

# المشروع السنوي للقدرة على الأداء

لمهمة المالية

لسنة 2016



وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية

## الفهرس

|          |                                                                   |           |
|----------|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.....   | <b>التقديم العام.....</b>                                         | <b>1-</b> |
| 1.....   | تقديم الوزارة والسياسة القطاعية.....                              | -         |
| 12.....  | ميزانية وزارة المالية وبرمجة نفقات الوزارة على المدى المتوسط..... | -         |
| 14.....  | <b>البرنامج عدد 1: الديوانة.....</b>                              | <b>2-</b> |
| 15.....  | تقديم البرنامج وإستراتيجيته.....                                  | -         |
| 21.....  | أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج الديوانة.....            | -         |
| 32.....  | نفقات برنامج الديوانة.....                                        | -         |
| 34.....  | بطاقات قياس الأداء لبرنامج الديوانة.....                          | -         |
| 60.....  | <b>البرنامج عدد2: الجباية.....</b>                                | <b>3-</b> |
| 61.....  | تقديم البرنامج وإستراتيجيته.....                                  | -         |
| 64.....  | أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج الجباية.....             | -         |
| 69.....  | نفقات برنامج الجباية.....                                         | -         |
| 71.....  | بطاقات قياس الأداء لبرنامج الجباية.....                           | -         |
| 91.....  | <b>البرنامج عدد3: المحاسبة العمومية.....</b>                      | <b>4-</b> |
| 92.....  | تقديم البرنامج وإستراتيجيته.....                                  | -         |
| 102..... | أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج المحاسبة العمومية.....   | -         |
| 118..... | نفقات برنامج المحاسبة العمومية.....                               | -         |
| 121..... | بطاقات قياس الأداء لبرنامج المحاسبة العمومية.....                 | -         |
| 155..... | <b>البرنامج عدد4: مصالح الميزانية.....</b>                        | <b>5-</b> |
| 156..... | تقديم البرنامج وإستراتيجيته.....                                  | -         |
| 158..... | أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج مصالح الميزانية.....     | -         |
| 170..... | نفقات برنامج مصالح الميزانية.....                                 | -         |
| 172..... | بطاقات قياس الأداء لبرنامج مصالح الميزانية.....                   | -         |
| 197..... | <b>البرنامج عدد5: الدين العمومي.....</b>                          | <b>6-</b> |
| 198..... | تقديم البرنامج وإستراتيجيته.....                                  | -         |
| 199..... | أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاص ببرنامج الدين العمومي.....        | -         |
| 204..... | نفقات برنامج الدين العمومي.....                                   | -         |
| 206..... | بطاقات قياس الأداء لبرنامج الدين العمومي.....                     | -         |
| 223..... | <b>البرنامج عدد6: القيادة والمساندة.....</b>                      | <b>7-</b> |
| 224..... | تقديم البرنامج وإستراتيجيته.....                                  | -         |
| 227..... | أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاص ببرنامج القيادة والمساندة.....    | -         |
| 237..... | نفقات برنامج القيادة والمساندة.....                               | -         |
| 239..... | بطاقات قياس الأداء لبرنامج القيادة والمساندة.....                 | -         |

## التقديم العام

### I - تقديم الوزارة والسياسة القطاعية:

تتمثل المهمة الأساسية لوزارة المالية في إعداد وتنفيذ السياسة المالية والنقدية 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 بالخزينة 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 والتراتيب 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 السياسة التي ترسمها الدولة في ميدان القروض وتنفيذها وتشارك 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 بتسيير 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.

- تشارك في إعداد وإبرام اتفاقات الدفع.

- تتابع مع البنك المركزي التونسي تطور ميزان الدفعات.

- تبدي رأيها بشأن حركات رؤوس الأموال مع الخارج.

- تشارك في إعداد الاتفاقات المالية وفي التفاوض بشأن القروض الأجنبية وضبط برامجها.

وقد شرعت وزارة المالية في الثلاث سنوات المنقضية في إصلاحات هيكلية ذات علاقة بمجال تدخلها نذكر منها خاصة:

- الإصلاح الجبائي،
- إصلاح القطاع المالي،
- إصلاح منظومة المالية العمومية،
- تعصير الديوانة.

كما إتسمت سنة 2015 بإعداد قانون مالية تكميلي وذلك في إطار مهامها المتعلقة بإعداد ميزانية ومتابعتها للأخذ بعين الاعتبار لحاجيات ومتطلبات الظرف الإقتصادي للبلاد وذلك من خلال عديد الإجراءات التي تم اتخاذها والتي تتعلق أساسا بمقاومة الإرهاب والتشجيع على الاستثمار وخلق مواطن الشغل و مساعدة المؤسسات الصغرى والمتوسطة التي تعاني من صعوبات لضمان استمرارية نشاطها.

كما تم الترفيع في الاعتمادات المالية المرصودة لوزارتي الدفاع و الداخلية و مصالح الديوانة لتوفير المستلزمات المطلوبة في نطاق تعزيز جهود الأمن والجيش والديوانة خاصّة لمجابهة خطر الإرهاب.

وتم التقليل من نفقات الدولة للمحافظة على توازنات المالية العمومية وتجنباً لرفع نسبة المديونية ونسبة العجز.

## الهيكل التنظيمي لوزارة المالية:



وتشرف الوزارة على 15 منشأة ومؤسسة الآتي ذكرهم:

- 1- الوكالة الوطنية للتبغ والوقيد
- 2- مصنع التبغ بالقيروان
- 3- البنك الوطني الفلاحي
- 4- الشركة التونسية للبنك
- 5- بنك الإسكان
- 6- البنك التونسي للتضامن
- 7- بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة
- 8- وكالة الكحول
- 9- الوكالة التونسية للتضامن
- 10- مركز الإعلامية لوزارة المالية
- 11- شبكة تونس للتجارة
- 12- ديوان مساكن أعوان وزارة المالية
- 13- المدرسة الوطنية للمالية
- 14- الشركة التونسية للضمان
- 15- شركة " البنيان ".

#### 1- إستراتيجية قطاع المالية:

تتصهر السياسة المالية المرسومة في إطار التوجهات الإقتصادية العامة للبلاد التونسية لإسترجاع نسق النمو الإقتصادي وتحقيق التعافي لآلة الإنتاج واستحثاث الإستثمار بما يمكن من تكثيف إحداثات الشغل والتقليص من الفوارق بين الجهات مع الحرص على المحافظة على سلامة التوازنات المالية ومقاومة التهريب.

ولتجسيد التوجهات المذكورة أعلاه تتمثل المحاور الإستراتيجية لوزارة المالية في:

- 1- إصلاح المنظومة المالية،
- 2- إصلاح المنظومة الجبائية،
- 3- تعصير الديوانة،
- 4- إصلاح المالية العمومية،
- 5- التصرف في الأملاك والأموال المصادرة.

## 1- بخصوص إصلاح المنظومة المالية

تمثل الهشاشة الكبرى للقطاع المالي وتفاقم الإخلالات المالية العمومية من أهم التحديات المطروحة على الوزارة في السنوات القادمة، حيث اتسم قطاع البنوك بضعف الحوكمة ونقص تطبيق المعايير المتعارف عليها دوليا وضعف الرقابة المصرفية، مما استوجب إصلاح ثلاث بنوك عمومية على ضوء نتائج التدقيق الشامل علاوة على ضبط خطة إعادة هيكلة القطاع البنكي. وسيتواصل تطوير سوق التأمين من خلال إتمام ومراجعة التشريعات والتراتب المتعلّقة به في اتجاه الملائمة والمعايير الدولية وتطوير وتوسيع النشاط وتحسين التغطية التأمينية بما يتلاءم والتطور المرتقب للنشاط الاقتصادي وتنوّع حاجيات المؤسسات والأفراد.

هذا وسيتم في المراحل القادمة، تحديد دور القطاع العمومي في تمويل الاقتصاد مما يستوجب العمل على تأكيد علي دور السوق المالية و التمويل الصغير. حيث يمثل إصلاح المنظومة المالية رافدا من روافد تدعيم تمويل الاقتصاد وسيتم العمل في هذا السياق على تطوير وتعصير:

أ. المنظومة البنكية،

ب. السوق المالية،

ج. التمويل الصغير،

د. منظومة التأمين.

### 1-أ- تطوير المنظومة البنكية:

بالنظر لحجم التمويل البنكي في تمويل الاقتصاد وأهمية تدخل الدولة على هذا المستوى والإخلالات التي تمت معاينتها في إطار التدقيق الشامل للبنوك العمومية على مستوى الحوكمة والتي تحد من تنافسيتها ونجاعة تدخلها، أصبح الإصلاح العميق للمنظومة البنكية حتميا لكونه ركيزة أساسية لتحقيق النمو الاقتصادي.

وتتمثل الأهداف الأساسية للإصلاح في:

1- إعادة النظر في الدور الموكل للدولة لتركيزه أساسا على مساندة القطاعات الحيوية والأولوية،

2- تدعيم الثقة في الجهاز البنكي التونسي،

وعلى هذا الأساس تم التوجه نحو:



- تطهير وإعادة هيكلة البنوك ذات المساهمة العمومية،
- تطهير المستحقات العالقة على مستوى البنوك العمومية،
- تدعيم آليات تمويل خاصة للقطاعات الاستراتيجية وذات الأولوية
- تدعيم منظومة تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة عبر إرساء منظومة مندمجة ومتكاملة في الغرض.

#### 1- ب - تطوير السوق المالية:

بالنظر للحجم المحدود للسوق المالية التونسية وضعف مساهمتها في تمويل الإقتصاد سيرتكز تطويرها على نشر ثقافة اللجوء إلى السوق المالية وتسهيل النفاذ إليها وتدعيم مصداقيتها والرفع من شفافيته مع الحفاظ على قواعد التصرف الحذر.

1- ج - تطوير منظومة التمويل الصغير: في اتجاه تدعيم مساهمته في توفير التمويلات اللازمة لفائدة المؤسسات والأشخاص ذوي الإمكانات المحدودة لخلق مشاريع اقتصادية أو تطويرها.

ويتطلب ذلك إصدار القوانين والتراتب اللازمة لإعادة هيكلة القطاع وإعطاء التراخيص لمؤسسات جديدة للتمويل الصغير وفقا للشروط المطلوبة.

#### 1- د - تعصير منظومة التأمين

تتمحور الخطوط الإستراتيجية لتطوير منظومة التأمين عامة حول :

- تدعيم الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص
- ملائمة الإطار التشريعي لنشاط التأمين مع المعايير الدولية
- تدعيم التأمين التكافلي
- تطوير منظومة التأمين على الحياة وتكوين الأموال.

#### 2- بخصوص إصلاح المنظومة الجبائية

أمّا على مستوى الجباية فإنّ الإصلاحات المتتالية التي شهدتها المنظومة الجبائية لم تمكّن من دعم التنمية الإقتصادية والإجتماعية حيث أنّ التشريع الجبائي الحالي يشكو من عدّة نقائص ومن عدّة تعقيدات وتشعبات أنهكت مردوديتها وأضعفت دورها.

وعلى هذا الأساس سيتواصل تعزيز السياسات المالية وتأمين مواكبتها لمتطلبات تنشيط الحركة الإقتصادية وتدعيم الثقة في مناخ الأعمال والاستثمار من خلال التركيز بالخصوص على مواصلة إصلاح منظومة الجباية قصد تكريس العدالة الجبائية وتحقيق المصالحة مع المطالبين بالأداء وتقريبهم من الإدارة والمحافظة على الدور التحفيزي للجباية إلى جانب تبسيط الإجراءات حرصاً على تحقيق الموارد الجبائية الضرورية لتمويل ميزانية الدولة.

يهدف مشروع إصلاح المنظومة الجبائية إلى مراجعة شاملة للنظام الجبائي ليكون في تفاعل ديناميكي مع الإقتصاد ومحرك للنمو ورافداً من روافد منوال التنمية الجديد. كما سيتم العمل على جعل المنظومة الجبائية ملائمة لتطورات تكنولوجية المعلومات. وتتمثل أهداف مشروع الإصلاح في :

- تدعيم العدالة الجبائية،
- تبسيط النظام الجبائي وإكسائه مزيداً من النجاعة،
- تعصير إدارة الجباية،
- دعم الواجب الجبائي ومكافحة التهرب الضريبي.

وقد تم في هذا السياق ضبط ست مجالات إصلاح تتعلق بـ:

- 1- **الضرائب المباشرة:** إعادة النظر في نسب الضريبة وضبط قاعدتها وصيغ تطبيقها والامتيازات الجبائية المتعلقة بها.
- 2- **الضرائب غير المباشرة:** ضبط ميدان وصيغ تطبيق مختلف الضرائب غير المباشرة والامتيازات الجبائية المتعلقة به،
- 3- **الجباية المحلية:** تبسيطها وتحسين نجاعتها في اتجاه تدعيم الموارد المالية للجماعات المحلية وملاءمتها مع مقتضيات الدستور الجديد،
- 4- **دعم قواعد المنافسة النزيهة والحد من التهرب** ودعم ضمانات المطالبين بالأداء،
- 5- **تعصير إدارة الجبائية** عبر تطوير وملائمة وسائل وطرق عمل إدارة الجباية،
- 6- **مراجعة النظام التقديري** في اتجاه تخصيصه قصراً لمستحقه وإدماج الاقتصاد الموازي ضمن الدورة الاقتصادية المنظمة.

### 3- بخصوص تعصير الديوانة

يصبو تعصير الديوانة إلى تدعيم دورها الإقتصادي لمعاوضة جهود المؤسسات في إيجاد موقع لها محليا ودوليا وتحسين جاذبية تونس للإستثمارات مما يقتضي أن تكون هياكل الديوانة في إصغاء إلى الأطراف الإقتصادية ودعمهم. كما يهدف الي حماية الحدود التونسية ضد التهريب.

ولتحقيق ذلك فإنه من الضروري تطوير وتحسين نوعية الخدمات المسداة من قبل الديوانة وتعصيرها عبر اعتمادها لوسائل التكنولوجيا الحديثة مع مراعاة مقتضيات إحتواء المخاطر ومكافحة التهريب والحرص على الحفاظ على مرونة حركة البضائع وتأمين السلسلة اللوجستية للمبادلات التجارية. ويقتضي ذلك إصلاح وتدعيم حوكمة المنظومة وتطوير التصرف في الموارد البشرية.

لذلك تتكب وزارة المالية في المرحلة الراهنة ،على إعداد مشروع لتعصير مصالح الديوانة على مختلف الأصعدة التنظيمية والهيكلية والمؤسسية.

### 4- بخصوص إصلاح المالية العمومية عبر تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

يتمثل إصلاح المالية العمومي في تعصير التصرف في النفقات العمومية في اتجاه تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف وذلك قصد :

أ- توظيف الإعتمادات حسب أولويات السياسات العمومية،

ب- التحكم في عجز الميزانية،

ت- اعتماد منهجية تصرف في الميزانية تعتمد على النتائج عوضا عن الوسائل مما يمكن من الرفع من نجاعة النفقات العمومية والتحسين في جودة الخدمات الإدارية،

ث- إسناد مزيد من المرونة للمتصرفين العموميين مع تكريس مبدأ المساءلة والتقييم.

ويتطلب هذا المشروع :

- ملاءمة الإطار التشريعي والترتيبي ومن ذلك إصدار القانون الأساسي الجديد للميزانية ونصوصه التطبيقية،
- دعم البرمجة على المدى المتوسط،

- مواصلة إصلاح المحاسبة العمومية قصد تركيز محاسبة عامة للدولة علاوة عن محاسبة الميزانية،
- اعتماد تبويب محاسبي وميزانياتي جديد،
- تطوير نظام المعلومات الخاص بمنظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف،
- تدعيم آلية القدرة على الأداء.

## 5- بخصوص التصرف في الأموال والممتلكات المصادرة

تتمثل خطة التصرف في الأموال المصادرة من أسهم ومنقولات وعقارات على المدى المتوسط في التقويت في كل الممتلكات المصادرة بصفة تضمن حماية مصالح الدولة والأطراف المتدخلة وذلك بالأخذ بعين الاعتبار لعمق السوق.

ولضمان النجاعة والمردودية المطلوبتين والحفاظ على قيمة الممتلكات يتعين إحكام التصرف في الأموال المصادرة وحل الإشكالات والعراقيل المعترضة سواء كانت قانونية أو هيكلية أو مالية أو تنظيمية.

وفي اتجاه تدعيم سلامة المعطيات المالية تعمل وزارة المالية حالياً بإعتماد منهجية تشاركية على بلورة رؤية عصرية ومتكاملة لإعادة هيكلة منظومة المحاسبة للمؤسسات وتنظيم المهن المحاسبية والإشراف على أعمال التدقيق القانوني المالي.

كما سيتم تعزيز فاعلية السياسة المالية العمومية من خلال إحكام توظيف الإعتمادات وفقاً لأولويات تحقيق التوازن بين الجهات وحسن تنفيذ برامج التنمية الجهوية لا سيما فيما يتعلق بالبنية الأساسية والمرافق الجماعية.

هذا وقد تمت بلورة أولويات الوزارة حول الإجراءات الخمس الآتي ذكرها:

### - الإجراء الأول:

ضمان التوازنات المالية العمومية في ضوء تطورات الوضع الإقتصادي والاجتماعي والشرع في إعداد قانون المالية التكميلي لسنة 2015.

### - الإجراء الثاني:

تسريع خطة الإصلاحات الكبرى الجبائية والمالية وذلك من خلال مواصلة خطة إصلاح القطاع البنكي ورسملة البنوك العمومية.

## - الإجراء الثالث:

الإنطلاق في تحسين وتعصير ظروف العمل بالقباضات المالية وبمكاتب مراقبة الأداءات من خلال:

§ تهيئة فضاءات الإستقبال

§ تجديد وتدعيم التجهيزات الإعلامية التي تم إقتنائها سنة 2004

§ إستعمال التقنيات الحديثة في ميدان تكنولوجيا الإتصال والمعلومات.

## - الإجراء الرابع:

صياغة خطة متكاملة لدعم العمل الديواني والمرافق الحدودية وصيانتها لحماية الإقتصاد التونسي من مختلف المخاطر وتنفيذها وتشمل:

§ تهيئة المعابر الحدودية خاصة:

ü معبر الذهبية وبناء مساكن لأعوان الديوانة

ü مواصلة تهيئة معبر رأس الجدير وبناء مساكن لأعوان الديوانة

§ تهيئة وتجهيز المكاتب الحدودية

§ تدعيم وتجهيز الفرقة المختصة بالكلفة بالمراقبة الديوانية.

## - الإجراء الخامس:

تدقيق الإعتمادات المرصودة التي لم يتم صرفها في الولايات وإعادة تخصيصها لمشاريع متأكدة عاجلة ومشغلة وذات الإنعكاس المباشر على التنمية بالجهات مع تكليف هيئة الرقابة العامة للمالية بالقيام بعملية تدقيق في ثلاث ولايات نموذجية (الكاف-سيدي بوزيد-مدنين).

## 2- برامج الوزارة:

تم تقسيم مهمة وزارة المالية إلى ستة برامج تم ضبطها كما يلي:

1- برنامج الديوانة.

2- برنامج الجباية.

3- برنامج المحاسبة العمومية.

4- برنامج مصالح الميزانية.

5- برنامج الدين العمومي.

6- برنامج القيادة والمساندة.

## II- ميزانية وزارة المالية وبرمجة نفقات الوزارة على المدى المتوسط:

### 1- تقديم ميزانية الوزارة لسنة 2016:

بلغت جملة الإعتمادات المقترحة لميزانية الوزارة لسنة 2016 قيمة 626254 ألف دينار مقابل 917874 ألف دينار خلال سنة 2015 أي نسبة تقلص تبلغ 32 %.

### جدول تطوّر ميزانية وزارة المالية حسب البرامج

الوحدة: ألف دينار

| النسبة<br>(%) | المبلغ      | مقترحات 2016      |                    | قانون<br>المالية<br>2015 | إنجازات<br>2014 | البرامج                          |
|---------------|-------------|-------------------|--------------------|--------------------------|-----------------|----------------------------------|
|               |             | إعتمادات<br>الدفع | إعتمادات<br>التعهد |                          |                 |                                  |
| 10 - %        | -29389      | 267<br>722        | 308209             | 279111                   | 181289          | البرنامج 1: الديوانة             |
| 11%           | 12 741      | 126<br>939        | 128749             | 114<br>198               | 107851          | البرنامج 2: الجباية              |
| 11%           | 19410       | 190488            | 196923             | 171078                   | 155246          | البرنامج 3: المحاسبة<br>العمومية |
| 19%           | 1 062       | 6 670             | 6798               | 5608                     | 5256            | البرنامج 4: مصالح<br>الميزانية   |
| 20%           | 204         | 1212              | 1264               | 1008                     | 852             | البرنامج 5: الدين<br>العمومي     |
| -90%          | -<br>295648 | 33223             | 35744              | 328871                   | 519981          | البرنامج 6: القيادة<br>والمساندة |
| -32%          | -<br>291620 | 626254            | 677687             | 917874                   | 970475          | المجموع العام للبرامج            |

### 2- تقديم إطار النفقات على المدى المتوسط (2016 - 2018) للوزارة:

ستبلغ جملة النفقات لمختلف البرامج لسنة 2016 قيمة 626254 ألف دينار مقابل 656235 ألف دينار خلال سنة 2017 أي بنسبة تطور 5% وقدّرت جملة النفقات بالنسبة لسنة 2018 بـ 680840 ألف دينار أي بنسبة تطور تقدّر بـ 3.75% مقارنة بسنة 2017.

**جدول النفقات على المدى المتوسط (2016-2018) للوزارة: التوزيع  
حسب البرامج (إعتمادات الدفع)**

الوحدة: ألف دينار

| تقديرات |         |         | قانون<br>المالية | إنجازات |         |         | البرنامج             |
|---------|---------|---------|------------------|---------|---------|---------|----------------------|
| 2018    | 2017    | 2016    | 2015             | 2014    | 2013    | 2012    |                      |
| 297981  | 282 447 | 267 722 | 297111           | 181 289 | 170334  | 119095  | الديوانة             |
| 230643  | 218 619 | 207 222 | 182 053          | 165 394 | 163262  | 114250  | نفقات التصرف         |
| 67338   | 63 828  | 60 500  | 115 058          | 15895   | 7072    | 4845    | نفقات التنمية        |
| 145 533 | 136 568 | 126 939 | 114 198          | 107 851 | 85276   | 79647   | الجباية              |
| 141 793 | 133 090 | 124 418 | 110 250          | 106 522 | 83 025  | 77505   | نفقات التصرف         |
| 3 739   | 3 478   | 2 521   | 3 948            | 1 329   | 2 251   | 2142    | نفقات التنمية        |
| 192538  | 194566  | 190488  | 171 078          | 155246  | 122 005 | 107 310 | المحاسبة<br>العمومية |
| 185786  | 185 025 | 181418  | 159 292          | 150716  | 117 144 | 102 364 | نفقات التصرف         |
| 5285    | 8135,2  | 8970    | 11 686           | 4530    | 4 861   | 4 946   | نفقات التنمية        |
| 7009    | 6 875   | 6 670   | 5 608            | 5 256   | 3 925   | 4 372   | مصالح<br>الميزانية   |
| 6629    | 6 616   | 6 475   | 5 263            | 5 248   | 3 875   | 4 286   | نفقات التصرف         |
| 380     | 259     | 195     | 345              | 8152    | 50      | 86      | نفقات التنمية        |
| 1 335   | 1 309   | 1 212   | 1 008            | 852     | 500.7   | 714.5   | الدين<br>العمومي     |
| 1 236   | 1 216   | 1128    | 975              | 849     | 0.7     | 714.47  | نفقات التصرف         |
| 99      | 93      | 84      | 33               | 3       | 500     | 0.03    | نفقات التنمية        |
| 36444   | 34 470  | 33 223  | 328 871          | 519981  | 20 288  | 21459   | القيادة<br>والمساندة |
| 35523   | 33 613  | 30458   | 26 192           | 18673   | 15 788  | 16 088  | نفقات<br>التصرف      |
| 921     | 857     | 2765    | 302 679          | 501308  | 4 500   | 5371    | نفقات التنمية        |
| 680 840 | 656 235 | 626 254 | 917874           | 970475  | 902 529 | 1046382 | المجموع              |

## برنامج عدد 1: الديوانة



## تقديم رئيس البرنامج (المسؤول عن البرنامج):

السيد العادل بن حسن المدير العام للديوانة هو رئيس برنامج الديوانة وقد تمّ تعيينه في شهر ماي 2015.

### I - تقديم البرنامج وإستراتيجيته:

تحتل الديوانة التونسية موقعا إستراتيجيا هاما بالنسبة للاقتصاد الوطني، وتعتبر عنصرا فاعلا في مجال التبادل التجاري للبلاد التونسية وموازنة الأموال العمومية. وترجع الإدارة العامة للديوانة بالنظر إلى وزارة المالية، وقد تمّ تنظيمها بمقتضى الأمر عدد 1845 لسنة 1994 المؤرخ في 6 سبتمبر 1994 كما تمّ إتمامه وتنقيحه بالنصوص اللاحقة.

وقد أسند الأمر المذكور للإدارة العامة للديوانة مشمولات عديدة وردت على سبيل الذكر لا الحصر، يمكن تبويبها كما يلي:

- وظيفة قانونية تتمثل في تطبيق الترتيب والقوانين الخاصة بالديوانة والتراتب المتعلّقة بالصرف والتجارة الخارجية،
  - وظيفة اقتصادية تتمثل في دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية من خلال تبسيط الإجراءات والتقليص في الآجال والتصدي للتهريب وإغراق السوق والتقليد،
  - وظيفة مالية من خلال تحصيل المداخل الجبائية لفائدة خزينة الدولة عند التوريد وكذلك استخلاص الخطايا المستوجبة نتيجة رفع المخالفات،
  - وظيفة أمنية عبر حراسة الحدود الوطنية بالتنسيق مع الهياكل الأمنية.
- وتشتمل الإدارة العامة للديوانة على تسعة (9) مكاتب مختصة وإثنتي عشر (12) إدارة مركزية وسبع (7) إدارات جهوية وخمس (5) وحدات للحرس الديواني.

### I.1 - خارطة البرنامج (هيكلته ومهامه):

#### 1.1 - هيكل البرنامج (الإدارة العامة للديوانة):

تضم الإدارة العامة للديوانة الهياكل التالية:

- مجلس الديوانة: وهو هيئة استشارية تساعد المدير العام للديوانة في درس جميع المواضيع التي يرى فائدة في طرحها على أنظاره.

- كتابة الديوانة،
- الرقابة العامة للديوانة: وتضمّ المراقبين العاميين وهم مكلفون بالتنسيق والتفقد والإحاطة وتقييم نشاط كل المصالح والهياكل التابعة للإدارة العامة للديوانة على المستويين المركزي والجهوي،
- الإدارات المركزية والإدارات الجهوية،
- الحرس الديواني،
- المدرسة الوطنية للديوانة.

تتكون الإدارة العامة للديوانة من مصالح مركزية ومصالح جهوية للديوانة.

أ - المصالح المركزية للإدارة العامة للديوانة: تشتمل على 12 إدارة مركزية و 9 مكاتب مختصة.  
- الإدارات المركزية:

الإدارات المركزية تضطلع كل في حدود اختصاصاتها بمهام التصور والتنسيق ومتابعة أنشطة المصالح الجهوية وتنقسم بالتالي إلى:

| إدارات فنية                     | إدارات مراقبة                | إدارات الإسناد                 |
|---------------------------------|------------------------------|--------------------------------|
| 1 - إدارة التعريف               | 5 - إدارة التقديرية العامة   | 9 - إدارة الموارد البشرية      |
| 2 - إدارة النظم الديوانية       | 6 - إدارة الأبحاث الديوانية  | 10 - إدارة الانتدابات والتكوين |
| 3 - إدارة الإحصائيات والإعلامية | 7 - إدارة النزاعات والتتبعات | 11 - إدارة العتاد والتجهيز     |
| 4 - إدارة القيمة                | 8 - إدارة التصرف في المخاطر  | 12 - 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: تشتمل على الإدارات الجهوية والمكاتب الديوانية.

- الإدارات الجهوية:

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

- 1 - الإدارة الجهوية للديوانة بتونس الشمالية : وتغطي ولايات تونس وأريانة ومنوبة وبنزرت.
- 2 - الإدارة الجهوية للديوانة بتونس الجنوبية : وتغطي ولايات بن عروس وزغوان ونابل.
- 3 - الإدارة الجهوية للديوانة بجندوبة : وتغطي ولايات جندوبة وباجة وسليانة.

- 4- الإدارة الجهوية للديوانة بسوسة : وتغطي ولايات سوسة والمنستير والمهدية والقيروان.
- 5- الإدارة الجهوية للديوانة بصفاقس : وتغطي ولايات صفاقس وقابس وسيدي بوزيد.
- 6- الإدارة الجهوية للديوانة بقفصة : وتغطي ولايات قفصة وتوزر وقبلي.
- 7- الإدارة الجهوية للديوانة بمدنين : وتغطي ولايتي مدنين وتطاوين.
- 7- الإدارة الجهوية للديوانة بالقصرين : وتغطي ولايتي القصرين والكاف.

#### - المكاتب الديوانية:

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

#### I.2- مهام البرنامج (الإدارة العامة للديوانة):

تضطلع الإدارة العامة للديوانة بثلاثة مهام رئيسية تتمثل في:

##### - المهمة الجبائية:

استخلاص المعاليم والأداءات الموظفة على البضائع عند التوريد والتصدير لفائدة ميزانية الدولة وتستخلص بعض الرسوم لفائدة بعض الصناديق وذلك بالاستخلاص الصحيح لمقاومة التهرب الجبائي.

##### - المهمة الاقتصادية:

وهي امتداد طبيعي للدور الجبائي التقليدي باعتبار أنّ المعلوم الديواني إضافة إلى كونه أداة لتمويل خزينة الدولة فهو يهدف إلى حماية الاقتصاد الوطني وتبسيط الإجراءات عند التوريد والتصدير وخلق نظم اقتصادية متطورة وتدعيم القدرة التنافسية للمنتوج الوطني وتشجيع الاستثمار والتصدير بإرساء علاقة شراكة مع المتعاملين الاقتصاديين والحرص على ضمان سلامة التنافس النزيه من الممارسات غير الشرعية مثل التقليد والإغراق ومراقبة المواصفات والجودة. وتساهم في ضبط الإحصائيات الديوانية (توريد وتصدير) لتسهيل اتخاذ القرار من قبل السلط.

##### - المهمة الأمنية:

وتتمثل في مراقبة حركة البضائع والأموال داخل البلاد وعبر الحدود وذلك خاصة عبر:

§ مكافحة التهريب عند التصدير أو التوريد (بضائع ومخدرات ومصوغ وعملة وأعمال فنية وتحف...)،

حماية الثروة الحيوانية والنباتية المهددة بالإنقراض، حماية المستهلك من المواد غير المطابقة للمعايير الصحية ومعايير السلامة.

### 3.I - 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، لذا فهي مطالبة بالإصغاء إلى الأطراف الاقتصادية ودعمهم بالعمل على تسهيل الإجراءات. ولكن بعد الثورة التي عرفتھا البلاد سنة 2011، استغل المهربون الوضع الأمني الهش لتكثيف نشاطهم وارتفعت بذلك عمليات التهريب مما أثر سلبا على الاقتصاد وذلك بتطور السوق الموازية و تسريب البضائع المهربة بصفة كبيرة في السوق المحلية ولذلك وجب العمل على الحد من ظاهرة الغش التجاري والتهريب.

كما أنّ تكس البضائع المحجوزة بمستودعات الحجز شكل عائقا كبيرا أمام سيولة حركة البضائع وتعرض بعضها للتلغف بحكم طول مدة مكوثها وتدهور قيمتها ودفع للتفكير بجدية في طرق التصرف فيها سواء بالبيع أو الإحالة أو الإتلاف.

وقد تمت ملاحظة هذه الوضعيات خلال الزيارة الأخيرة للسيد رئيس الحكومة الى مينائي رادس وحلق الوادي، مما حتمّ التعجيل باتخاذ إجراءات التصرف في هذه البضائع المحجوزة عبر تكوين لجنة مكلفة بدراسة الوضعية واقتراح الحلول المناسبة.

ومن ناحية أخرى تبيّن أن استخلاص الديون المثقلة لا يتم بالشكل المطلوب مما أدّى إلى نقص في بعض الموارد الديوانية المتأتية من الديوانة مما حتمّ العمل على الرفع من مردود استخلاص الديون المثقلة.

لذا رأت إدارة الديوانة من العاجل الوقوف على هذه السلبيات وضرورة تطوير وتحسين نوعية خدماتها وذلك للمساهمة، كبقية الإدارات، في النهوض بالاقتصاد حتى تتمكّن من احتواء المخاطر المنجّرة عن السلبيات التي وقع ذكرها مع الحرص على الحفاظ على مرونة حركة

البضائع وتأمين السلسلة اللوجستية للمبادلات التجارية وذلك ببلورة هذه الإستراتيجية في شكل أهداف والعمل على تحقيقها.

## II. - أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

بعد دراسات معمقة ومشاورات، تمّ تحديد 04 أهداف و 12 مؤشر قياس الأداء كما يلي:

### الأهداف والمؤشرات

| المؤشرات                                                                              | الأهداف                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع                                           | 1.01 - 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 والتهريب وتحسين المراقبة |
| 2.2.0.1 : عدد المحاضر للحدّ من التهريب                                                |                                                      |
| 3.2.0.1 : نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة                                         |                                                      |
| 1.3.0.1 : عدد البيوعات بالمزاد العلني                                                 | 3.0.1 - تحسين التصرّف في المحجوز                     |
| 2.3.0.1 : عدد الإحالات                                                                |                                                      |
| 3.3.0.1 : عدد محاضر الإلتاف                                                           |                                                      |
| 1.4.0.1 : نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها                                  | 4.0.1 - تحسين نسبة استخلاص الديون                    |
| 2.4.0.1 : نسبة التصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها |                                                      |

## جدول محوصل للأهداف والمؤشرات

| تقديرات                                                    |       |       | ق.م<br>2015 | انجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس الأداء                                                                               |
|------------------------------------------------------------|-------|-------|-------------|---------|------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018                                                       | 2017  | 2016  |             | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                                                                  |
| الهدف 1.0.1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع         |       |       |             |         |      |      |        |                                                                                                  |
| 0.60                                                       | 0.65  | 0.70  | 0.75        | 0.76    | -    | -    | يوم    | المؤشر 1.1.0.1 :<br>معدل آجال التسريح الديواني للبضائع                                           |
| 18                                                         | 15    | 12    | 09          | 09      | -    | -    | عدد    | المؤشر 2.1.0.1 :<br>عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين                                         |
| 40                                                         | 38    | 35    | 32          | 30      | -    | -    | نسبة   | المؤشر 3.1.0.1 :<br>نسبة لامادية الإجراءات (التسريح الديواني)                                    |
| 30                                                         | 25    | 22    | 20          | 17      | -    | -    | نسبة   | المؤشر 4.1.0.1 :<br>عدد الخدمات على موقع الواب (التسريح الديواني)                                |
| الهدف 2.0.1 : مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة |       |       |             |         |      |      |        |                                                                                                  |
| 62000                                                      | 60000 | 58000 | 55000       | 53867   | -    | -    | عدد    | المؤشر 1.2.0.1 :<br>عدد المحاضر للحد من الغش التجاري                                             |
| 155000                                                     | 15000 | 14500 | 14000       | 13490   | -    | -    | عدد    | المؤشر 2.2.0.1 :<br>عدد المحاضر للحد من التهريب                                                  |
| 60                                                         | 55    | 50    | 48          | 46.6    | -    | -    | نسبة   | المؤشر 3.2.0.1 : نسبة التواجد الفعلي<br>لوحداث المراقبة                                          |
| الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز                      |       |       |             |         |      |      |        |                                                                                                  |
| 700                                                        | 680   | 670   | 650         | 641     | -    | -    | عدد    | المؤشر 1.3.0.1 :<br>عدد البيوعات بالمزاد العلني                                                  |
| 590                                                        | 580   | 570   | 560         | 553     | -    | -    | عدد    | المؤشر 2.3.0.1 :<br>عدد الإحالات                                                                 |
| 110                                                        | 100   | 290   | 280         | 273     | -    | -    | عدد    | المؤشر 3.3.0.1 :<br>عدد محاضر الإلتاف                                                            |
| الهدف 4.0.1 : تحسين نسبة استخلاص الديون                    |       |       |             |         |      |      |        |                                                                                                  |
| 0.12                                                       | 0.1   | 0.05  | 0.03        | 0.01    | -    | -    | نسبة   | المؤشر 1.4.0.1 :<br>نسبة تغطية الديون المثقلةا لممكن تغطيتها                                     |
| 3.5                                                        | 4     | 4.5   | 5           | 5.8     | -    | -    | نسبة   | المؤشر 2.4.0.1 :<br>نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها |



## II.1 - تقديم أهداف ومؤشرات قياس أداء البرنامج:

### الهدف 1.0.1 : تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع:

أ - تقديم الهدف:

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

ب - مرجع الهدف:

يُتّخذ هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج والقطاع.

ج - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع: تمّ اختيار المؤشر الأول لأنه يمكن من تحديد المدة التي تستوجبها عملية التسريح الديواني بداية من تاريخ إيداع التصاريح الديوانية وصولاً إلى تاريخ منح الإذن بالرفع وبالتالي فإن التحكم في هذه المدة يساهم بصفة كبيرة في تحقيق الهدف المنشود.

- المؤشر 2.1.0.1: نسبة المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين: تمّ اختيار المؤشر الثاني لأنه يمكن من تحسين نوعية الخدمات ويساهم بشكل هام في ضمان الشفافية فهو يهدف عبر تحديد عدد مطالب المتعاملين الاقتصاديين الذين تتوفّر فيهم الشروط اللازمة للتمتع بالامتيازات والتسهيلات.

- المؤشر 3.1.0.1: نسبة لامادية الإجراءات الديوانية: تمّ اختيار المؤشر الثالث لأنه يمكن من تبسيط الإجراءات الديوانية وسرعتها وتأمينها واختصار آجال التسريح الديواني والضغط على الكلفة وتفاذي التثقل.

- المؤشر 4.1.0.1: عدد الخدمات على موقع الواب: تمّ اختيار المؤشر الرابع نظراً لعلاقته مع تطوير وتعصير مصالح الديوانة بصفته مسد خدمات لفائدة المستعمل حيث تمّ تصوّر جديد لموقع واب الإدارة العامة للديوانة من حيث الشكل والمضمون وتمّ العمل على إثرائه بمختلف الأنشطة وجوانب العمل الديواني. ويهدف التطوير إلى المساعدة على سهولة

عملية الإبحار والتفاعلية حيث يتضمنّ خدمات عديدة يمكن الحصول عليها فوراً على الخط كما يمكن الموقع من الحصول على العديد منها عن طريق تعمير المطالب الخاصة بها وإرسالها إلكترونياً إلى المصلحة المختصة بدراستها والتي تتولى موافاة طالب الخدمة بالردّ عليها على بريده الإلكتروني.

كما يوفر موقع الواب خدمات تتعلق بتسهيل عمليات التسريح الديواني تأخذ بعين الاعتبار التعريف والقيمة والمنشأ والرمز الديواني...

| تقديرات                                             |      |      | ق.م<br>2015 | انجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس الأداء                                           |
|-----------------------------------------------------|------|------|-------------|---------|------|------|--------|--------------------------------------------------------------|
| 2018                                                | 2017 | 2016 |             | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                              |
| الهدف 1.0.1 : تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع |      |      |             |         |      |      |        |                                                              |
| 0.60                                                | 0.65 | 0.70 | 0.75        | 0.76    | -    | -    | يوم    | المؤشر 1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع           |
| 18                                                  | 15   | 12   | 09          | 09      | -    | -    | عدد    | المؤشر 2.1.0.1:عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين          |
| 40                                                  | 38   | 35   | 32          | 30      | -    | -    | نسبة   | المؤشر 3.1.0.1 : نسبة لامادية الإجراءات (التسريح الديواني)   |
| 30                                                  | 25   | 22   | 20          | 17      | -    | -    | عدد    | المؤشر 4.1.0.1 :عدد الخدمات على موقع الواب(التسريح الديواني) |

## الهدف 2.0.1: مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة:

### أ - تقديم الهدف:

إنّ تطوّر نسق المبادلات التجارية عبر العالم ساهم في ظهور إشكال وتقنيات غشّ وتهريب جديدة، و بالتالي فإن إدارة الديوانة أصبحت تولي أهمية كبرى لمكافحة الغش التجاري والتهريب ومزيد التصدي للمواد المخدّرة والمقلّدة وكذلك البضائع المختصة بها الدولة (تبغ وكحول...) والبضائع الخاضعة لقاعدة إثبات المصدر والعمل على مزيد التحري في المخالفات التجارية (التصريح المغلوط في نوع البضاعة - التصريح المغلوط في قيمة البضاعة - التصريح المغلوط في أصل البضاعة (منشأ البضاعة - التوريد بدون إعلام...))

وبصفة عامة دعم المراقبة الديوانية المتعلقة بوجوب التصريح (عند التوريد والتصدير) وما يمكن أن ينجّر عنه من مخالفات تجارية وصرفية.

مما يدفعنا إلى القول بأن إدارة الديوانة مطالبة بتطوير وسائل عملها في مجال مكافحة الغش والتهريب وذلك بـ:

- زيادة مراقبة الطرقات وتأمين التنسيق بين وحدات المراقبة.
- تحسين طرق استهداف الحاويات والمجرورات.
- تحسين توزيع مصالح المراقبة على الميدان مع الاستغلال الأمثل للأجهزة والمعدات ذات التقنية العالية ( أجهزة الأشعة المتحركة مثلا).
- تدعيم تواجد إدارة الديوانة على شبكة الإنترنت والتنسيق والتعاون مع المصالح والإدارات الأخرى وعقد اتفاقيات تعاون مع شركات تعنى بالتصرّف في مواقع البيع عبر الإنترنت.
- تدعيم قدرة أعوان الديوانة وتشريكهم الفعال في دورات تكوينية مستمرة ورسكلتهم سواء بالداخل أو بالخارج ليواكبوا عن قرب التطوّرات الحاصلة في العالم خاصة في مجال مكافحة الغش التجاري والتهريب.

#### ب - مرجع الهدف:

يتمثل هذا الهدف في إطار تطبيق استراتيجية البرنامج والحكومة والبحث على التطابق مع المعايير الدولية.

#### ج - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.2.0.1: عدد المحاضر للحد من الغش التجاري: تم اختيار المؤشر الأول لأنه ذو أهمية قصوى في قياس فاعلية إدارة الديوانة وتوجهها في مجال مكافحة الغش ويعكس قدرتها على التدخل الاستباقي (الردع).
- المؤشر 2.2.0.1: عدد المحاضر للحد من التهريب: تم اختيار المؤشر الثاني لأنه يسمح لإدارة الديوانة بتعزيز عملها الدؤوب لمكافحة التهريب بوضع الإمكانيات المادية والوسائل البشرية على ذمة مصالح المراقبة.
- المؤشر 3.2.0.1: نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة: يستعمل المؤشر الثالث لقيس التواجد الفعلي لمصالح ووحدات الحراسة التابعة للحرس الديواني. ويحتسب على أساس المعطيات التي تقدمها هذه الوحدات وهي عدد ساعات التواجد الفعلي بدون احتساب عطل الراحة السنوية الشيء الذي يساهم بشكل فعال في مكافحة التهريب.

| تقديرات                                                    |       |       | ق.م   | انجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس الأداء                                  |
|------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|---------|------|------|--------|-----------------------------------------------------|
| 2018                                                       | 2017  | 2016  |       | 2015    | 2014 | 2013 |        |                                                     |
| الهدف 2.0.1 : مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة |       |       |       |         |      |      |        |                                                     |
| 62000                                                      | 60000 | 58000 | 55000 | 53867   | -    | -    | عدد    | المؤشر 1.2.0.1: عدد المحاضر للحد من الغش التجاري    |
| 15500                                                      | 15000 | 14500 | 14000 | 13490   | -    | -    | عدد    | المؤشر 2.2.0.1 : عدد المحاضر للحد من التهريب        |
| 60                                                         | 55    | 50    | 48    | 46.6    | -    | -    | نسبة   | المؤشر 3.2.0.1 : نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقب |

### الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز:

#### أ - 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. مما انجر عنه تكدس البضائع المحجوزة بمستودعات الحجز، الشيء الذي شكل عائقا كبيرا أمام سيولة حركة البضائع وتعرض بعضها للتلف بحكم طول مدة مكوثها وتدهور قيمتها ودفع للتفكير بجدية في طرق التصرف فيها سواء بالبيع أو الإحالة أو الإتلاف.

وبالتالي أصبح من المؤكد اخذ الإجراءات اللازمة لتحسين التصرف في البضائع المحجوزة من توفير آليات تخزين المعلومات المتعلقة بالبضائع المحجوزة توفير مقرّات تتوفر فيها كل مقومات السلامة والحماية مع الإسراع في البيوعات والإحالات والإتلاف قصد تفادي تعفن وفساد (تلف) بعض البضائع مما سينجر عنه:

- التخفيض في كلفة ونفقات التصرف.
- تحسين وترقيع عائدات الخزينة.
- حماية المستهلك.
- حسن التصرف في الفضاءات والمخازن المعدة لإيداع المحجوز.

- دعم المنظمات والجمعيات الخيرية ذات الطابع الاجتماعي.

#### ب- مرجع الهدف:

يُتَنتَزل هذا الهدف في إطار تطبيق إستراتيجية البرنامج والالتزام بمعايير حسن التصرف.

#### ج- مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 3.3.0.1- عدد البيوعات بالمزاد العلني: تمّ اختيار المؤشر الأول لأنه يعكس ولو بصفة غير مباشرة ارتفاع أو انخفاض عدد على عمليات الحجز التي تقوم بها مصالح الديوانة رغم أن هناك نسبة من البضائع التي تباع بالمزاد العلني ليست موضوع مخالفات ديوانية (بضائع متخلّية عنها ومرّ على مكوثها بفضاءات ومخازن الديوانة أكثر من أربعة أشهر).

لكن تطوّر هذا المؤشر يبقى مرتبطاً بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة وبمدى التنسيق بين إدارة الديوانة والإدارات الأخرى (نخصّ بالذكر المحاكم المختصة) لجعله أداة فعالة تساهم في توفير مداخل إضافية لخزينة الدولة.

- المؤشر 2.3.0.1- عدد الإحالات: تمّ اختيار المؤشر الثاني لأنه يمكن من التحكم في المحجوز بتحديد العدد الصحيح للإحالات، يكون للإدارة حرية التصرف وذلك حسب ما تراه صالحاً وعلى ضوء الوضعية التي تمرّ بها. ففي حالة البت النهائي من طرف المحاكم المختصة أو التخلي نهائياً عن البضائع من طرف أصحابها لفائدة الإدارة فإن قابض الديوانة بالمكتب الذي يوجد به المحجوز يمكنه اقتراح إحالتها إلى جمعيات أو منظمات خيرية أو اجتماعية.

ولحسن استغلال هذا المؤشر فإن مراعاة نوعية البضاعة وتوزيعها على هذه الجمعيات بصفة عادلة يمثل ركيزة هامة لدعم العمل الاجتماعي والجمعياتي بالبلاد.

- المؤشر 3.3.0.1- عدد محاضر الإلتاف: تمّ اختيار المؤشر الثالث لأنه من البديهي أن نعتبر الانخفاض التدريجي لعدد محاضر الإلتاف معطى إيجابياً في تعامل إدارة الديوانة مع المحجوزات بصفة عامة، لكنها وفي بعض الحالات تكون ضرورية وذلك لتقليص تكاليف ربوض الحاويات والمجرورات وحسن التصرف واستغلال الفضاءات لتخزين وحدات الشحن وإمكانية استعمال هذه الوحدات من طرف الناقلين البحريين في عمليات أخرى.

| تقديرات                               |      |      | ق.م | انجازات |      |       | الوحدة | مؤشرات قياس الأداء                           |
|---------------------------------------|------|------|-----|---------|------|-------|--------|----------------------------------------------|
| 2018                                  | 2017 | 2016 |     | 2014    | 2013 | 12012 |        |                                              |
| الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز |      |      |     |         |      |       |        |                                              |
| 700                                   | 680  | 670  | 650 | 641     | -    | -     | عدد    | المؤشر 1.3.0.1 : عدد البيوعات بالمزاد العلني |
| 590                                   | 580  | 570  | 560 | 553     | -    | -     | عدد    | المؤشر 2.3.0.1 : عدد الإحالات                |
| 110                                   | 100  | 290  | 280 | 273     | -    | -     | عدد    | المؤشر 3.3.0.1 : عدد محاضر الإلتاف           |

#### الهدف 4.0.1 - تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها:

##### أ - تقديم الهدف:

نظرا للنسبة الضعيفة لاستخلاص الديون المثقلة وجب العمل على تلافي هذا النقص باتخاذ الإجراءات الضرورية للرفع من نسبة استخلاص الديون المثقلة والسعي إلى تحسين المردودية والحرص على جعل هذه الديون مصدر مدا خيل لخزينة الدولة ويتم ذلك بـ:

- 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 على مستوى القباضات والإدارات الجهوية والإدارة العامة وتكوينهم وتأطيرهم،
- تفعيل مصلحة التققد بالإدارات الجهوية عبر القيام بزيارات ميدانية بتكليف من المدير الجهوي قصد الإطلاع على سير أعمال خلايا الاستخلاص ومتابعة نشاطها عبر تأطير الأعوان قصد إضفاء المزيد من النجاعة على عملية الاستخلاص،
- مواصلة أعمال التتبع والتنفيذ إلى حين الاستخلاص.

##### ب - مرجع الهدف:

ينتزل هذا الهدف في إطار تطبيق إستراتيجية البرنامج والالتزام بمعايير حسن التصرف.

<sup>1</sup>بالنسبة لسنتي 2012 و 2013 الإحصائيات الدقيقة غير متوفرة

### ج - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.4.0.1 - نسبة تغطية الديون المثقلة: تم اختيار المؤشر الأول لأنه يدل على مدى نجاعة إدارة الديانة عند قيامها بمهمة استخلاص الديون المثقلة بقباضات الديانة، لذا فإن مزيد التركيز والاهتمام بمؤشر نسبة الديون المثقلة يعتبر ضروريا.
- المؤشر 2.4.0.1 - نسبة التصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها: تم اختيار المؤشر الثاني لأنه يمكن من معرفة مدى نجاعة إدارة الديانة عند قيامها بمهمة تصفية التصاريح الديوانية وبالتالي أخذ الإجراءات اللازمة إذا كان هذا المؤشر مرتفعا أو في تنامي.

| تقديرات                                |      |      | ق.م<br>2015 | انجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قيس الأداء                                                                                       |
|----------------------------------------|------|------|-------------|---------|------|------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018                                   | 2017 | 2016 |             | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                                                                         |
| الهدف 4.0.1: تحسين نسبة استخلاص الديون |      |      |             |         |      |      |        |                                                                                                         |
| 0.12                                   | 0.1  | 0.05 | 0.03        | 0.01    | -    | -    | نسبة   | المؤشر 1.4.0.1 :<br>نسبة تغطية الديون<br>المثقلة الممكن تغطيتها                                         |
| 3.5                                    | 4    | 4.5  | 5           | 5.8     | -    | -    | نسبة   | المؤشر 2.4.0.1: نسبة<br>التصاريح موضوع الأذن<br>بالرفع والتي لم يتم دفع<br>الأداءات المستوجبة<br>بشأنها |

## 2.II - تقديم أنشطة البرنامج:

تتلخص أنشطة البرنامج لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر في:

| الأهداف                                                                                                               | المؤشرات                                                 | تقديرات 2016 | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | الإعتمادات (أ د)                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>الهدف</b><br><b>1.0.1:</b><br><b>تسهيل</b><br><b>عمليات</b><br><b>التسريح</b><br><b>الديواني</b><br><b>للبضائع</b> | المؤشر 1.1.0.1:<br>معدل آجال التسريح الديواني للبضائع    | 0.45         | - مواصلة بذل الجهودات للتحكم في آجال تسريح البضائع (تقليص المدة)<br>- القيام بحملات تحسيسية للضباط المكلفين بدراسة التصاريح من طرف رؤسائهم المباشرين لدعوة أصحاب التصاريح لإتمام إجراءات المعائنات والاستظهار بالوثائق اللازمة في أقرب الآجال<br>- النظر في توقيف احتساب الآجال بالنسبة للفترة الليلية وأيام الأحد والعطل والتصاريح موضوع مخالفات وذلك بتطوير منظومة إعلامية<br>لتوقيف احتساب الآجال خارج التوقيت الإداري (Timeur)<br>- توفير نفقات اقتناء أجهزة إعلامية ومستلزماتها بحساب عدد الضباط المكلفين بدراسة التصاريح في كل المكاتب | لا يمكن تقدير مبلغ الإعتمادات<br><br>1000 |
|                                                                                                                       | المؤشر 2.1.0.1 :<br>عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين | 15           | قبول أكبر عدد ممكن من المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين الذين تتوفر فيهم الشروط<br>القيام بدورات تكوينية ميدانية في التدقيق القبلي واللاحق لتفعيل خلية<br>إسناد صفة المتعامل الاقتصادي المعتمد بغدارة النظم الديوانية في إطار التعاون مع الديوانة الفرنسية                                                                                                                                                                                                                                                                                    | لا يمكن تقدير مبلغ الإعتمادات             |
|                                                                                                                       | المؤشر 3.1.0.1 :<br>نسبة لامادية الإجراءات               | 35           | - توسيع قائمة الخدمات اللامادية بإتمام إجراءات لامادية التصريح الديواني بعد المصادقة على الإمضاء والدفع الالكتروني                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | لا يمكن تقدير مبلغ الإعتمادات             |
|                                                                                                                       | المؤشر 4.1.0.1 :<br>عدد الخدمات على موقع الواب           | 22           | - إضافة خدمات أخرى على موقع الواب للإدارة حسب الحاجة<br>- العمل على حل مشكل عقد الصيانة مع المزود                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | لا يمكن تقدير مبلغ الإعتمادات             |
| <b>الهدف</b><br><b>2.0.1:</b><br><b>مكافحة الغش التجاري</b>                                                           | المؤشر 1.2.0.1 :<br>عدد المحاضر للحد من الغش التجاري     | 58000        | - تحرير أكبر عدد ممكن من المحاضر لردع المخالفين<br>- إحداث هيكل يكلف بالمراقبة اللاحقة وتوفير الموارد البشرية والمادية لذلك                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | لا يمكن تقدير مبلغ الإعتمادات             |
|                                                                                                                       | المؤشر 2.2.0.1:<br>عدد المحاضر للحد من                   | 14500        | - تعزيز أعمال مكافحة التهريب بدعم الإمكانات المادية والبشرية:<br>- اقتناء وسائل دارجة رباعية الدفع مجهزة بنظام معلوماتي (سند) متنقل                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 16365<br>1800<br>4525                     |



|                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |      |                                                                                                        |                                                               |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 4340<br>2500<br>3200                    | <p>اقتناء تجهيزات خصوصية ( صدرات واقية، مناظير ليلية،<br/>جهاز ج.ب.س وأجهزة ج.ب.ر.س، ... )</p> <p>اقتناء أسلحة وذخيرة</p> <p>تهيئة المعبر الحدودي برأس الجدير</p> <p>تركيز نظام مراقبة الحدود بأجهزة الرادار</p> <p>انتداب أعوان لتدعيم الرصد البشري</p>                                                                               |      | التدريب                                                                                                | والتهريب<br>وتحسين<br>المراقبة                                |
| 9400                                    | <p>الرفع من نسبة تواجد وحدات المراقبة الميدانية:</p> <p>زيادة ساعات العمل بالوحدات</p> <p>اقتناء سيارات استطلاع</p> <p>انتداب أعوان لتدعيم الرصد البشري</p>                                                                                                                                                                            | 50   | المؤشر 3.2.0.1:<br>نسبة التواجد الفعلي<br>لوحدات المراقبة                                              |                                                               |
| 1000                                    | <p>القيام بعمليات البيع في الآجال لتفادي تراكم البضائع المودعة<br/>أو<br/>المحجوزة</p> <p>تفعيل قبضة البيوعات وتجهيزها بالموارد البشرية والتجهيزات<br/>الضرورية</p> <p>اقتناء أجهزة إعلامية</p>                                                                                                                                        | 320  | المؤشر 1.3.0.1:<br>عدد البيوعات بالمزاد<br>العلني                                                      |                                                               |
| لا يمكن<br>تقدير<br>مبالغ<br>الإعتمادات | <p>إحالة كل البضائع القابلة للإحالة لفائدة الهياكل المنتقعة بعد<br/>الحصول على الموافقات اللازمة</p>                                                                                                                                                                                                                                   | 360  | المؤشر 2.3.0.1:<br>عدد الإحالات                                                                        | الهدف<br>3.0.1:<br>تحسين<br>التصرف<br>في المحجوز              |
| لا يمكن<br>تقدير<br>مبالغ<br>الإعتمادات | <p>إتلاف البضائع القابلة للتلف أو المتعفنة والمتضررة دون تأخير<br/>وعلى<br/>نفقة صاحب البضاعة</p>                                                                                                                                                                                                                                      | 105  | المؤشر 3.3.0.1:<br>عدد محاضر الإتلاف                                                                   |                                                               |
| لا يمكن<br>تقدير<br>مبالغ<br>الإعتمادات | <p>حث قباض الديوانة على متابعة استخلاص الديون المثقلة<br/>والحيلولة<br/>ن ضياعها بالتقادم</p> <p>تدعيم القباضات بإعادة توزيع الأعوان</p> <p>اللجوء إلى مأموري المصالح المالية لاستخلاص الديون المثقلة</p> <p>إحداث خلية استخلاص الديون المثقلة بالقباضات</p> <p>التفكير في إحداث منظومة إعلامية لمتابعة استخلاص الديون<br/>المثقلة</p> | 0.05 | المؤشر 1.4.0.1:<br>نسبة تغطية الديون<br>المثقلة                                                        | الهدف<br>4.0.1:<br>تحسين نسبة<br>استخلاص<br>الديون<br>المثقلة |
| لا يمكن<br>تقدير<br>مبالغ<br>الإعتمادات | <p>متابعة التصاريح الديوانية موضوع إذن بالرفع لاستخلاصها باللجوء<br/>إلى غلق المعرف الجبائي بصفة مؤقتة في صورة عدم خلاص<br/>عدد 02 أو 03 تصاريح ديوانية بعد صدور الإذن بالرفع.</p>                                                                                                                                                     | 4.5  | المؤشر 2.4.0.1:<br>نسبة التصاريح موضوع<br>الأذن بالرفع والتي لم<br>يتم دفع الأدوات<br>المستوجبة بشأنها | الممكن<br>تغطيتها                                             |

### III - نفقات برنامج: الديوانة:

#### 1.3 - ميزانية برنامج الديوانة حسب نوعية النفقة (اعتمادات الدفع):

بلغت جملة الإعتمادات المقترحة لبرنامج الديوانة لسنة 2016 قيمة 267722 ألف دينار مقابل 279111 ألف دينار خلال سنة 2015 مما يمثل تقلص بقيمة 11389 ألف دينار توافق نسبة تقلص تبلغ 4%.

وتتوزع ميزانية البرنامج حسب نوعية النفقة كما يلي:

#### تطور إعتمادات برنامج الديوانة

الوحدة: ألف دينار

| بيان البرنامج                        | إنجازات<br>2014 | 2015<br>(1) | تقديرات 2016       |                       | نسبة التطور (2015-2016) |
|--------------------------------------|-----------------|-------------|--------------------|-----------------------|-------------------------|
|                                      |                 |             | إعتمادات<br>التعهد | اعتمادات<br>الدفع (2) |                         |
| النسبة (%)                           |                 |             | المبلغ             | النسبة (%)            |                         |
| (1) - (2) / (1)                      |                 |             | (2) - (1)          |                       |                         |
| العنوان الأول : نفقات<br>التصرف      | 165 394         | 182 053     | 216 673            | 207 222               | 25 169                  |
| التأجير العمومي                      | 142 415         | 160 182     | 188 795            | 183 610               | 23 428                  |
| وسائل المصالح                        | 21 700          | 21 560      | 27 261             | 23 000                | 1 440                   |
| التدخل العمومي                       | 1279            | 311         | 617                | 612                   | 301                     |
| العنوان الثاني: نفقات<br>التنمية     | 15 895          | 115058      | 91 536             | 60 500                | -54558                  |
| الاستثمارات المباشرة                 | 15895           | 57 567      |                    |                       |                         |
| على الموارد العامة<br>للميزانية      | 15895           |             |                    |                       |                         |
| على موارد القروض<br>الخارجية الموظفة |                 | 57491       |                    |                       |                         |
| التمويل العمومي                      | 0               | 0           | 0                  | 0                     | 0                       |
| صناديق الخزينة                       |                 |             |                    |                       |                         |
| مجموع البرنامج                       | 181 289         | 279111      | 308 209            | 267 722               | -11389                  |
|                                      |                 |             |                    |                       | -4%                     |

### 2.3 - إطار النفقات على المدى المتوسط لبرنامج الديوانة 2015-2016-2017:

قدرت جملة نفقات برنامج الديوانة لسنة 2016 بـ 267772 ألف دينار و بـ 282447 ألف دينار سنة 2017 و بـ 297 981 ألف دينار سنة 2018.

### النفقات على المدى المتوسط لبرنامج الديوانة 2015-2016-2017

بألف دينار

| تقديرات |         |         | قانون المالية | إنجازات |         |         | البيان                         |
|---------|---------|---------|---------------|---------|---------|---------|--------------------------------|
| 2018    | 2017    | 2016    | 2015          | 2014    | 2013    | 2012    |                                |
| 230 643 | 218 619 | 207 222 | 182053        | 165 394 | 163 262 | 114 250 | نفقات التصرف                   |
| 204 363 | 193 709 | 183 610 | 160 182       | 142 415 | 139 614 | 113 280 | أ - التأجير العمومي            |
| 204 363 | 193 709 | 183 610 | 160182        | 142 415 | 139 614 | 113 280 | على الموارد العامة للميزانية   |
| 25 600  | 24 265  | 23 000  | 21 560        | 21 700  | 23 048  | 1       | II - وسائل المصالح             |
|         |         |         | 20 820        | 21 700  |         |         | . على الموارد العامة للميزانية |
| 500     | 578     |         | 740           |         |         |         | . على الموارد الذاتية للمؤسسات |
|         |         |         |               | 0       | 23 048  |         | . على موارد صناديق الخزينة     |
| 681     | 645     | 612     | 311           | 1 279   | 600     | 969     | III - التدخل العمومي           |
| 681     | 645     |         | 214           | 1 279   | 600     | 969     | . على الموارد العامة للميزانية |
|         |         |         | 97            |         |         |         | . على موارد صناديق الخزينة     |
| 67 338  | 63 828  | 60 500  | 57 567        | 15895   | 7 072   | 4 844   | نفقات التنمية                  |
| 67 338  | 63 828  | 60 500  | 57 567        | 15895   | 7 072   | 4 844   | أ - الاستثمارات المباشرة       |
| 67 338  | 63 828  | 60 500  | 57 567        | 15895   | 2 072   | 4 844   | . على الموارد العامة للميزانية |
|         |         |         |               |         | 5 000   |         | . على موارد القروض الخارجية    |
|         | 0       | 0       | 0             | 0       | 0       | 0       | الموظفة على موارد الهبات       |
|         |         |         |               |         |         |         | II - التمويل العمومي           |
|         |         |         |               |         |         |         | . على موارد صناديق الخزينة     |
| 297 981 | 282 447 | 267722  | 297 111       | 181 289 | 170 334 | 119 094 | مجموع البرنامج 1               |

# بطاقات

## مؤشرات برنامج الديوانة

## 1 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 1.1.0.1

تسمية المؤشر: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1 - البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر : الإدارة العامة للديوانة (برنامج عدد 1).
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع.
- 4 - تعريف المؤشر : يدلّ هذا المؤشر على المدة التي تستوجبها عملية التسريح الديواني بداية من تاريخ إيداع التصاريح الديوانية وصولاً إلى تاريخ منح الإذن بالرفع.
- 5 - نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6 - طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 8 - التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية) : لا توجد تفريعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1 - طريقة احتساب المؤشر (Formule): يتم احتساب الأجل من تاريخ إيداع التصاريح الديوانية إلى تاريخ
- 2 - منح الإذن بالرفع بالمكتب الحدودي للعمليات التجارية بميناء رادس الذي يمثل حوالي 80% من المجموع الوطني.
- 3 - وحدة المؤشر: اليوم.
- 4 - المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تواريخ إيداع التصاريح الديوانية وتواريخ الإذن بالرفع الفعلية.
- 5 - طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر (استمارة، تقرير، استبيان،...): الحصول على تواريخ إيداع التصاريح الديوانية وتواريخ الإذن بالرفع الفعلية حسب المعطيات المجمعة لدى إدارة التصرف في المخاطر.
- 6 - مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: التصاريح الديوانية لدى المكاتب.
- 7 - تاريخ توفر المؤشر: سنوياً
- 8 - القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 0.60 يوما سنة 2018.
- 9 - المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات) : إدارة التصرف في المخاطر.

### III - قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الانجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

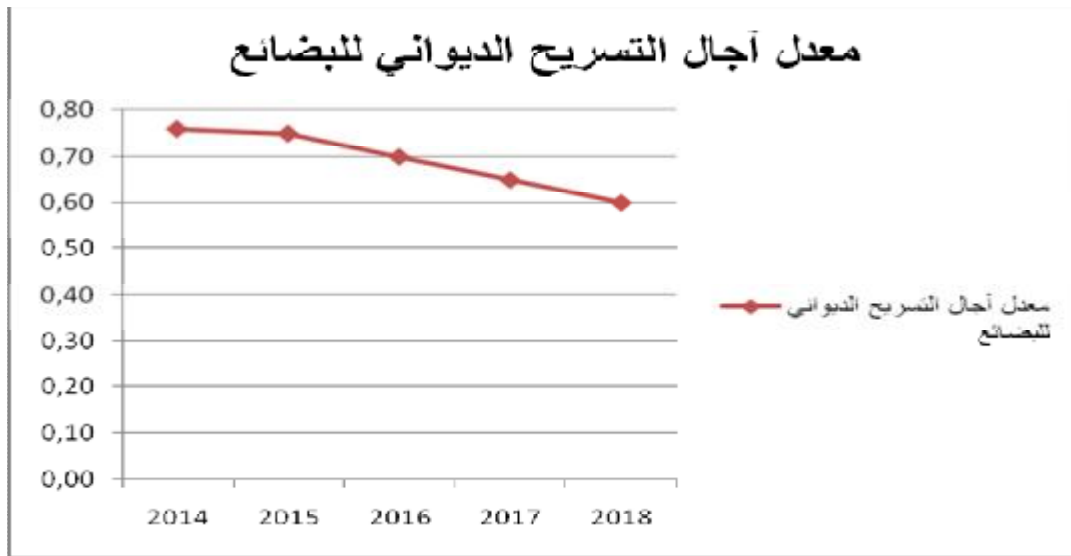
##### جدول بياني لتطور المؤشر

| تقديرات |      |      | ق.م  | انجازات |       |       | الوحدة | مؤشر<br>قيس الأداء                    |
|---------|------|------|------|---------|-------|-------|--------|---------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |      | 2014    | *2013 | *2012 |        |                                       |
| 0.60    | 0.65 | 0.70 | 0.75 | 0.76    | -     |       | اليوم  | معدل آجال التسريح<br>الديواني للبضائع |

#### 2 - تحليل النتائج (الانجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

شهدت المدة التي تستوجبها عملية التسريح الديواني بداية من تاريخ إيداع التصاريح الديوانية وصولاً إلى تاريخ منح الإذن بالرفع انخفاضاً هاماً وصلت إلى 0.76 يوماً نظراً لتطور المنظومة الإعلامية للديوانة التي مكنت من تقليص هذه المدة.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تحسيس الضباط المكلفين بدراسة التصاريح الديوانية بتذكير أصحابها بضرورة تسوية الوضعية في الآجال.
- مراجعة طريقة احتساب الآجال مع عدم الأخذ بعين الاعتبار أيام العطل والراحات.

#### 5 - تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

- عدم مبادرة الموردين لتسوية وضعية تصاريح التوريد لعدة أسباب.
- بطء إحضار الحاويات لعملية المراقبة الديوانية

## 2 - بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: 2.1.0.1

تسمية المؤشر: عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1- البرنامج : الإدارة العامة للديوانة ( برنامج عدد 1).
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع.
- 4- تعريف المؤشر : يدلّ هذا المؤشر على عدد مطالب المتعاملين الاقتصاديين الذين تتوفر فيهم الشروط اللازمة للتمتع بالامتيازات التسهيلات.
- 5- نوع المؤشر ( مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6- طبيعة المؤشر ( مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 6- التفرعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية) : لا توجد تفرعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1- طريقة احتساب المؤشر (Formule): عدد مطالب المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين الذين وقعت الاستجابة لمطالبهم.
- 2- وحدة المؤشر: العدد.
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مطالب المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين الذين وقعت الاستجابة لمطالبهم والعدد الجملي للمطالب.
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول عدد مطالب المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين الذين وقعت الاستجابة لمطالبهم والعدد الجملي للمطالب.
- 5- مصدر وطبيعة البيانات: مطالب المتعاملين الاقتصاديين المسجلة لدى إدارة النظم الديوانية.
- 6- تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): عدد 18 متعاملا اقتصاديا معتمدا سنة 2018.
- 8- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): إدارة النظم الديوانية.

### III - قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الانجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

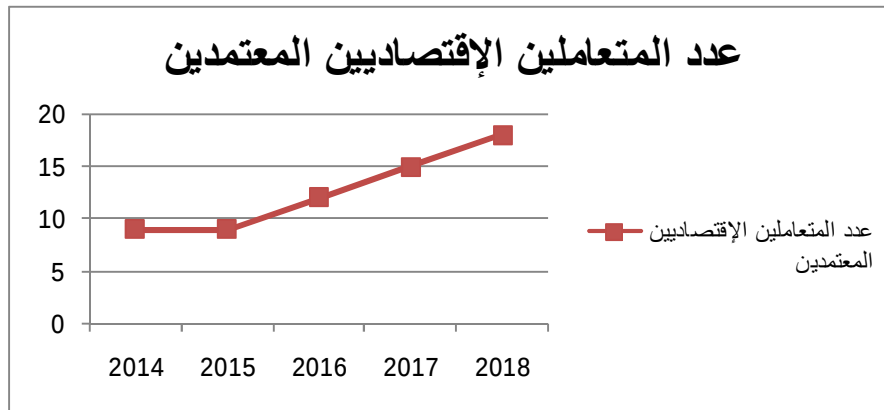
##### جدول بياني لتطور المؤشر

| مؤشر قياس الأداء                     | الوحدة | انجازات |       |      | تقديرات |      |      |
|--------------------------------------|--------|---------|-------|------|---------|------|------|
|                                      |        | *2012   | *2013 | 2014 | 2015    | 2016 | 2017 |
| عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين | العدد  | -       | -     | 09   | 09      | 12   | 15   |
|                                      |        |         |       |      |         |      | 18   |

#### 2 - تحليل النتائج (الانجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

لم يشهد هذا المؤشر أي تغيير إذ يوجد لدى الديوانة 9 متعاملين اقتصاديين معتمدين ومن المتوقع أن يستقر هذا العدد في حدود 09 سنة 2015.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- قبول أكبر عدد ممكن من المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية.
- إعادة إحياء خلية دراسة مطالب المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين بإدارة النظم الديوانية.
- القيام بدورات تكوين في إطار التعاون الثنائي بين الديوانة التونسية والديوانة الفرنسية في مجال التدقيق الأولي والبعدي.

#### 5 - تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

- عدم احترام المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين لتعهداتهم وعدم قدرة الإدارة حاليا على القيام بالمراقبة اللازمة.



### 3 - بطاقة تقديم مؤشر قيس أداء

رمز المؤشر: 3.1.0.1

تسمية المؤشر: نسبة لامادية الإجراءات الديوانية المتعلقة بالتسريح الديواني.  
تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

#### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1 - البرنامج : الإدارة العامة للديوانة (برنامج عدد 1).
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع.
- 4 - تعريف المؤشر : يعكس هذا المؤشر نجاعة الإدارة العامة للديوانة في دعم المؤسسات التي تعمل في ميدان التجارة الخارجية (توريد وتصدير) وذلك بإلغاء التعامل معها بالوثائق (عدم تقديم الوثائق على سند ورقي) وتعويضها بتعامل لا مادي (إلكتروني).
- 5 - نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6 - طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7 - التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية): لا توجد تفريعات.

#### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1- طريقة احتساب المؤشر (Formule): يحتسب هذا المؤشر بقسمة عدد الوثائق اللامادية على العدد الجملي للوثائق المتعلقة بالتسريح الديواني.
- 2- وحدة المؤشر: نسبة مأوية.
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: العدد الجملي للوثائق وعدد الوثائق اللامادية منها.
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي للوثائق المتعلقة بالتسريح الديواني وعدد الوثائق اللامادية منها.
- 5- مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي للوثائق الديوانية الورقية المتعلقة بالتسريح الديواني وعدد الوثائق اللامادية منها وتحديد النسبة المئوية من مكتب الدراسات والتشريع أساسا ووحدة الاتصال.
- 6- تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): بلوغ نسبة 40 % من لامادية الوثائق سنة 2018.
- 8- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): مكتب الدراسات والتشريع ووحدة الاتصال وإدارة الإحصائيات والإعلامية.

### III - قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الانجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

##### جدول بياني لتطور المؤشر

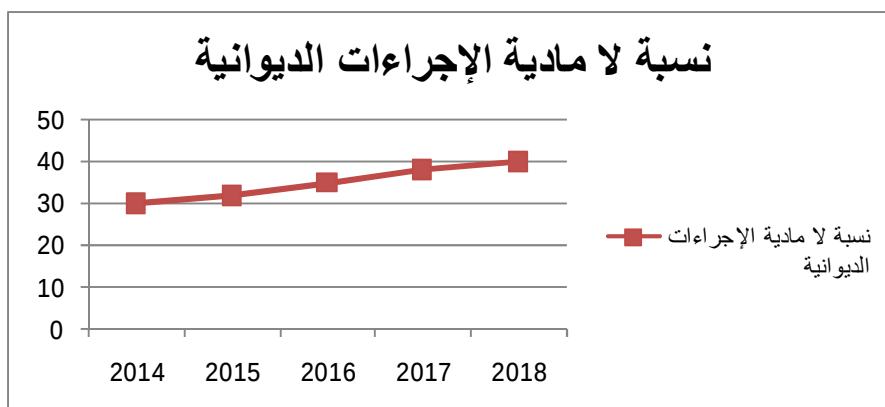
| مؤشر قياس الأداء                 | الوحدة | انجازات |      |      | ق.م | تقديرات |      |      |
|----------------------------------|--------|---------|------|------|-----|---------|------|------|
|                                  |        | 2012    | 2013 | 2014 |     | 2016    | 2017 | 2018 |
| نسبة لامادية الإجراءات الديوانية | %      | -       | 30   | 30   | 32  | 35      | 38   | 40   |

#### 2 - تحليل النتائج (الانجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

تهدف الإدارة إلى الرفع من هذا المؤشر في السنوات القادمة.

نسبة لامادية الإجراءات الديوانية بقيت في حدود 30% سنة 2013 و 32% سنة 2014.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- إتمام إجراءات لامادية التصريح الديواني بعد الموافقة على اعتماد الإمضاء الالكتروني والدفع الالكتروني.

#### 5 - تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

- صعوبة إحصاء كل الإجراءات الديوانية حالياً.
- الإمضاء الالكتروني والدفع الالكتروني ليس معتمداً بالكامل رغم إصدار النصوص القانونية (مقدار مالي محدود).
- محدودية شبكة تونس للتجارة (TTN) في بعض الأحيان.

#### 4 - بطاقة تقديم مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: 4.1.0.1

تسمية المؤشر: عدد الخدمات على موقع الواب.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

##### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1 - البرنامج : الإدارة العامة للديوانة ( برنامج عدد 1).
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع.
- 4 - تعريف المؤشر: يمكّن الموقع المتعاملين مع الإدارة من الحصول على العديد من الخدمات الإدارية عن طريق تعمير المطالب الخاصة بها وإرسالها إلكترونيا إلى المصلحة المختصة بدراستها والتي تتولى موافاة طالب الخدمة بالردّ عليها على بريده الإلكتروني.
- 5 - نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6 - طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7 - التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية): لا توجد تفريعات.

##### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1 - طريقة احتساب المؤشر (Formule): يحتسب هذا المؤشر باحتساب عدد الخدمات المتوفرة على موقع الواب.
- 2 - وحدة المؤشر: العدد.
- 3 - المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: العدد الجملي للخدمات المتوفرة بموقع الواب الخاص بالإدارة.
- 4 - طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي للخدمات المتوفرة بموقع الواب الخاص بالإدارة.
- 5 - مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد الخدمات على موقع الواب حسب معطيات مكتب الدراسات والتشريع وخلية الاتصال.
- 6 - تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7 - القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): بلوغ عدد 30 خدمة على الواب سنة 2018.
- 8 - المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): خلية الاتصال.

### III- قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

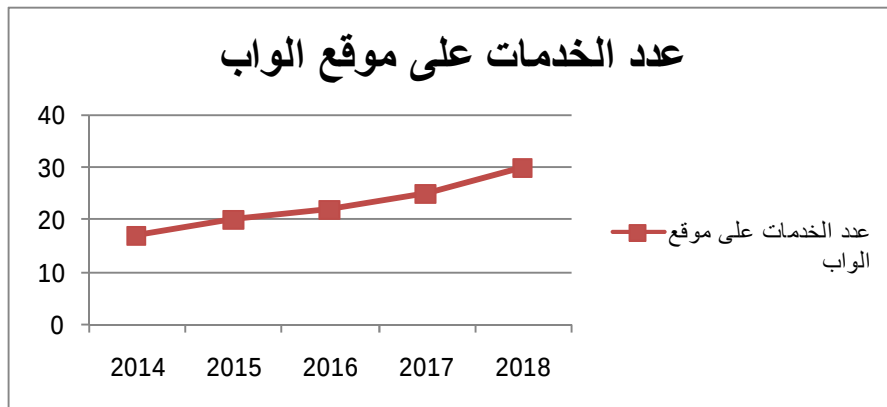
##### جدول بياني لتطور المؤشر

| مؤشر قياس الأداء           | الوحدة | الإنجازات |      |      | ق.م | التوقعات |      |      |
|----------------------------|--------|-----------|------|------|-----|----------|------|------|
|                            |        | 2012      | 2013 | 2014 |     | 2016     | 2017 | 2018 |
| عدد الخدمات على موقع الواب | العدد  | -         | -    | 17   | 20  | 22       | 25   | 30   |

#### 2 - تحليل النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

شهد عدد الخدمات على موقع الواب استقرارا من 17 خدمة سنة 2013 إلى 17 خدمة سنة 2014 وذلك لعدم تطور المنظومة الإعلامية للديوانة ونظرا لعدم انتداب كفاءات في هذا الاختصاص خلال الفترة الأخيرة.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- إضافة أكبر عدد ممكن من الخدمات على موقع الواب الخاص بالإدارة العامة للديوانة.

#### 5 - تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

- إيجاد حل لمشكل عقد صيانة موقع الواب مع المزود.

## 5 - بطاقة تقديم مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: 1.2.0.1

تسمية المؤشر: عدد المحاضر للحدّ من الغشّ التجاري.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1 - البرنامج : الإدارة العامة للديوانة ( برنامج عدد 1 ).
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: مكافحة الغش التجاري والتهرب وتحسين المراقبة.
- 4 - تعريف المؤشر : يعتبر هذا المؤشر هاما لقياس فاعلية إدارة الديوانة وتوجهها في مجال مكافحة الغش ويعكس قدرتها على التدخل الاستباقي (الردع).
- 5 - نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6 - طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7 - التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية): لا توجد تفريعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1 - طريقة احتساب المؤشر (Formule): يحتسب هذا المؤشر بتجميع العدد الجملي لمحاضر المكاتب الديوانية.
- 2 - وحدة المؤشر: العدد.
- 3 - المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: العدد الجملي للمحاضر بمختلف المكاتب الديوانية.
- 4 - طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي للمحاضر بمختلف المكاتب الديوانية من قبل الإدارات الجهوية التي تتولى تجميع المعطيات من المكاتب الديوانية الراجعة لها بالنظر.
- 5 - مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد المحاضر المجمعة من قبل الإدارات الجهوية للديوانة ومن المكاتب.
- 6 - تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7 - القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): الهدف هو بلوغ عدد 62000
- محضر مخالفة مسجلة بمكاتب الديوانة سنة 2018.
- 8 - المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): الإدارات الجهوية للديوانة.

### III- قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

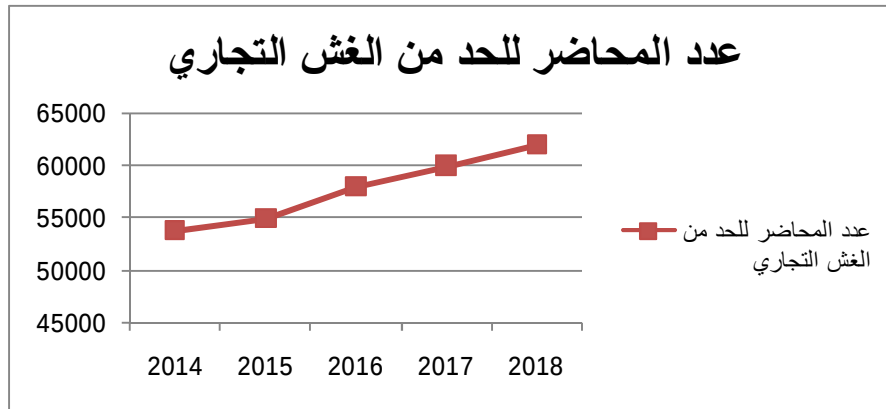
##### جدول بياني لتطور المؤشر

| التوقعات |       |       | ق.م   | الإنجازات |       |       | الوحدة | مؤشر قياس الأداء                 |
|----------|-------|-------|-------|-----------|-------|-------|--------|----------------------------------|
| 2018     | 2017  | 2016  |       | 2014      | 2013  | 2012  |        |                                  |
| 62000    | 60000 | 58000 | 55000 | 53867     | 66000 | 65000 | العدد  | عدد المحاضر للحد من الغش التجاري |

#### 2 - تحليل النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

لم يشهد عدد المحاضر ارتفاعاً سنة 2014 لأن الهدف المبرمج أي (حوالي 66000 محضراً) وبقي في حدود 53867 محضراً وهو هدف مرتفع تبين أنه لا يمكن بلوغه حالياً وذلك رغم تطور المنظومة الأمنية للديوانة في إطار مقاومة الغش التجاري.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- رفع أكبر عدد ممكن من المخالفات لردع المخالفين.
- انتداب عدد إضافي من الأعوان.

## 6 - بطاقة تقديم مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: مؤشر 2.2.0.1

تسمية المؤشر:

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1 - البرنامج : الإدارة العامة للديوانة (برنامج عدد 1).
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: مكافحة الغش التجاري والتهرب وتحسين المراقبة.
- 4 - تعريف المؤشر: هذا المؤشر يسمح لإدارة الديوانة بتعزيز عملها الدؤوب لمكافحة التهريب بوضع الإمكانيات المادية والوسائل البشرية على ذمة مصالح المراقبة.
- 5 - نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6 - طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7 - التفرعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية) : لا توجد تفرعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1 - طريقة احتساب المؤشر (Formule): يحتسب هذا المؤشر بتجميع العدد الجملي لمحاضر التهريب عبر البرّ والبحر.
- 2 - وحدة المؤشر: العدد.
- 3 - المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: العدد الجملي لمحاضر التهريب عبر البرّ والبحر المسجلة من قبل مصالح إدارة الحرس الديواني والحرس الوطني والشرطة،... والمسجلة لدى مكاتب الديوانة الراجعة بالنظر للإدارات الجهوية.
- 4 - طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي لمحاضر التهريب عبر البرّ والبحر المسجلة لدى المكاتب الديوانية.
- 5 - مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارات الجهوية للديوانة.
- 6 - تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7 - القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): بلوغ عدد 15500 محضرا سنة 2018.
- 8 - المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): الإدارات الجهوية للديوانة + إدارة الأبحاث الديوانية

### III- قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

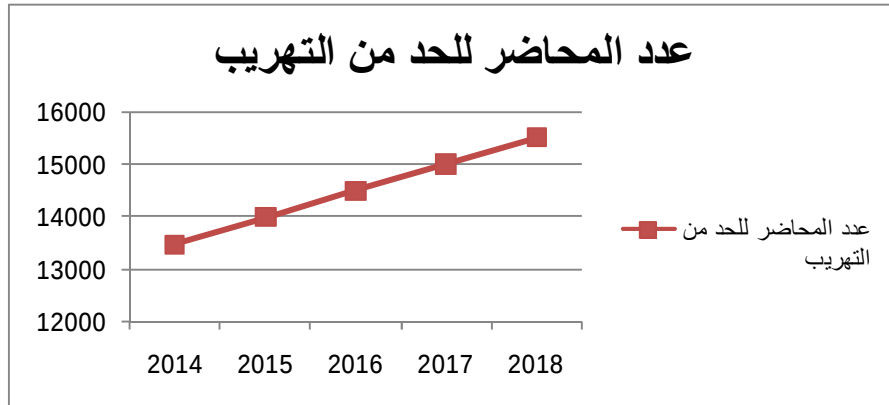
##### جدول بياني لتطور المؤشر

| التوقعات |       |       | ق.م   | الإنجازات <sup>2</sup> |      |      | الوحدة | مؤشر<br>قيس الأداء             |
|----------|-------|-------|-------|------------------------|------|------|--------|--------------------------------|
| 2018     | 2017  | 2016  |       | 2014                   | 2013 | 2012 |        |                                |
| 15500    | 15000 | 14500 | 14000 | 13490                  | 7000 | 4736 | العدد  | عدد المحاضر<br>للحد من التهريب |

#### 2 - تحليل النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

شهد عدد المحاضر ارتفاعا من 7000 محضر سنة 2013 إلى 13490 محضرا سنة 2014 وذلك بفضل تطور المنظومة الأمنية للديوانة في إطار مقاومة التهريب عبر إحداث نقاط مراقبة جديدة ووعي أعوان الديوانة بمخاطر التهريب.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تكثيف جهود وحدات المراقبة للحد من التهريب بالنقاط الحدودية وداخل الجمهورية وذلك بتوفير التجهيزات والمعدات والعنصر البشري بالعدد الكافي.
- تهيئة الممر الحدودي براس - جدير.
- توفير وسائل تنقل نوع 4X4 مجهزة بنظام إعلامي متنقل (سند).
- اقتناء معدات خاصة (ج.ب.ر، ج.ب.ر.س، وأقيات صدرية من الرصاص، مناظير ليلية،...).
- اقتناء أسلحة وذخيرة.

#### 5 - تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

- تطور أساليب التهريب باستعمال معدات وتجهيزات متطورة في إطار شبكات.

<sup>2</sup> بالنسبة لسنتي 2012 و2013 الإحصائيات الدقيقة غير متوفرة.



## 7 - بطاقة تقديم مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: 3.2.0.1 مؤشر

تسمية المؤشر: نسبة التواجد الفعلي لوحدة المراقبة.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1 - البرنامج : الإدارة العامة للديوانة (برنامج عدد 1).
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة.
- 4 - تعريف المؤشر: يستعمل هذا المؤشر لقياس التواجد الفعلي لمصالح وحدات وفرق الحراسة التابعة للحرس الديواني.
- 5 - نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6 - طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7 - التفرعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية) : لا توجد تفرعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1- طريقة احتساب المؤشر (Formule): يحتسب هذا المؤشر بقسمة عدد ساعات التواجد الفعلي على عدد ساعات العمل الجمالية دون اعتبار العطل.
- 2- وحدة المؤشر: نسبة مئوية.
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: العدد الجملي لساعات العمل دون اعتبار العطل والراحات.
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي لساعات العمل دون اعتبار العطل والراحات.
- 5- مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: العدد الجملي لساعات العمل دون اعتبار العطل والراحات.
- 6- تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): بلوغ نسبة 60% من تواجد وحدات المراقبة سنة 2018.
- 8- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): إدارة الحرس الديواني.

### III - قراءة نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

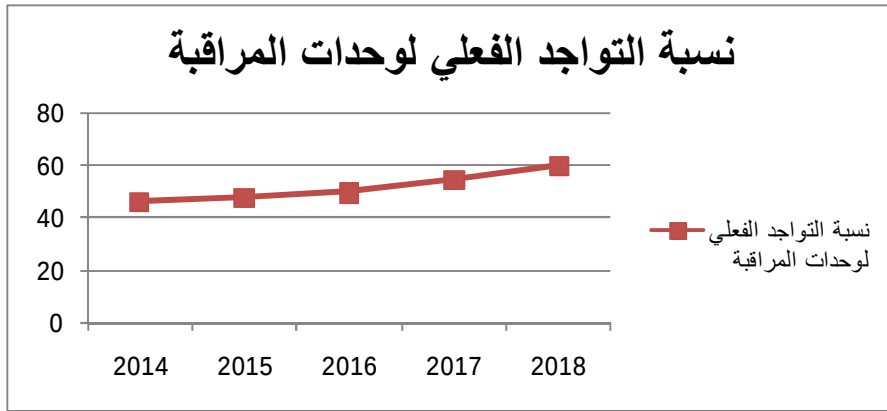
جدول بياني لتطور المؤشر

| التوقعات |      |      | ق.م<br>2015 | الإنجازات <sup>3</sup> |      |      | الوحدة | مؤشر<br>قيس الأداء                     |
|----------|------|------|-------------|------------------------|------|------|--------|----------------------------------------|
| 2018     | 2017 | 2016 |             | 2014                   | 2013 | 2012 |        |                                        |
| 60       | 55   | 50   | 48          | 46.6                   | 78   | 74   | %      | نسبة التواجد الفعلي لوحدات<br>المراقبة |

#### 2 - تحليل النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

شهدت نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة انخفاضاً بالنسبة للتقديرات لأن مستوى التقديرات كان مرتفعاً نوعاً ما (46.6 %) سنة 2014 وذلك لعدم انتداب عدد هام من الأعوان في السنوات الأخيرة وحتى إحداث نقاط مراقبة جديدة في بعض مناطق الجمهورية لم يتم تفعيله بعد.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- الرفع من نسبة تواجد وحدات المراقبة.
- الزيادة في عدد ساعات العمل بوحدات المراقبة إن كان ذلك ممكناً.
- انتداب أعوان إضافيين.
- اقتناء سيارات استطلاع ذات خصوصية.
- إحداث فرق مراقبة في بعض المناطق من الشريط الوسيط.

#### 5 - تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

<sup>3</sup> بالنسبة لسنتي 2012 و 2013 الإحصائيات الدقيقة غير متوفرة. - العدد الحالي للأعوان لا يسمح ببلوغ الهدف.

## 8 - بطاقة تقديم مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: مؤشر 1.3.0.1

تسمية المؤشر: عدد البيوعات بالمزاد العلني.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1 - البرنامج : الإدارة العامة للديوانة (برنامج عدد 1).
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين التصرف في المحجوز.
- 4 - تعريف المؤشر : هذا المؤشر يعكس ولو بصفة غير مباشرة أهمية عدد عمليات الحجز التي تقوم بها مصالح الديوانة.
- 5 - نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6 - طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7 - التفريعات ( حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية): لا توجد تفريعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1- طريقة احتساب المؤشر (Formule): يحتسب هذا المؤشر باحتساب عدد البيوعات بالمزاد العلني في السنة.
- 2- وحدة المؤشر: العدد
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: العدد الجملي للبيوعات التي تتم بالمزاد العلني.
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي للبيوعات التي تتم بالمزاد العلني حسب معطيات مكتب الإيداع والحجز.
- 5- مصدر وطبيعة البيانات: عدد البيوعات بالمزاد العلني حسب مكتب الإيداع والحجز.
- 6- تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): القيام بعدد 700 عملية بيع بالمزاد العلني سنة 2018.
- 8- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): مكتب الإيداع والحجز.

### III - قراءة نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

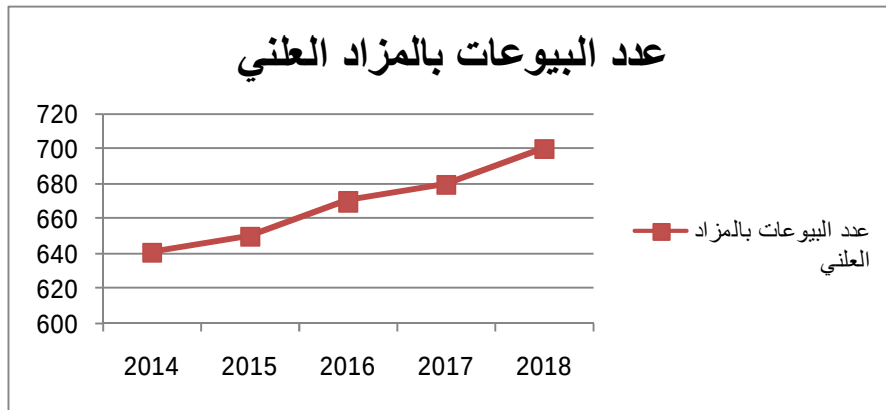
##### جدول بياني لتطور المؤشر

| التوقعات |      |      | ق.م | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر<br>قيس الأداء             |
|----------|------|------|-----|-----------|------|------|--------|--------------------------------|
| 2018     | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                |
| 700      | 680  | 670  | 650 | 641       | -    | -    | العدد  | عدد البيوعات<br>بالمزاد العلني |

#### 2 - تحليل النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

عدد البيوعات بالمزاد العلني سنة 2014 كان 641 عملية بيع ومن سيتم العمل على رفع العدد إلى 650 عملية بيع سنة 2015.

#### 3-رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- القيام بعمليات البيع بالمزاد العلني في الآجال ودون تأخير لتجنب الاكتظاظ.
- تفعيل قبضة البيوعات ودعمها بالوسائل البشرية والمادية اللازمة.
- اقتناء تجهيزات إعلامية لمتابعة المحجوزات عبر التطبيقات الإعلامية.

#### 5- تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

- إشكالية تقييم البضائع المعدة للبيع من طرف الخبراء المعتمدين (تقييم غير موضوعي، بطء، تقييم مكلف).

## 9 - بطاقة تقديم مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: مؤشر 2.3.0.1

تسمية المؤشر: عدد الإحالات.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1 - البرنامج : الإدارة العامة للديوانة (برنامج عدد 1).
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين التصرف في المحجوز.
- 4 - تعريف المؤشر: هذا المؤشر يبين عدد عمليات إحالة البضائع المحجوزة من طرف مصالح الديوانة بعد البت النهائي من طرف المحاكم المختصة أو التخلي نهائيا عن البضائع من طرف أصحابها لفائدة الإدارة .
- 5 - نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6 - طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7 - التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية): لا توجد تفريعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1 - طريقة احتساب المؤشر (Formule): يحتسب هذا المؤشر بتجميع عدد الإحالات إلى جمعيات أو منظمات خيرية أو اجتماعية.
- 2 - وحدة المؤشر: العدد.
- 3 - المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد الإحالات.
- 4 - طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي للإحالات إلى جمعيات أو منظمات خيرية أو اجتماعية.
- 5 - مصدر وطبيعة البيانات: عدد الإحالات حسب مكتب الإيداع والحجز.
- 6 - تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7 - القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): بلوغ عدد 590 عملية إحالة سنة 2018.
- 8 - المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): مكتب الإيداع والحجز.

### III - قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

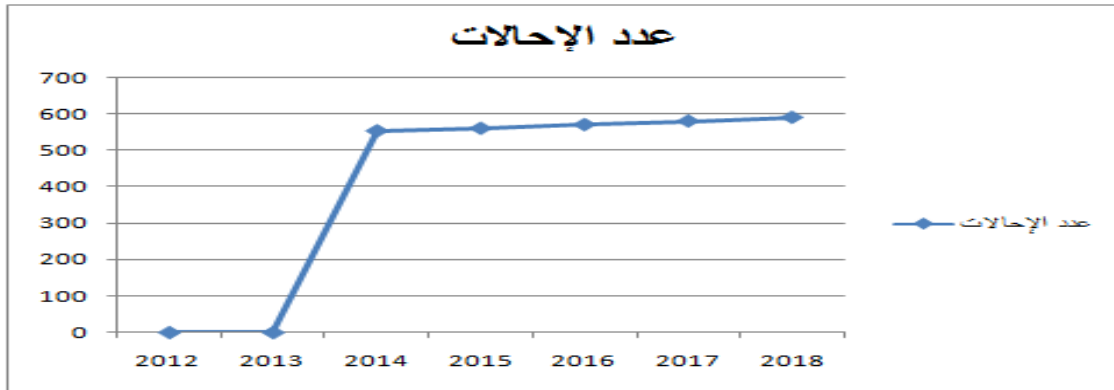
##### جدول بياني لتطور المؤشر

| التوقعات |      |      | ق.م | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر<br>قيس الأداء |
|----------|------|------|-----|-----------|------|------|--------|--------------------|
| 2018     | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013 | 2012 |        |                    |
| 590      | 580  | 570  | 560 | 553       | -    | -    | العدد  | عدد الإحالات       |

#### 2 - تحليل النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

عدد الإحالات بلغ 553 إحالة سنة 2014 وذلك نتيجة لقرار الإدارة تهيئة مستودعات الحجز وتنظيم عملية الإحالات والتسريع فيها.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- القيام بعمليات الإحالة مباشرة بعد الحصول على الموافقات المطلوبة ( قضاء، إدارات،...).

#### 5 - تحديد أهم النقصانص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

- بعض الهياكل المنتفعة بالإحالات لا تقوم برفع المحجوزات مباشرة بل تطيل العملية أكثر من اللزوم.

## 10 - بطاقة تقديم مؤشر قيس أداء

رمز المؤشر: مؤشر 3.3.0.1

تسمية المؤشر: عدد محاضر الإلتلاف.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1- البرنامج : الإدارة العامة للديوانة (برنامج عدد 1).
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين التصرف في المحجوز.
- 4- تعريف المؤشر : هذا المؤشر يقيس عدد عمليات الإلتلاف التي تقوم بها مصالح الديوانة للبضائع التالفة ويساهم في تقليص تكاليف ربوض الحاويات والمجرورات وحسن التصرف واستغلال الفضاءات لتخزين وحدات الشحن وإمكانية استعمال هذه الوحدات من طرف الناقلين البحريين في عمليات أخرى.
- 5- نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6- طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7- التفرعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية): لا توجد تفرعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1- طريقة احتساب المؤشر (Formule): يتم احتساب هذا المؤشر باعتماد العدد الجملي لعمليات الإلتلاف التي تقوم بها مصالح الديوانة بمختلف المكاتب سنويا بالتنسيق مع مصالح وإدارات أخرى (صحة، بيئة، حماية مدنية، تجارة ...).
- 2- وحدة المؤشر: العدد.
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: العدد الجملي لمحاضر إلتلاف البضائع.
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي للمحاضر التي يقع إلتافها من قبل المصالح المختصة ( مكتب الإيداع والحجز).
- 5- مصدر وطبيعة البيانات: عدد محاضر الإلتلاف.
- 6- تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): بلوغ عدد 310 عملية إلتلاف سنة 2018.
- 8- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): مكتب الإيداع والحجز.

### III - قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

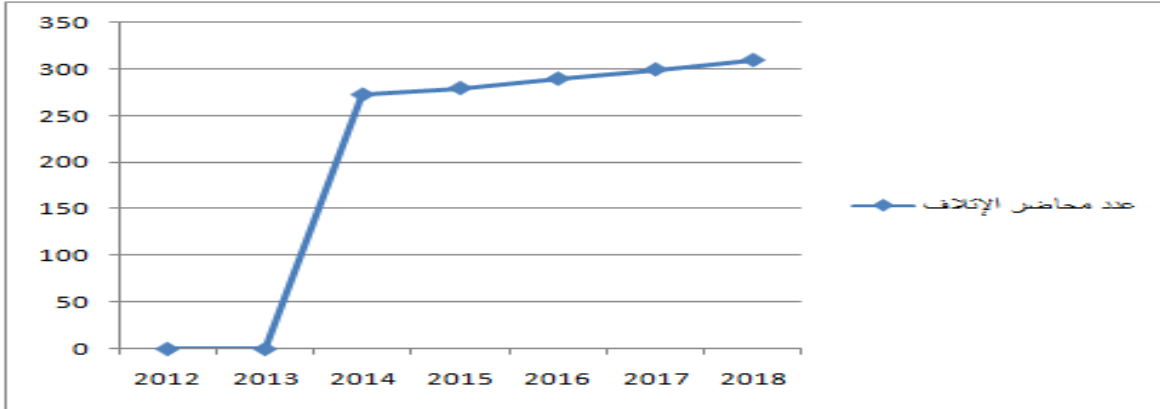
##### جدول بياني لتطور المؤشر

| التوقعات |      |      | ق.م | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر<br>قيس الأداء |
|----------|------|------|-----|-----------|------|------|--------|--------------------|
| 2018     | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013 | 2012 |        |                    |
| 310      | 300  | 290  | 280 | 273       | -    | -    | العدد  | عدد محاضر الإلتلاف |

#### 2 - تحليل النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغ عدد محاضر الإلتلاف 273 محضرا سنة 2014. وذلك بفضل النظرة الجديدة للإدارة للتعامل مع المحجوزات مما مكنها من حسن التصرف فيها بالقيام بعمليات الإلتلاف في الوقت المناسب قصد استغلال الفضاءات بصفة ناجعة.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- التعجيل بالموافقة على إلتلاف البضائع القابلة للتلف أو المتضررة على نفقة أصحابها.

#### 5 - تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

- تفصي أصحاب البضائع من تحمل المسؤولية.
- عدم إمكانية تحمل الإدارة لمصاريف الإلتلاف أو التحطيم.



## 11 - بطاقة تقديم مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: مؤشر 1.4.0.1

تسمية المؤشر: نسبة تغطية الديون.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1- البرنامج : الإدارة العامة للديوانة (برنامج عدد 1).
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين نسبة استخلاص الديون المتقلة الممكن تغطيتها.
- 4- تعريف المؤشر: يدل على مدى نجاعة إدارة الديوانة عند قيامها بمهمة استخلاص الديون المتقلة بقباضات الديوانة.
- 5- نوع المؤشر (مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6- طبيعة المؤشر (مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7- التفرعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية): لا توجد تفرعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1- طريقة احتساب المؤشر (Formule): يتم احتساب هذا المؤشر بقسمة مبلغ المقايض التي تمت تغطيتها على المبلغ الجملي للديون المتقلة ويكون ذلك سنويا.
- 2- وحدة المؤشر: نسبة مأوية.
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المبلغ الجملي للديون المتقلة ومبلغ المقايض التي تمت تغطيتها.
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على المبلغ الجملي للديون المتقلة ومبلغ المقايض التي تمت تغطيتها من قبل إدارة الاستخلاص.
- 5- مصدر وطبيعة البيانات: محاضر الديون المتقلة.
- 6- تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): بلوغ نسبة استخلاص الديون المتقلة 0.12 % سنة 2018.
- 8- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): إدارة الاستخلاص.

### III - قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

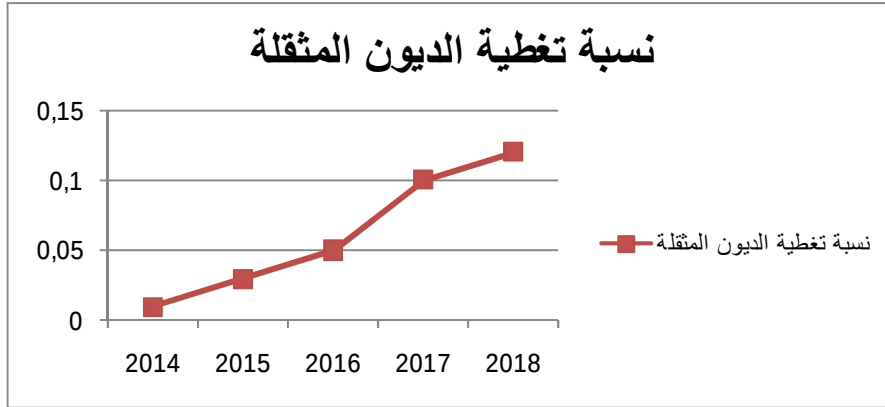
##### جدول بياني لتطور المؤشر

| مؤشر قياس الأداء          | الوحدة | الإنجازات |       |      | ق.م  | التوقعات |      |      |
|---------------------------|--------|-----------|-------|------|------|----------|------|------|
|                           |        | 2012      | 2013  | 2014 |      | 2016     | 2017 | 2018 |
| نسبة تغطية الديون المثقلة | %      | 0,054     | 0,004 | 0,01 | 0,03 | 0,05     | 0,1  | 0,12 |

#### 2 - تحليل النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

شهدت نسبة استخلاص الديون المثقلة ارتفاعا من 0.004% سنة 2013 إلى 0.01% سنة 2014 وذلك نتيجة لتكثيف الجهود لاستخلاص الديون المثقلة قباضات الديوانة وتطوير عمليات الاستخلاص بالاستخلاص الجبري منذ نوفمبر 2014 ولكن النتائج لم تكن جيدة نظرا لتلدد بعض المدينين من جهات الجنوب الشرقي والجنوب الغربي نظرا للظروف الصعبة التي تمر بها البلاد.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تحسيس قباض الديوانة لمواصلة مجهودات استخلاص الديون المثقلة بقطع آجال التقادم.
- تدعيم قباضات الديوانة بالعدد الكافي من الأعوان من خلال إعادة التوزيع.
- الالتجاء إلى خدمات مأموري المصالح المالية لاستخلاص الديون المثقلة.
- إحداث خلية استخلاص الديون المثقلة بكل قباضات الديوانة.
- التفكير في إيجاد تطبيقات إعلامية لمتابعة استخلاص الديون المثقلة.

##### 5- تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

- عدم معرفة مصالح الديوانة للعناوين الشخصية الحقيقية للمطالبين بالديون لوجود معلومات مغلوبة بالمحاضر.
- تعنت بعض المدينين في بعض الجهات نظرا للظروف الصعبة التي تمر بها البلاد.
- وجود تضخيم في المبالغ المثقلة انطلاقا من تضخيم القيمة في محاضر الحجز.
- قرارات الصلح مجحفة تطبيقا لمقاييس الصلح المعتمدة.

## 12 - بطاقة تقديم مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: مؤشر 2.4.0.1

تسمية المؤشر: نسبة التصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/30.

### I - الخصائص العامة للمؤشر:

- 1- البرنامج : الإدارة العامة للديوانة (برنامج عدد 1).
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين نسبة استخلاص الديون المتقلة الممكن تغطيتها.
- 4- تعريف المؤشر : هذه النسبة تعتبر مؤشرا على مدى نجاعة إدارة الديوانة عند قيامها بمهمة تصفية التصاريح.
- 5- نوع المؤشر ( مؤشر نتائج، مؤشر منتج، مؤشر نشاط): نتائج.
- 6- طبيعة المؤشر ( مؤشر جودة، مؤشر نجاعة، مؤشر فاعلية): مؤشر نجاعة.
- 7- التفرعات ( حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية) : لا توجد تفرعات.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر:

- 1- طريقة احتساب المؤشر (Formule): يتم احتساب هذا المؤشر بقسمة عدد التصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها على عدد التصاريح التي تمت تصفيتها دون اعتبار التصاريح التي لا تستلزم إصدار إذن بالرفع مثل تصاريح توريد السيارات من قبل التونسيين المقيمين بالخارج وتصاريح الإحالة على الرصيف (S733)،...
- 2- وحدة المؤشر: نسبة مئوية.
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: العدد الجملي للتصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها والعدد الجملي للتصاريح التي تمت تصفيتها دون اعتبار التصاريح التي لا تستلزم إصدار إذن بالرفع مثل تصاريح توريد السيارات من قبل التونسيين المقيمين بالخارج.
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على العدد الجملي للتصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها وعدد التصاريح التي تمت تصفيتها دون اعتبار التصاريح التي لا تستلزم إصدار إذن بالرفع مثل تصاريح توريد السيارات من قبل التونسيين المقيمين بالخارج وتصاريح الإحالة على الرصيف (S733)،...
- 5- مصدر وطبيعة البيانات: عدد التصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها في المكاتب الديوانية.
- 6- تاريخ توفر المؤشر: سنويا (آخر السنة).
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): بلوغ نسبة 3.5% من التصاريح موضوع إذن بالرفع التي لم يقع دفع الأداءات المستوجبة بشأنها سنة 2018.

8- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج (الهيكل المسؤول عن جمع البيانات): إدارة الإحصائيات والإعلامية بالتعاون مع خلية تطوير نظام "سند".

### III - قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

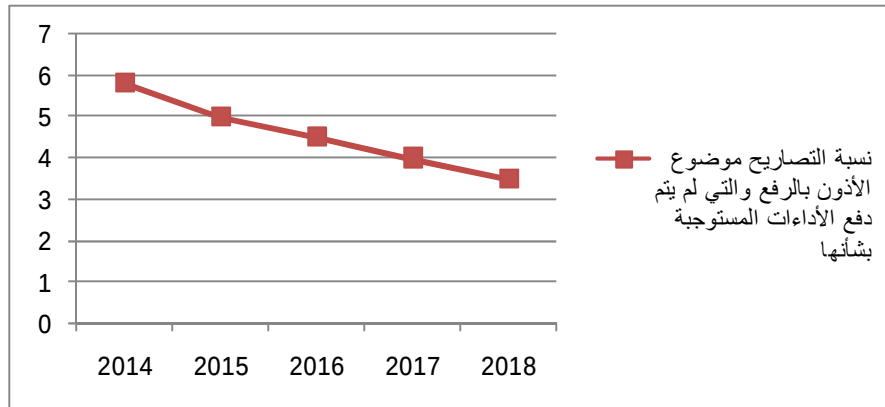
جدول بياني لتطور المؤشر

| التوقعات |      |      | ق.م<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قياس الأداء                                                            |
|----------|------|------|-------------|-----------|------|------|--------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 2018     | 2017 | 2016 |             | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                                             |
| 3.5      | 4    | 4.5  | 5           | 5.8       | -    | -    | %      | نسبة التصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها |

#### 2 - تحليل النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغت نسبة التصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها 5.8 %.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

العمل على متابعة التصاريح الديوانية موضوع إذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها باللجوء إلى وسيلة ضغط تتمثل في إيقاف الرمز الجبائي بصفة مؤقتة إذا تجاوز عدد التصاريح غير المسواة 2 أو 3 مثلاً.

#### 5 - تحديد أهم النقائص (Limites) المتعلقة بالمؤشر:

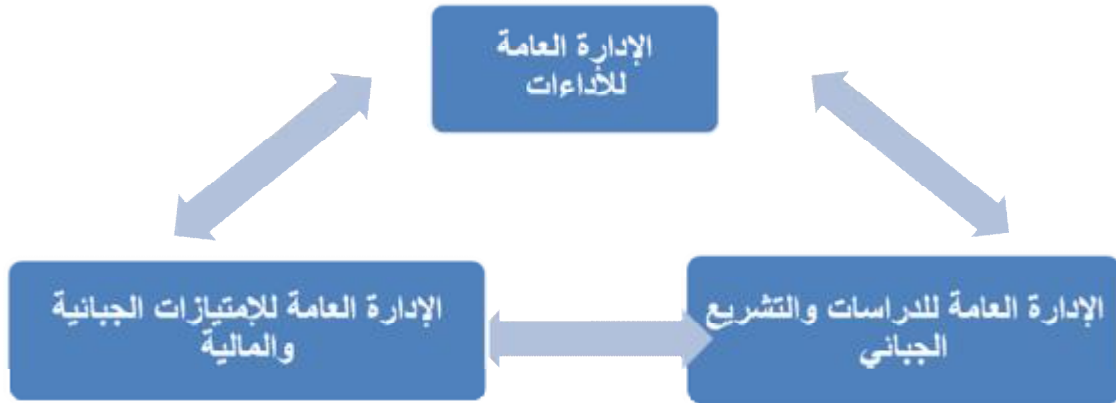
عدم وجود أساس قانوني لتوقيف الرمز الديواني في مثل هذه الحالات غير وسائل الضغط التعسفية.

## برنامج عدد 2: الجبابة

**المسؤول على البرنامج:** السيد رياض القروي المدير العام للأداءات، تولى مهمة "رئيس البرنامج" بداية من 16 أوت 2011 إلى اليوم.

**II. تقديم البرنامج وإستراتيجيته:**

**1.1 - خارطة البرنامج:**



يرتكز برنامج الجباية على رسم وتنفيذ السياسة الجبائية للبلاد إذ يشمل هذا البرنامج الإدارات العامة الثلاثة التي تهتم مباشرة بالجباية وهي الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي، الإدارة العامة للإمتميازات الجبائية والمالية والإدارة العامة للأداءات.

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 والمهنيين في المادة الجبائية.

أمّا الإدارة العامة للإمتميازات الجبائية والمالية وهي مكلفة خاصة بإعداد مشاريع النصوص المتعلقة بالإمتميازات 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. ويرتكز عمل الإدارة العامة للأداءات على تطبيق النصوص التشريعية والترتيبية ذات الصبغة الجبائية ومراقبة ومراجعة قاعدة الأداءات والمعاليم والضرائب والأتاوى وغيرها الخاضعة لأحكام مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية ومتابعة النزاعات المتعلقة بأساس الأداء والنزاعات الجبائية الجزائية للمحافظة على الدور الفعال للجباية في توجيه المجهود التنموي .

## 2.1- استراتيجية البرنامج:

قامت إدارة الجباية بتنفيذ عدة مشاريع لإصلاح المنظومة الجبائية وإعادة تنظيم وضبط مشمولات مصالحها الإدارية والتي تمثلت أهمها في :

- إصدار مجلة الأداء على القيمة المضافة.
- إصدار مجلة الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين والضريبة على الشركات.
- إصدار مجلة معاليم التسجيل والطابع الجبائي.
- إصدار مجلة الجباية المحلية.
- إصدار مجلة تشجيع الاستثمارات.
- إصدار مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية.
- اعتماد وسائل الاتصال الحديثة لتيسير القيام بالواجب الجبائي.
- تنقيح الأمر المتعلق بتنظيم وزارة المالية في مناسبات متتالية للرفع من مردودية مصالح الجباية.

إلا أنه ورغم ايجابية هذه الإصلاحات تبين أنها غير كافية للاستجابة للانتظارات المرحلة خاصة على مستوى إرساء العدالة الجبائية وتعبئة موارد ميزانية الدولة و رفع التحديات الاقتصادية والاجتماعية.



وعلى هذا الأساس فإن المحاور الرئيسية لإستراتيجية برنامج الجباية تتمثل في:

- تدعيم العدالة الجبائية،
- تبسيط النظام الجبائي وإكسائه مزيداً من النجاعة،
- تعصير إدارة الجباية،
- دعم الواجب الجبائي ومكافحة التهرب الضريبي.

وذلك بهدف :

- تعزيز الثقة وتقريب الإدارة من المواطن وإرساء ثقافة جبائية حضارية.
  - حمل المطالب بالأداء على الالتزام بواجبه الجبائي.
  - مكافحة التهرب الجبائي.
  - رفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة.
- مما استوجب مراجعة شاملة للنظام الجبائي، المشروع الذي شرعت فيه وزارة المالية منذ سنة 2014.
- وقد تم ضبط ست مجالات إصلاح تتعلق بـ:
- الضرائب المباشرة: إعادة النظر في نسب الضريبة وضبط قاعدتها وصيغ تطبيقها والامتيازات الجبائية المتعلقة بها.
  - الضرائب غير المباشرة: ضبط ميدان وصيغ تطبيق مختلف الضرائب غير المباشرة والامتيازات الجبائية المتعلقة به،
  - الجباية المحلية: تبسيطها وتحسين نجاعتها في اتجاه تدعيم الموارد المالية للجماعات المحلية وملاءمتها مع مقتضيات الدستور الجديد،
  - دعم قواعد المنافسة النزيهة والحد من التهرب ودعم ضمانات المطالبين بالأداء،
  - تعصير إدارة الجبائية عبر تطوير وملاءمة وسائل وطرق عمل إدارة الجباية،
  - مراجعة النظام التقديري في اتجاه تخصيصه قصراً لمستحقه وإدماج الاقتصاد الموازي ضمن الدورة الاقتصادية المنظمة.

## II- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

### II.1 - أهداف البرنامج :

1. تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات.

2. الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.

3. رفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة.

**الهدف الأول: تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات:**

#### أ - تقديم الهدف:

يمكنّ الهدف من الوقوف على مدى تحسين جودة الاستقبال وتيسير عملية القيام بالواجبات الجبائية من خلال تطوير الخدمات الجبائية الموضوعة على الخط وتيسير النفاذ إلى المعلومة الجبائية.

#### ب - مرجع الهدف:

يبتذل هذا الهدف في إطار تطبيق إستراتيجية البرنامج ويخص الجانب المتعلق بعلاقة الإدارة بالمطالب بالأداء.

#### ج - مبررات اعتماد المؤشرات:

تمكن هذه المؤشرات من قياس معدل آجال الرد على استفسارات المطالبين بالأداء وعلى مطالب الانتفاع بامتيازات جبائية ومالية ومعدل آجال البت في مطالب استرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة المتأتي من الاستغلال وكذلك نسبة الأجوبة المؤجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد.

المؤشر 1: نسبة الأجوبة المؤجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد على مطالب إرشادات المواطنين.

المؤشر 2: معدل آجال الردّ على عرائض المطالبين بالأداء.

المؤشر 3: نسبة الردّ على مطالب إرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة المتأتي من الاستغلال في الآجال القانونية (6 أشهر).

## نتائج مؤشرات تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات

| تقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس أداء الهدف                                                                    |
|---------|------|------|-------------|---------|------|------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |             | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                                                           |
| 2.5     | 2.5  | 2.5  | 2.5         | 2.5     | 2.75 | 2.2  | %      | نسبة الأجوبة الموجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد على مطالب إرشادات المواطنين       |
|         |      |      |             |         |      |      | يوم    | معدل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء.                                               |
| 17      | 17   | 18   | 19          | 20      | 17   | 17   |        | استفسارات واردة على الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي                              |
| 17      | 17   | 18   | 18          | 19      | 19   | 20   |        | مطالب انتفاع بامتيازات جبائية ومالية                                                      |
| 70.0    | 65   | 62   | 60          | 42      | 58.7 | 57.5 | %      | نسبة الرد على مطالب إرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة المتأتية من الاستغلال في الآجال. |

### الهدف الثاني : الحد من ظاهرة التهرب الجبائي:

#### أ - تقديم الهدف:

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

#### ب - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تنفيذ سياسة البرنامج والقطاع في الجانب المتعلق بتحسين تعبئة موارد الميزانية.

#### ج - مبررات اعتماد المؤشرات:

تمكن هذه المؤشرات من تحديد مدى نجاعة تدخلات مصالح المراقبة الجبائية:

المؤشر 1: عدد نقاط تراجع نسب الإغفالات بعد تدخل مصالح المراقبة.

المؤشر 2: تطوّر عدد معاینات مخالفات جبائية جزائية.

المؤشر 3: تطوّر عدد المراجعات الجبائية.

## نتائج مؤشرات الحد من ظاهرة التهرب الجبائي

| تقديرات |        |        | ق.م    | إنجازات |        |        | الوحدة | مؤشرات قياس أداء الهدف                                |
|---------|--------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|-------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017   | 2016   |        | 2014    | 2013   | 2012   |        |                                                       |
| 19.0    | 18.0   | 17.0   | 16.0   | 15.7    | 10.6   | 14.2   | %      | عدد نقاط تراجع نسب الإغفالات بعد تدخل مصالح الجبائية. |
| 35.000  | 35.000 | 35.000 | 35.000 | 32.974  | 22.574 | 10.941 | عدد    | عدد معائنات المخالفات الجبائية الجزائية.              |
| 20.000  | 20.000 | 18.000 | 16.000 | 13.376  | 12.390 | 7.827  | عدد    | عدد المراجعات الجبائية.                               |

### الهدف الثالث: رفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة:

#### أ - تقديم الهدف:

توجيه تدخلات مصالح المراقبة الجبائية نحو القطاعات والأنشطة والمطالبيين بالأداء الذين لم تبلغ مساهمتهم الجبائية المستوى المطلوب بالمقارنة مع أهمية وحجم النشاط.

#### ب - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تنفيذ سياسة البرنامج في الجانب المتعلق بتحسين تعبئة الموارد البشرية و البحث عن التلاؤم مع المعايير الدولية في الميدان.

#### ج - مبررات اعتماد المؤشرات:

تمكن هذه المؤشرات من قياس نسبة تطور المردود المالي لمصالح المراقبة بصفة عامة وبصفة خاصة من قياس قدرة هذه المصالح على إقناع المطالب بالأداء لإبرام صلح بخصوص عمليات المراقبة من خلال توفير كافة الضمانات التشريعية وتقادي الشطط عند إعادة ضبط أسس الأداء. كما تمكن هذه المؤشرات من تحديد

نسب المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري.

المؤشر 1: مردودية المراقبة الجبائية.

المؤشر 2: نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح.

المؤشر 3: نسبة المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري.

### نتائج مؤشرات رفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة

| تقديرات |       |       | ق.م<br>2015 | إنجازات |       |      | الوحدة      | مؤشرات قياس أداء الهدف                                                                  |
|---------|-------|-------|-------------|---------|-------|------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017  | 2016  |             | 2014    | 2013  | 2012 |             |                                                                                         |
| 1.500   | 1.450 | 1.420 | 1.400       | 1.380   | 1.229 | 991  | مليون دينار | مردود المراقبة الجبائية                                                                 |
| 50.0    | 50.0  | 50.0  | 50.0        | 50.6    | 46.5  | 42.2 | %           | نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح                                                       |
| 75      | 75    | 75    | 75          | 74.6    | 86    | 62.1 | %           | نسبة المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري |

### 2.II- تقديم أنشطة البرنامج:

| الأهداف            | المؤشرات                                                                             | تقديرات 2016 | الأنشطة                                                                                                        | الإعتمادات<br>الوحدة: ألف دينار |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| تحسين جودة الخدمات | نسبة الأجوبة المؤجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد على مطالب إرشادات المواطنين. |              | إرساء نظام الجودة بمكاتب المراقبة وتوفير كمية من المطويات لفائدة المطالبين بالأداء ونسخ لأدلة إجراءات للأعوان. | 101                             |
|                    | نسبة الرد على مطالب إرجاع                                                            |              | اقتناء معدات اعلامية مكتبية                                                                                    | 400                             |

|      |                                      |  |                                                                                         |                                    |
|------|--------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| 750  | تهيئة وصيانة مكاتب مراقبة الأداءات   |  | فائض الأداء على القيمة المضافة في الآجال.                                               |                                    |
| 150  | اقتناء معدات التصرف الإداري          |  | معدل آجال الرد على عرائض                                                                |                                    |
| 600  | تأثيث المصالح                        |  | المطالبين بالأداء.                                                                      |                                    |
| 150  | تراسل المعطيات                       |  |                                                                                         |                                    |
| 455  | اقتناء تجهيزات ومعدات لفائدة المراكز |  | عدد نقاط تراجع نسب الإغفالات بعد تدخل مصالح الجبائية.                                   | الحد من ظاهرة التهريب الجبائي      |
| 15   | الجهوية لمراقبة الأداءات             |  |                                                                                         |                                    |
|      | نشر البلاغات بالصحف                  |  |                                                                                         |                                    |
| -    | احداث مكاتب مراقبة الأداءات.         |  | عدد عمليات المراجعة الجبائية.                                                           | رفع مرد ودية تدخلات مصالح المراقبة |
| 700  | اقتناء لوازم المكاتب.                |  |                                                                                         |                                    |
| 570  | اقتناء وسائل النقل الادارية.         |  | عدد معاینات المخالفات                                                                   |                                    |
| 30   | تطوير نظام المعلومات.                |  | الجبائية الجزائية.                                                                      |                                    |
| 1243 | انتدابات.                            |  | مردود المراقبة الجبائية.                                                                |                                    |
| 270  | تطوير المنظومات واستغلالها.          |  | نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح.                                                      |                                    |
| -    | -                                    |  | نسبة المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري |                                    |

### III - نفقات برنامج الجباية:

#### 1.3 - ميزانية برنامج الجباية حسب نوعية النفقة (اعتمادات الدفع):

تم ضبط مجموع الإعتمادات المقترحة لنفقات التصرف والتنمية لبرنامج الجباية لسنة 2016 في حدود 126 939 ألف دينار مقابل 114 198 ألف دينار خلال سنة 2015 أي بنسبة تطوّر قدرها 11%.

#### تطور إعتمادات برنامج "الجباية".

الوحدة: ألف دينار

| بيان البرنامج                        | إنجازات<br>2014 | قانون<br>المالية<br>2015 (1) | تقديرات 2016 (2)    |                   | نسبة التطور ( 2015 - 2016) |                                 |
|--------------------------------------|-----------------|------------------------------|---------------------|-------------------|----------------------------|---------------------------------|
|                                      |                 |                              | اعتمادات ا<br>لتعهد | اعتمادات<br>الدفع | المبلغ<br>(1) - (2)        | النسبة ( % )<br>(1) - (2) / (1) |
| <b>العنوان الأول : نفقات التصرف</b>  | 106 522         | 110 250                      | 125 513             | 124 418           | 14 168                     | 13%                             |
| التأجير العمومي                      | 100 910         | 103 740                      | 118 110             | 116 870           | 13 130                     | 13%                             |
| وسائل المصالح                        | 5 612           | 6 500                        | 7 355               | 7 500             | 1 000                      | 15%                             |
| التدخل العمومي                       |                 | 10                           | 48                  | 48                | 38                         | 380%                            |
| <b>العنوان الثاني: نفقات التنمية</b> | 1 329           | 3 948                        | 3 236               | 2 521             | -1 427                     | -36%                            |
| الإستثمارات المباشرة                 | 329 1           | 2 891                        | 3 236               | 2 521             | -370                       | -13%                            |
| على الموارد العامة للميزانية         | 1 329           |                              | 3 236               | 2 521             |                            |                                 |
| التمويل العمومي                      | 0               | 0                            | 0                   | 0                 | 0                          | 0                               |
| على الموارد العامة للميزانية         |                 |                              |                     |                   |                            |                                 |
| صناديق الخزينة                       |                 |                              |                     |                   |                            |                                 |
| <b>مجموع البرنامج</b>                | 107 851         | 114 198                      | 128 749             | 126 939           | 12 741                     | 11%                             |

**2.3 - إطار النفقات على المدى المتوسط لبرنامج " الجباية " (2015-2016 - 2017):**

قدرت جملة نفقات برنامج الجباية لسنة 2016 بقيمة 126939 ألف دينار وستبلغ جملة النفقات 136 568 ألف دينار خلال سنة 2017 و 145 533 ألف دينار سنة 2018 أي بنسبة تطور تبلغ 7.6% لسنة 2017 و 6% خلال سنة 2018 مقارنة بسنة 2017.

**النفقات على المدى المتوسط لبرنامج الجباية ( 2015 - 2016 - 2017 - 2018)**

الوحدة بألف دينار

| النفقات                      | إنجازات |        |         | قانون المالية<br>2015 | تقديرات |         |         |
|------------------------------|---------|--------|---------|-----------------------|---------|---------|---------|
|                              | 2012    | 2013   | 2014    |                       | 2016    | 2017    | 2018    |
| <b>نفقات التصرف</b>          | 77 504  | 83 025 | 106 522 | 110 250               | 124 418 | 133 090 | 141 793 |
| I - التأجير العمومي          | 71 499  | 76 511 | 100 910 | 103 740               | 116 870 | 125 106 | 133 354 |
| وسائل المصالح                | 71 499  | 76 511 | 100 910 | 103 740               | 116 870 | 125 106 | 133 354 |
| II - وسائل المصالح           | 6 005   | 6 514  | 5 612   | 6 500                 | 7 500   | 7 984   | 8 439   |
| على الموارد العامة للميزانية | 6 005   | 6 514  | 5 612   | 6 500                 | 7 500   | 7 984   | 8 439   |
| III - التدخل العمومي         | 0       | 0      | 0       | 10                    | 48      | 0       | 0       |
| على الموارد العامة للميزانية |         |        |         |                       |         |         |         |
| على موارد صناديق الخزينة     |         |        |         |                       |         |         |         |
| <b>نفقات التنمية</b>         | 2 142   | 2 251  | 1 329   | 3 948                 | 2 521   | 3 478   | 3 739   |
| I - الاستثمارات المباشرة     | 2 142   | 2 251  | 1 329   | 2 891                 | 2 521   | 3 478   | 3 739   |
| على الموارد العامة للميزانية | 2 142   | 2 251  | 1 329   | 2 891                 | 2 521   | 3 478   | 3 739   |
| II - التمويل العمومي         | 0       | 0      | 0       | 0                     | 0       | 0       | 0       |
| <b>مجموع البرنامج 2</b>      | 79 646  | 85 276 | 107 851 | 114 198               | 126 939 | 136 568 | 145 533 |



بطاقات مؤشرات قياس الأداء  
لبرنامج "الجباية"

## 1-بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر : 1.1.0.2.

تسمية المؤشر: نسبة الأجوبة الموجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد على مطالب إرشادات المواطنين  
تاريخ تحيين المؤشر: 2015/06/24.

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الجبابة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات
4. تعريف المؤشر: في إطار تقريب الإدارة من المواطن تم خلال سنة 2012 إحداث مركز الإرشاد الجبائي عن بعد لتمكين المواطن من الانتقال بالإرشاد الجبائي من دون حاجة إلى التنقل إلى المصالح الإدارية. وفي صورة تعذر مده بالمعلومة في الحين تتعهد المصلحة بالاتصال به والاجابة عن سؤاله في غضون اجل اقصاه 48 ساعة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (ind de résultats).
6. طبيعة المؤشر: مؤشر جودة (qualité).
7. التفريعات لا شيء.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عدد البطاقات المتعلقة بالأجوبة الموجلة مقارنة بالعدد الجملي للمكالمات الواردة على المركز.
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية (%)
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد المكالمات الجملي / عدد الأجوبة الموجلة
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: يدويا
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: معطيات إحصائية.
6. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): عدم تجاوز نسبة الأجوبة الموجلة 2,5% من العدد الجملي للمكالمات الواردة على المركز.
7. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: مركز الإرشاد الجبائي عن بعد.

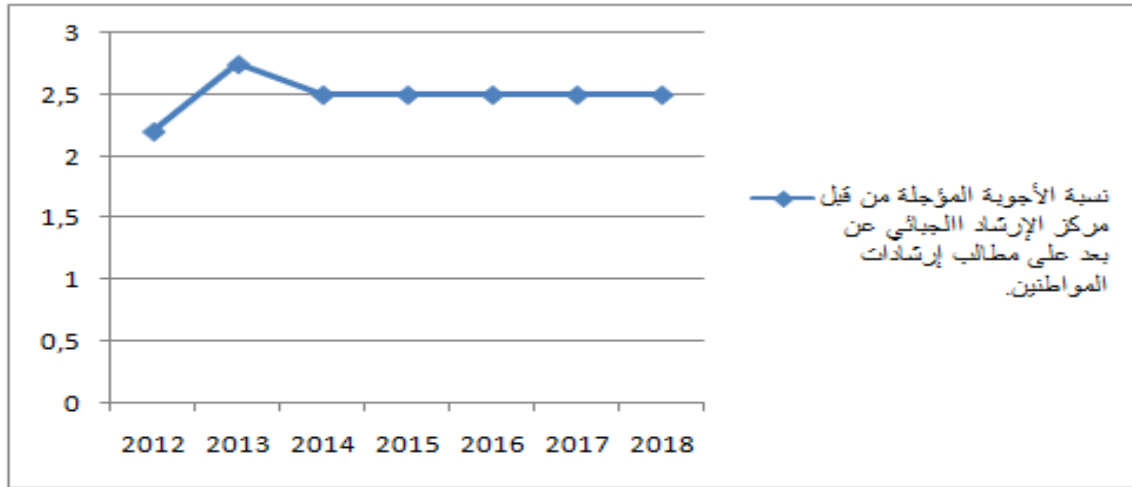
### III - قراءة في نتائج المؤشر

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| مؤشر قياس الأداء:                                                                   | الوحدة | الإنجازات |      |      | ق.م | التقديرات |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----------|------|------|-----|-----------|------|------|
|                                                                                     |        | 2012      | 2013 | 2014 |     | 2015      | 2016 | 2017 |
| نسبة الأجوبة الموجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد على مطالب إرشادات المواطنين | %      | 2.2       | 2.75 | 2.5  | 2.5 | 2.5       | 2.5  | 2.5  |

2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

3- رسم بياني لتطور المؤشر:



4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر: إثراء القاعدة الوثائقية وتوفير كمية من

المطويات لفائدة المطالبين بالأداء ونسخ لأدلة إجراءات للأعوان.

5- تحديد أهم النقص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

## 2- بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: 2.1.0.2

تسمية المؤشر: معدل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/06/24

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الجبائية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شئ.
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات
4. تعريف المؤشر: يحدد معدل آجال الرد على العرائض المتعلقة بالاستشارات والاستفسارات الجبائية والعرائض الواردة على الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي خلال سنة معينة وكذلك معدل آجال الرد على مطالب الانتفاع بالامتيازات الجبائية والمالية من قبل مصالح الإدارة العامة للامتيازات الجبائية والمالية.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (ind de résultats)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر جودة (qualité)،
7. التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...) حسب الإدارات العامة

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): المعدل البسيط لأجال الردّ على مختلف العرائض الواردة على الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي والإدارة العامة للإمتيازات الجبائية والمالية خلال السنة ويتم احتساب أجل الردّ من تاريخ استيفاء البيانات المطلوبة بالنسبة إلى العرائض التي تستوجب توضيحات إضافية من العارض أو من تاريخ رد المصالح المتداخلة على طلبات الإرشادات والاستفسارات.
2. وحدة المؤشر: اليوم.
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تاريخ العرائض الواردة بمكتب الضبط / تاريخ الرد على العرائض / تاريخ الحصول على المعلومة الإضافية.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: يدويا
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: منظومة الإعلامية بمكتب الضبط الفرعي ومكتب الضبط المركزي وبيانات المصالح.
6. تاريخ توفر المؤشر : الشهر الثاني من السنة الموالية.
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 17 يوما.
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: الإدارة العامة للدراسات و التشريع الجبائي والإدارة العامة للإمتيازات الجبائية والمالية.

### III - قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر
2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                                                                                             |
|-----------|------|------|-------------|-----------|------|------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |             | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                                                                              |
| 17        | 17   | 18   | 19          | 20        | 17   | 17   | يوم    | معدل آجال الرد على عرائض<br>المطالبين بالأداء.                                                               |
| 17        | 17   | 18   | 18          | 19        | 19   | 20   |        | - استفسارات واردة على الإدارة العامة<br>للدراستات والتشريع الجبائي<br>- مطالب انتفاع بامتيازات جبائية ومالية |

يعود ارتفاع معدل آجال الرد على استفسارات المطالبين بالأداء خلال سنة 2014 خاصة إلى العناصر التالية:

- عدد الإطارات،
- عدد المراسلات،
- نوعية المراسلات،
- الأنشطة الإدارية "الإستثنائية" (غير الدورية).

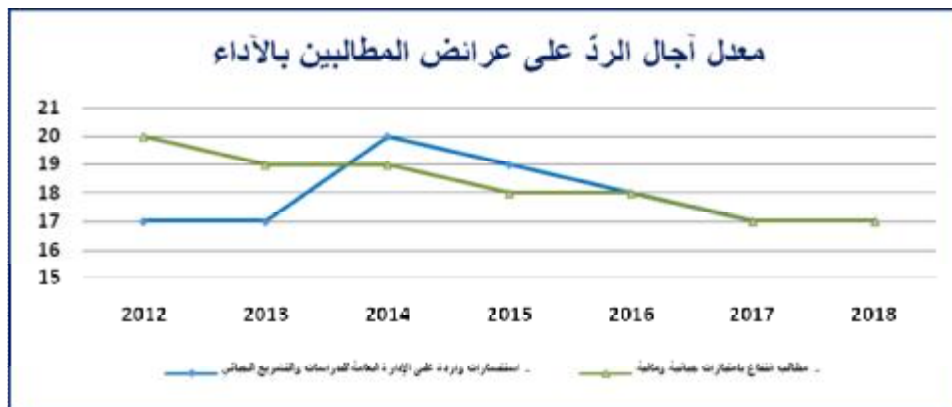
فخلال سنة 2014 شهدت الموارد البشرية للإدارة العامة للدراستات والتشريع الجبائي نقصا بإعتبار إنتقال عدد من إطارتها للعمل خارجها،

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 والمجلة 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.

3. رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تمكين المصالح المعنية من ظروف العمل الملائمة ( تأثيث المصالح المعنية)
- تمكين إطارات وأعوان الإدارة العامة للامتيازات الجبائية والمالية وكذلك الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي من منظومة تراسل إلكترونية داخلية تيسر تبادل المعلومات بخصوص الملفات التي يتم درسها،
- تمكين الأعوان الراجعين بالنظر للإدارتين العامتين من الإطلاع على الوضعية الجبائية للمطالبين بالأداء من خلال توفير التجهيزات الإعلامية المركزة بها منظومة "رفيق" و"صادق".

#### 5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر :

- عدم توفر منظومة إعلامية خاصة بمكاتب الضبط تمكن من استخراج المعلومات اللازمة المتعلقة باحتساب المؤشر بصفة آلية
- تشتت المعلومة بين مختلف المصالح الراجعة بالنظر لكل إدارة عامة
- عدم وجود أنموذج موحد لجدول احتساب الآجال المطلوبة.

### 3 - بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر : 3.1.0.1

تسمية المؤشر: نسبة الرد على مطالب إسترجاع فائض الأداء على القيمة المضافة المتأتي من الاستغلال في الآجال.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/06/24

#### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الجبابة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات
4. تعريف المؤشر: نسبة مطالب استرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة المتأتي من الاستغلال التي تم البت فيها خلال السنة المعنية وذلك في أجل 6 أشهر من تاريخ إيداعها.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (ind de résultats)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique).
7. التفريعات: لا شيء

#### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عدد كسري: القاسم (عدد المطالب المودعة) - المقسوم (عدد المطالب المدروسة خلال 6 أشهر من تاريخ إيداعها)
2. وحدة المؤشر: %
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:
  - عدد مطالب استرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة المتأتي من الاستغلال المودعة من شهر جويلية من السنة السابقة إلى شهر جوان من السنة المعنية.
  - عدد المطالب التي تم إرجاع المبالغ المطلوبة بعنوانها خلال 6 أشهر من تاريخ إيداعها.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر : تطبيق إعلامية
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المنظومة الإعلامية "رفيق"
6. تاريخ توفر المؤشر : الشهر الثاني من السنة الموالية.
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 100%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: الإدارة العامة للاداءات (وحدة البرمجة والتنسيق والصلح الإداري).

#### III - قراءة في نتائج المؤشر

- 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتفديرات الخاصة بالمؤشر

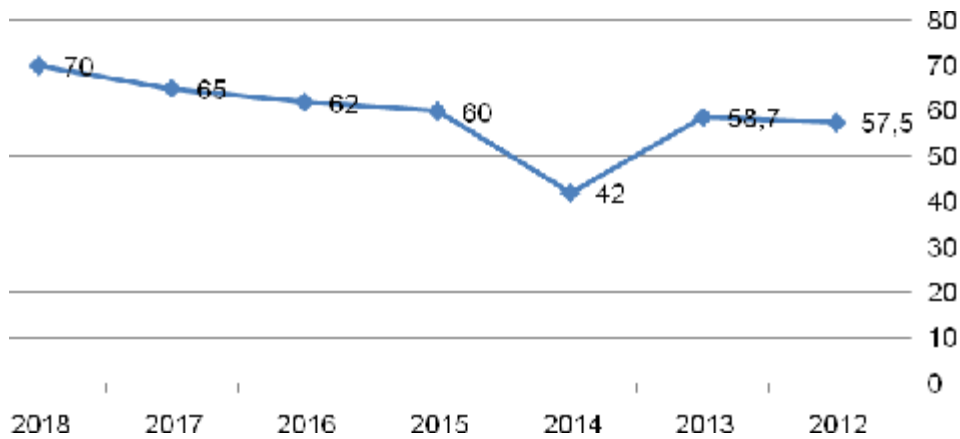
| التقديرات |      |      | ق.م | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قياس الأداء:                                                   |
|-----------|------|------|-----|-----------|------|------|--------|---------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |     | 2015      | 2014 | 2013 |        |                                                                     |
| 70.0      | 65   | 62   | 60  | 42        | 58.7 | 57.5 | %      | نسبة الرد على مطالب إرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة في الآجال. |

## 2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

يعود تراجع النسبة المسجلة بعنوان سنة 2014 إلى الأسباب التالية:

- ارتفاع عدد مطالب استرجاع فائض الأداء على القيمة المضافة المتأثري من الاستغلال المودعة خلال سنة 2014
- توجيه تدخلات مصالح المراقبة الجبائية إلى مراجعة الملفات ذات المردودية الهامة لتعبئة موارد ميزانية الدولة
- التأخير المطالب بالاداء في إيداع التصاريح التصحيحية حتى يتسنى لمصالح المراقبة مواصلة إجراءات إرجاع هذا الفائض

## 3- رسم بياني لتطور المؤشر:



## 4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- إقتناء معدات إعلامية ومكتبية.
  - تكوين الأعوان في مجال المراجعة المعمقة
  - توفير دليل المراجعة الجبائية
  - إثراء القاعدة الوثائقية بالأدلة التي تم إعدادها
- 5- تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:



#### 4 - بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر 1.2.0.2

تسمية المؤشر: عدد نقاط تراجع نسب الإغفالات بعد تدخل مصالح الجبائية.

تاريخ تحيين المؤشر : 2015/06/24.

##### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الجبائية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.
4. تعريف المؤشر: يمكن من قياس مدى تأثير تدخلات مصالح المراقبة في تحسن نسبة إيداع التصاريح بالدخل أو الضريبة على الشركات.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (ind de résultats).
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique).
7. التفريعات لا شيء.

##### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

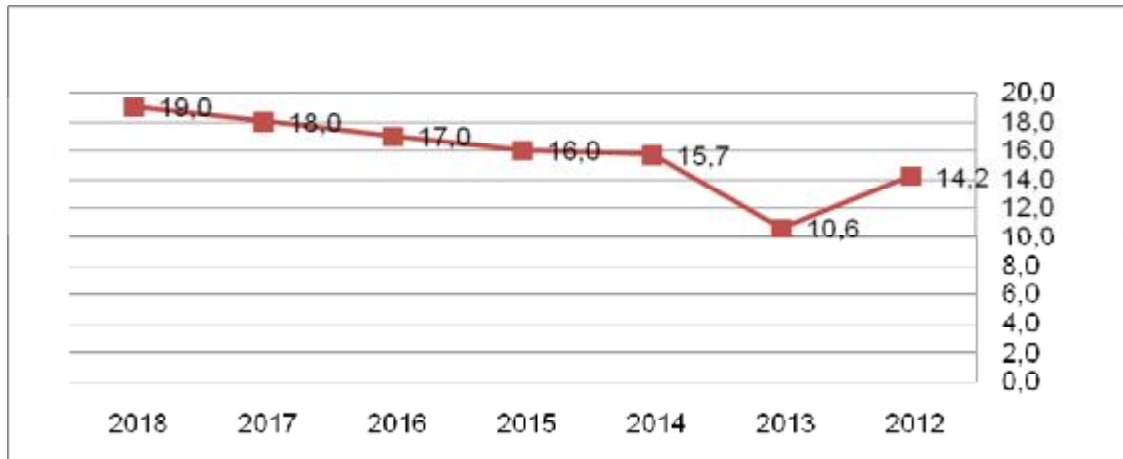
1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): هي عملية طرح عنصرين " أ و ب " أ: نسبة الإغفال عند انقضاء أجل الإيداع ب: نسبة الإغفال آخر السنة.
2. وحدة المؤشر: عدد النقاط .
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: نسبة الإغفال عند انقضاء الآجال القانونية لإيداع التصاريح السنوية / نسبة الإغفال بموفى السنة بالنسبة للتصاريح السنوية.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: آلية.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: نظام المعلومات.
6. تاريخ توفر المؤشر : الشهر الأول من السنة الموالية.
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 19
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: الإدارة العامة للأداءات (وحدة التطبيقات الإعلامية ونظام المعلومات).

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                                     |
|-----------|------|------|-------------|-----------|------|------|--------|------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |             | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                      |
| 19.0      | 18.0 | 17.0 | 16.0        | 15.7      | 10.6 | 14.2 | نقطة   | عدد نقاط تراجع نسب الإغفالات بعد تدخل مصالح الجبائية |

2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

3. رسم بياني لتطور المؤشر:



4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تمكين المصالح المعنية من المعدات ومن ظروف العمل الملائمة للقيام بمهامها.

5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

- عدم احتساب قرارات التوظيف الإجباري الصادرة لتسوية الإغفالات لتحسين المؤشر لغياب أسطح بيانية

بين المنظومتين الإعلاميتين "رفيق" و"صادق"

## 5-بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر : 2.2.0.2.

تسمية المؤشر: عدد معائنات المخالفات الجبائية الجزائية.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/06/24

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الجبائية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شئ
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : الحد من ظاهرة التهرب الجبائي
4. تعريف المؤشر: في إطار الحد من ظاهرة التهرب الجبائي تعمل إدارة الجبائية إلى تكثيف عمليات مراقبة احترام الواجبات الجبائية و إلى ترصد المخالفين من خلال معائنة المخالفات بواسطة محاضر جبائية جزائية.
5. نوع المؤشر: مؤشر نشاط (Ind d'activité)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر كمي.
7. التفريعات : لا شئ

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عدد جمعي لعدد المخالفات الجبائية الجزائية التي تمت معاينتها من قبل مختلف مصالح المراقبة الجبائية.
2. وحدة المؤشر: عدد
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: محاضر جبائية جزائية
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: يدوية
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: جداول إحصائية صادرة عن الهياكل المكلفة بالمراقبة التابعة للإدارة العامة للأداءات.
6. تاريخ توفر المؤشر : الشهر الثاني من السنة الموالية.
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 30.000 عملية.
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: وحدة النزاع الجبائي والصلح القضائي.

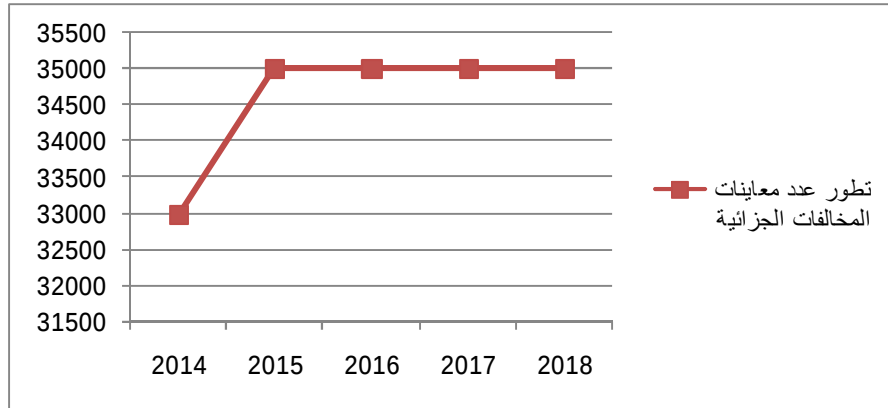
1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |        |        | 2015   | الإنجازات |        |        | الوحدة | مؤشر قيس الأداء                                 |
|-----------|--------|--------|--------|-----------|--------|--------|--------|-------------------------------------------------|
| 2018      | 2017   | 2016   |        | 2014      | 2013   | 2012   |        |                                                 |
| 35.000    | 35.000 | 35.000 | 35.000 | 32.974    | 22.574 | 10.941 | عدد    | تطور عدد معالجات المخالفات الجبائية<br>الجزائية |

- تطور عدد المعالجات للمخالفات الجبائية الجزائية وذلك تبعا لاستقرار الوضع الأمني في البلاد تدريجيا مما نتج عنه استعادة السير العادي للعمل بمصالح المراقبة الجبائية وخاصة فيما يتعلق بعمليات المراقبة بالطريق العام التي تكون في إطار دوريات مشتركة مع الأمن والديوانة.

3. رسم بياني لتطور المؤشر:



4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر: إحداث مكاتب مراقبة الأداءات وتكوين الأعوان

5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر :

## 6- بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر : 3.2.0.2.

تسمية المؤشر: عدد المراجعات الجبائية .

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/06/24

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الجبائية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.
4. تعريف المؤشر: في إطار الحد من ظاهرة التهرب الجبائي تعمل إدارة الجبائية إلى تكثيف عدد عمليات المراجعة الجبائية والتثبت من أسس وقواعد توظيف الضريبة وطريقة احتساب الأداء.
5. نوع المؤشر: مؤشر نشاط (Ind d'activité)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر كمي.
7. التفريعات : لا شيء

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عدد جمعي : مجموع عمليات المراجعة المنجزة من قبل مختلف الهياكل المكلفة بالمراقبة خلال سنة معينة
2. وحدة المؤشر: عدد
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: محاضر تبليغ نتائج المراجعة الجبائية المعمقة والأولية .
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر آلية
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المنظومة الإعلامية "صادق".
6. تاريخ توفر المؤشر : الشهر الثاني من السنة الموالية.
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 20.000 عملية.
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: الإدارة العامة للأداءات (وحدة البرمجة والتنسيق والصلح الإداري)

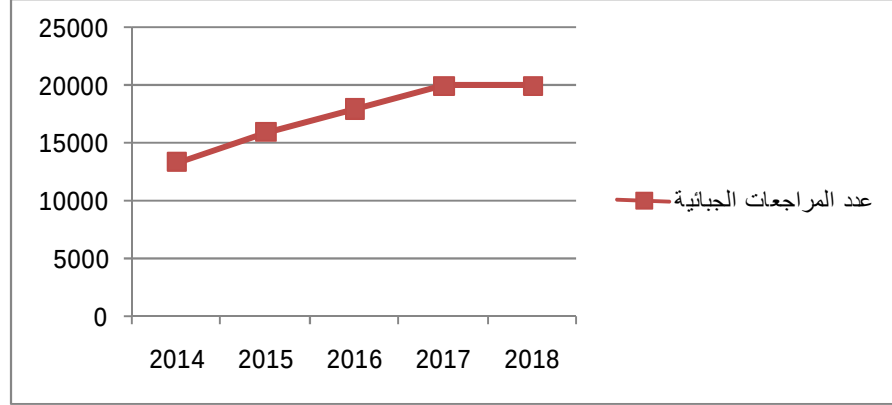
### III - قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتفديرات الخاصة بالمؤشر:

| مؤشر قياس الأداء:      | الوحدة | الإنجازات |        |        | ق.م    | التقديرات |        |        |
|------------------------|--------|-----------|--------|--------|--------|-----------|--------|--------|
|                        |        | 2012      | 2013   | 2014   |        | 2016      | 2017   | 2018   |
| عدد المراجعات الجبائية | عدد    | 7.827     | 12.390 | 13.376 | 16.000 | 18.000    | 20.000 | 20.000 |

## 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

- رغم تسجيل تطورا في عدد المراجعات الجبائية إلا أن هذا العدد يبقى دون المأمول باعتبار العودة التدريجية لنسق السير العادي للعمل وكذلك إلى إحالة عدد هام من المحققين إلى التقاعد دون تعويضهم.
  - كما أن المنتدبين الجدد تمت دعوتهم للقيام بدورات تكوينية قبل مباشرتهم لعمليات مراجعة جبائية.
3. رسم بياني لتطور المؤشر:



## 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- إحداث مكاتب مراقبة.
- تكوين المحققين
- تطوير نظام المعلومات

## 5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

- قلة الانتدابات مقارنة بالحاجيات
- ضعف نسب التغطية بالنسبة لبعض الهياكل المكلفة بالمراجعة
- عدم اعتماد المراجعة الهادفة أي دون أن تشمل عملية المراجعة آليا كامل الفترة المعنية بالمراقبة وكافة الاداءات الخاضع لها المطالب بالأداء.

## 7 - بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر : 1.3.0.2

تسمية المؤشر: تطور مردود المراقبة الجبائية.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/06/24

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الجبائية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : رفع مرد ودية تدخلات مصالح المراقبة .
4. تعريف المؤشر العمل على تحقيق العدالة الجبائية والعمل على الرفع في مرد ودية تدخلات مصالح المراقبة الجبائية وترشيدها لتعبئة موارد ميزانية الدولة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (ind de résultats) /
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة.
7. التفريعات : لا شيء

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

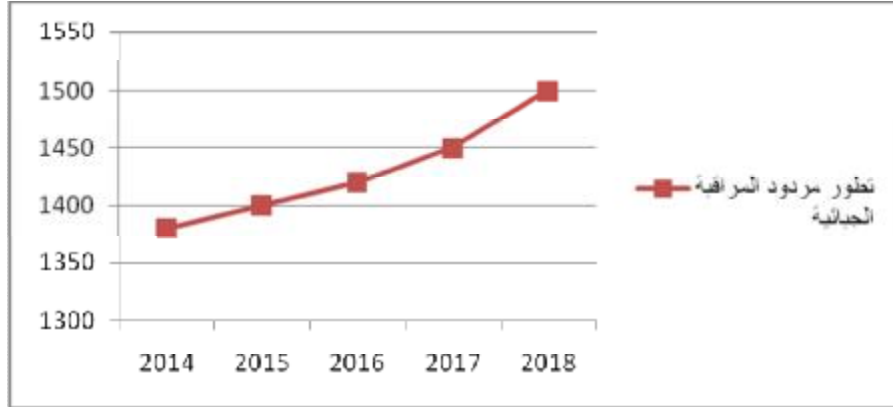
1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عدد جمعي
2. وحدة المؤشر: مليون دينار
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مردود عمليات التسوية وعدم الإعتراض على قرارات التوظيف الإجباري والأحكام.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر آلية.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المنظومة الإعلامية "صادق".
6. تاريخ توفر المؤشر : : الشهر الثاني من السنة الموالية.
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 1500 مليون دينار
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: الإدارة العامة للأداءات (وحدة البرمجة والتنسيق والصلح الإداري).

### III - قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر
2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |       |       | ق.م<br>2015 | الإنجازات |       |      | الوحدة      | مؤشر قياس الأداء:            |
|-----------|-------|-------|-------------|-----------|-------|------|-------------|------------------------------|
| 2018      | 2017  | 2016  |             | 2014      | 2013  | 2012 |             |                              |
| 1.500     | 1.450 | 1.420 | 1.400       | 1.380     | 1.229 | 991  | مليون دينار | تطور مردود المراقبة الجبائية |

### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تعزيز الموارد البشرية وتكوينها.
- مساندة مصالح المراقبة الجبائية عند إعداد برنامج المراجعة لانتقاء الملفات ذات المردودية الهامة اعتمادا على التصرف حسب المخاطر
- طباعة وتوزيع أدلة إجراءات المراجعة
- تعزيز المصالح بالتجهيزات والمعدات الإعلامية
- اعتماد التكنولوجيا الحديثة وتطوير نظام المعلومات
- إثراء قاعدة المعلومات وتفعيل نشاط خلية الأبحاث الجبائية والعمل على تفعيل نشاط الخلية المكلفة بالتعاون الدولي وتبادل المعلومات ذات الصبغة الجبائية.

### 5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

- قلة الموارد البشرية.
- غياب منظومة تحفيزية ناجعة (statut particulier)
- تداخل العديد من الأطراف فيما يتعلق بنظام المعلومات وتطويره



## 8 - بطاقة مؤشر قيس أداء

رمز المؤشر : 2.3.0.2.

تسمية المؤشر: نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/06/24

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الجبابة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء.
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : رفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة
4. تعريف المؤشر: نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج مؤشر منتج (Ind de produit).
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique).
7. التفريعات : لا شيء.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عدد كسري. القاسم: مردود الصلح / المقسوم: الدفع بالحاضر.
2. وحدة المؤشر: %
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الدفع بالحاضر و مردود الصلح.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر آلية.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: منضومتي الإعلامية "رفيق" و "صادق".
6. تاريخ توفر المؤشر : الشهر الثاني من السنة الموالية.
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur):  $\leq 50\%$
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: وحدة التطبيقات الإعلامية ونظام المعلومات

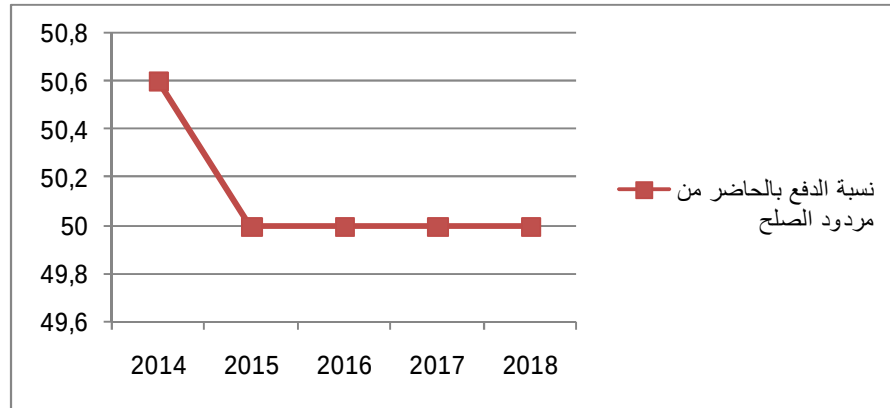
### III - قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| مؤشر قيس الأداء:                  | الوحدة | الإنجازات |      |      | ق.م 2015 | التقديرات |      |      |
|-----------------------------------|--------|-----------|------|------|----------|-----------|------|------|
|                                   |        | 2012      | 2013 | 2014 |          | 2016      | 2017 | 2018 |
| نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح | %      | 42.2      | 46.5 | 50.6 | 50.0     | 50.0      | 50.0 | 50.0 |

2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

3. رسم بياني لتطور المؤشر:



4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- توفير مناخ أفضل للمصالحة.
- اعتماد المراجعة الهادفة

5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

- مناخ اقتصادي واجتماعي صعب أثر سلبا على السيولة المالية لجل المؤسسات

## 9 - بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر: 3.3.0.2

تسمية المؤشر: نسبة المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري.

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/06/24

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الجبابة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : رفع مرد ودية تدخلات مصالح المراقبة.
4. تعريف المؤشر:
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (ind de résultats).
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique).
7. التفريعات : لا شيء

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عدد كسري القاسم (المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري المحكوم فيها ابتدائيا) / المقسوم (المبالغ المحكوم بها على مستوى المحاكم الابتدائية)
2. وحدة المؤشر: %
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري المتعلقة بالقضايا التي أصدرت المحاكم الابتدائية قرارا في شأنها - المبالغ المحكوم بها ابتدائيا
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر : جدول
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الهياكل المكلفة بالمراقبة
6. تاريخ توفر المؤشر : الشهر الثاني من السنة الموالية
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 75 %
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: الإدارة العامة للأداءات (وحدة النزاع الجبائي والصلح القضائي)
9. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique)،
10. التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...) لا شيء.

### III - قراءة في نتائج المؤشر

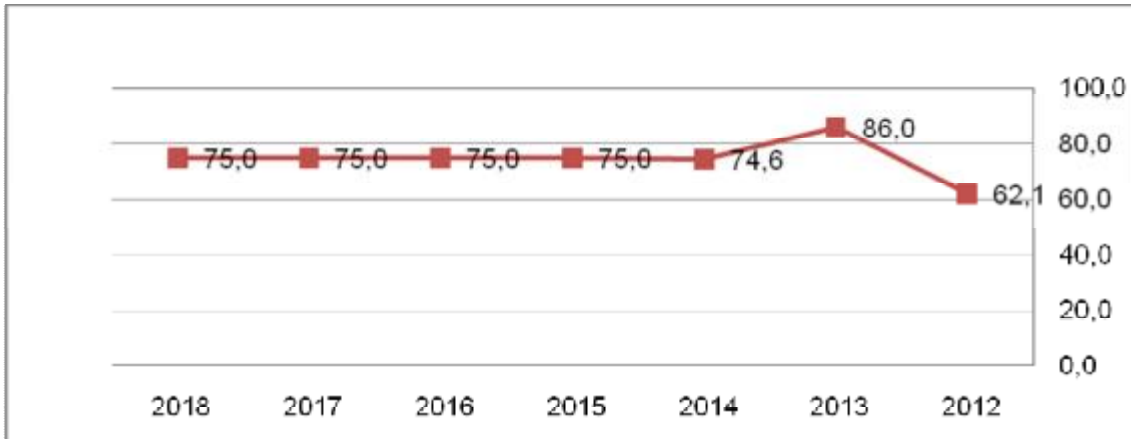
1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: بالنسبة لسنة 2013 تم تسجيل نسبة مصادقة هامة

| التقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قياس الأداء:                                                                       |
|-----------|------|------|-------------|-----------|------|------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |             | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                                                         |
| 75        | 75   | 75   | 75          | 74.6      | 86   | 62.1 | %      | نسبة المصادقة على مستوى المحاكم الابتدائية على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري |

تعود إلى بعض الملفات المنضمة لمبالغ هامة تم الحكم فيها لفائدة الإدارة, وقد تعلقت هذه الملفات بوضعيات أشخاص تمت مصادرة ممتلكاتهم العقارية والمنقولة.

3. رسم بياني لتطور المؤشر:



4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تكوين المحققين لتفادي الشطط في أسس التوظيف.
- تحسيس وزارة العدل بضرورة العمل على تكوين القضاة في المادة الجبائية
- مزيد تأطير المحققين خلال سير عمليات المراجعة

5. تحديد أهم النقاط (limites) المتعلقة بالمؤشر:

## برنامج عدد 3: المحاسبة العمومية

## 1. تقديم البرنامج واستراتيجيته:

تم تعيين السيد عبد اللطيف الدشراوي المدير العام للمحاسبة العمومية والاستخلاص مسؤولاً عن برنامج المحاسبة العمومية.

### 1.1 - تقديم 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 والمصادقية.

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

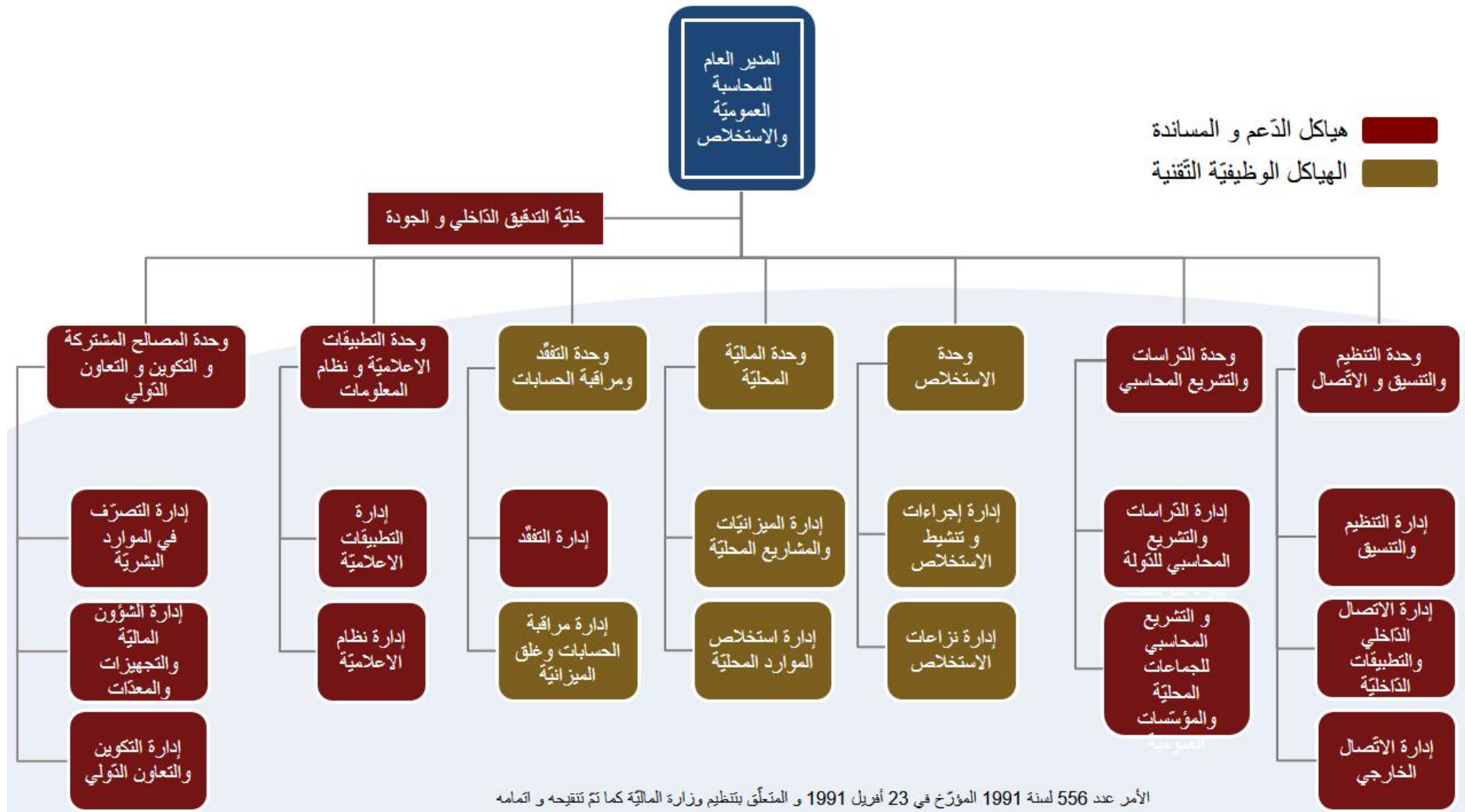
- متابعة الأداء وذلك بتحديد أهداف قابلة للقياس ومتابعة مدى تحقيقها بالاستناد إلى مؤشرات،
- تطوير منهجية عقود الأهداف و البرامج بين المسؤول عن البرنامج والمتدخلين من المستوى الوسيط ثم بين المشرفين من المستوى الوسيط والمتدخلين من المستوى العملي.
- تفعيل حوار التصرف قصد حصر الأهداف بصفة تشاركية والمؤشرات 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 و توجيه الخيارات بعنوان الميزانية وفق الأنشطة قصد تحقيق النتائج المرجوة،

- القيام بعمليات تنشيط مختلف مراحل إعداد وتنفيذ الميزانية بمعية مسؤولي الأنشطة الأساسية، وتفعيل حوار التصرف مع مختلف المتدخلين في البرنامج على المستويين الأفقي والعمودي.

## خارطة البرنامج

### المصالح المركزية لإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص

v





| المصالح الخارجية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص                                                                                                                                                                  |                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- الخزينة العامة للبلاد التونسية</li> <li>- الأمانة العامة للمصاريف</li> <li>- أمانات المصاريف (7)</li> <li>- مستودع الطابع الجبائي</li> <li>- مركز النداء للخطايا المرورية</li> </ul> | المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص الوطني |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- أمانات المال الجهوية (27)</li> <li>- قباضات المجالس الجهوية (24)</li> </ul>                                                                                                          | المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص الجهوي |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- قباضات مالية (270)</li> <li>- قباضات بلدية (56)</li> </ul>                                                                                                                           | المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص المحلي |

## 2.1- التوجهات الإستراتيجية لبرنامج المحاسبة العمومية:

بهدف مواكبة الإدارة العمومية الحديثة والعصرية، وبغاية تحقيق مزيد من النّجاعة 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.

وفي سياق آخر 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 للمصاريف، 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 مستمدّ من المعايير العالمية يمكن من الإدلاء في أحسن الآجال بمعلومة محاسبية شاملة وموثوق بها وتفصح بشفافية عن الوضعية المالية للهيكل العمومي ومكاسبها هذا بالإضافة إلى متابعة تنفيذ الميزانية.



### 3.1- برامج المحاسبة العمومية:

#### 1.3 - البرنامج الفرعي الأول: استخلاص الديون العمومية:

تحتاج الدولة إلى موارد مالية هامة لتأمين النجاعة الاقتصادية الوطنية والجهوية وتطوير الاندماج في المحيط العالمي. وتلجأ الدولة في إطار تعبئة موارد الميزانية إلى الموارد الداخلية والمتكونة أساسا من المداخل الجبائية والمداخل غير الجبائية أي مداخل أملاك الدولة والخطايا والعقوبات المالية.

وبقدر ما تكون تعبئة الموارد الذاتية هامة بقدر ما يمكن الحد من الاقتراض الذي أصبح يشكل عبئا ثقيلا على الدولة.

#### 2.3 - البرنامج الفرعي الثاني: تأدية النفقات العمومية:

يتمثل دور المحاسب العمومي في تأدية النفقات العمومية في إنجاز مرحلتين هامتين تتعلق الأولى بمراقبة صحة النفقة والثانية في تسديد المبالغ لمستحقيها. وتأتي المرحلة المحاسبية إثر استكمال المرحلة الإدارية التي يقوم بها أمرو الصرف وبعد تأشيرة مراقب المصاريف.

وطبقا لمجلة المحاسبة العمومية، يمكن حوصلة اختصاص مختلف المحاسبين العموميين في مجال تأدية النفقات في إنجاز الأعمال الرقابية ثم التأشير على الأمر بالصرف في صورة ثبوت صحة النفقة أو برفضه في صورة معاينة إخلال أو نقص، وهي نتيجة يجب التوصل إليها قبل انتهاء الأجل الأقصى المخصص لفترة المراقبة والمحدد بقرار وزير المالية المؤرخ في 13 أكتوبر 1986.

#### 3.3 - البرنامج الفرعي الثالث: التصرف المالي والمحاسبي للجماعات المحلية

تتمتع الجماعة المحلية بالشخصية المدنية و الاستقلال المالي، وهي مكلفة بالتصرف في الشؤون البلدية، كما أنها تساهم في نطاق المخطط الوطني للتنمية في النهوض بالمنطقة الترابية التي تهمها، اقتصاديا واجتماعيا وثقافيا. ونظرا إلى أن الذمة المالية للجماعة المحلية مستقلة عن الذمة المالية للدولة من الضروري تعبئة موارد لفائدة ميزانيتها حتى يتسنى لها تأدية نفقاتها. وقصد تنمية موارد الجماعات المحلية، لا بد من اتخاذ الإجراءات اللازمة وتوفير الآليات التي تمكن من تحسين المردودية من ذلك

اعتماد منهجية الأهداف في الاستخلاص وترشيد التتبعات والحرص على تواتر الإجراءات.

كما يجدر التأكيد، على صعيد آخر أن أغلبية القباضات البلدية تقوم بمتابعة استخلاص المقايض بصفة يدوية: فقط 35 بلدية تتوفر لها منظومة التصرف في الموارد البلدية مربوطة بالقباضة المالية. مع العلم أن هذه المنظومة تسجل عدة نقائص ومن الهام مراجعتها بالتنسيق مع مصالح وزارة الداخلية .

ينجز محاسب الجماعة المحلية مقايضها ويؤدي مصاريفها ويعتبر محاسبا أولا يتولى استخلاص كافة إيراداتها ومراقبة نفقاتها المعقودة والمأمور بصرفها من طرف رئيسها وتأديتها.

#### **4.3- البرنامج الفرعي الرابع: التصرف المالي والمحاسبي للمؤسسات العمومية الإدارية:**

يُسمى محاسب المؤسسة العمومية من طرف وزير المالية وهو يخضع مباشرة إلى سلطته وهو مكلف خاصة باستخلاص المداخل وتأدية المصاريف وحفظ الأموال ومسك الحسابات.

#### **5.3- البرنامج الفرعي الخامس: التصرف وحفظ الأموال والقيم والمنتجات:**

توكل للمحاسبين العموميين مهمة التصرف في الأموال والقيم الراجعة للدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية. وفي هذا الإطار يحرص هؤلاء على الحفاظ على هذه الأموال كما يتولون السهر على تمكين الدولة من السيولة اللازمة على المستوى الجهوي والمركزي وذلك بالإسراع بتجميع السيولة في الحساب الجاري الوحيد بالبنك المركزي المفتوح باسم أمين المال العام.

#### **6.3- البرنامج الفرعي السادس: مسك وتقديم الحسابات:**

يتولى المحاسب العمومي تسجيل كل عملية ينجزها في المحاسبة المخصصة لها. فهو يدرج العمليات حسب الهيكل المعني بها الذي يتمتع بالاستقلال المالي والمعنوي (دولة أو جماعة محلية أو مؤسسة عمومية) وكذلك حسب طبيعة العملية التي تخص الأموال أو المواد.

كما يعدّ المحاسب العمومي في آخر كل سنة حساب تصرّف (بالنسبة للدولة) أو حساب مالي (بالنسبة للجماعات المحلية والمؤسسات العمومية) يوجّه لدائرة المحاسبات لإجراء المراقبة الضرورية.

### 7.3 - البرنامج الفرعي السابع: أنشطة المساندة:

إن أنشطة المساندة التي من شأنها أن توفر المناخ الملائم لإنجاز مختلف الأنشطة الأساسية المكلفة بإنجازها بالتّجاعة المطلوبة تتمثل بالأساس في التصرّف في الموارد البشرية والتكوين، توفير المستلزمات من فضاءات عمل وتجهيزات ومعدات وأنظمة معلوماتية، تفقد المراكز المحاسبية، التنظيم والتنسيق مع مختلف المصالح وتوفير خدمات ذات جودة للمطالبيين بالأداء.

## II. أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج المحاسبة العمومية:

تتمثّل أهداف البرنامج في المحاور التالية علماً وأنها تتماشى مع المهام الأساسية لبرنامج المحاسبة العمومية:

| الأهداف                       | الأهداف الفرعية                                                         | المؤشرات                                                                                                                                       |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تحسين استخلاص الديون العمومية | 1. تحسين استخلاص الديون الجبائية (هدف مشترك مع مصالح المراقبة الجبائية) | - نسبة تطوّر المبالغ الجبائية المستخلصة (نظام داخلي)<br>- نسبة استخلاص الديون الجبائية المثقلة<br>- نسبة تطوّر استخلاص الديون الجبائية المثقلة |
|                               | 2. تحسين استخلاص الديون غير الجبائية                                    | - نسبة استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة<br>- نسبة تطوّر استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة                                                 |
|                               | 3. تحسين استخلاص موارد الجماعات المحلية                                 | - نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية                                                                                                            |
| تحسين تأدية نفقات الدولة      |                                                                         | - نسبة احترام الاجال القانونية للتأشير على النفقات العمومية من قبل المحاسب                                                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- نسبة الحسابات المرفوضة (التي لم تحض بالمصادقة)</li> <li>- أجل التجميع الشهري للحسابات</li> <li>- أجل تقديم الحساب العام للإدارة المالية الى دائرة المحاسبات</li> </ul>                                                                              |  | <p>مسك محاسبية<br/>موثوق بها<br/>ومقدمة في<br/>الأجال</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- عدد القباضات المالية المجهّزة بمطريات الدفع الإلكتروني</li> <li>- معدل اجال تسوية فصول الصكوك المقدّمة للخلص</li> </ul>                                                                                                                             |  | <p>ضمان حسن<br/>التصرف<br/>في الخزينة<br/>والقيم</p>      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- عدد المصالح التي تطبّق مرجعية في الجودة</li> <li>- تطوّر عدد المنخرطين في منظومة التصريح عن بعد و الدفع بالقباضات المالية</li> <li>- تطوّر عدد المكالمات الواردة على مركز النداء والتصرّف في الخطايا المرورية والخطايا والعقوبات المالية</li> </ul> |  | <p>تحسين جودة<br/>الخدمات</p>                             |

## 1.1- تقديم أهداف ومؤشرات البرنامج:

### الهدف الأول: تحسين إستخلاص الديون العمومية:

#### أ - تقديم الهدف:

تلجأ الدولة في إطار تعبئة مواردها المالية إلى الموارد الداخلية أساسا ومن ضمنها المداخل الجبائية من خلال تعصير منظومة الجباية وتحسين مردوديتها وكذلك المداخل غير الجبائية من خلال تحسين مردود تحصيل أملاك الدولة والخطايا والعقوبات المالية.

وتمثل عملية الاستخلاص المرحلة المحاسبية لتنفيذ الموارد العمومية وهي تعدّ من اختصاص المحاسب الذي عليه أن يقوم بكلّ ما يلزم من إجراءات تؤدي إلى استخلاص المبلغ المضمن بإذن الاستخلاص. وتختلف مهمّة المحاسب العمومي حسب نوعية الموارد التي كلّف بجبايتها: استخلاص الأداءات والمعالييم بصفة فورية أو استخلاص بعنوان ديون مثقلة.

وقد أولت وزارة المالية اهتمامها باستخلاص الديون العمومية المثقلة رغم محدودية مساهمتها في توفير التمويلات اللازمة. فكلّما كان مستوى استخلاص الديون المثقلة في تحسّن، كان ذلك خير ضامن لتحقيق المداخل الفورية المرتقبة. ومن هذا المنطلق، وعلاوة على عديد البرامج التي تحفّز المطالب بالأداء على القيام بالواجب الجبائي لعلّ أهمّها منظومة التصاريح عن بعد والدفع الإلكتروني، تمّ التوجه نحو التركيز على النجاعة في استخلاص الديون العمومية المثقلة بغاية تحسين مردودية استخلاص هذه الديون ومزيد تفعيله. وتعتبر عملية استخلاص الديون العمومية المهمة الأساسية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص نظرا لمساهمتها الرئيسية في تحقيق المداخل المبرمجة بميزانية السنة.

وينقسم هذا الهدف إلى ثلاث أهداف فرعية، يخص الأول استخلاص الديون الجبائية الفورية والمثقلة والذي تشترك مصالح الأداءات والمحاسبة العمومية في تحقيقه. ويخصّ الثاني والثالث استخلاص الديون غير الجبائية وكذلك موارد الجماعات المحلية التي تختص وحدها في تحقيقه مصالح المحاسبة العمومية.

## ب - مرجع الهدف:

ينتزل هذا الهدف في إطار تنفيذ سياسة البرنامج والقطاع في الجانب المتعلق بتحسين تعبئة موارد الميزانية.

## ج - تقديم المؤشرات:

- 1.1. الهدف الفرعي الأول المشترك مع مصالح المراقبة الجبائية: تحسين استخلاص الديون الجبائية:

### 1.1.1 المؤشر 1: نسبة تطوّر المبالغ الجبائية المستخلصة

نظرا إلى أنّ الاستخلاص الفوري للتصاريح الجبائية يتم مباشرة بشبابيك القبضات المالية أو عن طريق التصريح عن بعد، فإنّ مصالح الاستخلاص تشترك مع مصالح المراقبة الجبائية في تحقيق النجاعة في هذا المجال، باعتبار أنّ مصالح المراقبة الجبائية مكلفة بمتابعة مدى احترام المطالبين بالأداء لواجبهم الجبائي وتقوم بالإجراءات



الضرورية لحملهم لتسوية الإغفال عن إيداع التصاريح الجبائية أو لتسوية مبالغ الأداءات المستوجبة إثر عمليات المراجعة الأولية والمراقبة المعمقة. ويتعين أن تضمن هذه المهمة تطوراً للمداخيل الجبائية تفوق أو تساوي تطور المداخيل المبرمجة بميزانية الدولة للفترة المعنية.

#### 2.1.1 المؤشر 2: نسبة استخلاص الديون الجبائية المثقلة

يسمح هذا المؤشر بمقارنة مبالغ استخلاصات السنة بتثقيلات الثلاثة سنوات الأخيرة إذ أن نجاعة عملية الاستخلاص تكمن في الحدّ من تراكم التثقيلات وذلك بالتركيز على استخلاص التثقيلات الجديدة.

#### 3.1.1 المؤشر 3: نسبة تطور استخلاص الديون الجبائية المثقلة

تفضي نجاعة عملية استخلاص الديون المثقلة إلى تقادي تراكم التثقيلات وتمويل ميزانية الدولة من ناحية وإلى ضمان تأدية كل مواطن وكل مؤسسة للواجب الجبائي على الوجه الأكمل طبقاً لما اقتضاه القانون من ناحية أخرى. فالمحاسب العمومي مكلف بالقيام بكل الإجراءات القانونية لضمان الاستخلاص والتصدي لكل تهاون في تسوية الوضعيات، وذلك من منطلق العدالة الجبائية والحد من ظاهرة التهرب الجبائي وحث المطالبين بالأداء على الأداء التلقائي.

### **- 2.1 - الهدف الفرعي الثاني: تحسين استخلاص الديون غير الجبائية:**

#### 1.2.1 - المؤشر 1 : نسبة استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة

يسمح هذا المؤشر بمقارنة مبالغ استخلاصات السنة بتثقيلات الثلاثة سنوات الأخيرة إذ أن نجاعة عملية الاستخلاص تكمن في الحدّ من تراكم التثقيلات وذلك بالتركيز على استخلاص التثقيلات الجديدة. مع الإشارة إلى أن هذا المؤشر ينقسم إلى مؤشرين فرعيين حسب كل صنف من أصناف الديون المثقلة:

1. المؤشر الفرعي الأول: نسبة استخلاص الخطايا المحكوم بها قضائياً

2. المؤشر الفرعي الثاني: نسبة استخلاص ديون أملاك الدولة

#### 2.2.1 - المؤشر 2 :نسبة تطور استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة

ينقسم هذا المؤشر إلى مؤشرين فرعيين حسب كل صنف من أصناف الديون المثقلة:

- المؤشر الفرعي الأول: تطور استخلاص الخطايا المحكوم بها قضائياً
- المؤشر الفرعي الثاني: تطور استخلاص ديون أملاك الدولة.

### - 3.1 - الهدف الفرعي الثالث: تحسين استخلاص موارد الجماعات المحلية

#### 1.3.1 - المؤشر 1: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية

إن مجهود جباية الموارد المحلية أساسي للتصرف المالي الناجع في ميزانيات الجماعة المحلية بما أنه يوفر الموارد التي تمكّن من ضمان توازنها المالية والإيفاء بتعهداتها السنوية. وينقسم هذا المؤشر إلى مؤشرات فرعية حسب صنف المداخل.

| التقديرات |       |       | ق.م   | الإنجازات                 |         |        | الوحدة      | مؤشرات قياس أداء الهدف                                                                                                                                   |                                                      |
|-----------|-------|-------|-------|---------------------------|---------|--------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017  | 2016  |       | 2014                      | 2013    | 2012   |             |                                                                                                                                                          |                                                      |
| 21006     | 19076 | 17323 | 15731 | 14285,4                   | 12360,9 | 10520  | مليون دينار | المؤشر 1: نسبة تطوّر المبالغ الجبائية المستخلصة (نظام داخلي)<br><br>الهدف الفرعي 1: تحسين استخلاص الديون الجبائية (هدف مشترك مع مصالح المراقبة الجبائية) |                                                      |
| 10,12     | 10,12 | 10,12 | 10,12 | 15,56                     | 17,5    | 4,7    | نسبة مائوية |                                                                                                                                                          |                                                      |
| 20        | 20    | 18    | 20    | 10,34                     | 17,37   | 16     | نسبة مائوية |                                                                                                                                                          |                                                      |
| 15        | 15    | 15    | 15    | -2,6<br>35 <sup>(1)</sup> | 56,61   | 31,13  | نسبة مائوية |                                                                                                                                                          |                                                      |
| 18        | 18    | 18    | 17    | 24,11                     | 22,25   | 14,83  | نسبة مائوية | المؤشر 4: نسبة استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة                                                                                                       | الهدف الفرعي 2: تحسين استخلاص الديون غير الجبائية    |
| 15        | 15    | 15    | 15    | 17,34                     | 35,84   | 32,55  | نسبة مائوية | المؤشر 5: تطوّر استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة                                                                                                      |                                                      |
| 98        | 97    | 95    | 93,8  | 100                       | 104,52  | 108,55 | نسبة مائوية | المؤشر 6: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية                                                                                                              | الهدف الفرعي 3: تحسين استخلاص موارد الجماعات المحلية |

## 2- الهدف الثاني: تحسين وسائل تأدية نفقات الدولة:

### أ- تقديم الهدف:

يتمثل هذا الهدف في التوظيف الأمثل للنفقات العمومية ومساك تأديتها قصد التحكم في المخاطر واحترام الآجال 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 تم دعمها بمسؤولية شخصية ومالية تثار كلما لم يتفطن هذا الأخير إلى الاختلالات التي قد تتسم بها النفقة والتي قد تضر بمصالح الخزينة.

### ب- مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج من خلال التحكم في المخاطر واحترام الآجال القانونية.

### ج- مبررات اعتماد المؤشرات:

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

يمكن هذا المؤشر من التثبت من مدى مطابقة الآجال القانونية المحددة للتأشير على أوامر الصرف مع الآجال الفعلية للتأشير. ويتطلب احتساب هذا المؤشر إدراج تاريخ وصول أمر الصرف إلى المحاسب المعني بتأدية النفقة على مستوى المنظومة الإعلامية "أدب".

أما بالنسبة لتواريخ إصدار وتأشير أوامر الصرف فهي مدرجة ضمن المنظومة "أدب".

جدول عدد 2

| التقديرات |      |      | ق.م | الإنجازات |      |      | الوحدة      | مؤشرات قياس أداء الهدف                                                             |
|-----------|------|------|-----|-----------|------|------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013 | 2012 |             |                                                                                    |
| 95        | 94   | 93   | 92  | 91,87     | 90   | 66   | نسبة مائوية | المؤشر 1: نسبة احترام الآجال القانونية للتأشير على النفقات العمومية من قبل المحاسب |

### 3- الهدف الثالث: مسك محاسبة موثوق بها ومقدمة في الأجل

#### أ - تقديم الهدف:

يتمثل دور الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص في توفير معلومة محاسبية موثوق بها أي أنه يتم إعداد حسابيات 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.

#### ب - مرجع الهدف:

يقتزل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج والقطاع فيما يتعلق بجودة المعلومة المتوفرة واحترام المعايير الدولية.

#### ج - مبررات اعتماد المؤشرات:

##### 1.3 - المؤشر 1: نسبة الحسابات المرفوضة:

يقوم المحاسبون العموميون بمسك حسابات الدولة والجماعات المحليّة والمؤسسات العموميّة الخاضعة لمجلة المحاسبة العمومية.

وتهدف هذه المهمة إلى مسك حسابية صحيحة مع العمل على تقليص الأخطاء المجسدة في الواقع من خلال مقارنة نسبة الحسابات المرفوضة إثر عمليات المراقبة من طرف المصالح الجهويّة والمركزيّة لمراقبة الحسابات الشهريّة والسنويّة المقدمة من المحاسبين العموميين مقارنة بالعدد الجملي للحسابات.

يمكن احتساب هذا المؤشر حسب صنف المركز المحاسبي (قباضة مالية، أمانة مال جهوية،...).

### 2.3- المؤشر 2: آجال التجميع الشهري للحسابات:

تجمع الحسابات الشهرية المقدمة من طرف المحاسبين العموميين (قباض المالية، قباض الديوانة، أمناء المال الجهويين، الأمين العام للمصاريف وأمناء المصاريف لدى الوزارات) على المستوى الوطني لدى أمين المال العام لغاية تقديم معطيات مجمعة حول تنفيذ ميزانية الدولة ومختلف العمليات المالية التي يقوم بها المحاسبون العموميون. تمكن هذه المعلومات السلط المركزية من اتخاذ القرارات المناسبة.

والهدف المرجو في هذا المجال هو تقليص أجل التجميع بصفة تدريجية.

### 3.3- المؤشر 3: آجال تقديم الحساب العام للإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات

عملا بأحكام الفصل 209 من مجلة المحاسبة العمومية، يقع إعداد وتقديم الحساب العام لإدارة المالية قصد عرضه على دائرة المحاسبات في أجل أقصاه 31 ديسمبر من السنة الموالية للسنة التي تم بعنوانها إعداد هذا الحساب. ويتم تقديم مشروع غلق الميزانية في نفس الآجال.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا الأجل القانوني لا يقع احترامه بصفة آلية بسبب عديد الإجراءات التي تجدر مراجعتها (مثال القروض المباشرة).

جدول عدد 3

| التقديرات |      |      | ق.م  | الإنجازات         |                       |                       | الوحدة      | مؤشرات قياس أداء الهدف                                               |
|-----------|------|------|------|-------------------|-----------------------|-----------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |      | 2014              | 2013                  | 2012                  |             |                                                                      |
| 10        | 10   | 10   | 7,33 | 14                | 9,10                  | 7,58                  | نسبة مائوية | المؤشر 1: نسبة الحسابات المرفوضة                                     |
| 15        | 15   | 15   | 15   | 17                | 20                    | 20                    | اليوم       | المؤشر 2: أجل التجميع الشهري للحسابات                                |
| 12        | 12   | 12   | 10   | 15 ح ع<br>(س2012) | 16 ح<br>ع س<br>(2011) | 15 ح<br>ع س<br>(2010) | الشهر       | المؤشر 3: أجل تقديم الحساب العام للإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات |

#### 4- الهدف الرابع: ضمان حسن التصرف في الخزينة والقيم:

##### أ - تقديم الهدف:

تسعى الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص إلى تنمية استغلال الوسائل الإلكترونية للدفع لما تقدّمه من مزايا تتعلّق بآجال الاستخلاص وتقادي الأخطاء ومخاطر تواجد الأموال بالمراكز المحاسبية.

وتوكل للمحاسبين العموميين مهمّة التصرف في الأموال والقيم الراجعة للدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية. وفي هذا الإطار، يتولى هؤلاء السهر على تمكين الدولة من السيولة اللازمة على المستوى الجهوي والمركزي وذلك بالحرص على استخلاص الصّكوك البنكية في أقرب الآجال.

##### ب - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج في جزئه المتعلق بتنمية استغلال الوسائل الإلكترونية للدفع واحترام المعايير الدولية.

##### ج-مبررات اعتماد المؤشرات:

#### 1.4- المؤشر 1: نسبة القباضات المالية المجهزة بمطرفيات الدفع الإلكتروني:

في إطار برنامج تعصير الإدارة وبهدف تمكين المواطن من أداء واجبه الجبائي وإجراء مختلف الخدمات في أحسن الظروف، وضعت الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص على ذمّته مطرفيات دفع إلكتروني في عديد القباضات المالية والتي تتميز بعدد المزايا كتأمين العمليات، ربح الوقت وتنزيل المبلغ حيناً في الحساب الجاري البريدي للمحاسب العمومي.

ونظراً لتواجد العديد من الصّعوبات عند استعمال وسيلة الدّفع الإلكتروني وذلك خاصّة مع مصالح البريد على مستوى تنزيل المبالغ المستخلصة بالحساب الجاري البريدي للمحاسب العمومي، تعتزم الإدارة القيام بدراسة تقييميّة حول هذه الإشكاليات وإيجاد الحلول المناسبة لمعالجة مآل التحويلات.

#### 2.4- المؤشر 2: معدل آجال تسوية فصول الصكوك المقدمة للخلاص:

يمكن اختصار آجال تسوية فصول الصكوك البنكية التي وقع تسلمها من طرف المطالبين بالأداء من ضمان السيولة بالحساب الجاري البريدي لأمين المال العام أو بالحساب الجاري بالخرينة لدى البنك المركزي. يساوي هذا الأجل مجموع:

- **أجل الإيداع:** يساوي الأجل الفاصل بين تاريخ استلام الصك (تاريخ الوصل) وتاريخ الإيداع للاستخلاص) تاريخ تسجيل العملية المحاسبية في بند عمليات الخزينة "شيكات مقدمة للاستخلاص" ( من جهة وتاريخ إيداع الشيك للخلاص من جهة أخرى.
- **أجل التسوية:** وهو الأجل الفاصل بين تاريخ الإيداع للاستخلاص (تاريخ تسجيل العملية المحاسبية في بند عمليات الخزينة (OT): شيكات مقدمة للاستخلاص وتاريخ الحصول على الإعلام بالمآل والتمثل في تاريخ العملية المحاسبية لتطهير خانة عمليات الخزينة (OT).

ويتم احتساب الأجل باستثناء معالجة الشيكات الراجعة دون خلاص.

جدول عدد 4

| تقديرات |      |      | ق.م | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس أداء الهدف                                              |
|---------|------|------|-----|---------|------|------|--------|---------------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |     | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                                     |
| 47      | 47   | 47   | 47  | 47      | 47   | 47   | العدد  | المؤشر 1: عدد القباضات المالية<br>المجهزة بمطرفيات الدفع الالكتروني |
| 20      | 20   | 20   | 20  | 31,8    | 24,2 | 32,9 | اليوم  | المؤشر 2: معدل آجال تسوية فصول<br>الصكوك المقدمة للخلاص             |

#### 5- الهدف الخامس: تحسين جودة الخدمات:

##### أ- تقديم الهدف:

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



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

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

#### ب- مرجع الهدف:

يُنْتَزَل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج والارتقاء بأداء الإدارة واحترام المعايير الدولية.

#### ج- مبررات اعتماد المؤشرات:

##### 1.5 المؤشر 1: عدد المصالح التي تطبق مرجعية في الجودة:

يهدف برنامج إرساء نظام الجودة بالإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص إلى تحسين صورة الإدارة العمومية والارتقاء بأداء مصالحها إلى مستوى أفضل وذلك بتحسين جودة خدماتها وجودة استقبالها عبر مزيد إحكام تنظيمها مع مواكبة مقتضيات التنمية. وبالتالي يرمي هذا البرنامج إلى إرساء ضوابط جديدة للتعامل مع المواطنين وقواعد محددة للعمليات الموكولة إلى مصالحها يمكن من تقييمها وتحسينها إن اقتضى الحال وتحسينها. وباعتبار تعدد مصالح الإدارة وتباينها من حيث التجهيزات والأنشطة وخاصة من حيث كثافة علاقتها مع المواطنين، تقرر اعتماد تمشي تدريجي في إرساء نظام الجودة وترك المجال لكل جهة في ضبط الأولويات مع تحميلها المسؤولية في الإنجاز.

كما تقرر تركيز علامة جودة "مرحبا قباضات مالية" يتم حاليا مناقشة بنود مرجعيتها مع المعهد الوطني للمواصفات والملكية الصناعية قصد تحويلها إلى علامة وطنية للجودة.

## 2.5- المؤشر 2: تطوّر عدد المنخرطين في منظومة التصريح عن بعد والدفع بالقباضات الماليّة:

يتنزل هذا الإجراء في إطار سعي وزارة المالية لتبسيط إجراءات قيام المطالبين بالأداء بواجباتهم الجبائية. وقد وضعت على ذمتهم منظومة التصريح واحتساب الأداءات عن بعد والدفع بالقباضات المالية وذلك دون شروط مسبقة. وتمكّن هذه المنظومة المطالبين بالأداء من التعرف على المبالغ المستوجبة بكل دقة من ناحية وتقليص وقت الانتظار عليهم بالقباضات المالية من ناحية أخرى.

## 3.5 المؤشر 3: تطوّر عدد المكالمات الواردة على مركز النداء والتصرّف في الخطايا المرورية والخطايا والعقوبات المالية:

يتنزل هذا الإجراء في إطار تطوير وسائل الاتصال بين المواطن والإدارة وتخفيف العبء على القباضات الماليّة في مادّة الإرشاد عن المخالفات المرورية المترتبة عن عدم احترام أحكام مجلّة الطرقات ونصوصها التطبيقية وعن الخطايا والعقوبات المالية الصادرة عن المحاكم، تمّ إحداث نظام الإرشاد عن طريق مركز النداء المذكور أعلاه، رقم النداء 81100700.

كما أنه في إطار تقريب الخدمات من المواطن وتبسيط الإجراءات وإرساء إدارة إلكترونية تمّ تدعيم التبادل الآلي للمعلومات وتطوير تطبيقات إعلامية بوزارة المالية من شأنها توفير إمكانية استخلاص تلك المخالفات والخطايا بالرسائل الإلكترونية.

جدول عدد 5

| التقديرات |       |       | ق.م   | الإنجازات |       |       | الوحدة | مؤشرات قياس أداء الهدف                                        |
|-----------|-------|-------|-------|-----------|-------|-------|--------|---------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017  | 2016  |       | 2014      | 2013  | 2012  |        |                                                               |
| 60        | 50    | 40    | 30    | 15        | 15    | 15    | العدد  | المؤشر 1: عدد المصالح التي تطبق مرجعية في الجودة              |
| 32000     | 30000 | 28000 | 26000 | 22090     | 17631 | 14997 | العدد  | المؤشر 2: تطوّر عدد المنخرطين في منظومة التصريح عن بعد والدفع |

| بالقباضات المالية                                                                                         |       |       |       |       |       |       |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 90000                                                                                                     | 80000 | 70000 | 65000 | 55611 | 35064 | 28037 | العدد |
| المؤشر 3: تطوّر عدد الواردة على<br>مركز النداء والتصرّف في الخطايا<br>المرورية والخطايا والعقوبات المالية |       |       |       |       |       |       |       |

## 2.11- تقديم أنشطة البرنامج:

يرتكز برنامج المحاسبة العمومية على جملة من الأنشطة قصد تحقيق القيم المنشودة لأهداف البرنامج لسنة 2016. ويبين الجدول التالي أهمّ الأنشطة المبرمج تنفيذ هذه لتحقيق الأهداف.

| الأهداف / الأهداف الفرعية                  | المؤشرات                                                   | تقديرات 2016                                             | الأنشطة المبرمجة                                                                                                                                                                                                                                                        | الاعتمادات                     |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| الهدف الأول: تحسين استخلاص الديون العمومية | الهدف الفرعي 1: تحسين استخلاص الديون الجبائية (نظام داخلي) | المؤشر 1: نسبة تطوّر المبالغ الجبائية المستخلصة          | 10,12 %                                                                                                                                                                                                                                                                 | لا يمكن تقدير مبالغ الاعتمادات |
|                                            | الهدف الفرعي 2: تحسين استخلاص الديون الجبائية (نظام داخلي) | المؤشر 2: نسبة استخلاص الديون الجبائية المثقلة           | 18 %                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                |
|                                            | الهدف الفرعي 3: تحسين استخلاص الديون الجبائية (نظام داخلي) | المؤشر 3: نسبة تطوّر استخلاص الديون الجبائية المثقلة     | 15 %                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                |
|                                            | الهدف الفرعي 4: تحسين استخلاص الديون الجبائية (نظام داخلي) | المؤشر 4: نسبة استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة       | 18 %                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                |
|                                            | الهدف الفرعي 5: تحسين استخلاص الديون الجبائية (نظام داخلي) | المؤشر 5: نسبة تطوّر استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة | 15 %                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                |
|                                            |                                                            |                                                          | ü مواصلة تفعيل دور خلايا الاستخلاص المتمثل بالأساس في التفتيش والاتصال والتواصل مع المدينين والتنسيق مع مصالح أمري القبض وأمانة المال الجهورية.                                                                                                                         |                                |
|                                            |                                                            |                                                          | ü مواصلة تفعيل اللجان الجهورية للاستخلاص بما يدعم التنسيق بين مصالح المراقبة ومصالح الاستخلاص وذلك من خلال حسن متابعة ومعالجة الملفات المستعصية.                                                                                                                        |                                |
|                                            |                                                            |                                                          | ü مزيد تفعيل دور عدول الخزينة وتأطيرهم وتحسين مردوديتهم                                                                                                                                                                                                                 |                                |
|                                            |                                                            |                                                          | ü مواصلة التنسيق مع مصالح أملاك الدولة قصد مزيد إحكام التصرف في الديون الراجعة لها عن طريق الصيغة التشاركية في إبرام الروزنامات.                                                                                                                                        |                                |
|                                            |                                                            |                                                          | ü مواصلة التنسيق مع مصالح وزارة العدل لتحسين إجراءات تنفيذ الأحكام القاضية بخطايا مالية وذلك بالتنسيق في آجال توجيه مضامين الأحكام من ناحية وتحفيز المحكوم عليهم لتسديد ما عليهم وتمكينهم من التخلي الكلي أو الجزئي عن الديسيما الإضافية في صورة التسديد في آجال معينة. |                                |
|                                            |                                                            |                                                          | ü واصلت برنامج تقريب مصالح الاستخلاص من مصالح المراقبة الجبائية وخاصة في إدارة المؤسسات الكبرى.                                                                                                                                                                         |                                |
|                                            |                                                            |                                                          | ü طهير بقايا الاستخلاص من الفصول غير القابلة للاستخلاص.                                                                                                                                                                                                                 |                                |
|                                            |                                                            |                                                          | ü فعيل الفصل 73 من مجلة المحاسبة العمومية الذي يخوّل لوزير المالية عدم مباشرة إجراءات الاستخلاص بالنسبة للديون التي لا يتجاوز مبلغها سقفا يتم تحديده حسب كلفة الاستخلاص.                                                                                                |                                |
|                                            |                                                            |                                                          | ü فعيل الفصل 83 من مجلة المحاسبة العمومية وذلك بتحديد المقاييس والوثائق المثبتة للطرح بواسطة الإلغاء أو تأجيل الدّفْع.                                                                                                                                                  |                                |

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                              |                                                                                                                                                                                  |                                                                         |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| <p>لا يمكن تقدير<br/>مبالغ<br/>الاعتمادات</p> | <p>تفعيل إجراءات استخلاص الديون الراجعة للجماعات المحلية ومزيد إحكام تنظيم العمل.<br/>التنسيق مع مصالح البلدية لدفع عملية استخلاص موارد الجماعات المحلية<br/>متابعة الوضع المالي للجماعات المحلية وسير استخلاص الموارد الاعتيادية واستحداث نسق تطورها<br/>من خلال المتابعة الدورية لسير استخلاص المعاليم البلدية المثقلة.</p>                                                                                                                                                                                                       | <p>95%</p>                                   | <p>المؤشر 6: نسبة تحقيق موارد<br/>الجماعات المحلية</p>                                                                                                                           | <p>الهدف الفرعي 3:<br/>تحسين استخلاص<br/>موارد الجماعات<br/>المحلية</p> |
| <p>الاعتمادات</p>                             | <p>الأنشطة المبرمجة</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>تقديرات<br/>2016</p>                      | <p>المؤشرات</p>                                                                                                                                                                  | <p>الأهداف / الأهداف<br/>الفرعية</p>                                    |
| <p>لا يمكن تقدير<br/>مبالغ<br/>الاعتمادات</p> | <p>إدراج وظيفة على مستوى المنظومة الإعلامية "أدب" تضبط بها تواريخ إحالة الأوامر بالصرف لمصالح المحاسب<br/>العمومي وتواريخ تعهد المحاسب العمومي بالأوامر بالصرف.<br/>إحكام متابعة مذكرات الرفض الخاصة بالنفقات العمومية من خلال حصر جميع الاخلاطات التي يترتب عنها رفض<br/>التأشير وإسنادها رموزا اعلامانية على مستوى المنظومة الإعلامية "أدب".<br/>إدراج وظيفة تصريف آلي في إحالة بعض النفقات العمومية على غرار نفقات التأجير العمومي.<br/>مراجعة تعليمات العمل الخاصة بالدور الرقابي والمحاسبي في مجال تأدية النفقات العمومية.</p> | <p>93%</p>                                   | <p>المؤشر 1: نسبة احترام الآجال<br/>القانونية للتأشير على النفقات<br/>العمومية من قبل المحاسب</p>                                                                                | <p>الهدف الثاني:<br/>تحسين وسائل تأدية نفقات الدولة</p>                 |
| <p>لا يمكن تقدير<br/>مبالغ<br/>الاعتمادات</p> | <p>مواصلة دراسة إرساء نظام المحاسبة ذات القيد المزدوج على مستوى الخزينة العامة للبلاد التونسية.<br/>الشروع في تركيز نظام الرقابة الداخلية المحاسبية حسب المعايير الدولية من خلال تحليل وتصنيف المخاطر في<br/>المراكز المحاسبية المكلفة بالنفقات العمومية.<br/>تنظيم دورات تكوينية لفائدة أعوان و إدارات المراكز المحاسبية في مجال مسك المحاسبة.</p>                                                                                                                                                                                 | <p>10%<br/><br/>15 يوما<br/><br/>12 أشهر</p> | <p>المؤشر 1: نسبة الحسابات<br/>المرفوضة<br/><br/>المؤشر 2: أجل التجميع الشهري<br/>للحسابات<br/><br/>المؤشر 3: أجل تقديم الحساب العام<br/>للإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات</p> | <p>الهدف الثالث:<br/>مسك محاسبة موثوق بها<br/>ومقدمة في الآجال</p>      |

|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                       |                   |                                                       |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------|
| لا يمكن تقدير<br>مبالغ<br>الاعتمادات | <p>تتمية استغلال الوسائل الالكترونية للدفع لما تقدّمه من مزايا تتعلق بآجال الاستخلاص وتقادي الأخطاء ومخاطر تواجد الأموال بالمراكز المحاسبية وذلك من خلال مواصلة التنسيق مع شركة الخدمات البنكية التي تؤمّن نقل الأموال من مختلف المراكز المحاسبية حسب برنامج مضبوط.</p> <p>مواصلة إحكام التصرف في الأموال واختصار آجال الشيكات وتنزيل الأموال العمومية بالحساب الجاري للخرينة بالبنك المركزي.</p> <p>متابعة أعمال تركيز التطبيقات الإعلامية التي تمكّن من رقمنة الصكوك وتقديمها للمقاصة الالكترونية عبر البنك المركزي.</p> | المؤشر 1: عدد القباضات المالية<br>المجهزة بمطرفيات الدفع الالكتروني                                                   | 47 قباضة<br>مالية | الهدف الرابع:<br>ضمان حسن التصرف في الخزينة<br>والقيم |
|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | المؤشر 2: معدل آجال تسوية<br>فصول الصكوك المقدّمة للخلاص                                                              | 20 يوما           |                                                       |
| الاعتمادات                           | الأنشطة المبرمجة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | المؤشرات                                                                                                              | تقديرات<br>2016   | الأهداف / الأهداف<br>الفرعية                          |
| لا يمكن تقدير<br>مبالغ الاعتمادات    | <p>الحصول على علامة مميزة خاصة بمرجعية الاستقبال الخصوصية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص.</p> <p>تطبيق المرجعية الخصوصية للاستقبال على جملة القباضات المالية حسب المستوى المحدّد من المستويات الثلاث.</p> <p>تكوين مدققين داخليين للجودة ومسؤولي الجودة بأمانات المال الجهوية.</p>                                                                                                                                                                                                                            | المؤشر 1: عدد المصالح التي تطبق<br>مرجعية في الجودة                                                                   | 40                | الهدف الخامس:<br><br>تحسين جودة الخدمات               |
|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | المؤشر 2: تطوّر عدد المنخرطين في<br>منظومة التصريح عن بعد والدفع<br>بالقباضات المالية                                 | 28000             |                                                       |
|                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | المؤشر 3: تطوّر عدد المكالمات<br>الواردة على مركز النداء والتصرف في<br>الخطايا المرورية والخطايا والعقوبات<br>المالية | 70000             |                                                       |

### III. نفقات البرنامج:

#### 1.3 - ميزانية برنامج المحاسبة العمومية لسنة 2016:

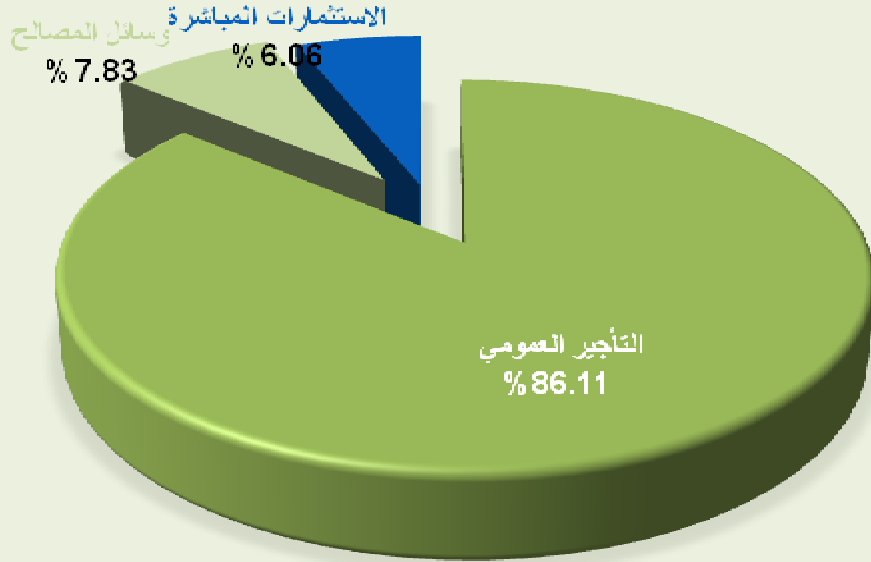
بلغت جملة إعتمادات الدفع بالنسبة لبرنامج المحاسبة العمومية خلال سنة 2016 ما قيمته 190488 أد مقابل 171078 أد سنة 2015 أي بنسبة تطور تبلغ 11%.

#### تطور إعتمادات برنامج المحاسبة العمومية.

الوحدة ألف دينار

| نسبة التطور<br>2015-2016           |                     | تقديرات<br>2016 |                | قانون المالية<br>2015 | إنجازات<br>2014 | بيان البرنامج                  |
|------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------|-----------------------|-----------------|--------------------------------|
| النسبة ( % )<br>(2) - (1) /<br>(1) | المبلغ<br>(1) - (2) | اعتمادات الدفع  | عتمادات التعهد |                       |                 |                                |
| 14                                 | 22126               | 181418          | 184 817        | 159292                |                 | العنوان الأول: نفقات<br>التصرف |
| 14                                 | 20455               | 168700          | 170 613        | 148245                | 141687          | التأجير العمومي                |
| 15                                 | 1660                | 12700           | 14 186         | 11040                 | 9029            | وسائل المصالح                  |
| 157                                | 11                  | 18              | 18             | 7                     |                 | التدخل العمومي                 |
| - 23                               | - 2716              | 8970            | 12 006         | 11686                 | 4530            | العنوان الثاني: نفقات التنمية  |
|                                    |                     |                 |                |                       |                 | الاستثمارات المباشرة           |
|                                    |                     |                 |                |                       |                 | التمويل العمومي                |
| 0                                  | 0                   | 100             | 100            | 100                   | 4               | صناديق الخزينة                 |
| 11                                 | 19 410              | 190488          | 196 923        | 171 078               | 155246          | مجموع البرنامج                 |

توزيع مشروع ميزانية برنامج "المحاسبة العمومية" لسنة 2016  
حسب طبيعة النفقة: إعمادات الدفع



يتبين من خلال الرسم البياني المتعلق بتوزيع مشروع ميزانية برنامج المحاسبة العمومية لسنة 2016 حسب طبيعة النفقة أن نفقات التأجير تمثل النسبة الأهم من حيث حجم الإعتمادات المخصصة لها تليها نفقات وسائل المصالح ثم نفقات التنمية. ويبين الرسم البياني الموالي تطوّر مشروع ميزانية برنامج المحاسبة العمومية حسب طبيعة النفقة لسنتي 2015 - 2016 (إعتمادات الدفع):

2.3- إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج المحاسبة العمومية للسنوات 2016-2018:

قدرت إعتمادات الدفع المبرمجة لبرنامج المحاسبة العمومية بـ 190488 أ. د. خلال سنة 2016 و 194 566.4 أ. د. سنة 2017 و 192 538.0 أ. د. سنة 2018.



- إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج المحاسبة العمومية للسنوات 2016 - 2018

| تقديرات   |           |        | ق. م.<br>2015 | إنجازات |        |        | البيان                                           |
|-----------|-----------|--------|---------------|---------|--------|--------|--------------------------------------------------|
| 2018      | 2017      | 2016   |               | 2014    | 2013   | 2012   |                                                  |
| 185785.95 | 185024.95 | 181418 | 159292        | 150716  | 118460 | 102364 | نفقات التصرف                                     |
| 171 465.2 | 170 765.2 | 168700 | 148245        | 141687  | 104048 | 89277  | I - التأجير العمومي                              |
|           |           |        |               |         | 104045 | 89274  | على الموارد العامة للميزانية                     |
|           |           |        |               |         | 3      | 3      | على موارد صناديق الخزينة                         |
| 14320.75  | 14259.75  | 12700  | 11040         | 9029    | 13096  | 13087  | II - وسائل المصالح                               |
|           |           |        |               |         | 13096  | 11774  | على الموارد العامة للميزانية                     |
|           |           |        |               |         | 1313   | 1313   | على موارد صناديق الخزينة                         |
|           |           | 18     | 7             |         |        | 0      | III - التدخل العمومي                             |
| 5285.0    | 8135.2    | 8970   | 11686         | 4530    | 4861   | 4946   | نفقات التنمية                                    |
| 5285.0    | 8135.2    | 8970   | 11686         | 4530    | 4861   | 4946   | I - الاستثمارات المباشرة                         |
|           |           |        |               |         |        |        | I - التمويل العمومي                              |
|           |           |        |               |         |        |        | على موارد القروض خارجية الموظفة على موارد الهبات |
| 192 538.0 | 194 566.4 | 190488 | 171078        | 155246  | 123321 | 107310 | مجموع البرنامج 3                                 |

# بطاقات مؤشرات لبرنامج المحاسبة العمومية

## 1 - بطاقة المؤشر

الرمز: 1.1.1.3

تسمية المؤشر: نسبة تطوّر المبالغ الجبائية المستخلصة

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: استخلاص الديون العمومية
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين استخلاص الديون العمومية - نظام داخلي -  
→ الهدف الفرعي الأول المشترك مع مصالح المراقبة الجبائية: تحسين استخلاص الديون الجبائية
4. تعريف المؤشر: يعتبر استخلاص الديون العمومية المهمة الأساسية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص.  
ويتعين أن تضمن هذه المهمة تطوّرًا لمداخل الدولة تفوق أو تساوي تطوّر المداخل المبرمجة بميزانية الدولة للفترة المعنية.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفريعات: - -

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:  
(مبلغ استخلاصات السنة الجارية - مبلغ استخلاصات السنة السابقة) / مبلغ استخلاصات السنة السابقة \* 100
2. وحدة المؤشر: النسبة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: جملة الاستخلاصات الفورية وجملة استخلاصات الديون المثقلة (نظام داخلي) بعنوان السنة الجارية و السنة السابقة .
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بصفة آلية عن طريق منظومة "رفيق"
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: قوائم التجميع الدورية المستخرجة بالإعلامية
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 10,12%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الوحدة المكلفة بالاستخلاص.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

#### 1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

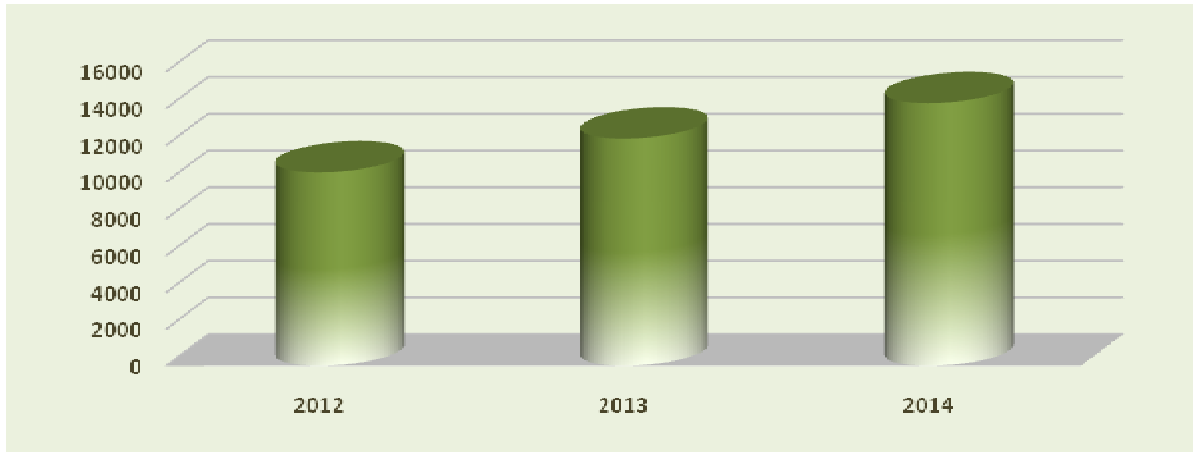
| مؤشر قيس الأداء   | الوحدة      | الإنجازات |         |         | ق.م.<br>2015 | التقديرات |       |       |
|-------------------|-------------|-----------|---------|---------|--------------|-----------|-------|-------|
|                   |             | 2012      | 2013    | 2014    |              | 2016      | 2017  | 2018  |
| نسبة تطور المبالغ | مليون دينار | 10520     | 12360,9 | 14285,4 | 15731        | 17323     | 19076 | 21006 |
| الجباية المستخلصة | نسبة مائوية | 4.7       | 17.5    | 15.56   | 10.12        | 10.12     | 10.12 | 10.12 |

#### 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

سجلت المداخيل الجبائية خلال سنة 2014 تطوراً هاماً بنسبة 15.56% ، حيث بلغت 14285,4 م د مقارنة بـ 12360,9 م د سنة 2013 و 10520 م د سنة 2012 ، وهي نسبة تجاوزت النسبة المنشودة المقدرة بـ 10,12% .

مع الإشارة إلى أنه تم إرجاع فائض الأداء بما يقدر بـ 427 مليون دينار سنة 2014 تم طرحها مباشرة من جملة المبالغ المستخلصة بعد تجميعها لدى أمين المال العام. ويعتزم في موفى سنة 2015 تحقيق نسبة تطور بـ 10,12% حسب تقديرات قانون المالية لسنة 2015. ومن المأمول تواصل ارتفاع المداخيل الجبائية بنفس الوتيرة خلال السنوات القادمة.

#### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مواصلة برنامج تقريب مصالح الاستخلاص من مصالح المراقبة الجبائية لدفع الاستخلاصات الفورية والمتقلة.
- 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.

#### 5. أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر: - -

## 2 - بطاقة المؤشر

الرمز: 2.1.1.3

تسمية المؤشر: نسبة استخلاص الديون الجبائية المثقلة

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: استخلاص الديون العمومية
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين استخلاص الديون العمومية - نظام داخلي -  
→ الهدف الفرعي الأول المشترك مع مصالح المراقبة الجبائية: تحسين استخلاص الديون الجبائية
4. تعريف المؤشر: يسمح هذا المؤشر بمقارنة مبالغ استخلاصات السنة بتقديرات السنوات الأخيرة إذ أن نجاعة عملية الاستخلاص تكمن في الحد من تراكم التقديرات و ذلك بالتركيز على استخلاص التقديرات الجديدة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفريعات: - -

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: (مبلغ الإستخلاصات بعنوان الديون المثقلة للسنة الجارية)/(مبلغ التقديرات للسنة الجارية + مبلغ التقديرات للسنتين السابقتين - مبالغ الطرح المتعلقة بالسنوات المذكورة)\*100
2. وحدة المؤشر: النسبة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: جملة الاستخلاصات بعنوان الديون الجبائية المثقلة للسنة الحالية و جملة التقديرات والمطروحات بعنوان الثلاث سنوات السابقة .
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بصفة آلية عن طريق منظومة "رفيق"
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: قوائم التجميع الدورية المستخرجة بالإعلامية
6. تاريخ توفر المؤشر: شهرياً
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 18 %
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الوحدة المكلفة بالاستخلاص.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | الانجازات |       |      | الوحدة      | مؤشر قياس الأداء                     |
|-----------|------|------|-------------|-----------|-------|------|-------------|--------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |             | 2014      | 2013  | 2012 |             |                                      |
| 20        | 20   | 18   | 20          | 10.34     | 17.37 | 16   | نسبة مائوية | نسبة استخلاص الديون الجبائية المثقلة |

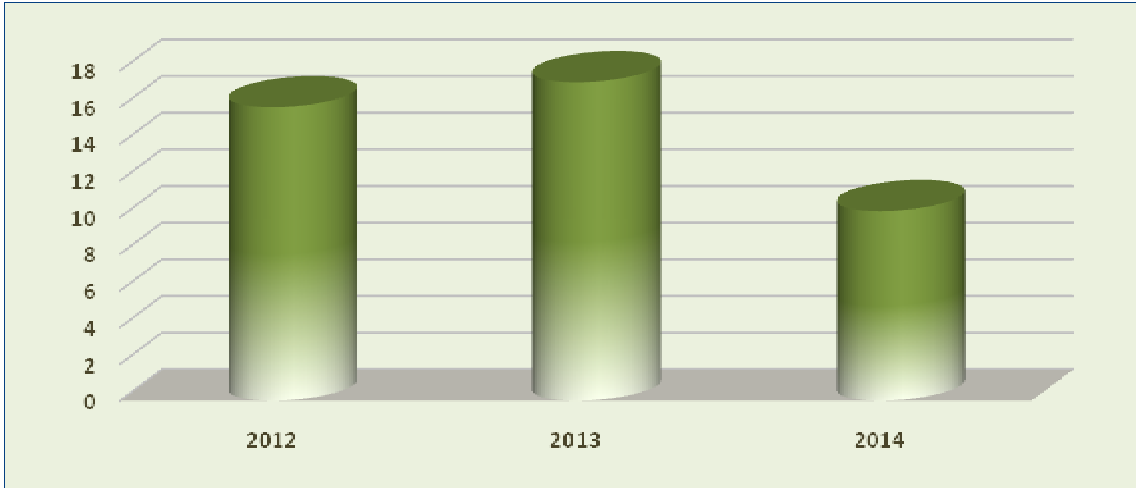
## 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهدت نسبة استخلاص الديون الجبائية المثقلة انخفاضاً سنة 2014 حيث تمّ تحقيق نسبة 10.34 % مقارنة بـ 17.37 % سنة 2013 وهي نسبة كانت دون القيمة المنشودة المقدّرة بـ 18 % ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب أهمّها:

- تواصل ارتفاع نسق حجم تنقيلات الديون الجبائية حيث بلغت 1229 م د سنة 2014 وتعتبر سنة استثنائية من حيث حجم التنقيلات المتعلقة خاصة بالأشخاص المصادرة أملاكهم.
- انخفاض في مبالغ المطروحات، حيث قدّرت سنة 2014 بـ 85 م د في حين أنّها بلغت 373 م د سنة 2013.

ولكن من المأمول أن يشهد نسق استخلاص الديون الجبائية المثقلة ارتفاعاً خلال السنوات القادمة.

## 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



## 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- متابعة تركيز خلايا الاستخلاص بالقباضات المالية وتفعيل دورها لتحسين مردودية الاستخلاص.
- مواصلة تفعيل اللجان الجهوية للاستخلاص بما يدعم التنسيق بين مصالح المراقبة ومصالح الاستخلاص وذلك من خلال حسن متابعة ومعالجة الملفات المستعصية.
- مزيد تفعيل دور عدول الخزينة وتأطيرهم وتحسين مردوديتهم.
- استكمال الدراسة المتعلقة بتطهير جذافية بقايا الاستخلاص من الديون غير القابلة للاستخلاص وتفعيلها.

## 5. أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر: --

### 3 - بطاقة المؤشر

الرمز: 3.1.1.3

تسمية المؤشر: نسبة تطوّر استخلاص الديون الجبائية المثقلة

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

#### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: استخلاص الديون العمومية
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين استخلاص الديون العمومية - نظام داخلي
4. الهدف الفرعي الأول المشترك مع مصالح المراقبة الجبائية: تحسين استخلاص الديون الجبائية
5. تعريف المؤشر: يسمح هذا المؤشر بقياس نسبة تطوّر حجم الاستخلاص من سنة إلى أخرى.
6. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
7. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفريعات: - -

#### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: (استخلاصات الديون الجبائية المثقلة بعنوان السنة الجارية - مبلغ استخلاصات الديون الجبائية المثقلة بعنوان السنة السابقة) / مبلغ استخلاصات الديون الجبائية المثقلة بعنوان السنة السابقة \* 100
2. وحدة المؤشر: النسبة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: جملة الاستخلاصات بعنوان الديون الجبائية المثقلة للسنة الحالية والسنة السابقة .
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بصفة آلية عن طريق منظومة "رفيق"
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: قوائم التجميع الدورية المستخرجة بالإعلامية
6. تاريخ توفر المؤشر: شهريا
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 15%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الوحدة المكلفة بالاستخلاص.

#### III. قراءة في نتائج المؤشر

##### 1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| مؤشر قياس الأداء                           | الوحدة      | الانجازات |                |                | ق.م<br>2015 | التقديرات |      |      |
|--------------------------------------------|-------------|-----------|----------------|----------------|-------------|-----------|------|------|
|                                            |             | 2012      | 2013           | 2014           |             | 2016      | 2017 | 2018 |
| نسبة تطوّر استخلاص الديون الجبائية المثقلة | نسبة مائوية | 31.13     | 56.61<br>(1)16 | -2.6<br>(1) 35 | 15          | 15        | 15   | 15   |

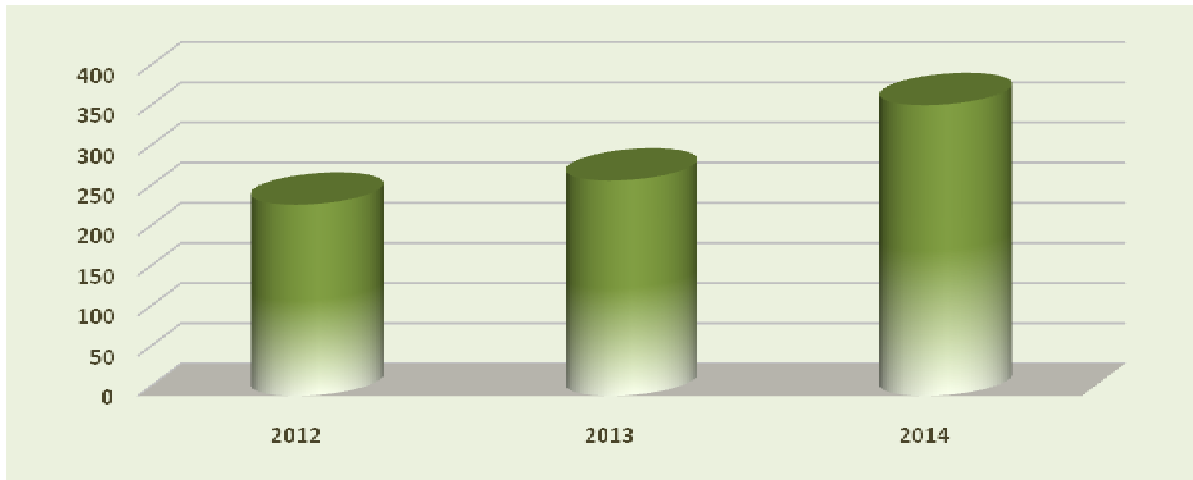
(1): في صورة استثناء المبالغ الاستثنائية المستخلصة سنة 2013.

## 2. تحليل النتائج و تقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

سجلت نسبة تطوّر استخلاص الديون الجبائية المقتلة تراجعاً، حيث بلغت سنة 2014 (2,6-) % مقارنة بـ 56,61 % سنة 2013 ويرجع ذلك بالأساس إلى المبالغ الاستثنائية المستخلصة سنة 2013 على اثر الاعتراض على أوامر الإرجاع فائض الأداء والبالغة 104 م د . هذا وتصبح نسبة التطوّر 35 % إذا ما استثنينا هذا المبلغ وهي نسبة تجاوزت القيمة المنشودة المقدّرة في مرحلة أولى بـ 15% وتمّ تعديلها اثر صدور قانون المالية التكميلي لسنة 2014 إلى 21 %.

أما بالنسبة للسنوات القادمة، فمن المأمول أن تبلغ هذه النسبة 15%.

## 3. رسم بياني لتطوّر المؤشر:



## 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- متابعة تركيز خلايا الاستخلاص بالقباضات المالية وتفعيل دورها.
  - مواصلة تفعيل اللجان الجهوية للاستخلاص بما يدعم التنسيق بين مصالح المراقبة ومصالح الاستخلاص وذلك من خلال حسن متابعة ومعالجة الملفات المستعصية.
  - مزيد تفعيل دور عدول الخزينة وتأطيرهم وتحسين مردوديتهم.
  - مساعدة عمليات تنشيط للملفات سواء على المستوى المركزي أو المستوى الجهوي ومتابعة الملفات الهامة.
- ## 5. أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر: - -



#### 4 - بطاقة المؤشر

الرمز: 4.1.2.3

تسمية المؤشر: نسبة استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

##### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: استخلاص الديون العمومية
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين استخلاص الديون العمومية
- الهدف الفرعي الثاني: تحسين استخلاص الديون غير الجبائية
4. تعريف المؤشر: تقضي نجاعة عملية استخلاص الديون المثقلة إلى تفادي تراكم التتقيلات وإلى تحسين الاستخلاص الفوري نظرا لما ينجّر عنها من تأثير ردعي.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفريعات: - نسبة استخلاص الخطايا والعقوبات المالية
- نسبة استخلاص ديون أملاك الدولة

##### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: (مبلغ الإستخلاصات بعنوان الديون المثقلة للسنة الجارية) / (مبلغ التتقيلات للسنة الجارية + مبلغ التتقيلات للسنتين السابقتين - مبالغ الطرح المتعلقة بالسنوات المذكورة) \* 100
2. وحدة المؤشر: النسبة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: جملة الاستخلاصات بعنوان الديون غير الجبائية المثقلة للسنة الحالية وجملة التتقيلات والمطروحات بعنوان الديون غير الجبائية المثقلة للثلاث سنوات السابقة .
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بصفة آلية عن طريق منظومة "رفيق"
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: قوائم التجميع الدورية المستخرجة بالإعلامية
6. تاريخ توفر المؤشر: شهريا
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 18%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الوحدة المكلفة بالاستخلاص.

1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

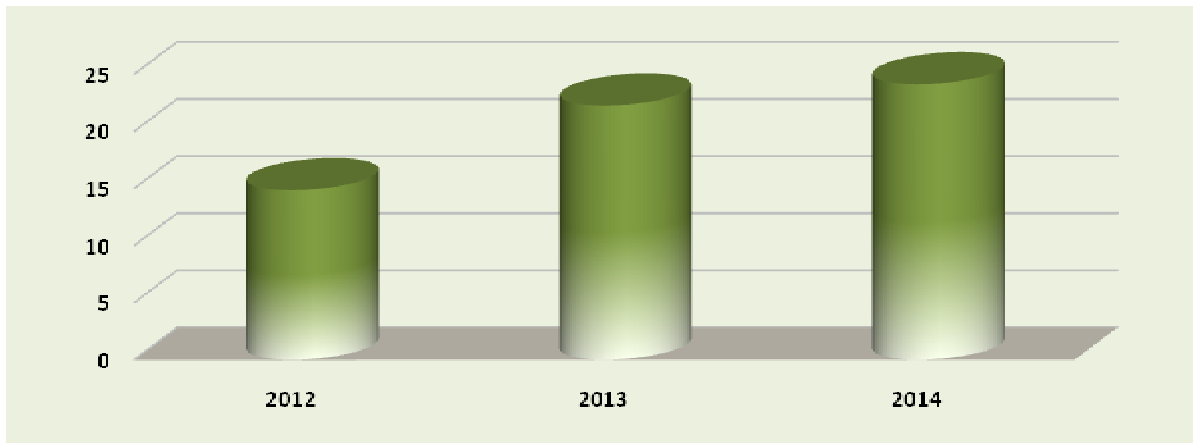
| التقديرات |      |      | ق.م.<br>2015 | الإنجازات |                 |       | الوحدة      | مؤشر قيس الأداء                          |  |
|-----------|------|------|--------------|-----------|-----------------|-------|-------------|------------------------------------------|--|
| 2018      | 2017 | 2016 |              | 2014      | 2013            | 2012  |             |                                          |  |
| 18        | 18   | 18   | 17           | 24.11     | 22.25           | 14.83 | نسبة مائوية | نسبة استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة |  |
| 9         | 9    | 9    | 9            | 8.87      | xx <sup>5</sup> | 54    | نسبة مائوية | الخطايا والعقوبات المالية                |  |
| 25        | 25   | 25   | 25           | 39.18     | 15.69           | 9.18  | نسبة مائوية | أموال الدولة                             |  |

2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهد نسق نسبة استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة ارتفاعا ملحوظا منذ سنة 2012، حيث بلغت هذه النسبة 24.11 % سنة 2014 مقارنة بـ 22.25 % سنة 2013 و 14.83 % سنة 2012. ويعود ذلك بالأساس إلى ارتفاع نسبة الاستخلاص التي شهدتها الديون المثقلة بعنوان أموال الدولة والتي بلغت 39.18 % سنة 2014 مقارنة بـ 15.69 % سنة 2013 و 9.18 % سنة 2012. في حين بلغت نسبة استخلاص الخطايا والعقوبات المالية 8.87 % سنة 2014، وهي نسبة تجاوزت النسبة المأمولة المقدرة بـ 8%.

ومن المأمول أن يتواصل نسق الارتفاع خلال السنوات القادمة.

3. رسم بياني لتطور المؤشر:



5 بالنسبة لمؤشر استخلاص الخطايا والعقوبات المالية لسنة 2013 فإنه مرتفع جدا 5900 % ويعود ذلك الى أن حجم مبالغ الطرح للثلاث سنوات قد بلغت حجم التتقيلات لنفس الفترة.

4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مواصلة التنسيق مع مصالح أملاك الدولة قصد مزيد إحكام التصرف في الديون الراجعة لها عن طريق الصيغة التشاركية في إبرام الروزنامات وكذلك متابعة عقود التسويغ والتزامات المتسوّغين وقرارات إسقاط الحق.
- متابعة عمليات تثقيب مضامين الأحكام.
- دفع عملية استخلاص الخطايا والعقوبات المالية والعمل على تذليل الصعوبات التي قد تعترض عدول الخزينة أثناء عملية التبليغ.

5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: --

## 5 - بطاقة المؤشر

### رَمَز المؤشر: 5.1.2.3

تسمية المؤشر: نسبة تطوّر استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25 .

#### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: استخلاص الديون العمومية
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين استخلاص الديون العمومية  
→ الهدف الفرعي الثاني: تحسين استخلاص الديون غير الجبائية
4. تعريف المؤشر: يمكن هذا المؤشر من قياس سرعة نسق تطور استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة من سنة إلى أخرى، فهو بذلك يدلنا عن قدرتنا على استخلاص أكثر ما يمكن من الديون لفائدة الدولة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفريعات: - نسبة تطوّر استخلاص الخطايا و العقوبات المالية  
- نسبة تطوّر استخلاص ديون أملاك الدولة.

#### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: (مبلغ الإستخلاصات بعنوان الديون المثقلة للسنة الجارية-مبلغ الإستخلاصات بعنوان الديون المثقلة للسنة السابقة) / مبلغ الإستخلاصات بعنوان الديون المثقلة للسنة السابقة)\*100
2. وحدة المؤشر: النسبة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: جملة الاستخلاصات بعنوان الديون غير الجبائية المثقلة للسنة الحالية والسنة السابقة .
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بصفة آلية عن طريق منظومة "رفيق"
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: قوائم التجميع الدورية المستخرجة بالإعلامية
6. تاريخ توفر المؤشر: شهريا
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 15%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الوحدة المكلفة بالاستخلاص.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

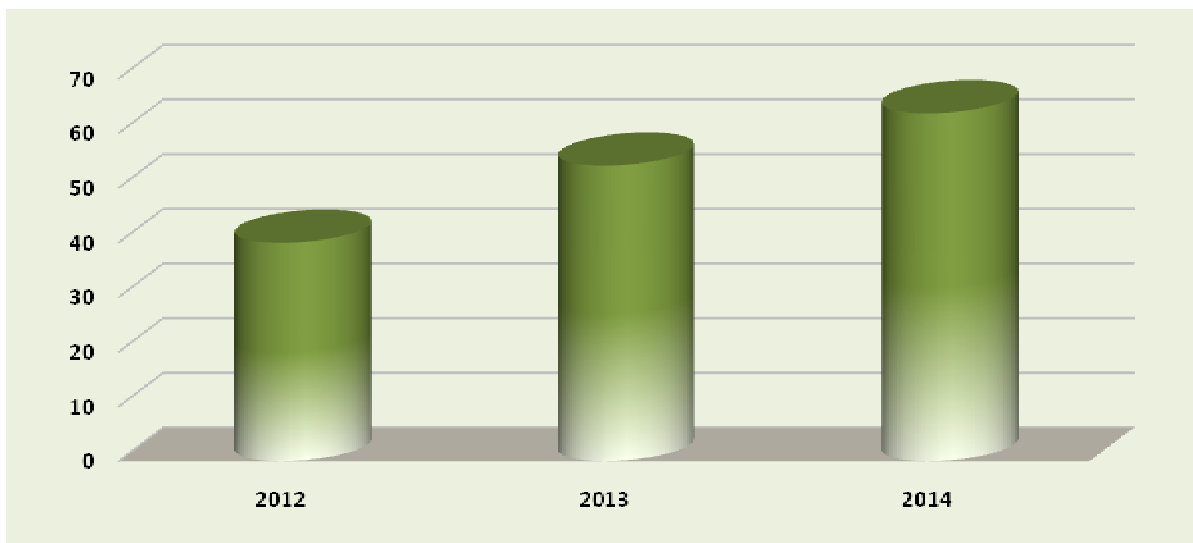
#### 1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | ق.م | الإنجازات |       |       | الوحدة      | مؤشر قياس الأداء                               | تفريعات الديون غير الجبائية المثقلة |
|-----------|------|------|-----|-----------|-------|-------|-------------|------------------------------------------------|-------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013  | 2012  |             |                                                |                                     |
| 15        | 15   | 15   | 15  | 17.34     | 35.84 | 32.55 | نسبة مائوية | نسبة تطوّر استخلاص الديون غير الجبائية المثقلة |                                     |
| 10        | 10   | 10   | 10  | 3.22      | 25.31 | 54.90 | نسبة مائوية | الخطايا والعقوبات المالية                      |                                     |
| 18        | 18   | 18   | 18  | 45.76     | 32.85 | 12    | نسبة مائوية | أمولاك الدولة                                  |                                     |

#### 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

تجاوزت نسبة تطوّر الديون غير الجبائية المثقلة سنة 2014 القيمة المنشودة المقدّرة بـ 15 % . وقد نتج ذلك خاصة من التطوّر الملحوظ في استخلاص ديون أملاك الدولة حيث تم تسجيل نسبة 45,76 % سنة 2014 مقارنة بـ 32,85 % سنة 2013 و 12 % سنة 2012 متجاوزين بذلك القيمة المنشودة المقدّرة بـ 18 % . ومن المأمول أن تبلغ نسبة تطوّر الديون غير الجبائية المثقلة 15 % خلال السنوات المقبلة.

#### 3. رسم بياني لتطوّر المؤشر:



4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مواصلة التنسيق مع مصالح أملاك الدولة قصد مزيد إحكام التصرف في الديون الراجعة لها عن طريق الصيغة التشاركية في إبرام الروزنامات.
- مواصلة التنسيق مع مصالح وزارة العدل لتحسين إجراءات تنفيذ الأحكام القضائية بخطايا مالية لتحسين عملية استخلاص الخطايا والعقوبات المالية.

5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: --

## 6 - بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 6.1.3.3

تسمية المؤشر: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: استخلاص الديون العمومية
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين استخلاص الديون العمومية  
→ الهدف الفرعي الثاني: تحسين استخلاص موارد الجماعات المحلية
4. تعريف المؤشر: يسمح هذا المؤشر من تبين مدى تمكنا من تحقيق أهداف استخلاص موارد الجماعات المحلية التي يقع تحديدها لكل سنة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفريعات: - نسبة تحقيق موارد المعلوم على العقارات المبنية  
- نسبة تحقيق موارد المعلوم على الأراضي غير المبنية  
- نسبة تحقيق موارد المعلوم على المؤسسات  
- نسبة تحقيق مدا خيل الأسواق

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: (مبلغ الموارد المحققة بالعنوان الأول من ميزانية الجماعات المحلية / مبلغ الموارد المقدرة بالعنوان الأول من ميزانية الجماعات المحلية)\*100
2. وحدة المؤشر: النسبة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:  
\*جملة الموارد المحققة بالعنوان الأول من ميزانية الجماعات المحلية للسنة الحالية.  
\*جملة الموارد المقدرة بالعنوان الأول من ميزانية الجماعات المحلية للسنة الحالية.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحسابات الشهرية و السنوية للجماعات المحلية
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: قوائم التجميع الدورية المرسلة من قبل قباض الجماعات المحلية
6. تاريخ توفر المؤشر: شهريا
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 95%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الوحدة المكلفة بالجماعات المحلية.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

#### 1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | ق.م  | الانجازات |      |      | الوحدة      | مؤشر قياس الأداء                  |
|-----------|------|------|------|-----------|------|------|-------------|-----------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |      | 2015      | 2014 | 2013 |             |                                   |
|           |      |      |      |           |      |      |             | نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية |
| 90        | 90   | 90   | 90   | 87        | 78   | 73   | نسبة مائوية | المعلوم على العقارات المبنية      |
| 99        | 99   | 99   | 99   | 121       | 114  | 99   | نسبة مائوية | المعلوم على الأراضي غير المبنية   |
| 95        | 95   | 95   | 95   | 119       | 121  | 129  | نسبة مائوية | المعلوم على المؤسسات              |
| 90        | 90   | 90   | 90   | 90        | 87   | 75   | نسبة مائوية | مداخل الأسواق                     |
| 95        | 95   | 95   | 95   | 96        | 103  | 112  | نسبة مائوية | الموارد الأخرى                    |
| 98        | 97   | 95   | 93,8 | 100       | 103  | 109  | نسبة مائوية | المجموع                           |

#### 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

سجلت نسبة تحقيق جملة موارد الجماعات المحلية تراجعاً نسبياً خلال سنة 2014، حيث بلغت 100% مقارنة بما تم تسجيله سنتي 2013 (103 %) و 2012 (109 %) . وهي نسبة تجاوزت القيمة المنشودة المقدرة بـ 91.8 % .

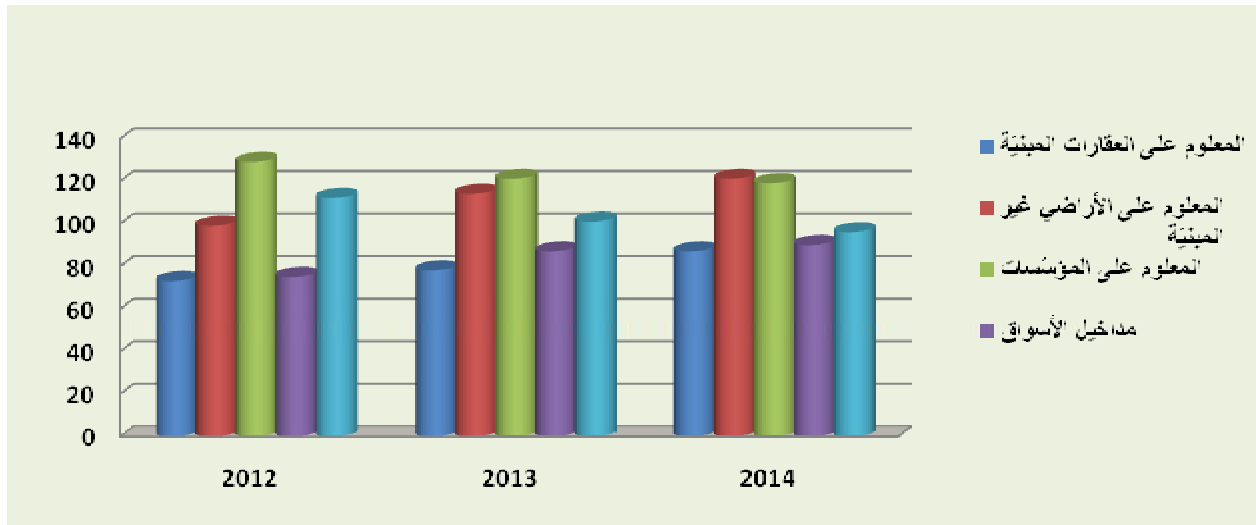
وقد سجل كل من المعلوم على العقارات المبنية والمعلوم على الأراضي غير المبنية ومداخل الأسواق ارتفاعاً هاماً منذ سنة 2012 حيث بلغت نسب التحقيق 87 % سنة 2014 مقارنة بـ 78% سنة 2013 بالنسبة للمعلوم الأول و 121 % سنة 2014 مقارنة بـ 114 % سنة 2013 بالنسبة للصنف الثاني و 90 % سنة 2014 مقارنة بـ 87 % سنة 2013 بالنسبة لمداخل الأسواق.

وفي العموم، تجاوزت نسب تحقيق موارد الجماعات المحلية القيم المنشودة المقدرة بالنسبة لكل صنف، حيث تم تحقيق نسبة:

- 87 % مقارنة بالقيمة المنشودة المقدرة بـ 85 % بالنسبة للمعلوم على العقارات المبنية.
- 121% مقارنة بالقيمة المنشودة المقدرة بـ 99% بالنسبة للمعلوم على الأراضي غير المبنية.
- 119% مقارنة بالقيمة المنشودة المقدرة بـ 95 % بالنسبة للمعلوم على المؤسسات.
- 90% مقارنة بالقيمة المنشودة المقدرة بـ 85 % بالنسبة لمداخل الأسواق.
- 96% مقارنة بالقيمة المنشودة المقدرة بـ 95 % بالنسبة للموارد الأخرى.



### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مواصلة التنسيق مع مصالح البلدية لدفع عملية الاستخلاص.
- مزيد إحكام إجراءات استخلاص الديون الراجعة لفائدة الجماعات المحلية
- تحسيس عدول الخزينة بدورهم في استخلاص محاصيل الجماعات المحلية وتأطيرهم لتذليل الصعوبات التي تعترضهم أثناء أدائهم لمهامهم.

### 5. أهم النقصان المتعلقة بالمؤشر: - -

## 7 - بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 1.2.0.3

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

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: تأدية النفقات العمومية
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين وسائل تأدية نفقات الدولة
4. تعريف المؤشر: يمكن هذا المؤشر من التثبت من مدى مطابقة الآجال القانونية المحددة للتأشير على أوامر الصرف مع الآجال الفعلية للتأشير.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
7. التفريعات: - -

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: (عدد أوامر الصرف المؤشر عليها في الآجال / العدد الجملي لأوامر الصرف المؤشر عليها) \* 100
2. وحدة المؤشر: النسبة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: - عدد أوامر الصرف المؤشر عليها في الآجال  
- العدد الجملي للأوامر بالصرف
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بصفة آلية
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: منظومة "أدب"
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 93%

### III. قراءة في نتائج المؤشر

8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الوحدة المكلفة بتأدية النفقات

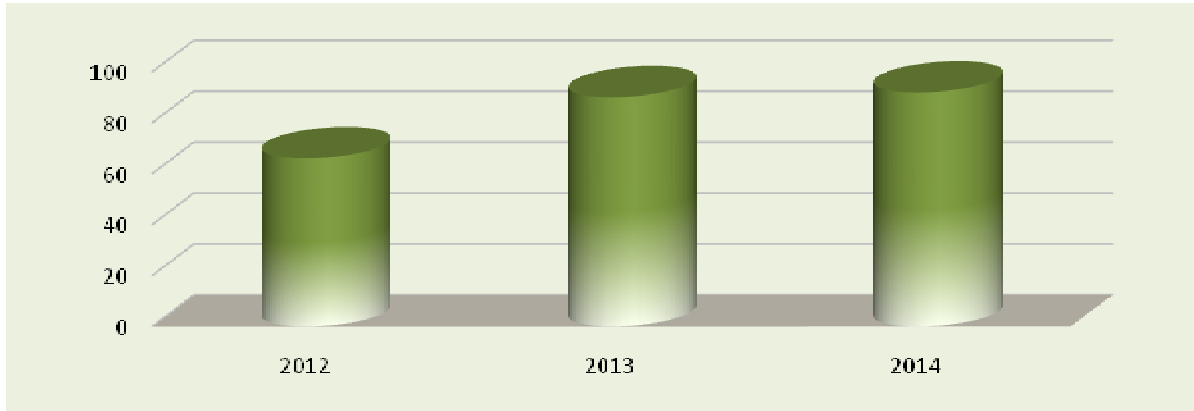
1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | ق.م.<br>2015 | الانجازات |      |      | الوحدة        | مؤشر قيس الأداء                                              |
|-----------|------|------|--------------|-----------|------|------|---------------|--------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |              | 2014      | 2013 | 2012 |               |                                                              |
| 95        | 94   | 93   | 92           | 91.87     | 90   | 66   | نسبة<br>مئوية | نسبة احترام الآجال القانونية للتأشير على<br>النفقات العمومية |

## 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهدت نسبة التأشير في الآجال على أوامر الصرف لدى المحاسب العمومي ارتفاعا ملحوظا حيث بلغت 91,87 % سنة 2014 مقارنة بـ 90 % سنة 2013 و 66 % سنة 2012. وهو ما يبين مدى احترام الآجال في التأشير على النفقات العمومية مما يسرع في تأدية النفقة العمومية. ومن المتوقع أن يتواصل تحسين نتائج هذا المؤشر خلال السنوات القادمة وذلك من خلال تطوير نظام المعلومات الخاصة به عبر منظومة "أدب".

## 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



## 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- إدراج وظيفة على مستوى المنظومة الإعلامية "أدب" تضبط بها تواريخ إحالة الأوامر بالصرف لمصالح المحاسب العمومي وتواريخ تعهد المحاسب العمومي بالأوامر بالصرف.
- إحكام متابعة مذكرات الرفض الخاصة بالنفقات العمومية من خلال حصر جميع الاختلالات التي يترتب عنها رفض التأشير وإسنادها رموزا اعلامانية على مستوى المنظومة الإعلامية "أدب".
- مراجعة تعليمات العمل الخاصة بالدور الرقابي والمحاسبي في مجال تأدية النفقات العمومية.

## 5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

يمكن تحسين هذا المؤشر بتفريعه إلى قسمين يخص القسم الأول الآجال منذ إصدار الأمر بالصرف إلى حين التأشير عليه و يخص الثاني المدة الفاصلة بين تسلم المحاسب العمومي لملف النفقات إلى حين التأشير عليها . ويهدف هذا التفريع إلى حصر المسؤولية عند الطرف الذي لم يحترم الآجال في معالجة هذه العمليات: أمر الصرف أو المحاسب المكلف بالنفقات.

## 8 - بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 1.0.3.3

تسمية المؤشر: نسبة الحسابات المرفوضة

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

### I. الخصائص العامة للمؤشر

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: مسك وتقدير الحسابات
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: مسك محاسبة موثوق بها ومقدمة في الآجال
- 4- تعريف المؤشر: يقوم المحاسبون العموميون بمسك حسابات الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية الإدارية. وتهدف هذه المهمة إلى مسك حسابية دقيقة (مطابقة للحقيقة) مع العمل على تقليص الأخطاء المجسدة في الواقع من خلال المحاسبات المرفوضة إثر عمليات المراقبة من طرف مصالح التقعد الجهوية والمركزية على الحسابات الشهرية والسنوية المقدمة من المحاسبين العموميين مقارنة مع العدد الجملي للحسابات.
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
- 6- طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
- 7- التفريعات: - نسبة حسابات الدولة المرفوضة،  
- نسبة حسابات الجماعات المحلية المرفوضة،  
- نسبة حسابات المؤسسات العمومية

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: (عدد الحسابات المرفوضة / العدد الجملي للحسابات المقدمة) \* 100
2. وحدة المؤشر: النسبة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:  
\* عدد الحسابات التي لم تحض بالمصادقة (دولة، جماعات محلية ومؤسسات عمومية )  
\* العدد الجملي للحسابات التي تمت مراقبتها
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تجميع جداول مهمة مراقبة الحسابات
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بيانات رقمية مصدرها المصالح المكلفة بمراقبة الحسابات
6. تاريخ توفر المؤشر: فيفري من كل سنة
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 7%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الإدارة المكلفة بمراقبة الحسابات.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

#### 1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

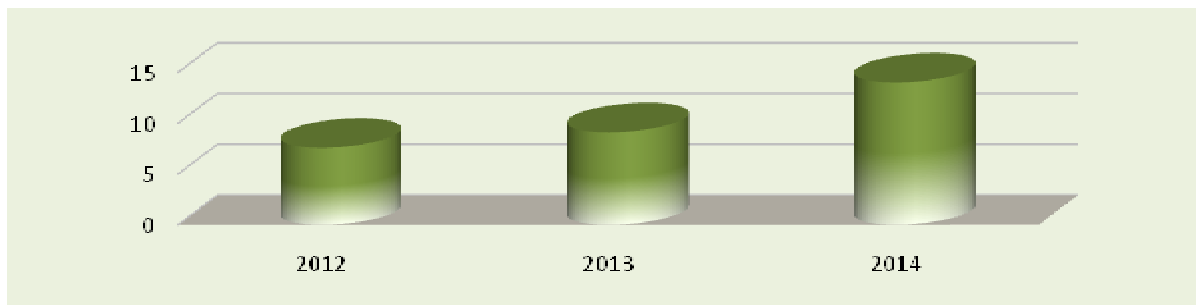
| التقديرات |      |      | 2015 | الإنجازات |       |       | الوحدة      | نسبة الحسابات المرفوضة    |
|-----------|------|------|------|-----------|-------|-------|-------------|---------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |      | 2014      | 2013  | 2012  |             |                           |
| 8         | 8    | 8    | 7    | 14.6      | 10.83 | 9.57  | نسبة مائوية | بالنسبة للدولة            |
| 12        | 12   | 12   | 10   | 15.3      | 12.44 | 13.63 | نسبة مائوية | بالنسبة للجماعات المحلية  |
| 10        | 10   | 10   | 5    | 12.9      | 8.04  | 6.17  | نسبة مائوية | بالنسبة للمؤسسات العمومية |
| 10        | 10   | 10   | 7.33 | 14        | 9.10  | 7.58  | نسبة مائوية | المجموع                   |

#### 2. تحليل النتائج و تقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهدت نسبة رفض الحسابات ارتفاعا بالمقارنة بما تم تسجيله سنتي 2012 و 2013 حيث بلغت 14 % سنة 2014 مقارنة بـ 9,1 % سنة 2013 و 7.58 % سنة 2012. و يعود ذلك إلى ايلاء أعمال الرقابة والمراجعة الأهمية القصوى وكذلك الترفيع في عدد عمليات المراقبة و تفقد الحسابات، الذي مكن من اكتشاف أكثر عدد ممكن من الأخطاء.

كما تم تكثيف آليات الرقابة المحاسبية على مستوى أمانات المال الجهوية والتركيز على التحسيس بخطورة الأخطاء وذلك عن طريق إصدار مذكرة رفض بشأنها سواء كان ذلك في حالة وجود اخلالات شكلية أو أصلية وهو الأمر الذي ساهم في تجاوز نسبة الحسابات المرفوضة سنة 2014 للنسبة المأمول تحقيقها وهي 8 %.

#### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

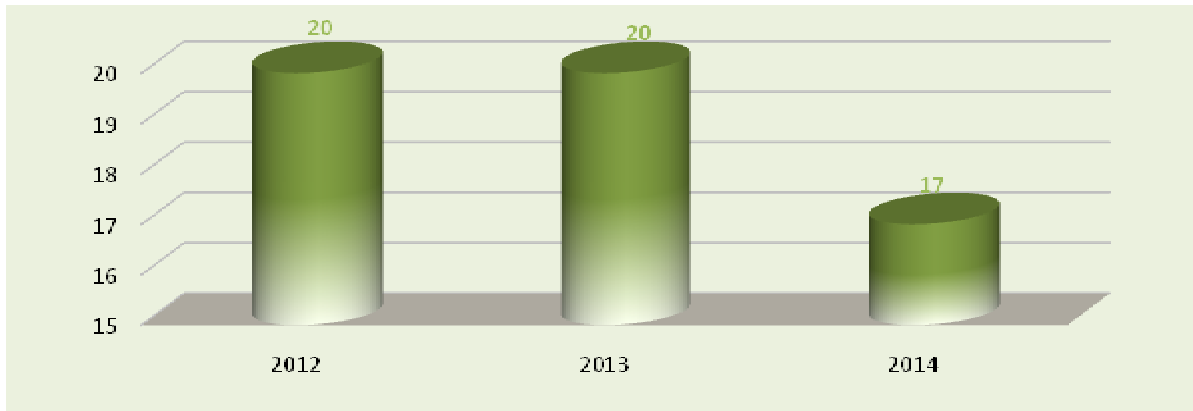
- الشروع في تركيز نظام الرقابة الداخلية المحاسبية حسب المعايير الدولية من خلال تحليل وتصنيف المخاطر في المراكز المحاسبية المكلفة بالنفقات العمومية.
- تنظيم دورات تكوينية في مجال مسك الحسابات وتأدية النفقات العمومية.

#### 5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: - -

##### 1. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهد أجل التجميع الشهري للحسابات المقدّمة من طرف المحاسبين العموميين انخفاضا هامًا سنة 2014 حيث بلغ 17 يوما مقارنة بـ 20 يوما سنتي 2012 و 2013، وهو أجل عملت الإدارة على تقليصه وذلك عبر تطوير آليات الرّبط بين المنظومات الإعلامية "رفيق" و"أدب" والمنظومة الإعلامية الخاصة بالخزينة العامة للبلاد التونسية من أجل المصادقة على حسابات كل المحاسبين العموميين للدولة. ومن المأمول أن يبلغ هذا الأجل 15 يوما خلال السنوات القادمة.

##### 2. رسم بياني لتطوّر المؤشر:



##### 3. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مواصلة العمل على تذليل الصّعوبات التي تحول دون احترام الآجال المحدّدة عبر مزيد إحكام آليات الرّبط ومتابعة استكمال التطبيقات الإعلامية المخصّصة للتّجميع المحاسبي.

##### 4. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

يحتسب الأجل بالنسبة للحسابات الشهرية دون اعتبار الحسابات التي تحتوي على عمليات آخر السنة.

## 9 - بطاقة المؤشر

الرمز: 3.3.0.3

تسمية المؤشر: أجل تقديم الحساب العام للإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات  
تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25.

### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: مسك و تقديم الحسابات
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: مسك محاسبة موثوق بها و مقدمة في الآجال
4. تعريف المؤشر: وفق مقتضيات الفصل 209 من مجلة المحاسبة العمومية، يقع إعداد و تقديم الحساب العام للإدارة المالية على أنظار دائرة المحاسبات في أجل أقصاه 31 ديسمبر من السنة الموالية للسنة التي بعنوانها تم إعداد هذا الكشف على مستوى التطبيق. وتجدر الإشارة إلى أن هذا الأجل القانوني لا يقع احترامه بصفة آلية بسبب عديد الإجراءات التي يتعين مراجعتها و تعديلها.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفريعات: - -

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: أجل تقديم الحساب العام للإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات.
2. وحدة المؤشر: الشهر
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: أجل إحالة الحساب العام للإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات بحساب الشهر بداية من تاريخ نهاية السنة المالية المعنية.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: - -
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الإدارة المكلفة بإعداد الحساب العام للإدارة المالية.
6. تاريخ توفر المؤشر: - -
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 12 أشهر
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الإدارة المكلفة بإعداد الحساب العام للإدارة المالية.

### III - قراءة في نتائج المؤشر

#### 1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | ق.م | الإنجازات                      |                                |                                | الوحدة | مؤشر قياس الأداء                                           |
|-----------|------|------|-----|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------|------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |     | 2014                           | 2013                           | 2012                           |        |                                                            |
| 12        | 12   | 12   | 10  | 15<br>(الحساب العام لسنة 2012) | 16<br>(الحساب العام لسنة 2011) | 15<br>(الحساب العام لسنة 2010) | الشهر  | أجل تقديم الحساب العام للإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات |

#### 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

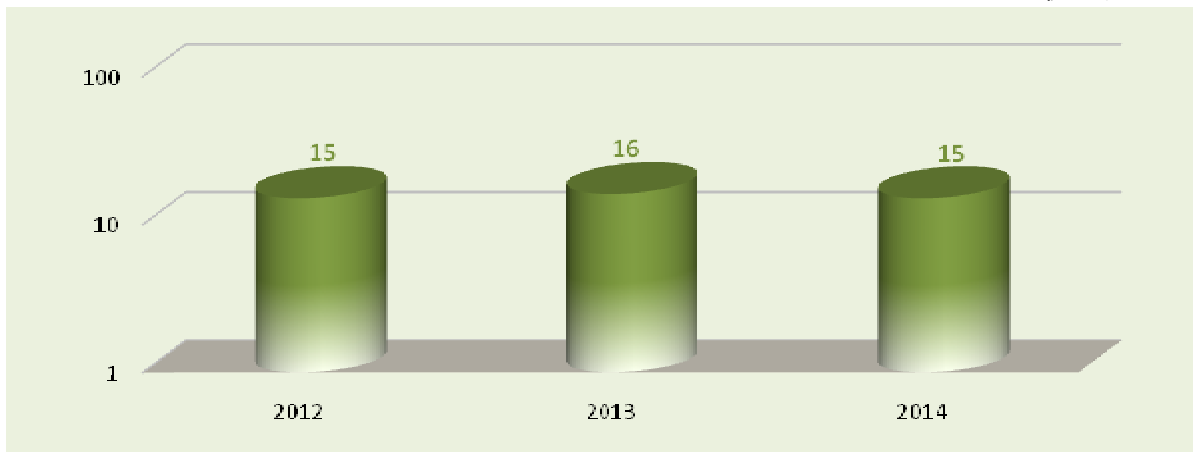
لم يتم خلال سنة 2014 تقديم الحساب العام لإدارة المالية إلى دائرة المحاسبات لسنة 2013 في الآجال المأمولة المحددة بـ 10 أشهر ويرجع ذلك بالأساس إلى تأخير تقديم الحسابات العامة الخاصة بسنتي 2011 و 2012 حيث قدّم:

- الحساب العام لسنة 2011 بعد 16 شهرا وبذلك تمّ تجاوز الأجل القانوني المحدد بـ 4 أشهر.
- الحساب العام لسنة 2012 بعد 15 شهرا وبذلك تمّ تجاوز الأجل القانوني المحدد بـ 3 أشهر.

ويرجع التأخير خاصّة إلى الأسباب التالية:

- لتأخير في آجال إصدار النفقات المحمولة على القروض الخارجية الموظفة إلى حدود شهر نوفمبر وديسمبر من السنة المالية للسنة المعنية.
- التأخير في إعداد حسابات التصرف لبعض المحاسبين المعنيين جرّاء التأخير في التصرف في الاعتمادات التكميلية إلى حدود شهر مارس من السنة المالية المفترض غلقها خاصة إذا كانت محل تفويض أو إحالة.

#### 3. رسم بياني لتطوّر المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مراجعة مسالك وإجراءات النفقات المحمّلة على الاعتمادات الخارجية الموظفة لمزيد التحكم في الفترة التكميلية وبالتالي المساهمة في تقليص آجال توقيف الحسابات السنوية.

#### 5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: - -



الرمز: 1.4.0.3

تسمية المؤشر: عدد القباضات المالية المجهزة بمطرفيات الدفع الإلكتروني

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25.

#### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: التصرف وحفظ الأموال و القيم والمنشآت
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: ضمان حسن التصرف في الخزينة و القيم
4. تعريف المؤشر:  
في إطار برنامج تعصير الإدارة وبهدف تيسير الخدمات للمواطن حتى يستجيب لواجبه الجبائي ويقوم بتسديد ديونه، وضعت الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص على ذمته مطرفيات الدفع الإلكتروني في عدة قباضات مالية ولا يمكن أن يقع تعميم هذه الطريقة في الخلاص إلا إثر تقييمها. ويتميز هذا الإجراء بعدد المزايا نخص منها بالذكر تأمين العمليات، ربح الوقت والتوفر الحيني للسيولة في الحساب الجاري البريدي للمحاسب.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر جودة
7. التفريعات: - - .

#### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: - -
2. وحدة المؤشر: العدد
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد القباضات المالية المجهزة بمطرفيات الدفع الإلكتروني
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بصفة آلية عبر قائمة مستخرجة من الإعلامية
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المنظومة الإعلامية "رفيق"
6. تاريخ توفر المؤشر: - -
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 47 قباضة مالية
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس وحدة التطبيقات الإعلامية ونظام المعلومات.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

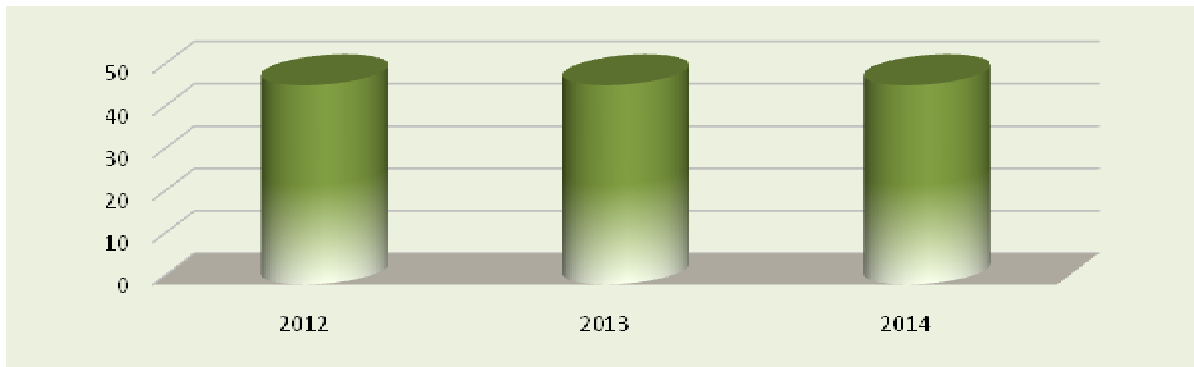
#### 1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | 2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قياس الأداء                                          |
|-----------|------|------|------|-----------|------|------|--------|-----------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |      | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                           |
| 47        | 47   | 47   | 47   | 47        | 47   | 47   | العدد  | عدد القباضات المالية<br>المجهزة بمطرفيات الدفع الإلكتروني |

#### 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

تم تجهيز 47 قباضة مالية بمطرفيات الدفع الإلكتروني إلى حد الآن وهي في طور التجربة وليس من المتوقع إلى حد الآن أن يتم تجهيز عدد آخر من القباضات نظرا لتواجد عدد من الإشكاليات مع مصالح البريد والمتعلقة بتنزيل المبالغ المستخلصة بالحساب الجاري البريدي للمحاسب العمومي.

#### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- انجاز دراسة لتقييم التجربة وتقديم اقتراحات عملية لحل الإشكاليات الحالية مع برنامج التوسيع التدريجي لتجهيز القباضات المالية بمطرفيات الدفع.

#### 5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: -

تسمية المؤشر: معدل آجال تسوية الصكوك المقدمة للخلاص

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25.

#### I. الخصائص العامة للمؤشر

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: التصرف وحفظ الأموال والقيم والمنتجات
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: ضمان حسن التصرف في الخزينة والقيم
- 4- تعريف المؤشر:  
إن صرف الصكوك التي وقع تسلمها من طرف المطالبين بالأداء في أقل آجال ممكنة، تمكن من ضمان السيولة بالحساب البريدي الجاري لأمين المال العام أو بالحساب الجاري بالخزينة لدى البنك المركزي.  
يساوي هذا الأجل، الأجل الفاصل بين تاريخ الإيداع للصرف (تاريخ تسجيل العملية المحاسبية ضمن عمليات الخزينة "OT" صكوك مودعة للصرف وتاريخ القبض (encaissement) الفعلي من طرف البنك المركزي (تاريخ العملية المحاسبية لتطهير عمليات الخزينة "OT" "صكوك مودعة للصرف").
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
- 6- طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
- 7- التفريعات: - -

#### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: معدل عدد الأيام لتسوية الفصول المفتوحة بعنوان الصكوك المقدمة للخلاص.
2. وحدة المؤشر: اليوم
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد الأيام الفاصلة بين تاريخ تسجيل النفقة ضمن عمليات الخزينة بيند شيكات مقدمة للخلاص" وتاريخ تسوية هذه الفصول المفتوحة بدون اعتبار العمليات المتعلقة بالشيكات الراجعة دون خلاص.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عبر المعطيات المتوفرة في منظومة "رفيق"
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المنظومة الإعلامية
6. تاريخ توفر المؤشر: شهرياً
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 20 يوماً
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: الإدارة المكلفة بمراقبة الحسابات.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

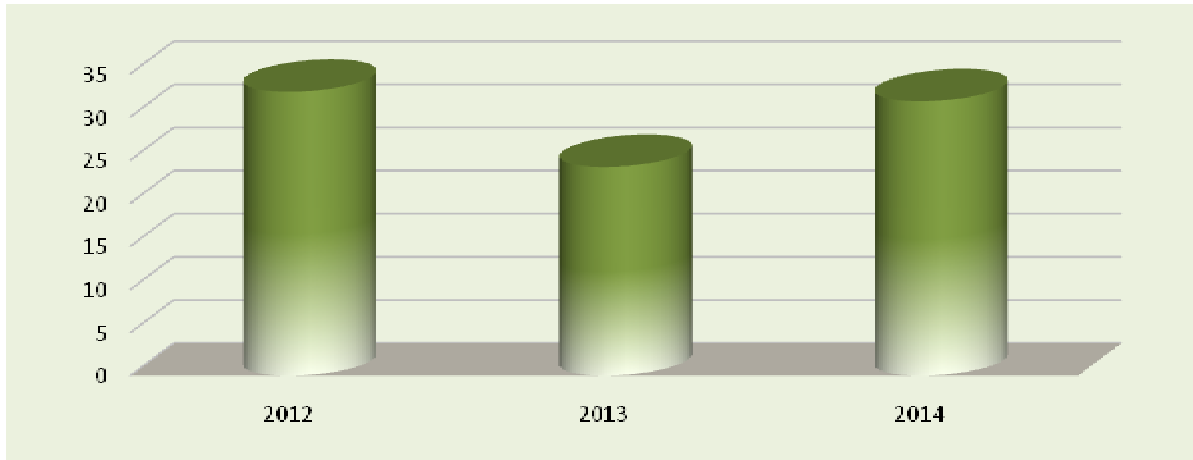
#### 1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | ق.م.<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قياس الأداء                           |
|-----------|------|------|--------------|-----------|------|------|--------|--------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |              | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                            |
| 20        | 20   | 20   | 20           | 31.8      | 24.2 | 32.9 | اليوم  | معدل آجال تسوية فصول الصكوك المقدمة للخلاص |

#### 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهد أجل تسوية فصول الصكوك المقدمة للخلاص تراجعاً ملحوظاً من 32.9 يوم سنة 2012 إلى 24.2 يوم سنة 2013، إلا أنه بلغ 31.8 يوماً سنة 2014 مسجلاً تأخيراً في الآجال بـ 9,8 يوماً مقارنة بالقيمة المنشودة 22 يوماً ويعود ذلك إلى الآجال التي تتطلبها المسالك المعتمدة في استخلاص الشيكات والتي اتسمت بوجود 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 لتحقيق القيمة المنشودة. ومن المأمول أن تنقل هذه الآجال في السنوات المقبلة من خلال إرساء التطبيقية الإعلامية التي ستمكن أمناء المال الجهويين والخزينة العامة من رقمنة الصكوك وتقديمها للمقاصة الالكترونية عبر البنك المركزي.

#### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مواصلة إحكام التصرف في الأموال واختصار آجال الشيكات وتنزيل الأموال العمومية بالحساب الجاري للخزينة بالبنك المركزي.
- متابعة أعمال تركيز التطبيقية الإعلامية التي تمكن من رقمنة الصكوك وتقديمها للمقاصة الالكترونية عبر البنك المركزي.
- إعداد دراسة حول أسباب عدم تحقيق الآجال و مدى تأثرها بالشيكات الراجعة دون خلاص .

5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

لا يمكننا هذا المؤشر من احتساب الآجال بكلّ دقة خاصّة و أن أجل التسوية والمتمثل في تاريخ تسجيل العملية المحاسبية لتطهير الفصول المفتوحة ضمن عمليات الخزينة يكون لاحقا لإصدار الإعلام بالمآل من قبل مصالح البنك المركزي أو البريد وذلك باعتبار أن الغاية هي إحكام تنزيل مبالغ الشيكات بالحساب الجاري للخزينة المفتوح لدى البنك المركزي.

الرمز: 1.5.0.3

تسمية المؤشر: عدد المصالح التي تطبق مرجعية في الجودة

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

#### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: أنشطة المساندة
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين جودة الخدمات
4. تعريف المؤشر:  
يهدف برنامج إرساء نظام الجودة بالإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص إلى تحسين صورة الإدارة العمومية والارتقاء بأداء مصالحها إلى مستوى أفضل وذلك بتحسين جودة خدماتها وجودة استقبالها عبر مزيد إحكام تنظيمها مع مواكبة مقتضيات التنمية. وبالتالي يرمي هذا البرنامج إلى إرساء ضوابط جديدة للتعامل مع المواطنين وقواعد محددة للعمليات الموكولة إلى مصالحها يمكن تقييمها وتصحيحها إن اقتضى الحال وتحسينها. وباعتبار تعدد مصالح الإدارة وتباينها من حيث التجهيزات والأنشطة وخاصة من حيث كثافة علاقتها مع المواطنين , تقرر اعتماد نمشي تدريجي في إرساء نظام الجودة وترك المجال لكل جهة في ضبط الأولويات مع تحميلها المسؤولية في الإنجاز.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
6. طبيعة المؤشر: مؤشر جودة
7. التفريعات: - -

#### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: عدد المصالح التي تطبق مرجعية في الجودة.
2. وحدة المؤشر: العدد
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد المراكز المحاسبية المنخرطة في مرجعية الجودة حسب المستوى الكامل.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عبر تجميع المعطيات المقدمة من قبل أمناء المال الجهويين.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: لوحة قيادة يعلها أمناء المال الجهويين
6. تاريخ توفر المؤشر: سنوياً
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 40:قباضة لتطبيق اشتراطات المرجعية كاملة.
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: المدير المكلف بالجودة.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

#### 1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | ق.م | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قياس الأداء                               |
|-----------|------|------|-----|-----------|------|------|--------|------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                |
| 60        | 50   | 40   | 30  | 15        | 15   | 15   | العدد  | تطور عدد المصالح التي تطبق في مرجعية في الجودة |

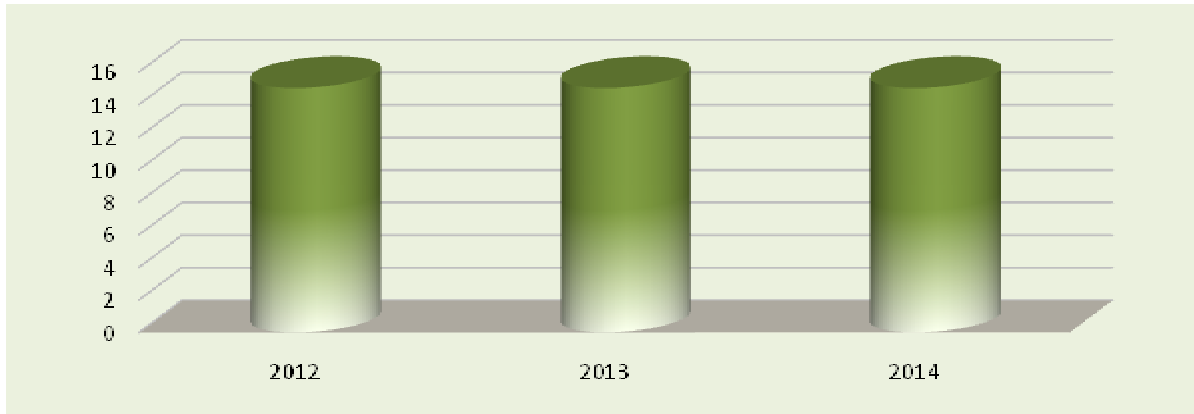
#### 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

بلغ عدد القباضات المالية التي تم تطبيق مرجعية الجودة بها 15 قباضة بكامل اشتراطاتها وتحصلت على علامة "مرحبا" للاستقبال منذ سنة 2010.

وقدارتكر برنامج الإدارة العامة سنة 2014 على أعمال المحافظة على شهادة تطبيق مرجعية الاستقبال بالنسبة للدفع الأولى من القباضات المالية الخمسة عشر وذلك بمتابعة و التتبع من تركيز المنظومة المتكاملة وتدريب الأعوان على التحكم فيها. فقد تم خضوع 14 قباضة مالية إلى تدقيق خارجي قصد المحافظة على علامة مرجعية الجودة "مرحبا".

كما تم القيام بتدقيق تحضيرى استعدادا للتدقيق الخارجى للمحافظة على الشهادة. وتواصل الإدارة العامة تركيز أهم المتطلبات الضرورية المادية لإعداد باقي القباضات لتطبيق المستوى الأول أو الثاني أو الثالث من مرجعية الاستقبال حسب البرنامج المحدد لذلك. ومن المأمول أن يتم ، سنة 2015، تطبيق 15 قباضة مالية إضافية لمرجعية الجودة حسب المستوى الكامل و 10 قباضات إضافية أخرى سنة 2016.

#### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تطبيق مرجعية الاستقبال بالنسبة للدفع الثانية من القباضات التي تم إعدادها وذلك بتركيز المنظومة المتكاملة وتدريب الأعوان على التحكم فيها.

- تكوين مدققين داخليين للجودة ومسؤولي الجودة بأمانات المال الجهوية.

#### 5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: - -

## 12 - بطاقة المؤشر

الرمز: 2.5.0.3

تسمية المؤشر: تطوّر عدد المنخرطين في منظومة التصريح عن بعد والدفع بالقباضات المالية

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

### I. الخصائص العامة للمؤشر

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: أنشطة المساندة
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين جودة الخدمات
- 4- تعريف المؤشر: لتبسيط إجراءات قيامهم بواجباتهم الجبائية، وضعت وزارة المالية على ذمة المطالبين بالأداء منظومة التصريح واحتساب الأداءات عن بعد والدفع بالقباضات المالية .  
وتمكّن هذه المنظومة المطالبين بالأداء من التعرف على المبالغ المستوجبة بكل دقة من ناحية وتقليص وقت الانتظار عليهم بالقباضات المالية من ناحية أخرى.
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
- 6- طبيعة المؤشر: مؤشر جودة
- 7- التفرعات: - -

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: عدد المنخرطين في المنظومة.
2. وحدة المؤشر: العدد
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد المنخرطين في المنظومة .
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بصفة آلية عبر كشف مستخرج من الإعلامية.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المنظومة الإعلامية "رقيق"
6. تاريخ توفر المؤشر: شهرياً
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 28000 منخرط.
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس وحدة التنظيم والتنسيق والاتصال.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

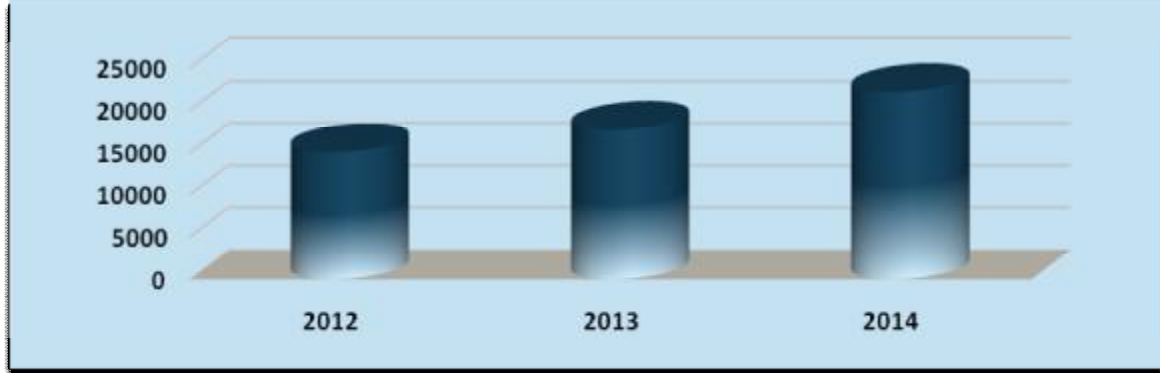
| التقديرات |       |       | ق.م<br>2015 | الإنجازات |       |       | الوحدة | مؤشر قيس الأداء                                                        |
|-----------|-------|-------|-------------|-----------|-------|-------|--------|------------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017  | 2016  |             | 2014      | 2013  | 2012  |        |                                                                        |
| 32000     | 30000 | 28000 | 26000       | 22090     | 17631 | 14997 | العدد  | تطوّر عدد المنخرطين في منظومة التصريح عن بعد و الدفع بالقباضات المالية |

2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:



شهد عدد المنخرطين في منظومة التصريح عن بعد والدفع بالقباضات المالية تطورا هاما، من 14997 منخرط في سنة 2012 إلى 17631 منخرط في سنة 2013. وتواصل هذا الارتفاع في نفس النسق خلال سنة 2014، حيث تم تسجيل 22090 منخرط في هذه المنظومة وهو عدد تجاوز القيمة المنشودة (19000 منخرط). ومن المأمول أن يتواصل تطور عدد المنخرطين في هذه المنظومة خلال السنوات المقبلة لما توقعه هذه الأخيرة من تبسيط في الإجراءات وريح للوقت.

### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مواصلة حث المواطنين على الانخراط في هذه المنظومة نظرا لما توقعه من تبسيط في الإجراءات وريح للوقت.

### 5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: - -

## 12 - بطاقة المؤشر

الرمز: 3.5.0.3

تسمية المؤشر: تطوّر عدد المكالمات الواردة على مركز النداء والتصرّف في الخطايا المرورية والعقوبات المالية

تاريخ تحيين المؤشر: 2015-06-25

### I. الخصائص العامة للمؤشر

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: المحاسبة العمومية
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: أنشطة المساندة
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين جودة الخدمات
- 4- تعريف المؤشر: بهدف تطوير وسائل الاتصال بين المواطن والإدارة وتخفيف العبء على القباضات المالية في مادة الإرشاد عن المخالفات المرورية المترتبة عن عدم احترام أحكام مجلة الطرقات و نصوصها التطبيقية وعن الخطايا والعقوبات المالية الصادرة عن المحاكم، تم إحداث نظام الإرشاد عن طريق مركز النداء المذكور أعلاه، رقم النداء 81100700.
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج (Indicateur de Résultat)
- 6- طبيعة المؤشر: مؤشر جودة
- 7- التفريعات: - -

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: عدد المكالمات الواردة.
2. وحدة المؤشر: العدد
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد المكالمات الواردة على مركز النداء
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: البيانات الشهرية المقدمة لأمانة المال الجهوية تونس
- 1.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مركز النداء
6. تاريخ توفر المؤشر: شهرياً
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 70000 مكالمات.
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس وحدة التنظيم والتنسيق والاتصال.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

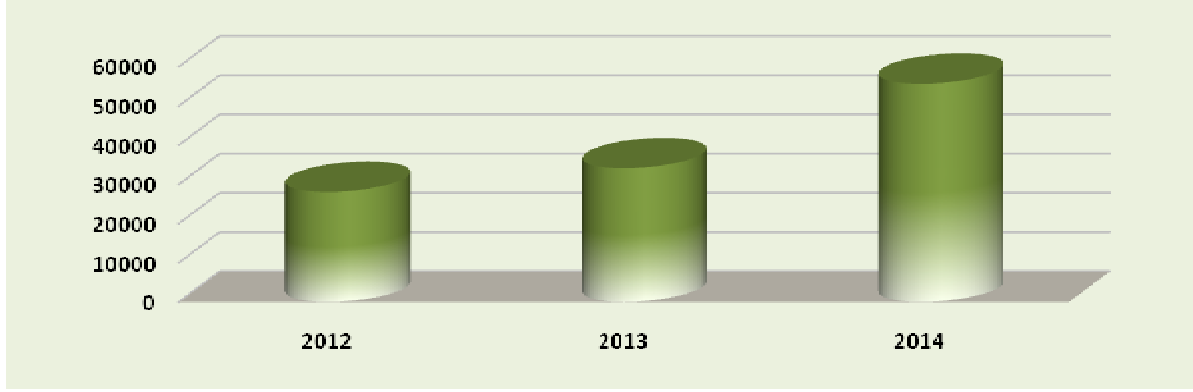
1. سلسلة النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |       |       | 2015  | الانجازات |       |       | الوحدة | مؤشر قيس الأداء                                                                            |
|-----------|-------|-------|-------|-----------|-------|-------|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017  | 2016  |       | 2014      | 2013  | 2012  |        |                                                                                            |
| 90000     | 80000 | 70000 | 65000 | 55611     | 35064 | 28037 | العدد  | تطوّر عدد المكالمات الواردة على مركز النداء والتصرّف في الخطايا المرورية والعقوبات المالية |

## 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهد عدد المكالمات الواردة على مركز النداء تطورا ملحوظا على مدار الثلاث سنوات الأخيرة، حيث تم تسجيل 28037 مكالمة سنة 2012، 35064 مكالمة سنة 2013 و 55611 مكالمة سنة 2014 .  
علما وأنه قد تجاوزت الانجازات سنة 2014 عدد المكالمات المتوقع استقبالها والمقدرة بـ 40000 مكالمة ومن المأمول أن يتواصل ارتفاع هذا العدد في السنوات المقبلة إلى ما يتجاوز 70000 ألف مكالمة.

## 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



## 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مواصلة الحملات التحسيسية للتعريف بهذه الخدمة لما تضمنه من تخفيف العبء على القباضات المالية في مادة الإرشاد عن المخالفات المرورية والخطايا والعقوبات المالية.

## 5. أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: - -

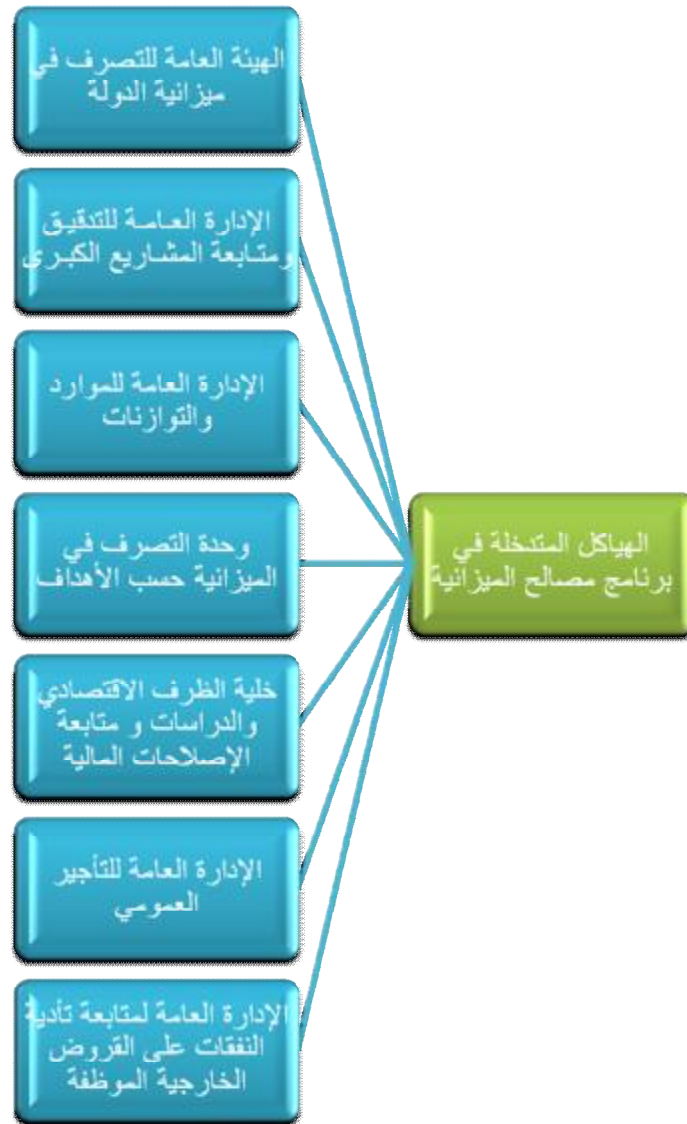
## برنامج عدد 4: مصالح الميزانية

رئيس البرنامج: السيدة فوزية سعيد رئيسة الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة تتولى رئاسة برنامج مصالح الميزانية بداية من تاريخ 23 فيفري 2013.

السيد زهير عطاء الله (رئيس الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة) بداية من 2015.

## أ- تقديم البرنامج وإستراتيجيته:

### 1.أ- خارطة البرنامج:



### 2.أ- تقديم البرنامج:

يتكون برنامج مصالح الميزانية من الإدارات العامة التالية:

- الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة
  - الإدارة العامة للتأجير العمومي
  - الإدارة العامة للتدقيق ومتابعة المشاريع الكبرى
  - الإدارة العامة للموارد والتوازنات
  - وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف
  - خلية الظرف الاقتصادي والدراسات ومتابعة الإصلاحات المالية
  - الإدارة العامة لمتابعة تأدية النفقات على القروض الخارجية الموظفة.
- 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.

### 3.1 - إستراتيجية البرنامج:

يلعب برنامج "مصالح 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 مصالح 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.
- إحكام متابعة تأدية النفقات على موارد ميزانية الدولة وعلى الموارد المحمولة على القروض الخارجية الموظفة عبر توفير الظروف الإجرائية والفنية الملائمة.
- 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.
- العمل على تركيز منظومة جديدة للتصرف في ميزانية الدولة تعتمد على مبادئ التصرف حسب الأهداف قصد إضفاء مزيد من الجدوى والشفافية على النفقات العمومية.

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 2016.

## **II - أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج مصالح الميزانية:**

### **1.II - تقديم أهداف ومؤشرات قياس الأداء:**

يضم برنامج مصالح الميزانية ثلاثة أهداف تتمثل في:

- الهدف 1-0-4 : تطوير جودة تقديرات موارد الدولة.
- الهدف 2-0-4 : تطوير جودة تقديرات نفقات الدولة.
- الهدف 3-0-4 : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية.
- الهدف 4-0-4 : دعم تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف.

## جدول تلخيصي:

| تقديرات                                                                |      |      | ق. المالية | إنجازات |      |      | الوحدة     | -                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------|------|------|------------|---------|------|------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018                                                                   | 2017 | 2016 | 2015       | 2014    | 2013 | 2012 |            |                                                                                                       |
| <b>الهدف 1.4: تطوير جودة تقديرات موارد الدولة</b>                      |      |      |            |         |      |      |            |                                                                                                       |
| 0.8                                                                    | 1.0  | 1.2  | 1.4        | 0.06    | 1.6  | 2.0  | %          | المؤشر 1: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الجبائية                                         |
| 0.5                                                                    | 0.5  | 0.6  | 0.8        | 2.0     | 0.2  | 13.2 | %          | المؤشر 2: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الديوانية                                        |
| <b>الهدف 2.4 : تطوير جودة تقديرات نفقات الدولة</b>                     |      |      |            |         |      |      |            |                                                                                                       |
| 1.7                                                                    | 2    | 2.3  | 2.6        | 1.7     | 3.2  | 1.0  | %          | المؤشر 1: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التصرف                                       |
| 6.75                                                                   | 7.0  | 7.5  | 7.75       | 10.8    | 8.6  | 26.6 | %          | المؤشر 2: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التنمية                                      |
| 15                                                                     | 20   | 23   | 25         | -       | -    | -    | %          | المؤشر 3: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة |
| <b>الهدف 3.4 : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية</b> |      |      |            |         |      |      |            |                                                                                                       |
| 25                                                                     | 25   | 30   | 30         | 49      | 45   | 45   | يوم        | المؤشر 1: أجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية                                            |
| 9                                                                      | 9    | 12   | 15         | 6.5     | 24   | 18   | شهر        | المؤشر 2: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة                                                  |
| <b>الهدف 4.4 : دعم تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف</b>    |      |      |            |         |      |      |            |                                                                                                       |
| 100                                                                    | 79   | 39   | 20         | 20      | 0    | 0    | برنامج     | المؤشر 1: عدد البرامج المحددة بأمر                                                                    |
| 120                                                                    | 80   | 40   | 0          | 0       | 0    | 0    | هدف        | المؤشر 2: عدد الأهداف المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارات                           |
| 240                                                                    | 160  | 80   | 0          | 0       | 0    | 0    | مؤشر       | مؤشر 3 : عدد المؤشرات المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارات                           |
| 16                                                                     | 13   | 10   | 7          | 5       | 5    | 5    | دليل وثيقة | مؤشر 4: عدد الأدلة ووثائق العمل المشورة                                                               |

## الهدف 4-1 : تطوير جودة تقديرات موارد الدولة.



#### 1.1.4 - تقديم الهدف :

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

#### 2.1.4 - مرجع الهدف:

ينتزل هذا الهدف في إطار الالتزام بالمعايير الدولية حول جودة ودقة التقديرات.

#### 3.1.4 - مبررات اعتماد المؤشرات:

وسيتم قياس هذا الهدف عن طريق المؤشرات التالية:

- المؤشر 1: الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الجبائية.
- المؤشر 2: الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الديوانية.

#### المؤشر 1: الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الجبائية.

تنقسم الموارد الذاتية للدولة إلى مداخل جبائية وأخرى غير جبائية وتمثل الموارد الجبائية المناب الأهم :

| 2014 | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | مناب المداخل الجبائية<br>من<br>جملة الموارد الذاتية |
|------|------|------|------|------|-----------------------------------------------------|
| 91   | 82   | 80   | 81   | 86   | %                                                   |

ولذلك تم اختيار هذا المؤشر لتقييم مدى جودة تقديرات الموارد الذاتية والعمل على تقليص الفارق بين التقديرات والإنجازات وذلك بهدف المحافظة على التوازنات الكبرى للمالية العمومية.

## المؤشر 2: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الديوانية

تعد الموارد الديوانية مكونا هاما من مكونات موارد ميزانية الدولة. إلا أن ارتباطها الوثيق بالمبادلات التجارية وخاصة الواردات التي تتأثر بدورها بمعطيات الظروف الاقتصادي الداخلي والخارجي بالإضافة إلى العديد من المتغيرات والفرضيات مثل أسعار النفط والمواد الأساسية بالأسواق العالمية وأسعار صرف الدينار بالعملة الأجنبية ومؤشرات الاستهلاك، يجعل من عملية إعداد تقديرات الموارد الديوانية عملية شديدة الصعوبة وتتطلب جودتها المتابعة والتدقيق. ويقصد بالموارد الديوانية مجموع المعاليم والأداءات المرتبطة بالتوريد وخاصة منها المعاليم الديوانية والأداء على القيمة المضافة والأداء على الاستهلاك.

| تقديرات                                    |      |      | ق. م | إنجازات |      |      | الوحدة | -                                                              |
|--------------------------------------------|------|------|------|---------|------|------|--------|----------------------------------------------------------------|
| 2018                                       | 2017 | 2016 |      | 2015    | 2014 | 2013 |        |                                                                |
| الهدف 1.4: تطوير جودة تقديرات موارد الدولة |      |      |      |         |      |      |        |                                                                |
| 0.8                                        | 1.0  | 1.2  | 1.4  | 0.06    | 1.6  | 2.0  | %      | المؤشر 1: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الجبائية  |
| 0.5                                        | 0.5  | 0.6  | 0.8  | 2       | 0.2  | 13.2 | %      | المؤشر 2: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الديوانية |

## الهدف 4-2 : تطوير جودة تقديرات نفقات الدولة.

### 1.2.4 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 بما في ذلك نفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة.

### 2.2.4 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار التزامات الدولة تجاه الهيئات والمؤسسات الدولية.

### 3.2.4 - مبررات اعتماد المؤشرات:

باعتبار اختلاف طبيعة نفقات التصرف ونفقات التنمية، سيتم قياس هذا الهدف عن طريق المؤشرات التالية:

المؤشر 1: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التصرف:

ويقصد بنفقات التصرف نفقات التأجير العمومي وتسيير المصالح العمومية والتدخل العمومي باعتبار نفقات الدعم ونفقات الحسابات الخاصة في الخزينة

المؤشر 2: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التنمية:

ويقصد بنفقات التنمية نفقات الاستثمارات المباشرة والتمويل العمومي على موارد ميزانية الدولة وعلى موارد القروض الخارجية الموظفة ونفقات الحسابات الخاصة في الخزينة.

المؤشر 3: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة.

| تقديرات |      |      | اتون مالية | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس الأداء                                                                                |
|---------|------|------|------------|---------|------|------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |            | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                                                                   |
| 1.7     | 2    | 2.3  | 2.6        | 1.7     | 3.2  | 1.0  | %      | مؤشر 1: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التصرف                                     |
| 6.75    | 7.0  | 7.5  | 7.75       | 10.8    | 8.6  | 26.6 | %      | مؤشر 2: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التنمية                                    |
| 15      | 20   | 23   | 25         | -       | -    | -    | %      | مؤشر 3: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التنمية المحمولة على القروض خارجية الموظفة |

### الهدف 3.4 : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية:

#### 1.3.4 - تقديم الهدف:

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

- بيانات شهرية عن تطور الوضع المالي يتم نشرها طبقا لمقتضيات المعيار الخاص لنشر البيانات ( NSDD ) لصندوق النقد الدولي.

- نشرية شهرية حول تنفيذ ميزانية الدولة تحوصل النتائج المسجلة على المستوى الموارد والنفقات. وتتضمن بيانات ورسومات تتعلق بتطور المالية العمومية اعتمادا على التبويب المنصوص عليه بالقانون الأساسي للميزانية وكذلك على التبويب الدولي لصندوق النقد الدولي (GFS). وتمكن هذه النشرة الدورية المعنيين بالأمر من الإطلاع على تطور مختلف مؤشرات المالية العمومية ويتم نشرها على صفحات "الواب" ضمن موقع وزارة المالية.

- تقرير سنوي حول تطور المالية العمومية يبين نتائج تنفيذ ميزانية الدولة خلال السنة ومقارنتها بما تم تقديره خلال نفس الفترة كما يبين الإجراءات والتدابير التي تم اتخاذها قصد المحافظة على توازنات المالية العمومية.

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

#### 2.3.4 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار إلتزامات الدولة تجاه المواطن والمجتمع المدني والمؤسسات الدولية والجهات المانحة.

#### 3.3.4 - مبررات اعتماد المؤشرات:

ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار هذه المؤشرات:

المؤشر 1: أجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية  
المؤشر 2: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة.

| تقديرات |      |      | قانون<br>المالية<br>2015 | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس الأداء                                            |
|---------|------|------|--------------------------|---------|------|------|--------|---------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |                          | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                               |
| 25      | 25   | 30   | 30                       | 49      | 45   | 45   | يوم    | المؤشر 1: أجال نشر المعطيات<br>الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية |
| 9       | 9    | 12   | 15                       | 6.5     | 24   | 18   | شهر    | المؤشر 2: دورية صدور التقارير<br>الخاصة بميزانية الدولة       |

**الهدف 4.4 : دعم تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف:**

**1.4.4- تقديم الهدف:**

تهدف منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف إلى إضفاء المزيد من الشفافية والنجاعة على التصرف في المالية العمومية حيث تنبني هذه المنظومة على مبدأ التصرف حسب النتائج وذلك عن طريق تحديد أهداف واضحة للتدخل العمومي يقاس إنجازه بمؤشرات كمية قابلة للتدقيق. ويتطلب المرور إلى تطبيق المنظومة الجديدة إرساء إصلاحات شاملة على المالية العمومية والتي يمكن أن تتمحور حول ما يلي:

- تقسيم محاور تدخل كل وزارة إلى برامج تترجم السياسات العمومية وضبط أهدافها الإستراتيجية مع تحديد مؤشرات قياس للأداء للثبوت من مدى تحقيق الأهداف.
- العمل على تطوير تقنيات البرمجة على المدى المتوسط.
- تطوير التبويب الميزانياتي والمحاسبي ليتماشى مع المعايير الدولية ومع الاحتياجات الجديدة من المعلومات.

- مراجعة الإطار التشريعي لميزانية الدولة
- تطوير الرقابات لتتماشى مع مبدأ مزيد المسؤولية والحرية في التصرف  
لأمري الصرف.

#### 2.4.4 - مرجع الهدف

يتنزل هذا الهدف في إطار إصلاح منظومة التصرف في المالية العمومية بالاعتماد على ما جاء بالفصل 11 من القانون الأساسي للميزانية لسنة 2004.

#### 3.4.4 - مبررات اعتماد المؤشرات

يهدف المؤشر عدد 1 (عدد البرامج المحددة بأمر) إلى قياس مدى تقدم تركيز المنظومة حيث أن كل تقسيم برامجي لا يمكن أن يعتبر رسمياً إلا إذا تمت المصادقة عليه بمقتضى أمر حكومي.

أما اعتماد المؤشرين عدد 2 وعدد 3 فيهدفان إلى التأكد من مدى توافق جميع الأطراف بوزارة ما حول الأهداف والمؤشرات المعتمدة في انتظار إرساء منظومة للتدقيق الأولي لإطار القدرة على الأداء حيث تمثل المصادقة من طرف اللجنة الوزارية المحدثة بمقتضى أوامر إحداث وحدات التصرف في الميزانية حسب الأهداف ضماناً أولياً لجودة الإطار المذكور.

ويندرج المؤشر عدد 4 (عدد الأدلة ووثائق العمل المنشورة) في صلب مشمولات وحدة التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف حيث أن دعم تقدم إرساء المنظومة الجديدة للتصرف في الميزانية يتطلب إعداد ونشر العديد من الوثائق والأدلة لتأطير ومساعدة مختلف المتدخلين في المشروع. يذكر أنه من المبرمج لسنة 2016 إعداد دليلين ووثيقة عمل هم كالاتي: دليل مرجعي يحدد مبادئ ضبط أنشطة الوزارات، دليل مرجعي لنفقات الدولة، إعداد هيكلية موحدة لميزانية المواطن وفق منظور التصرف (حسب الأهداف).

| الهدف 4.4 : دعم تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف |     |    |    |    |   |   |             |                                                                             |
|--------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|---|---|-------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 100                                                          | 79  | 39 | 20 | 20 | 0 | 0 | برنامج      | المؤشر 1: عدد البرامج المحددة بأمر                                          |
| 120                                                          | 80  | 40 | 0  | 0  | 0 | 0 | هدف         | المؤشر 2: عدد الأهداف المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارات |
| 240                                                          | 160 | 80 | 0  | 0  | 0 | 0 | مؤشر        | مؤشر 3 : عدد المؤشرات المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارات |
| 16                                                           | 13  | 10 | 7  | 5  | 5 | 5 | دليل ووثيقة | مؤشر 4: عدد الأدلة ووثائق العمل المشورة                                     |

## 2.2 - تقديم أنشطة البرنامج:

| الأهداف                                     | المؤشرات                                                          | تقديرات 2016 | الأنشطة | الاعتمادات |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------------|---------|------------|
| الهدف 1-4 : تطوير جودة تقديرات موارد الدولة | المؤشر 1:<br>الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الجبائية  |              |         |            |
|                                             | المؤشر 2:<br>الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الديوانية |              |         |            |

|  |                                                                                            |    |                                                                                 |                                                                       |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                            |    | المؤشر 1:<br>الفارق بين<br>التقديرات<br>والانجازات<br>بالنسبة لنفقات<br>التصرف  |                                                                       |
|  |                                                                                            |    | المؤشر 2:<br>الفارق بين<br>التقديرات<br>والانجازات<br>بالنسبة لنفقات<br>التنمية | الهدف 2-4 : تطوير جودة<br>تقديرات نفقات الدولة                        |
|  |                                                                                            |    | المؤشر 1: آجال<br>نشر المعطيات<br>الخاصة بمتابعة<br>تنفيذ الميزانية             |                                                                       |
|  |                                                                                            |    | المؤشر 2:<br>دورية صدور<br>التقارير الخاصة<br>بمتابعة تنفيذ<br>الميزانية        | الهدف 3-4 : تحسين<br>الشفافية في نشر المعلومات<br>المتعلقة بالميزانية |
|  | - مواصلة الإحاطة<br>بالوزارات عبر تكتيف<br>حصص التفكير في<br>البرامج<br>- مواصلة العمل على | 39 | المؤشر 1: عدد<br>البرامج المحددة<br>بأمر                                        |                                                                       |



|  |                                                                                                                                                                                                                                       |    |                                                                                            |                                                                           |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|  | التكوين<br>- إعداد الأوامر المحددة<br>للبرامج                                                                                                                                                                                         |    |                                                                                            |                                                                           |
|  | - إعداد برنامج مفصل<br>لإعادة التفكير في<br>الأهداف الواردة<br>بمشاريع القدرة على<br>الأداء<br>- تكثيف حلقات التفكير<br>والمراجعة<br>- العمل مع مختلف<br>الوزارات على<br>استصدار المقررات<br>اللازمة<br>- مواصلة العمل على<br>التكوين | 40 | المؤشر 2: عدد<br>الأهداف<br>المصادق عليها<br>من طرف لجان<br>المتابعة والتقييم<br>بالوزارات | <b>الهدف 4.4 : دعم تركيز</b><br>منظومة التصرف في<br>الميزانية حسب الأهداف |
|  | - إعداد برنامج مفصل<br>لإعادة التفكير في<br>المؤشرات الواردة<br>بمشاريع القدرة على<br>الأداء<br>- تكثيف حلقات التفكير<br>والمراجعة<br>- العمل مع مختلف<br>الوزارات على<br>استصدار المقررات                                            | 80 | مؤشر 3 : عدد<br>المؤشرات<br>المصادق عليها<br>من طرف لجان<br>المتابعة والتقييم<br>بالوزارات |                                                                           |

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |    |                                               |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------------------------------------|--|
|                                                                                     | اللازمة<br>- مواصلة العمل على<br>التكوين                                                                                                                                                                                                                                                                                |    |                                               |  |
| استغلال<br>الموارد<br>المتاحة في<br>إطار<br>الاتفاقيات<br>مع<br>المنظمات<br>الدولية | - تأطير فرق العمل<br>وحثها على تدعيم دورية<br>الاجتماعات<br>- العمل على مزيد تمثيل<br>الوحدة بفرق العمل<br>- العمل على استصدار<br>مقررات جديدة لفرق<br>العمل تحدد المسؤوليات<br>بأكثر دقة<br>- العمل على تسرع<br>إمضاء اتفاق عمل جديد<br>مع الاتحاد الأوروبي<br>- استغلال الإمكانيات<br>المتاحة من طرف من<br>منظمة OCDE | 10 | مؤشر 4: عدد<br>الأدلة ووثائق<br>العمل المشورة |  |

### III. نفقات البرنامج

#### 1.3 - نفقات البرنامج:

بلغت جملة الإعتمادات المقترحة لبرنامج مصالح الميزانية لسنة 2016 ما قدره 6670 ألف دينار مقابل 5608 ألف دينار خلال سنة 2015 أي نسبة تطوّر تبلغ 19 %

وتتوزّع ميزانية البرنامج حسب نوعية النفقة كما يلي:

#### تطوّر إعتمادات برنامج مصالح الميزانية

(بحساب أ د)

| نسبة التطور ( 2015 - 2016 ) |           | تقديرات 2016       |                 | ق المالية | إنجازات | بيان البرنامج                     |
|-----------------------------|-----------|--------------------|-----------------|-----------|---------|-----------------------------------|
| النسبة ( % )                | المبلغ    | اعتمادات الدفع (2) | اعتمادات التعهد | 2015 (1)  | 2014    |                                   |
| (1) / (1) - (2)             | (2) - (1) |                    |                 |           |         |                                   |
| 23%                         | 1212      | 6475               | 6564            | 5263      | 5248    | العنوان الأول : نفقات التصرف      |
| 22%                         | 1063      | 5790               | 5840            | 4727      | 4717    | التأجير العمومي                   |
| 33%                         | 149       | 600                | 639             | 451       | 531     | وسائل المصالح                     |
| 0                           | 0         | 85                 | 85              | 85        | 0       | التدخل العمومي                    |
| 43%                         | -150      | 195                | 234             | 345       | 8       | العنوان الثاني: نفقات التنمية     |
| 43%                         | -150      | 195                | 234             | 345       | 8       | الإستثمارات المباشرة              |
| 43%                         | -150      | 195                | 234             | 345       | 8       | على الموارد العامة للميزانية      |
| 0                           | 0         | 0                  |                 | 0         | 0       | على موارد القروض الخارجية الموظفة |
| 0                           | 0         | 0                  |                 | 0         | 0       | التمويل العمومي                   |
| 0                           | 0         |                    |                 |           | 0       | على الموارد العامة للميزانية      |
|                             | 0         |                    |                 |           | 0       | على موارد القروض الخارجية الموظفة |
| 0                           | 0         | 0                  |                 | 0         | 0       | صناديق الخزينة                    |
| 19%                         | 1062      | 6670               | 6 798           | 5608      | 5256    | مجموع البرنامج                    |

## 2.3- إطار النفقات على المدى المتوسط لبرنامج مصالح الميزانية 2016-2018:

بلغت جملة إعتمادات الدفع لسنة 2016 لبرنامج مصالح الميزانية 6670 أد وقدرت جملة إعتمادات البرنامج لسنة 2017 بـ 6875 ألف دينار و بـ 7009 ألف دينار بالنسبة لسنة 2018 أي بنسبة تطور ستبلغ 3% بالنسبة لسنة 2017 مقارنة بـ 2016 و 2% بالنسبة لسنة 2017 مقارنة بسنة 2018.

### إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج مصالح الميزانية : 2016 - 2018

(بحساب أد)

| تقديرات |       |       | ق. المالية | إنجازات |       |       | البيان                       |
|---------|-------|-------|------------|---------|-------|-------|------------------------------|
| 2018    | 2017  | 2016  |            | 2014    | 2013  | 2012  |                              |
| 6 629   | 6 616 | 6 475 | 5 263      | 5248    | 3 875 | 4 286 | نفقات التصرف                 |
| 5 833   | 5 858 | 5 790 | 4 727      | 4717    | 3 400 | 3 286 | I - التأجير العمومي          |
| 5 833   | 5 858 | 5 790 | 4 727      | 4717    | 3 400 | 3 286 | على الموارد العامة للميزانية |
| 710     | 673   | 600   | 451        | 531     | 475   | 1 000 | II - وسائل المصالح           |
| 710     | 673   | 600   | 451        | 531     | 475   | 1 000 | على الموارد العامة للميزانية |
| 86      | 85    | 85    | 85         | 0       | 0     |       | III - التدخل العمومي         |
| 86      | 85    | 85    | 85         |         |       |       | على الموارد العامة للميزانية |
|         |       |       |            |         |       |       | على موارد صناديق الخزينة     |
| 380     | 259   | 195   | 345        | 8       | 50    | 86    | نفقات التنمية                |
| 380     | 259   | 195   | 345        | 8       | 50    | 86    | I - الاستثمارات المباشرة     |
| 380     | 259   | 195   | 345        | 8       | 50    | 86    | على الموارد العامة للميزانية |
|         | 0     | 0     | 0          |         |       |       | II - التمويل العمومي         |
|         |       |       |            |         |       |       | على موارد صناديق الخزينة     |
| 7 009   | 6 875 | 6670  | 5608       | 256 5   | 3 925 | 4 372 | مجموع البرنامج 4             |

**بطاقات مؤشرات قياس الأداء**  
**لبرنامج " مصالح الميزانية "**

## 1 - بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 1.1.0.4

تسمية المؤشر: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الجبائية

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/12

### I - الخصائص العامة للمؤشر

- 1 - البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير جودة تقديرات موارد الدولة
- 4 - تعريف المؤشر: نسبة الفارق بين جملة الموارد الجبائية المنجزة مقارنة بتقديرات الموارد المدرجة بقانون المالية.
- 5 - نوع المؤشر: مؤشر نتائج
- 6 - طبيعة المؤشر: مؤشر جودة
- 7 - التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...): لا شيء

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

- 1 - طريقة احتساب المؤشر: 
$$= \frac{(|x - \hat{x}|)}{x}$$
 باعتبار  $x$  هو القيمة المحققة للموارد الجبائية و هو جملة الموارد الجبائية المقدرة بقانون المالية.
- 2 - وحدة المؤشر: نسبة مائوية
- 3 - المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: جملة الموارد الجبائية المقدرة في إطار قانون المالية وجملة الموارد الجبائية المحققة فعليا.
- 4 - طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تقرير حول تنفيذ ميزانية الدولة
- 5 - مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: منظومة رفيق
- 6 - تاريخ توفر المؤشر: بالنسبة للسنة  $n$  ، ابتداء من شهر مارس للسنة  $(n+1)$
- 7 - القيمة المستهدفة للمؤشر: 0.5%
- 8 - المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: المدير العام للموارد والتوازنات.

1- سلسلة النتائج (الانجازات والتقديرات الخاصة بالمؤشر).

| تقديرات |      |      | قانون مالية | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس الأداء                                            |
|---------|------|------|-------------|---------|------|------|--------|---------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |             | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                               |
| 0.8     | 1.0  | 1.2  | 1.4         | 0.06    | 1.6  | 2.0  | %      | المؤشر 1: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الجبائية |

2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهد المؤشر تذبذبا حسب إنجازات 2012 و 2013 نظرا لصعوبة الظرف الاقتصادي و بروز عديد العوامل الطارئة . نلاحظ تحسنا في المؤشر بالنسبة لسنة 2014 يعود بالأساس إلى تحيين الموارد في قانون المالية التكميلي . والهدف هو تقليص هذا المؤشر على المدى المتوسط ليصبح قريبا من 0.5%. انخفاض المؤشر وتقليصه هو دليل علي جودة التقديرات وحسن اختيار الفرضيات الأساسية والظرفية.

3- رسم بياني لتطور المؤشر:



4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر : مزيد التعمق في دراسة الفرضيات التي تؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة في إعداد تقديرات الموارد الجبائية وإنهاء إعداد الأنموذج القياسي للتنبؤ الذي يلم بكل الفرضيات المتدخلة في التقديرات ويمكن من تحسين جودة المؤشر ونجاعته.

5- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: يقدم المؤشر تقييما لتقديرات جملة الموارد الجبائية دون الأخذ في الاعتبار مختلف عناصرها وتبيين أيها كان الأحسن تقديرا وأيها لم يتم تقديره بصورة سليمة.

## 2 - بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 2.1.0.4

تسمية المؤشر: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الديوانية

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/12

### I - الخصائص العامة للمؤشر

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير جودة تقديرات موارد الدولة
- 4- تعريف المؤشر: هو نسبة الفارق بين التقديرات الواردة بقانون المالية والانجازات المتعلقة بالمداخل الجبائية المرتبطة بالتوريد.
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج
- 6- طبيعة المؤشر: مؤشر جودة
- 7- التفرعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...): لا شيء

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

- 1- طريقة احتساب المؤشر: 
$$= \frac{(x - \bar{x})}{x}$$
 باعتبار x هو القيمة المحققة للموارد الديوانية و هو جملة الموارد الديوانية المقدرة بقانون المالية.
- 2- وحدة المؤشر: نسبة مائوية
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: القيمة المقدرة والمنجزة لجملة الموارد المرتبطة بالنظام الديواني
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تقرير حول المبادلات التجارية
- 5- مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تتأتى البيانات من وزارة التنمية ومنظومة سندا
- 6- تاريخ توفر المؤشر: بالنسبة للسنة n، ابتداء من شهر مارس للسنة (n+1)
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر: 0.5%
- 8- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: المدير العام للموارد والتوازنات.

### III - قراءة في نتائج المؤشر

- 1 - سلسلة النتائج (الانجازات والتقديرات الخاصة بالمؤشر)

| تقديرات |      |      | قانون مالية<br>2015 | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس الأداء                                             |
|---------|------|------|---------------------|---------|------|------|--------|----------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |                     | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                                |
| 0.5     | 0.5  | 0.6  | 0.8                 | 2       | 0.2  | 13.2 | %      | المؤشر 2: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الديوانية |



## 2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهد المؤشر انخفاضاً دالاً على تحسن جودة التقديرات في 2013 لكن في 2014 تأثرت الموارد الديوانية بتغير الفرضيات الاقتصادية من جهة (سعر صرف الدولار)، وعدم تحقيق المردود المرتقب لبعض الإجراءات الواردة في قانون المالية التكميلي من جهة أخرى.

وقد تم تحديد التقديرات بالنسبة لهذا المؤشر بهدف تحسين وتطوير تقديرات الموارد الجبائية المتعلقة بنظام التوريد. كلما انخفض المؤشر كلما دل ذلك على جودة التقديرات المقدمة بالنسبة للمداخل الديوانية. وسيتم ابتداء من تقديرات سنة 2016 الاعتماد على الأنموذج القياسي للتنبؤ الذي تم إعداده بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي.

## 3- رسم بياني لتطور المؤشر:



4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر : مزيد التعمق في دراسة الفرضيات التي تؤثر بصفة مباشرة أو غير مباشرة في إعداد تقديرات الموارد المرتبطة بالنظام الخارجي و انتهاء إعداد الأنموذج القياسي للتنبؤ الذي يلم بكل الفرضيات المتدخلة في التقديرات و يمكن من تحسين جودة المؤشر ونجاعته.

5- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: لا يكشف المؤشر إذا كانت له دلالة سلبية عن جودة التقديرات عن مكان الخلل من مكونات الموارد الديوانية من معالم ديوانية أو أداء على القيمة المضافة أو معالم الاستهلاك

### 3- بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 1.2.0.4

تسمية المؤشر: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التصرف

تاريخ آخر تحيين : 2015-05-21

#### I- الخصائص العامة للمؤشر:

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير جودة نفقات الدولة
- 4- تعريف المؤشر: يمثل نسبة الفارق بين الإنجازات والتقديرات المرسمة بقانون المالية بالنسبة لنفقات التصرف ويقصد بنفقات التصرف: نفقات التأجير العمومي وتسيير المصالح العمومية والتدخل العمومي باعتبار نفقات الدعم ونفقات الحسابات الخاصة في الخزينة.
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج
- 6- طبيعة المؤشر مؤشر جودة
- 7- التفريعات: ( حسب الجهات ، حسب الادارات الجهوية...) - لا شيء

#### II- الخصائص الفنية للمؤشر

- 1- طريقة احتساب المؤشر: 
$$= (|x - \bar{x}|) / x$$
 باعتبار x هي جملة انجازات نفقات التصرف و هي جملة تقديرات نفقات التصرف.
- 2- وحدة المؤشر: نسبة مائوية %
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تقديرات وانجازات نفقات التصرف لميزانية الدولة بما في ذلك النفقات المحمولة على الحسابات الخاصة في الخزينة ونفقات الدعم
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تقرير حول تنفيذ ميزانية الدولة.
- 5- مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: منظومة أدب وأمد
- 6- تاريخ توفر المؤشر: بداية من مارس لسنة n+1
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر: 2%
- 8- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة.

1 - سلسلة النتائج (الإنجازات والتقديرات الخاصة بالمؤشر)

| التقديرات |      |      | ق م | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء                                       |
|-----------|------|------|-----|-----------|------|------|--------|-------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                       |
| 1.7       | 2    | 2.3  | 2.6 | 1.7       | 3.2  | 1.0  | %      | الفارق بين التقديرات والإنجازات بالنسبة لنفقات التصرف |

2 - تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: بلغ الفارق بين تقديرات وإنجازات نفقات التصرف بالنسبة لسنة 2013 نسبة 3.2 % وانخفض خلال سنة 2014 إلى 1.7 ويعود هذا الانجاز إلى تحيين نفقات التصرف ضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2014 المصادق عليه بمقتضى القانون عدد 54 المؤرخ في 19 أوت 2014.

3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تنظيم دورات تكوينية لأعوان في تقنيات التقدير
- تنظيم اجتماعات دورية لمتابعة تنفيذ النفقات
- إعداد دليل إجراءات

5 - تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- تتحمل الوزارات الجزء الأكبر من مسؤولية الإنجاز
- غياب طريقة عمل موحدة بين مختلف المتصرفين في ميزانية الدولة.

## 4 - بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 2.2.0.4

تسمية المؤشر: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التنمية المحمولة على ميزانية الدولة  
تاريخ آخر تحيين: 2015-05-21 .

### I- الخصائص العامة للمؤشر

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير جودة نفقات الدولة
- 4- تعريف المؤشر: هو نسبة الفارق بين الإنجازات والتقديرات التي تم ضبطها بقانون المالية بالنسبة لنفقات التنمية. والمقصود بنفقات التنمية: الاستثمارات المباشرة والتمويل العمومي (على موارد العامة للميزانية) ونفقات الحسابات الخاصة في الخزينة
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج
- 6- طبيعة المؤشر مؤشر جودة
- 7- التفريعات: ( حسب الجهات ، حسب الادارات الجهوية...) - لا شيء

### II - الخصائص الفنية للمؤشر

- 1- طريقة احتساب المؤشر: 
$$= \frac{(|x - \hat{x}|)}{x}$$
 باعتبار x هي جملة انجازات نفقات التنمية المحمولة على ميزانية الدولة و هي جملة تقديرات نفقات التنمية المحمولة على ميزانية الدولة
- 2- وحدة المؤشر: نسبة مائوية %
- 3- المعطيات الاساسية لاحتساب المؤشر: تقديرات وانجازات نفقات التنمية لميزانية الدولة
- 4- طريقة تجميع المعطيات الاساسية لاحتساب المؤشر: تقرير حول تنفيذ ميزانية الدولة
- 5- مصدر المعطيات الاساسية لاحتساب المؤشر: منظومة أدب و أمد
- 6- تاريخ توفر المؤشر: بداية من مارس لسنة n+1
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر: 7%
- 8- المسؤول عن مؤشر البرنامج: رئيس الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة.

### III - قراءة في نتائج المؤشر

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات والتقديرات الخاصة بالمؤشر)

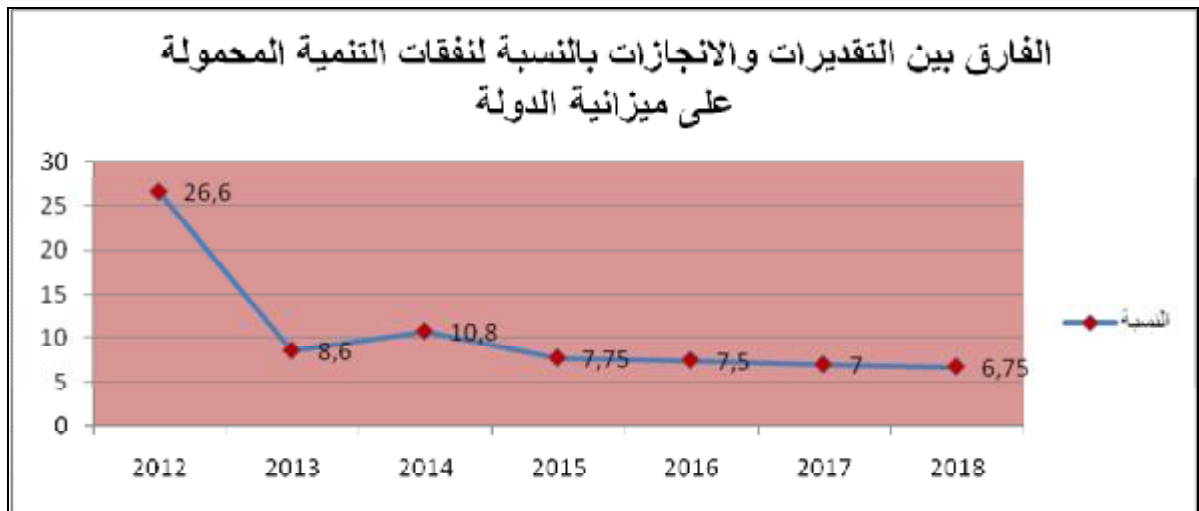
| التقديرات |      |      | 2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | دورية المؤشر:                                             |
|-----------|------|------|------|-----------|------|------|--------|-----------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |      | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                           |
| 6.75      | 7    | 7.5  | 7.75 | 10.8      | 8.6  | 26.6 | %      | الفارق بين التقديرات والإنجازات بالنسبة<br>لنفقات التنمية |

#### 2 - تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

تم تسجيل نسبة إنجاز في حدود 74 % بالنسبة لهذا المؤشر حيث بلغ الفارق بين إنجازات نفقات التنمية والتقديرات 10.8% مقابل 8% مقدر سنة 2014.

ويعود ذلك إلى تأخير أو تعطل إنجاز العديد من المشاريع بالجهات (مشاكل عقارية - أمنية - عزوف مقاولين - طول إجراءات الصفقات العمومية - طاقة إنجاز الوزارات ...

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- إرساء متابعة دورية لانجاز المشاريع
- تنظيم دورات تكوينية لأعوان في تقنيات التقدير
- عدم ترسيم مشاريع جديدة قبل تسوية المشاكل العقارية والتقدم في الدراسات
- تقييم موضوعي لقدرة الوزارات على إنجاز المشاريع المبرمجة
- إعداد دليل إجراءات

5- تحديد اهم النقائص المتعلقة بالمؤشر :

- تتحمل الوزارات الجزء الأكبر من مسؤولية الإنجاز .
- ترسيم مشاريع غير قابلة للتنفيذ خلال السنة المعنية
- إشكاليات حول متابعة تنفيذ المشاريع الجهوية: تعتبر المشاريع الجهوية منجزة لمجرد تفويض الإعتمادات للجهات وليس إنجاز حقيقي لهذه المشاريع
- غياب طريقة عمل موحدة بين مختلف المتصرفين في ميزانية الدولة.

## 5 - بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 3.2.0.4

تسمية المؤشر: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة

تاريخ آخر تحديث: 2015-05-22 .

### I - الخصائص العامة للمؤشر

- 1 - البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
- 2 - البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شيء
- 3 - الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير جودة نفقات الدولة
- 4 - تعريف المؤشر: هو نسبة الفارق بين الإنجازات والتقديرات المدرجة بقانون المالية بالنسبة لنفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة.
- 5 - نوع المؤشر: مؤشر نتائج
- 6 - طبيعة المؤشر: مؤشر جودة
- 6 - التفريعات: ( حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...) - حسب الجهة المنفذة لمشاريع الدولة.

### II - الخصائص الفنية للمؤشر

- 1 - طريقة احتساب المؤشر:  $(x - x_0) / x_0$  باعتبار  $x$  هي جملة انجازات نفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة و  $x_0$  هي جملة تقديرات نفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة.
- 2 - وحدة المؤشر: نسبة مائوية %
- 3 - المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تقديرات وانجازات نفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة.
- 4 - طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تقرير حول تنفيذ ميزانية الدولة
- 5 - مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: منظمتي سياد و أ د ب
- 6 - تاريخ توفر المؤشر: بداية من جوان لسنة  $n+1$
- 7 - القيمة المستهدفة للمؤشر: 15%
- 8 - المسؤول عن مؤشر البرنامج: المدير العام لمتابعة تأدية النفقات على القروض الخارجية الموظفة

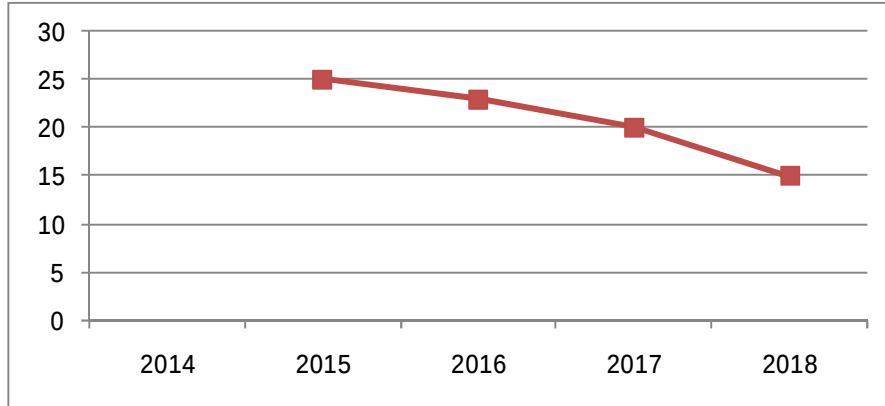
1 - سلسلة النتائج (الإنجازات والتحديات الخاصة بالمؤشر)

| التقديرات |      |      | 2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | دورية المؤشر:                                                                               |
|-----------|------|------|------|-----------|------|------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |      | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                                                             |
| 15.0      | 20.0 | 23.0 | 25   | -         | -    | -    | %      | الفارق بين التقديرات والإنجازات بالنسبة لنفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة |

2 - تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: إن الإرتفاع النسبي للفارق بين تقديرات وإنجازات نفقات التنمية المحمولة على القروض الخارجية الموظفة يرجع بالأساس إلى خصوصية هذه النفقات والتي تتم تأديتها حسب إجراءات إستثنائية من شأنها التأثير على تحديد مستوى التقديرات من جهة وكذلك إنجاز وتسوية النفقات عبر منظومتي "سياد" و "أدب" من جهة أخرى.

كما أن الإنخفاض النسبي للمؤشر دليل على تحسن نسق إنجاز مشاريع التنمية الممولة بقروض خارجية وتطور إيجابي لعمليات التسوية لهذه النفقات عبر منظومتي "سياد" و "أدب".

3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- توفير الحلول الإجرائية والفنية الملائمة لتحسين نسق تسوية النفقات المحمولة على القروض الخارجية الموظفة ضمن منظومتي "سياد" و "أدب".
- ضبط برنامج مساندة ومتابعة للجهات المنفذة للمشاريع بهدف تحسين نسق تسوية النفقات المحمولة على القروض الخارجية الموظفة ضمن منظومتي "سياد" و "أدب".
- تركيز منظومة في تقنيات التقدير
- مراجعة تقنيات التقديرات المتعلقة بالنفقات المحمولة على القروض الخارجية الموظفة.



- إعداد دليل إجراءات في منظومة تأدية النفقات على القروض الخارجية الموظفة.

**5- تحديد اهم النقائص المتعلقة بالمشور:**

- تتحمل الوزارات والهيكل المنفذة لمشاريع الدولة الجزء الأكبر من مسؤولية إنجاز وتسوية النفقات المحمولة على القروض الخارجية الموظفة.
- تأثير تطور أسعار الصرف على عدم تطابق حجم النفقات المقومة بالعمل الصعبة بالتقديرات المرسمة بقانون المالية.
- عدم توفر الإمكانيات البشرية والمادية الضرورية لمتابعة تأدية النفقات على القروض الخارجية الموظفة.

## 6 - بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 1.3.0.4

تسمية المؤشر: آجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/12

### I - الخصائص العامة للمؤشر

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شئ
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية
- 4- تعريف المؤشر: : يتمثل المؤشر في احتساب آجال نشر المعطيات الإحصائية حول متابعة تنفيذ ميزانية الدولة التي تنشر في شكل نشرية شهرية على موقع وزارة المالية.و تحتوي هذه النشرة على النتائج الوقتية لتنفيذ ميزانية الدولة.
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج
- 6- طبيعة المؤشر مؤشر نجاعة
- 7- التفرعات ( حسب الجهات ، حسب الادارات الجهوية...) - لا شئ

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

- 1- طريقة احتساب المؤشر: احتساب عدد الأيام الفاصلة بين نهاية الشهر المعني بالنشرية الإحصائية وتاريخ نشر النشرة الإحصائية الشهرية
- 2- وحدة المؤشر: : اليوم
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تاريخ نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية في بوابة وزارة المالية
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: : نشرية إحصائية شهرية تتعلق بمتابعة النتائج الشهرية لتنفيذ ميزانية الدولة
- 5- مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: موقع وزارة المالية
- 6- تاريخ توفر المؤشر: في نفس يوم نشر البيانات.
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر: 25 يوما
- 8- المسؤول عن مؤشر البرنامج: المدير العام للموارد والتوازنات.

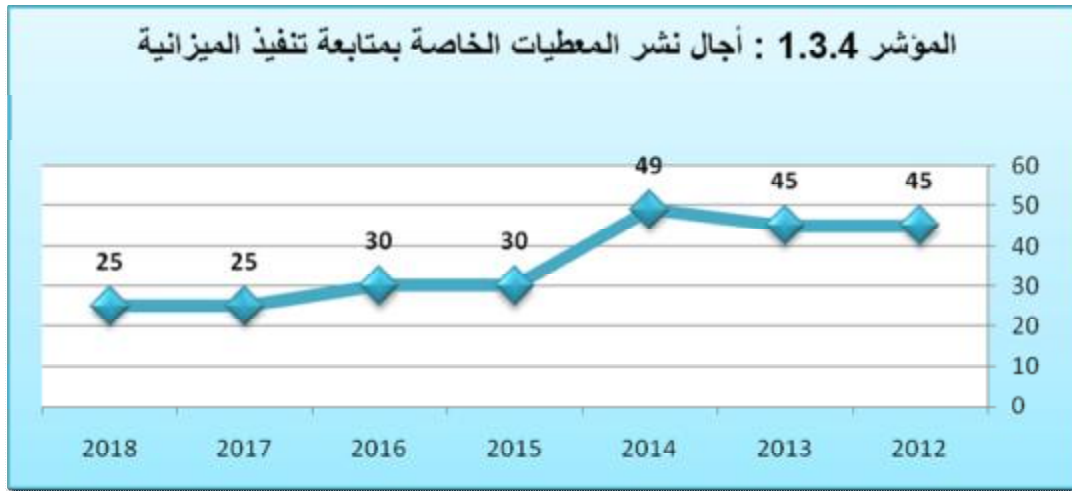
### III - قراءة في نتائج المؤشر

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات والتحديات الخاصة بالمؤشر)

| تقديرات |      |      | ق.م | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس الأداء                                            |
|---------|------|------|-----|---------|------|------|--------|---------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |     | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                               |
| 25      | 25   | 30   | 30  | 49      | 45   | 45   | يوم    | المؤشر 1: أجال نشر المعطيات الخاصة<br>بمتابعة تنفيذ الميزانية |

2 - تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: شهدت أجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ ميزانية الدولة انخفاضا دل على سعي الإدارة الى تسريعها في إطار دعم الشفافية و توفير المعلومة للمستعمل في أقرب الآجال.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر: تنظيم وتدعيم فريق العمل لمزيد السرعة في إعداد البيانات ونشرها في أقصر الآجال و مزيد التنسيق مع الإدارات مصدر المعطيات.

#### 5 - تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر: /

## 7- بطاقة المؤشر

رمز المؤشر: 2.3.0.4

تسمية المؤشر: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة

تاريخ تحيين المؤشر: 2015/05/12

### I - الخصائص العامة للمؤشر

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا شئ
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية
- 4- تعريف المؤشر: يتمثل في احتساب المدة الزمنية اللازمة لنشر التقرير السنوي للمالية العمومية الذي يبين نتائج تنفيذ ميزانية الدولة خلال السنة (س-1) ومقارنتها بما تم تقديره خلال نفس الفترة مبرزا في نفس الوقت الإجراءات والتدابير المتخذة قصد الحفاظ على التوازنات المالية العامة.
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج
- 6- طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
- 7- التفرعات ( حسب الجهات ، حسب الادارات الجهوية...): - لا
- 8- التفاصيل الفنية للمؤشر: لا شئ

### II - التفاصيل الفنية

- 1- طريقة احتساب المؤشر: احتساب عدد الأشهر الفاصلة بين نهاية السنة المعنية بالتقرير وتاريخ نشر التقرير بموقع وزارة المالية
- 2- وحدة المؤشر: الشهر
- 3- المعطيات الاساسية لاحتساب المؤشر: تاريخ نشر التقرير بموقع وزارة المالية
- 4- طريقة تجميع المعطيات الاساسية لاحتساب المؤشر: تقرير سنوي للمالية العمومية
- 5- مصدر المعطيات الاساسية لاحتساب المؤشر: موقع وزارة المالية
- 6- تاريخ توفر المؤشر: في نفس يوم نشر التقرير.
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر: 9 أشهر
- 8- المسؤول عن مؤشر البرنامج: المدير العام للموارد والتوازنات.

1 - سلسلة النتائج (الانجازات والتقديرات الخاصة بالمؤشر)

| مؤشرات قياس الأداء                                   | الوحدة | إنجازات |      |      | قانون مالية | تقديرات |      |      |
|------------------------------------------------------|--------|---------|------|------|-------------|---------|------|------|
|                                                      |        | 2012    | 2013 | 2014 |             | 2016    | 2017 | 2018 |
| المؤشر 2: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة | شهر    | 18      | 24   | 6.5  | 15          | 12      | 9    | 9    |

2 - تحليل النتائج وتقديرات الانجازات الخاصة بالمؤشر:

شهدت دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة تأخيرا في السنوات الأخيرة يرجع لعدد الأسباب من أهمها توفر المعلومة و صعوبة الوضع العام بالبلاد . وتسعى الإدارة إلى تسريع آجال نشر التقارير الخاصة بميزانية الدولة و تنظيم دورية صدورهما في إطار الانخراط في منظومة الشفافية والحوكمة المفتوحة.

وتجدر الإشارة إلى أنه تم خلال سنة 2014 نشر التقرير المتعلق بالمالية العمومية لسنة 2013. إلا أن هذا التقرير يمثل ملخصا لنتائج سنة 2013 للمالية العمومية المتعلقة بالإدارات المركزية و تم نشره بصفة وقتية في انتظار استكمال التقرير السنوي حول النتائج المجمعة بين الإدارة المركزية وصناديق الضمان الاجتماعي والجماعات المحلية. و يعود ذلك أساسا 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 الآجال المحددة.

3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر: تدعيم فريق العمل لمزيد السرعة في إعداد التقارير ونشرها في الآجال المحددة

5 - تحديد أهم نقائص المؤشر: /

## بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر 1.4.0.4.: عدد البرامج المحددة بأمر  
تسمية المؤشر: عدد البرامج المحددة بأمر  
تاريخ تحيين المؤشر: 31/12/2015 .

### I - الخصائص العامة للمؤشر

8. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
9. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
10. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : دعم تركيز منظومة التصرف حسب الأهداف
11. تعريف المؤشر: يحتسب هذا المؤشر عدد البرامج التي تم تحديدها بأمر حكومي مهما كانت الوزارة.
12. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
13. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
14. التقريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...): لا تقريعات

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

8. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عملية جمع
9. وحدة المؤشر: برنامج
10. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد البرامج الواردة بمجموع الأوامر المحددة للبرامج
11. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر : وثيقة قانونية (الرائد الرسمي)
12. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المطبعة الرسمية
13. تاريخ توفر المؤشر : سنوي
14. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 100 برنامج
15. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج : وحدة التصرف حسب الأهداف لتركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف.

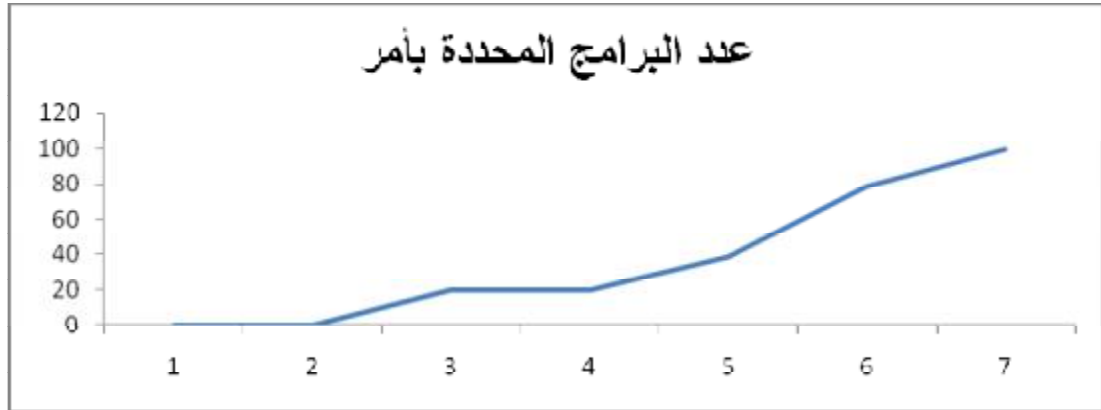
### III - قراءة في نتائج المؤشر

#### 4 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | م ق | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قياس الأداء:        |
|-----------|------|------|-----|-----------|------|------|--------|--------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013 | 2012 |        |                          |
| 100       | 79   | 39   | 20  | 20        | 0    | 0    | هدف    | عدد البرامج المحددة بأمر |

5- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: تم خلال سنة 2014 اصدار أمر تحديد برامج وزارات الدفعة الأولى وتم المصادقة على مشروع أمر وزارات الدفعة الثانية بمجلس وزاري ومن المنتظر صدوره نهاية 2015 أو بداية 2016. أما خلال سنة 2017 فسيتم العمل على تحديد برامج وزارات الدفعة الثالثة.

6- رسم بياني لتطور المؤشر:



7- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مواصلة الإحاطة بالوزارات عبر تكثيف حصص التفكير في البرامج

- مواصلة العمل على التكوين

- اعداد الأوامر المحددة للبرامج

8- تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر :

يعتبر المؤشر ذو طابع كمي ولا يأخذ بعين الاعتبار جودة البرامج ومدى تمثيليتها للسياسات العمومية أو تكابقها مع المبادئ العامة للتصرف في الميزانية حسب الاهداف.

## بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر 2.4.0.4: عدد الأهداف المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارات  
تسمية المؤشر: عدد الأهداف المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارات  
تاريخ تحيين المؤشر: 31/12/2015 .

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : دعم تركيز منظومة التصرف حسب الأهداف
4. تعريف المؤشر: يحتسب هذا المؤشر عدد الأهداف التي تمت المصادقة عليها من طرف لجان متابعة وتقييم أعمال وحدات التصرف حسب الاهداف بالوزارات
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
7. التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...): لا تفريعات

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عملية جمع
2. وحدة المؤشر: هدف
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد الاهداف الواردة بمحاضر الجلسات للجان المتابعة والتقييم أو بمقررات داخلية
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر : محاضر جلسات و مقررات
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مختلف الوزارات
6. تاريخ توفر المؤشر : سنوي
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 300 هدف
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: وحدة التصرف حسب الأهداف لتركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

### III - قراءة في نتائج المؤشر

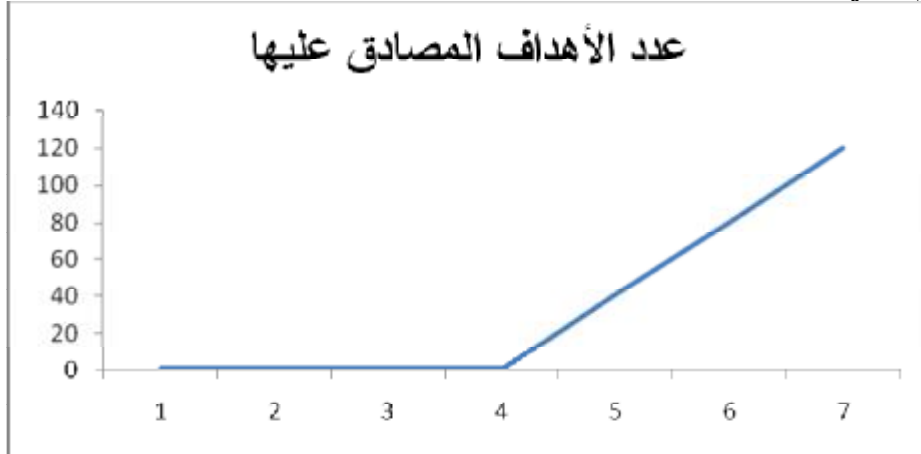
9- سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | ق.م | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قياس الأداء:                                                 |
|-----------|------|------|-----|-----------|------|------|--------|-------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                                   |
| 120       | 80   | 40   | 0   | 0         | 0    | 0    | هدف    | عدد الأهداف المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارات |



10- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: سنشرع وحدة التصرف حسب الأهداف ابتداء من سنة 2016 في مراجعة أهداف برامج الوزارات وذلك بغرض التأكد من مطابقتها بما ورد بالمنشور عدد 42 لسنة 2012. وستعمل الوحدة خلال السنوات المقبلة على مراجعة أهداف حوالي 3 وزارات في السنة. (بنيت هذه التوقعات على أساس احتساب معدل 3 أهداف على أقصى تقدير لكل برنامج و 4 برامج لكل وزارة).

11- رسم بياني لتطور المؤشر:



12- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- اعداد برنامج مفصل لإعادة التفكير في الأهداف الواردة بمشاريع القدرة على الأداء
- تكثيف حلقات التفكير والمراجعة
- العمل مع مختلف الوزارات على استصدار المقررات اللازمة
- مواصلة العمل على التكوين

13- تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر :

يمثل عدد الأهداف المصادق عليها من قبل لجان المتابعة والتقييم أو من قبل الوزير المعني التزاما صريحا بما ورد بمشروع القدرة على الأداء للوزارة غير أنه يمكن لى مستوى نتيجة على اعتبار أن ارتفاع قيمة المؤشر لا يمكن أن تضمن تغييرا في حياة المواطن ودافع الضرائب.

## بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر 3.4.0.4: عدد المؤشرات المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارة  
تسمية المؤشر: عدد المؤشرات المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارات  
تاريخ تحيين المؤشر: 31/12/2015

### I- الخصائص العامة للمؤشر

8. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
1. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
2. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : دعم تركيز منظومة التصرف حسب الأهداف
3. تعريف المؤشر: يحتسب هذا المؤشر عدد المؤشرات التي تمت المصادقة من طرف لجان المتابعة والتقييم لأعمال وحدات التصرف حسب الأهداف بالوزارات.
4. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
5. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
6. التقريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...): لا تقريعات.

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عملية جمع
2. وحدة المؤشر: مؤشر
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد المؤشرات الواردة بمحاضر الجلسات للجان المتابعة والتقييم أو بمقررات داخلية
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر : محاضر جلسات و مقررات
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مختلف الوزارات
6. تاريخ توفر المؤشر : سنوي
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur): 600 مؤشر
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: وحدة التصرف حسب الأهداف لتركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف.

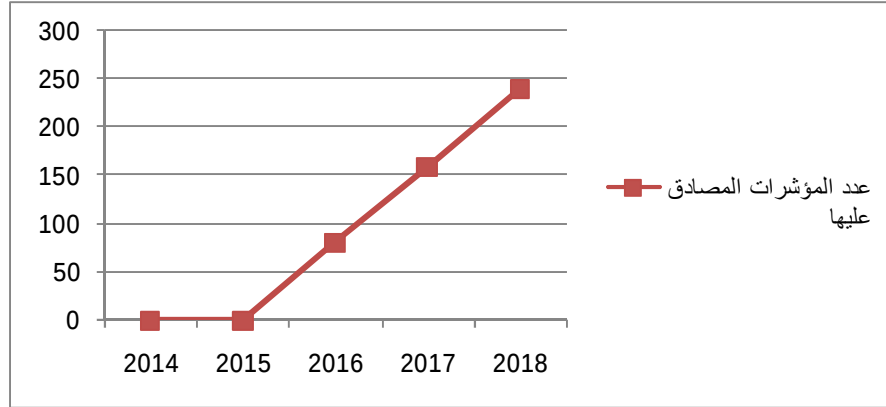
### III- قراءة في نتائج المؤشر

#### 14- سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | ق.م | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قياس الأداء:                                                  |
|-----------|------|------|-----|-----------|------|------|--------|--------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |     | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                                    |
| 240       | 160  | 80   | 0   | 0         | 0    | 0    | مؤشر   | عدد المؤشرات المصادق عليها من طرف لجان المتابعة والتقييم بالوزارات |

15- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: ستشروع وحدة التصرف حسب الأهداف ابتداء من سنة 2016 في مراجعة أهداف ومؤشرات برامج الوزارات وذلك بغرض التأكد من مطابقتها بما ورد بالمنشور عدد 42 لسنة 2012. وستعمل الوحدة خلال السنوات المقبلة على مراجعة أهداف ومؤشرات حوالي 3 وزارات في السنة والمصادقة عليها من طرف اللجان الخاصة بالمتابعة والتقييم. (بنيت هذه التوقعات على أساس احتساب معدل مؤشرين لكل هدف، 3 أهداف على أقصى تقدير لكل برنامج و 4 برامج لكل وزارة)

#### 16- رسم بياني لتطور المؤشر:



- 17- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:
- اعداد برنامج مفصل لإعادة التفكير في المؤشرات الواردة بمشاريع القدرة على الأداء
  - تكتيف حلقات التفكير والمراجعة
  - العمل مع مختلف الوزارات على استصدار المقررات اللازمة
  - مواصلة العمل على التكوين

#### 18 تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر :

يضمن ارتفاع قيمة هذا المؤشر ارتفاع نسبة انخراط والتزام الوزارات المعنية بما ورد في مشاريع القدرة على الأداء غير أنه يبقى معرضا لمخاطر التقييم الداخلي (عن طريق هيكل تابع لنفس الوزارة) دون تقييم خارجي (لم يخضع لعملية تدقيق خارجي) مما يمكن أن يفقد المؤشرات المصادق عليها المصداقية.

## بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر 4.4.0.4: عدد الأدلة ووثائق العمل المنشورة  
تسمية المؤشر: عدد الأدلة ووثائق العمل المنجزة  
تاريخ تحيين المؤشر: 31/12/2015 .

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: مصالح الميزانية
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: دعم تركيز منظومة التصرف حسب الأهداف
4. تعريف المؤشر: يحتسب هذا المؤشر الأدلة ووثائق العمل المنجزة من طرف الوحدة سواء عن طريق أعمال فرق العمل أو عن طريق مشاريع التعاون مع الدول والمنظمات الخارجية.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
7. التقريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...): لا تقريعات

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر (Formule): عملية جمع
2. وحدة المؤشر: دليل ووثيقة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد الأدلة ووثائق العمل المنشورة على الموقع [www.gbo.tn](http://www.gbo.tn)
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: احتساب يدوي من موقع الوحدة
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: [www.gbo.tn](http://www.gbo.tn)
6. تاريخ توفر المؤشر: سنوي
7. القيمة المستهدفة للمؤشر (Valeur cible de l'indicateur):
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: وحدة التصرف حسب الأهداف لتركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف.

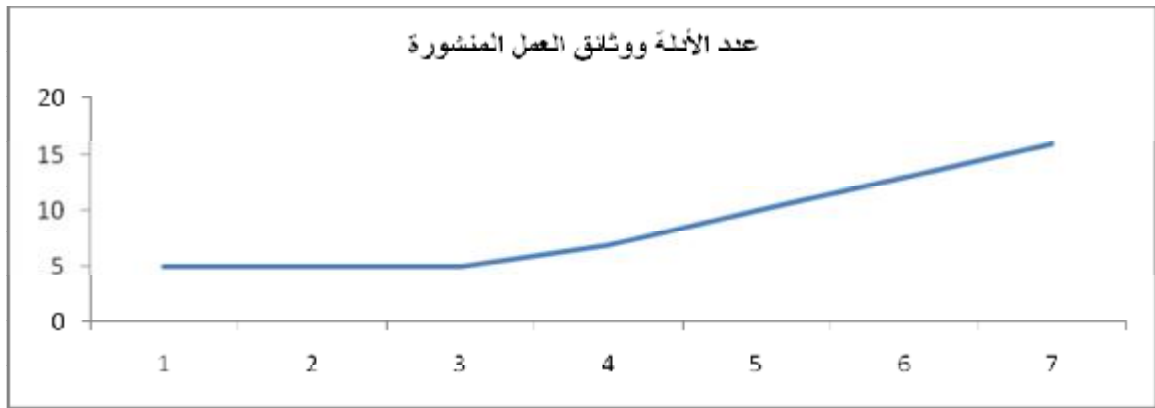
### III - قراءة في نتائج المؤشر

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| مؤشر قياس الأداء:                | الوحدة     | الإنجازات |      |      | ق.م | التقديرات |      |      |
|----------------------------------|------------|-----------|------|------|-----|-----------|------|------|
|                                  |            | 2012      | 2013 | 2014 |     | 2015      | 2016 | 2017 |
| عدد الأدلة ووثائق العمل المنشورة | دليل/وثيقة | 5         | 5    | 5    | 7   | 10        | 13   | 16   |

2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: نظرا للنقلة النوعية التي شهدتها تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف وتفاعلا مع المتطلبات الجديدة ستعمل وحدة التصرف المركزية بالتنسيق مع مختلف الاطراف المتدخلة على اعداد مجموعة من الادلة المنهجية في الغرض.

3- رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تأطير فرق العمل وحثها على تدعيم دورية الاجتماعات
- العمل على مزيد تمثيل الوحدة بفرق العمل
- العمل على استصدار مقررات جديدة لفرق العمل تحدد المسؤوليات بأكثر دقة
- العمل على تسريع امضاء اتفاق عمل جديد مع الاتحاد الأوروبي
- استغلال الامكانيات المتاحة من طرف من منظمة OCDE

#### 5- تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر :

يمثل هذا المؤشر مؤشر نجاعة من جانب برنامج مصالح الميزانية غير أن كثرة الأدلة لا تكون ناجعة إلا إذا استعملت وهو ما يمكن أن يتطلب استصدار نصوص ملزمة للغرض.

## برنامج عدد 5: الدين العمومي

تولت السيدة كوثر بابية مهمة رئيس برنامج الدين العمومي منذ سنة 2015.

## **1- تقديم البرنامج واستراتيجيته:**

### **1.1 - تقديم البرنامج:**

تمثل الإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي الإدارة الرئيسية في تحقيق أهداف برنامج الدين العمومي إلا أن كل من الهيئة العامة لميزانية الدولة والخزينة العامة للبلاد التونسية يعتبران متدخلين في البرنامج وتحقيق أهدافه، خاصة وأن الهدف النهائي للبرنامج يتمثل في متابعة ومزيد التحكم في المديونية باعتبار ارتباطها بعوامل ذات العلاقة المباشرة بالتصرف في الدين العمومي وعوامل خارجية ذات العلاقة بسياسة المالية العمومية والظرف الاقتصادي المحلي والعالمي.

تتمثل المحاور الرئيسية لاستراتيجيات برنامج الدين العمومي في تنويع مصادر الدين وآلياته وآجال سدادته 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 مختلفة وخارجة نسبيا عن أداء التصرف في الدين العمومي.

### **2.1 - مهام البرنامج:**

تتمثل المهام الأساسية لبرنامج الدين العمومي في ما يلي:

- المحافظة على مستوى مقبول للدين على المدى المتوسط والطويل
- متابعة مختلف المخاطر المتعلقة بالدين العمومي
- تطوير السوق المحلية لسندات الدولة

بالرغم من التطورات المنجزة في مجال التصرف في الدين العمومي (إرساء منظومة إعلامية متطورة للتصرف في الدين وضبط ومتابعة جملة من المؤشرات ذات العلاقة بالدين، ومتابعة دورية لسيولة الخزينة ...) والتعديلات التي أدخلت على هيكلته ومجالات تدخله، لا يزال هيكل الدين العمومي يسعى إلى اكتساب التقنيات والآليات المعمول بها عالميا في مجال التصرف النشط في الدين وتطوير النظم والبرمجيات

الخاصة به وضبط إستراتيجية واضحة للتصرف في الدين وتطوير السوق الداخلية واعتماد جملة من الإصلاحات لذلك.

## II- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

### 1.II- تقديم أهداف ومؤشرات قياس أداء البرنامج:

تتمثل أهداف البرنامج في المحاور التالية:

- ü التحكم في تكلفة الدين العمومي
  - ü تحسين التصرف في المخاطر المتعلقة بالدين
  - ü تطوير السوق المحلية لسندات الدولة
- التحكم في مستوى المديونية

### الهدف 5-1 : التحكم في تكلفة الدين العمومي

أ- 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.

ب- مرجع الهدف:

ينتزل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج واحترام المعايير الدولية.

ج- مبررات اعتماد المؤشرات:

المؤشر 1 : معدل تكلفة الدين العمومي:

يمكن هذا المؤشر من متابعة تطور كلفة الدين قصد الضغط عليها

| تقديرات |      |      | ق.م.ت | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس أداء الهدف           |
|---------|------|------|-------|---------|------|------|--------|----------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |       | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                  |
| 3.7     | 3.8  | 4.1  | 4.3   | 4.3     | 4.5  | 4.4  | %      | المؤشر: معدل تكلفة الدين العمومي |



## الهدف 5-2: تحسين التصرف في المخاطر المتعلقة بالدين

أ- تقديم الهدف:

تعد حافظة الدين العمومي عرضة لعدد المخاطر التي يمكن أن تؤثر سلبا على تطور حجمه وكلفته ويتعين على هيكل الدين العمومي السهر على حسن التصرف في هذه المخاطر وذلك ب :

- التحكم في مخاطر الصرف عبر الترفيع في مناب الدين الداخلي قدر الإمكان وتنويع 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 وتقادي الدين قصير المدى.

ب- مرجع الهدف:

ينتزل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج المتعلق بتكلفة الدين والتحكم في المخاطر المنجزة عن ذلك حسب المعايير الدولية.

ج- مبررات إعتداد المؤشرات:

المؤشر 1: مناب الدين الداخلي من الدين العمومي

يمكن هذا المؤشر من متابعة تطور مناب الدين الداخلي من الدين العمومي باعتبار أن الدين الداخلي يتميز بأقل مخاطر مقارنة بالدين الخارجي.

المؤشر 2: مناب الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة

إحكام التصرف في مخاطر نسب الفائدة المتعلقة بالدين وذلك بمتابعة تطور مناب الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة مقارنة بحجم الدين العمومي الخارجي الباقي سداده.

المؤشر 3: معدل مدة سداد الدين العمومي

يمكن هذا المؤشر من متابعة تطور معدل مدة سداد الدين قصد إحكام التصرف في مخاطر إعادة التمويل.

المؤشر 4: معدل مدة إعادة التسعير

يمكن هذا المؤشر من متابعة تطور معدل مدة إعادة تسعير الديون ذات الفائدة المتغيرة قصد التقليل من أخطارها.

| تقديرات |      |      | ق.م.ت | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس أداء الهدف                         |
|---------|------|------|-------|---------|------|------|--------|------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |       | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                |
| 34      | 33   | 33.9 | 34.4  | 39.2    | 42.9 | 37.3 | %      | للمؤشر 1: مناب الدين الداخلي من الدين العمومي  |
| 16      | 17   | 18   | 18    | 20.68   | 13.2 | 17.8 | %      | للمؤشر 2: مناب الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة |
| 7≤      | 7≤   | 7≤   | 6.5   | 6.3     | 6.4  | 6.9  | سنة    | للمؤشر 3: معدل مدة سداد الدين العمومي          |
| 6≤      | 6≤   | 6≤   | 5     | 4.73    | 5.57 | 5.7  | سنة    | للمؤشر 4 : معدل مدة إعادة التسعير              |

### الهدف 3-5: تطوير السوق المحلية لسندات الدولة

أ - تقديم الهدف:

يهدف تطوير السوق المحلية لسندات الدولة إلى توفير التمويلات اللازمة لتغطية حاجيات الميزانية من موارد الاقتراض وتقادي اللجوء إلى الاقتراض الخارجي باعتبار المخاطر ذات العلاقة به.

ب - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج واحترام المعايير الدولية فيما يخص نسب الاقتراض الداخلي والخارجي.

ج - مبررات اعتماد المؤشرات:

المؤشر 1: عدد المناقصات في السنة

يبرز هذا المؤشر مدى انتظام الإصدارات بالسوق الأولية باستعمال آجال سداد مختلفة تأخذ بعين الاعتبار تسديدات أقساط الدين العمومي.

المؤشر 2: حجم التداول في السوق الثانوية

يمكن هذا المؤشر من إبراز مستوى سيولة السوق الثانوية لرقاع الخزينة وهو دليل على مدى تطورها.

المؤشر 3: عدد النقاط على منحني نسب الفائدة

يمكن هذا المؤشر من إرساء منحني مرجعي لنسب الفائدة بالسوق المالية.

| تقديرات |      |      | ق.م.ت | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس أداء الهدف                     |
|---------|------|------|-------|---------|------|------|--------|--------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |       | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                            |
| 48      | 48   | 48   | 33    | 32      | 27   | 36   | مناقصة | المؤشر 1: عدد المناقصات في السنة           |
| 25      | 22   | 20   | 20    | 20.2    | 20.4 | 28.5 | %      | المؤشر 2: حجم التداول في السوق الثانوية    |
| >=7     | >=7  | >=7  | 7     | 7       | 7    | 6    | نقطة   | المؤشر 3: عدد النقاط على منحني نسب الفائدة |

## 2.II - تقديم أنشطة البرنامج:

| الأهداف                                              | المؤشرات                                           | تقديرات<br>2016 | الأنشطة                                                                                                      | الاعتمادات                     |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| الهدف 1-5<br>التحكم في تكلفة الدين العمومي           | المؤشر 1-1-5: معدل تكلفة الدين العمومي             | %4.1            |                                                                                                              |                                |
| الهدف 2-5<br>تحسين التصرف في المخاطر المتعلقة بالدين | المؤشر 1-2-5: مناب الدين الداخلي من الدين العمومي  | %33.9           | - تعزيز آليات تطوير السوق المالية الداخلية                                                                   | لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة |
|                                                      | المؤشر 2-2-5: مناب الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة | 18%             | - استعمال آليات التغطية لتثبيت نسب الفائدة العائمة                                                           | لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة |
|                                                      | المؤشر 3-2-5: معدل مدة سداد الدين العمومي          | 7سنوات          | -المباعدة بين أجال التسديد القروض الجديدة والتقليص من إصدار السندات قصيرة المدى                              | لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة |
|                                                      | المؤشر 4-2-5: معدل مدة إعادة التسعير               | 6 سنوات         | - استعمال آليات التغطية لتثبيت نسب الفائدة العائمة                                                           | لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة |
| الهدف 3-5<br>تطوير السوق المحلية لسندات الدولة       | المؤشر 1-3-5: عدد المناقصات في السنة               | 48 مناقصات      | - تأمين شفافية وسرعة المناقصات بإرساء منظومة الكترونية للغرض<br>-مراجعة كراس الشروط المختصين في رقاع الخزينة | لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة |
|                                                      | المؤشر 2-3-5: حجم التداول في السوق الثانوية        | 20%             | - تفعيل آلية إعادة الشراء للأوراق المالية والتجارية لتعزيز عمق السوق النقدية وتطوير السوق الثانوية           | لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة |
|                                                      | المؤشر 3-3-5: عدد النقاط على منحني نسب الفائدة     | 7 نقاط          | - فتح خطوط جديدة للإصدار مع التصرف في مخاطر إعادة التمويل                                                    | لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة |

### III - نفقات البرنامج:

#### 1.3 - ميزانية البرنامج :

بلغت جملة إعتمادات برنامج الدين العمومي لسنة 2016 ما قدره 1212 ألف دينار مقابل 1008 ألف دينار لسنة 2015 أي بنسبة تطور قدرت بـ 20%.

#### تطور إعتمادات برنامج الدين العمومي

الوحدة: ألف دينار

| بيان البرنامج |  | إنجازات       |  | تقديرات |  | نسبة التطور   |  |
|---------------|--|---------------|--|---------|--|---------------|--|
| 2014          |  | قانون المالية |  | 2016    |  | (2016 - 2015) |  |
|               |  | 2015          |  |         |  |               |  |
|               |  | (1)           |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |
|               |  |               |  |         |  |               |  |

### 3.2- إطار النفقات متوسط المدى 2016-2018 لبرنامج الدين العمومي:

بلغت جملة إعتمادات الدفع لبرنامج الدين العمومي لسنة 2016 1212 ما قدره أد مقابل جملة إعتمادات قدرت ب 1308.3 لسنة 2017 و 1335.4 لسنة 2018 أي بنسبة تطور ستبلغ 8% و 2% سنة 2018 مقارنة بـ 2017.

#### إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج الدين العمومي: 2016-2018

الوحدة : ألف دينار

| النفقات                      | إنجازات |         |       | قانون المالية | تقديرات |         |         |
|------------------------------|---------|---------|-------|---------------|---------|---------|---------|
|                              | 2012    | 2013    | 2014  |               | 2016    | 2017    | 2018    |
| <b>نفقات التصرف</b>          | 714     | 691     | 849   | 975           | 1 128   | 1 215,8 | 1 236   |
| I - التأجير العمومي          | 592     | 600     | 798,3 | 861           | 988     | 1 046   | 1 057   |
| وسائل المصالح                |         |         |       |               |         |         |         |
| على الموارد الذاتية للمؤسسات |         |         |       |               |         |         |         |
| على موارد صناديق الخزينة     |         |         |       |               |         |         |         |
| II - وسائل المصالح           | 123     | 91      | 50,7  | 114           | 140     | 169,6   | 179     |
| على الموارد العامة للميزانية |         |         |       |               |         |         |         |
| على الموارد الذاتية للمؤسسات |         |         |       |               |         |         |         |
| على موارد صناديق الخزينة     |         |         |       |               |         |         |         |
| III - التدخل العمومي         | 0       | 0       | 0     | 0             | 0       | 0       | 0       |
| على الموارد العامة للميزانية |         |         |       |               |         |         |         |
| على موارد صناديق الخزينة     |         |         |       |               |         |         |         |
| <b>نفقات التنمية</b>         | 31      | 506 578 | 3     | 33            | 84      | 92,5    | 99,4    |
| I - الاستثمارات المباشرة     |         | 10      | 3     | 33            | 84      | 92,5    | 99,4    |
| على الموارد العامة للميزانية |         |         | 3     | 33            | 84      | 92,5    | 99      |
| II - التمويل العمومي         |         | 506568  |       |               |         |         |         |
| على الموارد العامة للميزانية |         |         |       |               |         |         |         |
| <b>مجموع البرنامج 5</b>      | 745     | 507 269 | 852   | 1 008         | 1 212   | 1 308,3 | 1 335,4 |

# بطاقات مؤشرات قياس الأداء لبرنامج الدين العمومي

## 1 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر : 1.1.0.5

تسمية المؤشر: معدل تكلفة الدين العمومي

تاريخ تحيين المؤشر: أكتوبر 2015.

### I- الخصائص العامة للمؤشر

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الدين العمومي
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : التحكم في تكلفة الدين العمومي
- 4- تعريف المؤشر: مؤشر يتعلق بمتابعة تطور الكلفة السنوية للدين العمومي
- 5- نوع المؤشر: مؤشر نتائج
- 6- طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
- 7- التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...)

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

- 1- طريقة احتساب المؤشر: قسمة مجموع مبلغ الفوائد والعمولات التي تم تسديدها في السنة على حجم الدين العمومي
- 2- وحدة المؤشر: نسبة مئوية
- 3- المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مؤشرات الدين العمومي
- 4- طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تجميع المعطيات الخاصة بهذا المؤشر عن طريق منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADÉ" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي
- 5- مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بيانات كمية مصدرها منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADÉ" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي
- 6- تاريخ توفر المؤشر : موفى شهر ديسمبر من كل سنة
- 7- القيمة المستهدفة للمؤشر : أقل من 4%
- 9- المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: إدارة إستراتيجية الدين العمومي.



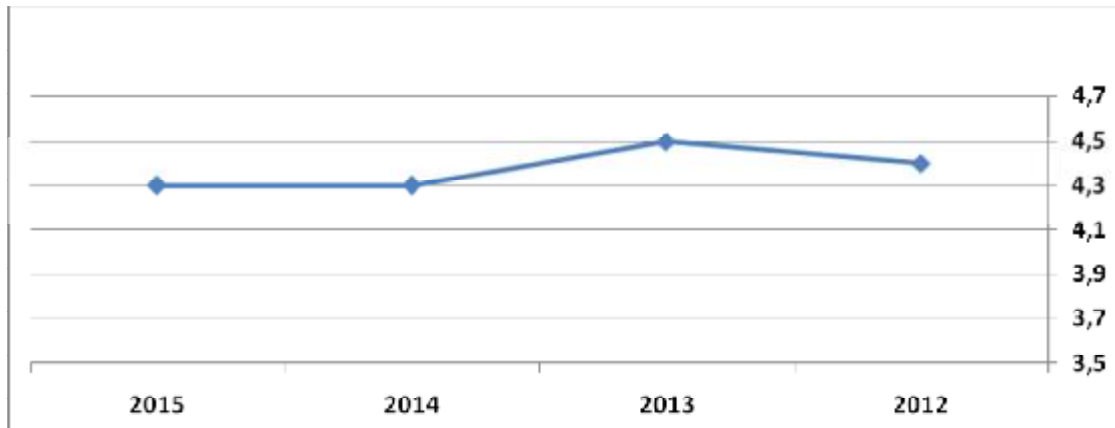
### III- قراءة في نتائج المؤشر

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتفديرات الخاصة بالمؤشر

| مؤشر قياس الأداء:        | الوحدة | الإنجازات |      |      | ق.م.ت | التفديرات |      |      |
|--------------------------|--------|-----------|------|------|-------|-----------|------|------|
|                          |        | 2012      | 2013 | 2014 |       | 2016      | 2017 | 2018 |
| معدل تكلفة الدين العمومي | %      | 4.4       | 4.5  | 4.3  | 4.3   | 4.1       | 3.8  | 3.7  |

2- تحليل النتائج وتفديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: انخفض معدل تكلفة الدين العمومي سنة 2014 أساسا لتراجع نسب الفائدة في الأسواق المالية العالمية و يتوقع أن يظل المؤشر في نفس المعدل سنة 2015 .

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

5 - تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

## 2 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 1.2.0.5

تسمية المؤشر: مناب الدين الداخلي من الدين العمومي

تاريخ تحيين المؤشر: أكتوبر 2015

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الدين العمومي
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : التحكم في المخاطر المتعلقة بالدين
4. تعريف المؤشر: مؤشر يتعلق بمتابعة تطور مناب الدين الداخلي من الدين العمومي لإحكام التصرف في مخاطر الصرف المتعلقة بالدين
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
7. التفرعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...)

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: قسمة المبلغ الباقي سداده للدين الداخلي على قائم الدين العمومي
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مؤشرات الدين العمومي و الدين الداخلي
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر : يقع تجميع المعطيات الخاصة بهذا المؤشر عن طريق منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADE" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بيانات كمية مصدرها منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADE" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي
6. تاريخ توفر المؤشر : موفى شهر ديسمبر من كل سنة
7. القيمة المستهدفة للمؤشر : أكثر من 50%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: إدارة إستراتيجية الدين العمومي

### III - قراءة في نتائج المؤشر

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | ق.م.ت<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                       |
|-----------|------|------|---------------|-----------|------|------|--------|----------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |               | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                        |
| 34        | 33   | 33.9 | 34.4          | 39.2      | 42.9 | 37.3 | %      | مناب الدين الداخلي من<br>الدين العمومي |

2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: انخفضت نسبة الدين الداخلي من الدين العمومي سنة

2014 نظرا لعدم قدرة السوق الداخلية على توفير حاجيات تمويل الميزانية بسبب صغر حجمها وأزمة السيولة التي

يمر بها القطاع البنكي بالإضافة إلى تزايد حاجيات الميزانية وارتفاع نسبة الدين الخارجي من الدين العام.

3- رسم بياني لتطور المؤشر:



4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

المزيد من اللجوء إلى الدين الداخلي (رقاع خزينة، إصدار صكوك ....)

5- تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

### 3 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 2.2.0.5

تسمية المؤشر: مناب الدين الخارجي بنسبة فائدة متغيرة  
تاريخ تحيين المؤشر : أكتوبر 2015.

#### I. الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الدين العمومي
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : التحكم في المخاطر المتعلقة بالدين
4. تعريف المؤشر: مؤشر يتعلق بمتابعة تطور مناب الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة لإحكام التصرف في مخاطر نسب الفائدة المتعلقة بالدين
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
7. التفرعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...).

#### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: قسمة المبلغ الباقي سداده للدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة على قائم الدين العمومي الخارجي.
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مؤشرات الدين الخارجي
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر تجميع المعطيات الخاصة بهذا المؤشر عن طريق منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADÉ" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بيانات كمية مصدرها منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADÉ" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي
6. تاريخ توفر المؤشر : موفى شهر ديسمبر من كل سنة
7. القيمة المستهدفة للمؤشر : 16%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: إدارة إستراتيجية الدين العمومي.

### III. قراءة في نتائج المؤشر

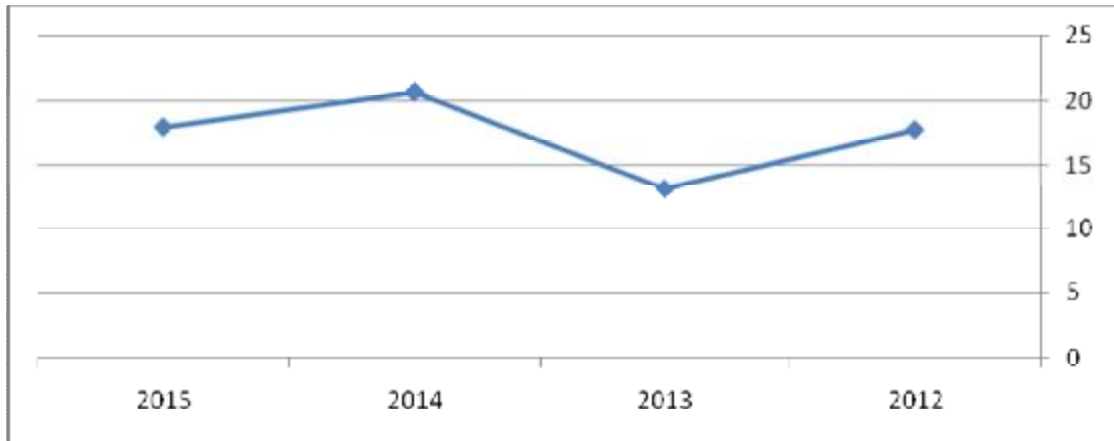
1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

2 - تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: ارتفع مناب الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة سنة 2014

| التقديرات |      |      | ق.م.ت<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                     |
|-----------|------|------|---------------|-----------|------|------|--------|--------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |               | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                      |
| 16        | 17   | 18   | 18            | 20.68     | 13.2 | 17.8 | %      | مناب الدين الخارجي بنسب فائدة متغيرة |

مقارنة بسنة 2013 نظرا لارتفاع حجم القروض الخارجية ذات نسب الفائدة المتغيرة وأهمها قرض الاستعداد الائتماني المسند من طرف صندوق الدولي للدولة.

3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

استعمال آليات التغطية لتثبيت نسب الفائدة العائمة.

5 - تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

#### 4 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 3.2.0.5

تسمية المؤشر: معدل مدة سداد الدين العمومي

تاريخ تحيين المؤشر : أكتوبر 2015.

#### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الدين العمومي
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : التحكم في المخاطر المتعلقة بالدين
4. تعريف المؤشر: مؤشر يتعلق باحتساب معدل مدة سداد الدين العمومي ومتابعة تطوره لإحكام التصرف في مخاطر إعادة التمويل
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
7. التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...).

#### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: قسمة مجموع (المبالغ الباقي سدادها بعنوان أصل الدين x مدة سداد كل مبلغ) /قائم الدين العمومي.
2. وحدة المؤشر: سنة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مؤشرات الدين العمومي
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تجميع المعطيات الخاصة بهذا المؤشر عن طريق منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADE" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بيانات كمية مصدرها منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADE" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي.
6. تاريخ توفر المؤشر : موفى شهر ديسمبر من كل سنة
7. القيمة المستهدفة للمؤشر : أكثر من 7 سنوات
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: إدارة إستراتيجية الدين العمومي.

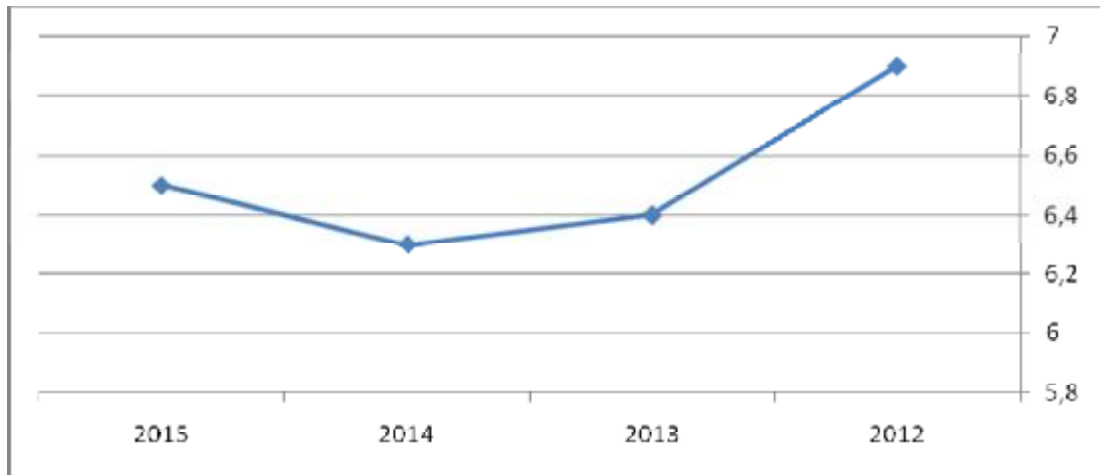
### III- قراءة في نتائج المؤشر

#### 1- سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| مؤشر قيس الأداء             | 2012 | 2013 | 2014 | ق.م.ت 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------------------|------|------|------|------------|------|------|------|
| معدل مدة سداد الدين العمومي | سنة  | 6.9  | 6.4  | 6.3        | 6.5  | 7≤   | 7≤   |

2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: تراجعت مدة السداد تراجعا طفيفا سنتي 2013 و 2014 ويرجع ذلك بالأساس للإصدارات الأخيرة على السوق المالية العالمية ذات مدة سداد تراوحت متوسطة تراوحت بين 7 و 10 سنوات ولإصدارات رقاع الخزينة متوسطة المدى (بين 3 و 10 سنوات).

#### 3- رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

المباعدة بين أجال التسديد القروض الجديدة والتقليص من إصدار السندات قصيرة المدى.

#### 5- تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر :

#### 4 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 4.2.0.5

تسمية المؤشر: معدل مدة إعادة التسعير

تاريخ تحيين المؤشر : أكتوبر 2015.

#### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الدين العمومي
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: التحكم في المخاطر المتعلقة بالدين
4. تعريف المؤشر: مؤشر يتعلق باحتساب معدل مدة إعادة التسعير ومتابعة تطوره لإحكام التصرف في مخاطر سعر الفائدة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
7. التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...).

#### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: قسمة مجموع (أصل الدين الثابت x مدة سداد كل مبلغ+أصل الدين المتغير) / قائم الدين العمومي.
2. وحدة المؤشر: سنة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مؤشرات الدين العمومي
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تجميع المعطيات الخاصة بهذا المؤشر عن طريق منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADE" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بيانات كمية مصدرها منظومة التصرف في الدين العمومي الخارجي "SIADE" ومنظومة لمتابعة الدين الداخلي
6. تاريخ توفر المؤشر : موفى شهر ديسمبر من كل سنة
7. القيمة المستهدفة للمؤشر : أكثر من 6 سنوات.
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: إدارة إستراتيجية الدين العمومي.

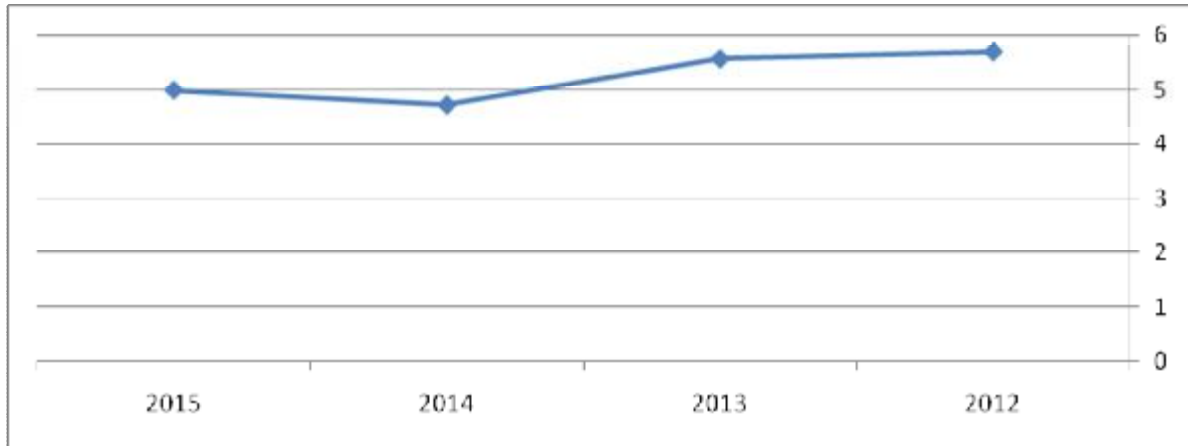


1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

2 - تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: انخفض معدل مدة إعادة التسعير سنة 2014 عن القيمة المنشودة (أكثر من ست سنوات) نظرا للحجم الهام للقروض الخارجية المصدرة على السوق المالية العالمية بمدة سداد متوسطة تراوحت بين 5 و 10 سنوات, وكذلك لارتفاع حجم إصدارات رفاع الخزينة قصيرة المدى.

| التقديرات |      |      | ق.م.ت<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء        |
|-----------|------|------|---------------|-----------|------|------|--------|------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |               | 2014      | 2013 | 2012 |        |                        |
| 6≤        | 6≤   | 6≤   | 5             | 4.73      | 5.57 | 5.7  | سنة    | معدل مدة إعادة التسعير |

3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

استعمال آليات التغطية لتثبيت نسب الفائدة العائمة

5 - تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

## 5- بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 1.3.0.5

تسمية المؤشر: العدد السنوي لمناقصات رقاع الخزينة

تاريخ تحيين المؤشر :أكتوبر 2015

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الدين العمومي
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير السوق المحلية لسندات الدولة
4. تعريف المؤشر: مؤشر يتعلق بمتابعة عدد المناقصات الخاصة بإصدار رقاع الخزينة للمحافظة على دورية الإصدارات وانجاز ما تم ضبطه في الرزنامة التقديرية.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر تشغيلية
7. التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...)

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: مجموع عدد مناقصات رقاع الخزينة المنجزة
2. وحدة المؤشر: عدد المناقصات في السنة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: عدد مناقصات رقاع الخزينة المنجزة
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تجميع المعطيات من منظومة لإصدار رقاع الخزينة
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بيانات كمية مصدرها منظومة لإصدار رقاع الخزينة
6. تاريخ توفر المؤشر : موفى شهر ديسمبر من كل سنة
7. القيمة المستهدفة للمؤشر: 48 مناقصة
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: إدارة إستراتيجية الدين العمومي.

### III-قراءة في نتائج المؤشر

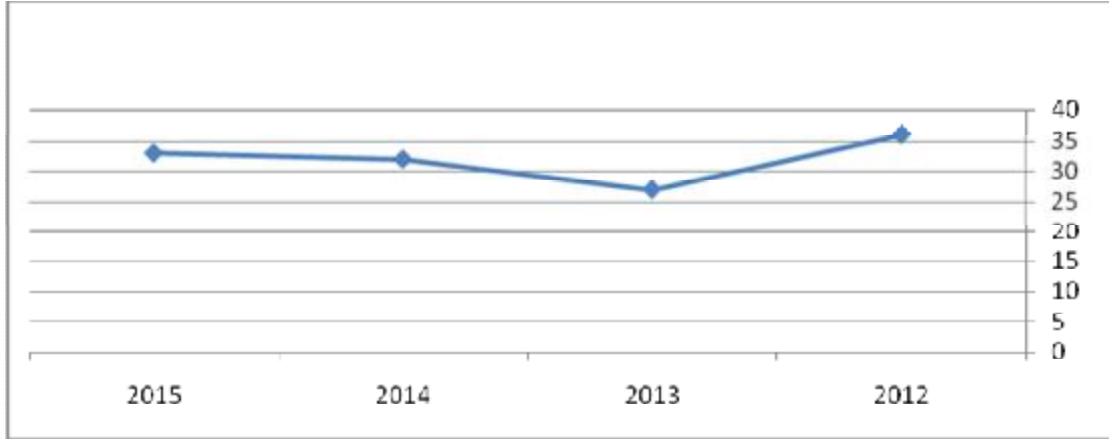
#### 1- سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

#### 2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |      |      | ق.م.ت | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                      |
|-----------|------|------|-------|-----------|------|------|--------|---------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |       | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                       |
| 48        | 48   | 48   | 33    | 32        | 27   | 36   | مناقصة | العدد السنوي لمناقصات<br>رقاع الخزينة |

ارتفع عدد مناقصات رقاخ الخزينة المنجزة سنة 2014 مقارنة بسنة 2013 و ذلك لتوفير السيولة اللازمة للحساب الجاري للخزينة لتغطية نفقات الدولة . لكنه يبقى أقل من 48 مناقصة و هو يعتبر أكثر عدد ممكن من المناقصات يمكن إصداره تلبية لحاجيات الخزينة.

#### 3- رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- تعزيز آليات تطوير السوق المالية الداخلية
- تأمين شفافية وسرعة المناقصات بإرساء منظومة إلكترونية للغرض
- مراجعة كراس الشروط المختصين في رقاخ الخزينة

#### 5- تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

## 6 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 2.3.0.5

تسمية المؤشر: حجم التداولات على السوق الثانوية

تاريخ تحيين المؤشر: أكتوبر 2015

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الدين العمومي
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تطوير السوق المحلية لسندات الدولة
4. تعريف المؤشر: مؤشر يتعلق بمتابعة تطور أداء السوق الثانوية لرقاع الخزينة باعتبارها الضامن الأول لاستمرارية السوق الأولية للإصدارات.
5. نوع المؤشر: مؤشر اقتصادي
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
7. التفرعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...)

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: قسمة مبلغ التداول بالسوق الثانوية على حجم رقاغ الخزينة الباقي سدادها.
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مؤشرات التداول على السوق الثانوية
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تجميع المعطيات عن طريق إحصائيات شركة الإيداع و المقاصة التونسية " STICODEVAM "
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بيانات كمية مصدرها إحصائيات شركة الإيداع و المقاصة التونسية " STICODEVAM "
6. تاريخ توفّر المؤشر : موفى شهر ديسمبر من كل سنة
7. القيمة المستهدفة للمؤشر : 25%
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: إدارة إستراتيجية الدين العمومي

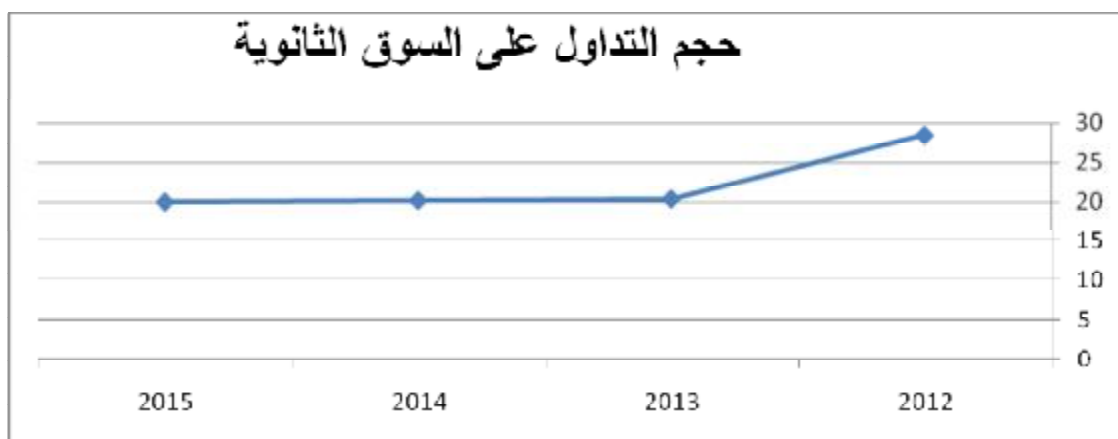
### III- قراءة في نتائج المؤشر

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | ق.م.ت<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                 |
|-----------|------|------|---------------|-----------|------|------|--------|----------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |               | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                  |
| 25        | 22   | 20   | 20            | 20.2      | 20.4 | 28.5 | %      | حجم التداول في السوق<br>الثانوية |

2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر: انخفض حجم تداول رفاع الخزينة بالسوق الثانوية بداية من سنة 2013 مقارنة بسنة 2012 و يرجع ذلك إلى الركود الذي شهدته السوق المالية المحلية بالإضافة إلى صغر حجمها .

#### 3- رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

تفعيل آلية إعادة الشراء للأوراق المالية و التجارية لتعزيز عمق السوق النقدية و تطوير السوق الثانوية

## 7- بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 3.3.0.5

تسمية المؤشر: عدد النقاط على منحني نسب الفائدة

تاريخ تحيين المؤشر : أكتوبر 2015.

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: الدين العمومي
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر:
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تطوير السوق المحلية لسندات الدولة
4. تعريف المؤشر: إرساء منحني مرجعي لنسب الفائدة بالسوق الرقاعية من خلال متابعة عدد خطوط رقاع الخزينة حسب الآجال المستعملة
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
7. التفريعات (حسب الجهات، حسب الإدارات الجهوية...).

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: مجموع عدد خطوط رقاع الخزينة حسب الآجال المستعملة لإصدارات رقاع الخزينة
2. وحدة المؤشر: عدد النقاط
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الخطوط المستعملة لإصدارات رقاع الخزينة حسب الآجال.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: تجميع المعطيات عن طريق منظومة لانجاز مناقصات رقاع الخزينة
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: بيانات كمية مصدرها منظومة لانجاز مناقصات رقاع الخزينة .
6. تاريخ توفر المؤشر : موفى شهر ديسمبر من كل سنة
7. القيمة المستهدفة للمؤشر : أكثر من 7 نقاط
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: إدارة إستراتيجية الدين العمومي.

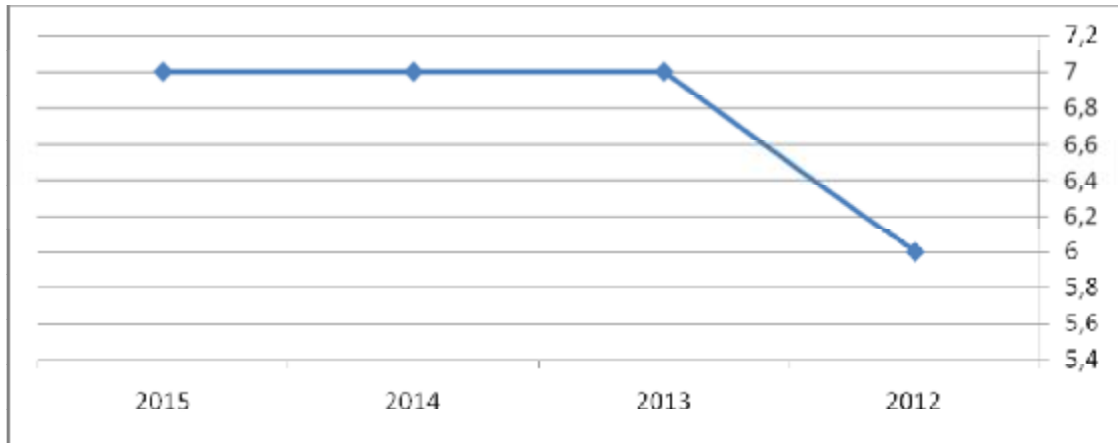
### III- قراءة في نتائج المؤشر

1- سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

2- تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

| التقديرات |          |          | ق.م.ت | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                    |
|-----------|----------|----------|-------|-----------|------|------|--------|-------------------------------------|
| 2018      | 2017     | 2016     |       | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                     |
| $\geq 7$  | $\geq 7$ | $\geq 7$ | 7     | 7         | 7    | 6    | %      | عدد النقاط على منحني<br>نسب الفائدة |

3- رسم بياني لتطور المؤشر:



4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

فتح خطوط جديدة للإصدار مع التصرف في مخاطر إعادة التمويل.

5- تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر :

## برنامج عدد 6: القيادة والمساندة



المسؤول عن البرنامج: السيد الهادي دمق الكاتب العام لوزارة المالية تم تعيينه بداية من 23 جانفي 2012 إلى اليوم ويتولى مهمة رئيس البرنامج.

## I- تقديم البرنامج وإستراتيجيته:

### 1.1- تقديم البرنامج:

يتكوّن برنامج القيادة والمساندة من الهياكل الإدارية التالية:

- هيئة الرقابة العامة للمالية،
- الإدارة العامة للمساهمات،
- الإدارة العامة للتمويل،
- الإدارة العامة للشراكة بين القطاعين العام والخاص،
- مكتب التنظيم والأساليب والإعلامية والتنسيق العام،
- الإدارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدّات،
- الإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية،
- إدارة البناءات،
- ديوان المساكن لأعوان وزارة المالية،
- المدرسة الوطنية للمالية.

يضمّ هذا البرنامج الهياكل الإدارية التي تتولى القيام بمهام الدعم المادي والتنظيمي لمختلف البرامج الخصوصية والإدارات العامة التي يندرج نشاطها في إطار إعداد الدراسات وتقديم المعطيات لتوضيح الرؤيا ومساندة اتخاذ القرار في المجالات ذات العلاقة بمجالات تدخل الوزارة.

## 2.1 - خارطة البرنامج:



### 3.1 - إستراتيجية البرنامج:

برنامج القيادة والمساندة هو برنامج قيادة ومساندة ودعم بقية برامج وزارة المالية. ومن بين متضمنات هذا البرنامج نذكر الجوانب المتعلقة بالتصرف في الموارد بشرية كانت أو مادية من جهة وتلك المتعلقة بمراقبة التصرف وحسابات مختلف الهياكل التي تنتفع بصفة مباشرة أو غير مباشرة بمساعدة أو دعم من الدولة أو الجماعات المحلية من جهة أخرى.

وعلى هذا الأساس يؤمّن برنامج القيادة والمساندة توفير الانتدابات لفائدة مختلف البرامج والتصرف في المسيرة المهنية للأعوان (من مرحلة الانتداب إلى مرحلة الإحالة على التقاعد) تركيز الجهود لضمان حسن سير منظومة التكوين بجميع مكوناتها.

كما يقدم هذا البرنامج الدعم المادي واللوجستي لكافة البرامج وذلك عبر تأمين الخدمات المتعلقة بالجانب المالي في تنفيذ الميزانية وإنجاز المشاريع.

ونظرا لأهمية هذه الجوانب من حيث حسن سير مختلف أنشطة البرامج الخصوصية من ناحية (برنامج الديوانة وبرنامج المحاسبة العمومية وبرنامج الجباية وبرنامج مصالح الميزانية وبرنامج 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 والأعوان الراجعة لمختلف البرامج في الرفع من مردودية العمل الإداري والرقى بجودته إضافة إلى اعتماد آليات 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 التدخل 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 ومن بين المجالات التي شملتها هذه المخططات المنطقية نذكر:

- مخططات منطقية خاصة بإجراءات إعداد الميزانية والتصرف فيها
- المخطط المنطقي الخاص بإجراءات الانتداب
- المخطط المنطقي الخاص بإجراءات الترقية (في طور الإنجاز).

وفي هذا المجال نشير إلى أنّ المخططات المنطقية المتعلقة بالانتدابات والترقيات ستساعدنا بنسبة كبيرة في تحسين تقديرات وإنجازات المؤشرين المتعلقين بإنجاز الانتدابات والترقيات في الآجال المضبوطة وذلك عبر التحكم في مختلف الإجراءات المتعلقة بهم من ناحية وضبط روزنامة إنجازها من ناحية أخرى.

أما بخصوص المتضمن الرقابي لهذا البرنامج فإنه موكول إلى هيئة الرقابة العامة للمالية التي تضطلع بمسؤولية مراقبة المحافظة على سلامة التصرف في الأموال العمومية وحسن توظيف موارد الميزانية وهو ما من شأنه أن يحقق أحد أهم أهداف المالية العمومية ألا وهو الحفاظ على سلامة التوازنات المالية عبر تركيز مبادئ الشفافية والنجاعة.

## **II- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:**

### **1.1- تقديم أهداف ومؤشرات قياس أداء البرنامج:**

يعتبر التصرف في الموارد البشرية من أهم مقومات حسن سير بقية برامج الوزارة ومساندتها في تحقيق أهدافها نظرا لطبيعة مهام هذا الركن الذي يرتبط مباشرة بوضعية كافة الإطارات والأعوان والعملة وذلك طيلة حياتهم المهنية ابتداء من مرحلة إنتدابهم مروراً بترقياتهم وتكوينهم وصولاً إلى مرحلة إحالتهم على التقاعد.

ولمزيد الرقي بالعمل الموكول لمختلف الهياكل المنضوية تحت برنامج القيادة والمساندة طبقاً لمقتضيات الجودة والعمل الإداري الحديث وفي إطار مواصلة تطبيق مقومات التصرف حسب الأهداف وتدعيمه تمت صياغة إستراتيجية خاصة ببرنامج القيادة والمساندة في الجانب المتمثل في التصرف في الموارد البشرية لوزارة المالية وفقاً لآليات وأساليب تخدم مصلحة الإدارة من الجهة ومصلحة أعوانها من جهة أخرى.

وعملاً بهذه الإستراتيجية فإنه يمكن حوصلة برنامج التصرف في الموارد البشرية في ثلاث (3) محاور أساسية:

**المحور الأول : الانتدابات**

**المحور الثاني : الترقيات**

### المحور الثالث: التكوين.

ولقد تمّ التركيز على هذه المحاور لأنها تمثل القلب النابض لحسن التصرف في الموارد البشرية تنفيذا لمهمتها الأساسية المتمثلة في مساندة ومدّ الدعم اللازم لمختلف برامج وزارة المالية لتحقيق الأهداف المرسومة هذا بالإضافة إلى رغبتنا في تحسين مردودية الإدارة وعملها في هذه المجالات خاصة منها المتعلقة باحترام الآجال.

أمّا في مجال الشؤون المالية والتجهيزات والمعدات ستسهر الوزارة على تحسين جودة الخدمات المسداة من خلال تطوير أساليب عمل الإدارة وتبسيط إجراءاتها وذلك لتمكين كافة البرامج من حسن انجاز مهامها واعتماد تكنولوجيات الاتصال الحديثة بغاية الحرص على حسن التصرف في النفقات العمومية.

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

وفي هذا الإطار، تعتبر الجودة عنصراً أساسياً في أداء العمل الرقابي، وبالتالي تعمل هيئة الرقابة العامة للمالية، طبقاً للمعايير والمرجعيات الدولية للرقابة والتدقيق، على تحسين أدائها وطرق وإجراءات أعمالها.

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 الإعتماد على مجموعة من المؤشرات القابلة للإحتساب والتحليل والدراسة.

#### الهدف 1.1.6. تحسين التصرف في الموارد البشرية:

##### أ - تقديم الهدف:

تحسين التصرف في الموارد البشرية يندرج ضمن سياسة جديدة ومنظور مستحدث للتصرف عماده الأساسي عقلنة التصور والتوقعات مع ضرورة التكيف مع مجموع المعطيات الداخلية والخارجية التي تحيط بهيكلنا.

ومن هذا المنطلق نرى وأنّ الهدف المتمثل في تحسين التصرف في الموارد البشرية هو الذي سيساعدنا على تشخيص الإشكاليات الراهنة على هذا المستوى في مرحلة أولى

لنتمكن فيما بعد من حسن انتقاء مواردنا البشرية وتوزيعها وجلب أفضل المهارات وتحسن الأداء والبحث عن الآليات الكفيلة لتحفيز الأعوان في مرحلة ثانية وذلك في كنف احترام الإجراءات والآجال المضبوطة في هذا المجال.

#### ب - مرجع الهدف:

يندرج هذا الهدف في إطار تطبيق إستراتيجية البرنامج.

#### ح - مبررات اعتماد المؤشرات:

يرجع اختيار المؤشرات المعتمدة إلى نجاعة المؤشرات المعتمدة من حيث مدنا بالمعطيات والأرقام والنسب التي ستمكننا فعليا من قياس مدى قدرتنا على تحقيق الهدف المرسوم إضافة إلى سهولة متابعتها وتحيينها بصفة منتظمة وتوفر المعلومات المتعلقة بها.

| تقديرات |      |      | ق.م.ت | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس أداء الهدف                                            |
|---------|------|------|-------|---------|------|------|--------|-------------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |       | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                                   |
| 75      | 70   | 65   | 90    | 88.31   | 5    | 30   | %      | المؤشر 1.1.1.6: نسبة الانتدابات المنجزة في الآجال                 |
| 70      | 60   | 40   | 30    | 20      | 60   | 30   | %      | المؤشر 2.1.1.6 : نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال       |
|         | 100  | 90   | 80    | 80      | 70   | 60   | %      | المؤشر 3.1.1.6: نسبة إنجاز مخطط التكوين لصالح أعوان وزارة المالية |

#### الهدف 1.2.6. تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية:

##### أ - تقديم الهدف:

يتموقع تحسين التصرف في الموارد المالية يتموقع ضمن سياسة جديدة في التصرف عمادها الأساسي عقلنة التصرف والتكيف مع مجموع المعطيات الداخلية والخارجية التي تحيط بالهيكل الإداري ومن أسس هذه السياسة الاعتماد على التخطيط

الاستراتيجي على مستوى الهدف المراد تحقيقه ومن هذا المنطلق تمّ إقتراح هدف تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية حيث سيساعدنا على تشخيص الإشكاليات الراهنة على هذا المستوى يمكننا في مرحلة لاحقة من إحكام التصرف في الميزانية المتاحة من حيث الموارد والتوظيفات .

#### أ - مرجع الهدف:

ينتزل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج المتمثلة في الارتقاء بالتصرف في الهيكل الإداري.

#### ج - مبررات إعتداد المؤشرات:

##### المؤشّر 1.2.2.6: آجال فتح وتحويل الإعتمادات:

يبرز هذا المؤشر تطوّر دراسة طلبات فتح الإعتمادات وتحويلها في الآجال وهو ما يشير إلى قدرة الإدارة على الاستجابة لحاجيات الهياكل المعنية وتوفير ما يلزمها من إعتمادات ضامنة بذلك حسن سير العمل الإداري والرقّي به وتطويره عملا بمبدأ استمرارية المرفق العمومي وعدم تعطيل أعماله.

##### · المؤشّر الفرعي 1.1.2.2.6: آجال فتح الإعتمادات:

- يسعى هذا المؤشر الفرعي إلى تقليص المدة المخصصة لدراسة مطالب فتح الإعتمادات وذلك استنادا على تقديم المؤيدات الضرورية كاملة ومن ذلك مراسلة الهيئة العامة للتصرف في ميزانية وزارة المالية لفتح الإعتمادات .

##### · المؤشّر الفرعي 2.1.2.2.6: آجال تحويل الإعتمادات:

- يسعى هذا المؤشر الفرعي إلى تقليص من المدة المخصصة لتفويض أو تحويل الإعتمادات. ويتم ذلك مباشرة إثر تأشير الهيئة العامة للتصرف في ميزانية وزارة الدولة على قرارات فتح الإعتمادات.

#### المؤشر 2.2.2.6: نسبة تنفيذ طلبات التزود للهيكل المركزية:

يهدف المؤشر إلى احتساب نسبة تنفيذ طلبات التزود اليدوية للهيكل المركزية (المعدات الإعلامية والأثاث ووسائل النقل) خلال 4 أسابيع مقارنة بالعدد الجملي من طلبات المصالح المركزية خلال السنة.

#### المؤشر 3.2.2.6 : آجال إعداد وتنفيذ الصفقات:

من خلال هذا المؤشر تستطيع الإدارة العامة للشؤون المالية أن تحصر المعدل العام للآجال الإدارية التي تتطلبها عملية تنفيذ الصفقات بعد إبرامها وذلك حتى يتسنى لنا الانجاز الفعلي للنفقات المبرمجة في آجال محددة.

#### المؤشر 4.2.2.6: نسبة تنفيذ المشاريع ذات الصبغة الوزارية المتعلقة بالبناءات:

يهدف المؤشر إلى دراسة وإنجاز أشغال المشاريع ذات الصبغة الوزارية المبرمجة بميزانية وزارة المالية في الآجال المحددة والمقدرة من طرف إدارة البناءات. كما تجدر الإشارة إلى أن بلوغ المؤشر المنشود (100%) تمثل صرف كامل النفقات المبرمجة في الميزانية في الغرض.

| تقديرات |      |      | 2015 | إنجازات |      |      | الوحدة | مؤشرات قياس أداء الهدف                                                     |
|---------|------|------|------|---------|------|------|--------|----------------------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |      | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                                                            |
| 10      | 12   | 14   | 15   | 15      | 24   | 31   | يوم    | المؤشر 1.2.2.6 : آجال فتح وتحويل الاعتمادات                                |
| 6       | 7    | 7    | 8    | 8       | 9    | 10   | شهر    | المؤشر 2.2.2.6 : نسبة تنفيذ طلبات التزود للهيكل المركزية                   |
| 95      | 90   | 90   | 87   | 83      | 81   | 85.6 | %      | المؤشر 3.2.2.6: آجال تنفيذ الصفقات.                                        |
| 90      | 90   | 86   | 82   | 40      | 40   | 78   | %      | المؤشر 4.2.2.6: نسبة تنفيذ المشاريع ذات الصبغة الوزارية المتعلقة بالبناءات |



### الهدف 3.3.6. تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق

#### أ- تقديم الهدف:

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

وتتولى الهيئة سنوياً، إنجاز أكثر من 60 مهمة مراقبة وتدقيق حسابات، ويمكن تبويب مهمات الرقابة حسب طبيعة المصالح والهيكل 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 وهيكل أخرى،

- مهمات تدقيق حسابات مشاريع ممولة بموارد خارجية.

وتفضي 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.

وتتجز مهمات المراقبة طبقاً للبرنامج السنوي الذي تعدّه الهيئة بالتنسيق مع الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية وذلك بعد المصادقة عليه من طرف الوزير المكلف بالمالية، كما يمكن للوزير المكلف بالمالية أن يأذن عند الاقتضاء بمهمات مراقبة غير مدرجة بالبرنامج السنوي. وتحرص الهيئة على إنجاز مهماتها طبقاً للمعايير الدولية للمراجعة والتدقيق.

وتحرص الهيئة في إطار التصرف في الميزانية حسب الأهداف على تحسين قدرة أدائها في مجال الرقابة والتدقيق، وبقضي قياس تحسين أداء أعمال الرقابة والتدقيق

صلب هيئة الرقابة العامة للمالية الإعتداد على مجموعة من المؤشرات القابلة للإحتساب والتحليل والدراسة.

ب - مرجع الهدف: يتنزل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج والقطاع.

ج - مبررات إعتداد المؤشرات: في هذا الإطار، تم إعتداد المؤشرات المذكورة والتي تمكن الهيئة من تقييم:

- إنجاز المهمات المدرجة ضمن برنامجها السنوي المصادق عليه من طرف وزير المالية،

- إنجاز المهمات غير المدرجة ضمن برنامجها السنوي والتي كلفت الهيئة بالقيام بها بناء على مطالب من مختلف هيكل الدولة،

- مدى احترام الهيئة لالتزاماتها بخصوص آجال إرسال التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية المنصوص عليها ضمن اتفاقيات القروض. ويتعلق تحقيق الهدف بأهم العوامل الآتية:

§ التخطيط والتوزيع الزمني المحكم لمهام المراقبة والتدقيق

§ التحكم في آجال أعمال التقفد والتدقيق على مستوى مختلف مراحل الإنجاز (مراقبة ميدانية، إعداد التقرير الأولي والنهائي...)

§

| تقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | إنجازات |           |           | الوحدة      | مؤشرات قيس أداء الهدف                                                                                  |
|---------|------|------|-------------|---------|-----------|-----------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |             | 2014    | 2013      | 2012      |             |                                                                                                        |
| % 90    | % 90 | % 80 | % 80        | % 81,94 | غير متوفر | غير متوفر | نسبة مائوية | المؤشر 1.3.3.6: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة                                                |
| % 50    | % 50 | % 50 | % 50        | % 50    | غير متوفر | غير متوفر | نسبة مائوية | المؤشر 2.3.3.6: نسبة إنجاز المهمات المطلوبة من قبل هيكل أخرى خارج إطار البرنامج السنوي                 |
| % 90    | % 90 | % 80 | % 70        | % 60    | غير متوفر | غير متوفر | نسبة مائوية | المؤشر 3.3.3.6: نسبة إحترام الآجال التعاقدية لإرسال تقارير تدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية |

## 2.II - تقديم أنشطة البرنامج:

تتوزع أنشطة برنامج القيادة والمساندة حسب الأهداف المنتظرة وفق الجدول التالي:

| الأهداف                                            | المؤشرات                                                          | تقديرات<br>2016 | الأنشطة                                                                                                                                                                                                                                                          | الإعتمادات<br>ت<br>أ.د.        |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| الهدف 1.1.6: تحسين التصرف في الموارد البشرية       | المؤشر 1.1.1.6: نسبة الانتدابات المنجزة في الآجال                 | 65              | - تأجير اللجان الخاصة بالمناظرات الخارجية للانتداب                                                                                                                                                                                                               | 30                             |
|                                                    | 2.1.1.6: نسبة انجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال               | 40              | - تأجير اللجان الخاصة بالمناظرات الداخلية للترقية                                                                                                                                                                                                                | 30                             |
|                                                    | المؤشر 3.1.1.6: نسبة انجاز مخطط التكوين لصالح أعوان وزارة المالية | 86.51           | - الترفيع في قاعات التدريس وذلك عبر التوسيع في مساحة المدرسة<br>- تزويد المدرسة بالمعدات اللازمة لتأثيث المدرسة وحسن قبول المتكويين<br>- الترفيع في عدد ملتقيات التكوين<br>- مزيد التنسيق مع مختلف الهياكل المعنية بالتكوين لحسن تنفيذ برنامج التكوين في الآجال. | 100<br>0.500<br>140            |
| الهدف 1.2.6: تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية | المؤشر 1.2.2.6: آجال فتح و تحويل الإعتمادات                       |                 | - تطوير منظومة أدب لتشمل طلبات فتح الاعتمادات عملية دراسة المطالب وذلك تقليصا في الآجال .                                                                                                                                                                        | لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة |
|                                                    | المؤشر 2.2.2.6: نسبة إعداد وتنفيذ طلبات التزود للهياكل المركزية   |                 | - التقليل من مدة الاستحقاق<br>- المتابعة الشهرية لتنفيذ طلبات التزود لكل هيكل مركزي بالوزارة فيما يتعلق بكل من المعدات الإعلامية وصيانة الأثاث و المعدات و صيانة                                                                                                 | لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |    |                                                                            |                                                                                   |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|                                | وسائل النقل ولوازم المكاتب ...                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |    |                                                                            | الهدف 3.3.6. تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق |
| لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة | <p>- تحديد آجال مضبوطة للجان الصفقات ( لجنة الفرز الفني ولجنة التصريح) بالأعمال المنوطة بعهدتها</p> <p>- دعوة اللجان المعنية بالنتائج للقيام بتثبيت والإمضاء على محضر جلسة الصفقة في أسرع الآجال (3أيام)</p>                                                                                                                                                                                                                        |    | المؤشر 3.2.2.6: آجال تنفيذ الصفقات                                         |                                                                                   |
| لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة | <p>- ضبط رزنامة تحدد آجال مختلف مراحل دراسة وانجاز أشغال المشاريع الوزارية المبرمجة بميزانية وزارة المالية</p> <p>- إدراج برمجة المشاريع الوزارية بميزانية الوزارة ضمن جدول أعمال اللجنة الفنية للبيانات بوزارة المالية قصد دراسة إمكانية انجاز هذه المشاريع من عدمها على المستوى الفني</p> <p>- توفير الوثائق العقارية والإدارية الضرورية الخاصة بكل مشروع وزاري قبل برمجته بالميزانية تقاديا لكل مايمكن أن يعطل انجاز المشروع</p> |    | المؤشر 4.2.2.3: نسبة تنفيذ المشاريع ذات الصبغة الوزارية المتعلقة بالبناءات |                                                                                   |
| لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة | <p>- إعداد من قبل فريق الرقابة مذكرة تحوصل نتائج التشخيص للإدارة أو الهيكل موضوع الرقابة وتتضمن أبرز المحاور المقترح أن تشملها أعمال التدقق، والجدول الزمني تقع المصادقة عليها من قبل وزير المالية أو رئيس الهيئة.</p> <p>- تحسين دورية إجتماعات متابعة تقدم إنجاز المهمات بين رئيس الهيئة وأو رئيس الدائرة والفريق</p>                                                                                                             | 80 | المؤشر 1.3.3.6: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة                    |                                                                                   |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |     |                                                                                                                                      |  |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                | <p>المكلف بالمراقبة.</p> <p>- الحرص على إعداد مسودة التقرير الأولي</p> <p>لمهمة التفقد قبل إنتهاء أعمال الرقابة الميدانية</p> <p>- الضغط على آجال إنجاز المهمات وإعداد التقارير الخاصة بها</p>                                                                                                                                                                       |     |                                                                                                                                      |  |
| -                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 50% | <p>المؤشّر 2.3.3.6: نسبة إنجاز</p> <p>المهام المطلوبة من قبل هياكل</p> <p>أخرى خارج إطار البرنامج السنوي</p>                         |  |
| لا يمكن تقدير المبالغ المعتمدة | <p>- 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.</p> <p>- 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.</p> | 80  | <p>المؤشّر 3.3.3.6: نسبة إحترام</p> <p>الآجال التعاقدية لإرسال تقارير</p> <p>تدقيق حسابات المشاريع الممولة</p> <p>بموارد خارجيّة</p> |  |

### III - نفقات البرنامج

#### 1.3 - ميزانية البرنامج:

بلغت جملة إعمادات الدفع لسنة 2016 لبرنامج القيادة والمساندة ما قدره 33223 أد مقابل 328871 سنة 2015 أي بنسبة تقلص قدرت ب90% ويعود ذلك إلى تقلص حجم التمويل العمومي مقارنة بسنة 2015 (تمويل لرسملة البنوك العمومية).  
ويبين الجدول التالي توزيع نفقات برنامج القيادة والمساندة حسب طبيعة النفقة:

#### تطور إعمادات الميزانية لبرنامج القيادة والمساندة

الوحدة: ألف دينار

| نسبة التطور |         | تقديرات        |                 | قانون المالية | إنجازات | بيان البرنامج                 |
|-------------|---------|----------------|-----------------|---------------|---------|-------------------------------|
| 2015-2016   |         | 2016           |                 | 2015          | 2014    |                               |
| النسبة      | المبلغ  | اعتمادات الدفع | اعتمادات التعهد |               |         |                               |
| (1)-(2)/(2) | (1)-(2) |                |                 |               |         |                               |
| 16%         | 4266    | 30458          | 30947           | 26192         | 18673   | العنوان الأول: نفقات التصرف   |
| 19%         | 4040    | 25780          | 25022           | 21740         | 13399   | التأجير العمومي               |
| 25%         | 695     | 3500           | 4089            | 2805          | 2256    | وسائل المصالح                 |
| -28%        | -469    | 1178           | 1836            | 1647          | 3018    | التدخل العمومي                |
| -99%        | 299914  | 2765           | 4797            | 302679        | 501308  | العنوان الثاني: نفقات التنمية |
| 13%         | 86      | 765            | 797             | 679           | 508     | الاستثمارات المباشرة          |
| 13%         | 86      | 765            | 797             | 679           | 508     | على الموارد العامة للميزانية  |
| -99%        | -300000 | 2000           | 4000            | 302000        | 500800  | التمويل العمومي               |
| -99%        | -300000 | 2000           | 4000            | 302000        | 500800  | على الموارد العامة للميزانية  |
|             |         |                |                 |               |         | صناديق الخزينة                |
| -90%        | -295648 | 33223          | 35744           | 328871        | 519981  | مجموع البرنامج                |

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية.

## 2.3 - إطار النفقات متوسط المدى 2016-2017-2018 لبرنامج القيادة والمساندة:

بلغت جملة إعتمادات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2016 ما قدره 33223 أد و 34470 أد بعنوان سنة 2017 أي بنسبة تطور 3.75% وتقدر بـ 36 444 أد بعنوان سنة 2018 أي بنسبة تطور 5.72% مقارنة بسنة 2017.

### إطار النفقات متوسط المدى 2016-2017-2018

الوحدة : دينار

| تقديرات |        |        | قانون المالية<br>2015 | إنجازات |        |        | النفقات                      |
|---------|--------|--------|-----------------------|---------|--------|--------|------------------------------|
| 2018    | 2017   | 2016   |                       | 2014    | 2013   | 2012   |                              |
| 35 523  | 33 613 | 30 458 | 26192                 | 18673   | 15 788 | 16 088 | نفقات التصرف                 |
| 26 803  | 26 053 | 25780  | 21740                 | 13399   | 13 639 | 10 930 | I - التأجير العمومي          |
|         |        |        |                       |         |        |        | وسائل المصالح                |
| 4 997   | 4 639  | 3500   | 2805                  | 2256    | 2 148  | 2 745  | II - وسائل المصالح           |
| 3732    | 2921   | 1178   | 1647                  | 3018    | 0      | 2413   | III - التدخل العمومي         |
| 921     | 857    | 2 765  | 302679                | 501308  | 4 500  | 5 371  | نفقات التنمية                |
| 921,0   | 857    | 765    | 679                   | 508     | 0      | 1 301  | I - الاستثمارات المباشرة     |
| 921     | 857    | 765    | 679                   | 508     | 0      | 1 301  | على الموارد العامة للميزانية |
| 0       | 0      | 2000   | 302000                | 500800  | 4500   | 4070   | II - التمويل العمومي         |
|         |        | 2000   | 302000                | 500800  |        |        | على الموارد العامة للميزانية |
| 36 444  | 34 470 | 33 223 | 328871                | 519981  | 20 288 | 21 459 | مجموع البرنامج 6             |

# بطاقات مؤشرات برنامج القيادة والمساندة



## 1- بطاقة مؤشر

رمز المؤشر : 1.1.1.6

تسمية المؤشر: نسبة إنجاز الخطط المخصصة للانتداب في الآجال (خلال السداسية الثانية من السنة المالية المعنية)

تاريخ تحيين المؤشر: 01 جوان 2015

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا يوجد
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين التصرف في الموارد البشرية
4. تعريف المؤشر: يعتمد هذا المؤشر لقياس مدى قدرة الإدارة على الاستجابة إلى حاجيات كافة هياكل وزارة المالية من موارد بشرية فيما يتعلق بالانتداب ضمانا لحسن سير العمل الإداري وذلك بالرجوع إلى ما تم إنجازه من انتدابات عن طريق المناظرات الخارجية أو الانتدابات المباشرة لخريجي مدارس التكوين (المدرسة الوطنية للإدارة، معهد الاقتصاد الجمركي والجبائي بالجزائر) وذلك بالاستناد إلى ما تم برمجته بميزانية السنة المالية المعنية وما تم تحديده بقرار ضبط الخطط المتعلقة بالانتدابات، فالمقصود بإنجاز الانتدابات في الآجال هو التوصل إلى إنجاز كافة الخطط المرخص فيها بالميزانية خلال السداسية الثانية من السنة المالية المعنية بدءا بفتح المناظرة وتنظيمها مروراً بجميع الإجراءات المتعلقة بالمناظرة (الفرز الأولي، الفرز الثاني، الاختبارات الشفاهية...) وصولاً إلى التصريح بالنتائج النهائية وتعيين الناجحين بهياكل الوزارة وفقاً للحاجيات التي تم التعبير عنها.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique)
7. الفريعات: لا يوجد

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: عدد الانتدابات المنجزة خلال السداسية الثانية من السنة المالية المعنية/ العدد الجملي للانتدابات المبرمجة بميزانية السنة المالية المعنية.
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:
  - محاضر الجلسات المتعلقة بالإعلان عن النتائج النهائية للمناظرات الخارجية للانتداب .
  - القوائم الإسمية للناجحين.
  - قانون المالية للسنة المالية المعنية وقرار ضبط الخطط المتعلقة بالانتداب المتضمن لعدد الخطط المخصصة للانتداب
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إحصائيات تتعلق بالانتدابات المنجزة مقارنة بما هو مصادق عليه بميزانية السنة المالية المعنية.

5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مصدر إداري:
6. تاريخ توفر المؤشر: 31 ديسمبر من السنة المالية المعنية
7. القيمة المستهدفة للمؤشر: 65 % سنة 2016 / 75 % سنة 2018
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج:
- السيدة لمياء الوسلاتي: الانتدابات عن طريق المناظرات
- السيدة أمينة حرميل: الانتدابات المباشرة لخريجي مدارس التكوين

### III - قراءة في نتائج المؤشر

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | 2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                                                                             |
|-----------|------|------|------|-----------|------|------|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |      | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                                                              |
| 75        | 70   | 65   | 90   | 88.31     | 5    | 30   | %      | نسبة إنجاز الخطط المخصصة للانتداب في الآجال (خلال السداسية الثانية من السنة المالية المعنية) |

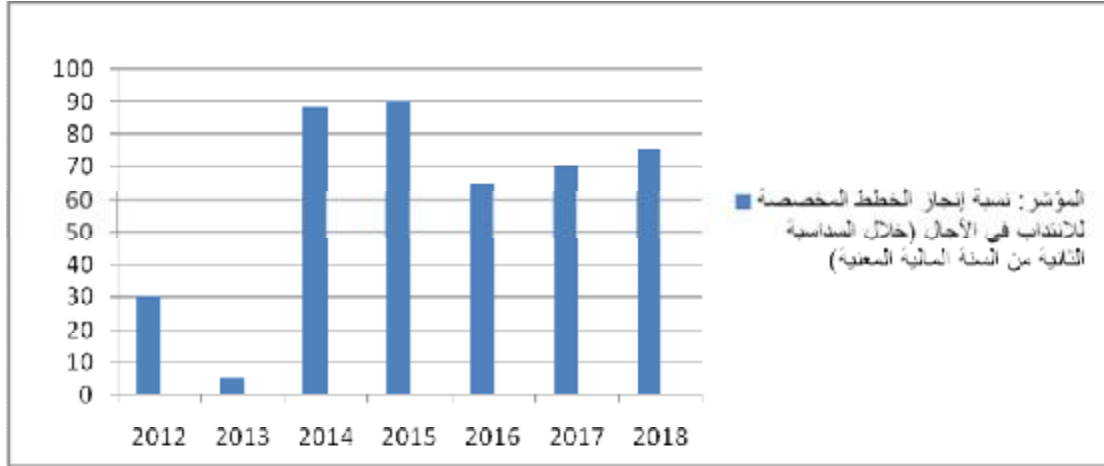
#### 2 - تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

- يظهر مؤشر قيس الأداء تباينا واضحا بين تم إنجازه خلال سنة 2012 وسنة 2014 نظرا للعوامل التالية:
- الطابع الاستثنائي لبرامج الانتدابات المنجزة خلال سنة 2012 والتي خصصت لفائدة الانتدابات المباشرة لجرحي الثورة والمنفعين بالعفو العام وبرنامج تشغيل فرد من كل عائلة جمعهم عاطلين عن العمل.
  - تأخر في صدور الأمر المتعلق بتحديد الإجراءات الخاصة ببرنامج الانتدابات الإستثنائية المتخذة سنة 2012 إلى غاية جانفي 2013 (الأمر عدد 833 لسنة 2012 والمتعلق بضبط كيفية تطبيق أحكام القانون عدد 4 لسنة 2012 المتعلق بالأحكام الاستثنائية للانتداب بالوظيفة العمومية تم بتاريخ 25 ديسمبر 2012 ) وهو ما تولد عنه تأخيرا في إنجاز الانتدابات المبرمجة بعنوان سنة 2012.
  - بلغت نسبة الانتدابات المنجزة خلال سنة 2013 5% نظرا وأن الخطط المبرمجة بقانون المالية لسنة 2013 خصّصت معظمها لإنجاز الانتدابات الاستثنائية بعنوان سنة 2012.
  - حيث أنه بالاستناد إلى قانون المالية لسنة 2012 تم تضمين 324 خطة لفائدة للانتدابات الخارجية موزعة بين مختلف الرتب تم منها تخصيص نسبة 30 % أي ما يساوي 98 خطة لفائدة جرحى الثورة والعفو العام والمنفع بعنوان شهيد إلا أنه تطبيقا لمختلف المكاتيب الصادرة عن رئاسة الحكومة والمتعلقة بتعيين المترشحين لهذه الانتدابات فإن العدد الجملي للمترشحين لفائدة وزارة المالية بالنسبة للبرامج المذكورة ساوى 342 وهو ما نتج عنه استغلال الخطط المخصصة للانتداب بعنوان سنة 2013 لتسديد هذا الفائض.
  - قدّرت نسبة إنجاز الخطط المخصصة للانتداب بعنوان سنة 2014 بـ 88.31% وهي بذلك تكون قد سجلت تراجعاً ضئيلاً مقارنة بما تم احتسابه ضمن المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2014 والذي حدد بـ 90% ويرجع ذلك بالأساس إلى طبيعة الانتدابات المبرمجة بعنوان سنة 2014 والتي خصصت لانتداب خريجي مدارس

التكوين إذ بمجرد تخرّجهم يلتحق المعنيون بالأمر بمختلف هياكل وزارة المالية (تاريخ التخرّج معلوم بصفة مسبقة، سرعة إجراءات التعيين...). ونشير في هذا المجال وأنه لم يتم تحقيق النسبة المقدرة على مستوى المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2014 لعدم تسديد الخطط المخصصة للانتدابات في سلك المتصرفين في الوثائق والأرشيف التي قدرت بـ 50 خطة ذلك أنه لم يتم فتح مناظرة في الغرض بعنوان سنة 2014 وذلك من قبل مصالح رئاسة الحكومة.

- بالنسبة لتقديرات 2016-2017-2018 فإنّه تمّ برمجة تنظيم مناظرات خارجية للانتداب يقترح في شأنها توشي أسلوب جديد في العمل يمكننا من إنجاز الانتدابات المبرمجة في الآجال المضبوطة.

### 3- رسم بياني لتطور المؤشر:



### 4- أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

يتعيّن أن يكون الانتداب ناتجا عن حاجة متأكدة لتسديد شغور مركز عمل يقع ضبطه بصفة مسبقة حتى يتم رصده بميزانية الوزارة قصد توفير الاعتمادات اللازمة لتحمل الأعباء الناتجة عنه وفي هذا الإطار نشير إلى أنّ تحسين التصرف في الموارد البشرية يستوجب أن يكون تحديد الحاجيات المتعلقة بها مضبوطا من قبل المصالح المختصة على المدى المتوسط بناء على أسس ومعطيات موضوعية ذات بعد استراتيجي يربط الحاجة من الموارد البشرية بجملة المتغيرات التي يمكن أن تطرأ على المحيط الداخلي للوزارة (تغيير أساليب العمل، إحداث مصالح جديدة، تطور المهام وتعدد مجالات التدخل...) والتي قد يكون لها بالغ الأثر على نوعية الخدمات الإدارية والمناهج التي يستوجب اعتمادها من أجل تأمينها.

- توخّي أساليب جديدة وطرق عمل مستحدثة في لإنجاز الانتدابات وخاصة التنسيق مع مختلف الأطراف المتداخلة في عملية الانتداب. وفي هذا المجال نشير إلى إمكانية استغلال بالمنظومة الإعلامية المتعلقة بالانتدابات والتي أحدثتها الإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية منذ سنوات (2008-2009) مع إمكانية تحسينها وتطويرها حسب متطلبات الانتدابات والمعايير المستوجبة في الغرض.

هذا بالإضافة إلى التنسيق مع الهياكل الراجعة بالنظر لوزارة المالية والهيئة العامة للتوظيف العمومية برئاسة الحكومة قصد عقد اجتماعات وحلقات عمل تتولّى من خلالها متابعة إنجاز الانتدابات

- النظر في إمكانية فتح المناظرات الخارجية للانتداب في بداية السنة المالية المعنية (جانفي-فيفري).
- اعتماد الأساليب الإعلامية والمنظومات الإعلامية الحديثة قصد القيام بفرز الملفات لما يوفّره ذلك من ربحا للوقت.

- تحديد آجال مضبوطة للجان المناظرة (لجنة الفرز ولجنة التصريح بالنتائج ) للقيام بالأعمال المنوطة بعهدتها.
- دعوة اللجان المعنية بالتصريح بالنتائج إلى التثبت والإمضاء على محضر جلسة المناظرة في أجل لا يتعدى 15 يوما من تاريخ توصلهم بالنتائج.
- تحديد أجال قصوى للمرشحين قصد الإدلاء بالوثائق اللازمة لتكوين ملف انتدابه والتي يمكن تحديدها بـ 15 يوما من تاريخ إعلامه.
- 2- تحديد أهم النقائص ( limites ) المتعلقة بالمؤشر:
- لا يعكس المؤشر الانتدابات الاستثنائية التي يمكن الترخيص فيها من قبل الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة وذلك بعد المصادقة على الميزانية.
- لا يعكس هذا المؤشر الانتدابات المنجزة في إطار تسوية بعض الوضعيات الإدارية (العملة العرضيين، عملة المناولة ...)
- لا يعكس هذا المؤشر كمية ودقة ونوعية الأعمال المنجزة من قبل الأعوان الراجعين بالنظر للإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية في إطار إنجاز المناظرات الخارجية للانتداب.
- تسديد الخطط المخصصة للانتداب في الآجال (السداسي الثاني من السنة المالية المعنية) مرتبط شديد الارتباط باحترام مصالح الهيئة العامة للوظيفة العمومية بآجال فتح وتنظيم المناظرات والإعلان عنها بالرائد الرسمي.

## 2 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر : 2.1.1.6

تسمية المؤشر: نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال (خلال السداسية الثانية من السنة المالية المعنية)

تاريخ تحيين المؤشر: 01 جوان 2015

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا يوجد
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين التصرف في الموارد البشرية
  - تعريف المؤشر: يعتمد هذا المؤشر لقياس مدى الاستجابة إلى حاجيات كافة الهياكل الراجعة بالنظر لوزارة المالية من ترقية بالاختيار بمختلف أشكالها: (الترقية عن طريق المناظرات الداخلية/ الترقية عن طريق الامتحانات المهنية/ الترقية بالاختيار الترقية عبر التكوين المستمر) وذلك لما لها من تأثير إيجابي على معنويات الأعوان لحثهم على مزيد العطاء والمثابرة في العمل وبالتالي التحسين من أداءهم
  - إنّ النّظر في نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال من شأنه أن يمدّ الإدارة بالمعطيات المالية اللازمة في الغرض أي التأثير المالي للترقيات لكي تتمكّن من برمجة الزيادة في الأجور المترتبة عنها بصفة جدية، إذ أنّ عدم التحكم في نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال من شأنه أن يؤدّي إلى رصد إعتمادات وتجميدها لفائدة الترقّيات دون صرفها بعنوان السنة الماليّة المعنية نظرا لعدم إنجاز الخطط المبرمجة.
4. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
5. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique)
6. التفرّعات: لا يوجد.

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: عدد الترقّيات المنجزة خلال السداسية الثانية من السنة المالية المعنية/ العدد الجملي للترقيات المصادق عليها بميزانية السنة المالية المعنية.
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:
  - محاضر الجلسات المتعلقة بالإعلان عن النتائج النهائية للمناظرات الداخلية والامتحانات المهنية للترقية إضافة إلى محاضر جلسات التصريح بالنتائج النهائية للترقية عبر التكوين المستمر والترقية بالاختيار.
  - القوائم الإسمية للناجحين
  - قانون المالية للسنة المالية المعنية وقرار ضبط الخطط المخصصة للترقية المتضمن لعدد الخطط المخصصة للانتداب.
  - رزنامة ضبط تواريخ فتح وتنظيم مختلف المناظرات الداخلية للترقية لمتابعة الإنجاز.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إحصائيات تتعلّق بالترقيات المنجزة مقارنة بما هو مصادق عليه بميزانية السنة المالية المعنية.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مصدر إداري:

6. تاريخ توفر المؤشر: 31 ديسمبر من السنة المالية المعنية
7. القيمة المستهدفة للمؤشر: 40 % سنة 2016 / 70 % سنة 2018
- 8 - المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيدة لمياء الوسلاتي

### III - قراءة في نتائج المؤشر

#### 1 - سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | 2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                                     |
|-----------|------|------|------|-----------|------|------|--------|------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |      | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                      |
| 70        | 60   | 40   | 30   | 20        | 60   | 30   | %      | المؤشر: نسبة إنجاز الخطط<br>المخصصة للترقية في الأجل |

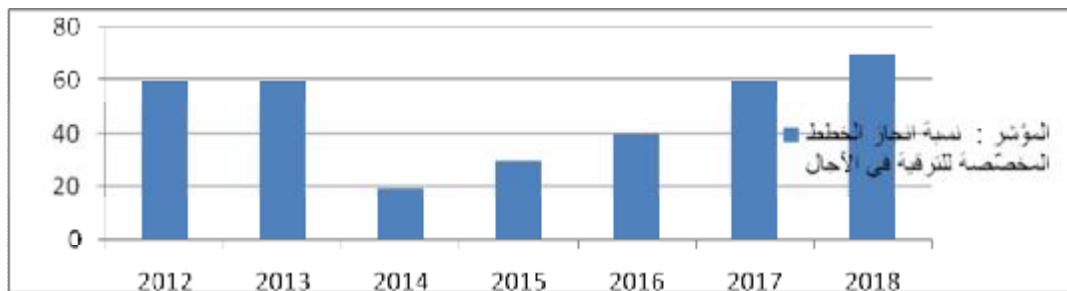
#### 2 - تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

فتح المناظرات الداخلية للترقية بعنوان سنتي 2012 و 2013 والمعلن عنها سنة 2013:

تم خلال سنة 2013 فتح المناظرات الداخلية للترقية بالملفات عملا بما جاء بمنشور رئاسة الحكومة عدد 3/14858 بتاريخ 17 جويلية 2012 و تم على إثره ضمّ عدد الخطط المخصصة للترقية بعنوان سنتي 2012 و 2013 عملا بقرار وزير المالية الصادر في الغرض حيث بلغ العدد الجملي للترقيات المنجزة باعتماد هذه الطريقة 1894 خطة وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالسنوات الفارطة التي عرفت ركودا كبيرا على مستوى الترقيات وذلك في مختلف الأسلاك والرتب في حين عرفت هذه النسبة تراجعا بالنسبة لسنة 2014 ويعود ذلك بالأساس إلى تأخر المصادقة على الميزانية بعنوان سنة 2014 إضافة إلى تأخر في الإعلان عن فتح وتنظيم المناظرات والإعلان عن نتائجها ونشرها بالرائد الرسمي نتيجة لتعاقب الحكومات.

- بالنسبة للترقيات المصادق عليها بقانون المالية لسنة 2015 فإنّ معدل إنجازها في الأجل يتوقع أن يشهد ارتفاعا طفيفا يقدر بـ 10% مقارنة لـ 2014 نتيجة لبعض الإجراءات المتخذة في الغرض.

#### 3 - رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4 - أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- مزيد التنسيق مع ممثل وزارة المالية بالهيئة العامة للوظيفة العمومية برئاسة الحكومة حول البرنامج المزمع إنجازه فيما يتعلق بالترقيات بالرجوع إلى قانون المالية والبرنامج المصنوعة في الغرض ومدته بهذه البرنامج تتضمن تواريخ فتح المناظرة وتنظيمها والتاريخ المحتمل للإعلان عن النتائج وهو ما يمثل عبارة عن لوحة قيادة بالنسبة للأطراف المتداخلة.

- يقترح حذف الإجراء المتعلق بالتأشير على قرارات فتح المناظرات وتنظيمها من قبل المصالح المختصة برئاسة الحكومة لطول هذا الإجراء خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار وأنه تمت المصادقة على عدد الخطط المخصصة للترقية على مستوى قانون المالية وأنه تم إعلام مصالح رئاسة الحكومة بقرار ضبط الخطط المخصص للترقية وبالتالي يمكن الإكتفاء في هذا المجال للمراقبة اللاحقة لرئاسة الحكومة على الإنجازات .

- إحداث مراكز إمتحان على مستوى الجهات يتم فيها إعطاء الدروس للمرشحين لتأهيلهم لاجتياز المناظرات وفي نفس الوقت إستعمال هذه المراكز لإجراءات الإختبارات وهو ما من شأنه أن يقلص من عدد المتغيبين في المناظرات الداخلية للترقية إضافة إلى التقليل في آجال تنظيم المناظرات وذلك في إطار دعم مفهوم اللامركزية.

- تحسين تطوير البنية التحتية للمدرسة الوطنية للمالية بما يتلاءم مع عدد أعوان وزارة المالية للترقية في قدرة إستيعاب المدرسة.

#### 5- تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

- هذا المؤشر لا يعكس التراخيص الاستثنائية للهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة والمسندة قصد الترفيع في عدد الخطط المخصصة للترقية وذلك بعد المصادقة على قانون المالية.

- هذا المؤشر لا يعكس الطريقة التي سيتم إعتماها لتنظيم مختلف المناظرات الداخلية للترقية (بالملفات أو بالامتحان ) وهو ما يؤثر نسبيا على آجال تسديد هذه الخطط.

- إن تراجع مؤشر إنجاز الترقيات في الآجال مع تم تقديره خلال سنة 2014 يعود أساسا إلى وطول الإجراءات المتعلقة بفتح المناظرات وتنظيمها من قبل المصالح المختصة برئاسة الحكومة ونشرها بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية، هذا بالإضافة إلى ما شهدته الساحة السياسية من تحويرات وزارية وما يليها إحترام إجراءات تفويض حق الإمضاء.

### 3 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر : 3.1.1.6

تسمية المؤشر: نسبة انجاز مخطط التكوين السنوي لصالح أعوان وزارة المالية  
تاريخ تحيين المؤشر: 25 جوان 2015

#### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا يوجد
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين التصرف في الموارد البشرية
4. تعريف المؤشر: يعتمد هذا المؤشر لقياس مدى قدرة الإدارة على تقييم أداؤها فيما يتعلق بإنجاز مخطط التكوين السنوي لصالح أعوان وزارة المالية وذلك بالاعتماد على جملة من المعايير الموضوعية على غرار حجم الموارد المالية الموضوعية في الغرض والإمكانيات اللوجيستية المتوفرة ( طاقة استيعاب المدرسة، توفر إطار التكوين، مدى تعاون وتفاعل مختلف هياكل وزارة المالية في المشاركة في برامج التكوين...) وهو ما ينجر عنه قياس الأثر الإيجابي الذي يربته إنجاز مخطط التكوين السنوي على قدرات الإطارات والأعوان من خلال تطوير أدائهم وتحسين معارفهم في مجالات تدخلهم والرفع من قدراتهم الاتصالية ( لغات وبرامج معلوماتية...) وحثهم على مزيد العطاء والمثابرة، هذا بالإضافة إلى تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة حول نسبة التأطير، والعمل على تحسينها عبر الترفيع من عدد المنتفعين بالتكوين من سنة إلى أخرى.
- يمكن هذا المؤشر من برمجة الإعتمادات المالية الضرورية لإنجاز مخططات التكوين بعنوان السنوات المقبلة، إذ أن عدم التحكم في نسبة إنجاز هذا المخطط في الآجال من شأنه أن يؤدي إلى رصد إعتمادات وتجميدها لفائدة هذا البرنامج دون استعمالها بصورة فعلية خلال السنة المالية المعنية برصد تلك الاعتمادات.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique)
7. التفرعات: لا يوجد

#### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: نسبة الدورات التكوينية المنظمة في السنة/ جملة الدورات التكوينية المضبوطة على مستوى برنامج التكوين السنوي للوزارة
2. وحدة المؤشر: نسبة مائة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: نسبة الدورات التكوينية المنجزة، عدد المنتفعين بها ، نسبة التأطير، عدد المؤطرين، مدى تلاعب برنامج التكوين مع الإعتمادات المرصودة في الغرض...
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إحصاءات تتعلق بنسبة الدورات التكوينية المنجزة مقارنة بما هو مصادق عليه ببرنامج التكوين السنوي إضافة إلى الرجوع لمختلف طلبات التزود المعدة من قبل المدرسة الوطنية للمالية لفائدة مختلف هياكل التكوين المعنية بتنفيذ هذا البرنامج.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مصدر إداري: المدرسة الوطنية للمالية
6. تاريخ توفر المؤشر: آخر السنة المالية المعنية
7. القيمة المستهدفة للمؤشر: 86.51 % سنة 2016 / 88.98 سنة 2018
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: مدير التكوين



### III - قراءة في نتائج المؤشر

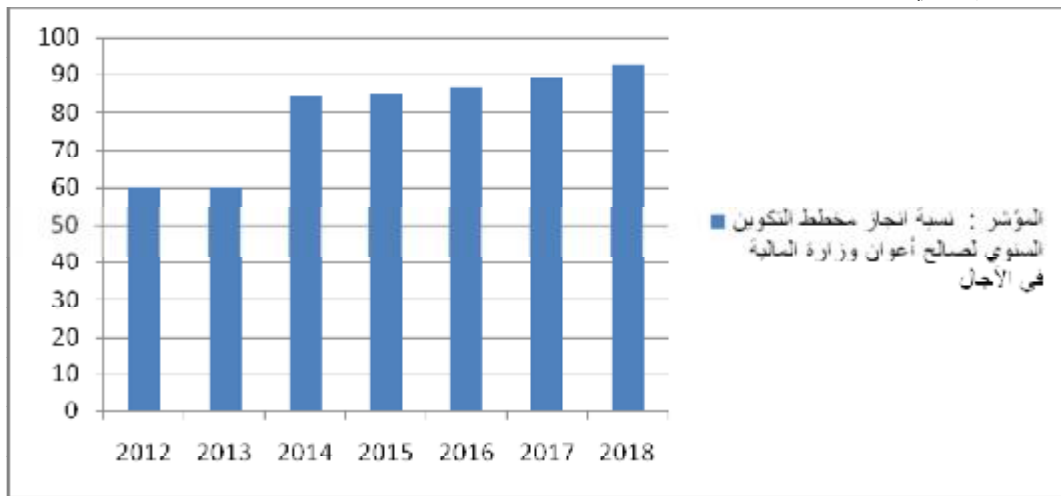
#### 1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | ق.م 2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                                                           |
|-----------|------|------|----------|-----------|------|------|--------|----------------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |          | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                                            |
| 92        | 89   | 86.5 | 85       | 84        | 60   | 60   | %      | المؤشر: نسبة إنجاز مخطط التكوين السنوي لصالح أعوان وزارة المالية في الآجال |

#### 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

بلغت نسبة إنجاز المخطط السنوي للتكوين من برامج مشتركة وخصوصية من قبل إدارة المدرسة الوطنية للمالية 84.09 % وذلك بعنوان سنة 2014 وهي بذلك تكون قد شهدت ارتفاعا ملموسا مقارنة بالسنوات الفارطة التي سجلت نسبة ضعيفة في تنفيذ البرنامج السنوي للتكوين. وتجدر الإشارة وأنه تم تنظيم العديد من الأنشطة التكوينية في شكل (دورات تكوينية، ملتقيات، أيام دراسية، ورشات عمل...) لفائدة أعوان وزارة المالية بهدف تطوير هذا المؤشر حيث بلغ العدد الجملي للمنتفعين بالتكوين 16528 منتفعا بعنوان سنة 2014.

#### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- برمجة مواضيع تشمل أسلاك الاختصاص
- برمجة تحسين مستوى التنسيق بين مختلف الهياكل المكلفة بالتكوين على مستوى وزارة المالية

- برمجة إبرام اتفاقيات تكوين مع عدّة جهات ( منظمات وطنية ودولية ) تنشط في مجال التكوين لتدارك النقص في بعض الاختصاصات
- برمجة وضع استراتيجيّة تحسيسية اتصالية متكاملة بين المدرسة والهيكل المنتفعة بالتكوين
- برمجة وضع خطة عمل تشمل مختلف الهياكل المتدخلة في مجال التكوين للتنسيق في ما بينها على مستوى البرمجة، التنفيذ والمتابعة والتقييم.
- الوقوف عند الصعوبات والمعوقات للخروج بمقترحات وتوصيات جديدة تمكّن من تلافي الإشكاليات التي قد تطرح مستقبلا.

##### 5. تحديد أهم النقائص ( limites ) المتعلقة بالمؤشر:

- ضعف نسبة المؤطرين بالمدرسة نظرا لتدنّي معلوم التأجير المعتمد حاليا في خلاصهم
- نقص في قاعات التدريس ذلك أنّ طاقة استيعاب المدرسة لا تساعد على تنفيذ البرامج بنسبة أكبر
- تأخير في فتح الاعتمادات المرصودة في الغرض وهو ما يترتب عنه تأخر في خلاص مستحقات المتعاملين والمزودين مع المدرسة خاصّة عند المشاركة في أنشطة تكوين خارج فضاء المدرسة
- نقص في التنسيق بين المصالح المكلفة بالبرمجة والمصالح الخارجية التابعة لها
- هذا المؤشر لا يشمل التكوين التأهيلي والمستمر الذي يتم إنجازه باعتبار عدد المنتدبين ونسب النجاح في الوحدات القيمية.

#### 4 - بطاقة مؤشر قياس أداء

رمز المؤشر : 1.2.2.6

تسمية المؤشر: آجال فتح وتحويل الاعتمادات

تاريخ تحيين المؤشر: 14 جوان 2015

##### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا يوجد
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية
4. تعريف المؤشر: هو احتساب المعدل العام للآجال الإدارية التي تتطلبها عملية فتح وتحويل الإعتمادات المطلوبة من طرف المصالح المركزية والجهوية المعنية المسؤولة عن الإنجاز الفعلي للنفقات المبرمجة والمرسمة بقانون المالية ويتم ذلك بحساب معدل الآجال الإدارية لعملية فتح الإعتمادات في 4 فترات متفاوتة من السنة (4 ثلاثيات مثلاً) وبالنسبة لجميع أنواع النفقات (البناءات الإدارية - التهيئة و الصيانة - وسائل النقل - المعدات الإعلامية...).
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج.
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique)
7. التفريعات : حسب نوعية النفقة و حسب الإدارة المعنية بطلب فتح الإعتمادات

##### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: آجال دراسة وطلب فتح الإعتمادات + آجال تحويل الإعتمادات  
ü آجال دراسة و طلب فتح الإعتمادات: تاريخ إرسال طلب فتح الإعتمادات إلى الهيئة (-) تاريخ المراسلة الواردة  
ü آجال تحويل الإعتمادات: تاريخ التفويض أو الإحالة (-) تاريخ فتح الإعتمادات
2. وحدة المؤشر: اليوم
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:  
- طريقة تجميع البيانات والمعطيات: مصدر إداري: تاريخ ختم مكتب الضبط بالنسبة للمراسلات الواردة والصادرة  
- تاريخ قرارات الفتح حسب منظومة أدب  
- تاريخ الإحالات وأوامر التفويض المستخرجة من منظومة أدب
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الرجوع إلى جدول متابعة فتح الاعتمادات والذي يضم تاريخ طلب الاعتمادات وتاريخ فتح الاعتمادات وتاريخ تحويل الاعتمادات.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: -مكتب الضبط (منظومة تسجيل المراسلات) و منظومة أدب
6. تاريخ توفر المؤشر : آخر السنة المالية المعنية
7. القيمة المستهدفة للمؤشر: 15 يوم سنة 2015 / 10 أيام سنة 2017
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: مدير اعداد ومتابعة تنفيذ الميزانية.

### III - قراءة في نتائج المؤشر

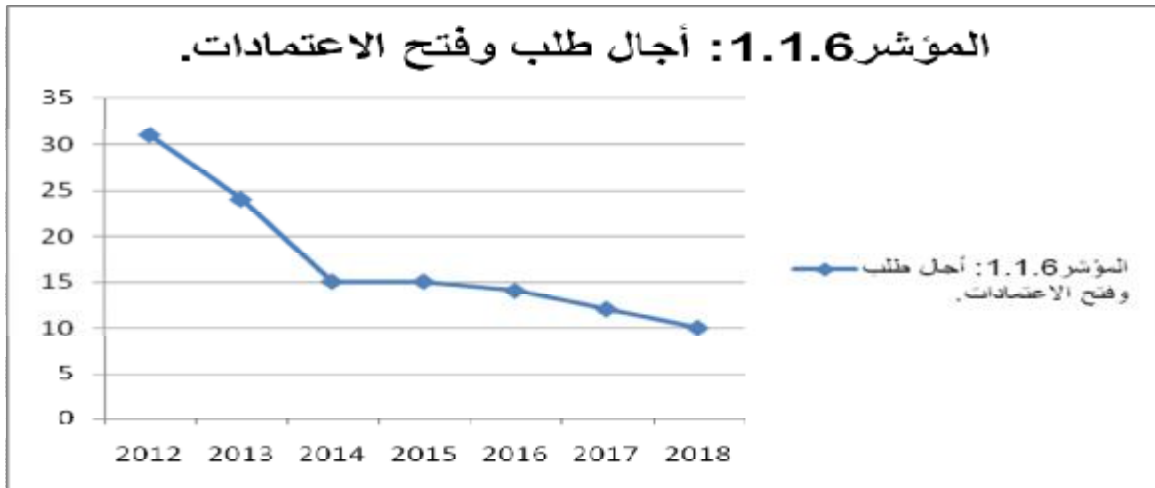
#### 1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| تقديرات |      |      | ق.م | إنجازات |      |      | الوحدة | الهدف: تحسين التصرف في الميزانية            |
|---------|------|------|-----|---------|------|------|--------|---------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |     | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                             |
| 10      | 12   | 14   | 15  | 15      | 24   | 31   | يوم    | المؤشر 1.1.2.6: آجال فتح وتحويل الاعتمادات. |
| 3       | 3    | 3    | 4   | 4       | 8    | 21   | يوم    | آجال دراسة طلب فتح الاعتمادات               |
| 7       | 9    | 11   | 11  | 11      | 16   | 10   | يوم    | آجال تحويل الاعتمادات                       |

#### 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

سجل المؤشر تقلصا في آجال فتح والتصرف في الاعتمادات ويعود ذلك إلى جدية القائمين على المصالح المعنية و إتباع طرق ناجعة في التعامل مع طلبات الهياكل وفي هذا الإطار قدرت مدة الانجاز 14 يوما لسنة 2016 وذلك حرصا على الحصول على القيمة المنشودة للمؤشر.

#### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- توخّي أساليب جديدة وطرق عمل مستحدثة وخاصة التنسيق مع مختلف الأطراف المتداخلة في عملية افتح وتحويل الاعتمادات.
- فيما يتعلّق بإحداث أساليب وطرق عمل جديدة: نشير في هذا المجال إلى ضرورة العمل بالمنظومة الإعلامية أدب على المزيد من التطوير و التجديد لتصبح أسرع وأنجع.

- التنسيق مع الهياكل الرّاجعة بالنّظر لوزارة الماليّة والهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة قصد عقد اجتماعات وحلقات عمل تتولّى من خلالها دراسة حاجيات الإدارات من الاعتمادات والتي سيتمّ ضبطها بالميزانية على المدى المتوسّط.
- التنسيق مع الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة قصد المصادقة على قرار فتح الاعتمادات بعد القيام بالمطلوب منها وفي كل الحالات العمل على أن لا يتعدى آجال فتح الاعتمادات تاريخ المصادقة على قانون المالية للسنة المعنية.
- إعتداد الأساليب الإعلامية والمنظومات الإعلامية الحديثة قصد تبسيط إجراءات العمل ذلك من ربحا للوقت
- إبان التّأشير على قرار فتح الاعتمادات من طرف مصالح الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة بالنتائج يجب العمل على تحويل الاعتمادات في فترة لا تتجاوز 5 أيام.

##### 5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

- لايعكس هذا المؤشر كمية ودقة الأعمال المنجزة من طرف مصالح الادارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات
- لا يبرز هذا المؤشر المدة التي تستغرقها الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة لفتح الاعتمادات.

## 5 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر : 2.2.2.6

تسمية المؤشر: نسبة تنفيذ طلبات التزود للهيكل المركزية

تاريخ تحيين المؤشر: 15 جوان 2015

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا يوجد
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية
4. تعريف المؤشر: يهدف المؤشر إلى احتساب نسبة الاستجابة للطلبات الصادرة عن مختلف الهياكل المركزية وذلك خلال فترة زمنية قدرت ب 4 أسابيع مقارنة بالعدد الجملي للطلبات في السنة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique)

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: (عدد الطلبات المنجزة / عدد الطلبات الواردة على مكتب الضبط ) \* 100
2. وحدة المؤشر: نسبة مائة
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:
  - حصر الطلبات الشهرية المسجلة بمكتب الضبط الفرعي
  - تقسيم الطلبات الواردة حسب المصلحة المعنية
  - حصر الطلبات التي تم انجازها
  - مقارنة الطلبات المنجزة بالطلبات الواردة
  - أما فيما يتعلق بمصلحة التصرف في وسائل النقل فتم حصر طلبات الصيانة الواردة على مكتب الضبط في مرحلة أولى ثم تم حصر عدد الطلبات المنجزة في مرحلة ثانية.
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على عدد الطلبات المنجزة خلال 4 أسابيع والعدد الجملي لطلبات التزود في السنة بالرجوع إلى قائمة كشوفات في الطلبات الواردة على مكتب الضبط الفرعي للإدارة ومن خلال منظومة المخزون.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مصدر إداري ( مكتب الضبط الفرعي -منظومة التصرف في المخزون -منظومة التصرف في المخزون)
6. تاريخ توفر المؤشر : آخر السنة المالية المعنية
7. القيمة المستهدفة للمؤشر: 95 % في 2018.
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: مدير التصرف في ميزانية وزارة المالية.

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | 2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                                |
|-----------|------|------|------|-----------|------|------|--------|-------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |      | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                 |
| 95        | 90   | 90   | 87   | 83        | 81   | 85.6 | %      | المؤشر نسبة تنفيذ طلبات التزود للهياكل المركزية |

2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

قدّرت نسبة المؤشر 90% لسنة 2016 وذلك من خلال سعيه إلى التسريع في الشراءات السنوية.

3. رسم بياني لتطور المؤشر:



4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- القيام بعملية الجرد الدورية وتحسين استغلال نتائج الجرد
- المتابعة الشهرية لتنفيذ طلبات التزود لكل هيكل مركزي بالوزارة فيما يتعلق بكل من المعدات الإعلامية وصيانة الأثاث والمعدات وصيانة وسائل النقل ولوازم المكاتب.....
- دعوة كافة مصالح الوزارة ( المركزية والخارجية ) للتقيد بقانون المالية فيما يتعلق بالحاجيات التي يتم طلبها عن طريق طلبات التزود
- اعتماد نظام معلوماتي يوفر معلومات حول مدى استحقاق طلبات التزود.

5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

لايعكس هذا المؤشر التنفيذ الصحيح لطلبات التزود في الآجال و ذلك لارتباطه بما هو مرسوم بقانون المالية ويمدى توفر المطلوب بالمخزون فيما يتعلق ب لوازم المكاتب والمعدات الإعلامية وتأثير الادارة.

## 6 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر : 3.2.2.6

تسمية المؤشر: آجال تنفيذ الصفقات

تاريخ تحيين المؤشر: 20 جوان 2015.

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: برنامج القيادة والمساعدة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا يوجد
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية
4. تعريف المؤشر: يهدف المؤشر الى احتساب المعدل العام لآجال الادارية التي تتطلبها عملية تنفيذ الصفقات بعد ابرامها وذلك حتى يتسنى الانجاز الفعلي للنفقات المبرمجة والمرسمة بقانون المالية في آجال محددة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية (efficiency).

### II - التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:
2. وحدة المؤشر: الشهر
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الآجال المحددة للتنفيذ و المطلوبة بكراس الشروط
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:
5. بعد الحصول على الموافقة على نتائج الفرز المالي (سواء تعلق الأمر بالملفات المعروضة على اللجنة الوزارية للصفقات أو تلك التي تحال مباشرة لمراقب المصاريف العمومية) يتم إصدار من طرف الادارة العامة للشؤون المالية إذن إداري ببداية التنفيذ حيث تحتسب آجال التنفيذ الفعلية ابتداء من تاريخ هذا الإذن.
- اثر ذلك يقوم صاحب الصفقة بعملية التنفيذ ( التسليم) وذلك وفق الآجال المحددة في كراس الشروط ويقع ضبط تاريخ التسليم بالاعتماد على فصل التسليم المسلم من صاحب الصفقة ويحرر محضر استلام نهائي بعد انتهاء مدة الضمان.
6. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الأمر عدد 1039 لسنة 2014 بتاريخ 13 مارس 2014 والمتعلق بتنظيم الصفقات العمومية ومقتضيات كراسات الشروط العامة المطبقة سواء على التزود بمواد وخدمات أو أشغال ومقتضيات كراس الشروط الإدارية والفنية الخاصة.
7. تاريخ توفر المؤشر : آخر السنة المالية المعنية
8. القيمة المستهدفة للمؤشر: 6 أشهر
9. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: الإدارة الفرعية للشراءات وتنفيذ الصفقات.

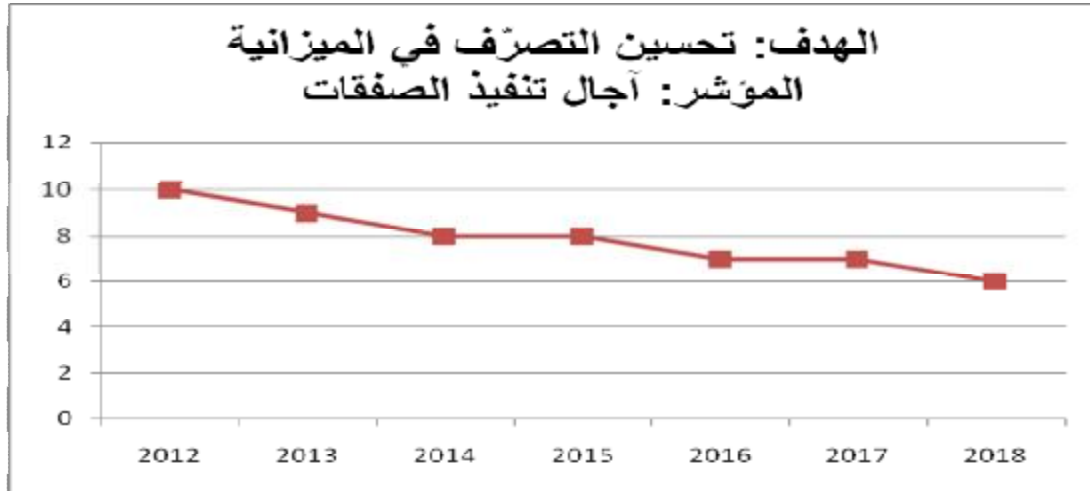


1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| تقديرات |      |      | ق.م | إنجازات |      |      | الوحدة | الهدف: تحسين التصرف في الميزانية  |
|---------|------|------|-----|---------|------|------|--------|-----------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |     | 2014    | 2013 | 2012 |        |                                   |
| 6       | 7    | 7    | 8   | 8       | 9    | 10   | شهر    | المؤشر 2.2.6: آجال تنفيذ الصفقات. |

2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

- تم تنفيذ الصفقات المتعلقة بوزارة المالية سنة 2013 في 9 أشهر ويعود ذلك.
- بالنسبة للصفقات المصادق عليها بقانون المالية لسنة 2014 فإنه ينتظر أن تتم في الآجال (السداسية الثانية من سنة 2014).
- بالنسبة لتقديرات 2015-2016-2017 فإنه تم برمجة تنظيم سيتم خلالها اعتماد نفس التمشي المعتمد خلال سنة 2014 مع إمكانية برمجة فتح.
- 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- معرفة مدى انجاز العمل بشكل صحيح وفي الوقت المحدد له ومدى الالتزام بالآجال
- تحليل الثغرات الموجودة في الأداء وإجراء التعديلات الضرورية لتحسين سير العمل
- توفير بيانات حقيقية وملموسة يمكن الاستناد عليها في اتخاذ القرارات السليمة.
- التعرف على المحاور التي تحتاج إلى الاهتمام والتركيز للتحكم أكثر ما يمكن في الآجال.

5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

- لا يبرز هذا المؤشر الفترة التي تتعلق بتجميع مؤيدات انجاز الصفقات من طرف مختلف الهياكل التابعة لوزارة المالية ( الادارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص والادارة العامة للأداءات والادارة العامة للديوانة).
- لا يعكس المؤشر أيضا تأخر انجاز البرمجة السنوية للنفقات باعتبار أن ميزانية السنة السابقة مفتوحة إلى حدود 20 مارس.

## 7- بطاقة مؤشر

رمز المؤشر : 4.2.2.6

تسمية المؤشر: نسبة تنفيذ المشاريع ذات الصبغة الوزارية المتعلقة بالبناءات  
تاريخ تحيين المؤشر: 01 جوان 2015

### I - الخصائص العامة للمؤشر

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: برنامج القيادة والمساندة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: لا يوجد
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر : تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية
4. تعريف المؤشر: يهدف المؤشر إلى تنفيذ جميع مشاريع البناءات المبرمجة من خلال احتساب النسبة المئوية الإجمالية لدراسة و إنجاز أشغال المشاريع المركزية.
5. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: استخراج نسبة تقدم دراسة وإنجاز كل مشروع على حدا ثم يقع جمع نسب كل المشاريع و قسمتها على عدد المشاريع المبرمجة علما وان الدراسة تمثل 25% من تنفيذ المشروع والانجاز يمثل 75%.
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: الحصول على نسبة تقدم الدراسة من خلال تقييم اللجنة الفنية للبناءات بإدارة البناءات المدون في محاضر الاجتماعات
4. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مصدر إداري (إدارة البناءات)
5. تاريخ توفر المؤشر : آخر السنة المالية المعنية
6. القيمة المستهدفة للمؤشر: 86 % سنة 2016 / 90 % سنة 2018.
7. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: مدير إدارة البناءات.

### III قراءة في نتائج المؤشر

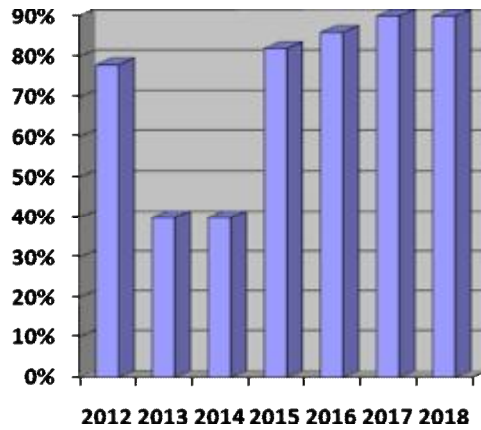
1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

| التقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | الإنجازات |      |      | الوحدة | مؤشر قيس الأداء:                                                                                                       |
|-----------|------|------|-------------|-----------|------|------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018      | 2017 | 2016 |             | 2014      | 2013 | 2012 |        |                                                                                                                        |
| 90        | 90   | 86   | 82          | 40        | 40   | 78   | %      | نسبة تنفيذ ( دراسة وإنجاز)<br>المشاريع ذات الصبغة الوزارية<br>المتعلقة بالبناءات الجديدة<br>ومشاريع التهيئة في الآجال. |

## 2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

شهدت نسبة تنفيذ المشاريع المركزية للبناءات في السنوات الأخيرة تغييرا نسبيا و ذلك نتيجة تغيير الأولويات بالنسبة لبعض المشاريع و عدم إمكانية الإنجاز من الناحية الفنية بالنسبة للبعض الآخر و وجود بعض الإشكالات العقارية، إلا أنه على مستوى البرمجة بميزانية وزارة المالية لسنة 2015 تم الأخذ بعين الاعتبار كل المعطيات التي من شأنها أن تعطل إنجاز المشاريع، وذلك لتحسين الإنجازات على مستوى المؤشر.

## 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



## 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- إعداد رزنامة تحدد آجال مختلف مراحل دراسة وانجاز أشغال المشاريع الوزارية المبرمجة بميزانية وزارة المالية.
- إدراج برمجة المشاريع الوزارية بميزانية الوزارة ضمن جدول أعمال اللجنة الفنية للبناءات بوزارة المالية قصد دراسة إمكانية إنجاز هذه المشاريع من عدمها على المستوى الفني.
- توفير الوثائق العقارية والإدارية الضرورية الخاصة بكل مشروع وزاري قبل برمجته بالميزانية تفاديا لكل ما يمكن أن يعطل إنجاز المشروع.

## 5. تحديد أهم النقائص (limites) المتعلقة بالمؤشر:

- عدم الأخذ بعين الاعتبار القيمة المالية للمشاريع الوزارية حيث أنه توجد مشاريع ذات قيمة مالية هامة وتتطلب دراسة دقيقة وتعيين مكتب مراقبة فنية ومكاتب دراسات وتحسب نسبة تقدمها بنفس الطريقة التي يتم استخدامها لاحتساب نسبة تقدم مشاريع ذات قيمة مالية متواضعة.

## 8 - بطاقة مؤشر قيس أداء.

رمز المؤشر: 1.1.3.6

تسمية المؤشر: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة.

تاريخ تحيين المؤشر:

### I. الخصائص العامة للمؤشر:

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: القيادة والمساندة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: الرقابة المالية
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق.
4. تعريف المؤشر: يتمثل المؤشر في احتساب نسبة التقارير الأولية للرقابة والتدقيق الصادرة عن الهيئة خلال السنة مقارنة بعدد المهمات المحددة ضمن البرنامج السنوي المصادق عليه من طرف وزير المالية. وتجدر الإشارة إلى أنه سيتم الأخذ بعين الاعتبار المهمات التي صدرت في شأنها أذون بمأمورية خلال السنة السابقة دون استكمالها خلال نفس السنة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نشاط
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفريعات: يمكن تفريع البرنامج السنوي لتدخل الهيئة حسب التقسيم التالي:
  - حسب طبيعة المراقبة: مراقبة معمقة، تقييم، متابعة.....
  - حسب طبيعة الهياكل التي تم تفقدها: مصالح تابعة لوزارة المالية، منشآت ومؤسسات عمومية، هياكل أخرى...

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:

عدد التقارير الأولية لمهام التفقد المبرمجة خلال السنة + عدد تقارير المهمات التي صدرت في شأنها أذون بمأمورية قبل غرة جانفي من نفس السنة.

عدد مهمات الرقابة المدرجة ضمن البرنامج السنوي + عدد المهمات التي صدرت في شأنها أذون بمأمورية قبل غرة جانفي من السنة ولم يقع استكمالها في ذلك التاريخ.
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إحصائيات
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: احتساب عدد التقارير الأولية الصادرة أثناء السنة مع الأخذ بعين الاعتبار المهمات التي صدرت في شأنها أذون بمأمورية خلال السنة السابقة دون استكمالها خلال نفس السنة.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: هيئة الرقابة العامة للمالية
6. تاريخ توفر المؤشر: سنويا
7. القيمة المستهدفة للمؤشر: 90 % في 2018.
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس هيئة الرقابة العامة للمالية

### III. قراءة في نتائج المؤشر:

#### 1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| تقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | إنجازات |           |           | الوحدة      | مؤشرات قياس الأداء                                |
|---------|------|------|-------------|---------|-----------|-----------|-------------|---------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |             | 2014    | 2013      | 2012      |             |                                                   |
| % 90    | % 90 | % 80 | % 80        | % 81,94 | غير متوفر | غير متوفر | نسبة مائوية | المؤشر 1: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة |

#### 2. تحليل وتعليق النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

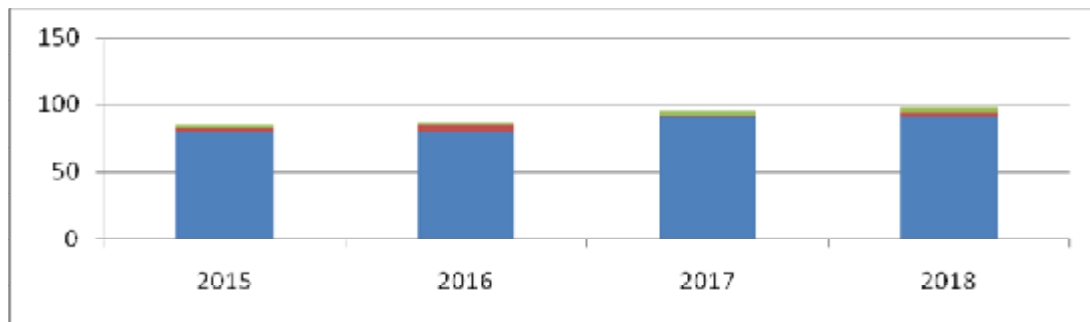
بلغت الإنجازات بالنسبة للمؤشر عدد 1 بعنوان سنة 2014 حوالي 82%، مقابل تقديرات ب 70 % أي بنسبة إنجاز تقدر ب 117%.

ويعود تحقيق هذه النسبة بالأساس إلى الأخذ بعين الاعتبار للتقارير الصادرة خلال سنة 2014 بالنسبة للمهام التي صدرت في شأنها أذون بمأمورية 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.

علما أن نسبة إنجاز البرنامج السنوي بعنوان سنة 2014 (دون إحتساب المهمات التي صدرت في شأنها أذون بمأمورية قبل سنة 2014 ) بلغت حوالي 76 %.

#### 3. رسم بياني لتطور المؤشر:



#### 4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

- إعداد من قبل فريق الرقابة مذكرة تحوصل نتائج التشخيص للإدارة أو الهيكل موضوع الرقابة وتتضمن أبرز المحاور المقترح أن تشملها أعمال التفقد، والجدول الزمني تقع المصادقة عليها من قبل وزير المالية أو رئيس الهيئة.

- تحسين دورية إجتماعات متابعة تقدم إنجاز المهمات بين رئيس الهيئة و أو رئيس الدائرة والفريق المكلف بالمراقبة.
- الحرص على إعداد مسودة التقرير الأولي لمهمة التفقد قبل إنتهاء أعمال الرقابة الميدانية.
- والضغط على آجال إنجاز المهمات وإعداد التقارير الخاصة بها.

5. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- إضطرار الهيئة لإنجاز خلال السنة مهمات تفقد وبحث غير مبرمجة،
- شروع الهيئة في إنجاز مهمات تفقد و تدقيق دون إستكمالها خلال نفس السنة.

## 8 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 2.1.3.6

تسمية المؤشر: نسبة إستجابة الهيئة لإنجاز مهمات تم طلبها من قبل الوزراء أو مسؤولين آخرين بالدولة خارج إطار البرنامج السنوي  
تاريخ تحيين المؤشر:

### I. الخصائص العامة للمؤشر:

- 1- البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: القيادة والمساندة
- 2- البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: الرقابة المالية
- 3- الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق.
- 4- تعريف المؤشر: يتمثل المؤشر في احتساب نسبة الإستجابة لإجراء مهمات تفقد وتدقيق مطلوبة من قبل هيكل ومصالح الدولة وذلك من خلال احتساب عدد التقارير الأولية لمهمات الرقابة والتدقيق المنجزة من قبل هيئة الرقابة العامة للمالية وغير المدرجة ضمن برنامج التدخل السنوي مقارنة بعدد المهمات المطلوبة من قبل هيكل ومصالح الدولة.
5. نوع المؤشر: مؤشر نشاط
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفرعات: لا يوجد

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة احتساب المؤشر:  
عدد تقارير التفقد الصادرة خلال السنة  
عدد الطلبات الوارد خلال السنة
- ملاحظة: لا تأخذ بعين الاعتبار عند احتساب هذا المؤشر إلا المعطيات المتعلقة بطلبات الجهات الواردة على الهيئة والمهمات المنجزة بناء على هذه الطلبات. ولا تأخذ بعين الاعتبار الطلبات الواردة على الهيئة والخاصة بإنجاز مهمات تدقيق حسابات المشاريع.
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إحصائيات
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشرات: احتساب عدد التقارير الأولية الصادرة أثناء السنة.
5. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: هيئة الرقابة العامة للمالية
6. تاريخ توفر المؤشر: سنوياً
7. القيمة المستهدفة للمؤشر: 50 %
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيسة هيئة الرقابة العامة للمالية.



1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

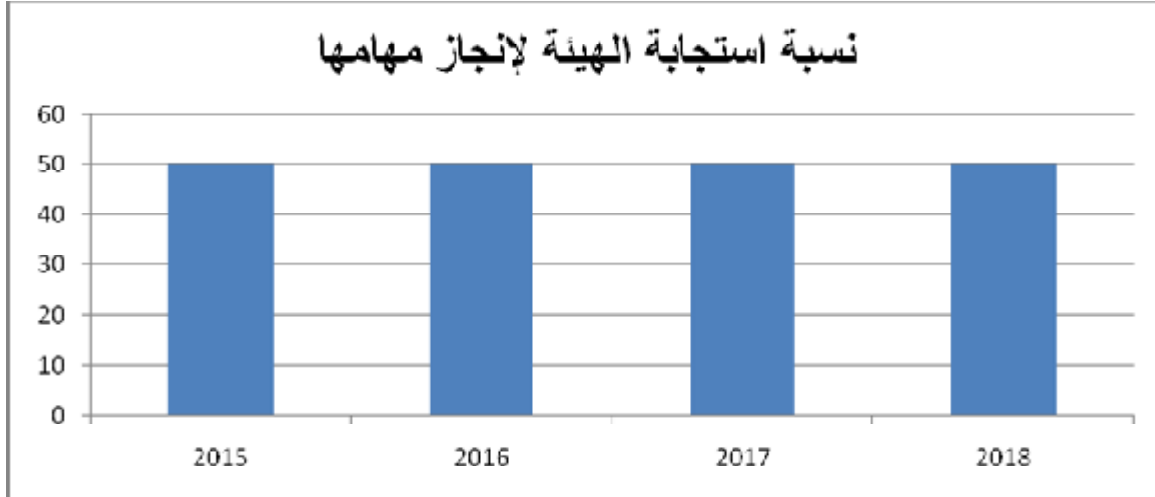
| تقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | إنجازات |           |           | الوحدة      | مؤشرات قياس الأداء                                                                    |
|---------|------|------|-------------|---------|-----------|-----------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |             | 2014    | 2013      | 2012      |             |                                                                                       |
| % 50    | % 50 | % 50 | % 50        | % 50    | غير متوفر | غير متوفر | نسبة مائوية | نسبة إستجابة الهيئة لإنجاز مهمات تم طلبها من قبل هياكل أخرى خارج إطار البرنامج السنوي |

2. تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

بلغت الإنجازات بالنسبة للمؤشر عدد 2 بعنوان سنة 2014 حوالي 50%، مقابل تقديرات ب 20 % أي بنسبة إنجاز تقدر ب 250 %

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

3. رسم بياني لتطور المؤشر:



4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

5. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:

عدم مواكبة عدد المراقبين للزيادة المستمرة في حجم نشاط الهيئة خاصّة بالنظر لإرتفاع عدد المشاريع الممولة بموارد خارجية والتي تتطلب حوالي 50 % من الحيز الزمني لعمل أعضاء الهيئة لإنجاز مهمات التدقيق الخاصة بها وإرسال التقارير النهائية للممولين الأجانب.

## 9 - بطاقة مؤشر

رمز المؤشر: 3.1.3.6

تسمية المؤشر: نسبة التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية المرسلة إلى الممول الأجنبي في الآجال المنصوص عليها في اتفاقيات القروض.  
تاريخ تحيين المؤشر:

### I. الخصائص العامة للمؤشر:

1. البرنامج الذي يرجع إليه المؤشر: القيادة و المساندة
2. البرنامج الفرعي الذي يرجع إليه المؤشر: الرقابة المالية
3. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة و التدقيق.
4. تعريف المؤشر: يتمثل المؤشر في إحتساب نسبة التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية المرسلة في الآجال القانونية الواردة في اتفاقيات القروض والهبات.
5. نوع المؤشر: مؤشر نشاط
6. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
7. التفريعات: لا يوجد

### II. التفاصيل الفنية للمؤشر:

1. طريقة إحتساب المؤشر:  
عدد التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع التي وقع إرسالها في الآجال التعاقدية  
عدد مهمات تدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية المطلوب إنجازها خلال السنة (\*)  
(\*) بعد طرح عدد المشاريع التي لم يشرع في تنفيذها وبالتالي يتم تأجيل تدقيق حساباتها إلى السنة المقبلة.
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. المعطيات الأساسية لإحتساب المؤشر: إحصائيات
4. طريقة تجميع المعطيات الأساسية لإحتساب المؤشر: إحتساب عدد التقارير النهائية المرسلة في الآجال القانونية إلى الممول الأجنبي.
5. مصدر المعطيات الأساسية لإحتساب المؤشر: هيئة الرقابة العامة للمالية
6. تاريخ توفر المؤشر: سنوياً
7. القيمة المستهدفة للمؤشر: 80 %
8. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: رئيس هيئة الرقابة العامة للمالية.

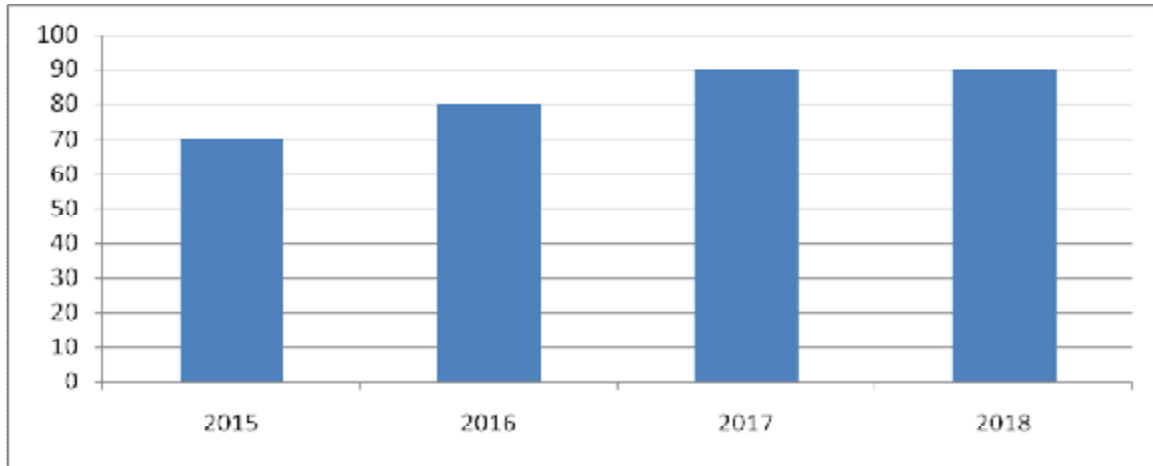
1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

| تقديرات |      |      | ق.م<br>2015 | إنجازات |           |           | الوحدة      | مؤشرات قياس الاداء                                                                                                                                    |
|---------|------|------|-------------|---------|-----------|-----------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2018    | 2017 | 2016 |             | 2014    | 2015      | 2016      |             |                                                                                                                                                       |
| % 90    | % 90 | % 80 | %70         | % 60    | غير متوفر | غير متوفر | نسبة مائوية | نسبة التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بـ موارد خارجية المرسله إلى الممول الأجنبي في الآجال التعاقدية المنصوص عليها في اتفاقيات القروض |

2. تحليل وتعليق النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

بلغت الإنجازات بالنسبة للمؤشر عدد 3 بعنوان سنة 2014 حوالي 60% مقابل تقديرات بـ 80% أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 75%.

3. رسم بياني لتطور المؤشر:



4. أهم الأنشطة المبرمجة لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر:

مواصلة إرسال في شهر جانفي من كل سنة مكاتيب رسمية إلى الوزارات المشرفة على التصرف في المشاريع لدعوتها لإرسال القوائم المالية للسنة السابقة في أجل محدد.  
تكاليف قدر الإمكان نفس الفريق الذي تولى تدقيق حسابات المشروع بعنوان السنة المنقضية لإنجاز مهمة التدقيق بعنوان السنة المالية وذلك ضمانا للإستمرارية والنجاعة والتحكم في الآجال.

##### 5. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

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.