الوسائل الدّارجة المخصصة لفرق المراقبة.

الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز:

- تقديم الهدف:

في إطار مكافحتها للغش التجاري والتهريب، تقوم مكاتب الديوانة ووحدات المراقبة بمعاينة ورفع المخالفات والجنح الديوانية المتعلقة بها مما ينجّر عنه عمليات حجز للبضائع وفي بعض الحالات لوسائل النقل التي تمّ استعمالها في عمليات الغش التجاري أو التهريب.

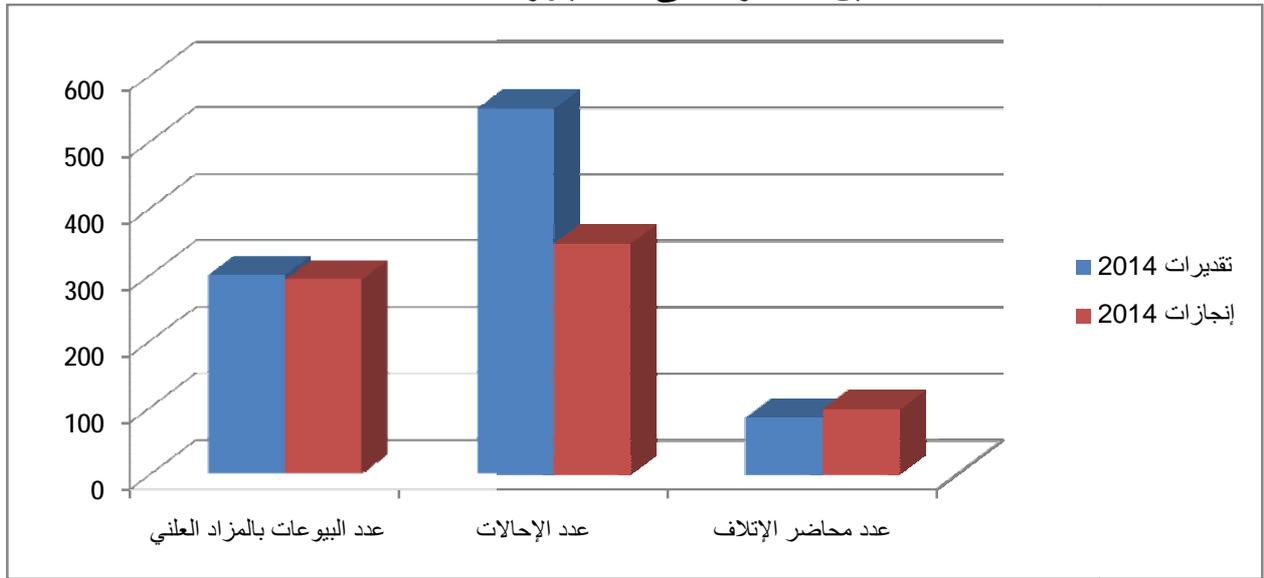
وتم إختيار هذا الهدف "تحسين التصرف في المحجوز" للحد من تكديس البضائع المحجوزة بمستودعات الحجز الذي يشكل عائقا كبيرا أمام سيولة حركة البضائع وتعرض بعضها للتلف بحكم طول مدة مكوثها وتدهور قيمتها خاصة بمينائي رادس وحلق الوادي. وتتمثل الإجراءات المعمول بها للتصرف فيها سواء بالبيع أو الإحالة أو الإتلاف. ولبلوغ هذا الهدف شرعت الديوانة بتنظيم المصالح المختصة في التصرف في المحجوز ووضع تطبيقات إعلامية ملائمة وتطعيم فرق العمل بكفاءات بشرية مختصين في المجال.

- النتائج:

الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز

مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2013	انجازات 2013	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	تقديرات 2014	انجازات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014 (%)
الهدف : 3.0.1 مكافحة الغش التجاري والتهرب ب	المؤشر 1.3.0.1 :						
عدد البيوعات بالمزاد العلني	يوم				300	293	97.6
المؤشر 2.3.0.1 :							
عدد الإحالات	عدد	550	347	63
المؤشر 3.3.0.1 :							
عدد محاضر الإتلاف	نسبة	-	-	-	85	98	115

3.0.1 مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف تحسين التصرف في المحجوز لسنة 2014



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 3.3.0.1: عدد البيوعات بالمزاد العلني:

بلغ عدد البيوعات بالمزاد العلني خلال سنة 2014 حوالي 293 عملية بيع في حين أنّ التقديرات كانت 300 عملية أي بتحقيق نسبة تساوي 97.6 (%).

- المؤشر 2.3.0.1: عدد الإحالات:

بلغ عدد الإحالات خلال سنة 2014 حوالي 347 عملية إحالة في حين أنّ التقديرات كانت 550 عملية أي بنسبة تساوي 63 (%) وهي نسبة متوسطة.

- المؤشر 3.3.0.1: عدد محاضر الإلتاف:

بلغ عدد محاضر الإلتاف خلال سنة 2014 حوالي 98 عملية إلتاف في حين أنّ التقديرات كانت 85 أي بنسبة تساوي 115 (%) وهي نسبة تجاوزت التقديرات.

الهدف 4.0.1 : تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها:

- تقديم الهدف:

إن الهدف من تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها هو السعي إلى تحسين المردودية والحرص على استخلاص هذه الديون للترفيح من مداخل لخزينة الدولة. ولتقاضي النقص الحاصل في استخلاص الديون المثقلة وجب العمل على تحسين أداء المصالح الديوانية في هذا المجال بتطوير طرق متابعة استخلاص الديون.

- النتائج:

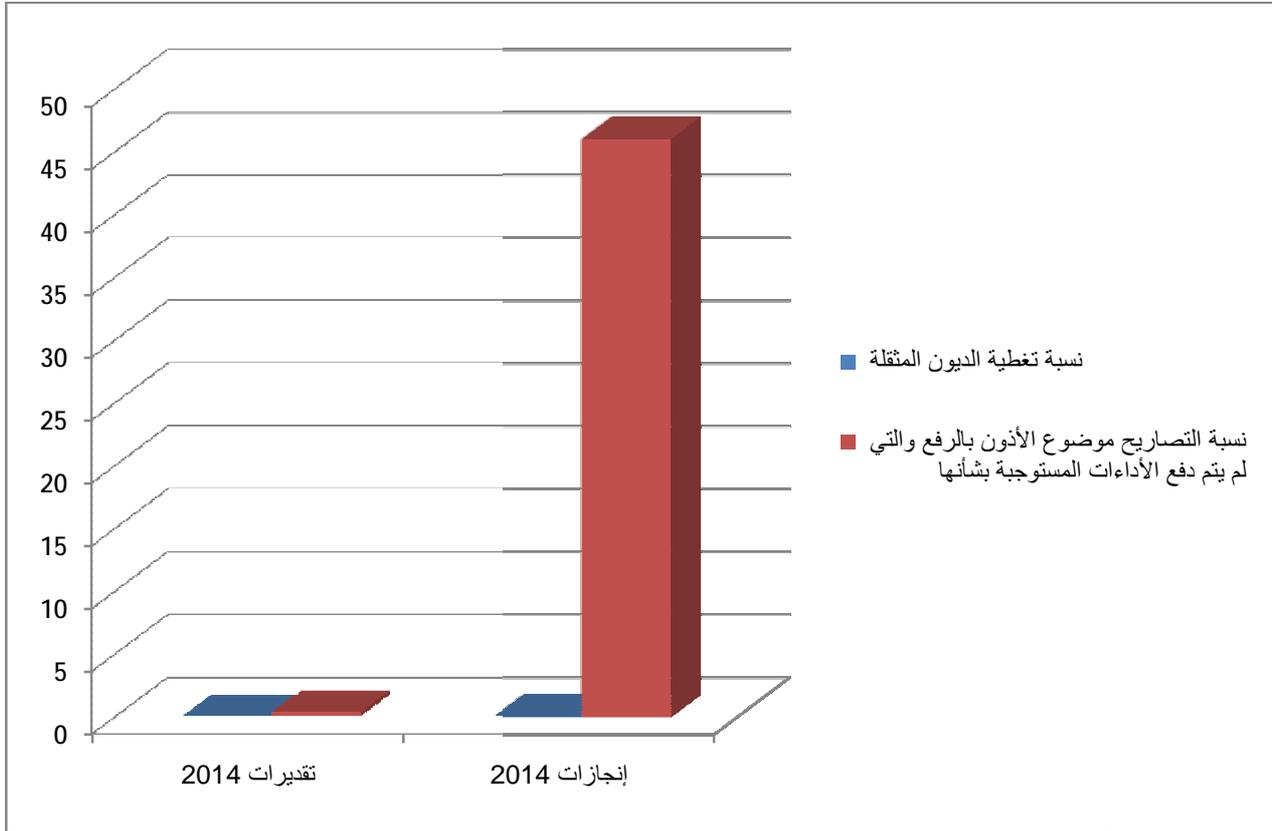
الهدف 4.0.1: تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014 (%)	انجازات 2014	تقديرات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	انجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قياس الأداء
33	0.01	0.03				يوم	المؤشر 1.4.0.1 : نسبة تغطية الديون المثقلة
153	46	0.3	عدد	المؤشر 2.4.0.1: نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 4.0.1

تحسين نسبة الديون المثقلة الممكن تغطيتها لسنة

2014



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.4.0.1: نسبة تغطية الديون المثقلة:

بلغت نسبة استخلاص الديون المثقلة حوالي 0.01 % في حين أنّ التقديرات كانت حوالي 0.03 أي بنسبة 33 % ويعود ذلك إلى صعوبة مهمة استخلاص الديون المثقلة في بعض المناطق الجغرافية الحساسة (الجنوب الشرقي والوسط الغربي) خاصة في هذه الظروف الاستثنائية وكذلك الانطلاق المتأخر في عملية الاستخلاص الجبري (خلال شهر نوفمبر 2014).

- المؤشر 2.4.0.1: نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها:

بلغت نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها حوالي 46 % في حين أنّ التقديرات كانت بحوالي 0.3 % . ويستدعي إرتفاع نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات التثبت من صلابة التقديرات خاصة من نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها والحصول على النسبة الصحيحة لاعتمادها في التقديرات المستقبلية ومراجعتها عند الضرورة لأنّ نسبة 46% تبدو مرتفعة جدا.

VI - التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء:

إنّ من أهمّ أسباب عدم بلوغ أغلب الأهداف المرسومة على مستوى المؤشرات هو النقص الواضح في:

- الموارد البشرية خاصة التي تعمل بفرق المراقبة الديوانية.
- عدم تحمس كل الأطراف المتدخلة في عملية التصرف حسب الأهداف (وجود صعوبة كبيرة في تجميع المعطيات وبعضها غير دقيق مما يؤدي إلى نتائج غير صحيحة).
- يبين الجدول التالي أهم الأنشطة المبرمجة التي سيتم إعتقادها لتحسين الأداء لبرنامج الديوانة.

الأنشطة المبرمجة	الهدف
<ul style="list-style-type: none"> * تقليص عدد الوثائق وتبسيط الإجراءات الديوانية. * تخفيض مدة مكوث البضائع في المواني والمطارات * التركيز على نوعية الخدمات المقدمة وعلى الثقة المبنية مع الأطراف الاقتصادية. 	<p>تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع</p>
<ul style="list-style-type: none"> * زيادة مراقبة الطرقات وتأمين التنسيق بين وحدات المراقبة. * تحسين طرق استهداف الحاويات والمجمرات. * تحسين توزيع مصالح المراقبة على الميدان. * تدعيم تواجد إدارة الديوانة على شبكة الإنترنت. * تدعيم قدرة أعوان الديوانة وتشريكهم الفعال في دورات تكوينية مستمرة في مجال مكافحة الغش التجاري والتهريب. 	<p>مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة</p>
<ul style="list-style-type: none"> * التخفيض في كلفة ونفقات التصرف. * تحسين وترفيح عائدات الخزينة. * حماية المستهلك. * حسن التصرف في الفضاءات والمخازن المعدة لإيداع المحجوز. * دعم المنظمات والجمعيات الخيرية ذات الطابع الاجتماعي. 	<p>تحسين التصرف في المحجوز</p>
<ul style="list-style-type: none"> * ترتيب وحفظ وتحسين الملفات الخاصة بالديون المثقلة. * حصر الديون التي أوشكت على السقوط بموجب التقادم والقيام بمباشرة إجراءات التتبع القاطعة له. * تأطير أعضاء خلية الاستخلاص * تفعيل مصلحة التفتق بالإدارات الجهوية. * مواصلة أعمال التتبع والتنفيذ إلى حين الاستخلاص. 	<p>تحسين نسبة إستخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها</p>

2015

برنامج عدد 2: الجباية



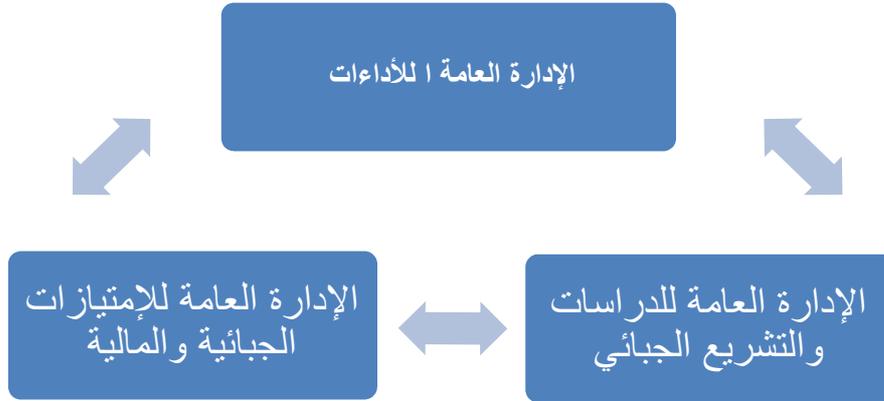
تقديم رئيس البرنامج (المسؤول عن البرنامج):

تم تعيين السيد رياض القروي المدير العام للإدارة العامة للأداءات رئيس برنامج الجباية بداية من 16 أوت 2011 إلى اليوم.

1 - التقديم العام للبرنامج:

1.1. تعريف البرنامج :

- خارطة البرنامج:



§ تقديم عام للإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي:

تعدّ الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي أحد الفاعلين في رسم وتنفيذ السياسة الجبائية باعتبارها مكلفة خاصة بإعداد الدراسات المتعلقة بالمنظومة الجبائية قصد رصد حاجيات تطويرها وملاءمتها مع متطلبات التنمية وأهداف السياسة الجبائية المرسومة وإعداد مشاريع النصوص التشريعية والترتيبية ذات الصبغة الجبائية وشرحها ونشرها على مستوى المصالح

الإدارية والعموم فضلا عن السهر على تذليل الصعوبات التطبيقية للتشريع الجبائي والإسهام في تحديث الجباية وتكوين الأعوان والقضاة في المادة الجبائية.

§ تقديم عام للإدارة العامة للإدارة العامة للامتيازات الجبائية والمالية:

الإدارة العامة للامتيازات الجبائية والمالية مكلفة خاصة بإعداد مشاريع النصوص المتعلقة بالامتيازات الجبائية والمالية والمشاركة في دراسة النصوص وتنفيذ الإجراءات الخاصة بالنهوض بالاستثمار والمبادرة الخاصة وإعداد الدراسات المتعلقة بالامتيازات الجبائية والمالية قصد تطوير منظومة منح الحوافز وملاءمتها مع أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية. هذا كما تساهم الإدارة العامة للامتيازات الجبائية والمالية في تصور ودراسة الإجراءات والإصلاحات الرامية لمعاودة مسيرة الانفتاح الاقتصادي في المجالات الراجعة بالنظر لوزارة المالية.

§ تقديم عام للإدارة العامة للأداءات:

من أبرز مشمولات مصالح الإدارة العامة للأداءات:

- تطبيق النصوص التشريعية والترتيبية ذات الصبغة الجبائية ومراقبة ومراجعة قاعدة الأداءات والمعالم والضرائب والأتاوي وغيرها من الموارد الجبائية الخاضعة لأحكام مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية.
- متابعة النزاعات المتعلقة بأساس الأداء والنزاعات الجبائية الجزائية.
- تحديد أهداف المراقبة الجبائية ومتابعة نشاط المصالح الخارجية وتنسيق أعمالها.
- وضع نظام معلومات يمكن من الاطلاع على المعطيات ذات الطابع الجبائي وتحليلها واستغلالها لاتخاذ القرار المناسب.
- إرساء منظومة الجودة والسهر على تعميمها.
- السهر على نشر المعلومة الجبائية وإرشاد المطالبين بالأداء ومساندتهم.

2.1. إستراتيجية وأهداف ومؤشرات البرنامج:

تعهدت إدارة الجباية خلال العشرية الأخيرة بتنفيذ عدة مشاريع لإصلاح المنظومة التشريعية الجباية أو لإعادة تنظيم وضبط مشمولات مصالحها الإدارية. أبرزها :

- إصدار مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية التي أقرت العديد من الضمانات التشريعية لفائدة المطالبين بالأداء في إطار المراقبة الجبائية إلى جانب إرساء مبدأ التقاضي على درجتين في نزاع الأساس.
- اعتماد وسائل الاتصال الحديثة لتيسير القيام بالواجب الجبائي.
- تنقيح الأمر المتعلق بتنظيم وزارة المالية في مناسبات متتالية للرفع من مردودية مصالح الجبائية.

إلا أنه ورغم ايجابية هذه الإصلاحات تبين أنها غير كافية للاستجابة للانتظارات على مستوى إرساء العدالة الجبائية وتعبئة موارد ميزانية الدولة لرفع التحديات الاقتصادية والاجتماعية. وعلى هذا الأساس فإن المحاور الرئيسية لإستراتيجية برنامج الجبائية تعتمد إجمالاً على مراجعة شاملة للنظام الجبائي والتي تتمثل في:

- تعزيز الثقة وتقريب الإدارة من المواطن وإرساء ثقافة جبائية حضارية.
- حمل المطالب بالأداء على الالتزام بواجبه الجبائي.
- مكافحة التهرب الجبائي.
- تركيز إدارة عصرية وشفافة.

- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

تتمثل أهداف البرنامج في:

1. تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات.
2. الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.
3. ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مرد وديتها.

<p>1. نسبة الأجوبة المؤجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد على مطالب إرشادات المواطنين .</p> <p>2. معدل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء.</p> <p>3. نسبة الرد على مطالب إرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة في الآجال.</p> <p>*****</p>	<p>U تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات .</p>
<p>4. عدد نقاط تراجع نسب الإغفالات بعد تدخل مصالح الجبائية.</p> <p>5. عدد معاینات المخالفات الجبائية الجزائية.</p> <p>6. عدد عمليات المراجعة الجبائية .</p> <p>*****</p> <p>7. مردود المراقبة الجبائية.</p> <p>8. نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح.</p> <p>9. نسبة المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري.</p>	<p>U الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.</p> <p>U ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مردوديتها.</p>

II - تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

1.2. أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها والتي لها علاقة مباشرة بالبرنامج:

لتحقيق أهداف البرنامج تم اتخاذ إجراءات لـ:

- التحكّم في قاعدة الأداء من خلال تمكين مصالح الجباية من تفعيل آليات المراقبة الجبائية والتركيز على توفير المعلومات ذات الصبغة الجبائية ودعم الشفافية مع المطالبين بالأداء وذلك بـ:

ü النفاذ إلى البرامج والتطبيقات والمنظومات الإعلامية والتقنيات والمعالجات المترتبة عنها (الفصل 36 من قانون المالية لسنة 2014)

ü مزيد إحكام طرح الأعباء (الفصل 39 من قانون المالية التكميلي لسنة 2014)

ü تمكين الخاضعين للأداء على القيمة المضافة من طرح الأداء المتعلق بالشراءات التي تم اعتمادها لتعديل رقم المعاملات (الفصل 40 من قانون المالية لسنة 2014)

ü الترفيع في نسبة الخصم من المورد على المبالغ الراجعة إلى مقيمين بملاذات جبائية (الفصل 44 من قانون المالية لسنة 2014)؛

ü مزيد إحكام الانتفاع بالنظام التقديري من خلال إقصاء بعض الأنشطة التي تمارس داخل المناطق البلدية من الإنتفاع بالنظام التقديري وقد تم ضبط قائمة الأنشطة المعنية بمقتضى الأمر عدد 2939 لسنة 2014 المؤرخ في 01 أوت 2014 (الفصل 45 من قانون المالية لسنة 2014)؛

ü مزيد ترشيد القاعدة التقديرية للضريبة بالنسبة للأرباح غير التجارية (80% عوضا عن 70% الفصل 46 من قانون المالية)؛

ü تحسين استخلاص الأداء لدى مزودي البضائع والخدمات والأشغال والأملاك لفائدة المصالح العمومية من خلال ربط عملية الدفع بالاستظهار بشهادة في تسوية الوضعية الجبائية (الفصل 62 من قانون المالية لسنة 2014).

- توفير مناخ أفضل للمصالحة مع المطالبين بالأداء من خلال تمكينهم من إيداع تصاريح:

ن تصحيحية بالنسبة للتصاريح التي حل أجل إيداعها قبل 30 جوان 2014 دون دفع خطايا التأخير شريطة أن يتم الترفيع في الأرباح والمداخيل المصرح بها بالتصاريح الأولية بنسبة لا تقل عن 20% وأن يتم إيداع التصاريح التصحيحية قبل تاريخ 31 ديسمبر 2014. (الفصل 5 من قانون المالية التكميلي لسنة 2014) ولا تطبق أحكام الفصلين 37 و38 من مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية على هذه التصاريح التصحيحية أي أن المطالب بالأداء لا يمكن تسوية وضعيته الجبائية في إطار عملية مراجعة أولية أو معمقة بالنسبة للسنوات التي تم إيداع تصاريح تصحيحية بعنوانها وذلك بعنوان الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين أو الضريبة على الشركات؛

ن غير المودعة بعنوان الفترة التي لم يشملها التقادم والتي حل أجل إيداعها قبل دخول قانون المالية حيز التنفيذ. ويستوجب الانتفاع بهذه الإجراءات إيداع تصاريح بعنوان كامل الفترة التي لم يشملها التقادم على أن لا تقل المبالغ المستوجبة 1000 د أو 2000 د حسب طبيعة النشاط الممارس (الفصل 6 من قانون المالية التكميلي لسنة 2014) ولا تطبق أحكام الفصلين 37 و38 من مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية؛

ن إمكانية إبرام الصلح بين المطالبين بالأداء والإدارة حتى في صورة نشر القضية أمام محاكم الاستئناف (الفصل 37 من قانون المالية التكميلي لسنة 2014).

- دعم الشفافية والتشجيع على الانخراط في المنظومة الجبائية ومقاومة ظاهرة الإقتصاد غير المنظم من خلال تشجيع الأشخاص على الاندماج التلقائي بالإقتصاد المنظم والتمديد في آجال التقادم والترفيع في مبلغ العقوبات لإضافتها الصبغة الردعية وقد تم تجسيم هذه الإجراءات بقانون المالية التكميلي لسنة 2014 على النحو التالي:

ن إعفاء الأشخاص الناشطين دون إيداع تصريح بالوجود من دفع الضرائب والخطايا المستوجبة على المداخيل المحققة قبل تاريخ 31 ديسمبر 2014 شريطة إيداع قبل هذا التاريخ:

أ - التصريح بالوجود؛

ب- كل التصاريح التي لم يشملها التقادم مع دفع ضريبة دنيا لا تقل عن 1000 أو 2000 دينار حسب طبيعة النشاط الممارس على دفتين.

ü عدم مطالبة الأشخاص الراغبين في الإندماج بالإقتصاد المنظم بالضريبة المستوجبة على المبالغ المودعة بالحسابات البنكية أو البريدية أو على الأموال الموظفة بالحسابات المفتوحة لدى وسطاء بورصة الأوراق المالية بتونس وعلى المبالغ المدخرة موضوع عقود تكوين الأموال قبل غرة جانفي 2015 في صورة التصريح بها ودفع ضريبة عليها بنسبة 15% قبل تاريخ 31 ديسمبر 2015.

ü الحد من المعاملات النقدية وذلك بحجز المبالغ التي لا يتم إثبات مصدرها (10.000 د و 5.000 د ابتداء من غرة جانفي 2016).

ü التمديد في آجال التقادم إلى 15 سنة بالنسبة للأشخاص الذين تمت إدانتهم بأحكام باتة في قضايا متعلقة بالتهريب أو التجارة الموازية ومصادرة جميع المكاسب المنقولة والعقارات والأرصدة المالية لهؤلاء الأشخاص.

ü رفع السر البنكي بالنسبة للأشخاص الذين تتم تسوية وضعيتهم الجبائية في إطار مراجعة معمقة وكذلك بالنسبة للأشخاص الذين يوجدون في حالة إغفال مع تمكينهم من بعض الضمانات (الفصل 17 من قانون المالية التكميلي لسنة 2014).

- تحقيق العدالة الجبائية وذلك من خلال:

ü ملاءمة مبلغ الضريبة مع كلفة استخلاصها ودفع المطالبين بالأداء على احترام واجباتهم الجبائية من خلال توسيع قاعدة الضريبة الدنيا والترفيف في نسبتها بنسبة 50% في صورة دفعها بعد شهر من إنقضاء الآجال القانونية (الفصل 48 من قانون المالية لسنة 2014)؛

ü التخفيض في نسب الضريبة على الشركات من 30 إلى 25% (الفصل 18 من قانون المالية لسنة 2014).

- تخفيف العبء الجبائي على أصحاب الدخل الضعيف من خلال عدم إخضاع الدخل الذي لم يتجاوز الـ 5000 د للضريبة على الدخل (الفصل 73 من قانون المالية لسنة 2014) وحث المطالبين بالأداء للإنضواء تحت النظام الحقيقي ومسك محاسبة قانونية من خلال تمكينهم

من طرح نسبة من الأرباح أو المداخل 75 و 50 و 25% وذلك خلال ثلاث سنوات ابتداء من السنة التي يتم فيها اعتماد المحاسبة لضبط قاعدة الضريبة (الفصل 8 من قانون المالية التكميلي لسنة 2014)؛

- إتخاذ إجراءات لفائدة المؤسسات التي تمرّ بصعوبات اقتصادية وإجراءات للحد من كلفة الاستثمار والتشجيع على التشغيل (الحط من نسبة الأداء على القيمة المضافة إلى 6% بالنسبة للتجهيزات الموردة والتي ليس لها مثل بالبلاد التونسية، وتوقيف العمل بالأداء على القيمة المضافة بعنوان اقتناءات التجهيزات من السوق المحلية وطرح الاستهلاكات المنجزة بعنوان الأصول القابلة للاستهلاك وموضوع عملية الاستثمار بنسبة 35% وطرح مبلغ يحتسب على أساس 5% من الأموال الذاتية المخصصة لتمويل الاستثمارات وذلك لضبط قاعدة الضريبة على الدخل أو الضريبة على الشركات مع طرح اعتماد جبائي يحتسب بنسبة 10% من مبلغ الأجر والمرتببات والامتيازات العينية الراجعة إلى المنتدبين خلال الفترة المتراوحة بين غرة جانفي 2014 و 31 ديسمبر 2016 من الضريبة على الدخل أو الضريبة على الشركات لمدة الثلاث السنوات الأولى للنشاط ابتداء من تاريخ الدخول طور النشاط الفعلي؛

- معالجة الإشكاليات المتعلقة بتطبيق التشريع الجبائي وخاصة منها:

ü تطبيق خطايا جبائية إدارية في صورة البيع بتوقيف العمل بالاداءات والمعالم دون الاعتماد على أصول قسائم طلب التزود (الفصل 40 من قانون المالية لسنة 2014)؛

ü إسناد اختصاص إصدار قرارات التوظيف الإجباري وإثارة الدعوى العمومية إلى رؤساء المصالح المركزية والجهوية لمراقبة الأداءات (الفصل 42 من قانون المالية لسنة 2014)؛

ü توسيع مجال تطبيق قرارات التوظيف الإجباري ليشمل الخطايا الجبائية الإدارية (الفصل 43 من قانون المالية لسنة 2014)؛

ü تبسيط الإجراءات الإدارية الجبائية (الفصول 88 و 89 و 90 من قانون المالية لسنة 2014)

ü التخفيف من الضغط الجبائي على بعض المواد للتصدي لظاهرة التجارة الموازية.

- تنمية القدرات وتطوير الكفاءات من خلال إعداد برنامج تكوين يستجيب لمتطلبات المحققين والأعوان مع تشريك أكثر عدد ممكن من الأعوان حيث تم تنظيم 184 دورة تكوينية انتفع بها 3402 عوناً في مجالات المراقبة الجبائية والإجراءات الجبائية والنزاع الجبائي والمحاسبة وأسعار التحويل.... ومن ناحية أخرى تم التركيز على تنفيذ برنامج التكوين في إطار التعاون الدولي وخاصة منه المنصوص عليه بمشروع "تطوير تعبئة الموارد المحلية من خلال إرساء منظومة جبائية ناجعة وتعاون دولي وشفافية جبائية محسنة بتونس" الممول بمقتضى إتفاقية الهبة من الصندوق الانتقالي لدول MENA التي أبرمتها الجمهورية التونسية سنة 2014 لتفعيل نشاط هيكل يعنى بالتبادل الدولي للمعلومات لغايات جبائية وهيكل يعنى بمقاومة التحيل الجبائي وهيكل يعنى بالدراسات والتحليل الجبائية حيث تم تنظيم 7 دورات تكوينية خلال سنة 2014 انتفع بها 11 إطاراً.

وبناء على ما تقدم، تمّ التركيز عند ضبط خطة عمل برنامج الجبائية لسنة 2014 على اتخاذ الإجراءات العملية لتطبيق وإنجاح الأحكام الواردة بكل من قانون المالية وقانون المالية التكميلي لسنة 2014 مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات الظرف الاقتصادي والاجتماعي للبلاد حيث تمّ اعتماد التمشي التالي:

- المحافظة على الدور الفعّال للجبائية في توجيه المجهود التنموي وذلك باتخاذ إجراءات في إطار مواصلة الإصلاح الجبائي وتحسين مردود الأداء؛
- العمل على تحقيق العدالة الجبائية خاصة في ميدان إيداع التصاريح الجبائية والعمل على الرفع في مردودية تدخّلات مصالح الجبائية وترشيدها حتّى تتمّ المحافظة على نفس نسق التطوّر رغم الصعوبات التي شهدتها البلاد وذلك لتعبئة موارد ميزانية الدولة ؛
- الحرص على حسن تطبيق الإجراءات الجبائية الواردة بمجلة الحقوق والإجراءات الجبائية على مستوى المراقبة والنزاع الجبائي؛
- الحرص على إعادة تهيئة مصالح المراقبة التي تضرّرت وتدعيمها بالتجهيزات الضرورية.

2.2. أهم الإنجازات والأنشطة والمشاريع الكبرى التي تم القيام بها لتحقيق أهداف البرنامج:

ارتكز عمل برنامج الجباية خلال سنة 2014 خاصة على:

- تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات من خلال تأهيل 10 مكاتب مراقبة أداءات للحصول على شهادة المصادقة ISO 9001 نسخة 2008 وذلك خلال سنة 2015؛
- توفير الظروف الملائمة للعمل بمصالح الجباية من خلال تدعيمها بالوسائل والتجهيزات الإعلامية اللازمة؛
- إضافة عمليات جديدة ضمن منظومة "جاد" تمكّن من البحث على العقود في جميع المراكز، استخراج إحصائيات حول عدد العقود التي تم نسخها موزعة حسب المراكز الجهوية لمراقبة الأداءات وحسب الأعوان؛
- تهيئة فضاءات لإستقبال المطالبين بالأداء ببعض مكاتب مراقبة الأداءات؛
- مواصلة العمل في برنامج تبسيط الإجراءات؛
- الإسراع في الانتهاء من إعداد الإضبارة الجبائية وتجريد الخدمات من طابعها المادي؛
- العمل على استعمال التكنولوجيا الحديثة للتواصل مع المطالب بالأداء كاعتماد منظومة التراسل الإلكتروني أو عبر الإرساليات القصيرة؛
- تطوير وإثراء قاعدة المعلومات الموضوعية على ذمة المطالبين بالأداء على موقع الواب لوزارة المالية؛
- ضبط آجال استنهاضية لمصالح المراقبة للبت في الملفات الجبائية التي تمت تسوية وضعيتها في إطار مراجعة أولية أو معمقة وذلك إما بإبرام صلح أو بإصدار قرار توظيف إجباري في أجل 6 أشهر من تاريخ الإعلام بنتائج المراجعة؛
- تحسيس أعوان الجباية بضرورة التقيد بالآجال القانونية للبت في مطالب استرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة وخاصة منها المطالب المقدمة من قبل المطالبين بالأداء الراجعين بالنظر لإدارة المؤسسات الكبرى باعتبار توفر حد أدنى من الشفافية لديهم وتمكين أعوان إدارة المؤسسات الكبرى من القيام بعمليات مراجعة معمقة لهذه الملفات عوضا عن محققي وحدة المراقبة الوطنية والأبحاث الجبائية؛

- مواصلة الحملة التحسيسية من خلال نشر البلاغات بالصحف اليومية والمعلقات لتذكير المطالبين بالاداء بالآجال القانونية لإيداع التصاريح وتركيز سياسة تواصل جديدة من شأنها أن تمكن من الرفع من الحس الجبائي للمطالبين بالأداء وتيسير عملية الامتثال للواجب الجبائي؛
- تدعيم مصالح المراقبة بالموارد البشرية اللازمة والتدخل في الإبان لتدارك الإغفالات ومعاينة المخالفات الجبائية وتسويتها في اتجاه تحقيق العدالة الجبائية ودفع المطالبين بالاداء لاحترام الواجبات المحمولة عليهم؛
- العمل على الرفع من عدد عمليات المراجعة من خلال الحث على اعتماد المراجعات الهادفة أي دون أن تشمل عملية المراجعة آليا كافة الأداءات والمعالم الخاضع لها المطالب بالأداء ودون أن تشمل آليا كامل الفترة التي لم يشملها التقادم؛
- تكوين الإطارات والأعوان وإعداد برامج تكوين تتماشى ومتطلبات مختلف الشرائح قصد تدعيم قدراتهم خاصة في مجال المراقبة والتسيير؛
- تعزيز التعاون الدولي في مجال التكوين مع عدة منظمات دولية على غرار منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي "OCDE" وصندوق النقد الدولي "FMI" والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية "USAID" ومركز اللقاءات والدراسات لمسيري الإدارات الجبائية "CREDAF" وجمعية السلطات الضريبية بالدول الإسلامية وذلك لمزيد تطوير مهارات وقدرات الإطارات المكلفين بالمراقبة الجبائية من خلال تبادل التجارب والخبرات مع بقية البلدان المشاركة؛
- العمل على تطوير قدرة أداء المحققين خاصة في مجال آليات المراجعة الجبائية وكذلك في مجال مقاومة ظاهرة التهرب الجبائي؛
- مزيد تأطير المحققين خلال سير عملية المراجعة؛

- تحفيز أعوان الجباية من خلال تطوير وسائل التصرف في الموارد البشرية واعتماد منظومة التصرف حسب "المنهج الإداري" **Plan de carrière** مع إعداد وثيقة المنصب "Fiche de Poste" حتى تكون هناك شفافية ووضوح على مستوى الأعمال المناطة بالعهد وكذلك على مستوى الآفاق والتربصات والدورات التكوينية الواجب متابعتها للحصول على هذه الخطة؛

- تفعيل نشاط الوحدة المكلفة بالتعاون الدولي وتبادل المعلومات ذات الطابع الجباي لمقاومة ظاهرة التهرب الجباي؛

- تفعيل نشاط الوحدة المكلفة بالأبحاث الجبائية وتكوين النواة الأولى لهذه الوحدة في إطار برنامج التعاون الممول من قبل صندوق "MENA" تحت إشراف البنك الإفريقي للتنمية

- السعي للتقليص في آجال الردّ على عرائض المطالبين بالأداء؛

- تحيين أدلة إجراءات المراقبة الجبائية والنزاع الجباي المتعلق بأساس الأداء والنزاع الجباي الجزائري؛

- تركيز منظومة "أخذ القرار" بوحدة المراقبة الوطنية والأبحاث الجبائية وإدارة المؤسسات الكبرى وتمكين هاتين المصلحتين من استغلال المعطيات المتوفرة بهذه المنظومة كلّ فيما يخصّه على أن يتمّ في مرحلة ثانية تعميمها على أهمّ المراكز الجهوية؛

- إعداد تطبيق إعلامية للتصرّف ومتابعة المطالب الصادرة عن البلدان التي أبرمت معها تونس معاهدة لتبادل المعلومات؛

- تنمية قدرات الأعوان والرفع من أدائهم وتمكينهم من مواكبة مختلف الإصلاحات والتنقيحات المضمّنة بقوانين الماليّة والإمام بمختلف التشريعات الجبائية الجاري بها العمل؛

- تدعيم تفتح الإدارة على محيطها الخارجي وذلك بالاستعانة بعدد من الخبراء والمختصّين في عدّة ميادين ذات علاقة بالجباية لتنشيط العديد من المحاور في الميدان المحاسبي والقطاع المالي وقطاع المحروقات والقانون التجاري.

III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014:

3-1 - تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها لبرنامج الجباية 107732619 أ.د مقابل 89113987 أ.د كإعتمادات مرصودة للبرنامج وبالتالي بلغت نسبة الإنجاز 120.9%.

• على مستوى نفقات التأجير العمومي:

مثلت نفقات التأجير 94.83 % من جملة نفقات التصرف حيث بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان التأجير العمومي 100909857 أ.د مقابل جملة الإعتمادات المرصودة المقدرة ب 80168987 أ.د أي بنسبة إنجاز بلغت 125.9%.

• على مستوى وسائل المصالح:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها لبرنامج الجباية خلال سنة 2014 5493879 أ.د مقابل 6697000 أ.د من جملة الإعتمادات المرصودة وبالتالي لم تتجاوز نسبة الإنجاز 82.1%.

• على مستوى الإستثمارات المباشرة:

بلغت جملة الإعتمادات المنجزة 1328888 أ.د مقابل 2251000 أ.د كإعتمادات مرصودة بالنسبة لنفقات التنمية أي بنسبة إنجاز قدرت ب 59%

جدول عدد 3:

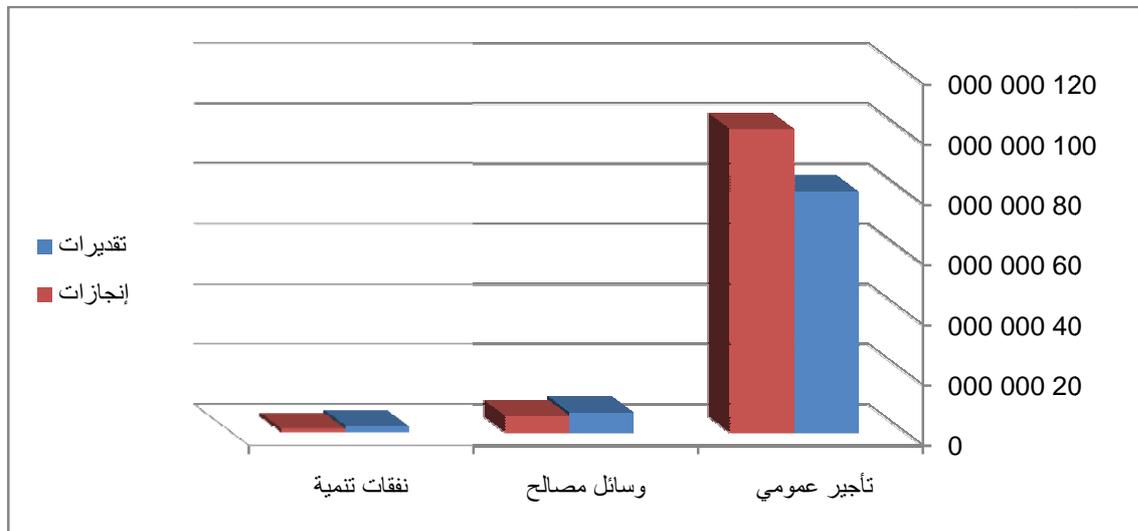
تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014 مقارنة بالتقديرات: التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

الإجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات	تقديرات	بيان النفقات
نسبة الإنجاز % (1) / (2)	المبلغ (1) - (2)	2014 (2)	2014 (1)	
122,5	19.540.744	106.403.731	86.862.987	نفقات تصرف
125,9	20.740.870	100.909.857	80.168.987	تأجير عمومي
82,1	-1.200.121	5.493.879	6.694.000	وسائل مصالح
	-	-	-	تدخل عمومي
59,0	-922.112	1.328.888	2.251.000	نفقات تنمية
59,0	-922.112	1.328.888	2.251.000	إستثمارات مباشرة
59,0	-922.112	1.328.888	2.251.000	على الميزانية
	-	-	-	على القروض الخارجية
	-	-	-	تمويل عمومي
	-	-	-	على الميزانية
	-	-	-	على القروض الخارجية
	-	-	-	صناديق خزينة
120,9	18.618.632	107.732.619	89.113.987	المجموع العام:

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات.

مقارنة بين تقديرات وانجازات ميزانية برنامج الجباية لسنة 2014 التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)



2-3 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها:

الهدف 1.1: تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات

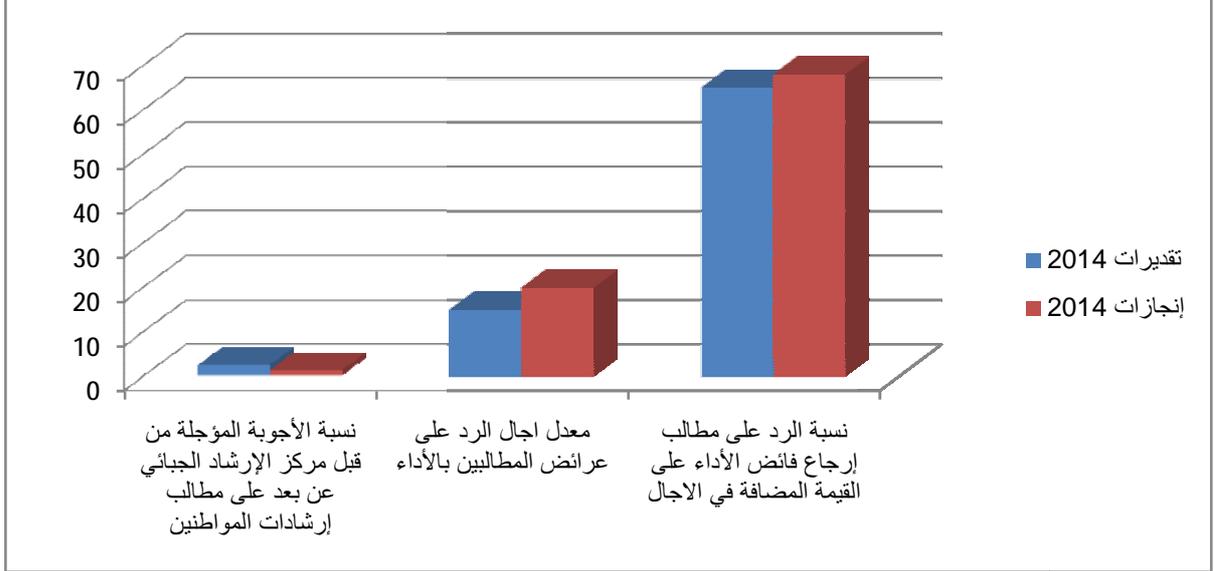
- تقديم الهدف:

- يمكن الهدف من الوقوف على جودة الخدمات المسداة من قبل مصالح الجبائية فيما يتعلق ب:
- جودة الأجوبة على الاستفسارات الهاتفية للمطالبين بالأداء من قبل مصالح مركز الإرشاد الجبائي عن بعد وخاصة منها تلك المتعلقة بتيسير عملية القيام بالواجبات الجبائية من خلال تطوير الخدمات الجبائية الموضوعة على الخط؛
 - تيسير النفاذ والحصول على المعلومة الجبائية من خلال الإسراع في البت على استفسارات المطالبين بالأداء من قبل مصالح الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي.
 - الإسراع بالبت في مطالب استرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة.

جدول عد4 دد: تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات % (1)/(2)	إنجازات 2014 (2)	تقديرات 2014 (1)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2013	إنجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 1.1 تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات
148-%	1.3	2.5	-	2,75	-	%	نسبة الأجوبة المؤجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد على مطالب إرشادات المواطنين.	
66%	20	15	-	17	-	يوم	معدل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء.	
68%	68	65	-	61	-	%	نسبة الرد على مطالب إرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة في الآجال.	

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة
بالهدف 1.1 تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات لسنة 2014



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.1 : نسبة الأجوبة المؤجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد على مطالب إرشادات المواطنين.

- تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ % 148 بالنسبة لسنة 2014 حيث تمت الإجابة على جل المكالمات الهاتفية حينها وذلك نظرا لإثراء القاعدة الوثائقية وللمجهودات المبذولة لتكوين الأعوان المكلفون بالرد على المكالمات الهاتفية.
- كما أن مصالح الإدارة العامة للاداءات تسعى من ناحية أخرى إلى التعميم التدريجي لتركيز نظام الجودة بمختلف مكاتب مراقبة الأداءات حيث تم خلال الثلاثية الأولى لسنة 2015 الحصول مبدئيا على شهادة المطابقة للمواصفات العالمية ISO 9001 بالنسبة لـ 10 مكاتب مراقبة أداءات.

- المؤشر 2.1. : معدل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء.

- تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 66% حيث كان معدل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء في حدود 20 يوما في حين كان من المؤمل حصر هذا الأجل في 15 يوما. ويعود هذا الفارق إلى العناصر التالية:

ü عدد الإطارات،

ü عدد المراسلات،

ü نوعية المراسلات،

ü الأنشطة الإدارية "الإستثنائية" (غير الدورية).

فخلال سنة 2014 شهدت الموارد البشرية للإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي نقصا بإعتبار إنتقال عدد من إطارتها للعمل خارجها،

كما أن عدد المراسلات شهد إرتفاعا حيث أنه وقع إحتساب 1161 مراسلة لسنة 2014 وهو ما يمثل إرتفاع بنسبة حوالي 16 % مقارنة بعدد المراسلات التي أحتسبت سنة 2013 (1001 مراسلة).

من العوامل الأخرى المؤثرة في هذا الأجل هي الأنشطة "الإستثنائية" حيث أنه خلال سنة 2014 كان لبرنامج الإصلاح الجبائي وللمجلة الموحدة للأداءات حيزا هاما من نشاط الإدارة كما أنه تم إنجاز قانوني مالية خلال هاته السنة.

إضافة لذلك فقد تأثر النشاط الإداري نسبيا بفترة الإضرابات والمطالب الإجتماعية والتي إستمرت لحوالي شهر ونصف.

- المؤشر 3.1. : نسبة الرد على مطالب إرجاع فائض الأداء على القيمة

المضافة في الآجال.

- تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 68% حيث تم البت في الآجال القانونية في 111 مطلبا لاسترجاع فائض الأداء على القيمة المضافة المتأتي من الاستغلال من جملة 163 مطلبا تم البت فيها خلال كامل سنة 2014. ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

ü عدم تقديم المطالب بالأداء لكافة الوثائق المكونة للملف في الآجال المطلوبة

ü عدم إيداع التصاريح التصحيحية أو التأخير في إيداعها
 ü عزوف بعض المحققين بخلية المراجعة المعمقة عن مراجعة ملفات مطالبين بالأداء تبعا لإيداعهم مطالب استرجاع فائض أداء على القيمة المضافة باعتبار تأثير مثل هذه الملفات سلبا على مردوديتهم.

الهدف 1.2 : الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.

- تقديم الهدف:

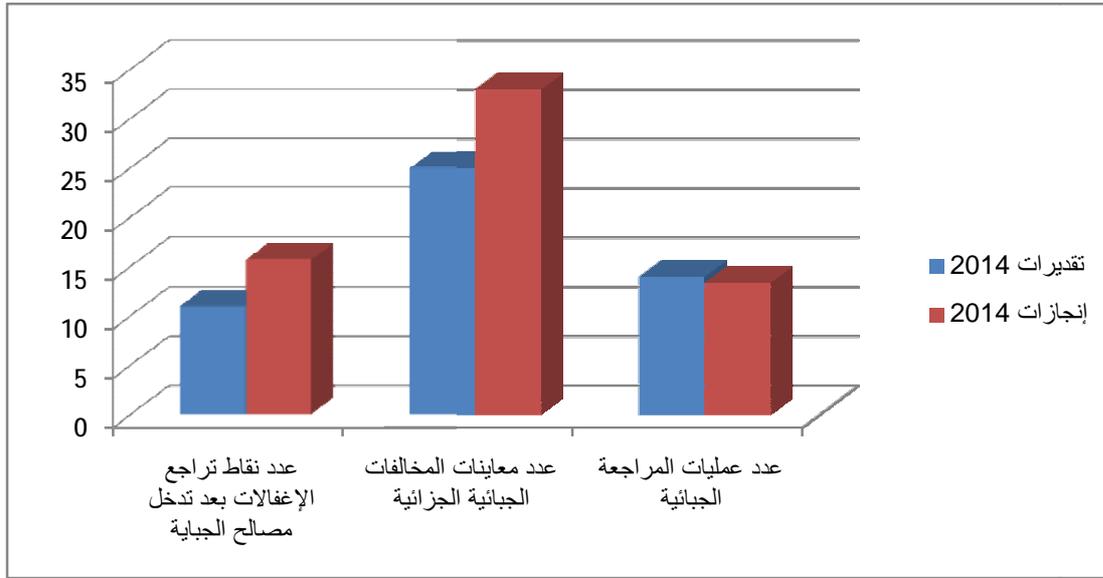
يمكن هذا الهدف من التعرف على نجاعة السياسة المتوخاة للحد من ظاهرة التهرب الجبائي وآثارها في دفع المطالبين بالأداء لإحترام واجباتهم الجبائية.

جدول عدد 5 : الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات % (1)/(2)	إنجازات 2014 (2)	تقديرات 2014 (1)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2013	إنجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 1.2 : الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.
143	15,7	11,0	-	10,6	-	%	عدد نقاط تراجع نسب الإغفالات بعد تدخل مصالح الجبائية.	
132	32.974	25.000	90,3	22.574	25.000	عدد	معاينات المخالفات الجبائية الجزائية .	
95,5	13.376	14.000	-	12.390	-	عدد	عمليات المراجعة الجبائية .	

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة

بالهدف 1.2 : الحد من ظاهرة التهرب الجبائي لسنة 2014



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.2: عدد نقاط تراجع نسب الإغفالات بعد تدخل مصالح الجبائية:

- تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 143% حيث بلغت نسبة التدارك المسجلة 15,7% مقابل 11% كهدف بعنوان سنة 2014.

- ويعود تطور قدرة أداء مصالح المراقبة إلى الرجوع تدريجيا إلى النسق العادي لسير العمل من ناحية وإلى الإجراءات التي تم سنها بمقتضى قانون المالية وقانون المالية التكميلي لسنة 2014 والمتضمنة للعديد من الإجراءات التي ساهمت في حث المطالبين بالأداء على تسوية وضعيتهم الجبائية.

- كما أن المذكرة الإدارية الصادرة عن الإدارة العامة للأداءات التي تم بمقتضاها تمكين هيكل المراقبة من حرية تحديد نسبة التسبقة (بين 10 و 25%) الواجب دفعها لتسوية الوضعية

- الجبائية اعتمادا على اكتتاب اعترافات بدين وتثقل المبالغ المستوجبة بدفاتر قباض المالية ساهمت في تيسير عمليات التسوية خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تعرف صعوبات مالية.

- المؤشر 2.2: عدد معاينات المخالفات الجبائية الجزائية:

- تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 132% حيث تمت معاينة حوالي 33.000 مخالفة خلال سنة 2014 مقابل 25.000 مخالفة مؤمل تحقيقها بعنوان سنة 2014 . ويعود هذا الفارق خاصة إلى الحرص على مكافحة عمليات التهرب الجبائي من خلال القيام بعمليات مراقبة بالطريق العام والتدخل في الإبان لتسوية المتخلفين عن إيداع تصاريحهم الجبائية والتي مكنت من تحقيق نسبة تدارك على مستوى الإغفالات في حدود 15,7%.

- المؤشر 3.2: عدد عمليات المراجعة الجبائية:

- تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 95,5% حيث تم إصدار 13.376 إعلام بنتائج مراجعة من جملة 14.000 المرسومة كهدف.

ويمكن اعتبار هذه النتائج كإيجابية إذا ما أخذنا بعين الاعتبار الإجراءات التي تم اتخاذها على مستوى قانون المالية التكميلي لسنة 2014 الذي أثر على التاريخ الفعلي لانطلاق عمليات المراجعة الجبائية سواء منها الأولية أو المعقدة. حيث تم تمكين المطالبين بالأداء الذين يقومون في أجل أقصاه 31 ديسمبر 2014 بإيداع تصاريح تصحيحية في شأن تصاريحهم الجبائية التي حل أجل إيداعها قبل 30 جوان 2014 بالإعفاء من خطايا التأخير المستوجبة على التصاريح التصحيحية المذكورة وبعدم تطبيق أحكام الفصلين 37 و38 من مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية أي عدم القيام بمراجعة معقدة أو أولية لوضعيتهم الجبائية بعنوان السنوات التي تم إيداع تصاريح جبائية تصحيحية في شأنها.

هذا وتجدر الإشارة إلى أنه رغم عدم تحقيق الهدف المتعلق بعدد المراجعات الجبائية الواجب إنجازها إلا أن مردود هذه العمليات سجل تطورا ملحوظا بنسبة رقمين.

الهدف 1.3. ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مرد وديتها

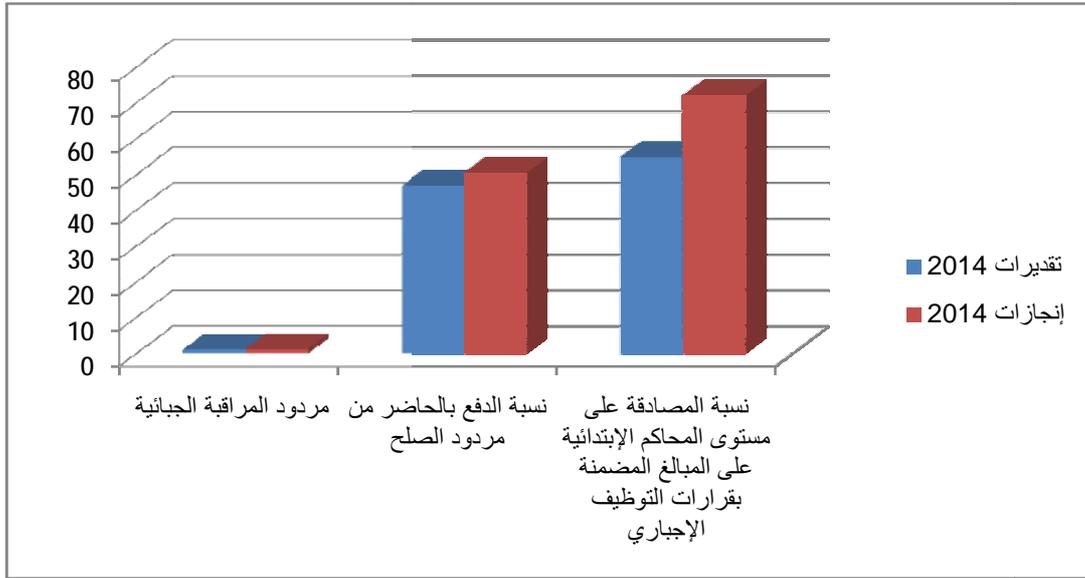
- تقديم الهدف:

يمكن هذا الهدف من الوقوف على مدى نجاعة السياسة المتوخاة في توجيه تدخلات مصالح المراقبة الجبائية نحوى القطاعات والأنشطة والمطالبين بالأداء الذين لم تبلغ مساهمتهم الجبائية المستوى المطلوب بالمقارنة مع أهمية وحجم نشاطهم.

جدول عدد 6: ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مرد وديتها

مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2013	إنجازات 2013	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2013	تقديرات 2014	إنجازات 2014	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات % (1)/(2)	الهدف 1.3. ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مرد وديتها
مردود المراقبة الجبائية.	مليون دينار	850	1.229	144,6	1.300	1.380	106,2	
نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح.	%	45,0	46,5	103	47,0	50,6	107,7	
نسبة المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري	%	50,0	84,5	169	55,0	72,3	131,5	

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 1.3: ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مرد وديتها



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.3 : مردود المراقبة الجبائية:

- تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 106,2% حيث بلغ مردود المراقبة 1.380 مليون دينار مسجلا تطورا بـ 12,3% مقارنة بالمردود المسجل خلال سنة 2013 وقد مكنت الإجراءات التي تم إتخاذها لترشيد تدخلات مصالح المراقبة وكذلك عمليات المساندة عند إعداد برنامج المراجعة من حسن اختيار الملفات ذات المردودية الهامة. هذا، وتتكب مصالح الإدارة العامة للاداءات على مزيد ترشيد هذه التدخلات من خلال اعتماد منظومة التصرف حسب المخاطر. وقد تم خلال سنة 2014 التنسيق مع خبراء الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID لإعداد خطة عامل في هذا المجال لتركيز هيكل يعنى بالتصرف حسب المخاطر وإعداد خطة استراتيجية للإمتثال الجبائي Stratégie de Conformité.

- المؤشر 2.3: نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح:

- تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 107,7% حيث بلغت نسبة المبالغ المستخلصة بالحاضر 50,6% من جملة المبالغ التي تمت المطالبة بها من قبل مصالح المراقبة الجبائية والتي تم إبرام صلح في شأنها ويعود ذلك خاصة إلى تفادي الشطط في أسس التوظيف وتيسير

عمليات تسوية الإغفالات من خلال الحط في نسبة التسبقة الواجب دفعها بالحاضر قبل إبرام روزنامة خلاص في بقية المبالغ المستوجبة إلى 25% باعتبار المبالغ المستوجبة بعنوان الخصم من المورد التي كانت سابقا مستوجبة كلها بالحاضر مما مكن من توفير مناخ أفضل للمصالحة مع المطالب بالأداء خاصة وأن جل المطالبين بالأداء يمرون بصعوبات مالية هامة.

- المؤشر 3.3: نسبة المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ

المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري:

- تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 131,5 % حيث بلغت نسبة المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري 72,3% مقابل 55% كهدف مرسوم لسنة 2014.

وترجع نسبة هامة من المبالغ الموظفة التي تم إقرارها أساسا إلى:

1. وحدة المراقبة الوطنية والأبحاث الجبائية (بمبالغ تم إقرارها في سنة 2013 تساوي 44م.د. من مجموع 53م.د.، وبمبالغ تم إقرارها في سنة 2014 تساوي 62م.د. من مجموع 74م.د.)؛

2. والمركز الجهوي لمراقبة الأداءات بتونس 3 (بمبالغ تم إقرارها في سنة 2013 تساوي 97م.د. من مجموع 98م.د.، وبمبالغ تم إقرارها في سنة 2014 تساوي 5م.د. من مجموع 6م.د.)؛

3. والمركز الجهوي لمراقبة الأداءات منوية (بمبالغ تم إقرارها في سنة 2013 تساوي 4م.د. من مجموع 5م.د.)؛

4. والمركز الجهوي لمراقبة الأداءات نابل (بمبالغ تم إقرارها في سنة 2013 تساوي 1,3م.د. من مجموع 1,4م.د.).

وتتعلق جل تلك الملفات بأشخاص تمت مصادرة أملاكهم وحقوقهم العقارية والمنقولة.

IV - التوجّهات المستقبلية لتحسين الأداء:

. توجهات تحسين القدرة على الأداء:

الموضوع	الأنشطة الإصلاحية لتحسين القدرة على الأداء
مزيد التحكم في معدل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء	<p>ü تحسين ظروف العمل</p> <p>ü توفير التجهيزات الإعلامية المرتبطة بمنظومتي "رفيق" و"صادق"</p> <p>ü تركيز منظومة تراسل داخلية بمصالح الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي وبالإدارة العامة للإمتيازات الجبائية والمالية</p> <p>ü إثراء قاعدة المعلومات (البيانات) من خلال إدراج الفقه الإداري بعد تبويبه حسب المحاور</p> <p>ü مواصلة عملية تبسيط الإجراءات التي شملت إلى موفى سنة 2014 تبسيط 86 إجراء من جملة 105 إجراء جبائي أي بنسبة إنجاز في حدود 82% وإلغاء 6 إجراءات من 11 إجراء مقترح إلغاؤها أي بنسبة إنجاز في حدود 55%.</p> <p>ü مواصلة مشروع إصلاح المنظومة الجبائية</p>
العمل على الرد على مطالب استرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة في الآجال	<p>ü تكوين ورسكلة الأعوان في ميدان المراجعة من خلال إعداد برنامج سنوي يضم معدل 200 دورة تكوينية لينتفع بها حوالي 3000 عوناً.</p> <p>ü اعتماد المراجعة الهادفة</p> <p>ü متابعة مدى قيام أعوان إدارة المؤسسات الكبرى بمراجعة الملفات التي قام أصحابها بإيداع مطالب استرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة من خلال جداول القيادة المظمنة بمنظومة "صادق"</p> <p>ü تدعيم مصالح الجبائية بالأعوان والتجهيزات اللازمة.</p>

. توجهات مستقبلية لدعم والمحافظة على القدرة على الأداء:

التوجهات المستقبلية لدعم والمحافظة على القدرة على الأداء	الموضوع
<p>ن مواصلة تركيز نظام الجودة بمصالح المراقبة بـ 10 مكاتب خلال سنة 2015 و بـ 10 مكاتب أخرى خلال سنة 2016 مع الحرص على تعميم هذه التجربة على بقية المكاتب كلما توفرت الشروط اللازمة لذلك</p> <p>ن دعم سياسة التواصل مع المطالب بالأداء</p> <p>ن مواصلة عملية تبسيط المنظومة والإجراءات الجبائية حتى يتم إلغاء الإجراءات التي تم الإتفاق عليها كليا (11 إجراء) وتبسيط الـ 105 إجراء كليا.</p> <p>ن تيسير عملية الامتثال للواجب الجبائي</p> <p>ن الإسراع في تركيز الإضارة الجبائية قبل موفى الثلاثية الأولى من سنة 2016</p> <p>ن تدعيم الخدمات الموضوعية على الخط وتطويرها (إيداع تصريح المؤجر عن بعد والوثائق الواجب إرفاقها بالتصاريح الشهرية والسنوية عن بعد، متابعة مآل المطالب والعرائض المودعة... وذلك ضمن الحساب الجبائي)</p> <p>ن إثراء القاعدة الوثائقية الموضوعية على ذمة الاعوان بالفقه الجبائي حتى تضم بموفى سنة 2015 حوالي 1500 وثيقة.</p> <p>ن توسعة طاقة تقبل المكالمات الهاتفية بمركز الإرشاد الجبائي عن بعد من 6 إلى 9 خطوط هاتفية.</p> <p>ن التدعيم بالموارد البشرية وخاصة بالمعدات (لواقط الصوت والحواسيب)</p>	<p>نسبة الأجوبة المؤجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد</p>
<p>ن تدعيم المكاتب بالموارد البشرية التي سيتم تكليفها بالمناطق الجغرافية</p> <p>ن تطوير نظام المعلومات واعتماد منظومة التصرف حسب المخاطر</p> <p>ن مواصلة تطهير السجل الجبائي من الأشخاص المتوقفين نهائيا عن النشاط</p> <p>ن تحسين ظروف العمل بالمكاتب وتوفير لوازم المكاتب حيث تم رصد تعهدات بـ 7,4 م د بالنسبة لسنة 2016 و 8,4 م د بالنسبة لسنة 2017 و 8,9 م د بالنسبة لسنة 2018.</p>	<p>تدارك الإغفالات</p>

<p>ن التدعيم بالموارد البشرية ن استعمال التكنولوجيات الحديثة خلال عمليات المراقبة ن حماية الأعوان وتحسيس أعوان الأمن بضرورة القيام بدوريات مشتركة لمعاينة المخالفات الجبائية الجزائية حيث تمت مراسلة السيد وزير الداخلية ودعوته إلى تكليف رؤساء الأقاليم و المناطق والمراكز إلى التنسيق مع المصالح الجهوية لمراقبة الأداءات لإعداد برنامج مشترك لعمليات المراقبة بالطريق العام ولمساندة أعوان الجباية خلال القيام بمهامهم عند الاقتضاء.</p> <p>ن دعم مصالح المراقبة بوسائل النقل الإدارية حيث تم تخصيص اعتمادات بـ 400 ألف دينار بالنسبة لسنة 2015 و بـ 560 ألف دينار بالنسبة لسنة 2016</p>	<p>عدد معائنات المخالفات الجبائية الجزائية</p>
<p>ن تكوين ورسكلة الأعوان في ميدان المراقبة والبرمجة (استرجاع الأداء، أسعار التحويل، قراءة وتحليل القوائم المالية، إجراءات التبليغ، مراقبة معالم التسجيل، البرمجة الهادفة، مراقبة الفواتير بالطريق العام.....)</p> <p>ن تطوير نظام المعلومات واعتماد منظومة التصرف حسب المخاطر</p> <p>ن اعتماد المراجعة الهادفة</p> <p>ن الدعم بالموارد البشرية</p>	<p>عدد عمليات المراجعة</p>
<p>ن تدعيم الموارد البشرية وتكوين الأعوان في ميدان المراجعة (إجراءات وتقنيات)</p> <p>ن مزيد تحفيز الاعوان</p> <p>ن تطوير نظام المعلومات ومساندة مصالح المراقبة عبر إعداد برنامج المراجعة من خلال اعتماد منظومة التصرف حسب المخاطر</p> <p>ن إثراء قاعدة المعلومات بالمعلومات الجبائية وتوفير الاستقصاءات من خلال إبرام اتفاقيات مع بعض المؤسسات والمنشآت العمومية في اتجاه مزيد التحكم في قاعدة الاداء لبعض أصناف المطالبين بالأداء</p> <p>ن تدعيم المصالح بالتجهيزات والمعدات الإعلامية</p> <p>ن تفعيل نشاط خلية الأبحاث الجبائية ونشاط الخلية المكلفة بالتعاون الدولي وتبادل المعلومات ذات الصبغة الجبائية</p> <p>ن ترشيد تدخلات مصالح المراقبة لتسوية وضعية الملفات ذات المردودية الهامة التي تتم برمجتها اعتمادا على منظومة التصرف حسب المخاطر.</p>	<p>الرفع من مردود المراقبة الجبائية</p>

<p>ن توفير مناخ أفضل للمصالحة ن اعتماد المراجعة الهادفة ن إعداد إستراتيجية للامتثال للواجب الجبائي ن مزيد التنسيق مع مصالح الاستخلاص من خلال توفير المعلومات اللازمة لقباض المالية التي من شأنها أن تعينهم في استخلاص المبالغ المستوجبة (تعمير بطاقة الإرشادات التي تتضمن مكاسب المكالبيين بالاداء، تفعيل دور اللجان الجهوية للاستخلاص ...)</p>	<p>تحسين نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح</p>
<p>ن مزيد تكوين المحققين لتفادي الشطط في أساس التوظيف ن مزيد تأطير الأعوان خلال سير عمليات المراجعة الجبائية ن وضع على ذمة الاعوان أدلة الإجراءات ن إثراء قاعدة المعلومات ن التنسيق مع مصالح وزارة العدل للقيام بدورات تكوينية للقضاة في المادة الجبائية.</p>	<p>نسبة المصادقة على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري من قبل المحاكم الابتدائية</p>

2015

برنامج عدد 3: المحاسبة العمومية



تقديم رئيس البرنامج (المسؤول عن البرنامج):

تم تعيين السيد عبد اللطيف الدشراوي المدير العام للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص رئيساً لبرنامج المحاسبة العمومية.

I. التقديم العام للبرنامج:

1.1. تعريف البرنامج:

يرمي برنامج المحاسبة العمومية، إلى تطوير طرق التصرف وإرساء الآليات والإجراءات الكفيلة بتحسين مهام استخلاص الموارد وترشيد مسالك تأدية ودفع النفقات العمومية ومسك وتقديم الحسابات العمومية وفق معايير الشفافية والدقة والمصداقية.

ويندرج برنامج الأداء على مستوى الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص في هذا الإطار العام ويرتكز تطبيقه على ثلاث مجموعات من الإجراءات الجوهرية تتمثل في:

- متابعة الأداء وذلك بتحديد أهداف قابلة للقياس ومتابعة مدى تحقيقها بالاستناد إلى مؤشرات،

- تطوير منهجية عقود الأهداف والبرامج بين المسؤول عن البرنامج والمتدخلين من

المستوى الوسيط ثم بين المشرفين من المستوى الوسيط والمتدخلين من المستوى العملي.

- تفعيل حوار التصرف قصد حصر الأهداف بصفة تشاركية والمؤشرات التابعة لها والتي

تمكن من تحديد المستوى المنشود وقياس مدى تحقيقه.

ويتولى المسؤول عن برنامج المحاسبة العمومية:

- قيادة وتنسيق أعمال المتدخلين في تنفيذ البرنامج،

- ملائمة إستراتيجية البرنامج مع الإستراتيجية القطاعية للحكومة،

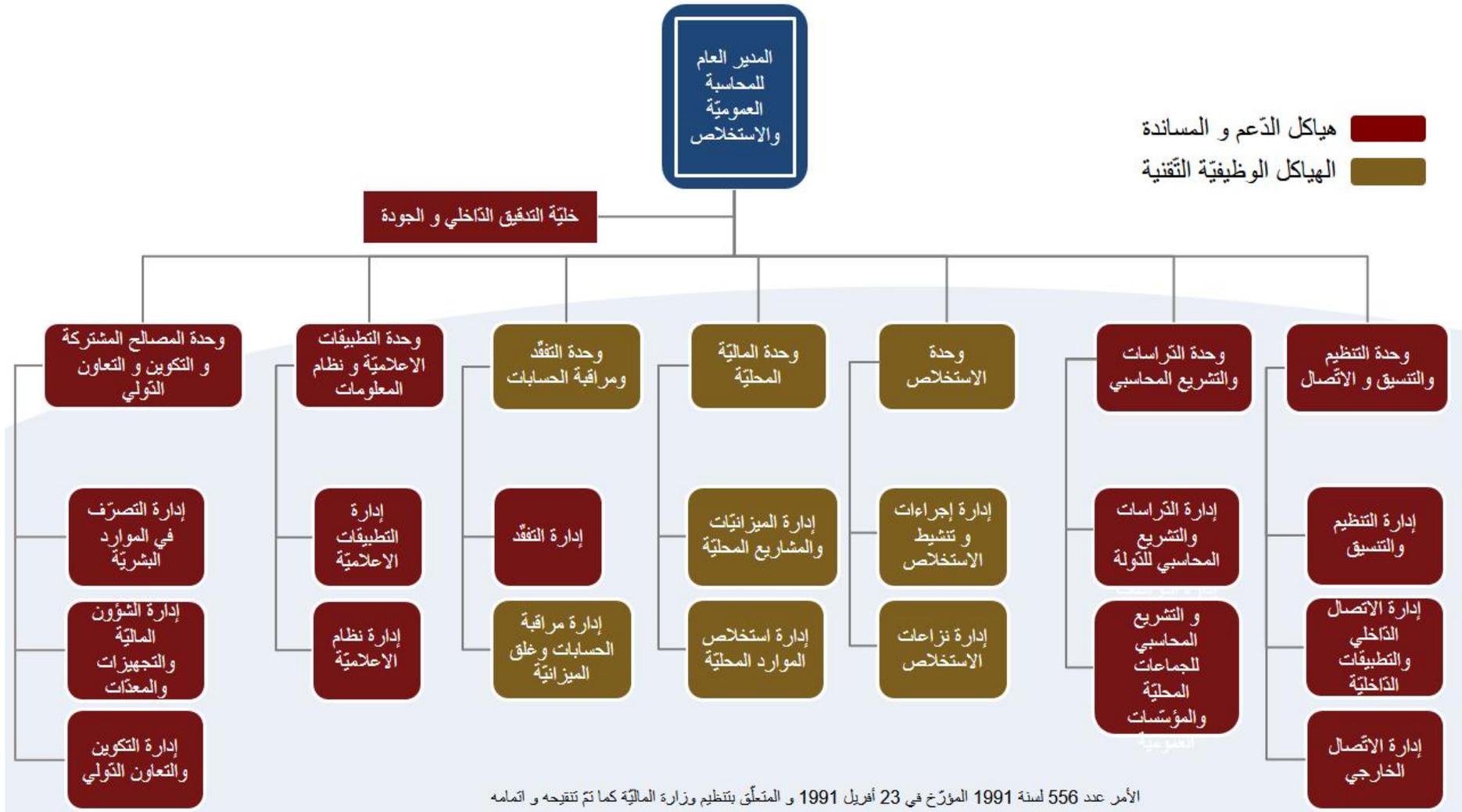
- متابعة تنفيذ ميزانية البرنامج وتوجيه الخيارات بعنوان الميزانية وفق الأنشطة قصد تحقيق

النتائج المرجوة،

- القيام بعمليات تنشيط مختلف مراحل إعداد وتنفيذ الميزانية بمعونة مسؤولي الأنشطة

الأساسية، وتفعيل حوار التصرف مع مختلف المتدخلين في البرنامج على المستويين الأفقي والعمودي.

المصالح المركزية لإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص



المصالح الخارجية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص	
<ul style="list-style-type: none"> - الخزينة العامّة للبلاد التونسيّة - الأمانة العامّة للمصاريف - أمانات المصاريف (7) - مستودع الطابع الجبائي - مركز النداء للخطايا المروريّة 	<p>المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص الوطني</p>
<ul style="list-style-type: none"> - أمانات المال الجهويّة (27) - قباضات المجالس الجهويّة (24) 	<p>المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص الجهوي</p>
<ul style="list-style-type: none"> - قباضات ماليّة (270) - قباضات بلديّة (56) 	<p>المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص المحلي</p>

2.1. الأولويات الخاصة ببرنامج المحاسبة العمومية:

يهدف مواكبة الإدارة العمومية الحديثة والعصرية، وبحثاً عن مزيد من النجاعة والشفافية، تواصل الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص البحث عن السبل الكفيلة لترشيد مهمة تأمين استخلاص الديون الجبائية والموارد الأخرى لفائدة ميزانية الدولة. كما تسعى بالتعاون والتنسيق مع الإدارة العامة للأداءات إلى وضع كل الآليات التي من شأنها أن تبسّط القيام التلقائي بالواجب الجبائي على غرار تعزيز آلية التصريح والدفع عن بعد.

كما تقوم الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص بإعادة النظر في دور المحاسب العمومي في تأدية نفقات الميزانية وفق المنظور البرامجي، وذلك بمراجعة طرق المراقبة والوثائق المؤيدة للنفقات، وكذلك بالمساهمة في إعداد تبويب جديد يستجيب لمتطلبات التصرف حسب الأهداف.

وفي إطار ندرة الأموال، أصبحت مهمة التحكم في مسالك استخلاص الشيكات وتجميع الأموال في حساب وحيد في آجال سريعة من الأولويات بالنسبة لإدارة المحاسبة العمومية. من ناحية أخرى، تواصل الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص إنجاز الدراسة الرامية إلى إرساء نظام محاسبي جديد مستمد من المعايير العالمية يمكن من الإداء في أحسن الآجال بمعلومة محاسبية شاملة وموثوق بها وتفصح بشفافية عن الوضعية المالية للهياكل العمومية ومكاسبها هذا بالإضافة إلى متابعة تنفيذ الميزانية.

II - تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

. الاستخلاص

- كثفت الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص البحث عن السبل الكفيلة لترشيد منظومة استخلاص الديون الجبائية والموارد الأخرى لفائدة ميزانية الدولة وذلك من خلال:
- إتمام عملية إدماج مأموري المصالح العمومية ضمن سلك عدول الخزينة بتعيينهم بالمراكز المحاسبية حسب الشغورات وتمكينهم من البطاقات المهنية،
 - إعادة هندسة مسار منهجية وتنظيم عملية الاستخلاص والترابط بين المتدخلين في المنظومة،
 - المتابعة المكثفة للنتائج المحققة ومدى تحقيق الأهداف المرسومة،
 - التنشيط المستمر للملفات ومساندة المصالح لحل الإشكاليات بالنسبة للعديد من الملفات موضوع مطالب مقدمة من قبل المطالبين أو موضوع صعوبات معينة.
- كما سعت الإدارة بالتعاون والتنسيق مع الإدارة العامة للأداءات إلى وضع كل الآليات التي من شأنها أن تبسط القيام التلقائي بالواجب الجبائي على غرار تعزيز آلية التصريح والدفع عن بعد.

• أهم نتائج استخلاص الموارد الجبائية:

جدول عدد 2

(م د)

نسبة التطور	2014	2013	
14.17 %	18 608	16 299	جملة الموارد الجبائية

• نتائج استخلاص الديون المثقلة:

سجلت نتائج استخلاص الديون المثقلة إلى موفى ديسمبر 2014 تراجعاً طفيفاً بنسبة 2% مقارنة بنتائج سنة 2013 ويعود هذا التراجع إلى المبلغ الاستثنائي المقدر بـ **104 م.د.** الذي تم استخلاصه خلال سنة 2013، بالقبضة المالية قطب استخلاص أداءات المؤسسات الكبرى بالبحيرة، على إثر الاعتراض على أوامر إرجاع فائض الأداء تخص "الشركة التونسية للنقل" وشركة "ستير" وإذا ما استثنينا هذا المبلغ تصبح نسبة التطور **28.4%**.

جدول عدد 3

(م د)

2014	2013	2012	2011	2010	
425	435				الاستخلاصات الجمالية
-2%		278	212	404	الاستخلاصات دون
% (1)28.4	(1)331				المبالغ الاستثنائية

• تأدية النفقات العمومية

إن دور المحاسب العمومي في تأدية النفقات العمومية في غاية الأهمية إذ أن أعمال المحاسب العمومي الموزعة على مرحلتين تتعلق الأولى بمراقبة صحة النفقة والثانية بتسديد المبالغ لمستحقيها، الحلقة الأخيرة الضامنة لصحة عمليات صرف النفقات المنجزة. وقد تميزت سنة 2014 بإدخال منظومة الرقابة المعدلة حيز التنفيذ. وإضافة إلى مساهمة المحاسبة العمومية في تصور المنظومة وصياغة النصوص القانونية والترتيبية، فقد تم إعداد تعليمات عمل تبين الدور الموكل للمحاسبين العموميين المكلفين بتأدية النفقات العمومية.

يمثل عدد الأوامر بالصرف المؤشر عليها خلال الفترة التكميلية، بالنسبة للعنوان الأول، 11% من جملة أوامر الصرف وتتجاوز مبالغها 77% من قيمة المبالغ الجمالية.

أما بالنسبة للعنوان الثاني، فقد بلغ عدد الأوامر بالصرف المؤشر عليها خلال الفترة التكميلية 1% من جملة أوامر الصرف وقدرت مبالغها بحوالي 7% من قيمة المبالغ الجمالية. وهذا يدل على أن نسق إصدار أوامر الصرف يكون أكثر كثافة في آخر السنة وخلال الفترة التكميلية.

· التصرف المحاسبي في الجماعات المحلية

من الضروري التأكيد على أهمية وصعوبة دور المحاسب العمومي في إنجاز محاسب الجماعة المحلية لمقايضها وتأدية لمصاريفها. ومواكبة للإصلاحات المتعلقة بتجسيم أحكام الباب السابع من الدستور (باب السلطة المحلية) خاصة في مجال ضبط الصلاحيات الجديدة للجماعات المحلية وآليات تمويل مختلف مستوياتها (بلديات وجهات وأقاليم)، تساهم الإدارة بالتشارك مصالح وزارة الداخلية والهيكل الأخرى.

· إعداد الحسابات العمومية

يتم إعداد حسابات التصرف بالنسبة لجميع المحاسبين العموميين الأولين في أجل أقصاه 30 مارس من السنة الموالية. ويتولى أمناء المال الجهويين تهيئة الحسابات وتوجيهها لدائرة المحاسبات قبل موفى جويلية من السنة الموالية.

تمت إحالة مشروع غلق ميزانية 2012 إلى دائرة المحاسبات في 2 أبريل 2014 التي أعدت دائرة المحاسبات التقرير الأولي حول غلق ميزانية 2012 وأحالته للوزارة للدراسة وذلك في ديسمبر 2014.

مع الملاحظ أنه يتم غلق الحسابات المجمعّة بتأخير كبير لدى المحاسبين المكلفين بتأدية النفقات العمومية وخاصة منها النفقات المحملة على الموارد الخارجية الموظفة وبالتالي لا يتم إعداد الحساب العام للسنة الماليّة إلا بعد تجاوز الأجل القانوني المحدّد بـ 31 ديسمبر من السنة الموالية.

· تطوير النّظام المحاسبي للدّولة:

يندرج مشروع إصلاح النّظام المحاسبي للدولة في إطار تطوير الماليّة العموميّة من خلال إرساء نظام التصرّف الحديث في الميزانيّة.

وقد تمّ في هذا الصّدّد خلال سنة 2014 التركيز على محورين أساسيين:

- إحداث المجلس الوطني لمعايير الحسابات العموميّة:

وتمّ ذلك بمقتضى الفصل 87 لقانون الماليّة لسنة 2014، ويتمثّل في هيكل استشاري موضوع على ذمّة الوزير المكلف بالماليّة ليقدم آراءه المسبقة على مشاريع المعايير المحاسبيّة. وقد تمّ إعداد مشروع أمر يضبط تركيبته وطرق تسييره، يتضمّن إحداث هيكل قارة تنبثق عنه تتعهّد بتحقيق برامجها. هذا وتمّ تقديم مشروع الأمر لوزير الماليّة بغاية عرضه على رئاسة الحكومة صلب المجلس الوزاري المنعقد بتاريخ 20 نوفمبر 2014.

- إرساء النّظام المحاسبي حسب القيد المزدوج على سبيل التجربة:

وقد تمّ ذلك من خلال:

- إنجاز دراسة وظيفيّة تضبط إطار التجربة النموذجيّة للمحاسبة ذات القيد المزدوج وتتضمّن مجال التطبيق والقواعد الجديدة وانعكاسها على التبويب المحاسبي إلى جانب ضبط العمليّات المحاسبيّة والسجلات والقوائم المحاسبيّة.

- إعداد كراس شروط إداري يتعلّق بتعيين النّظام الإعلامي الخاص بالأمانة العامّة للمصاريف حسب المتطلبات والإجراءات الجديدة المتعلّقة بالقيد المزدوج والتي سيتمّ اعتمادها خلال المرحلة التجريبيّة.

- إحداث لجنة تشاركيّة مع مركز الإعلامية لوزارة الماليّة والأمانة العامّة للمصاريف بغاية تحليل محتوى كراس الشروط وضبط مكوّنات التّطبيق الجديدة التي سيتمّ اعتمادها.

- إعداد تقرير حول متابعة تجربة القيد المزدوج في أكتوبر 2014 يحتوى على ملخص لمختلف المراحل التي تمّ إنجازها وتحديد الحلول الفنيّة لتعيين المنظومة الإعلامية.

- عقد جلسات عمل للمصادقة على كراس الشروط الإداري والاتّفاق على التحويلات المزمع إحداثها لتعيين المنظومة الإعلامية.

- الانطلاق في انجاز محاكاة (simulation) للعمليات المحاسبية بالنسبة لنفقات التأجير واستخراج الجريدة المحاسبية الخاصة بمصلحة مراقبة والتأشير على النفقات.
- حصر التدابير المرافقة للانطلاق الفعلي في التجربة نذكر منها خاصة إعداد السندات البيداغوجية، تكوين إطارات وأعاون الأمانة العامة للمصاريف.

III. نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014:

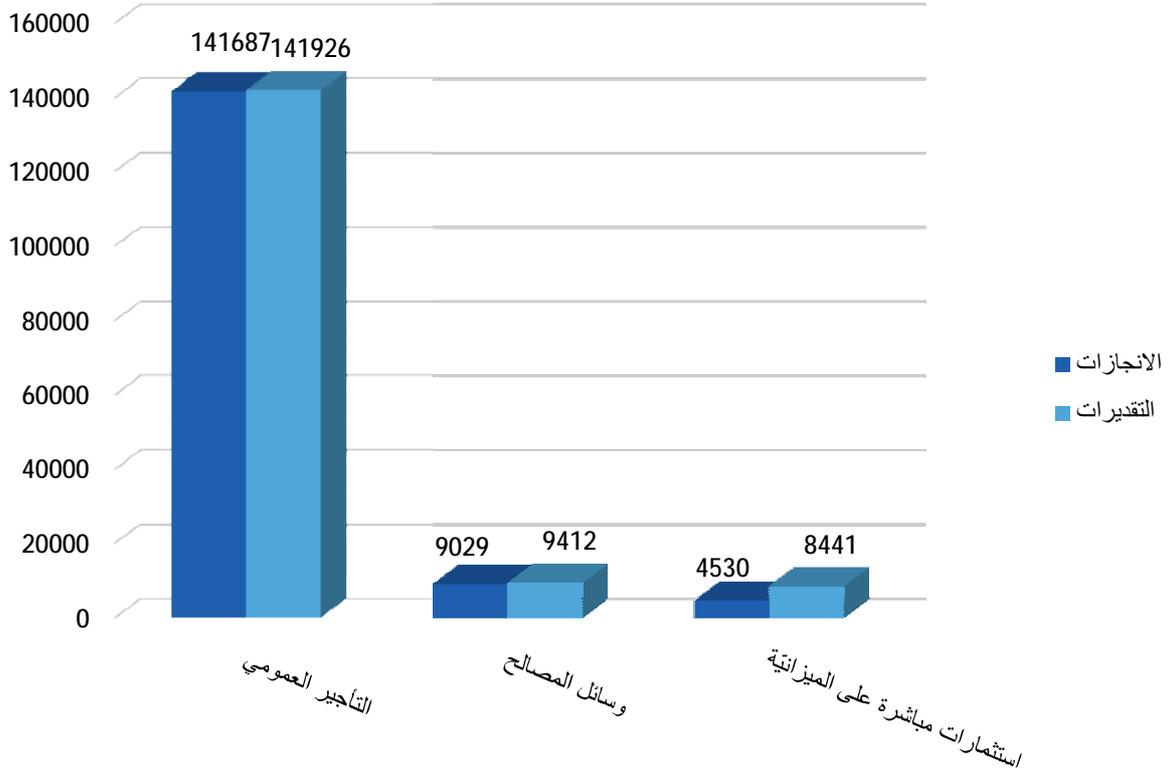
1.3. تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج:

يبين الجدول التالي تنفيذ ميزانية برنامج المحاسبة العمومية لسنة 2014 حسب طبيعة النفقة:

(أد) جدول عدد 4

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات س- 1 (2)	تقديرات س- 1 (1)	البيان
نسبة الإنجاز	المبلغ			
(1)/(2)	(1)-(2)			
99,6%	622	150716	151338	نفقات التصرف
99,8%	239	141687	141926	تأجير عمومي
95,9%	383	9029	9412	وسائل المصالح
				تدخل عمومي
53,7%	3911	4530	8441	نفقات التنمية
				إستثمارات مباشرة
53,7%	3911	4530	8441	إستثمارات مباشرة على الميزانية
				إستثمارات مباشرة على القروض الخارجية
				تمويل عمومي
				على الميزانية
				على القروض الخارجية
				صناديق الخزينة
97,2%	4533	155246	159779	المجموع العام

مقارنة بين تقديرات وانجازات ميزانية برنامج " المحاسبة العمومية" لسنة 2014



• على مستوى نفقات التأجير العمومي:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 ما قدره 141.687 أ. د مقارنة بجملة الإعتمادات المرصودة لنفقات التأجير والمقدّرة بـ 141.926 أ.د. وبذلك تكون نسبة الإنجاز 99.8% ويعود ذلك أساسا إلى الأسباب التالية:

- الفواضل التي تم تسجيلها بعنوان الفقرة الفرعية الخاصة بالأجر الأساسي للأعوان القارين والنتيجة عن التباين الضئيل بين التقديرات المزمع إنجازها فيما يخص الخطط الوظيفية، الترقيات في الرتب، التدرج... وما تم إنجازه فعليا وتاريخ دخولها حيّز التنفيذ.
- الفواضل التي تم تسجيلها بعنوان الفقرة الفرعية الخاصة بالأعوان الذين يشغلون خططا وذلك نظرا لترسيم الأعوان العرضيين.
- الفواضل التي تم تسجيلها بعنوان الفقرة الفرعية الخاصة بالأعوان المتعاقدين والعاملين بالحصة والنتيجة عن ارتقاء الأعوان المتعاقدين إلى أعوان وقتيين.

- الفواضل التي تم تسجيلها بالفقرة الفرعية الخاصة بمنحة المراقبة والاستخلاص وذلك نظرا لصرف مبلغ هذه المنحة الخاصة بالأعوان المتعاقدين على الفقرة الفرعية الخاصة بالأعوان المتعاقدين والعاملين بالحصّة.

. على مستوى نفقات وسائل المصالح :

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها سنة 2014 ما قدره 9029 أ. د مقارنة بجملة الإعتمادات المفتوحة والمقدّرة بـ 9412 أ. د، موزّعة بين المصالح المركزية والمصالح الخارجية، وبالتالي تكون نسبة الإنجاز 95.9%.

وقد بلغت الإعتمادات التي وقع صرفها على نفقات وسائل المصالح من طرف المصالح المركزية مبلغا قدره 4305 أ. د وهو ما يمثل نسبة إنجاز تقدّر بـ 97.8%، تم استهلاكها في إطار صفقات عمومية وإستشارات بنسبة 73.8% والباقي في إطار نفقات عادية. ويرجع هذا الفارق إلى تحديد تاريخ 15 ديسمبر 2014 كآخر أجل للإذن بأوامر الصرف على مستوى منظومة "أدب" مما تسبب في عدم القدرة على خلاص بعض الفواتير التي وردت في أواخر السنة.

أما بالنسبة لنفقات وسائل المصالح الخاصة بالمصالح الخارجية التابعة لبرنامج المحاسبة العمومية (أمانات المال الجهوية والأمانة العامة للمصاريف والخزينة العامة للبلاد التونسية)، فقد بلغت جملة الإعتمادات المدفوعة مبلغا قدره 4724 أ. د وهو ما يمثل معدّل نسبة إنجاز تقدّر بـ 94.2%.

. على مستوى نفقات الاستثمارات المباشرة:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم رصدها سنة 2014 مبلغا قدره 8441 أ. د تم منها صرف مبلغ قدره 4530 أ. د وبالتالي تكون نسبة الإنجاز 53.7% ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب أهمّها:

- تعليق برنامج إرساء نظام الجودة بالقباضات المالية خلال السنوات من 2011 إلى 2013 نظرا للظروف الاستثنائية التي شهدتها البلاد بالإضافة إلى عدم تنظيم دورات

تكوينية حول تقنيات الإستقبال وأنظمة الجودة لإطارات وأعوان القباضات وللمسؤولين على الجودة خلال نفس تلك الفترة.

- طول وبطء الإجراءات المتعلقة بإقتناءات الأراضي والتي تتطلب التنسيق مع مصالح أملاك الدولة والشؤون العقارية بداية من تحديد قيمة قطعة الأرض المزمع اقتناؤها والتي تدوم في أغلب الحالات أكثر من سنة، ثم في مرحلة ثانية الحيز الزمني الفاصل بين الحصول على موافقة مالك الأرض سواء كان شخص طبيعي أو جماعة محلية أو جهوية على الثمن المقترح من طرف مصالح أملاك الدولة وتحرير عقد البيع وإمضاؤه، في حال الموافقة، والذي يمكن أن يتجاوز مدة ستة أشهر إلى حين إتمام إجراءات تسجيل عقد البيع وإصدار أمر بالصرف لتسديد ثمن قطعة الأرض.

- طول الإجراءات المتعلقة بالمشاريع الجهوية الكبرى وما تتطلبه من دراسة طبوغرافية للأرض، تعيين مصممين أو الإعلان عن المناظرة في الهندسة المعمارية للمشروع، الدراسة التمهيديّة المفصّلة، الدراسة التمهيديّة الموجزة، إعداد ملف طلب العروض، وبالتالي فأنّه لم يتسنى للمصالح الجهوية صرف الإعتمادات المرصودة إلا في حدود 12 أ. د.

- الإجراء الذي تم اتخاذه باعتبار تاريخ 15 ديسمبر 2014 كآخر أجل للإذن بأوامر الصرف على مستوى منظومة "أدب" الأمر الذي تسبب في عدم تسوية كلفة إنجاز أشغال التهيئة والصيانة المنجزة سواء على المستوى المركزي أو على المستوى الجهوي ، وعدم خلاص فواتير الإقتناءات الخاصة بالتجهيزات والمعدات الإدارية ومعدات الإعلامية التي وردت في أواخر السنة.

- تعطل إنجاز المشاريع الجهوية الكبرى لعدة أسباب أهمها عزوف المقاولين عن المشاركة في طلبات العروض المبرمج إنجازها في المناطق الداخلية، والتأخير في إنجاز الأشغال المناطة بعهدتهم حسب الروزنامة المحددة سلفا بالإضافة إلى طول إجراءات فتح الإعتمادات وصعوبة الحصول على التراخيص الإدارية.

2.3. تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها:

الهدف الأول: تحسين إستخلاص الديون العمومية

- تقديم الهدف:

يمثل تحسين استخلاص الديون العمومية المهمة الأساسية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص نظرا لمساهمتها الرئيسية في تحقيق المداخيل المبرمجة بميزانية السنة. وينقسم هذا الهدف إلى ثلاث أهداف فرعية، يخص الأول استخلاص الديون الجبائية الفورية والمتقلة والذي تشترك مصالح الأداء والمحاسبة العمومية في تحقيقه. أما الهدف الفرعي الثاني والثالث، فيتعلقان باستخلاص الديون غير الجبائية وكذلك موارد الجماعات المحلية التي تختص وحدها في تحقيقه مصالح المحاسبة العمومية.

- نتائج تحقيق مؤشرات الهدف:

جدول عدد 5

مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2013	انجازات 2013	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	تقديرات 2014	انجازات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014
الهدف الفرعي الأول: تحسين استخلاص الديون الجبائية	المؤشر 1.1: نسبة تطور المبالغ الجبائية المستخلصة	11572	12361	106.81%	13612	14285	104,94%
	المؤشر 2.1: نسبة استخلاص الديون الجبائية المتقلة	10	17,5	175	10,12	15,56	153,75%
	المؤشر 3.1: نسبة تطور استخلاص الديون الجبائية المتقلة	15	56,61	377,4	15	-2,6	-
الهدف الفرعي الثاني: تحسين استخلاص الديون غير الجبائية	المؤشر 4.1: نسبة استخلاص الديون غير الجبائية المتقلة	15	22,25	150	16	24,11	150,68%
	المؤشر 5.1: نسبة تطور استخلاص الديون غير الجبائية المتقلة	10	35,84	358,4	15	17,34	115,6%
الهدف الفرعي الثالث: تحسين استخلاص موارد الجماعات المحلية	المؤشر 6.1: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية	89,6	104,52	116,65	91,8	100	108,93%

تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.1: نسبة تطوّر المبالغ الجبائية المستخلصة

تم تحقيق نسبة تطوّر في الموارد الجبائية (فورية ومثقلة) نظام داخلي %15,56 مقارنة بالقيمة المنشودة المقدّرة بـ %10,12 وبذلك تكون نسبة الإنجاز 153,75% ويعود ذلك إلى جملة من الإجراءات أهمّها:

- استحثاث المطالبين بالأداء للقيام بواجبهم الجبائي سواء من قبل مصالح المراقبة الجبائية من خلال متابعة الاغفالات والسعي لتسويتها، ومصالح الاستخلاص من خلال حسن قبول المطالبين بالأداء ومعالجة التصاريح الجبائية بأنجع السبل وكذلك من خلال تطوير نظام التصريح والدفع عن بعد الذي مكّن من استخلاص مبلغ 7.200 م د من جملة الاستخلاصات الجبائية (نظام داخلي).

- مواصلة تفعيل تبسيط الإجراءات الجبائية من خلال مراجعة بعض الإجراءات الجاري بها العمل لإسداء الخدمات للمطالبين بالأداء والتي أفضت إلى تبسيط العديد من الإجراءات سواء بتقليص آجال إسدائها أو بحذف بعض الوثائق المطلوبة أو بتعويض البعض الآخر منها بمطبوعات تسحب من الإدارة.

وقد تمّ تحقيق نتائج متفاوتة في نسبة تطوّر المبالغ الجبائية المستخلصة حسب الجهات تراوحت بين 4% و 43% مقابل تقديرات بـ 10%، حيث حققت 24 جهة من جملة 27 جهة النسبة المأمولة المقدّرة بـ 10% أو تجاوزتها.

- المؤشر 2.1 : نسبة استخلاص الديون الجبائية المثقلة

تمّ تحقيق نسبة استخلاص مقارنة بالنتقيلات %10,34 مقابل نسبة منشودة بـ 18% وبذلك لم يتمّ تحقيق القيمة المنشودة إلا في حدود %57,44 وذلك ناتج بالأساس عن:

- ارتفاع نسق حجم التتقيلات مقارنة بحجم الاستخلاصات المحققة، حيث شهدت سنة 2014 تثقيل ديون تقدّر بـ 1229 م د مقابل 1425 م د سنة 2013 والتي تعتبر سنة استثنائية من حيث حجم التتقيلات المتعلقة بالأشخاص المصادرة أملاكهم.

- انخفاض في المبالغ المطروحة حيث قدرت سنة 2014 بـ 85 م د في حين أنّها قدرت بـ 373 م د سنة 2013 موضوع طروحات سنة 2012 و 2013 المتعلقة بامتيازات المصالحة الجبائية المتمثلة في التخلّي عن خطايا المراقبة وخطايا التأخير في الاستخلاص مقابل تسديد أصل الدّين.
- تراجع نتائج المصالحة الجبائية حيث تمّ استخلاص مبلغ 74,8 م.د سنة 2014 في حين أنّه تمّ استخلاص مبلغ 156,7 م.د سنة 2013.

- المؤشر 3.1 : نسبة تطوّر استخلاص الدّيون الجبائية المثقّلة

تمّ تسجيل نسبة تطوّر استخلاص تقدّر بـ 2,6%- مقارنة بالقيمة المنشودة المقدّرة بـ 15% ويرجع ذلك بالأساس إلى تراجع في الاستخلاصات المحقّقة بعنوان الدّيون الجبائية المثقّلة من 372 م د سنة 2013 إلى 362 م د سنة 2014 وذلك نتيجة استخلاص مبلغ استثنائي قدره 104 مليون دينار على اثر الاعتراض على أوامر إرجاع فائض الأداء سنة 2013. وبذلك تصبح نسبة تطوّر استخلاص الدّيون الجبائية المثقّلة 31,57% إذا ما استثنينا هذا المبلغ. ونكون بالتالي قد تجاوزنا القيمة المنشودة المقدّرة في مرحلة أولى بـ 15% وتمّ تعديلها إثر صدور قانون الماليّة التكميلي لسنة 2014 إلى 21%.

وقد تمّ تحقيق نسب استخلاص متفاوتة بالنسبة لهذا المؤشر حسب الجهات تراوحت بين 32%- و 84%، حيث حقّقت 14 جهة من جملة 27 جهة القيمة المنشودة المقدّرة بـ 21%.

- المؤشر 4.1 : نسبة استخلاص الدّيون غير الجبائية المثقّلة

تم تحقيق نسبة استخلاص الدّيون غير الجبائية المثقّلة 24,11% مقارنة بالقيمة المنشودة المقدّرة بـ 16% وبالتالي تكون نسبة التحقيق 150,68% ويعود ذلك إلى جملة من الإجراءات أهمّها:

- مواصلة التنسيق مع مصالح وزارة العدل من حيث آجال توجيه مضامين الأحكام وتحفيز المحكوم عليهم لتسديد ما عليهم.
- المتابعة المكثّفة للملفات وتنشيطها.

- المفاوضات مع المدينين لإيجاد حلول لكيفية تسوية وضعياتهم.

- المؤشر 5.1 : نسبة تطوّر استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة

تم تحقيق نسبة تطوّر استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة %17,34 مقارنة بالقيمة المنشودة المقدّرة بـ 15% وبذلك تكون نسبة التحقيق 115,6 % ويعود ذلك إلى جملة من الإجراءات أهمّها إحكام التصرّف في ديون أملاك الدولة عن طريق الصيغة التشاركية في إبرام الرزنامات مع وزارة أملاك الدولة.

وقد تمّ تحقيق نسب تطوّر متفاوتة في استخلاص الديون المثقلة بعنوان أملاك الدولة حسب الجهات تراوحت بين (21 -) % و 137%، حيث حققت 14 جهة من جملة 27 جهة النسبة المأمولة المقدّرة بـ 21%.

- المؤشر 6.1 : نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية

بلغت نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية 100% مقارنة بالقيمة المنشودة 91,8% وبذلك تكون نسبة الانجاز 108,93%.

سجّلت مختلف أصناف موارد الجماعات المحلية نسب تحقيق متفاوتة تراوحت كما يلي:

- 87% بالنسبة للمعلوم على العقارات المبنية مقارنة بالقيمة المنشودة المقدّرة بـ 85 %.

- 121% بالنسبة للمعلوم على الأراضي غير المبنية مقارنة بالقيمة المنشودة المقدّرة بـ 99%.

- 119% بالنسبة للمعلوم على المؤسسات مقارنة بالقيمة المنشودة المقدّرة بـ 95 %.

- 90 % بالنسبة لمداخل الأسواق مقارنة بالقيمة المنشودة المقدّرة بـ 85 %.

- 96% بالنسبة للموارد الأخرى مقارنة بالقيمة المنشودة المقدّرة بـ 95 %.

الهدف الثاني: تحسين وسائل تأدية نفقات الدولة:

- تقديم الهدف:

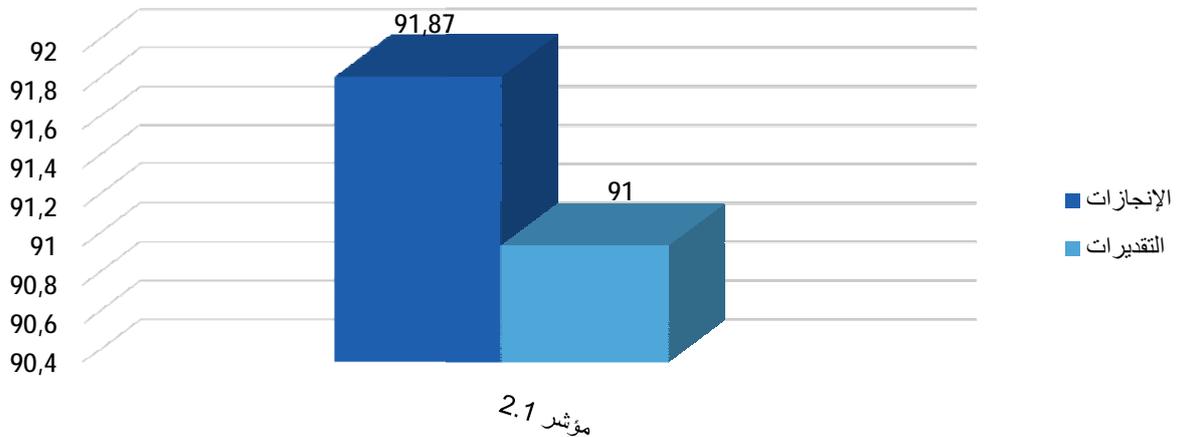
يتمثل هذا الهدف في التوظيف الأمثل للنفقات العمومية ومسالك تأديتها قصد التحكم في المخاطر واحترام الأجال القانونية. وفي هذه المرحلة الخطيرة، مرحلة تأدية النفقة، باعتبارها تمثل آخر حلقة لتنفيذ النفقة، رأى المشرع أنه من الضروري أن توكل إلى المحاسب العمومي مهمة رقابية شاملة. حيث تمّ دعمها بمسؤولية شخصية ومالية تثار كلما لم يتفطن هذا الأخير إلى الاخلالات التي قد تتسم بها النفقة والتي قد تضرّ بمصالح الخزينة.

- نتائج تحقيق مؤشرات الهدف:

جدول عدد 6

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014	انجازات 2014	تقديرات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	انجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف الثاني تحسين تأدية نفقات الدولة
100,95	91,87	91	128,57	90	70	نسبة مائوية	المؤشر 1.2: نسبة احترام الأجال القانونية للتأشير النفقات العمومية من قبل المحاسب	

مقارنة بين تقديرات وانجازات مؤشر قيس الأداء الخاص بالهدف " تحسين وسائل تأدية نفقات الدولة "



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.2 : نسبة احترام الآجال القانونية للتأشير على النفقات العمومية من قبل المحاسب:

تم تحقيق نسبة احترام الآجال القانونية للتأشير على النفقات العمومية من قبل المحاسب 91,87% مقارنة بالقيمة المنشودة المقدرة بـ 91 % وبذلك تكون نسبة الانجاز 100,95% ويعود ذلك إلى جملة من الإجراءات أهمها:

- إحكام عمليات المراقبة على ملفات المصاريف ومتابعة مذكرات الرفض على التأشير.

- التفاعل مع أمري الصّرف والتنسيق لتدارك الأخطاء أو لاتخاذ إجراءات وقائية من أجل عدم ارتكاب نفس الأخطاء.

الهدف الثالث: مسك محاسبة موثوق بها ومقدمة في الاجال:

- تقديم الهدف:

يتمثل دور الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص في توفير معلومة محاسبية موثوق بها وذات جودة ذلك أن المحاسبة تلعب ثلاثة أدوار متكاملة وهي أن تكون مصدر المعلومة ووسيلة تصرف وتسيير وكذلك ركيزة أعمال الرقابة.

يتم إعداد حسابات مختلف المراكز المحاسبية وفق الإجراءات القانونية والترتيبية الجاري بها العمل مع ضمان خلوها من الأخطاء والإغفالات التي من شأنها أن تخلّ بجودة المعلومة المحاسبية.

يتمّ استغلال المعلومات المحاسبية بما يتناسب مع مسالك اتخاذ القرار ومختلف نظم الرقابة الإدارية والقضائية والسياسية.

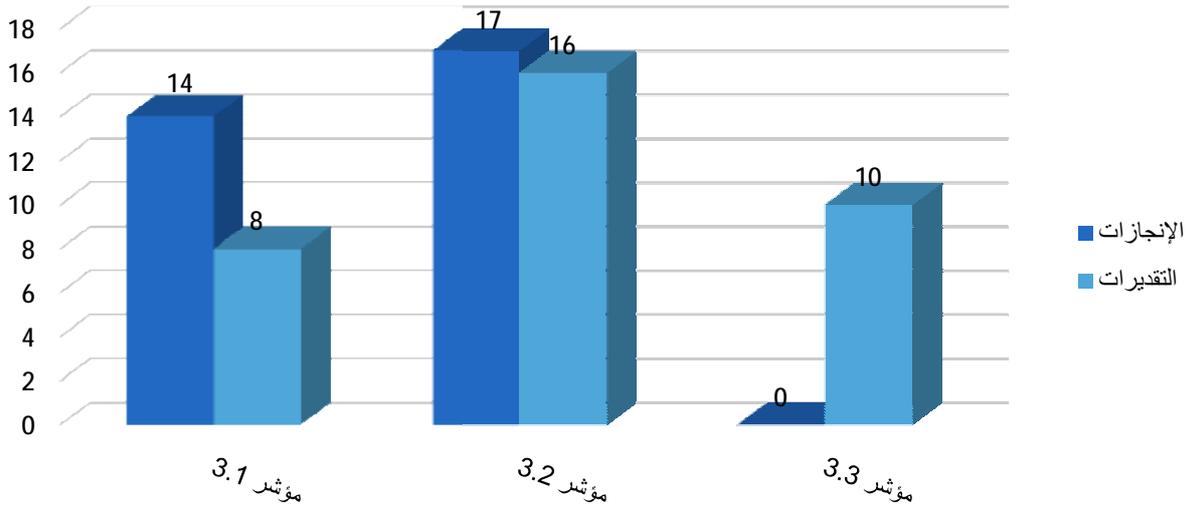
كما يتعيّن احترام آجال تجميع وتقديم الحسابات المذكورة إلى دائرة المحاسبات وإعداد مشروع قانون غلق الميزانية حسب الآجال القانونية.

- نتائج تحقيق مؤشرات الهدف:

جدول عدد 7

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014	انجازات 2014	تقديرات 2014	الفارق أو نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	انجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قياس الأداء	الهدف الثالث: مسك محاسبية موثوق بها ومقدمة في الآجال
57,14%	14	8	101,11 %	9	9,10	نسبة مائوية	المؤشر 1.3: نسبة الحسابات المرفوضة	
تأخير بيوم	17	16	100 %	18	18	اليوم	المؤشر 2.3: آجال التجميع الشهري	
تجاوز المدة المضبوطة بـ 3 أشهر	15 (حساب التصرف لسنة 2012)	10	تجاوز المدة المضبوطة بـ 4 أشهر	16 (حساب التصرف لسنة 2011)	12	الشهر	المؤشر 3.3: أجل تقديم الحساب العام للإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات	

مقارنة بين تقديرات وانجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف "مسك محاسبية موثوق بها و مقدمة في الآجال"



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.3 : نسبة الحسابات المرفوضة

تم تحقيق نسبة حسابات مرفوضة 14% مقارنة بالنسبة المنشودة 8% وذلك لم يتم تحقيق القيمة المنشودة إلا في حدود 57,14% ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب أهمها:

- التفرغ في عدد عمليات المراقبة وتفقد الحسابات، الذي مكن من اكتشاف أكثر عدد ممكن من الأخطاء والتركيز على التحسيس بخطورة الأخطاء.
- إيلاء أعمال الرقابة والمراجعة الأهمية القصوى.
- تكثيف آليات الرقابة المحاسبية على مستوى أمانات المال الجهوية وإحكام توجيه مذكرات الرفض وذلك في حالة وجود اخلالات شكلية أو أصلية.

- المؤشر 2.3: آجال التجميع الشهري

تم تحقيق معدل آجال التجميع الشهري 17 يوما مقارنة بالآجال المنشودة 16 يوما وبذلك تم تسجيل تأخير بيوم في تلك الآجال ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب أهمها:

- التأخير في ورود بعض الحسابيات الشهرية، نظرا للصعوبات التي تعترض بعض المحاسبين العموميين والتي تحول دون تقديم حسابياتهم في الآجال المحددة خاصة منهم قباض الديوانة باعتبار أن مجمل حسابياتهم يدوية ويتطلب إدماجها بالمنظومة الاعلامية،
- القيام بالعديد من التصويبات بالنسبة للاخلالات المتعلقة بالتبويب والتصحيح في تقديم الحسابية الشهرية وتطابقها مع كتائب أمين المال العام والتي يتطلب تداركها حيزا زمنيا قبل التجميع المحاسبي.

- المؤشر 3.3 : أجل تقديم الحساب العام للإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات

لم تكن نسبة الانجاز بالكيفية المأمولة حيث لم يتم خلال سنة 2014 تقديم الحساب العام لإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات لسنة 2013 في الآجال المأمولة المحددة بـ10 أشهر بعد الأجل القانوني المحدد بمجلة المحاسبة العمومية ويرجع ذلك بالأساس إلى:

- تأخير تقديم الحساب العام للسنة المالية 2012 حيث تمت إحالته والوثائق الملحقة به وقانون غلق الميزانية إلى دائرة المحاسبات بتاريخ 02 أبريل 2014 وبذلك تجاوز أجل التقديم الأجل القانوني بـ3 أشهر.

وقد تم انجاز الحساب العام لسنة 2013 والوثائق الملحقة به بنسبة 80 % في انتظار الحصول على بقية المعطيات اللازمة لإتمام الإنجاز ويعود ذلك إلى:

- التأخير في آجال إصدار النفقات المحمولة على القروض الخارجية الموظفة إلى حدود شهر نوفمبر وديسمبر من السنة الموالية للسنة المعنية.

- التأخير في إعداد حسابات التصرف لبعض المحاسبين المعنيين جزاء التأخير في التصرف في الاعتمادات التكميلية إلى حدود شهر مارس من السنة الموالية المفترض غلقها خاصة إذا كانت محل تفويض أو إحالة.

- ما يقتضيه تنزيل المبالغ بالحساب العام للسنة المالية من التثبت من صحة البيانات الصادرة عن أمر الصّرف والمحاسبين العموميين وصحة تجميعها بحسابات أمين المال العام للبلاد التونسية والأمر الذي يقتضي بدوره حيّزا زمنيا يرتبط بأجال توقيف الحسابات وصحتها.

الهدف الرابع: ضمان حسن التصرف في الخزينة والقيم :

- تقديم الهدف:

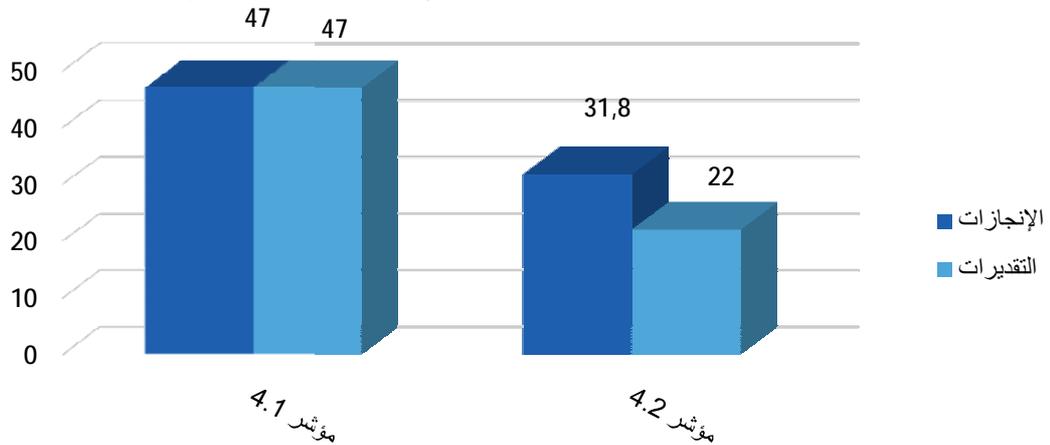
تسعى الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص إلى تنمية استغلال الوسائل الإلكترونية للدفع لما تقدمه من مزايا تتعلق بأجال الاستخلاص وتفادي الأخطاء ومخاطر تواجد الأموال بالمراكز المحاسبية.

- نتائج تحقيق مؤشرات الهدف:

جدول عدد 8

الفارق أو نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014	انجازات 2014	تقديرات 2014	الفارق أو نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	انجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف الرابع: ضمان حسن التصرف في الخزينة و القيم
% 100	47	47	% 100	47	47	العدد	المؤشر 1.4: عدد القبضات المالية المجهزة بمطرفيات الدفع الالكتروني	
تأخير ب 9.8 يوم	31.8	22	+5.8 يوم	24,2	30	عدد الأيام	المؤشر 2.4 : معدل آجال تسوية فصول الصكوك المقدمة للخلاص	

مقارنة بين تقديرات وانجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف " ضمان حسن التصرف في الخزينة والقيم "



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.4 : عدد القباضات المالية المجهزة بمطرفيات الدفع الالكتروني

لم يتم تجهيز خلال سنة 2014 عدد آخر من القباضات المالية بمطرفيات الدفع الالكتروني، ويرجع ذلك إلى تواجد عدد من الإشكاليات مع مصالح البريد خاصة فيما يتعلق بتتزيل المبالغ المستخلصة بالحساب الجاري البريدي للمحاسب العمومي المعني.

- المؤشر 2.4 : معدّل آجال تسوية فصول الصّوك المقدّمة للخلاص

تمّ تحقيق معدّل آجال تسوية فصول الصّوك المقدّمة للخلاص 31.8 يوم مقارنة بالقيمة المنشودة 22 يوما و بالتّالي تمّ تسجيل تأخير بـ 9.8 يوم في معدّل تلك الآجال ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب أهمّها:

- الآجال الحقيقية التي تتطلبها المسالك المعتمدة في استخلاص الشيكات نظرا لوجود العديد من الصعوبات سواء كان ذلك مع مصالح البريد أو مصالح البنك المركزي. وقد تمت دعوة كافة المتدخلين في هذه المنظومة لاتخاذ الإجراءات الضرورية قصد تقليص هذه الآجال.

وقد تكفّلت الخزينة العامّة خلال سنة 2014، بإعداد كراس شروط تطبيقه إعلامية تمكّن أمناء المال الجهويين والخزينة العامّة من رقمنة الصّوك وتقديمها للمقاصّة الالكترونية عبر البنك المركزي.

كما اتفقت الخزينة العامّة مع الديوان الوطني للبريد والبنك المركزي التونسي لتسليم جذاذية إعلامية في الصّوك البنكيّة التي تمّ استخلاصها.

5.2 الهدف الخامس: تحسين جودة الخدمات

- تقديم الهدف:

يتمثل هذا الهدف في تحسين جودة الخدمات المسداة والارتقاء بأداء الإدارة إلى مستوى أفضل من خلال:

- تطوير أساليب عمل الإدارة وتبسيط إجراءاتها مع تعزيز قدرات مواردها البشرية وتنمية الموارد المادية،

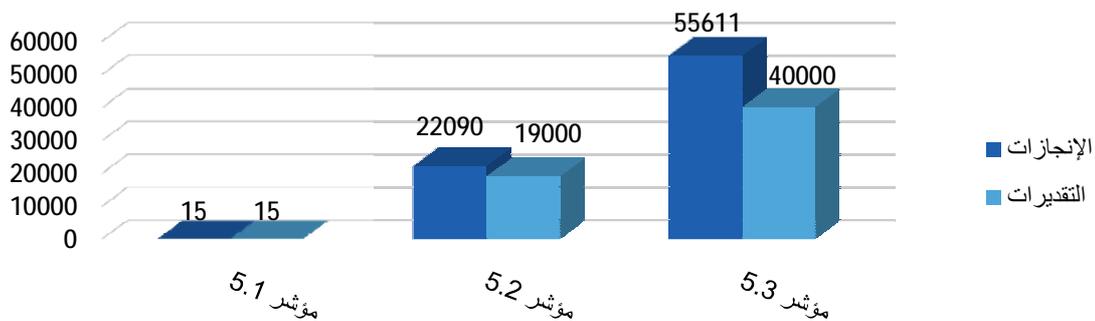
- تحقيق رضا المتعامل مع الإدارة والتواصل معه والتجاوب مع حاجياته.

- نتائج تحقيق مؤشرات الهدف:

جدول عدد 9

مؤشرات قياس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2013	انجازات 2013	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	تقديرات 2014	انجازات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014
المؤشر 1.5: عدد المصالح التي تطبق مرجعية في الجودة	العدد	15	15	% 100	15	15	% 100
المؤشر 2.5: تطور عدد المنخرطين في منظومة التصريح عن بعد والدفع بالقباضات المالية	العدد	17000	17631	%103,71	19000	22090	% 116,26
المؤشر 3.5: تطور عدد المكالمات الواردة على مركز النداء والتصرف في الخطايا المرورية والخطايا والعقوبات المالية	العدد	29000	35064	% 120,9	40000	55611	%139,02

مقارنة بين تقديرات وانجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف "تحسين جودة الخدمات"



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.5: عدد المصالح التي تطبق مرجعية في الجودة:

- تم تحقيق برنامج الجودة الذي تم وضعه سنة 2014 حيث تم الخضوع إلى تدقيق خارجي 14 قبضة مالية قصد المحافظة على علامة مرجعية الجودة "مرحبا":
- ارتكز برنامج الإدارة العامة سنة 2014 على أعمال المحافظة على شهادة تطبيق مرجعية الاستقبال بالنسبة للدفعة الأولى من القباضات المالية الخمسة عشر وذلك بمتابعة والتثبت في تركيز المنظومة المتكاملة وتدريب الأعوان على التحكم فيها،
 - القيام بتدقيق تحضيرى استعدادا للتدقيق الخارجى للمحافظة على الشهادة،
 - القيام بتدقيق داخلي والتعرف على الإخلالات،
 - المرور بباقي القباضات المالية إلى تطبيق المستوى الثانى من مرجعية الاستقبال.

- المؤشر 2.5 : تطوّر عدد المنخرطين في منظومة التصريح عن بعد والدفع

بالقباضات المالية:

بلغ عدد المنخرطين في منظومة التصريح عن بعد والدفع بالقباضات المالية 22090 منخرط مقارنة بالقيمة المنشودة 19000 منخرط وبذلك تكون نسبة التحقيق 116,26% ويعود ذلك إلى جملة من الإجراءات أهمها حث المواطنين بالأداء على الانخراط في منظومة التصريح عن بعد والدفع بالقباضات المالية لما توفّره من تبسيط في الإجراءات وريح الوقت.

- المؤشر 3.5 : تطوّر عدد المكالمات الواردة على مركز النداء والتصرّف في

الخطايا المرورية والخطايا والعقوبات المالية:

بلغ عدد المكالمات الواردة على مركز النداء والتصرّف في الخطايا المرورية والخطايا والعقوبات المالية 55611 مكاملة مقارنة بالقيمة المنشودة 40000 مكاملة وبذلك تكون نسبة التحقيق 139,02% ويعود ذلك إلى ما يؤمّنه هذا المركز من إرشادات إلى المواطنين ولما يوفّره من تبسيط في الإجراءات وتقريب الخدمة من المواطن

IV. التوجّهات المستقبلية لتحسين الأداء

تتمحور التوجّهات المستقبلية لتحسين الأداء حول ثلاث أهداف استراتيجية تتمثل بالأساس في:

الأهداف	مؤشرات قيس الأداء	تقديرات المؤشر (القيمة المنشودة)	نتائج المحققة 2014	الإجراءات المتخذة لتحسين الأداء
تحسين استخلاص الديون العمومية	نسبة استخلاص الديون الجبائية المثقلة	18 %	10.34 %	<ul style="list-style-type: none"> × القيام بدراسة تقييمية لإتمام عملية إدماج مأموري المصالح المالية ضمن سلك عدول الخزينة.
	نسبة تطوّر استخلاص الديون الجبائية المثقلة	15 %	2.6 % -	<ul style="list-style-type: none"> × استكمال الدراسة المتعلقة بتطهير الديون المثقلة. × إعادة هندسة مسار منهجية وتنظيم عملية الاستخلاص والترابط بين المتدخلين في المنظومة. × التنشيط المستمر للملفات ومساندة المصالح لحل الإشكاليات.
مسك محاسبة موثوق بها ومقدمة في الآجال	نسبة الحسابات المرفوضة	8 %	14 %	<ul style="list-style-type: none"> × إعادة تنظيم عملية المراقبة وإعداد دليل يبرز الإجراءات بالنسبة لكل خلل يتم اكتشافه وكيفية معالجته على مستوى كلّ المتدخلين.
	أجل التجميع الشهري للحسابات	16 يوم	17 يوم	<ul style="list-style-type: none"> × متابعة استكمال تطوير التطبيقات الإعلامية المتعلقة بتجميع الحسابات وتحفيز أعوان الخزينة لمواصلة إدماج العمليات.

<p>× تكوين فريق عمل لمزيد التعمق في أسباب عدم تحقيق الآجال باعتبار أن هذا المؤشر يتأثر بالشيكات المرجعة دون خلاص والتي غالبا ما تستغرق تسويتها آجالا طويلة.</p> <p>× إعداد دراسة حول تحيين المؤشر وطريقة احتسابه ليصبح المؤشر الحالي "معدل آجال تسوية فصول الصكوك المقدمة للخلاص" مؤشر داخلي.</p>	<p>31.8 يوم</p>	<p>22 يوم</p>	<p>§ معدل آجال تسوية فصول الصكوك المقدمة للخلاص</p>	<p>ضمان حسن التصرف في الخزينة والقيم</p>
---	-----------------	---------------	---	--

2015

برنامج عدد 4: مصالح الميزانية

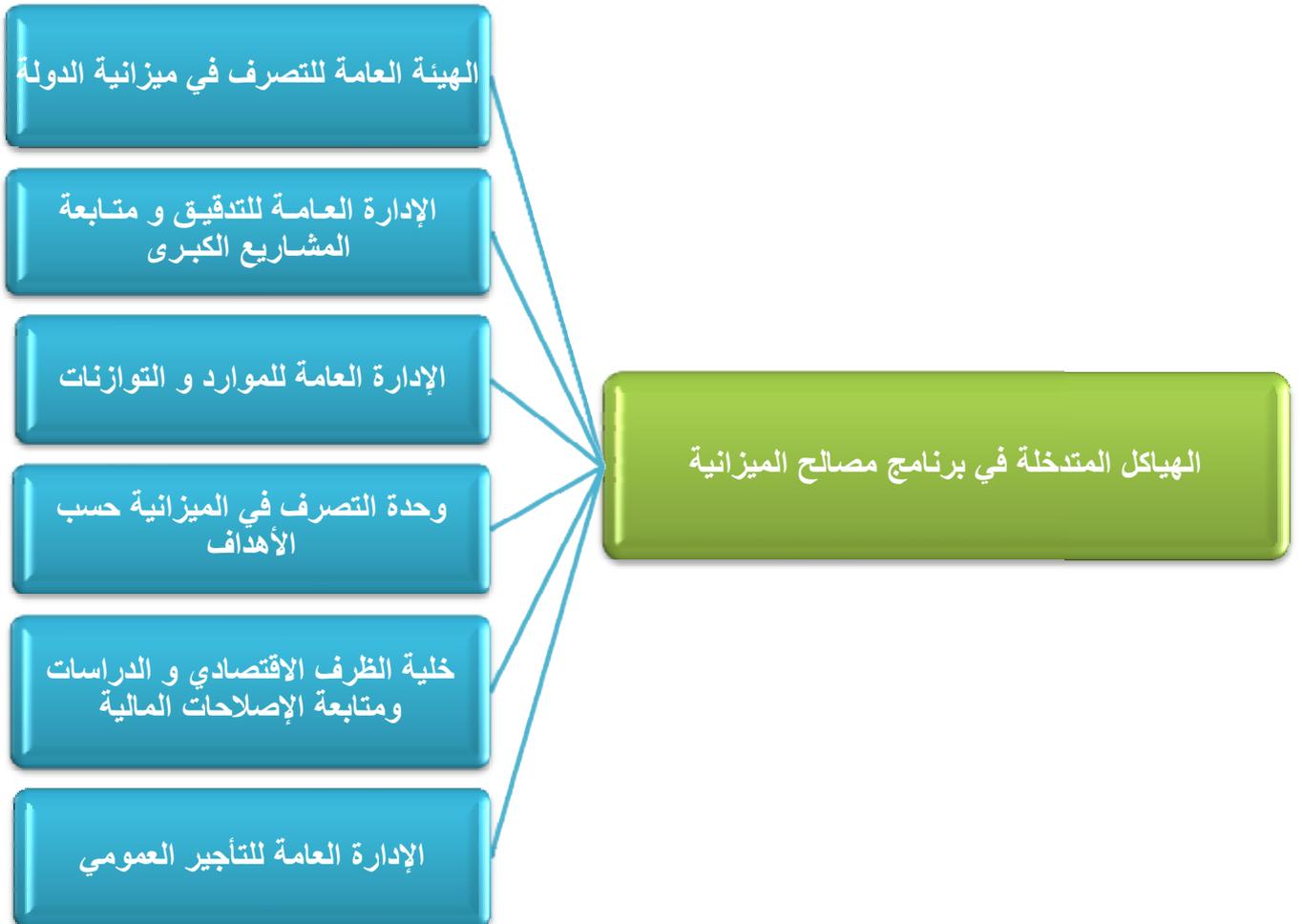


تقديم رئيس البرنامج (المسؤول عن البرنامج):

تم تعيين السيدة فوزية سعيد رئيسة الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة إلى غاية موفى سبتمبر 2014، رئيسا لبرنامج مصالح الميزانية. وتولى السيد زهير عطاء الله رئيس الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة رئاسة برنامج مصالح الميزانية بداية من غرة أكتوبر 2014.

I - التقديم العام للبرنامج:

خارطة البرنامج:



1.1. تعريف البرنامج:

يتكون برنامج مصالحي الميزانية من الإدارات العامة التالية:

- ü الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة
- ü الإدارة العامة للتأجير العمومي
- ü الإدارة العامة للتدقيق ومتابعة المشاريع الكبرى
- ü الإدارة العامة للموارد والتوازنات
- ü وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف
- ü خلية الظرف الاقتصادي والدراسات ومتابعة الإصلاحات المالية.

تتولى هذه الإدارات العامة إعداد ميزانية الدولة ومتابعة تنفيذها في إطار التوازنات العامة للمالية العمومية وتضمن ديمومة الميزانية وتماسكها وذلك في إطار تقديرات تضبط على المدى المتوسط.

2.1. إستراتيجية البرنامج:

يلعب برنامج " مصالحي الميزانية " دورا كبيرا في صياغة وتنفيذ السياسة الاقتصادية والمالية للبلاد من خلال إعداد تقديرات ميزانية الدولة في إطار قانون المالية والميزان الاقتصادي وكذلك من خلال متابعة تطور موارد ونفقات الميزانية وإعداد ونشر الإحصائيات المتعلقة بالمالية العمومية.

وترتكز إستراتيجية برنامج مصالحي الميزانية على المحاور التالية:

- التحكم أكثر في توازنات ميزانية الدولة وذلك من خلال تطوير جودة تقديرات موارد ونفقات الدولة على المدى المتوسط لإعطاء رؤية اقتصادية شاملة ورؤية مالية متوسطة المدى.

- تحسين تعبئة موارد الدولة وترشيد النفقات والتحكم فيها بهدف توظيف أكثر موارد لدعم المشاريع التنموية مع التركيز على حسن برمجة وتنفيذ هذه المشاريع.

- تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية مما سيمكن مجلس نواب الشعب والمجتمع المدني من تقييم جملة الإعتمادات الموظفة لتحقيق أهداف معينة ومقارنتها بالنتائج المحققة فعليا.

وفي إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج، تم ضبط مجموعة من الأهداف تتمحور حول تطوير جودة التقديرات وتحسين الشفافية مع مواصلة إرساء منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف حيث تم في هذا المجال إصدار منشور موحد لإعداد ميزانية الدولة وإطار القدرة على الأداء لسنة 2015.

II - تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج

2-1 - الإصلاحات في ميدان المالية العمومية:

- مواصلة الإصلاح المتعلق بمنظومة التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف.
- إعداد إطار النفقات على المدى المتوسط الجملي و القطاعي (CDMT).
- إعداد أنموذج قياسي للتنبؤ بموارد الدولة و نفقاتها بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي (Modèle économétrique).
- إعداد مشروع القانون الأساسي للميزانية في صيغته الجديدة.
- المشاركة في إعداد مشروع تبويب المحاسبة العمومية وفق القيد المزدوج (Partie double).
- المشاركة في فريق العمل لإصلاح منظومة الدعم (تحت إشراف رئاسة الحكومة).

2-2 - الشفافية ونشر المعلومات:

- المشاركة في الأشغال الأولية لإرساء استراتيجية اتصال لوزارة المالية (Stratégie de communication).
- المشاركة في ورشات عمل حول منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف وميزانية المواطن.

III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014:

3-1 - تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج .

جدول عدد1:

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة
(إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

بيانات النفقات		تقديرات	إنجازات	مقارنة بالتقديرات
		2014	2014	
		(1)	(2)	المبلغ
				نسبة الإنجاز %
				(1) / (2)
				(1) - (2)
نفقات تصرف		4901	5248	347
تأجير عمومي		3696	4717	1021
وسائل مصالحي		1135	531	604-
تدخل عمومي		70	0	70-
نفقات تنمية		271	08	263-
إستثمارات مباشرة		271	08	263-
على الميزانية		271	08	263-
على القروض الخارجية				0
تمويل عمومي		0	0	0
على الميزانية				0
على القروض الخارجية				0
صناديق خزينة		0	0	0
المجموع العام:		5172	5256	84
				%101,6

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 ما قدره 5256 أ.د مقارنة بجملة الإعتمادات المرصودة والمقدرة ب5172 أ.د أي بنسبة إنجاز %101.6.

. على مستوى نفقات التأجير العمومي:

مثلت نفقات التأجير 90% من جملة نفقات التصرف حيث بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 ما قدره 4717 أ.د مقارنة بجملة الإعتمادات المرصودة لنفقات التأجير والمقدرة بـ 3696 أ.د وبذلك تكون نسبة الإنجاز 127.6%.

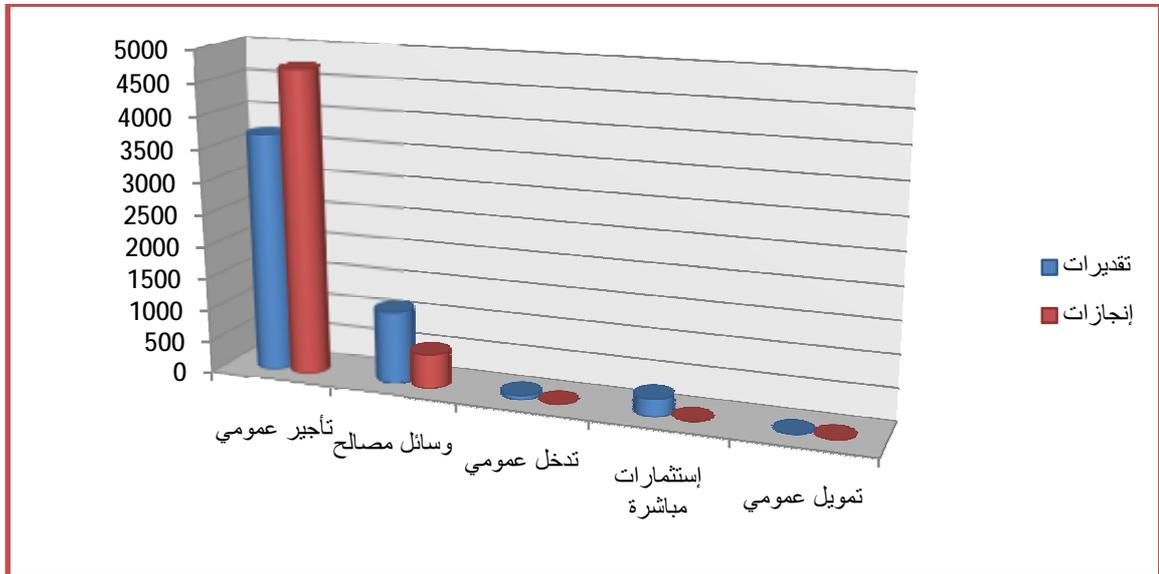
· على مستوى نفقات وسائل المصالح:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 ما قدره 531 أ.د مقارنة بالإعتمادات المرصودة لنفس الفترة والمقدرة بـ 1135 أ.د أي بنسبة إنجاز لم تتجاوز 46.8%.

· على مستوى نفقات الإستثمارات المباشرة:

بالنسبة للإستثمارات المباشرة لم تتجاوز نسبة الإنجاز 2.9% حيث بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها 8 أ.د مقابل 271 أ.د كإعتمادات مرصودة لنفس الفترة.

مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية برنامج مصالح الميزانية لسنة 2014 التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)



ويفسر التباين بين هذه النسب كما يلي:

- **التأجير العمومي** : تجاوزت نسبة الانجاز 127 % باعتبار اسناد اعتمادات تكميلية لهذا البرنامج في إطار منح الأعوان منحة جديدة خلال سنة 2014 : منحة التنسيق والمراقبة.

- وسائل المصالح : لم تتجاوز نسبة استهلاك هذه الاعتمادات 47 % وهي نسب تختلف حسب نوعية النفقات:

ü استهلاك الكهرباء : تبلغ نسبة الاستهلاك 42 % وذلك ناتج عن عدم تأسي مراقب المصاريف العمومية لوزارة المالية على القسط الثاني من التعهد الاحتياطي لاستهلاك الكهرباء والغاز الذي تم إصداره بتاريخ 12 ديسمبر 2014 حيث تم غلق السنة المالية وإمكانية التأشير على التهدات في 15 ديسمبر 2014.

ü وقود الإطارات الوظيفية : تبلغ نسبة الانجاز 26 % وذلك باعتبار أن برمجة الاعتمادات الخاصة بوقود الاطارات تتم حسب عدد الإطارات المستفيدة بالوصلات وحسب قيمة الوصل خلال السنة المالية غير أن الاعتمادات المستهلكة في هذه النفقة هي خلاص وصلات توصلت بها الشركة الوطنية لاستغلال الوقود بعنوان الاستهلاك الفعلي خلال تلك الفترة وتبعاً لذلك فإن الاعتمادات المستهلكة يمكن أن تفوق أو تقل عن الاعتمادات المبرمجة.

ü الاعتناء بالبنائيات ك تبلغ نسبة الانجاز 3 % فقط باعتبار أنه تم صرف النفقات الخاصة بالبنائيات ضمن اعتمادات البرنامج عدد 9 (المساندة)

ü مصاريف الاستقبالات : تبلغ نسبة الانجاز 54 % ويعود ذلك لسوء تقدير في الاعتمادات سيتم مراجعته خلال ميزانية سنة 2016.

ü التكوين: بلغت نسبة الانجاز 13 % وذلك لعدم برمجة الدورات التكوينية اللازمة.

- التدخل العمومي : لم يتم صرف هذه الاعتمادات باعتبار عدم تسلم اشعار من المنظمة المعنية لخلاص مساهمة تونس في المنظمة (CABRI).

3-2 - تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها

الهدف 1.4 : تطوير جودة تقديرات موارد الدولة.

- **تقديم الهدف:** أدت صعوبة الظروف الاقتصادي والاجتماعي الذي تمر به البلاد منذ سنة 2011 إلى ارتفاع الضبابية وانعدام الرؤية أمام كثرة المعطيات المتغيرة والأحداث الطارئة مما جعل عملية إعداد تقديرات الموارد أكثر صعوبة وأصبح هامش الخطأ أكثر حدة وبالتالي فقد تمت ملاحظة تذبذب الفارق بين تقديرات موارد الدولة والإنجازات خاصة خلال الفترة المتراوحة بين سنة 2010 وسنة 2013.

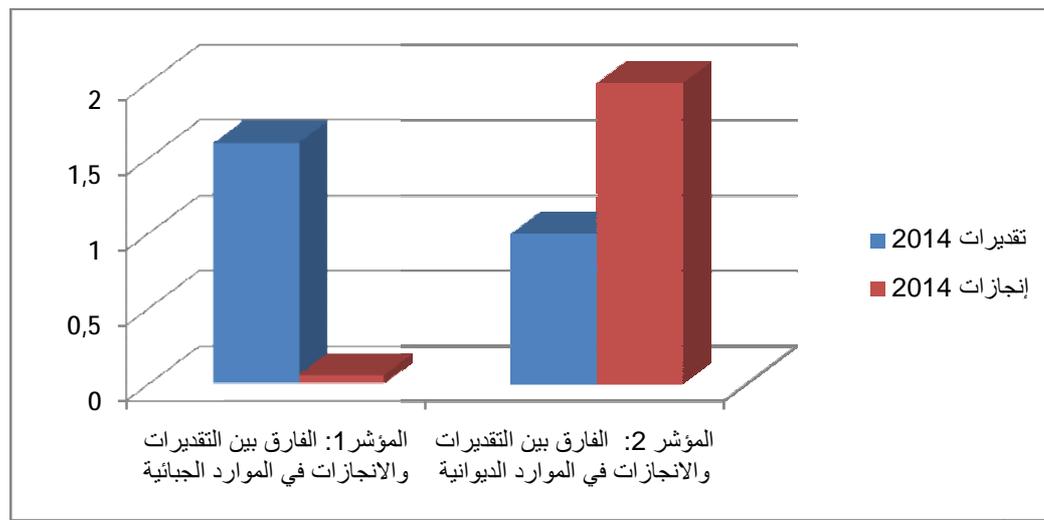
ونظرا لما تكتسبه تقديرات ميزانية الدولة من أهمية في إطار قانون المالية والميزان الاقتصادي من تحديد إمكانيات الدولة وبالتالي تحديد قدرتها على الإنفاق وتنفيذ سياستها الاقتصادية والاجتماعية، فإنه تم اختيار هدف "تطوير جودة تقديرات موارد الدولة" تلافيا للانزلاق وحفاظا على سلامة التوازنات المالية للدولة.

جدول عدد 2

الهدف 1.4: تطوير جودة تقديرات موارد الدولة.

مؤشرات قياس الأداء	الوحدة	إنجازات 2013	تقديرات 2014 (1)	إنجازات 2014 (2)	نسبة الإنجاز مقارنة بالتقديرات % (2) / (1)	الهدف 1.4: تطوير جودة تقديرات موارد الدولة
المؤشر 1: الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الجبائية	%	2.0	1.6	0.06	100	
المؤشر 2: الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الديوانية	%	13.2	1.0	2.0	50	

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 1.4: تطوير جودة
تقديرات موارد الدولة.



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.1.4 : الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الجبائية

تم تسجيل نسبة انجاز تفوق 100% بالنسبة لهذا المؤشر حيث سجل الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الجبائية نسبة 0.06% مقابل 1.6% مقدرة. ويفسر ذلك بتحسين الموارد الجبائية الجمالية في إطار قانون المالية التكميلي لسنة 2014. أما مقارنة بتقديرات قانون المالية الأصلي فيبلغ المؤشر 3.8%، ولذلك يجب مزيد العمل على التقليل في هامش الخطأ من خلال دراسة الفرضيات الاقتصادية والأخذ بعين الاعتبار كل المستجدات حتى تكون التقديرات دقيقة وناجعة.

- المؤشر 2.1.4 : الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الديوانية

تم تحقيق نسبة 50% من التقديرات المقدرة بقانون المالية التكميلي لسنة 2014 حيث بلغ الفارق بين التقديرات و الإنجازات في الموارد الديوانية بـ 2% مقابل نسبة 1% مقدرة. ويعود هذا الفرق بالأساس إلى تغير الفرضيات الاقتصادية من ناحية، حيث بلغ سعر صرف الدولار 1.700 مقابل 1.650 محققة كما بلغت نسبة تطور واردات السلع والخدمات 6.4% منجزة لكامل السنة مقابل 4.9% مقدرة. ومن ناحية أخرى، لم تحقق بعض الإجراءات

المدرجة بقانون المالية التكميلي المرادود المرتقب (تسوية وضعية السيارات المنتفعة بالإعفاء عند التوريد).

الهدف 4-2 : تطوير جودة تقديرات نفقات الدولة.

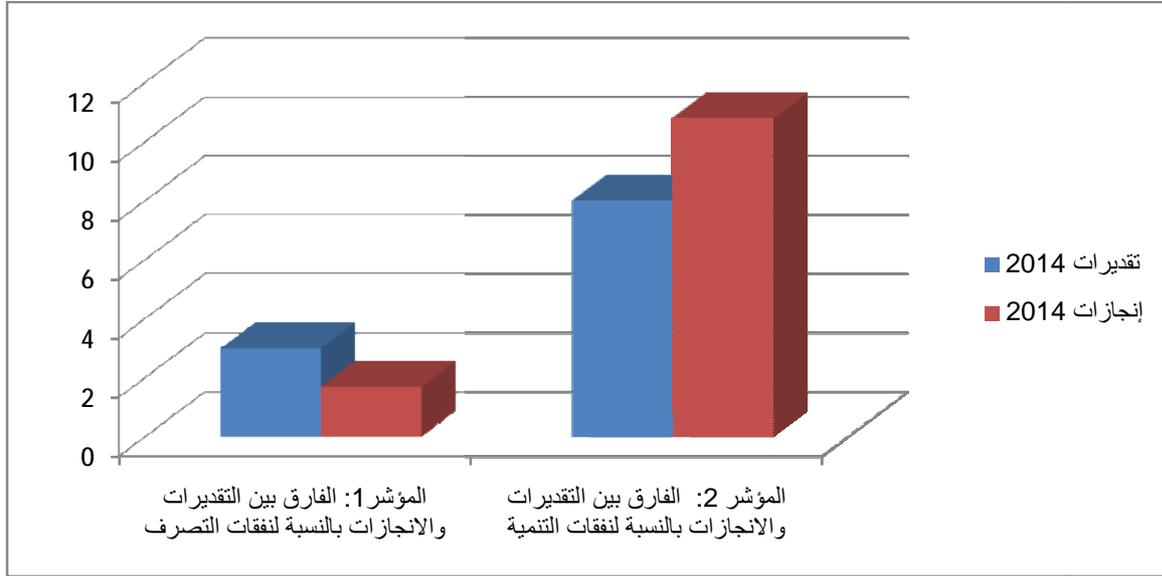
- **تقديم الهدف:** يرمي هذا الهدف إلى تحسين جودة تقديرات نفقات الدولة وذلك بالتقليص في الفارق بين الاعتمادات المرسمة بقانون المالية والانجازات الفعلية باعتبار الفارق المسجل خلال السنوات الأخيرة سواء على مستوى نفقات التصرف أو نفقات التنمية.

جدول عدد 3

الهدف 4-2 : تطوير جودة تقديرات نفقات الدولة

مؤشرات قيس الأداء	الوحدة	إنجازات	تقديرات	إنجازات	نسبة الإنجاز مقارنة بالتقديرات % (2) / (1)
		2014 (2)	2014 (1)	2013	
المؤشر 1: الفارق بين التقديرات لإنجازات بالنسبة لنفقات التصرف	%	1.7	3	3.2	100
المؤشر 2: الفارق بين التقديرات لإنجازات بالنسبة لنفقات التنمية	%	10.8	8	8.6	74

**مقارنة بين تقديرات و إنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 4-2 :
تطوير جودة تقديرات نفقات الدولة.**



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.2.4 : الفارق بين التقديرات والإنجازات بالنسبة لنفقات التصرف

تم تسجيل نسبة انجاز فاقت 100% بالنسبة لهذا المؤشر حيث بلغ الفارق بين الانجازات والتقديرات 1.7% مقابل 3% مقدرة.

ويعود هذا الانجاز إلى تحيين نفقات التصرف ضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2014 المصادق عليه بمقتضى القانون عدد 54 المؤرخ في 19 أوت 2014: حيث تمت مراجعة الفرضيات المعتمدة لإعداد تقديرات قانون المالية التكميلي لسنة 2014 فكانت الانجازات قريبة من التقديرات.

- المؤشر 2.2.4 : الفارق بين التقديرات والإنجازات بالنسبة لنفقات التنمية

تم تسجيل نسبة انجاز في حدود 74 % بالنسبة لهذا المؤشر حيث بلغ الفارق بين انجازات نفقات التنمية و التقديرات 10.8% مقابل 8% مقدر.

ويعود ذلك إلى تأخير أو تعطل انجاز العديد من المشاريع بالجهات (مشاكل عقارية - امنية - عزوف مقاولين - طول إجراءات الصفقات العمومية - طاقة انجاز الوزارات...) وتجدر الإشارة في هذا الإطار إلى أنه نظرا للوضع الراهن بالبلاد سنة 2014 (عدم استقرار سياسي ووضع امني هش...) لم يمكن من اتخاذ إجراءات عملية كبرى لدفع القطاعات للترفيغ من نسق انجاز نفقات التنمية خاصة بالجهات الداخلية للبلاد.

الهدف 4-3 : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية.

- **تقديم الهدف :** تتولى مصالح وزارة المالية وبصفة دورية نشر جملة من المعطيات والإحصائيات المتعلقة بالنتائج المسجلة على مستوى المالية العمومية (الموارد - النفقات - الدين العمومي).

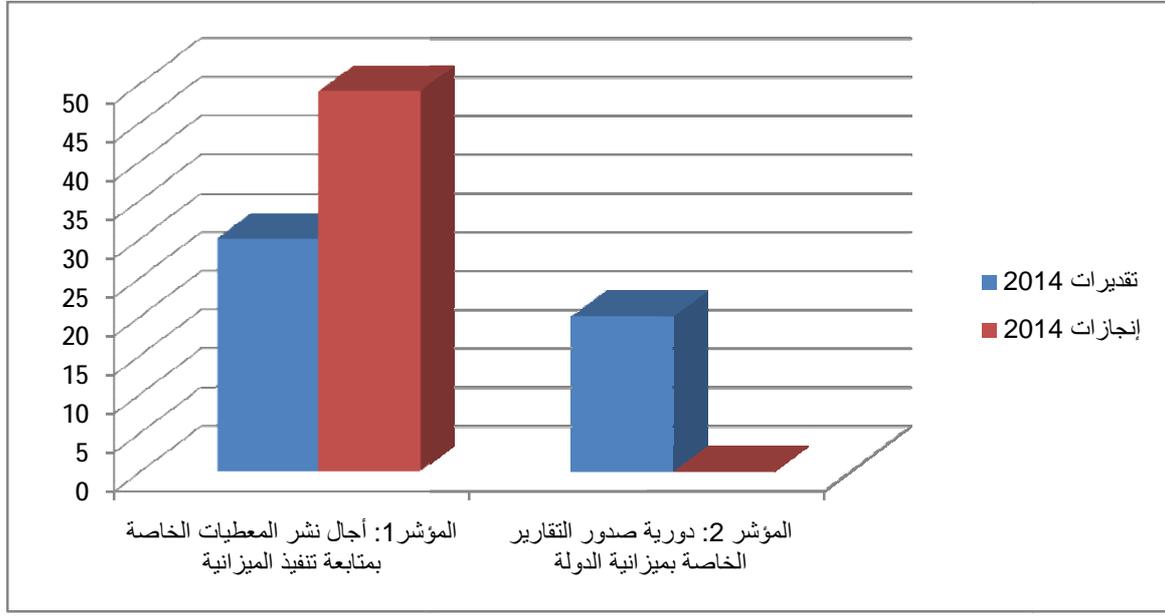
وقصد مزيد تدعيم منظومة الشفافية ونشر البيانات خاصة بعد إقرار المرسوم عدد 41 بتاريخ 26 ماس 2011 والمتعلق بالنفذ إلى الوثائق الإدارية للهيكل العمومية، تعمل الهياكل المتدخلة في برنامج مصالح الميزانية على نشر كل ما يتعلق بالمالية العمومية من معطيات إحصائية وتقديرات في آجال مقبولة تمكن المستعملين من الحصول على معلومة كاملة وذات جودة وفي الوقت المناسب.

جدول عدد 4

الهدف 3-4 : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية.

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات % (1) / (2)	إنجازات 2014 (2)	تقديرات 2014 (1)	إنجازات 2013	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 3,4 : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية
61.2	49	30	46	اليوم	المؤشر 1: أجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية	
100	6.5	20	24	الشهر	المؤشر 2: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة	

**مقارنة بين تقديرات و إنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 3-4:
تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية.**



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.3.4 : أجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ ميزانية الدولة

تم تحقيق نسبة انجاز في حدود 61% بالنسبة لهذا المؤشر حيث بلغ المعدل السنوي لعدد الأيام اللازمة لنشر النتائج الشهرية لتنفيذ ميزانية الدولة 49 يوما مقابل 30 يوما مقدرة و 25 يوما كقيمة مستهدفة لهذا المؤشر.

وتجدر الإشارة إلى أن دورة إعداد النشرة الشهرية لمتابعة تنفيذ ميزانية الدولة تمر بعدد المراحل وتضم عديد المتدخلين من خارج الإدارة وخارج البرنامج مما يسبب تأخيرا في آجال الحصول على المعطيات اللازمة لإعدادها. كما شهدت سنة 2014 عديد الإضرابات في قطاع المالية أثرت على آجال الحصول على بعض المعطيات خاصة منها المتعلقة بالمداخيل.

- المؤشر 2.3.4 : دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة

حقق هذا المؤشر نسبة انجاز بـ 100 % حيث تم خلال سنة 2014 نشر التقرير المتعلق بالمالية العمومية لسنة 2013. إلا أن هذا التقرير يمثل ملخصاً لنتائج سنة 2013 للمالية العمومية المتعلقة بالإدارات المركزية وتم نشره بصفة وقتية في انتظار استكمال التقرير السنوي حول النتائج المجمعّة بين الإدارة المركزية وصناديق الضمان الاجتماعي والجماعات المحلية. ويعود ذلك أساساً لصعوبة الحصول على المعطيات المتعلقة بنتائج صناديق الضمان الاجتماعي التي إن توفرت تكون في شكل إجمالي دون أي تفاصيل مما يعيق عملية إعداد التقرير في الأجل المحددة.

الهدف 4-4 : التوجه نحو منظومة التصرف حسب الأهداف

- **تقديم الهدف:** يساهم هذا الهدف في ترجمة الجهود المبذولة لضمان التركيز التدريجي لمنظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بما في ذلك جميع جوانب هذا الإصلاح الذي يقوم أساساً على توظيف الإمكانيات البشرية والمادية حسب برامج عمومية يضبط لكل منها جملة من الأهداف التي يتم قياس درجة تحقيقها من خلال مؤشرات موضوعية لقياس الأداء.

ويتطلب تركيز المنظومة الجديدة:

- ü مراجعة الإطار التشريعي والترتيبي للمالية العمومية
- ü اعتماد تبويب جديد لميزانية الدولة
- ü تطوير الأنظمة الرقابية
- ü المرور إلى نظام المحاسبة ذات القيد المزدوج
- ü ملائمة النظام المعلوماتي والتطبيقات الإعلامية مع المنظومة الجديدة.

- مرجع الهدف:

ü الفصل 11 جديد من القانون الأساسي للميزانية لسنة 2004

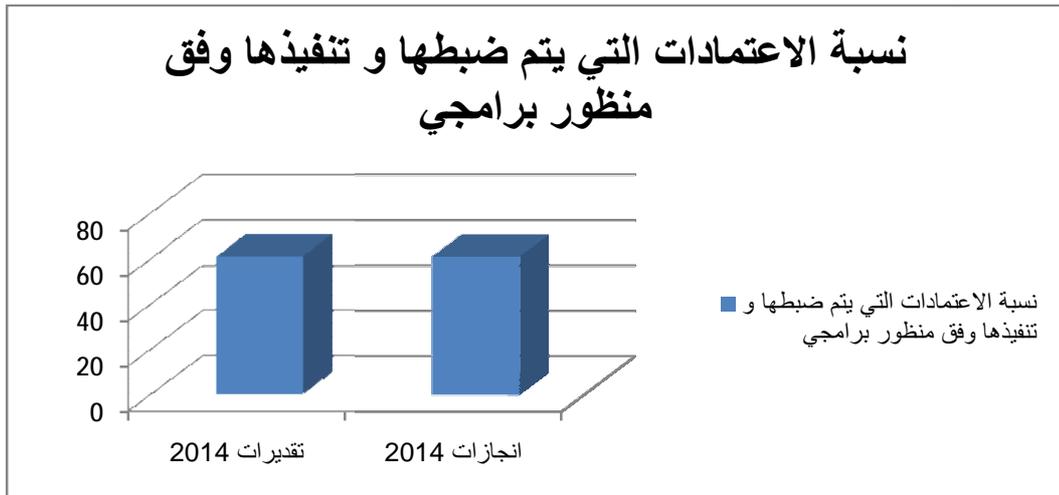
ن المخطط المديرى للمنظومة الذى تم إعداده سنة 2008 والمصادقة عليه سنة 2010 ثم تحيينه والمصادقة عليه من طرف اللجنة الوزارية لتتسيق وقيادة مشروع تطوير التصرف فى ميزانية الدولة حسب الأهداف بتاريخ 23 ديسمبر 2014
 ن منشور القدرة على الأداء للسياسات العمومية عدد 42 بتاريخ 23 جوان 2012.

جدول عدد 5

الهدف 4.4 التوجه نحو منظومة التصرف حسب الأهداف

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014	انجازات 2014	تقديرات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	انجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	نسبة الاعتمادات التى يتم ضبطها و تنفيذها وفق منظور برامجي
100	61	61	-	41	-	%	

مقارنة بين تقديرات وانجازات مؤشر قيس الأداء الخاص بالهدف: تركيز منظومة التصرف فى الميزانية حسب الأهداف



تحليل وتفسير النتائج التى تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1.4.4 : نسبة الاعتمادات التي تم ضبطها وفق منظور برامجي

قدرت نسبة الاعتمادات التي تم ضبطها وفق المنظور البرامجي بحوالي 61% من جملة نفقات الميزانية دون اعتبار الدين العمومي . وتكون بذلك نسبة الانجاز قد ناهزت 100 % مما هو مبرمج خلال سنة 2014 ذلك أن هذه السنة شهدت دخول وزارات الدفعة الثانية (المالية، التجهيز، الصناعة، النقل) إلى المنظومة الجديدة وبهذا تكون مجموع النفقات المبوية حسب المنظور البرامجي حوالي 14142 م.د من مجموع 23350 م.د (ميزانية الدولة دون اعتبار الدين العمومي المقدر ب 4675 م.د).

طريقة احتساب المؤشر:

$$\text{نسبة الاعتمادات التي يتم ضبطها و تنفيذها وفق منظور برامجي} = \frac{14142}{23350}$$

IV- التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء:

- الإشكاليات والنقائص المتعلقة بتنفيذ البرنامج:
 - عدم التحكم في آجال الحصول على المعطيات من المتدخلين من خارج البرنامج
 - الأوضاع الحالية للبلاد وتفاقم مطلبية الجهات أدى إلى ترسيم مشاريع غير قابلة للانجاز خلال السنة.
 - عدم توفير مخزون عقاري لانجاز المشاريع.
 - افتقار بعض الإدارات الجهوية للإمكانيات البشرية والمادية.
- التدابير والأنشطة المقترحة لتدارك الاخلالات في تنفيذ مؤشرات البرنامج:
 - مزيد تنظيم فريق العمل والتقيد بروتزنامة واضحة تضبط الآجال ومزيد التنسيق بين مختلف المتدخلين في البرنامج.
 - إنهاء إعداد الأنموذج القياسي للتنبؤ والمتعلق بإعداد ميزانية الدولة مما سيساعد على تحسين جودة التقديرات.
 - عدم ترسيم مشاريع جديدة قبل تسوية المشاكل العقارية والتقدم في الدراسات.
 - العمل على توفير مخزون عقاري لإنجاز المشاريع.

2015

برنامج عدد 5: الدين العمومي



تقديم رئيس البرنامج (المسؤول عن البرنامج):

تولى السيد شاكِر السلطاني المدير العام للتصرف في الدين والتعاون المالي، رئاسة برنامج الدين العمومي من تاريخ 15 جويلية 2011 إلى 13 أكتوبر 2014. ثم تلتها في رئاسة البرنامج السيدة كوثر بابية المديرية العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي.

I. التقديم العام للبرنامج:

يقوم قطاع المالية العمومية بدور هام في تعبئة الموارد الداخلية والخارجية لدفع النشاط الاقتصادي بالبلاد والمساهمة في تحقيق التوازنات المالية الكبرى ويمثل الدين العمومي حلقة مهمة في هذه التوازنات حيث يهدف لتمويل حاجيات الميزانية بموارد الاقتراض، ويتمثل الهدف الرئيسي للبرنامج في متابعة ومزيد التحكم في المديونية المرتبطة بسياسة المالية العمومية والظرف الاقتصادي المحلي والعالمي. ويشمل الدين العمومي مجموع التعهدات المالية المبرمة من طرف الدولة بالداخل (الدين العمومي الداخلي) ومع غير المقيمين (الدين العمومي الخارجي).

يتمّ التصرف ومتابعة هذه التعهدات (عمليات السحب والتسديد والتصرف النشط) في إطار نصوص قانونية محددة (قانون المالية - القانون الأساسي للميزانية - مجلة المحاسبة العمومية...) تضبط الإجراءات والمبالغ القصوى المرتبطة بعمليات التداين.

تتمثل المحاور الرئيسية لاستراتيجيات برنامج الدين العمومي في تنويع مصادر الدين وآلياته وأجال سداده والضغط على كلفته والمخاطر المتعلقة به والعمل على تطوير السوق المحلية لسندات الدولة وإرساء تصرف نشيط في الدين العمومي وذلك بهدف الاستجابة لحاجيات الميزانية من موارد الاقتراض بالتوازي مع مزيد التحكم في مستوى الدين العمومي والتقليص من المديونية التي تبقى رهينة عوامل خارجية عديدة وخارجة نسبيا عن أداء التصرف في الدين العمومي.

تتمثل المهام الأساسية لبرنامج الدين العمومي في ما يلي: المحافظة على مستوى مقبول للدين على المدى المتوسط والطويل ومتابعة مختلف المخاطر المتعلقة به وضمان مستوى أدنى لسيولة الخزينة يغطي الدفعات المنتظرة وتطوير السوق المحلية لسندات الدولة.

أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

تتمثل أهداف البرنامج في المحاور التالية:

- التحكم في مستوى المديونية
- ن التحكم في تكلفة الدين العمومي
 - ن تحسين التصرف في المخاطر المتعلقة بالدين
 - ن إحكام التصرف في سيولة الخزينة
 - ن تطوير السوق المالية لسندات الدولة

II. تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

1.2. أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها والتي لها علاقة مباشرة بالبرنامج:

تتمثل إستراتيجية برنامج الدين العمومي في التأطير العام للتصرف في الدين العمومي والتعاون المالي وتضبط بالتنسيق مع السياسات الاقتصادية الوطنية والمواكبة اليقظة لتطور الظروف الاقتصادية والمالي على الصعيد الوطني والعالمي ومتابعة تنفيذها.

من أهم الأهداف ذات العلاقة المباشرة بالبرنامج هي توفير موارد الاقتراض الداخلية والخارجية المقدرة بميزانية الدولة مع الحرص على التخفيض في كلفة التداين وتقليص المخاطر المرتبطة بالدين العمومي إلى مستوى مقبول إضافة إلى السعي لتطوير السوق المالية الثانوية لسندات الخزينة وتنشيطه.

2.2. أهم الإنجازات والأنشطة التي تم القيام بها لتحقيق أهداف البرنامج وعلاقتها بالنفقات التي تم تنفيذها على مستوى البرنامج:

من أهم الأهداف ذات العلاقة المباشرة بالبرنامج هي توفير موارد الاقتراض الداخلية والخارجية المقدرة بميزانية الدولة مع الحرص على التخفيض في كلفة التداين وتقليص المخاطر المرتبطة بالدين العمومي إلى مستوى مقبول إضافة إلى السعي لتطوير السوق

المالية الثانوية لسندات الخزينة وتنشيطه وفي هذا الإطار تم إنجاز الأنشطة التالية خلال سنة 2014 :

- إبداء الرأي في الشروط المالية للقروض الخارجية ومتابعة تعبئة موارد الاقتراض (القروض الخارجية الموظفة أو قروض دعم الميزانية) ونذكر منها خاصة:

ü تعبئة حوالي 1735 م.د بعنوان قرض الاستعداد الائتماني المبرم مع صندوق النقد الدولي في جوان 2013 .

ü قرض "الدعم المالي الكلي" الذي تم إبرامه مع الاتحاد الأوروبي في 8 سبتمبر 2014 بمبلغ 300 م.أورو وهي آلية تهدف أساسا إلى مساعدة الدول المنتفعة على مجابهة الصعوبات على مستوى توازنها المالية على المدى القصير .

- تم القيام بإصدارات بالسوق المالية العالمية بضمان كل من بنك " التنمية الياباني JBIC " بمبلغ 50 مليار يان ياباني وضمان الحكومة الأمريكية بمبلغ 500 م دولار أمريكي وذلك لتفادي الكلفة المرتفعة للإصدار المباشر نظرا لتراجع التقييم السيادي للبلاد التونسية منذ سنة 2011. كما تمت المشاركة في الثلاثي الأخير من سنة 2014 في إعداد إصدار قرض رقاعي مباشر في السوق المالية العالمية، تم تعبئته لاحقا في جانفي 2015 بمبلغ 1000 م.دولار أمريكي وهو يعتبر مبلغ قياسي يدل على استرجاع المستثمرين الثقة في البلاد التونسية مما أدى لاحقا إلى تحسن التقييم السيادي من طرف وكالة التقييم "Fitch" في مارس 2015 إلى 'BB-' مع أفاق مستقرة.

- وللتحكم في مخاطر السوق على القروض الخارجية تتم المتابعة المنتظمة لتطورات نسبة فائدة الائتمان "taux de swap" ونسب الفائدة المرجعية المتغيرة "libor et euribor 6 mois" على السوق المالية العالمية وذلك لتثبيت نسب الفائدة العائمة في الوقت المناسب لتفادي مخاطر ارتفاعها وقد تم خلال شهر جوان 2014 تثبيت نسبة الفائدة العائمة لـ 6 قروض للبنك الدولي على قائم دين بـ 613.5 م أورو بنسب فائدة تتراوح بين 0.81 % و 2.05 %.

- أما بالنسبة للإصدار على السوق المالية الداخلية تم تعبئة 3207.1 م.د بالسوق الداخلية بعنوان رقاخ الخزينة ونظرا النسق التصاعدي الذي شهدته نسبة الفائدة بالسوق النقدية تم السعي إلى اختيار العروض التي تضمن أقل كلفة والترفيغ في مدة السداد قصد التقليل من مخاطر إعادة التمويل على المدى القصير والمتوسط. وفي إطار التحكم في مخاطر إعادة التمويل تم استعمال آلية المبادلة " switch " قصد الحد من الضغط على سيولة الخزينة ومكنت من التخفيض في مبلغ التسديدات بعنوان رقاخ الخزينة لسنة 2014 بمبلغ 477.4 م.د.

- في إطار التصرف في سيولة الخزينة تمت:
- المتابعة الحثيئة لرصيد الخزينة والسعي إلى تزويده بالموارد اللازمة عند الضرورة لضمان تغطية نفقات الدولة.
- السعي إلى الاعتماد على الإيداعات بالخزينة العامة من خلال توظيف ومتابعة إيداعات الموارد المتوفرة بالخزينة العامة للبلاد التونسية في الحسابات " ن مكرر"، حيث تمثل هذه الإيداعات حوالي 50% من قائم الدين الداخلي ومن أهم الإيداعات تلك المتأتية من موارد الادخار البريدي.

- كما أن البحث عن مصادر تمويل بديلة للتدوين يعزز تحقيق أهداف البرنامج لذلك تم في سنة 2014 البدء في إعداد إصدار الصكوك الإسلامية باعتباره مصدر تمويل بديل للاقتراض يساهم في التقليل من نسبة المديونية العمومية إلا أن الإصدار لم يتم في موفى سنة 2014 نظرا لوجود إشكاليات قانونية حالت دون استكمال عملية الإصدار.

يجدر التذكير أن جميع الأنشطة التي تم القيام بها سنة 2014 في إطار تحقيق أهداف برنامج الدين العمومي لم ينجر عنها أي زيادة في النفقات الاعتيادية للإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي.

III. نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014:

3-1 تقديم تنفيذ ميزانية البرنامج:

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة

الانجازات مقارنة بالتقديرات		انجازات سنة	تقديرات سنة	بيان النفقات
المبلغ	نسبة الانجاز %	2014	2014	
115.598-	88	849.002	964.600	نفقات تصرف
54.300-	93.6	798.300	852.600	تأجير عمومي
61.298-	45.3	50.702	112.600	وسائل مصالح
				تدخل عمومي
2.224	55.52	2.776	5	نفقات تنمية
2.224	55.52	2.776	5	استثمارات مباشرة
				على الميزانية
				على القروض الخارجية
				صناديق خزينة
- 117.82	87.84	851.78	969.6	المجموع العام

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها لبرنامج الدين العمومي 851.78 أ.د مقابل 969.6 أ.د كإعتمادات مرصودة للبرنامج وبالتالي بلغت نسبة الإنجاز 87.84%.

. على مستوى نفقات التأجير العمومي:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان التأجير العمومي 798.3 أ.د مقابل جملة الإعتمادات المرصودة المقدرة ب 852.6 أ.د أي بنسبة إنجاز بلغت 93.6%.

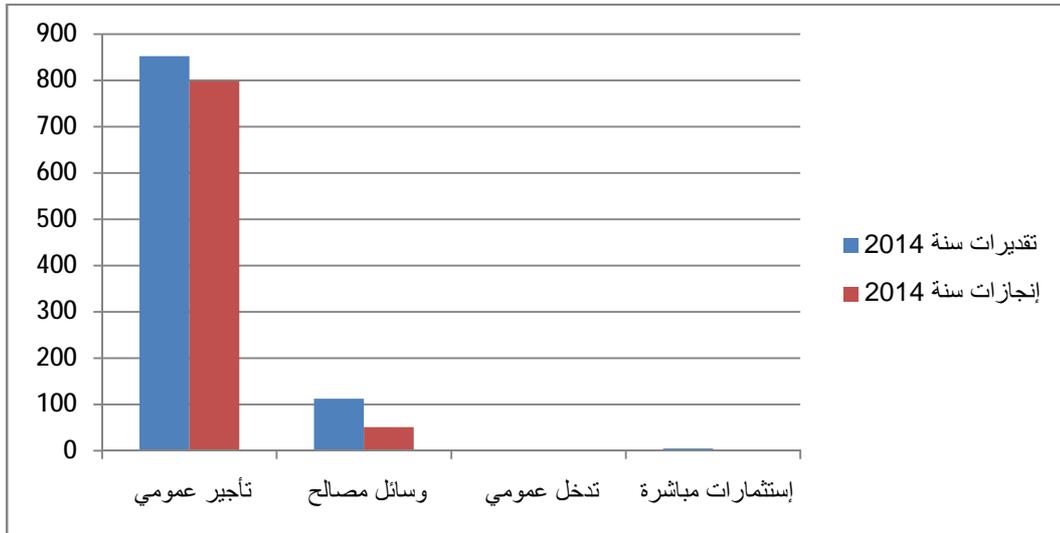
. على مستوى وسائل المصالح:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها لبرنامج الدين العمومي خلال سنة 2014 50.702 أ.د مقابل 112.6 أ.د من جملة الإعتمادات المرصودة وبالتالي لم تتجاوز نسبة الإنجاز 45.3%.

. على مستوى الإستثمارات المباشرة:

بلغت جملة الإعتمادات المنجزة 2.776 أ.د مقابل 5 أ.د كإعتمادات مرصودة بالنسبة لنفقات التنمية أي بنسبة إنجاز قدرت بـ55.52%.

مقارنة بين تقديرات وانجازات ميزانية برنامج الدين العمومي لسنة 2014 التوزيع حسب طبيعة النفقة



3-2 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها:

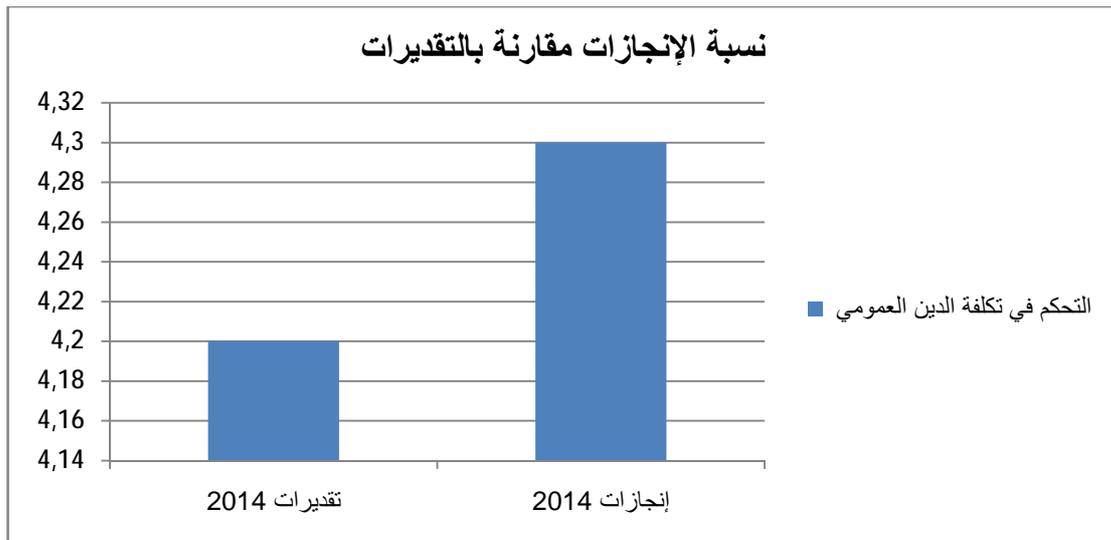
الهدف 5-1 : التحكم في تكلفة الدين العمومي

- تقديم الهدف: تعتبر متابعة تكلفة الدين العمومي والتحكم فيه من أهم مؤشرات أداء التصرف في الدين العمومي. ويتمثل في الضغط على تكلفة الدين عبر التصرف النشط وذلك باستعمال آليات التغطية في الوقت المناسب.

جدول عدد 1
الهدف 5-1: التحكم في تكلفة الدين العمومي

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014	انجازات 2014	تقديرات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	انجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 5-1: التحكم في تكلفة الدين العمومي
%97.7	4.3	4.2	%102.2	4.5	4.6	%	المؤشر 1.1.5 : معدل تكلفة الدين العمومي	

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات بالنسبة للهدف الأول التحكم في تكلفة الدين العمومي



تحليل وتفسير لنتائج القدرة على الأداء لسنة 2014:

- المؤشر 1.1.5: معدل تكلفة الدين العمومي

سجل المؤشر نسبة إنجاز بـ 97.7 % بالنسبة لسنة 2014 متجاوزا كلفة الدين العمومي المقدر بـ 0.1 % ويرجع ذلك أساسا إلى ارتفاع كلفة الدين الداخلي التي بلغت 6.32 % والتي تعكس نسبة الفائدة المرتفعة على إصدارات رقاغ الخزينة طويلة المدى المرتبطة بارتفاع نسبة التضخم ونقص السيولة لدى البنوك. بالمقابل بلغت كلفة الدين الخارجي العمومي 2.82 % نظرا للانخفاض الملحوظ الذي شهدته نسب الفائدة المرجعية (الليبور والأوريبور 6 أشهر) في الأسواق المالية العالمية.

الهدف 5-2 : التحكم في المخاطر المتعلقة بالدين العمومي

- تقديم الهدف:

تعد حافطة الدين العمومي عرضة لعديد المخاطر التي يمكن أن تؤثر سلبا على تطور حجمه وكلفته ويتعين على هيكل الدين العمومي السهر على حسن التصرف في هذه المخاطر وذلك بـ:

- التحكم في مخاطر الصرف عبر الترفيع في مناب الدين الداخلي وتوزيع عملات التداين الخارجي.

- التخفيض من مخاطر نسب الفائدة المرتبطة بالقروض ذات نسب الفائدة المتغيرة.

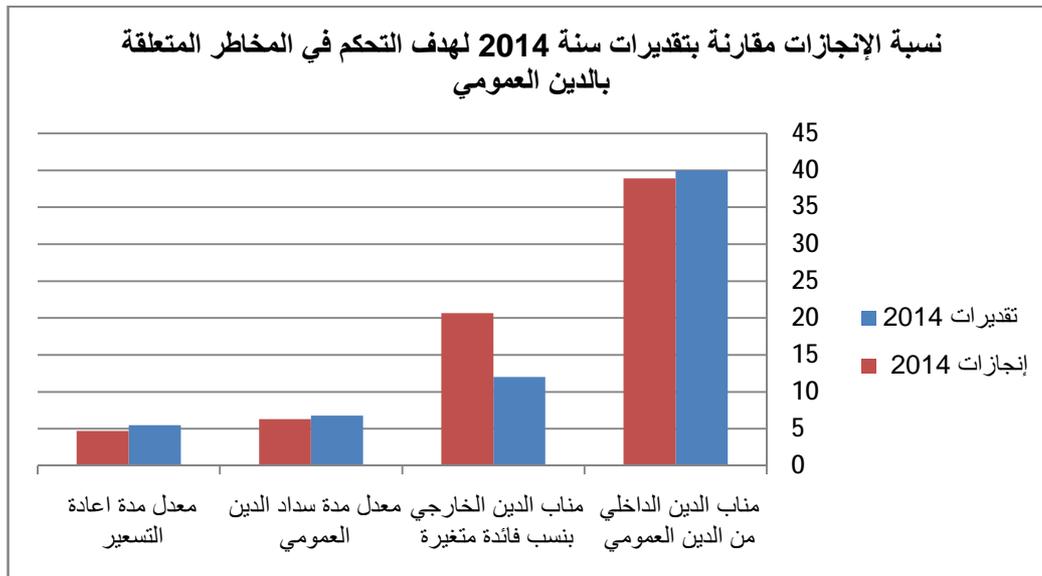
- التحكم في مخاطر إعادة التمويل من خلال التمديد في مدة تسديد الدين وتفاذي الدين قصير المدى.

جدول عدد 2

الهدف 5-2: التحكم في المخاطر المتعلقة بالدين العمومي

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014	انجازات 2014	تقديرات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	انجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 5-2: التحكم في المخاطر المتعلقة بالدين العمومي
%97.3	38.9	40	%115.9	42.9	37	%	المؤشر 1.2.5: مناب الدين الداخلي من الدين العمومي	
%58	20.68	12	%136.3	13.2	18	%	المؤشر 2.2.5: مناب الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة	
%92.6	6.3	6.8	%106.7	6.4	6	سنة	المؤشر 3.2.5: معدل مدة سداد الدين العمومي	
%86	4.73	5.5	%99.5	5.57	5.6	سنة	المؤشر 4.2.5: معدل مدة اعادة التسعير	

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات للهدف الثاني التحكم في المخاطر المتعلقة بالدين العمومي



تحليل وتفسير لنتائج القدرة على الأداء لسنة 2014:

- المؤشر 1.2.5: مناب الدين الداخلي من الدين العمومي

بلغت نسبة انجاز المؤشر 97.3% أي أقل بنقطتين من مناب الدين الداخلي من الدين العمومي المقدر لسنة 2014. يفسر هذا الفارق بزيادة حجم الاقتراض إجمالاً حيث بلغ 7982.4 مليون دينار منها 4715 مليون دينار اقتراض خارجي و3312.4 مليون دينار اقتراض داخلي. كما تميز الاقتراض الداخلي لسنة 2014 بإصدار القرض الرقاعي الوطني في شهر جوان حيث مكن من تعبئة 959 مليون دينار وأدى إلى تعليق إصدار رقاع خزينة القابلة للتنظير في تلك الفترة لصعوبة توفر السيولة اللازمة لدى البنوك للاكتتاب في الإصدارين معاً مما أدى إلى انخفاض طفيف في مناب حجم الدين الداخلي مقارنة بما تم تقديره ليصل إلى 38.9% الدين العمومي.

- المؤشر 2.2.5: مناب الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة

لم تتجاوز نسبة الانجاز لهذا المؤشر 60% في سنة 2014 وذلك بسبب ارتفاع حجم القروض الخارجية بالدولار بنسب فائدة متغيرة من حجم الدين الخارجي العمومي في موفى السنة. وتم سنة 2014 تثبيت نسب فائدة 6 قروض للبنك الدولي بالأورو فقط نظراً للانخفاض الملحوظ في نسب الفائدة على الدولار قصيرة المدى (ليبور 6 أشهر) وارتفاع التسعيرة على النسب طويلة المدى، مما أدى إلى إرجاء عملية التثبيت على القروض بالدولار ومواصلة الانتفاع بنسب الفائدة العائمة الموظفة على القروض للتقليل من كلفتها وبذلك تجاوز مؤشر الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة نسبة 12% التي تم تقديرها سنة 2014.

- المؤشر 3.2.5: معدل مدة سداد الدين العمومي

بلغت نسبة انجاز هذا المؤشر 92.6% أي أقل بنصف سنة عن معدل مدة سداد الدين العمومي المقدر لسنة 2014، و يرجع هذا إلى مدة سداد الدين الداخلي التي بلغت 4.76 سنة حيث أن إصدارات رقاع الخزينة ظلت متوسطة المدى من 3 إلى 9 سنوات ولم يتم التمكن من فتح خطوط طويلة المدى تصل إلى 20 سنة بسبب ارتفاع كلفتها نظراً للنسق المتصاعد لارتفاع أسعار الفائدة على السوق المحلية ولعدم رغبة المختصين في رقاع الخزينة

الاكتتاب في هذا النوع من الخطوط. كما بلغت مدة سداد الدين الخارجي 7.36 سنة، بالرغم من وجود قروض خارجية طويلة المدى تصل إلى 35 سنة، ونظرا لعدم قدرة تونس على إصدار قروض بالسوق المالية العالمية لتراجع التقييم السيادي تم اللجوء للإصدار بضمان الولايات المتحدة الأمريكية والوكالة اليابانية للتعاون على مدة 7 سنوات و10 سنوات سنة 2014.

- المؤشر 4.2.5: معدل مدة إعادة التسعير

بلغت نسبة انجاز المؤشر 86 % أي أقل بـ 0.77 سنة مما كان مقدرًا لسنة 2014 وذلك بسبب ارتفاع نسبة الدين الداخلي ذات نسب فائدة متغيرة على المدى المتوسط حيث بلغت 28 % من حجم الدين الداخلي والمتمثلة أساسًا في إيداعات الخزينة وتوظيف أرصدة الادخار البريدي لفائدة صندوق الودائع والأمانات، مما قلص في معدل مدة إعادة التسعير للدين العمومي إجمالًا.

الهدف 5-3 : إكمام التصرف في سيولة الخزينة

- تقديم الهدف:

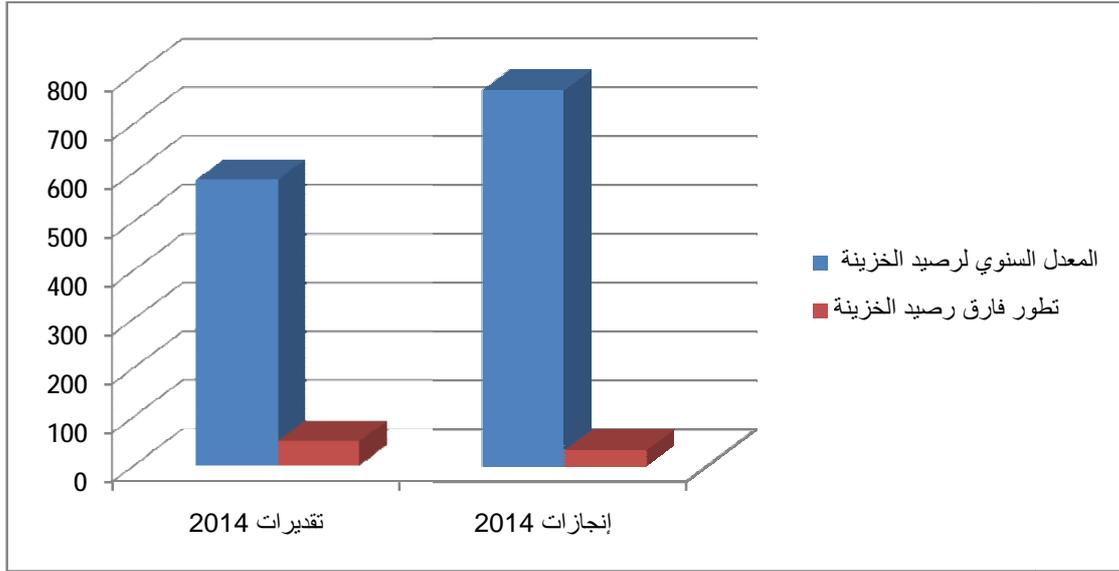
يتم إكمام التصرف في سيولة الخزينة بتوفير الموارد اللازمة للاستجابة لحاجيات الميزانية من الدفعات وملائمة موارد الاقتراض مع هذه الحاجيات لتفادي تحمل كلفة إضافية.

جدول عدد 3

الهدف 5-3: إكمام التصرف في سيولة الخزينة

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014	انجازات 2014	تقديرات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	انجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 5-3: إكمام التصرف في سيولة الخزينة
131.2%	768.6	585	145%	954.7	658	م.د	المؤشر 1.3.5: المعدل السنوي لرصيد الخزينة	
159.2%	31.4	50	108.7%	46	50	م.د	المؤشر 2.3.5: تطور فارق رصيد الخزينة (تقديرات -انجازات)	

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات بالنسبة للهدف إحكام التصرف في سيولة الخزينة



تحليل وتفسير لنتائج القدرة على الأداء لسنة 2014:

- المؤشر 1.3.5: المعدل السنوي لرصيد الخزينة

بلغت نسبة انجاز المؤشر 131.2 % أي بزيادة 183.6 مليون دينار عن المعدل السنوي لرصيد الخزينة المقدر لسنة 2014 ويرجع ذلك إلى حسن التصرف في سيولة الخزينة والحرص على التحسين من التقديرات ما أمكن بدفع الجهودات للتنسيق مع الهياكل المتدخلة في تعبئة موارد الدولة والخزينة ونفقاتها من خلال إعداد سيناريوهات مختلفة للتصرف في سيولة الخزينة وحصص الضغوطات المحتملة عليها لتفادي المخاطر التي ينجر عنها انخفاض رصيد الخزينة.

- المؤشر 2.3.5: تطور فارق رصيد الخزينة (تقديرات - إنجازات)

قاربت نسبة انجاز هذا المؤشر 160% أي أحسن من المتوقع بـ 18.6 مليون دينار ويرجع هذا إلى حسن التصرف في سيولة الخزينة والحرص على التحسين من التقديرات ما أمكن بدفع الجهودات للتنسيق مع الهياكل المتدخلة في تعبئة موارد الدولة والخزينة ونفقاتها من

خلال إعداد سيناريوهات مختلفة للتصرف في سيولة الخزينة وحصر الضغوطات المحتملة عليها لتفادي المخاطر التي ينجر عنها انخفاض رصيد الخزينة.

الهدف 5-4 : تطوير السوق المحلية لسندات الدولة

- تقديم الهدف:

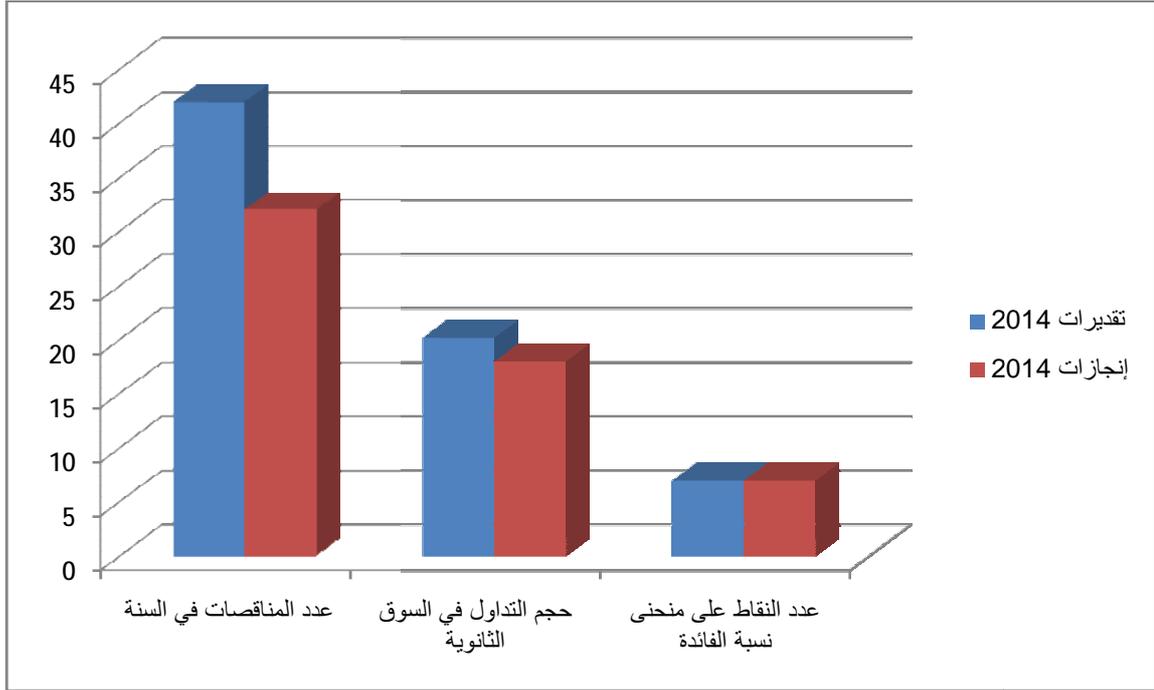
يساهم تطوير السوق المحلية لسندات الدولة في توفير التمويلات اللازمة لتغطية حاجيات الميزانية من موارد الاقتراض وتفادي اللجوء إلى الاقتراض الخارجي باعتبار المخاطر ذات العلاقة.

جدول عدد 4

الهدف 5-4 : تطوير السوق المحلية لسندات الدولة

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2014	انجازات 2014	تقديرات 2014	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2013	انجازات 2013	تقديرات 2013	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 4-5: تطوير السوق المحلية لسندات الدولة
76.2%	32	42	100%	27	27	مناقصة	المؤشر 1.4.5: عدد المناقصات في السنة	
112.2%	20.2	18	68%	20.4	30	%	المؤشر 2.4.5: حجم التداول في السوق الثانوية	
100%	7	7	100%	7	7	نقطة	المؤشر 3.4.5: عدد النقاط على منحني نس الفائدة	

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات بالنسبة للهدف الرابع تطوير السوق المحلية لسندات الدولة



تحليل وتفسير لنتائج القدرة على الأداء:

- المؤشر 1.4.5: عدد المناقصات في السنة

تم انجاز 67.2 % فقط لهذا المؤشر سنة 2014 نظرا للأسباب التالية:

١٠ إصدار القرض الرقاعي الوطني الذي أدى إلى تعليق عروض مناقصات رقاع الخزينة من شهر ماي إلى أوت نظرا لصعوبة اكتتاب البنوك في الإصدارين معا.

١١ لم يتم انجاز بعض عروض رقاع الخزينة 52 أسبوع نظرا لنسب الفائدة العالية أو قلة المبالغ المقترحة بحيث تزيد في كلفة الإصدار دون تحقيق هدف سد حاجيات التمويل قصير المدى وبذلك لم يصل عدد الإصدارات المنجزة 42 إصدارا المقدره في سنة 2014.

- المؤشر 2.4.5: حجم التداول في السوق الثانوية

حقق هذا المؤشر نسبة انجاز ب 112.2% لكنه يبقى بعيدا عن المأمول تحقيقه كحجم تداول في السوق الثانوية لرقاع الخزينة خاصة وأن هذا المؤشر تتدخل فيه أطراف عديدة ويظل أداء إدارة التصرف في الدين نسبي من خلال تفعيل قوانين وأطر أو تحسينها بما أن السوق

الثانوية التونسية تعاني من صغر حجمها وقلة نشاطها عموماً. وأداء برنامج الدين سوف يكون له نتائج طويلة المدى نظراً للتأثير الغير المباشر للأنشطة المتبناة لتحسين هذا المؤشر.

- المؤشر 3.4.5: عدد النقاط على منحني نسب الفائدة

تم انجاز هذا المؤشر كاملاً كما تم تقديره، أي إرساء 7 نقاط على منحني نسب الفائدة التي تعكس مدة سداد خطوط رفاع الخزينة التي تم إصدارها سنة 2014 والتي تراوحت بين 3 و10 سنوات.

VI. التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء

يعتبر الدين العمومي عامل أساسي في الاقتصاد الكلي للبلاد التونسية والتصريف فيه يعد ضرورياً للتقليص من التداين كي لا يصبح عبئاً باعتبار أن الهدف الأول منه هو دفع الاستثمار العمومي ثم الاستثمار الخاص حتى ترتفع نسبة النمو وينتعش الاقتصاد. ولذلك فإن تنفيذ برنامج الدين العمومي على أكمل وجه يتطلب التنسيق مع كل المصالح المتدخلة حتى يحقق هدفه الرئيسي وهو التحكم في نسبة الدين العمومي وضمان استدامته. وفي هذا الإطار من أهم النقائص التي يجب التركيز عليها وهي إرساء إطار اقتصادي كلي يشمل جميع المتغيرات المؤثرة وتقديراتها على المدى المتوسط وخاصة إطار النفقات المتوسط المدى الذي يجب أن يكون له صبغة رسمية تعكس التوجهات العامة للحكومة ووزارة المالية وعلى إثره يمكن أن يتحسن أداء برنامج الدين العمومي ويحقق أهدافه كاملة. كما تجدر الإشارة إلى ضرورة إرساء منظومة إعلامية مندمجة توفر جميع المعطيات ذات العلاقة بالدين العمومي وتضفي المزيد من الشفافية لتحسين القدرة على الأداء.

في هذا الإطار تعتزم الإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي تحسين قدرات إطاراتها وتعزيزها من خلال معونة فنية مع البنك الدولي في سنة 2015 لتحسين التصريف في الدين العمومي وسيولة الخزينة باعتماد أساليب متطورة حسب المقاييس العالمية. وستمكن هذه المعونة من تحسين تنفيذ مؤشرات برنامج الدين العمومي وتحقيق أهدافه عبر الأنشطة التالية المزمع القيام بها:

ü إرساء وثيقة رسمية لإستراتيجية الدين العمومي

٤٤ تطوير أساليب التصرف في سيولة الخزينة عن طريق توظيف فائض الرصيد وتحسين التقديرات

٤٥ تطوير السوق الثانوية ومراجعة كراس الشروط المختصين في رفاع الخزينة

٤٦ تأمين شفافية وسرعة المناقصات بإرساء منظومة الكترونية للغرض

٤٧ إرساء أنموذج لحساب نسبة تغطية مخاطر الصرف على القروض الخارجية

وقصد تنويع مصادر التمويل وضمان تعبئة موارد الصكوك يتم حاليا في إطار لجنة تضم مختلف المتدخلين في إصدار الصكوك العمل على تنقيح قانون الصكوك.

2015

برنامج عدد 6: القيادة والمساندة



تقديم رئيس البرنامج (المسؤول عن البرنامج):

تم تعيين السيد الهادي دمق الكاتب العام لوزارة المالية رئيس برنامج القيادة والمساندة.

I- التقديم العام للبرنامج:

برنامج القيادة والمساندة هو برنامج مساندة ودعم لبقية برامج وزارة المالية يهتم أساسا بالجوانب المتعلقة بالتصرف في الموارد البشرية للوزارة إضافة إلى التصرف في شؤونها المالية. ومن هذا المنطلق فإن أهم أهداف هذا البرنامج تتمثل أساسا في توفير الانتدابات لفائدة مختلف برامج وهيكل الوزارة من ناحية والتصرف في المسيرة المهنية للأعوان بما في ذلك إنجاز الترقيات المتعلقة بهم مرورا عبر تكوينهم عملا على تطوير قدراتهم من ناحية أخرى. هذا بالإضافة إلى توفير الدعم المادي واللوجستي لكافة البرامج وذلك عبر تأمين الخدمات المتعلقة بالجانب المالي في تنفيذ الميزانية وإنجاز المشاريع.

II- تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

نظرا لأهمية الجوانب المذكورة أعلاه المتعلقة أساسا بضمان حسن سير مختلف أنشطة البرامج الخصوصية من ناحية (برنامج الديوانة، برنامج المحاسبة العمومية، برنامج الجباية، برنامج هيكل الميزانية، برنامج الدين العمومي) وحرصا على مواكبة الجهود الرامية إلى تحسين الأداء في الميادين التقنية من ناحية أخرى، ارتكزت خطة البرنامج على تحسين نسبة التأطير والتحفيز عبر دعم تكوين إطارات وأعوان مختلف البرامج في مختلف المجالات للرفع من مردودية العمل الإداري والرقي بجودته إضافة إلى اعتماد آليات عمل ومعايير أساسها الحوكمة الرشيدة في تنفيذ الميزانية ومتابعة وتقييم إنجازها وفقا للتوقعات. وتبعا لذلك انطلقنا في موفى سنة 2014 في إنجاز مخططات منطقية (logigrammes) تتعلق بمختلف مجالات تدخلنا الهدف منها توضيح وتحديد الإجراءات المتعلقة بكل نشاط عبر ضبط المخطط الزمني لإنجاز مختلف هذه الإجراءات إضافة إلى تحديد المتدخلين بصفة عمودية وأفقية في إنجازها ولقد شملت هذه المخططات المنطقية المجالات التالية:

- المخطط المنطقي الخاص بإجراءات إعداد الميزانية.

- المخطط المنطقي الخاص بإجراءات الانتداب.

- المخطط المنطقي الخاص بإجراءات الترقية (في طور الإنجاز)

هذا وقد تمّ اعتماد المخطط المنطقي الخاص بإجراءات إعداد الميزانية وذلك بمناسبة إعداد الميزانية على المدى المتوسط (2016-2017-2018) والالتزام بجملة الإجراءات الواردة بالمخطط المنطقي والآجال المتعلقة بإنجازها وفي هذا المجال تمّ إعداد جدول متابعة إجراءات إعداد الميزانية وحصر مختلف النقاط التي تحتاج تعديلا عملا على تفاديها بمناسبة إعداد ميزانية 2017.

كما تمّ في نفس المجال إعداد رزنامة تضبط المخطط الزمني لمختلف الاجتماعات المبرمجة في إطار إعداد الميزانية مع مختلف ممثلي البرامج حرصا على احترام الآجال في هذا ومتابعة سير هذه الاجتماعات مع مختلف الأطراف المتدخلة.

بالنسبة للمخططات المنطقية الخاصة بإجراءات الانتداب والترقية فإنّه تمّ في مرحلة أولى ضبط برنامج عمل يضبط آجال فتح هذه المناظرات وتوقعات آجال التصريح بنتائجها. كما تمّ تخصيص فضاء على الموقع الإلكتروني للوزارة www.finances.gov.tn يعنى بالتصرف في الموارد البشرية يتم من خلاله الإعلان عن كافة أنشطة الإدارة العامة للتصرف بالموارد البشرية وخاصة منها المتعلقة بإنجاز الخطط المخصصة للترقية والانتداب في الآجال المضبوطة على مستوى الرزنامة ومدى تقدّم الأشغال المتعلقة بهما.

كما عملت المدرسة الوطنية للمالية خلال سنة 2014 على تركيز جهودها لضمان حسن سير منظومة التكوين بجميع مكوناتها لفائدة أعوان وزارة المالية.

كما سيساهم برنامج القيادة والمساندة من خلال مهام هيئة الرقابة العامة للمالية في المحافظة على سلامة التصرف في الأموال العمومية وحسن توظيف موارد الميزانية وهو ما من شأنه أن يحقق أهم أهداف المالية العمومية ألا وهو الحفاظ على سلامة التوازنات المالية عبر تركيز مبادئ الشفافية والنجاعة.

III - نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2014:

3-1 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج

جدول عدد 1

تنفيذ ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2014

الوحدة: دينار

الإجازات مقارنة بالتقديرات 2014		إنجازات	ق.م.م	بيان البرنامج
النسبة	المبلغ	2014	2014	
60%	2 018 668	152 230 422	17 249 090	العنوان الأول: نفقات التصرف
93%	922 556	12 399 044	13 321 600	التأجير العمومي
88%	269 852	1 936 148	2 206 000	وسائل المصالح
52 %	826 260	895 230	1721490	التدخل العمومي
99%	632 604	650 936 396	651 569 000	العنوان الثاني: نفقات التنمية
45%	632 604	508 396	1 141 000	الاستثمارات المباشرة
100%	0	650 428 000	650 428 000	التمويل العمومي
100%	0	100 000	100 000	صناديق الخزينة
99%	2 651 272	666265141	676255532	مجموع البرنامج

بلغت الإعتمادات التي تم صرفها لبرنامج القيادة والمساندة خلال سنة 2014 666265141 أ.د مقابل جملة الإعتمادات المرصودة 676255532 أ.د أي بنسبة إنجاز بلغت 99%.

• على مستوى نفقات التأجير:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 ما قدره 12399044 أ.د مقارنة بجملة الإعتمادات المرصودة لنفقات التأجير والمقدرة ب 13321600 أ.د وبذلك تكون نسبة الإنجاز 93%.

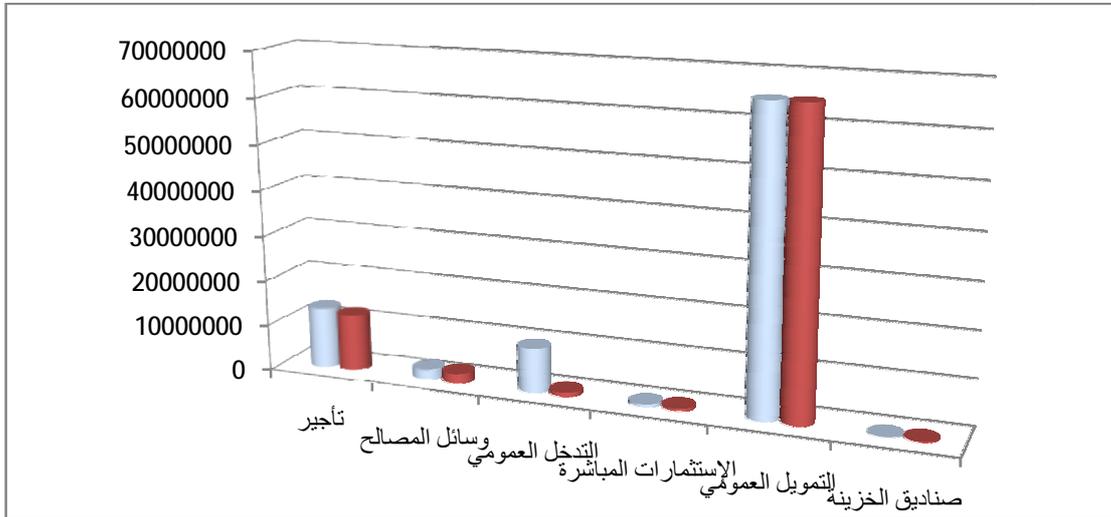
• على مستوى نفقات وسائل المصالح:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 ما قدره 1936148 أ.د مقارنة بجملة الإعتمادات المرصودة لنفقات وسائل المصالح والمقدرة بـ 2206000 أ.د وبذلك تكون نسبة الإنجاز 88%.

• على مستوى الإستثمارات المباشرة:

بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2014 ما قدره 508396 أ.د مقارنة بجملة الإعتمادات المرصودة للإستثمارات المباشرة والمقدرة بـ 1141000 أ.د وبذلك تكون نسبة الإنجاز 45%.

مقارنة بين تقديرات وإنجازات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2014



2.3. تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها:

الهدف 1.1: تحسين التصرف في الموارد البشرية

- تقديم الهدف: يساهم هذا الهدف في بلورة التصور الحديث للتصرف في الموارد البشرية عماده الأساسي عقلنة كل الجوانب المحيطة بالتصرف في الموارد البشرية خاصة منها المتعلقة بالانتداب لما لها من وطئ على ميزانية الدولة من ناحية وضمان حسن سير العمل من ناحية أخرى عبر توفير الموارد البشرية اللازمة للاضطلاع بمختلف المهام الموكولة لهياكل وزارة المالية وبالتالي مساندة بقية البرامج على تحقيق الأهداف المرسومة. كما يساهم هذا الهدف على تشخيص الإشكاليات الراهنة المتعلقة بالتصرف في الموارد البشرية خاصة

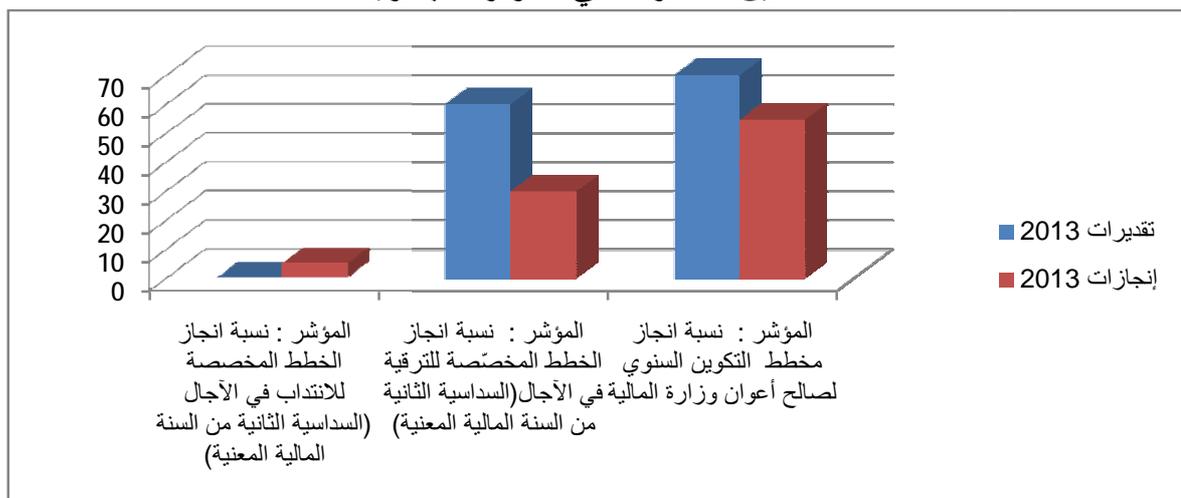
منها المتعلقة بأجال إنجاز الخطط المخصصة للانتدابات والترقيات طبقا لما تمّ برمجته بميزانية السنة المالية المعنية وحسن ضبط التقديرات والحاجيات تماشيا مع قواعد برمجة الميزانية على المدى المتوسط.

جدول عدد 2

الهدف 1.1 تحسين التصرف في الموارد البشرية

الهدف 1.1: تحسين التصرف في الموارد البشرية	مؤشرات قيس الأداء	الوحدة	تقديرات 2012	إنجازات 2012	نسبة الإنجاز مقارنة بالتقديرات 2012	تقديرات 2013	إنجازات 2013	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 213
	المؤشر : نسبة إنجاز الخطط المخصصة للانتداب في الأجال (السداسية الثانية من السنة المالية المعنية)	%	30	30	100	0	5	5
	المؤشر : نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الأجال (السداسية الثانية من السنة المالية المعنية)	%	60	30	50	60	30	50
	المؤشر : نسبة إنجاز مخطط التكوين السنوي لصالح أعوان وزارة المالية	%	60	59.82	99.18	70	54.74	84.74

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف: تحسين التصرف في الموارد البشرية



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2013:

- المؤشر 1.1 نسبة إنجاز الخطط المخصصة للانتداب في الآجال (السداسية الثانية من السنة المالية المعنية)

تم تسجيل نسبة إنجازات تقدّر ب 5 % مقارنة بالتوقعات المتعلقة بإنجاز الانتدابات لسنة 2013 ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب أهمها:

- الطابع الخصوصي والاستثنائي لبرنامج الإنتدابات المنجزة خلال سنة 2013 إذ تم استغلال جميع الخطط المخصصة للانتداب المبرمجة بعنوان سنة 2013 لتنفيذ للانتدابات المباشرة لفائدة شهداء الثورة والجرحى والمنتفعين بالعفو العام وبرنامج تشغيل فرد من كل عائلة جمعهم عاطلين عن العمل. وبالتالي فإن نسبة 5% من الانجازات المحققة مقارنة بالتوقعات تمثل عدد الخطط التي تم تسديدها في الآجال والتي تهم خريجي مدارس التكوين وهي كالاتي:

- ü مراقبي المالية من الدرجة الثالثة خريجي المدرسة الوطنية للإدارة
- ü مستشار المصالح العمومية خريجي المدرسة الوطنية للإدارة
- ü متفقد للمصالح المالية (معهد الاقتصاد الجمركي والجبائي بالجزائر)

- تمّ خلال سنة 2013 الانطلاق في الأنشطة المتعلقة بالانتداب بعنوان سنة 2012 ويرجع هذا التأخير في الإنجاز بالأساس إل سببين اثنين:

ü انتظار صدور الأمر المتعلق بالانتدابات الاستثنائية المقررة بعنوان سنة 2012 وكان ذلك في موفى 2012. (الأمر عدد 833 لسنة 2012 والمتعلق بضبط كيفية تطبيق أحكام القانون عدد4 لسنة 2012 المتعلق بالأحكام الاستثنائية للانتداب بالوظيفة العمومية بتاريخ 25 ديسمبر 2012). وهو ما حتمّ علينا إنجاز الخطط المخصصة للانتداب بعنوان سنة 2012 خلال سنة 2013

ü طريقة العمل المعتمدة لإنجاز هذه الانتدابات لم تكن المثلى للتمكن من تسديد هذه الخطط في الآجال المضبوطة (تلقى ما يقابل 40 ألف ملف ترشّح لتسديد 206 خطة انتداب مع ما تحتمه من عملية فرز أولي لهذه الملفات وتقسيمها حسب رتب الانتداب

وتوزيعها بين مختلف فرق العمل قصد إصلاح الأخطاء الواردة بالملفات مقارنة مع ما تمّ التصريح به من معلومات عبر المنظومة الإعلامية الخاصة بانتدابات 2012 وتقسيم هذه الملفات إلى ملفات مقبولة وملفات مرفوضة حسب شروط الترشح المنصوص عليه بمختلف البلاغات إضافة إلى عملية الفرز الثاني لكافة الملفات للتصريح بالنتائج النهائية وتعيين المعنيين بالأمر بمراكز عملهم).

- المؤشر 2.1 نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال (السداسية

الثانية من السنة المالية المعنية)

تمّ تسجيل نسبة إنجازات تقدّر بحوالي 50 % مقارنة بالتوقعات المتعلقة بإنجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال بالنسبة لسنة 2013 ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب أهمها:

- مواصلة التصريح بنتائج المناظرات الداخلية للترقية المبرمجة بعنوان سنة 2011 والتي شملت 09 مناظرات داخلية للترقية تهم 124 عون (التصريح بنتائج المناظرات الداخلية للترقية إلى رتبتي متقدّم عام للمصالح الماليّة ومتقدّد رئيس للمصالح الماليّة المفتوحة بعنوان سنة 2011) وذلك نتيجة لعدم استقرار الأوضاع السياسية آنذاك وتواتر الحكومات مما حتم علينا إعادة صياغة مختلف القرارات المتعلقة بفتح هذه المناظرات والتأشير عليها من قبل مصالح رئاسة الحكومة إضافة إلى التأخير الحاصل (6 أشهر) لنشر قائمة الناجحين بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية بصفته تاريخ المفعول المالي لهذه الترقّيات.

- فتح المناظرات الداخلية للترقية المبرمجة بعنوان سنتي 2012 و 2013 في نفس الوقت عملا بما جاء بمنشور رئاسة الحكومة عدد 3/14858 بتاريخ 17 جويلية 2012 وعلى إثر ضمّ عدد الخطط المخصّصة للترقية بعنوان سنتي 2012 و 2013 عملا بقرار وزير الماليّة في لتشمل 1894 عون في مختلف الأسلاك والرتب، تم من مجموع هذه الخطط إنجاز سنة 2013 ما يقارب 950 قبل موفى سنة 2013.

- طول مدّة أعمال لجان المناظرات المكلفة بدراسات ملفات المترشحين وتقييمها.

- المؤشر 1.3 نسبة إنجاز مخطط التكوين السنوي لصالح أعوان وزارة المالية:

تمّ خلال سنة 2013 تسجيل نسبة ضعيفة في إنجاز مخطط التكوين السنوي إذ لم تتجاوز 52.57% ويرجع ذلك إلى العديد من الإشكاليات والنقائص التي حالت دون تحقيق التوقعات وتمثّل أساسا في:

- عزوف نسبة كبيرة من المكوّنين عن التدريس بالمدرسة نظرا لتدني معلوم التأجير المعتمد حاليا في خلاصهم.

- نقص في قاعات التدريس حيث أن طاقة إستيعاب فضاءات المدرسة لا تسمح بتنفيذ البرامج بنسبة أكبر.

- تأخر آجال فتح الإعتمادات المرصودة بالميزانية وهو ما يتسبب في صعوبات على مستوى خلاص مستحقات المتعاملين والمزوّدين خاصة عند القيام بأنشطة تكوينية خارج فضاء المدرسة.

- نقص في مستوى تحسيس أعوان وإطارات وزارة المالية بأهمية التكوين.

- نقص في التنسيق بين المصالح المكلفة ببرمجة الدورات التكوينية على مستوى الهياكل المركزية والمصالح الخارجية التابعة لها

الهدف 2.1. تحسين التصرف في الموارد المالية

- **تقديم الهدف:** تحسين التصرف في الموارد المالية يتموقع ضمن سياسة جديدة في التصرف عمادها الأساسي هوعقلنة التصرف والتكيف مع مجموع المعطيات الداخلية والخارجية التي تحيط بالهيكل الإداري مع التركيز على ضرورة رسم سياسة من التخطيط الاستراتيجي على مستوى الهدف المراد تحقيقه ومن هذا المنطق نرى وأن هذا الهدف هو الذي سيساعدنا على تشخيص الإشكاليات الراهنة على هذا المستوى في مرحلة ولنتمكن فيما بعد حسن انتقاء مواردنا المالية وتوزيعها ويتمثّل هدف البرنامج في تحسين التصرف في ميزانية الوزارة الذي يتم متابعته عبر المؤشرات التالية:

1-أجال فتح وتحويل الاعتمادات

2-أجال تنفيذ الصفقات

3 - نسبة تنفيذ طلبات التزود للهياكل المركزية

4 - نسبة تنفيذ (دراسة وانجاز) المشاريع في الآجال.

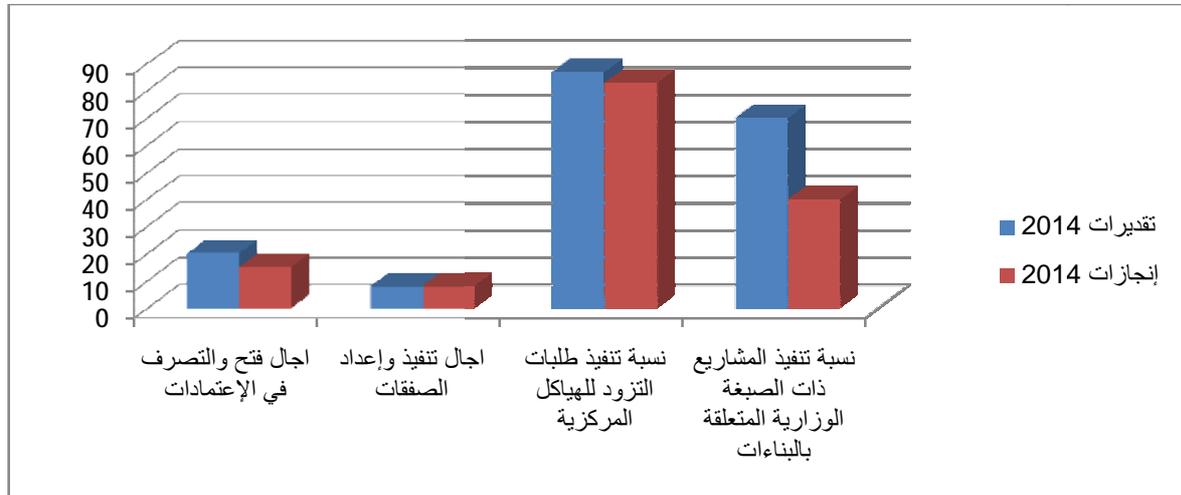
جدول عدد 3

الهدف 2.1. تحسين التصرف في الموارد المالية

مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2013	إنجازات 2013	نسبة	تقديرات 2014	إنجازات 2014	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2014
المؤشر 1.2.6 : آجال فتح والتصرف في الاعتمادات	يوم	28	24	85.7%	20	15	75%
المؤشر 2.2.6: آجال تنفيذ وإعداد الصفقات	شهر	10	9	80%	8	8	100%
المؤشر 3.2.6: نسبة تنفيذ طلبات التزود للهيكل المركزية	%	86	81	94	87	83	95%
المؤشر 4.2.6: نسبة تنفيذ (دراسة وانجاز) المشاريع ذات الصبغة الوزارية المتعلقة بالبناءات الجديدة ومشاريع التهيئة في الآجال	%	70	40	57	70	40	50%

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء لسنة 2014 الخاصة

الهدف 2.1. تحسين التصرف في الموارد المالية



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 6-2-1: آجال فتح والتصرف في الاعتمادات

سجل المؤشر تقلصا في معدل آجال فتح و التصرف في الاعتمادات (15 يوما) خلال سنة 2014 مقارنة بالتقديرات لنفس السنة (20 يوما) أي بفارق 5 أيام وهو ما ينعكس ايجابيا على تحقيق الهدف المنشود ويعود ذلك إلى توضيح مجالات وآجال تدخل كل من الادارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات والهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة.

- المؤشر 6-2-2: آجال تنفيذ الصفقات العمومية

تم انجاز الصفقات العمومية المتعلقة بالهياكل المركزية خلال 8 أشهر الأولى لسنة 2014 بعد تأشيرة مراقب المصاريف العمومية على المخطط السنوي للصفقات وهي نفس الآجال التي تم تقديرها لنفس السنة وستعمل المصلحة المعنية إلى تحقيق المدة المنشودة للمؤشر 7 أشهر.

- المؤشر 6-2-3: نسبة تنفيذ طلبات التزود للهياكل المركزية

تم تنفيذ طلبات التزود بنسبة 83 % خلال سنة 2014 مقارنة بتقديرات 87% ويعود ذلك إلى طلبات التزود التي يتم إنجازها في فترات لاحقة وإلى طلبات التزود "تعويض" التي تحتاج إلى فترة إضافية لتجميع الطلبات وترتيبها حسب الأولوية والأحقية.

- المؤشر 6-2-4: نسبة تنفيذ (دراسة وإنجاز) المشاريع ذات الصبغة

الوزارية المتعلقة بالبناءات الجديدة ومشاريع التهيئة في الآجال

حقق هذا المؤشر نسبة تنفيذ دراسة وانجاز 40% خلال سنة 2014 مقارنة بالتقديرات 70% لنفس السنة ويعود ذلك إلى تأجيل تنفيذ العديد من المشاريع وذلك في إطار قانون المالية التكميلي لسنة 2014 إضافة إلى وجود مشاريع غير قابلة للتوسعة وذلك اعتمادا

على تقارير الاختبار وتحويل بعض المشاريع من الصبغة الوزارية إلى الصبغة الجهوية مع وجود بعض المشاكل العقارية.

الهدف 3 : تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق

- تقديم الهدف:

تلعب وظيفة الرقابة في مجال التصرف العمومي دورا أساسيا في المحافظة على سلامة التصرف في الأموال العمومية وفي حسن توظيف موارد الميزانية.

وتساهم هيئة الرقابة العامة للمالية، مع هيكل ومؤسسات وزارة المالية، في تحقيق أهم توجهات قطاع المالية العمومية التي ترمي بالخصوص إلى الحفاظ على سلامة التوازنات المالية الداخلية والخارجية للدولة، وتحقيق النجاعة والشفافية على مستوى توظيف موارد الميزانية وإستعمالها في إنجاز المشاريع والبرامج ذات الصبغة الوطنية والجهوية.

ومن ناحية أخرى، يندرج تطوير المنظومة الرقابية في القطاع العمومي في إطار الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد والحوكمة الرشيدة و تطوير الرقابة الإدارية والمالية.

وفي هذا الإطار، تعتبر الجودة عنصرا أساسيا في أداء العمل الرقابي، وبالتالي تعمل هيئة الرقابة العامة للمالية، طبقا للمعايير والمرجعيات الدولية للرقابة والتدقيق، على تحسين أدائها وطرق و إجراءات أعمالها.

وتقوم هيئة الرقابة العامة للمالية بمراقبة تصرف وحسابات مختلف المصالح والجماعات والمؤسسات والمنشآت العمومية أو ذات المساهمة العمومية والجمعيات والمجامع المهنية والشركات التعاونية المركزية والتعاونيات والهياكل الأخرى التي تنتفع بصفة مباشرة أو غير مباشرة بمساعدة أو دعم من الدولة أو الجماعات المحلية.

وتتولى الهيئة سنويا، إنجاز أكثر من 60 مهمة مراقبة وتدقيق حسابات، ويمكن تبويب مهمات الرقابة حسب طبيعة المصالح والهياكل على النحو التالي:

- مهمات تخص مصالح وزارة المالية أو هيكل تعمل تحت إشرافها،
- مهمات تفقد وبحث تخص منشآت عمومية ومؤسسات عمومية إدارية أو غير إدارية،
- مهمات تفقد وتقييم وبحث تخص عدة إدارات وهياكل أخرى،

- مهمات تدقيق حسابات مشاريع ممولة بـموارد خارجية.

وتفصي مهمات الرقابة والتقييم إلى إعداد تقارير تتضمن جملة من الملاحظات والنقائص التي تم تسجيلها، مما يستدعي مزيد حرص المصالح والهيكل المعنية لتداركها مستقبلاً، قصد إحكام إنجاز البرامج والمشاريع العمومية والاستعمال الأمثل للموارد المالية المخصصة لها. وتجز مهمات الرقابة طبقاً للبرنامج السنوي الذي تعده الهيئة بالتنسيق مع الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية والذي يصادق عليه الوزير المكلف بالمالية، كما يمكن للوزير المكلف بالمالية أن يأذن عند الاقتضاء بالقيام بمهمات مراقبة غير مدرجة بالبرنامج السنوي. وتتولى الهيئة إنجاز المهمات الرقابية طبقاً للمعايير الدولية للمراجعة والتدقيق.

كما تحرص في إطار التصرف في الميزانية حسب الأهداف إلى تحسين قدرة أدائها في مجال الرقابة والتدقيق. ويقتضي قياس تحسين أداء أعمال الرقابة والتدقيق صلب هيئة الرقابة العامة للمالية الإعتدال على مجموعة من المؤشرات القابلة للإحتساب والتحليل والدراسة

- مؤشرات قياس الأداء:

تتمثل مؤشرات قياس الأداء فيما يلي:

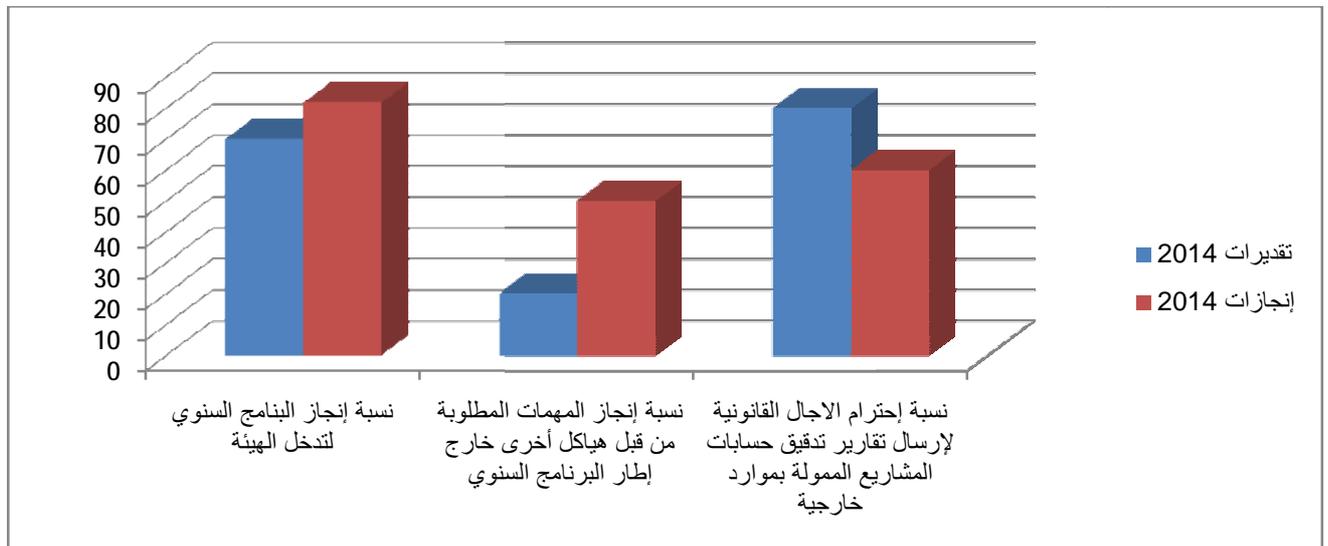
1. نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة.
2. نسبة إستجابة الهيئة لإنجاز المهمات المطلوبة من قبل هيكل أخرى خارج إطار البرنامج السنوي.
3. نسبة إعداد التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بـموارد خارجية وتوجيهها إلى الممولين الأجانب في الآجال التعاقدية المنصوص عليها ضمن إتفاقيات القروض.

جدول عدد 5:

الهدف الثالث: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة و التدقيق

نسبة	إجازات	تقديرات	نسبة	إجازات	تقديرات	وحدة	مؤشرات قيس الأداء
الإجازات مقارنة بالتقديرات	س-1	س-1	مقارنة الإجازات بالتقديرات	س-2	س-2	المؤشر	
117,06 %	81,94%	70%	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	نسبة مائوية	المؤشر 1: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة
250%	50%	20%	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	نسبة مائوية	المؤشر 2: نسبة إنجاز المهمات المطلوبة من قبل هياكل أخرى خارج إطار البرنامج السنوي
75%	60%	80%	غير متوفر	غير متوفر	غير متوفر	نسبة مائوية	المؤشر 3: نسبة إحترام الأجال القانونية لإرسال تقارير تدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء بالخاصة بالهدف لسنة 2014



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2014:

- المؤشر 1: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة

بلغت الإنجازات بالنسبة للمؤشر عدد 1 بعنوان سنة 2014 حوالي 82%، مقابل تقديرات ب70% أي بنسبة إنجاز تقدر ب117% .

ويعود تحقيق هذه النسبة بالأساس إلى الأخذ بعين الاعتبار للتقارير الصادرة خلال سنة 2014 بالنسبة للمهمات التي صدرت في شأنها أذون بأمورية خلال السنة السابقة لسنة 2014 وتم الشروع في تنفيذها دون إستكمالها خلال نفس السنة.

وقد بلغ عدد التقارير الصادرة بعنوان المهمات المذكورة سابقا 18 تقريرا.

ومن ناحية أخرى بلغت نسبة إنجاز البرنامج السنوي بعنوان سنة 2014 (دون إحتساب المهمات التي صدرت في شأنها أذون بأمورية قبل سنة 2014) حوالي 76% مثلما يبرزه

الجدول الموالي:

نوعية المراقبة	البرنامج السنوي	الإنجازات	نسبة الإنجاز
مراقبة معمقة أو محورية أو أبحاث	16	6 (1)	37,50%
تدقيق حسابات مشاريع ممولة بموارد خارجية	38	35 (2)	92,10%
المجموع	54	41	75,93%

(1) المهمات التي صدرت في شأنها أذون بأمورية خلال سنة 2014 وتم الشروع في

تنفيذها دون إستكمالها خلال نفس السنة سيتم إعداد التقارير بشأنها خلال سنة 2015

(2) لم يتم الشروع في إنجاز عدد 3 مهمات تدقيق حسابات مشاريع سنة 2014 لأسباب

مختلفة مثل إرسال القوائم المالية من قبل الوحدات المشرفة على إنجاز المشروع بعد نهاية سنة

2014 أو عدم وجود سحبوات على المشروع خلال السنة أو دخول إتفاقية القرض أو الهبة

حيز التنفيذ في نهاية سنة 2014.

ويتبين من خلال المعطيات السابقة أن مهمات تدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية تمثل 85 % من مجموع البرنامج السنوي لتدخل الهيئة.

وتتوزع المشاريع التي يتم تدقيق حساباتها حسب الهياكل والجهات المانحة كما يلي:

- البنك الدولي للإنشاء والتعمير BIRD : 09
- البنك الإفريقي للتنمية BAD : 10
- الوكالة اليابانية للتعاون الدولي JICA : 07
- هياكل وجهات أخرى : 09

- المؤشر 2: نسبة إنجاز المهمات المطلوبة من قبل هياكل أخرى خارج إطار

البرنامج السنوي

بلغت الإنجازات بالنسبة للمؤشر عدد 2 بعنوان سنة 2014 حوالي 50%، مقابل تقديرات ب20% أي بنسبة إنجاز تقدر ب250% .

وقد تولت الهيئة سنة 2014 إنجاز 7 مهمات مراقبة وتدقيق غير مدرجة بالبرنامج السنوي. علما أن المهام المذكورة كانت بطلب من هياكل ومصالح الدولة.

- المؤشر 3: نسبة إحترام الآجال التعاقدية لإرسال تقارير تدقيق حسابات المشاريع

الممولة بموارد خارجية

بلغت الإنجازات بالنسبة للمؤشر عدد 3 بعنوان سنة 2014 حوالي 60% مقابل تقديرات ب80% أي بنسبة إنجاز تقدر ب75%

وتعود أسباب تسجيل فارق بين الإنجازات والتقديرات إلى أسباب عديدة، من أبرزها:

- عدم مواكبة عدد المراقبين للإرتفاع المستمر من سنة إلى أخرى لعدد المشاريع الممولة بموارد خارجية والتي يتم تدقيقها من طرف الهيئة. علما أن هذه المهمات تتطلب حوالي 50 % من الحيز الزمني لعمل أعضاء الهيئة.

- إعداد وإرسال القوائم المالية من طرف الوحدات المشرفة على التصرف في المشاريع إلى الهيئة بصفة متأخرة، إذ تم في بعض الحالات تجاوز الآجال التعاقدية لإرسال تقارير تدقيق حسابات المشاريع.

- وجود صعوبات أثناء أعمال التدقيق الميداني، خاصة بالنسبة للمشاريع الجهوية، ناتجة خاصة عن عدم تجميع الوثائق والبيانات المحاسبية على مستوى الوحدة المركزية المكلفة بمتابعة إنجاز المشروع وإعداد القوائم المالية الخاصة به.
- طول آجال تقديم الإجابات على التقارير الأولية لنتائج التدقيق من طرف بعض المتصرفين على المشاريع المذكورة.

VI - التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء:

الهدف 1: تحسين التصرف في الموارد البشرية

- تتمثل أهم الإشكاليات والنقائص المتعلقة بتنفيذ البرنامج في النقاط التالية:
- تعدد برامج الانتدابات الاستثنائية مما يحول دون إنجاز الخطط المخصصة للانتداب المبرمجة بقوانين المالية.
- طريقة إنجاز المناظرات الخارجية للانتداب لا تتماشى ومتطلبات السرعة في إنجازها لنتمكن من تسديد الشغورات المسجلة على مستوى مختلف هياكل وزارة المالية لضمان استمرارية وحسن سير العمل الإداري.
- قلة التزام أعضاء اللجان بالآجال التي يتم ضبطها لتقييم الملفات المتعلقة بالمناظرات الداخلية للترقية
- التأخير الحاصل على مستوى الهيئة العامة للوظيفة العمومية للتأشير على مختلف قرارات تنظيم وفتح المناظرات الداخلية للترقية إضافة إلى التأخير الحاصل فيما يتعلق بنشر القوائم الإسمية للناجحين فيما يتعلق بالترقيات للرتب العليا بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية.
- نقائص على مستوى إمام الأعوان بكافة الإجراءات وطرق العمل لفرز ملفات الترشح.
- تعدد الهياكل المعنية بالتصرف في الموارد البشرية مما يسبب إشكالا في التنسيق والحصول على المعلومات الضرورية في الآجال المستوجبة (4 هياكل للتصرف في الموارد البشرية بوزارة المالية)

- ارتفاع عدد الخطط المخصصة للترقية مقارنة بالسنوات الفارطة (ما يقارب فتح 30 مناظرة داخلية للترقية سنويا لتشمل حوالي 70% من الأعوان المتوفرة فيهم شروط الترقية).
- التدابير والأنشطة المتعين القيام بها لتدارك الإخلالات:
- توحي طرق عمل مستحدثة وإجراءات جديدة لإنجاز المناظرات الخارجية للانتداب.
- مزيد التنسيق مع مختلف الأطراف المتداخلة في إنجاز المناظرات الخارجية للانتداب والمناظرات الداخلية للترقية وخاصة منها الهيئة العامة للوظيفة العمومية برئاسة الحكومة ومختلف الهياكل المعنية بالتصرف في الموارد البشرية بكل من الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص والإدارة العامة للأداءات والإدارة العامة للديوانة عملا على التقليص من آجال إنجاز هذه الخطط ولقد تمّ في هذا الصدد الشروع في وضع مخططات منطقية خاصة بالانتدابات والترقيات الهدف منها توضيح الإجراءات التي يتعين اتخاذها في الغرض والأطراف المتداخلة في مختلف المراحل من داخل الإدارة وخارجها مع ضبط الآجال المحددة لكل إجراء نذكر من بينها:
- تحديد رزنامة عمل للجان المناظرات (لجنة الفرز ولجنة التصريح بالنتائج) للقيام بالأعمال المنوطة بعهدتها.
- دعوة اللجان المعنية بالتصريح بالنتائج إلى التثبيت والإمضاء على محضر جلسة المناظرة في أجل لا يتعدى 15 يوما من تاريخ توصلهم بمحاضر التصريح بالنتائج.
- العمل على إرسال البرقيات للناجحين وذلك قصد موافاتنا بالوثائق اللازمة لاستكمال ملف الانتداب في أجل لا يتعدى 15 يوما من تاريخ تسلّم البرقية.
- العمل على صياغة دليل إجراءات خاص بكل نشاط متعلق بالتصرف في الموارد البشرية وبطاقة مهام خاصة بكل مركز عمل لمزيد الإحاطة والتمكن بكافة الإجراءات المتعلقة بكل نشاط وخاصة منها إنجاز الانتدابات والترقيات إضافة إلى تنظيم العمل داخل الإدارة وإرساء حوار التصرف على المستوى الأفقي والعمودي.
- برمجة مواضيع تشمل أسلاك الاختصاص.
- اقتراح ربط الترقيات بالملفات بتريص تكويني.

- تحسين مستوى التنسيق بين مختلف الهياكل المكلفة بالتكوين بوزارة المالية وذلك عبر وضع خطة عمل في مجال التكوين وذلك على المستويات التالية:
- ü على مستوى البرمجة باعتبار الأهداف التي ينبغي أن يتم الاتفاق بشأنها وتحديدها بكل دقة وبصفة مسبقة،
- ü على مستوى التنفيذ،
- ü على مستوى المتابعة والتقييم ،
- ü إبرام اتفاقيات تكوين مع عدة جهات تنشط في مجال التكوين لتدارك النقص في بعض الاختصاصات. (إعلامية، انقلزية...)
- وضع استراتيجية تحسيسية اتصالية متكاملة بين المدرسة والهياكل المنتفحة بالتكوين.
- وضع خطة عمل بين مختلف الهياكل المتدخلة في مجال التكوين للتنسيق أكثر فيما بينها.

الهدف 2: تحسين التصرف في الموارد المالية

- المؤشر 6-2-1 - آجال فتح والتصرف في الاعتمادات
- التنسيق بين مصالح الإدارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات ومصالح الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة على آجال محددة لا يمكن تجاوزها من طرف الهيئة لفتح الاعتمادات وهي 5 أيام وذلك قصد تقليص المدة.
- المؤشر 6-2-2 - آجال إعداد وتنفيذ الصفقات
- تحديد آجال مضبوطة للجنة الشراءات للقيام بالأعمال المنوطة بعهدتها
- المؤشر 6-2-3 - نسبة تنفيذ طلبات التزود للهياكل المركزية
- سيتم العمل على التقليص في مدة دراسة وتنفيذ طلبات التزود(من خلال التقليص في مدة الاستحقاق) والتسريع في الشراءات في صورة نفاذ المخزون.
- المؤشر 6-2-4 - نسبة تنفيذ (دراسة وانجاز)المشاريع ذات الصبغة الوزارية
- ضبط رزنامة تحدد آجال مختلف مراحل دراسة وانجاز أشغال المشاريع الوزارية المبرمجة بميزانية وزارة المالية.

وتقاديا لصعوبات التنفيذ يقترح توفير الوثائق العقارية والإدارية الضرورية الخاصة بكل مشروع قبل برمجته بالميزانية.

الهدف3: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق:
ستحرص الهيئة على تدارك النقائص المسجلة بعنوان سنة 2014 وخاصة تلك المتعلقة بالتأخير في إرسال تقارير تدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية في الآجال التعاقدية وذلك عن طريق:

- مواصلة إرسال في شهر جانفي من كل سنة مكاتيب رسمية إلى الوزارات المشرفة على التصرف في المشاريع لإستحثائها على إعداد وتوجيه القوائم المالية للسنة السابقة في أجل محدد.
- تكليف قدر الإمكان نفس الفريق الذي تولى تدقيق حسابات المشروع بعنوان السنة المنقضية لإنجاز مهمة التدقيق بعنوان السنة الموالية وذلك ضمانا للإستمرارية والنجاعة والتحكم في الآجال.
- كما ستعمل الهيئة على إتمام مهمات المراقبة والتدقيق الجارية والضغط على آجال إنجاز المهمات وإعداد التقارير الخاصة بها وذلك ب:
 - إعداد من قبل فريق الرقابة مذكرة تحوصل نتائج التشخيص للإدارة أو الهيكل موضوع الرقابة وتتضمن أبرز المحاور المقترح أن تشملها أعمال التفتد، والجدول الزمني تقع المصادقة عليها من قبل وزير المالية أو رئيس الهيئة.
 - تحسين دورية إجتماعات متابعة تقدم إنجاز المهمات بين رئيس الهيئة أو رئيس الدائرة والفريق المكلف بالمراقبة.
 - الحرص على إعداد مسودة التقرير الأولي لمهمة التفتد قبل إنتهاء أعمال الرقابة الميدانية.