



# المشروع السنوي للقدرة على الأداء لمهمة المالية لسنة 2018



وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية

أكتوبر 2017

## الفهرس

2	تمهيد
3	التقديم العام
4	- تقديم مهمة المالية
9	- استراتيجية مهمة المالية
14	- برامج مهمة المالية
15	- ميزانية وزارة المالية وبرمجة نفقات الوزارة على المدى المتوسط
19	1 - البرنامج عدد 1: الديوانة
20	- تقديم البرنامج وإستراتيجيته
26	- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج الديوانة
40	- نفقات برنامج الديوانة
43	2 - البرنامج عدد 2: الجباية
44	- تقديم البرنامج وإستراتيجيته
46	- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج الجباية
53	- نفقات برنامج الجباية
56	3 - البرنامج عدد 3: المحاسبة العمومية
57	- تقديم البرنامج وإستراتيجيته
64	- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج المحاسبة العمومية
69	- نفقات برنامج المحاسبة العمومية
72	البرنامج عدد 4: مصالح الميزانية
73	- تقديم البرنامج وإستراتيجيته
75	- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج مصالح الميزانية
84	- نفقات برنامج مصالح الميزانية
87	البرنامج عدد 5: الدين العمومي
88	- تقديم البرنامج وإستراتيجيته
89	- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاص ببرنامج الدين العمومي
94	- نفقات برنامج الدين العمومي
97	4 - البرنامج عدد 6: القيادة والمساندة
98	- تقديم البرنامج وإستراتيجيته
104	- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاص ببرنامج القيادة والمساندة
122	- نفقات برنامج القيادة والمساندة
126	8 - الملاحق

## تمهيد

شهدت منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف تطورات هامة خاصة على إثر عرض مشروع القانون الأساسي الجديد للميزانية على أنظار مجلس نواب الشعب للمصادقة، إضافة إلى تصاعد إهتمام النواب والرأي العام بالوثائق المتعلقة بالسياسات والمالية العمومية في ظل الظرف الإقتصادي والإجتماعي الوطني.

وتم التنصيص من بين أحكام مشروع القانون الأساسي الجديد على القيام بتدقيق لوثائق القدرة على الأداء (الرقابة والفحص) (الفصلين 31 و 62 من مشروع القانون الأساسي للميزانية) علاوة عن تقييم السياسات والبرامج العمومية ضمن مشروع القانون الأساسي المتعلق بتنظيم محكمة المحاسبات (الفصل 8).

وعلى هذا الأساس، وبالنظر إلى بلوغ تجربة تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف مرحلة نضج نسبي حيث تم إصدار أول مشروع سنوي للقدرة على الأداء لوزارة المالية منذ سنة 2013، تم الشروع في عملية تقييم ذاتي لدلالة إطار القدرة على الأداء لمهمة المالية خلال سنة 2017 بهدف تحيينه على ضوء الإستراتيجية القطاعية وأولويات مختلف البرامج وتطويره عند الإقتضاء. وأفضت هذه العملية إلى تغيير بعض الأهداف والمؤشرات على مستوى برامج المهمة كما تم إضافة أهداف جديدة يمكن أن تؤدي فيما بعد إلى تقسيم برامجي جديد للمهمة على غرار الهدفين الذين تم إدراجهما ضمن برنامج القيادة والمساندة والمتعلقين على التوالي بتدعيم الإدماج المالي وتدعيم نجاعة أداء البنوك العمومية. وعلى هذا الأساس تم إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2018 (أنظر الملاحق).

# التقديم العام

## I - تقديم مهمة المالية:

تعنى مهمة المالية بإعداد وتنفيذ وتطوير السياسات المالية والنقدية والجبائية للدولة. وتتعلق السياسات المالية بمجالات المالية العمومية وبتنميط الإقتصاد عامة.

ويندرج دور المهمة في المساهمة في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المرسومة وبالتالي أهداف التنمية.

وتنتزل مهمة المالية في المشمولات التالية:

1. إقتراح السياسة المالية للدولة بمشاركة الهياكل المختصة،
2. الإشراف على الشؤون المالية والجبائية وذلك في حدود القوانين النافذة والسياسة العامة للدولة،
3. إعداد مشاريع قوانين المالية الأصلية والتكميلية،
4. ضمان ديمومة ميزانية الدولة قصد الإيفاء بالتعهدات والإلتزامات والمحافظة على التوازنات،
5. ضبط تقديرات ميزانية الدولة في إطار مخططات التنمية والميزان الإقتصادي وعلى أساس برمجة متوسطة المدى،
6. إعداد مشاريع النصوص ذات الصبغة الجبائية والديوانية والسهر على تنفيذ التشرييع الجاري بها العمل ذات العلاقة،
7. إعداد مشاريع النصوص المتعلقة بحسابة الدولة والجماعات المحلية مع مراعاة مقتضيات اللامركزية واتخاذ كل التدابير الضرورية لتطبيقها،
8. إعداد مشاريع النصوص المتعلقة بتنظيم نشاط مؤسسات التمويل الصغير، وإسناد التراخيص لمؤسسات التمويل الصغير بعد أخذ رأي سلطة رقابة التمويل الصغير،
9. مراقبة المحاسبين العموميين فيما له مساس بممارسة المهمة المسندة لهم بمقتضى القوانين والتراتب الجاري بها العمل،
10. تولي الإشراف من الناحية المالية على الجماعات العمومية المحلية بمشاركة الوزارة المكلفة بالشؤون المحلية وإبداء الرأي خاصة في الشؤون البلدية أو الجهوية التي تكون لها إنعكاس مالي وذلك مع مراعاة مقتضيات اللامركزية،

11. تولي التصرف في الدين العمومي وسيولة الخزينة خاصة من خلال:
- تعبئة موارد الإقتراض لتغطية حاجيات الميزانية من التمويلات مع السعي إلى ضمان ديمومة الدين العمومي،
  - إحكام التصرف في سيولة الخزينة،
  - تنويع مصادر الدين وآلياته والضغط على كلفته والتصرف في المخاطر المتعلقة به،
  - العمل على تطوير السوق الداخلية لرقاع الخزينة.
12. منح، 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 الإستثمار فيما يخص الإمتيازات الجبائية والمالية،
13. تحديد وتنفيذ السياسة التي ترسمها الدولة في ميدان التمويل بصفة عامة والمشاركة في الإشراف على البنوك والمؤسسات المالية ومؤسسات التمويل الأخرى في نطاق التشريع والتراتبين الجاري بها العمل،
14. مراقبة 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، وتدقيق حسابات المشاريع الممولة بمراد خارجية، عن طريق هيئة الرقابة العامة للمالية،
15. مراقبة التصرف في ميزانية الدولة وحسابات المؤسسات العمومية والجماعات المحلية والمنشآت العمومية والشركات ذات الإقتصاد المشترك وبصفة عامة المنظمات التي تطلب بصفة مباشرة أو غير مباشرة مساعدة الدولة أو إحدى الجماعات العمومية من خلال الهيكل المكلف بالرقابة العامة للمالية،
16. تسطير وتنفيذ السياسة التي تسلكها الدولة في الميدان النقدي وفي ميدان المالية الخارجية وذلك بمشاركة البنك المركزي التونسي حيث تقوم الوزارة المكلفة بالمالية بـ:

- إعداد النصوص التشريعية والترتيبية المتعلقة بالصرف بعد أخذ رأي البنك المركزي التونسي،
- المشاركة في إعداد وإبرام إتفاقات الدفع،
- متابعة تطور ميزان الدفعات مع البنك المركزي التونسي،
- إبداء الرأي بشأن حركات رؤوس الأموال مع الخارج،
- المشاركة في إعداد الإتفاقات المالية وفي التفاوض بشأن القروض الأجنبية وضبط برامجها.

17. إبداء الرأي بشأن كل المسائل ذات الصبغة الاقتصادية أو الإجتماعية المعروضة،

18. إعداد معايير المحاسبة العمومية والخاصة والإشراف على المهن المحاسبية.

وعلاوة عن المشمولات التقليدية لمهمة المالية، أحدثت لجنة وطنية لدى وزارة المالية تتولى التصرف في الأموال والممتلكات العقارية والمنقولة المعنية بالمصادرة وتلك التي يتم استرجاعها لفائدة الدولة من الأموال الموجودة بالخارج والمكتسبة بصورة غير مشروعة. وتتمثل مهام هذه اللجنة خاصة في:

- اتخاذ جميع الإجراءات المتعلقة بالحقوق والإلتزامات المرتبطة بالأوراق المالية والحصص والسندات المعنية بالمصادرة أو الإسترجاع،
- التصرف في محفظة الأوراق المالية والحقوق المرتبطة بها والحصص والسندات والممتلكات العقارية والمنقولة المعنية بالمصادرة والإسترجاع،
- اتخاذ الإجراءات المستوجبة المتعلقة بالعقود الجارية وخاصة لضمان مواصلة تنفيذها،
- اتخاذ التدابير اللازمة لضمان المحافظة على السير العادي للشركات ذات المساهمات المعنية بالمصادرة أو الإسترجاع.

## الهيكل المندرجة ضمن الهيكل التنظيمي للوزارة:

1. الكاتب العام،
2. الديوان،
3. الإدارة العامة للتدقيق ومتابعة المشاريع،
4. الإدارة العامة للتأجير العمومي،
5. الهيئة العامة للتأمين،
6. الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة،
7. الإدارة العامة للديوانة،
8. الرقابة العامة للمالية،
9. الإدارة العامة للأداءات،
10. الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي،
11. الإدارة العامة للمساهمات،
12. الإدارة العامة للتمويل،
13. الإدارة العامة للموارد والتوازنات،
14. الإدارة العامة للتصرف في الدين العمومي والتعاون المالي،
15. وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف،
16. خلية الظرف الإقتصادي والدراسات ومتابعة الإصلاحات المالية،
17. الإدارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات،
18. الإدارة العامة للتصرف في الوسائل البشرية،
19. الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص،
20. الإدارة العامة للإمتيازات الجبائية والمالية،
21. الإدارة العامة لمتابعة تأدية النفقات على القروض الخارجية الموظفة،
22. وحدة الشؤون القانونية،
23. الإدارة العامة للشراكة بين القطاعين العمومي والخاص،

## الهياكل تحت إشراف الوزارة المكلفة بمهمة المالية والمتدخل في برامجها:

1. المدرسة الوطنية للمالية،
2. ديوان مساكن أعوان وزارة المالية،
3. مركز الإعلامية لوزارة المالية،
4. الهيئة العامة للتأمين،
5. سلطة رقابة التمويل الصغير،
6. معهد الإقتصاد الجمركي والجبائي بالجزائر،
7. المركز الطبي للديوانة،
8. الوكالة الوطنية للتبغ والوقيد،
9. مصنع التبغ بالقيروان،
10. البنك الوطني الفلاحي،
11. الشركة التونسية للبنك،
12. بنك الإسكان،
13. البنك التونسي للتضامن،
14. بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة،
15. وكالة الكحول،
16. الوكالة التونسية للتضامن،
17. شبكة تونس للتجارة،
18. الشركة التونسية للضمان،
19. شركة " البنيان".

وتشمل مهمة الإشراف على المنشآت والمؤسسات العمومية المذكورة أعلاه خاصة الأعمال التالية:

- المصادقة على محاضر جلسات الإدارة والجلسات العامة،
- المصادقة على الميزانيات التقديرية وعلى القوائم المالية،
- المصادقة على البرنامج السنوي للانتدابات ومتابعة تنفيذها،

- المصادقة على عقود البرامج وعقود الأهداف.

وفيما يخص البنوك العمومية، يتم الإشراف عبر آلية عقود البرامج.

## II. إستراتيجية مهمة المالية:

### 1. الإطار العام:

اختصت فترة الإنتقال التي تعيشها تونس بتحولات عميقة سواء على الصعيد السياسي أو الإقتصادي أو الإجتماعي أو حتى الثقافي آلت إلى ظهور العديد من الرهانات وخاصة في ظل مناخ إجتماعي وأمني دقيق التي نذكر من بينها:

- صعوبة الظرف المالي والاقتصادي وتساعد المطالب الاجتماعية،
- تفاقم عجز الميزانية وحجم الدين واختلال التوازنات المالية،
- هشاشة القطاع المالي والبنكي،
- ارتفاع نسبة التهرب الضريبي والتجارة الموازية وتراجع الثقة في مناخ الاستثمار.

وتتفاقم حدة هذه الرهانات في إطار المحيط الدولي والجيوسياسي المتحرك بدوره خاصة تحت ضغط ندرة الموارد والتنافسية والمقتضيات الاجتماعية والمدنية مما يدفع إلى ضرورة تدعيم الجهود لتحقيق أهداف الرقي المرجوة على جميع الأصعدة.

وتطرح هذه الدينامكية فرصا وإمكانيات للإصلاح والتطور في ظل مناخ سياسي ديمقراطي ومقتضيات دستورية جديدة وخاصة منها:

- سعي الدولة لتحقيق العدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة والتوازن بين الجهات والإستغلال الرشيد للثروات الوطنية،
- تكريس قواعد الشفافية والنزاهة والنجاعة والمساءلة في الإدارة وإحكام جودة الخدمات المسداة لفائدة المواطن،
- تدعيم اعتماد الإدارة العمومية قواعد الشفافية والنزاهة والنجاعة والمساءلة في خدمة المواطن والصالح العام،
- توفير نظام جبائي عادل ومنصف،
- ضمان الاستخلاص الضريبية ومقاومة التهرب والغش الجبائيين.

- حرص الدولة على حسن التصرف في المال العمومي واتخاذ التدابير اللازمة لصرفه حسب أولويات الإقتصاد الوطني مع العمل على منع الفساد وكل ما من شأنه المساس بالسيادة الوطنية.

وقد كرس الدستور والعديد من النصوص القانونية والترتيبية الصادرة في الخمس سنوات الأخيرة مبادئ الحوكمة على غرار حق النفاذ إلى المعلومة والحوكمة المفتوحة والنزاهة، اللتين تم إدراجهما ضمن الإصلاحات المبرمجة في إطار مخطط التنمية الجديد.

## 2. التوجهات الإستراتيجية لمهمة المالية:

تتبلور إستراتيجية وزارة المالية على الرؤية الجديدة لتونس التي تم تحديد معالمها ضمن الوثيقة التوجيهية لمخطط التنمية فيما يخص الجانب المالي والجبائي والإقتصادي. هذا وقد شرعت وزارة المالية في إصلاحات هيكلية ذات علاقة بمجال تدخلها على غرار تلك المتعلقة بالجباية والديوانة وقطاع المالي العمومي والمالية العمومية...

وتتجه هذه الإصلاحات نحو رفع تحديات الظرف الإقتصادي الدقيق خاصة بالنظر إلى تفاقم إختلالات المالية العمومية وهشاشة القطاع المالي وتراجع الثقة في مناخ الأعمال والإستثمار من جهة وللاستجابة لانتظارات المواطنين والمجتمع المدني ومختلف الأطراف الخارجية من جهة أخرى، وذلك من حيث القدرة على الأداء والشفافية على مختلف مستويات تدخل الوزارة التي تم أخذها بعين الإعتبار على مستوى دستور 2014.

وتستجيب الإصلاحات الهيكلية المذكورة عامة إلى مقتضيات التوجهات الإستراتيجية التالية:

- 1- التحكم في توازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية،
- 2- إضفاء نجاعة أكبر على مستوى السياسات المالية،
- 3- تدعيم الحوكمة.

## 2-1 - التحكم في التوازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية:

إن التحديات والصعوبات الإقتصادية التي يشهدها العالم اليوم وتأثيراته المباشرة على الإقتصاد الوطني وتوازناته يحمل وزارة المالية مسؤولية محورية في تقييم الإختلالات المسجلة على مستوى التوازنات العامة لضمان ديمومة المالية العمومية وحسن توظيف المال العام.

وقد إنخرطت وزارة المالية منذ سنوات في إصلاحات كبرى شملت عديد القطاعات على غرار إصلاح منظومة التصرف في المالية العمومية والقطاع الجبائي والبنكي والمالي. وتهدف الإصلاحات ذات العلاقة بالمالية العمومية إلى تركيز منظومة عصرية تستجيب لمتطلبات المرحلة، كما تمكن من مزيد التحكم في التوازنات العامة وتعبئة الموارد وترشيد النفقات وتحسن مردودية ونجاعة التصرف العمومي، علاوة على تكريس مبادئ الشفافية والمصادقية والمساءلة.

ويمكن بلورة هذا التمشي ضمن المحاور التالية:

### (أ) تدعيم التحكم في الموارد وذلك خاصة من خلال:

- تنويع مصادر الدين العمومي وتحسين آليات التصرف في مخاطره وإرساء استراتيجية الدين على المدى المتوسط،
- تدعيم الإدخار كمصدر داخلي لاقتراض الدولة،
- التسريع في تنفيذ برنامج التقويت في المساهمات والأموال المصادرة،
- تدعيم استخلاص المستحقات الجبائية والديوانية،
- توسيع قاعدة الأداء،
- مقاومة التهرب الجبائي.

### (ب) تدعيم التحكم في التصرف في الميزانية وذلك خاصة من خلال:

- ترشيد النفقات العمومية والذي يمثل هدفا من أهداف منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف، ومن ذلك اعتماد أطر النفقات متوسطة المدى والتحكم في كتلة الأجور في القطاع العام وترشيد منظومة الدعم وتصويبها نحو مستحقيها.

## 2-2 - إضفاء نجاعة أكبر على مستوى السياسات المالية:

تمت بلورة هذا التوجه خصوصا حول المحاور التالية:

- تدعيم صلابة البنوك العمومية،
- تطوير دور الدولة على مستوى البنوك العمومية من دور الإشراف إلى دور المساهم في مراعاة المحيط التنافسي الذي تنشط فيه،
- تدعيم التوازن بين التمويل عن طريق القطاع البنكي والمؤسسات المالية وأشكال التمويل الأخرى،
- تدعيم الإدماج المالي<sup>1</sup> وتطوير منظومة التمويل الصغير،
- تيسير شروط التمويل وتدعيم آليات الضمان لدعم الإقتصاد،
- تطوير قطاع التأمين نحو أفضل الممارسات الدولية،
- تدعيم الإدخار،
- تدعيم منظومة الضمان والمعلومات الإئتمانية.

## 2-3 - تدعيم الحوكمة:

يعد هذا التوجه الإستراتيجي توجها ذي البعد الأفقي إذ يتعلق بتكريس مبادئ الشفافية والنزاهة والنجاعة والمساءلة على جميع مجالات تدخل الوزارة المكلفة بالمالية وكل برامجها الإصلاحية سواء تعلقت بالمستويات التنظيمية أو الفنية.

ويمكن بلورة التوجه نحو تدعيم الحوكمة حول المحاور التالية:

- تدعيم الشفافية وقواعد الإفصاح والتواصل سواء على مستوى المهمة أو مع مختلف الأطراف الخارجية الأخرى،
- تدعيم نجاعة أداء الإدارة،
- تدعيم جودة الخدمات المسداة من قبل مصالح المهمة،
- اعتماد الحكومة المفتوحة،
- مقاومة التهريب وإدماج القطاع الموازي بالإقتصاد المنظم،

1 الإدماج المالي يعني الوضع الذي يسمح لكل الأفراد والمؤسسات بالتمتع بالخدمات المالية التي تتناسب مع احتياجاتهم.

- إضفاء العدالة الجبائية،
- تبسيط الإجراءات والضغط على الآجال،
- تدعيم الإشراف المالي على المؤسسات والمنشآت العمومية،
- تعصير الإدارة ومنها الجبائية والديوانية،
- تدعيم جودة المعلومة المالية في جميع مراحلها من الإعداد إلى الإفصاح والتدقيق.

## 2 - برامج مهمة المالية:

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

البرامج	الهيكل المتدخلة
برنامج عدد 1: الديوانة	- الإدارة العامة للديوانة - المركز الطبي للديوانة
برنامج عدد 2: الجباية	- الإدارة العامة للأداءات - الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي - الإدارة العامة للإمتميازات الجبائية والمالية
برنامج عدد 3: المحاسبة العمومية	- الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص
برنامج عدد 4: مصالح الميزانية	- الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة - الإدارة العامة للموارد والتوازنات - الإدارة العامة للتأجير - الإدارة العامة للتدقيق ومتابعة المشاريع الكبرى - وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف - خلية الظرف الإقتصادي والدراسات ومتابعة الإصلاحات المالية - الإدارة العامة لمتابعة تأدية النفقات على القروض الخارجية الموظفة
برنامج عدد 5: الدين العمومي	- الإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي
برنامج عدد 6: القيادة والمساندة	- الديوان - هيئة الرقابة العامة للمالية - الإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية - الإدارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات - الإدارة العامة للبناءات - الإدارة العامة للمساهمات - الإدارة العامة للتمويل - الإدارة العامة للشراكة بين القطاعين العام والخاص - مكتب التنظيم والأساليب والإعلامية والتنسيق العام - ديوان المساكن لأعوان وزارة المالية - المدرسة الوطنية للمالية - وحدة الشؤون القانونية

**II - ميزانية وزارة المالية وبرنامج نفقات الوزارة على المدى المتوسط:**  
**1 - تقديم ميزانية الوزارة لسنة 2018:**

تم ضبط نفقات التصرف والتنمية وصناديق الخزينة لوزارة المالية لسنة 2018 في حدود 735667 أ.د. مقابل 743548 أ.د. سنة 2017 أي بنسبة إنخفاض قدرها 1%. .

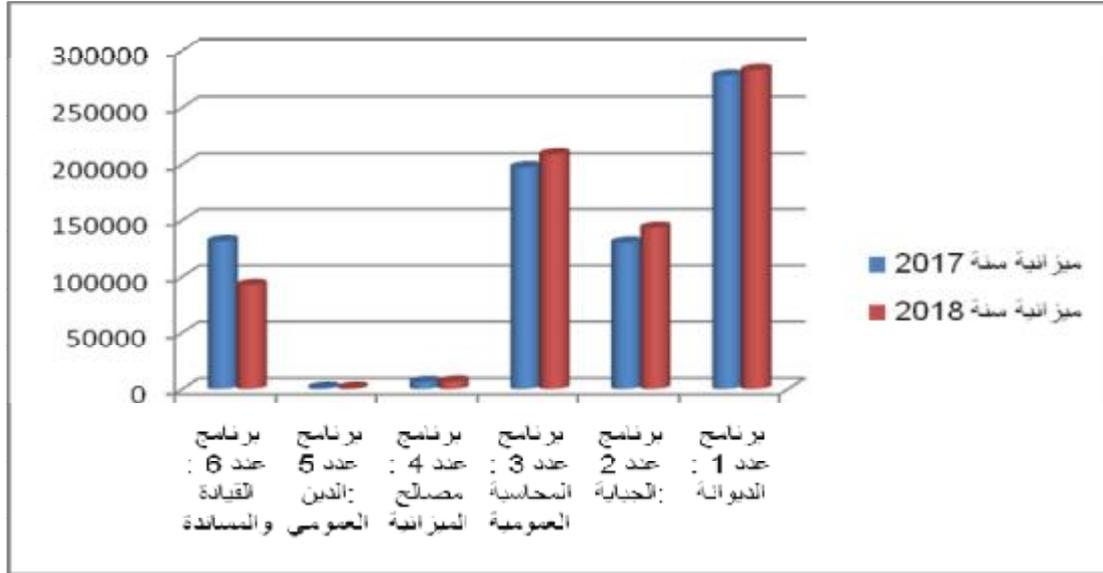
**تطور ميزانية الوزارة لسنة 2018 حسب البرامج (إعتمادات الدفع)**

(الوحدة: ألف دينار)

تطور إعتمادات الدفع		مقترحات 2018		قانون المالية 2017	إنجازات 2016	البرامج
النسبة	المبلغ	إعتمادات	إعتمادات			
(%)		الدفع	التعهد			
1,72%	4 773	282 741	282 741	277 968	290098	برنامج عدد 1: الديوانة
10,70%	13 860	143 430	143 430	129 570	128479	برنامج عدد 2: الجباية
5,69%	11 245	208 718	208 718	197 473	202786	برنامج عدد 3: المحاسبة العمومية
5,56%	349	6 628	6 628	6 279	6213	برنامج عدد 4: مصالح الميزانية
-0,62%	-8	1 286	1 286	1 294	1234	برنامج عدد 5: الدين العمومي
-29,04%	-38 000	92 864	92 864	130 864	52912	برنامج عدد 6: القيادة والمساندة
-1%	-7 781	735 667	735 667	743 448	681722	المجموع

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

## تطور ميزانية وزارة المالية 2017 و2018 حسب البرامج



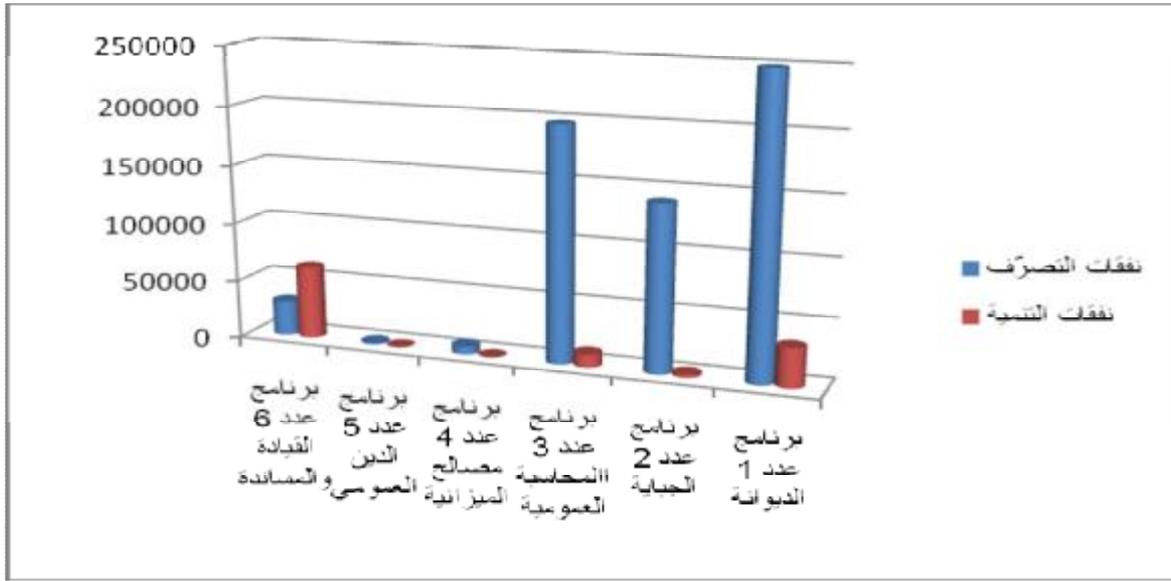
## توزيع ميزانية وزارة المالية لسنة 2018 حسب البرامج وطبيعة النفقة (إعتمادات الدفع)

(الوحدة: ألف دينار)

المجموع	برنامج عدد 6 : القيادة والمساندة	برنامج عدد 5 : الدين العمومي	برنامج عدد 4 : مصالح الميزانية العمومية	برنامج عدد 3 : المحاسبية العمومية	برنامج عدد 2 : الجباية	برنامج عدد 1 : الديوانة	البرامج
							طبيعة النفقة
625667	30364	1260	6474	197718	140740	249111	نفقات التصرف
578608	21145	1120	5860	186390	134130	229963	التأجير العمومي
40395	3240	140	614	11305	6555	18541	وسائل المصالح
6664	5979	-	-	23	55	607	التدخل العمومي
110000	62500	26	154	11000	2690	33630	نفقات التنمية
735667	92864	1286	6628	208718	143430	282741	المجموع

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

توزيع ميزانية وزارة المالية لسنة 2018 حسب البرامج وطبيعة النفقة (إعتمادات الدفع)



2 - تقديم إطار النفقات على المدى المتوسط (2018 - 2020) للوزارة:

ستبلغ جملة النفقات لمختلف البرامج لسنة 2018 قيمة 735767 ألف دينار مقابل 831378 ألف دينار خلال سنة 2019 أي بنسبة تطور تقدر بـ 13%.

جدول النفقات على المدى المتوسط (2018-2020) للوزارة  
التوزيع حسب البرامج (اعتمادات الدفع)

(الوحدة: ألف دينار)

تقديرات			قانون المالية	إنجازات			البرنامج
2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	
388328	376537	282741	277968	290098	206071	181977	الديوانة
311020	297322	249111	246917	234269	193339	172203	نفقات التصرف
77308	79215	33630	31051	55829	12732	4887	نفقات التنمية
168682	160650	143430	129570	128479	119675	107207	الجباية
162806	155054	140740	126808	125625	117817	106505	نفقات التصرف
5876	5596	2690	2762	2844	1858	5595	نفقات التنمية
229140	249045	208718	197473	202786	189100	154923	المحاسبة العمومية
224188	223785	197718	188312	195807	179973	150906	نفقات التصرف
5022	25260	11000	9161	6977	9124	4013	نفقات التنمية
				2	3	4	صناديق الخزينة
8180	8294	6628	6279	6213	5906	5 256	مصالح الميزانية
7800	8035	6474	6143	6112	5576	5248	نفقات التصرف
380	259	154	136	101	101	8	نفقات التنمية
1495	1395	1286	1294	1234	1024	852	الدين العمومي
1409	1309	1260	1220	1204	1022	849	نفقات التصرف
86	86	26	74	30	2	3	نفقات التنمية
42503	41053	92864	130864	52912	113765	674552	القيادة والمساندة
36881	35544	30364	28251	18891	16502	23318	نفقات التصرف
5699	5509	62500	102613	34021	97260	651234	نفقات التنمية
838328	831378	735667	743448	681722	635541	1124767	المجموع

# برنامج الديوانة

## تقديم رئيس البرنامج (المسؤول عن البرنامج):

تم تعيين السيد العادل بن حسن المدير العام للديوانة رئيساً لبرنامج الديوانة منذ 04 ماي 2015.

### 1 - التقديم العام لبرنامج الديوانة واستراتيجيته:

#### 1.1 - التعريف بالبرنامج وهيكلته ومشمولاته:

##### 1.1.1 - تعريف البرنامج:

تحتل الديوانة التونسية موقعا إستراتيجيا هاما بالنسبة للاقتصاد الوطني، وتعتبر عنصرا فاعلا في مجال التبادل التجاري للبلاد التونسية وموازنة الأموال العمومية. لذا، فإنها تلعب دورا كبيرا بالنسبة للتنمية الاقتصادية للبلاد وحمايتها.

الديوانة التونسية جهاز إداري تابع لوزارة المالية منظم حسب:

- الأمر عدد 556 لسنة 1991 المؤرخ في 23 أبريل 1991 (المتعلق بتنظيم وزارة المالية كما تم تنقيحه بالنصوص اللاحقة) مكلفة بالسهر على تطبيق التشريعات والقوانين المرتبطة بتحركات الأشخاص، البضائع والمنقولات عند الدخول والخروج من التراب الوطني،
- الأمر عدد 1845 لسنة 1994 بتاريخ 06 سبتمبر 1994 المنظم للإدارة العامة للديوانة كما تم تنقيحه بالأمر عدد 2128 لسنة 2004 مؤرخ في 2004/09/06،
- والأمر عدد 2703 لسنة 2004 مؤرخ في 2004/12/21،
- والأمر عدد 2800 لسنة 2013 مؤرخ في 2013/07/01 والأمر عدد 772 لسنة 2014 مؤرخ في 2014/01/23 الذي أحدث تصورا ورؤية جديدة لهذا الجهاز الإداري وذلك ب:

- تنظيم الإدارات المركزية التي أصبحت تتكوّن من إدارات تقنية وإدارات مراقبة وإدارات إسناد ومكاتب مختصة.
- إعادة هيكلة المصالح والإدارات حسب تقسيم التراب الديواني إلى 07 مناطق جغرافية تسمى الإدارات الجهوية بما تشمله من مكاتب حدودية وجهوية.

- إحداه المدرسة الوطنية للديوانة والمجلس الأعلى للديوانة والرقابة العامة للديوانة.
- إحداه إدارة حرس ديواني كهيكل مراقبة وحراسة ليغطي كامل التراب الديواني برا وبحرا.

### 2.1.1 - هيكل البرنامج:

#### الإدارة العامة للديوانة:

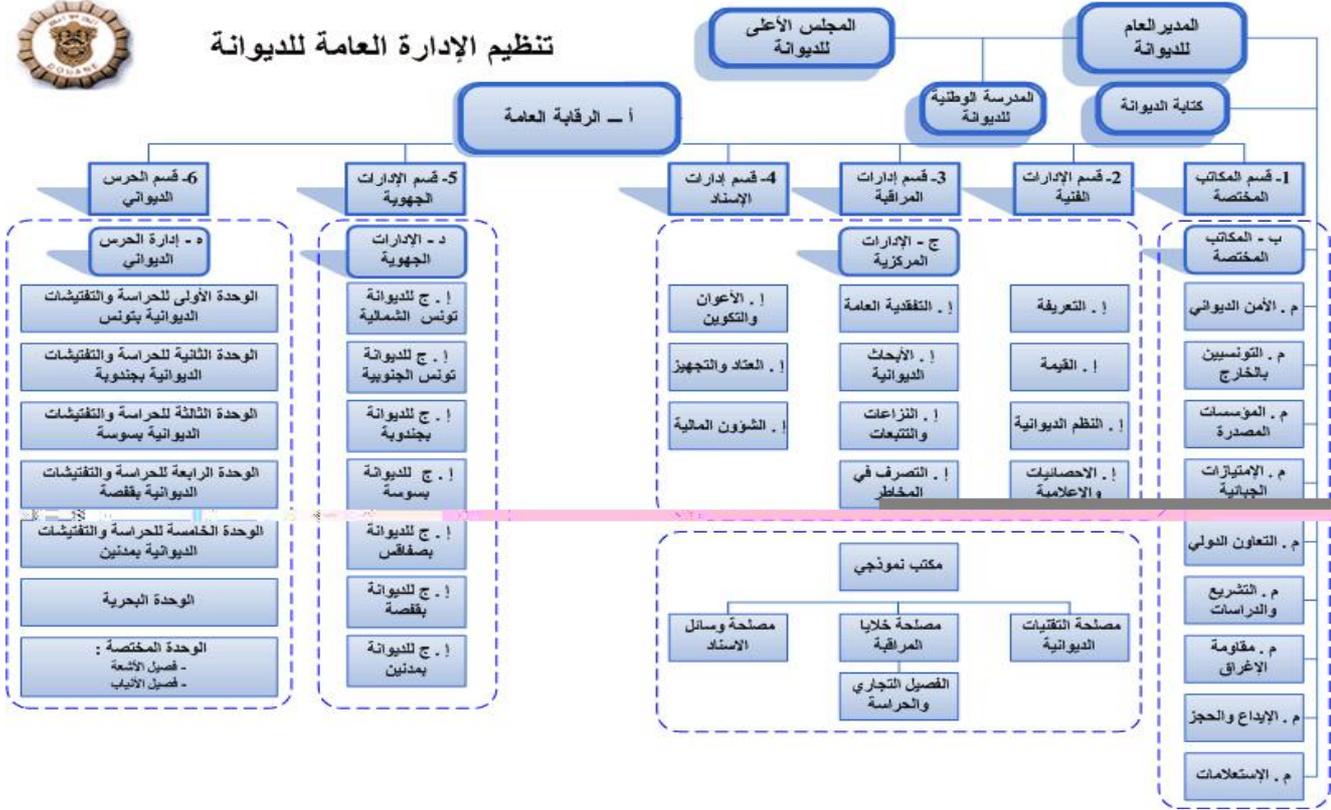
تضم الإدارة العامة للديوانة الهياكل التالية:

- مجلس الديوانة
- كتابة الديوانة
- الرقابة العامة للديوانة
- الإدارات المركزية (12 إدارة مركزية: 4 إدارات فنية و 4 إدارات مراقبة و 4 إدارات إسناد و 9 مكاتب مختصة)
- الإدارات الجهوية (8 إدارات)
- الحرس الديواني
- المدرسة الوطنية للديوانة

وذلك طبقا للمخطط التالي:



## تنظيم الإدارة العامة للديوانة



## المركز الطبي للديوانة:

يتولى المركز الطبي تقديم خدمات متعلقة بالوقاية والتشخيص والإسعافات الإستعجالية والعلاج لفائدة أعوان الديوانة وأزواجهم وأبنائهم والذين في كفالتهم.

يشتمل المركز الطبي على:

- إدارة فرعية للشؤون الإدارية والمالية والتجهيز يديرها طبيب اختصاصي أول يعيّن بمقتضى أمر.

- إدارة فرعية طبية يديرها أطباء مختصون.

يسير المركز الطبي للديوانة مدير يعيّن بمقتضى أمر يتمتع برتبة وامتيازات مدير للديوانة.

### 3.1.1 - مشمولات البرنامج:

تضطلع الإدارة العامة للديوانة بثلاثة مهام رئيسية تتمثل في:

#### - المهمة الجبائية:

تقوم الديوانة باستخلاص المعاليم والآداءات والرسوم الموظفة على البضائع عند التوريد والتصدير لفائدة ميزانية الدولة وأيضا الرسوم شبه الجبائية لصالح صندوق الدعم أو صناديق الحرفيين. وتسهر الديوانة على ضمان الإستخلاص الصحيح لتلك المعاليم والآداءات وتساهم في مقاومة التهرب الجبائي.

#### - المهمة الاقتصادية:

يعتبر الدور الاقتصادي للديوانة امتدادا طبيعيا لدورها الجبائي التقليدي باعتبار أن المعلوم الديواني إضافة لكونه أداة لتمويل خزينة الدولة فهو كذلك يهدف لحماية الصناعة الوطنية والموارد الفلاحية.

غير أن التحولات الاقتصادية العميقة للتجارة الدولية واختيار تونس لاقتصاد السوق أفضى تطورا في نسق المبادلات التجارية بما يستدعي من الديوانة ضرورة معايشة هذه التطورات وتغيير طرق عملها لتكون في مقدمة الهياكل التنموية للاقتصاد التونسي.

وفي هذا الصدد، تسعى الإدارة باستمرار إلى تبسيط الإجراءات توريدا وتصديرا وخلق نظم ديوانية اقتصادية متطورة وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات ذات المنشأ التونسي، هذا إلى جانب تشجيع الاستثمار والتصدير بإرساء علاقة شراكة وتعاون مع المتعاملين الاقتصاديين والتشاور معهم حول السبل الكفيلة لرفع التحديات والعراقيل. ويقدر حرصها على تشجيع القدرة التنافسية للإنتاج التونسي تسهر الديوانة على ضمان سلامة التنافس النزيه من الممارسات غير الشرعية مثل الإغراق والتقليد إلى جانب مراقبة المواصفات والجودة. كما تساهم في ضبط الإحصائيات المتعلقة بالمادة الديوانية (توريد وتصدير) لتسهيل اتخاذ القرارات من قبل السلط العمومية.

## - المهمة الأمنية:

- وتتمثل في مراقبة حركة البضائع والأموال داخل البلاد وعبر الحدود فتسهر على:
  - مكافحة التهريب عند التصدير أو التوريد بجميع أنواعه: بضائع ومخدرات ومصوغ وعملة وأعمال فنية وتحف...
  - حماية الثروة الحيوانية والنباتية المهددة بالانقراض،
  - حماية المستهلك من المواد غير المطابقة للمعايير الصحية ومعايير السلامة.
- ولهذا، يتمّ الأخذ بعين الاعتبار لهذه المهام في الإستراتيجية العامة لعمل الديوانة.

## 2.1 - إستراتيجية البرنامج:

ما فتئت إدارة الديوانة في السنوات الأخيرة تدعم دورها الاقتصادي وذلك لمعاوضة جهود المؤسسات في إيجاد موقع لها محليا ودوليا وبالتالي تحسين جاذبية تونس للاستثمارات، لذا فهي مطالبة بالإصغاء إلى كل الأطراف الاقتصادية ودعمهم، وقد تمّ أخذ هذه التوجهات بعين الاعتبار في برنامج تعصير الديوانة الذي أقرته الحكومة خلال المجلس الوزاري المضيّق بتاريخ 07 سبتمبر 2015 ، وذلك بتطوير وتحسين نوعية الخدمات وتعصيرها وتأمين السلسلة اللوجستية وتسهيل التجارة الدولية مع الحفاظ على مرونة حركة البضائع من خلال إعتقاد نظام معلوماتي جديد يمكن من تسهيل الإجراءات الديوانية (هدف 1).

وأمام تفاقم ظاهرة التهريب، حيث استغل المهربون الوضع الأمني الهش بعد الثورة التي عرفتها البلاد سنة 2011 ، لتكثيف نشاطهم وارتفعت بذلك عمليات التهريب البري على الحدود الليبية والجزائرية والتهريب البحري من المنافذ الحدودية وخاصة الموانئ البحرية وارتفاع عمليات الغش التجاري باستغلال نظام العبور البري ومنظومة مخازن ومساحات التسريح الديواني واستغلال الأنظمة الديوانية الخاصة بالمستودعات الديوانية، ممّا أثر سلبا على الاقتصاد وذلك بتطور السوق الموازية وتسريب البضائع المهزّبة بصفة كبيرة في السوق المحلية وقد تمّ التركيز في العنصر الثاني من برنامج تعصير الديوانة على احتواء المخاطر والتصدي لظاهرة الغش التجاري والتهريب (هدف 2).

كما أنّ تكدّس البضائع المحجوزة بمستودعات الحجز شكّل عائقا كبيرا أمام سيولة حركة البضائع وتعرّض بعضها للتلف بحكم طول مدّة مكوثها وتدهور قيمتها ودفع للتفكير بجدية

في تحسين طرق التصرف في هذه البضائع المحجوزة سواء بالبيع أو الإحالة أو الإتلاف  
(هدف 3).

ومن ناحية أخرى تبين أن إستخلاص الديون المثقلة لا يتم بالشكل المطلوب مما أدى إلى  
نقص في بعض موارد ميزانية الدولة المتأتية من الديوانة مما حتم العمل على الرفع من  
مردود إستخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها (هدف 4).

كل هذه السلبيات أدت إلى غلق عدّة مؤسسات مشغلة وقلّصت بصفة هامة من نجاعة  
الاقتصاد التونسي هذا مع تردّي نوعية الخدمات وانعدام الشفافية على عدّة مستويات.

لذا رأت إدارة الديوانة من العاجل الوقوف على هذه السلبيات وضرورة تطوير وتحسين نوعية  
خدماتها وذلك للمساهمة، كبقية الإدارات، في النهوض بالاقتصاد حتى تتمكن من إحتواء  
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.

## 2 - أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

بعد دراسات معمّقة لواقع إدارة الديوانة وللإخلالات التي تمّت ملاحظتها، وفي إطار معالجة النقائص، تمّ تحديد أربعة أهداف إستراتيجية و 12 مؤشر لقياس الأداء كما يلي:

### الأهداف والمؤشرات

المؤشرات	الأهداف
المؤشر 1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع	<b>الهدف 1.0.1:</b> تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع
المؤشر 2.1.0.1: عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين	
المؤشر 3.1.0.1: نسبة لامادية الإجراءات المتعلقة بالتسريح الديواني	
المؤشر 4.1.0.1: عدد الخدمات على موقع الواب المتعلقة بالتسريح الديواني	
المؤشر 1.2.0.1: عدد المحاضر للحدّ من الغش التجاري	<b>الهدف 2.0.1:</b> مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة
المؤشر 2.2.0.1: عدد المحاضر للحدّ من التهريب	
المؤشر 3.2.0.1 : نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة	
المؤشر 1.3.0.1: عدد البيوعات بالمزاد العلني	<b>الهدف 3.0.1:</b> تحسين التصرف في المحجوز
المؤشر 2.3.0.1: عدد الإحالات	
المؤشر 3.3.0.1: عدد محاضر الإتلاف	
المؤشر 1.4.0.1: نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن استخلاصها	<b>الهدف 4.0.1:</b> تحسين نسبة استخلاص الديون
المؤشر 2.4.0.1: نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها	

## جدول ملخص للأهداف ومؤشرات قياس الأداء

تقديرات			2017	إنجازات			الوحدة	مؤشرات قياس الأداء
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
<b>الهدف 1.0.1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع</b>								
0.70	0.71	0.72	0.73	0.74	0.75	0.76	يوم	المؤشر 1.1.0.1 : معدل آجال التسريح الديواني للبضائع
24	22	20	18	16	09	09	عدد	المؤشر 2.1.0.1 : عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين
33	32	31	30	29.26	29.26	30	نسبة	المؤشر 3.1.0.1 : نسبة لامادية الإجراءات المتعلقة بالتسريح الديواني
21	20	19	18	17	17	17	نسبة	المؤشر 4.1.0.1 : عدد الخدمات على موقع الواب المتعلقة بالتسريح الديواني
<b>الهدف 2.0.1 : مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة</b>								
54500	54000	53500	53000	52866	64642	53867	عدد	المؤشر 1.2.0.1 : عدد المحاضر للحدّ من الغش التجاري
12500	12000	11500	11000	10405	14931	13490	عدد	المؤشر 2.2.0.1 : عدد المحاضر للحدّ من التهريب
51	50	49	48	47	54.04	46.6	نسبة	المؤشر 3.2.0.1 : نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة
<b>الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز</b>								
980	950	900	870	868	791	641	عدد	المؤشر 1.3.0.1 : عدد البيوعات بالمزاد العلني
1180	1150	1140	1130	1120	640	553	عدد	المؤشر 2.3.0.1 : عدد الإحالات
220	210	200	190	180	191	273	عدد	المؤشر 3.3.0.1 : عدد محاضر الإلتاف

الهدف 4.0.1 : تحسين نسبة استخلاص الديون								
0.110	0.100	0.090	0.080	0.074	0.056	0.01	نسبة	المؤشر 1.4.0.1 : نسبة تغطية الديون المثقلة الممكن استخلاصها
0.47	0.48	0.49	0.50	0.53	0.48	0.50	نسبة	المؤشر 2.4.0.1 : نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها

تمّ تعديل تقديرات سنوات 2017 و 2018 و 2019 تبعا لإنجازات سنة 2015 و 2016.

## 1.2 - تقديم أهداف ومؤشرات قياس أداء البرنامج:

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

#### 1 - تقديم الهدف:

إنّ الديوانة بصفتها إدارة خدمات مكلفة بتسهيل المبادلات التجارية على الصعيد الدولي 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.

ويسعى البرنامج إلى تحقيق لامادية الإجراءات الديوانية وتخفيض مدّة مكوث البضائع في المواني والمطارات وتنمية إدارة خدمات تركز على نوعية الخدمات المقدّمة وعلى الثقة المبنية مع الأطراف الاقتصادية. وفي نفس هذا السياق فإن إسناد صفة المتعامل الاقتصادي المعتمد من شأنه أن يساهم في تنافسية المؤسسة من خلال توفير بيئة أعمال أكثر مرونة.

#### 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تبسيط الإجراءات والضغط على الآجال وذلك من خلال إستراتيجية الإدارة العامة للديوانة فيما يتعلق خاصة ب:

- التسهيلات المقدمة للأطراف الاقتصادية،
- تقليص عدد الوثائق وتبسيط الإجراءات.

### 3 - 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: عدد 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 تتوفر فيهم الشروط اللازمة للتمتع بالامتيازات والتسهيلات.

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

- المؤشر 4.1.0.1: عدد الخدمات على موقع الواب المتعلقة بالتسريح الديواني: تمّ اختيار المؤشر الرابع لأنه يمكن من إنجاز موقع الواب للإدارة العامة للديوانة حسب تصوّر جديد لشكله ومضمونه حيث تمّ العمل على إثرائه بمختلف الأنشطة وجوانب العمل الديواني. لذا فهو يساعد على سهولة عملية الإبحار والتفاعلية حيث يتضمّن خدمات عديدة يمكن الحصول عليها فوراً على الخط كما يمكنّ 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.

وفيما يتعلق بتسهيل عمليات التسريح الديواني هناك خدمات على موقع الواب تتعلق بالتعريفة والقيمة والمنشأ والرمز الديواني...

تقديرات			2017	انجازات			الوحدة	مؤشرات قياس الأداء
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
<b>الهدف 1.0.1 : تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع</b>								
0.70	0.71	0.72	0.73	0.74	0.75	0.76	يوم	المؤشر 1.1.0.1 : معدل آجال التسريح الديواني للبضائع
24	22	20	18	16	09	09	عدد	المؤشر 2.1.0.1 : عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين
33	32	31	30	29.26	29.26	30	نسبة	المؤشر 3.1.0.1 : نسبة لامادية الإجراءات المتعلقة بالتسريح الديواني.
21	20	19	18	17	17	17	عدد	المؤشر 4.1.0.1 : عدد الخدمات على موقع الواب المتعلقة بالتسريح الديواني

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

### 1 - تقديم الهدف:

لم تفتأ إدارة الديوانة من إيلاء أهمية كبرى لمكافحة الغش التجاري والتهرب ومزيد التصدي للمواد المخدرة والمقلدة وكذلك البضائع المختصة بها الدولة (تبغ، كحول...) والبضائع الخاضعة لقاعدة إثبات المصدر والعمل على الترفيع من عدد المحاضر في خصوص 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 ينجر عنه من مخالفات تجارية وصرفية.

إنّ تطوّر نسق المبادلات التجارية عبر العالم ساهم في ظهور إشكال وتقنيات غشّ وتهريب جديدة، مما يجعل إدارة الديوانة مطالبة بتطوير وسائل عملها في مجال مكافحة الغشّ 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 بالتصرف في مواقع البيع عبر الإنترنت.
- تدعيم قدرة أعوان الديوانة وتشريكهم الفعال في دورات تكوينية مستمرة ورسكلتهم سواء بالداخل أو بالخارج ليواكبوا عن قرب التطورات الحاصلة في العالم خاصة في مجال مكافحة الغش التجاري والتهريب.

## 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تدعيم الحوكمة ومقاومة التهريب وإدماج القطاع الموازي بالإقتصاد المنظم.

## 3 - 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 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			2017	انجازات			الوحدة	مؤشرات قياس الأداء
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
<b>الهدف 2.0.1 : مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة</b>								
54500	54000	53500	53000	52405	64642	53867	عدد	المؤشر 1.2.0.1 : عدد المحاضر للحد من الغش التجاري
12500	12000	11500	11000	12875	14931	13490	عدد	المؤشر 2.2.0.1 : عدد المحاضر للحد من التهريب
51	50	49	48	47	54.04	46.6	نسبة	المؤشر 3.2.0.1 : نسبة التواجد الفعلي لوححدات المراقبة

### الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز:

#### 1 - تقديم الهدف:

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

ولبلوغ هذا الهدف تم تنظيم المصالح المختصة في التصرف في المحجوز ووضع تطبيقات إعلامية ملائمة وتكليف أعوان مختصين وأكفاء لهم القدرة على حسن التصرف للتمكن من:

- 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.

## 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تدعيم نجاعة أداء الإدارة.

## 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.3.0.1: عدد البيوعات بالمزاد العلني: يعكس المؤشر ولو بصفة غير مباشرة ارتفاع أو انخفاض عدد من عمليات الحجز التي تقوم بها مصالح الديوانة رغم أن هناك نسبة من البضائع التي تباع بالمزاد العلني ليست موضوع مخالفات ديوانية (بضائع متخلى عنها ومرّ على مكوثها بفضاءات ومخازن الديوانة أكثر من أربعة أشهر).

- المؤشر 2.3.0.1: عدد الإحالات: يمكن المؤشر من التحكم في المحجوز بتحديد العدد الصحيح للإحالات، يكون للإدارة حرية التصرف وذلك حسب ما تراه صالحا وعلى ضوء الوضعية التي تمرّ بها. ففي حالة البت النهائي من طرف المحاكم المختصة أو التخلي نهائيا 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.

- المؤشر 3.3.0.1: عدد محاضر الإتلاف: يعتبر الانخفاض التدريجي لعدد محاضر الإتلاف معطى إيجابيا في تعامل إدارة الديوانة مع المحجوزات بصفة عامة، لكنها وفي بعض الحالات تكون ضرورية وذلك لتقليص تكاليف (ريوض الحاويات والمجرورات وحسن التصرف واستغلال الفضاءات لتخزين وحدات الشحن وإمكانية استعمال هذه الوحدات من طرف الناقلين البحريين في عمليات أخرى).

تقديرات			2017	انجازات			الوحدة	مؤشرات قياس الأداء
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز								
980	950	900	870	868	791	641	عدد	المؤشر 1.3.0.1 : عدد البيوعات بالمزاد العلني
1180	1150	1140	1130	1120	640	553	عدد	المؤشر 2.3.0.1 : عدد الإحالات
220	210	200	190	180	191	273	عدد	المؤشر 3.3.0.1 : عدد محاضر الإلتاف

#### الهدف 4.0.1 : تحسين نسبة استخلاص الديون:

##### 1 - 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 مداخيل لخزينة الدولة ويتم ذلك ب:

- 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 النفق 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.

## 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار التحكم في التوازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية.

## 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.4.0.1: نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن استخلاصها يدل المؤشر على مدى نجاعة إدارة الديوانة عند قيامها بمهمة استخلاص الديون المثقلة بقباضات الديوانة، لذا فإن مزيد التركيز والاهتمام بمؤشر نسبة الديون المثقلة يعتبر ضروريا.

- المؤشر 2.4.0.1: نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها : يمكن من معرفة مدى نجاعة إدارة الديوانة عند قيامها بمهمة تصفية التصاريح الديوانية وبالتالي أخذ الإجراءات اللازمة إذا كان هذا المؤشر مرتفعا أو في تنامي.

تقديرات			2017	انجازات			الوحدة	مؤشرات قيس الأداء
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
الهدف 4.0.1: تحسين نسبة استخلاص الديون								
0.110	0.100	0.090	0.080	0.074	0.056	0.01	نسبة	المؤشر 1.4.0.1 : نسبة تغطية الديون المثقلة الممكن استخلاصها
0.47	0.48	0.49	0.50	0.53	0.48	0.50	نسبة	المؤشر 2.4.0.1: نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها

## 2.2 - تقديم أنشطة البرنامج:

تتلخص أنشطة البرنامج لتحقيق القيمة المنشودة للمؤشر في:

الأهداف	المؤشرات	تقديرات المؤشر 2018	الأنشطة	الاعتمادات (مليون دينار)
الهدف 1.0.1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع	المؤشر 1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع	0.72	مواصلة بذل الجهودات للتحكم في آجال تسريح البضائع (تقليص المدة) وذلك ب: - القيام بحملات تحسيسية للضباط المكلفين بدراسة التصاريح من طرف رؤسائهم المباشرين لدعوة أصحاب التصاريح لإتمام إجراءات المعاينات والاستظهار بالوثائق اللازمة في اقرب الآجال - النظر في توقيف احتساب الآجال بالنسبة للفترة الليلية وأيام الأحد والعطل والتصاريح موضوع مخالفات وذلك بتطوير منظومة إعلامية لتوقيف احتساب الآجال خارج التوقيت الإداري . (Timer) - اقتناء أجهزة إعلامية ومستلزماتها بحساب عدد الضباط المكلفين بدراسة التصاريح في كل المكاتب (تجهيز الأعوان بالمعدات الإعلامية لتحسين مردودية العمل). (إعادة توزيع).	ليس له انعكاس مالي
	المؤشر 2.1.0.1: عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين	20	- إعادة تنشيط خلية دراسة ملفات طلب التمتع بصفة المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين . - العمل على إصدار النص الترتيبي (قرار وزير المالية) المتعلق المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين الذي نص عليه الفصل 118 من مجلة الديوانة فقرة 8 . - القيام بدورات تكوينية ميدانية في التدقيق القبلي واللاحق لتفعيل خلية إسناد صفة المتعامل الاقتصادي المعتمد بإدارة النظم الديوانية في إطار التعاون مع الديوانة الفرنسية.	ليس له انعكاس مالي
	المؤشر 3.1.0.1:نسبة لامادية الإجراءات المتعلقة بالتسريح الديواني	31	- توسيع قائمة الخدمات اللامادية بإتمام إجراءات لامادية التسريح الديواني بعد المصادقة على الإمضاء والدفع الالكتروني بعد إحداث منظومة إعلامية جديدة.	ليس له انعكاس مالي
	المؤشر 4.1.0.1: عدد الخدمات على موقع الويب المتعلقة بالتسريح الديواني	19	- إضافة خدمات أخرى على موقع الويب للإدارة حسب الحاجة بعد إحداث مركز الإعلامية الجديد. - العمل على حل مشكل عقد الصيانة مع المزود وهو في طور نشر طلب العروض.	- ليس له انعكاس مالي - في طور نشر طلب العروض

ليس له انعكاس مالي	<p>- تحرير أكبر عدد ممكن من المحاضر لردع المخالفين .</p> <p>- إحداث هيكل يكلف بالمراقبة اللاحقة وتوفير الموارد البشرية والمادية لذلك (إعادة توزيع).</p>	53500	<p><b>المؤشّر 1.2.0.1:</b></p> <p>عدد المحاضر للحد من الغش التجاري</p>	<p><b>الهدف 2.0.1:</b></p> <p>مكافحة الغش التجاري والتهرب وتحسين المراقبة</p>
45 5 240 168 300 15 54.9 31.4 61.75	<p>- تعزيز أعمال مكافحة التهريب بدعم الإمكانيات المادية والبشرية.</p> <p>- تهيئة المعابر الحدودية (9) لتعميم وتوحيد الإجراءات ووسائل الحماية بجميع المعابر البرية لتحسين ظروف وجودة العمل وتحسين أداء الأعوان (برنامج تعصير الديوانة).</p> <p>- تهيئة المعبر الحدودي بالذهبية</p> <p>- تركيز وبناء مقرات الإدارات الجهوية للديوانة بكل الولايات لتقريب الإدارة من المتعاملين وتحسين ظروف العمل وتحسين المردودية</p> <p>- بناء أقاليم الحرس الديواني بجميع الولايات لتدعيم تواجد فرق الحرس الديواني وتوسيع انتشارها للتصدي للتهريب والإرهاب (برنامج تعصير الديوانة)</p> <p>- بناء مقرات فرق الحرس الديواني بحساب فرقة بكل معتمدية لتدعيم الانتشار الميداني للحد من ظاهرة التهريب (برنامج تعصير الديوانة)</p> <p>- بناء قاعدة ديوانية بمارث كخط ثاني بهدف التصدي لتيارات التهريب والإرهاب الآتية من الجنوب الشرقي (برنامج تعصير الديوانة)</p> <p>- اقتناء وسائل دارجة رباعية الدفع وسيارات نفعية وسيارات مصلحة وسيارات مطاردة وسيارات مصفحة وشاحنات لنقل البضائع المحجوزة من أماكن الحجز إلى مخازن الحجز (برنامج تعصير الديوانة).</p> <p>- اقتناء شبكة رادوية رقمية متعددة القنوات لتأمين التواصل والتنسيق بين وحدات المراقبة المركزية والجهوية من جهة والتعاون مع المصالح الأخرى (جيش وداخلية) من جهة ثانية ولتغطية المناطق الحدودية وتأمين سلامة الأفراد والمقرات (برنامج تعصير الديوانة)</p> <p>- إحداث شبكة اتصال قارة هرتزية لضمان تدفق ونقل جميع المعطيات والبيانات المتعلقة بعمل المصالح الديوانية (شبكة هاتفية، فاكس، تدفق الصور، المراقبة بالكاميرا، المراقبة بالسكانار منظومة GPS، اقتناء وذلك لضمان الاستقلالية والتحوز على شبكة اتصال خاصة تضمن مجانية الاتصال والتواصل مع ضمان النجاعة وسرية الاتصالات وتفعيل منظومة "سند" المحمولة (SINDA mobile).</p> <p>(برنامج تعصير الديوانة)</p>	11500	<p><b>المؤشّر 2.2.0.1:</b></p> <p>عدد المحاضر للحد من التهريب</p>	

5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اقتناء تجهيزات خصوصية ( صدریات واقية، مناظير ليلية،...)</li> <li>- اقتناء أسلحة وذخيرة.</li> </ul>			
1.5				
ضمن برنامج اقتناء الوسائل الدارجة المشار إليها أعلاه	<ul style="list-style-type: none"> <li>الرفع من نسبة تواجد وحدات المراقبة الميدانية:</li> <li>- زيادة ساعات العمل بالوحدات.</li> <li>- اقتناء سيارات استطلاع.</li> <li>- انتداب أعوان لتدعيم الرصيد البشري.</li> <li>- اقتناء الوسائل مع انتداب أعوان لتدعيم الرصيد البشري للرفع من نسبة تواجد وحدات المراقبة الميدانية وإضافة ساعات العمل بالوحدات.</li> </ul>	49	المؤشر 3.2.0.1 : نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة	
ليس له انعكاس مالي	- إعداد الأمر المتعلق بالبيع بالمزاد العلني.	900	المؤشر 1.3.0.1 : عدد البيوعات بالمزاد العلني	الهدف 3.0.1: تحسين التصرف في المحجوز
ليس له انعكاس مالي	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إحالة كل البضائع القابلة للإحالة لفائدة الهياكل المنتفحة بعد الحصول على الموافقات اللازمة.</li> <li>- ضمان حسن التصرف في المحجوزات عبر توفير مقرات ملائمة لتخزينها والتصرف فيها في الآجال في إطار إنجاز مركب الحبيبية (برنامج تعصير الديوانة)</li> </ul>	1140	المؤشر 2.3.0.1 : عدد الإحالات	
ليس له انعكاس مالي	- إتلاف البضائع القابلة للتلف أو المتعفنة والمتضررة دون تأخير وعلى نفقة صاحب البضاعة.	200	المؤشر 3.3.0.1 : عدد محاضر الإتلاف	
ليس له انعكاس مالي	<ul style="list-style-type: none"> <li>- حث قباض الديوانة على متابعة استخلاص الديون المثقلة والحيلولة دون ضياعها بالتقادم.</li> <li>- تدعيم القباضات بإعادة توزيع الأعوان.</li> <li>- اللجوء إلى مأموري المصالح المالية لاستخلاص الديون المثقلة.</li> <li>- إحداث خلية استخلاص الديون المثقلة بالقباضات.</li> <li>- التفكير في إحداث منظومة إعلامية لمتابعة استخلاص الديون المثقلة.</li> </ul>	0.090	المؤشر 1.4.0.1 : نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن استخلاصها	الهدف 4.0.1: تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة

ليس له انعكاس مالي	- متابعة التصاريح الديوانية موضوع إذن بالرفع لاستخلاصها باللجوء إلى غلق المعرف الجبائي بصفة مؤقتة في صورة عدم خلاص عدد 02 أو 03 تصاريح ديوانية بعد صدور الإذن بالرفع.	0.49	<b>المؤشّر 2.4.0.1 :</b> نسبة التصاريح موضوع الأذن بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها	
--------------------	---	------	---	--

### 3 - نفقات البرنامج:

#### 1.3 - ميزانية البرنامج:

تقدر جملة إعمادات برنامج الديوانة 282741 ألف دينار خلال سنة 2018 مقابل 277968 ألف دينار خلال سنة 2017 أي بنسبة تطور تبلغ 1.7%.

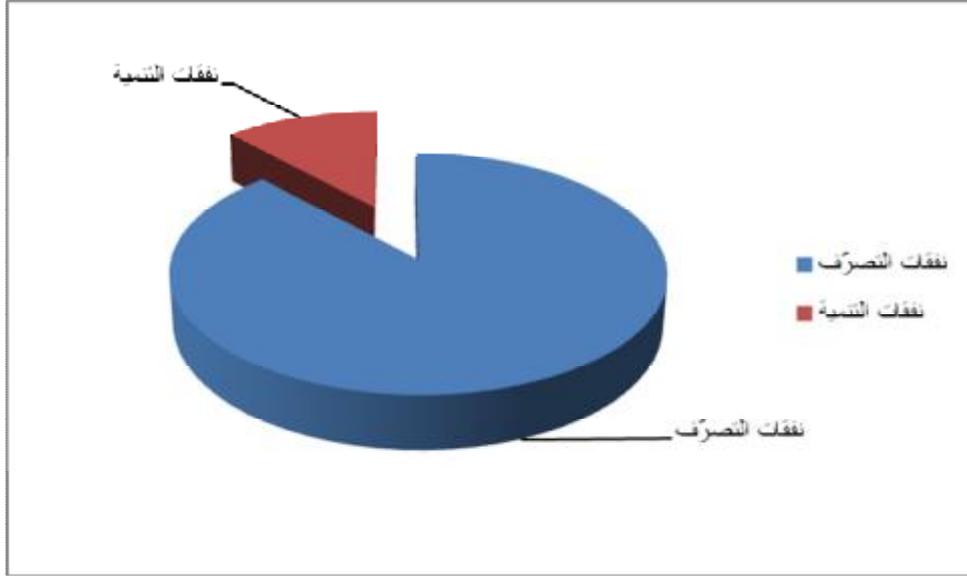
#### تطور إعمادات برنامج الديوانة

(الوحدة: ألف دينار)

نسبة التطور ( 2017 - 2018 )		تقديرات 2018 (2)		قانون المالية	إنجازات	بيان البرنامج
النسبة (%)	المبلغ	إعمادات الدفع	إعمادات التعهد	2017	2016	
(1) / (1) - (2)	(1) - (2)			- 1		
0,9%	2194	249111	249111	246917	234269	العنوان الأول : نفقات التصرف
1,8%	4153	229963	229963	225810	215368	التأجير العمومي
- 9,6%	- 1959	18541	18541	20500	18818	وسائل المصالح
0,0%	0	607	607	607	83	التدخل العمومي
8,3%	2579	33630	33630	31051	55829	العنوان الثاني: نفقات التنمية
8,3%	2579	33630	33630	31051	55829	الإستثمارات المباشرة
						على الموارد العامة للميزانية
						على موارد القروض الخارجية الموظفة
						التمويل العمومي
						على الموارد العامة للميزانية
						على موارد القروض الخارجية الموظفة
						صناديق الخزينة
1,7%	4773	282741	282741	277968	290098	مجموع البرنامج

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

توزيع مشروع ميزانية برنامج عدد 1 الديوانة لسنة 2018 حسب طبيعة النفقة: إعمادات الدفع  
(الوحدة: ألف دينار)



### 2.3 - إطار نفقات متوسط المدى لبرنامج الديوانة 2018-2020:

ستبلغ الإعمادات المقدرة لبرنامج الديوانة لسنة 2019 ما قدره 376570 أ.د. أما بالنسبة لسنة 2020 فمن المقدر أن تبلغ الإعمادات المرصودة لبرنامج الديوانة ما قدره 388328 أ.د.

## تطور إعتمادات برنامج الديوانة 2018-2020

(الوحدة: ألف دينار)

تقديرات			قانون المالية	إنجازات			البيان
2020	2019	2018		2016	2015	2014	
إن.م.م	إن.م.م	إن.م.م	2017				
311020	297322	249111	246917	234269	193339	172203	نفقات التصرف
277775	265813	229963	225810	215368	175110	157033	I - التاجير العمومي
277775	265813	229963	225810	215368	175110	157033	. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
32571	30902	18541	20500	18818	18054	14029	II - وسائل المصالح
32571	30902	18541	20500	18818	18054	14029	. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
674	640	607	607	83	175	1141	III - التدخل العمومي
674	640	607	607	83	175	1141	. على الموارد العامة للميزانية
							. على موارد صناديق الخزينة
77308	79215	33630	31051	55829	12732	4887	نفقات التنمية
77308	79215	33630	31051	55829	12732	4887	- I الاستثمارات المباشرة
							. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
							. على موارد القروض الخارجية الموظفة
							- II التمويل العمومي
							. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
							. على موارد القروض الخارجية الموظفة على موارد الهبات
388328	376537	282741	277968	290098	206071	177090	مجموع البرنامج 1

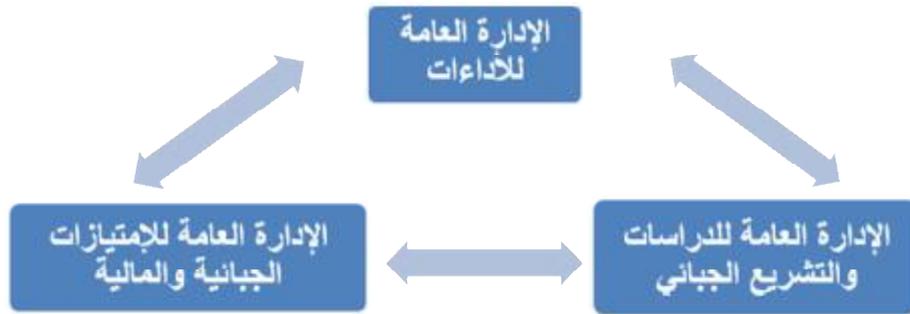
# برنامج الجباية

رئيس البرنامج :

تولى السيد سامي الزويبيدي المدير العام للأداءات مهام رئيس برنامج الجباية منذ 31 أكتوبر 2016

## 1 - التقديم العام لبرنامج الجباية واستراتيجيته:

### 1.1 - خارطة البرنامج :



يعمل برنامج الجباية على رسم وتنفيذ السياسة الجبائية للبلاد ويشمل هذا البرنامج ثلاث إدارات عامة وهي الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي والإدارة 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 تدليل الصعوبات التطبيقية للتشريع الجبائي والإسهام في تحديث الجباية وتكوين الأعوان والقضاة والمهنيين في المادة الجبائية.

أما الإدارة العامة للإمتميازات الجبائية والمالية فهي مكلفة خاصة بإعداد مشاريع النصوص المتعلقة بالإمتميازات الجبائية والمالية والمشاركة في دراسة النصوص وتنفيذ الإجراءات الخاصة بالنهوض بالإستثمار والمبادرة الخاصة وإعداد الدراسات المتعلقة بالإمتميازات الجبائية والمالية قصد تطوير منظومة منح الحوافز وملاءمتها مع أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية. كما تساهم الإدارة العامة للإمتميازات الجبائية والمالية في تصور ودراسة

الإجراءات والإصلاحات الرامية لمعاودة مسيرة الإنفتاح الإقتصادي في المجالات الراجعة بالنظر لوزارة المالية.

ويرتكز عمل الإدارة العامة للأداءات على السهر على تطبيق النصوص التشريعية والترتيبية ذات الصبغة الجبائية ومراقبة ومراجعة قاعدة الأداءات والمعالم والضرائب والأتاوات وغيرها الخاضعة لأحكام مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية ومتابعة النزاعات المتعلقة بأساس الأداء والنزاعات الجبائية الجزائية للمحافظة على الدور الفعّال للجباية في توجيه الجهود التنموي وذلك بإتخاذ الإجراءات اللازمة في إطار إصلاح النظام الجبائي وتحسين مردود الأداء والعمل على تحقيق العدالة الجبائية بالحدّ من ظاهرة التهرب الجبائي والرفع من مردودية تدخلات مصالح المراقبة الجبائية وترشيدها لتعبئة موارد ميزانية الدولة.

## 2.1 - إستراتيجية البرنامج:

تتمثل إستراتيجية برنامج الجباية في تدعيم العدالة الجبائية وتبسيط النظام الجبائي وإكسائه مزيدا من النجاعة وتعصير إدارة الجباية ودعم الواجب الجبائي ومكافحة التهرب الضريبي. وذلك في إتجاه تعزيز الثقة وتقريب الإدارة من المواطن وإرساء ثقافة جبائية حضارية وحمل المطالب بالأداء على الالتزام بواجبه الجبائي ومكافحة التهرب الجبائي من جهة ورفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة من جهة أخرى.

وعلى هذا الأساس، قامت مصالح وزارة المالية بتنفيذ عدة مشاريع لإصلاح المنظومة الجبائية وإعادة تنظيم وضبط مشمولات مصالحها الإدارية أهمّها:

- إصدار مجلة الأداء على القيمة المضافة،
- إصدار مجلة الضريبة على دخل الأشخاص الطبيعيين والضريبة على الشركات،
- إصدار مجلة معالم التسجيل والطابع الجبائي،
- إصدار مجلة الجباية المحلية،
- 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.

بالرغم من أهميتها لم تكف هذه الإصلاحات للإستجابة الكلية للانتظارات المتعلقة بإرساء العدالة الجبائية وتعبئة موارد ميزانية الدولة لرفع التحديات الاقتصادية والاجتماعية. مما استوجب مراجعة شاملة للنظام الجبائي، مشروع شرعت وزارة المالية في تنفيذه منذ سنة 2014

وقد تم ضبط ست مجالات إصلاح تتعلق بـ:

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

## 2 - أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

بهدف تحقيق إستراتيجية البرنامج ومتابعتها تم إختيار الأهداف التالية للبرنامج والمتمثلة في:

1. تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات.
2. الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.
3. رفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة.

## الهدف 1.0.2: تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات

### 1 - تقديم الهدف:

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

### 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار التوجه الإستراتيجي المتعلق بتدعيم الحوكمة من خلال ضمان جودة الخدمات المسداة من قبل مصالح المهمة.

### 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

أفضت عملية التقييم الذاتي لإطار القدرة على الأداء التي تم القيام بها خلال سنة 2017 إلى التغييرات التالية على مستوى هذا البرنامج:

- تغيير تسمية المؤشر 1.1.0.2 في اتجاه إكسائها صيغة إيجابية تعبر بصفة أوضح على تطور القدرة على الأداء المنجزة من "نسبة الأجوبة المؤجلة من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد على مطالب إرشادات المواطنين" إلى "نسبة الأجوبة في الحين على مطالب إرشادات المواطنين من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد"،
- إحداث مؤشر جديد يتعلق بإحتساب عدد الخدمات الإدارية المشمولة بالتطبيق الإعلامية للتصرف في الشهاد الجبائية التي تم وضعها طور الإستغلال بداية من شهر جانفي 2017. وستمكن هذه التطبيقية من توحيد نماذج الشهادات المسلمة وتسهيل عملية متابعتها وتخفيف عبء الأعمال المادية للأعوان. ويندرج إحداث هذا المؤشر ضمن متابعة تقدم تنفيذ برنامج إدارة الجبائية الرامي إلى إدراج 35 نوع من الشهادات المسلمة من قبل مختلف المصالح الجبائية عن طريق التطبيقية الإعلامية الجديدة للتصرف في الشهاد وذلك في غضون 5 سنوات.

وعلى هذا الأساس تتمثل مؤشرات قياس أداء الهدف في:

- المؤشر 1.1.0.2: نسبة الأجوبة في الحين على مطالب إرشادات المواطنين من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد.

- المؤشر 2.1.0.2: معدّل آجال الردّ على عرائض المطالبين بالأداء.
- المؤشر 3.1.0.2: عدد الخدمات الإدارية المشمولة بالتطبيق الإعلامية للتصرف في الشهادت الجبائية.

وتم إعتماذ هذه المؤشرات بالنظر لأهمية دور الإدارة في توجيه وإرشاد المتعاملين معها لحثهم على الإمتثال التلقائي للقيام بواجباتهم الجبائية من ناحية وتوفير أحسن ظروف إساءة الخدمات الإدارية من خلال تطوير جودة الإستقبال والتقليص في آجال إساءة الخدمات من ناحية أخرى.

### نتائج مؤشرات تحسين مستوى جودة إساءة الخدمات

تقديرات			2017	إنجازات			الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
100	100	100	97.75	99.84	99.56	97.5	%	المؤشر 1.1.0.2: نسبة الأجوبة في الحين على مطالب إرشادات المواطنين من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد
9	10	11	12	14	13	20	يوم	المؤشر 2.1.0.2 : معدّل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء - استفسارات واردة على الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي - مطالب انتفاع بامتيازات جبائية ومالية
14	15	16	17	17	19	19	عدد	المؤشر 3.1.0.2 : عدد الخدمات الإدارية المشمولة بالتطبيق الإعلامية للتصرف في الشهادت الجبائية
7	7	8	5	-	-	-		

## الهدف 2 2.0: الحد من ظاهرة التهرب الجبائي

### 1 - تقديم الهدف:

يرمي هذا الهدف إلى تحقيق نجاعة سياسة إدارة الجبائية للحد من ظاهرة التهرب الجبائي وآثارها في دفع المطالبين بالأداء لإحترام واجباتهم الجبائية وحثهم على الإمتثال التلقائي.

### 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار التحكم في التوازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية.

### 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.2.0.2: عدد نقاط تحسن نسب إيداع التصاريح السنوية بعد تدخل مصالح المراقبة.
- المؤشر 2.2.0.2: تطوّر عدد محاضر معاينة المخالفات الجبائية الجزائرية.
- المؤشر 3.2.0.2: تطوّر عدد عمليات المراجعة الجبائية.
- تمكن هذه المؤشرات من تحديد مدى نجاعة تدخلات مصالح المراقبة الجبائية للحد من ظاهرة التهرب الجبائي:

#### - مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بالحد من ظاهرة التهرب الجبائي

تقديرات			2017	إنجازات			الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
20	20	19	18	13.8	12.4	15.7	عدد	المؤشر 1.2.0.2: عدد نقاط تحسن نسب إيداع التصاريح السنوية بعد تدخل مصالح المراقبة
110.000	105.000	100.000	83.000	97.954	80.596	32.974	عدد	المؤشر 2.2.0.2: تطوّر عدد محاضر معاينة المخالفات الجبائية الجزائرية
23.000	22.000	21.000	20.000	11.961	17.000	13.376	عدد	المؤشر 3.2.0.2: تطوّر عدد عمليات المراجعة الجبائية

هذا وتجدر الإشارة إلى أنه تم القيام بالمراجعات التالية على مستوى مؤشرين إثنين:

**U** بالنسبة للمؤشر 1.2.0.2 تم تغيير تسميته من "عدد نقاط تراجع نسب الإغفالات بعد تدخل مصالح الجبائية" إلى "عدد نقاط تحسن نسب إيداع التصاريح السنوية بعد تدخل مصالح المراقبة في اتجاه إكسائها صيغة إيجابية تعبر بصفة أوضح على تطور القدرة على الأداء المنجزة.

**U** بالنسبة للمؤشر 2.2.0.2: تطوّر عدد محاضر معاينة المخالفات الجبائية الجزائرية: تم الترفيع في مستوى نتائج قدرة الأداء المرتقبة لسنة 2018 والسنوات الموالية بالنظر لنسق التطوّر الإيجابي لنتائج المؤشر خلال سنة 2016 ويرجع ذلك إلى تحسن ظروف المراقبة الميدانية و خاصة الجانب الأمني منها.

## الهدف 3.0.2: رفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة

### 1 - تقديم الهدف:

يرمي هذا الهدف إلى توجيه تدخلات مصالح المراقبة الجبائية نحو القطاعات والأنشطة والمطالبين بالأداء الذين لم تبلغ مساهمتهم الجبائية المستوى المطلوب بالمقارنة مع أهمية وحجم النشاط.

### 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار التحكم في التوازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية.

### 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.3.0.2: مردود المراقبة الجبائية.
  - المؤشر 2.3.0.2: نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح.
  - المؤشر 3.3.0.2: متوسط سلسلة نسب المصادقة على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري من قبل المحاكم الابتدائية.
- تمكن هذه المؤشرات من قياس نسبة تطور المردود المالي لمصالح المراقبة، بصفة عامة، ومن قياس قدرة هذه المصالح على إقناع المطالب بالأداء لإبرام صلح بخصوص عمليات المراقبة من خلال توفير كافة الضمانات التشريعية وتفاذي الشطط عند إعادة ضبط أسس الأداء بصفة أخص. كما تمكن هذه المؤشرات من تحديد متوسط سلسلة نسب المصادقة على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري من قبل المحاكم الابتدائية.

## مؤشرات قياس الأداء المتعلقة برفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة

تقديرات			2017	إنجازات			الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
2.000	1.900	1.700	1.450	1.534	1.407	1.380	مليون دينار	المؤشر 1.3.0.2 : مردود المراقبة الجبائية
50.0	50.0	45.0	42.0	35.4	35.1	50.6	%	المؤشر 2.3.0.2 : نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح
75	73	71	70	68	-	-	%	المؤشر 3.3.0.2 : متوسط سلسلة نسب المصادقة على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري من قبل المحاكم الابتدائية

وتجدر الإشارة إلى أنه تم القيام بالتعديلات التالية:

• بالنسبة للمؤشر عدد 3.3.0.2 المتعلق بنسب المصادقة على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري من قبل المحاكم الابتدائية، تم خلال عملية المراقبة الذاتية لإطار القدرة على الأداء التي تم إنجازها خلال سنة 2017 تغيير تسمية وطريقة إحتساب هذا المؤشر ليتم الإعتماد مستقبلا على معدل موصل السلسلة الإحصائية (Médiane) عوضا عن المعدل الحسابي لمجموع المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري والمصادق عليها على مستوى المحاكم الابتدائية ويعزى هذا التغيير إلى أن طريقة الإحتساب الجديدة تعكس بصفة أوضح وأدق واقع توزيع نسب المصادقة من قبل المحاكم الابتدائية بين مختلف المراكز الجهوية لمراقبة الأداءات.

## 2.2 - تقديم أنشطة البرنامج:

### 1.2.2 - أنشطة ذات إنعكاس مالي:

(الوحدة: ألف دينار)

تقديرات اعتمادات الأنشطة لسنة 2018	الأنشطة	الهدف
115	مواصلة تركيز نظام الجودة بمكاتب المراقبة والقيام بسبر آراء حول مدى رضا المتعاملين مع مكاتب مراقبة الأداءات	الهدف 1.0.2: تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات
450	تأثيث مصالح المراقبة	
570	تهيئة وصيانة مكاتب مراقبة الأداءات	
640	إحداث مكاتب مراقبة الأداءات إضافية.	الهدف 2.0.2: الحد من ظاهرة التهرب الجبائي
3350	توسيع المقرات الإدارية	
310	اقتناء وسائل النقل الإدارية	الهدف 3.0.2: رفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة
2850	انتدابات	
1000	اقتناء معدات إعلامية مكتبية	

### 2.2.2 - أنشطة دون إنعكاس مالي:

الأنشطة	الهدف
مراجعة التطبيقية الإعلامية المخصصة لمتابعة الإنتفاع بالامتيازات الجبائية قصد إحكام عمليات الإسناد والمتابعة وتوسيع التجربة لتشمل شهادات أخرى	الهدف 1.0.2: تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات
إحداث سلك تابع للإدارة العامة للأداءات يسمى " فرقة الأبحاث ومكافحة التهرب الجبائي " طبقا لأحكام الفصل 33 من قانون المالية لسنة 2017.	الهدف 2.0.2: الحد من ظاهرة التهرب الجبائي
وضع تطبيقية إعلامية لتحسين انتقاء الملفات حسب أهمية المخاطر (Scoring) قصد برمجتها لمراجعة معمقة أو أولية.	
تفعيل لجنة التصرف في المخاطر الجبائية على المستوى المركزي ومواصلة تركيز وتفعيل اللجان الجهوية	
تركيز نظم التبادل الحيني والآلي للمعلومات مع الهياكل التابعة لوزارة المالية وإبرام اتفاقيات مع الهياكل الحكومية التابعة لوزارات أخرى نفس الغرض	الهدف 3.0.2: رفع مردودية تدخلات مصالح المراقبة
توسيع ميدان منظومة التصريح ودفع الأداء عن بعد ليشمل أصنافا أخرى من المطالبين بالأداء ومن الأداءات والمعاليم الأخرى.	
تفعيل إدارة المؤسسات المتوسطة على مستوى تونس الكبرى	
تفعيل تنظيم إدارة المؤسسات الكبرى بتوسيع صلاحياتها لتشمل المراجعة المعمقة إلى جانب التصرف وإسداء الخدمات للمطالبين بالأداء الراجعين إليها بالنظر.	

### 3 - نفقات برنامج الجباية:

#### 3-1 - ميزانية برنامج الجباية حسب نوعية النفقة (إعتمادات الدفع):

تم ضبط مجموع الإعتمادات المقترحة لنفقات التصرف والتنمية لبرنامج الجباية لسنة 2018 في حدود 143430 ألف دينار مقابل 129570 ألف دينار خلال سنة 2017 أي بنسبة تطوّر قدرها 10.7%.

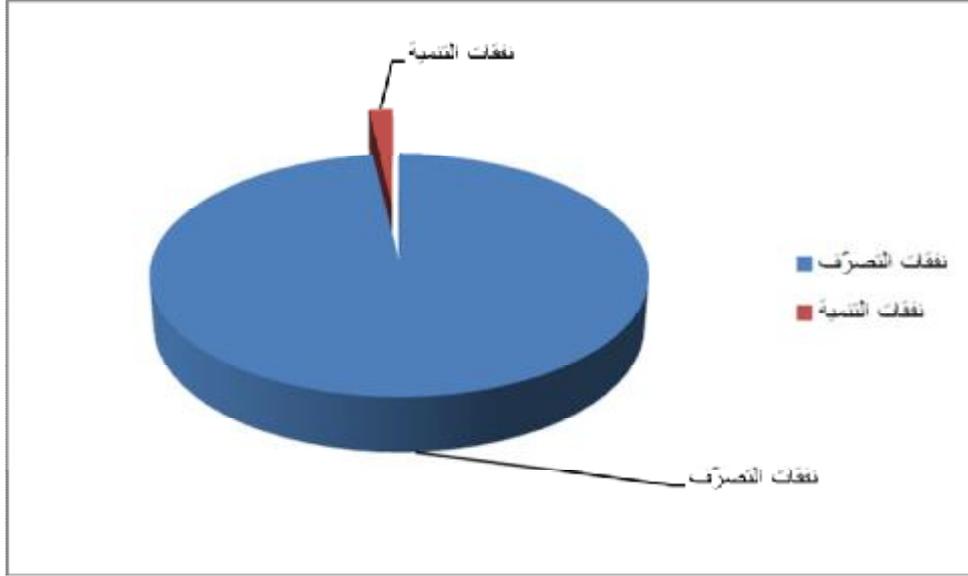
#### تطور إعتمادات برنامج "الجبائية"

(الوحدة: ألف دينار)

بيان البرنامج	إنجازات	تقديرات 2018 (2)		قانون المالية	نسبة التطور (2017-2018)
		أعتمادات التعهد	اعتمادات الدفع	2017	
	2016			(1)	النسبة (%)
		(1) - (2)	(1) - (2)	(1) / (1) - (2)	
العنوان الأول : نفقات التصرف	125635	140740	140740	126808	11,0%
التأجير العمومي	119043	134130	134130	120201	11,6%
وسائل المصالح	6544	6555	6555	6555	0,0%
التدخل العمومي	48	55	55	52	5,8%
العنوان الثاني: نفقات التنمية	2844	2690	2690	2762	-2,6%
الإستثمارات المباشرة	2844	2690	2690	2762	-2,6%
على الموارد العامة للميزانية					
على موارد القروض الخارجية الموظفة					
التمويل العمومي					
على الموارد العامة للميزانية					
على موارد القروض الخارجية الموظفة					
صناديق الخزينة					
مجموع البرنامج	128479	143430	143430	129570	10,7%

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

توزيع مشروع ميزانية برنامج عدد 2 الجباية لسنة 2018 حسب طبيعة النفقة: إتمادات الدفع



### 3-2 - إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج "الجبائية" (2018-2020).

قدرت جملة نفقات برنامج الجباية لسنة 2018 بـ 143430 ألف دينار وستبلغ جملة النفقات 160 650 ألف دينار سنة 2019 و 168 682 ألف دينار سنة 2020.

## تطور إعمادات برنامج الجباية 2018-2020

(الوحدة: ألف دينار)

تقديرات			قانون المالية	إنجازات			البيان
2020	2019	2018		2016	2015	2014	
إن.م.م.	إن.م.م.	إن.م.م.	2017				
162806	155054	140740	126808	125635	117817	106505	نفقات التصرف
153588	146274	134130	120201	119043	111890	100910	I - التأجير العمومي
153588	146274	134130	120201	119043	111890	100910	. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
9157	8721	6555	6555	6544	5913	5595	II - وسائل المصالح
							. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
61	58	55	52	48	14		III - التدخل العمومي
							. على الموارد العامة للميزانية
							. على موارد صناديق الخزينة
5876	5596	2690	2762	2844	1858	702	نفقات التنمية
				2844	1858	702	I - الاستثمارات المباشرة
							. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
							. على موارد القروض الخارجية
							الموظفة
							II - التمويل العمومي
							. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
							. على موارد القروض الخارجية
							الموظفة على موارد الهبات
168682	160650	143430	129570	128479	119675	107207	مجموع البرنامج 2

# برنامج المحاسبة العمومية

## رئيسة البرنامج:

تمّ تعيين السيّدة حلّيمة بحار مديرة عامّة للمحاسبة العمومية والاستخلاص رئيسة برنامج "المحاسبة العمومية" منذ نوفمبر 2016.

### 1 - التقديم العام لبرنامج المحاسبة العمومية واستراتيجيته:

#### 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 والمصداقية.

ويرتكز تطبيق برنامج المحاسبة العمومية على ثلاث مجموعات من الإجراءات الجوهرية تتمثل في:

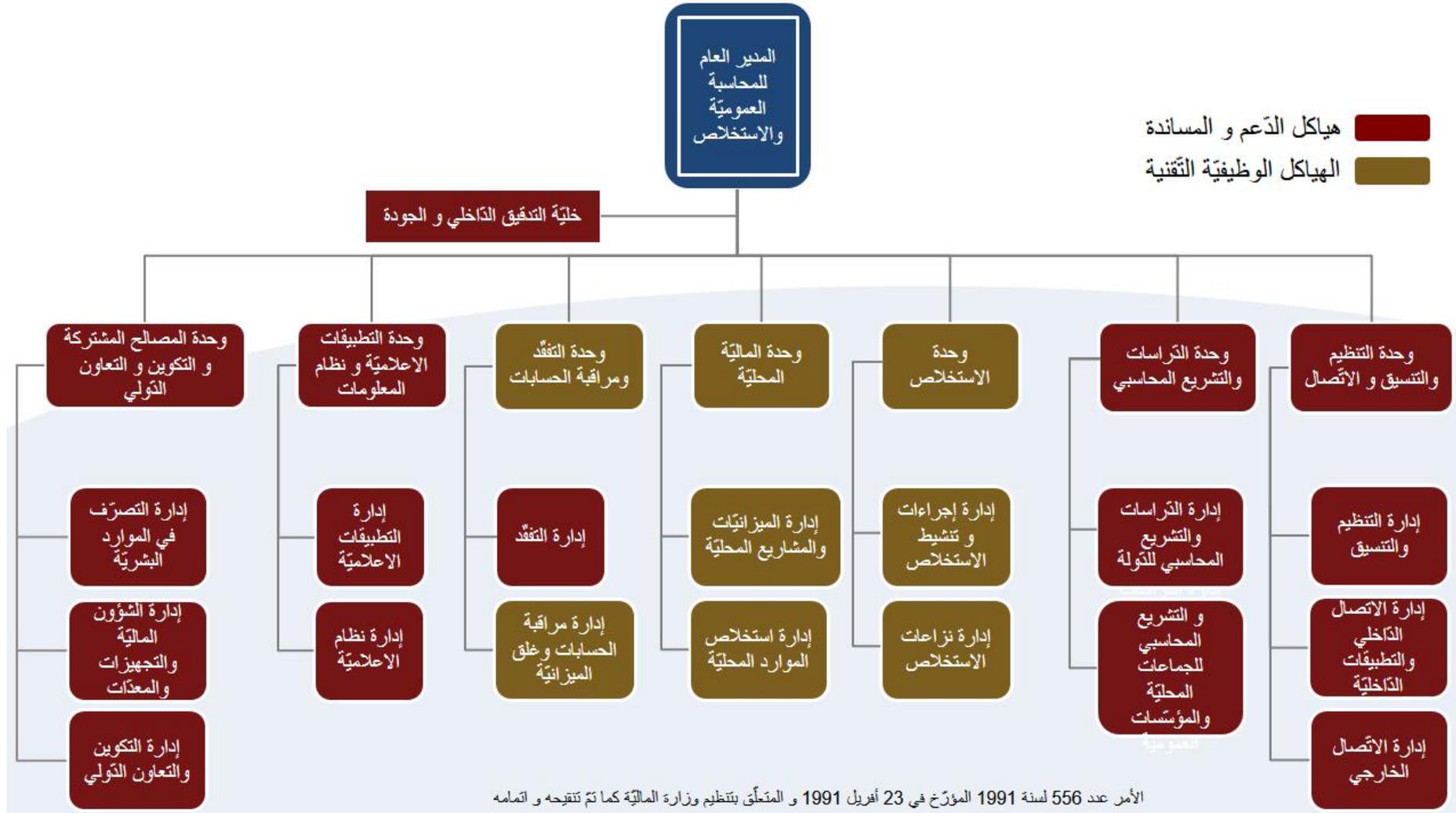
- متابعة الأداء وذلك بتحديد أهداف قابلة للقياس ومتابعة مدى تحقيقها بالاستناد إلى مؤشرات،
- تطوير منهجية عقود الأهداف والبرامج بين رئيس البرنامج والمتدخلين من المستوى الوسيط ثم بين المشرفين من المستوى الوسيط والمتدخلين من المستوى العملي،
- اعتماد حوار التصرف في ضبط الأهداف والمؤشرات التابعة لها بصفة.

ويتولى رئيس برنامج المحاسبة العمومية:

- ملاءمة إستراتيجية البرنامج مع الإستراتيجية القطاعية للحكومة،
- قيادة وتنسيق أعمال المتدخلين في تنفيذ البرنامج،
- مسؤولية التصرف في موارد البرنامج ومتابعة تنفيذ ميزانيته وتوجيه الخيارات وفق الأنشطة قصد تحقيق أهداف القدرة على الأداء المرجوة.

ويعتمد في ذلك المشاركة في مختلف مراحل إعداد وتنفيذ الميزانية بمعونة مسؤولي الأنشطة الأساسية وتفعيل حوار التصرف مع مختلف المتدخلين في البرنامج على المستويين الأفقي والعمودي.

× المصالح المركزية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص



المصالح الخارجية لإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص	
<p>W الخزينة العامة للبلاد التونسية</p> <p>W الأمانة العامة للمصاريف</p> <p>W أمانات المصاريف (7)</p> <p>W مستودع الطابع الجبائي</p> <p>W مركز النداء والتصرف في المخالفات المرورية والخطايا والعقوبات المالية</p>	<p>المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص الوطني</p>
<p>W أمانات المال الجهوية (27)</p> <p>W قباضات المجالس الجهوية (24)</p>	<p>المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص الجهوي</p>
<p>W قباضات مالية (347)</p> <p>W قباضات بلدية (58)</p>	<p>المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص المحلي</p>

## 2-2 - التوجهات الإستراتيجية لبرنامج المحاسبة العمومية:

تسعى الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص إلى تدعيم تعبئة موارد الدولة وذلك بضمان توفير الموارد العمومية المبرمجة بميزانية الدولة وميزانية الجماعات المحلية والحد من الاقتراض الذي أصبح عبئا ثقيلا على الدولة.

كما تساهم الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص في ترشيد النفقات العمومية حيث تعمل على سرعة تأدية النفقات العمومية المرخص فيها بقانون المالية قصد الإيفاء بالتزاماتها وتعهدهاتها في اقرب الآجال وذلك بتطوير دور المحاسب العمومي في تأدية نفقات الميزانية وفق المنظور البرامجي عن طريق مراجعة طرق المراقبة والوثائق المؤيدة للنفقات والمساهمة في إعداد تبويب جديد يستجيب لمتطلبات التصرف حسب الأهداف.

كما تحرص الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص بمصالحها المركزية والخارجية على توفير معلومة محاسبية موثوق بها ذات جودة تمكن مستعمليها ومن بينهم مجلس نواب الشعب من الاطلاع وتقييم الانجازات مقارنة بما تم ترسيمه على مستوى قانون المالية. هذا وتواصل الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص إنجاز الدراسة الرامية إلى إرساء نظام محاسبي جديد مستمد من المعايير العالمية يمكن من الإدلاء في أحسن الآجال بمعلومة محاسبية شاملة وموثوق بها وتفصح بشفافية عن الوضعية المالية للهيكل العمومية ومكاسبها هذا بالإضافة إلى متابعة تنفيذ الميزانية.

كما تسهر الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص على الإرتقاء بجودة خدمات القباضات المالية ومستوى أداء أعوانها إلى مستوى أفضل ودعم قدرتهم على تطبيق مفاهيم الأداء الحديثة والمتطورة التي تركز على حسن إستقبال المطالبين بالأداء وتحقيق رضائهم والإستجابة لطلباتهم ولحاجتهم إلى خدمة أسرع وأكثر قربا.

## 2 - أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة ببرنامج المحاسبة العمومية:

ينتزل عن التوجهات الإستراتيجية لبرنامج المحاسبة العمومية الأهداف التالية:

المؤشرات	الأهداف
- 1.1.0.3: نسبة تحقيق الموارد الجبائية مقارنة بالتقديرات - 2.1.0.3: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية مقارنة بالتقديرات	1.0.3: ضمان توفير الموارد المكلفة بها الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص
- 1.2.0.3: معدل آجال تأدية النفقات العمومية لدى المحاسبين العموميين	2.0.3: سرعة تأدية النفقات العمومية
- 1.3.0.3: نسبة حسابات المراكز المحاسبية المطابقة	3.0.3: تحسين مطابقة حسابات المراكز المحاسبية
- 1.4.0.3: معدل مدة الانتظار بالقباضات المالية	4.0.3: تحسين جودة الخدمات

### 2-1 - تقديم أهداف ومؤشرات البرنامج:

الهدف 1.0.3: ضمان توفير الموارد المكلفة بها الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص:

#### 1 - تقديم الهدف:

تسعى الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص لضمان توفير الموارد العمومية المبرمجة بميزانية الدولة وميزانيات الجماعات المحلية. وتعتبر عملية استخلاص الديون العمومية المهمة الأساسية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص نظرا لمساهمتها الرئيسية في تحقيق المداخيل المبرمجة بميزانية السنة. وبالتالي تسعى الإدارة إلى ضمان توفير هذه الموارد بتركيز كل الآليات اللازمة التي تخول للمحاسب العمومي أن يقوم بكل ما يلزم من إجراءات تؤدي إلى استخلاص المبلغ المضمن بإذن الاستخلاص. وتختلف مهمة المحاسب العمومي حسب نوعية الموارد التي كلف بجبايتها: استخلاص الأداءات والمعاليم بصفة فورية أو استخلاص بعنوان ديون مثقلة.

## 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار التحكم في التوازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية فيما يخص الجانب المتعلق بضمان توفير الموارد العمومية

## 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.1.0.3: نسبة تحقيق الموارد الجبائية مقارنة بالتقديرات: تسعى الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص لضمان تطوّر المداخيل الجبائية بما يفوق أو يساوي تطوّر المداخيل المبرمجة بميزانية الدولة للفترة المعنية. وتنقسم هذه المداخيل إلى مداخل فورية يتم تحصيلها أساساً عن طريق إيداع التصاريح الجبائية وديون مثقلة يتم استخلاصها بعد اتخاذ مختلف إجراءات التتبع من قبل المحاسب العمومي وذلك قصد تسوية الوضعيات وتقادي تراكم التثقيلات وتمويل ميزانية الدولة.

- المؤشر 2.1.0.3: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية مقارنة بالتقديرات: إن جهود جباية الموارد المحلية أساسي للتصرف المالي الناجع في ميزانيات الجماعة المحلية بما أنه يوفر الموارد التي تمكن من ضمان توازنها المالية والإيفاء بتعهداتها السنوية.

جدول عدد 1

التقديرات			تقديرات 2017	الإنجازات			الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
-	-	-	17170,7	14065,8	14399	14285,4	المبلغ بالمليون دينار	المؤشر 1.1.0.3: نسبة تحقيق الموارد الجبائية مقارنة بالتقديرات
100	100	100	94,82	85,19	94,12	105,15	نسبة مائوية <sup>(1)</sup>	
-	-	-	98,27	94,89	99,97	99,96	نسبة مائوية <sup>(2)</sup>	
-	-	-	964,5	857,6	813,5	739,7	المبلغ بالمليون دينار	المؤشر 2.1.0.3: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية مقارنة بالتقديرات
100	100	100	97	100,79	107,73	108,97	نسبة مائوية <sup>(3)</sup>	
-	-	-	97	99	104,5	100	نسبة مائوية <sup>(4)</sup>	

- (1): تم احتساب مؤشرات الانجازات مقارنة بالتقديرات الأولية المضمنة بقوانين المالية الأصلية  
(2): تم احتساب مؤشرات الانجازات مقارنة بالتقديرات النهائية المضمنة بقوانين المالية التكميلية  
(3): تم احتساب مؤشرات الانجازات مقارنة بالتقديرات الأولية.  
(4): تم احتساب مؤشرات الانجازات مقارنة بالتقديرات النهائية.

## الهدف 2.0.3: سرعة تأدية النفقات العمومية:

### 1 - تقديم الهدف:

تعمل الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص على تأدية النفقات العمومية المرخص فيها بقانون المالية في أسرع الآجال إلى مستحقيها.

كما تتولى الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص مهمة تنفيذ النفقات العمومية وتحرص على التوظيف الأمثل لهذه النفقات ومسالك تأديتها قصد التحكم في المخاطر واحترام الآجال القانونية من جهة والسعي إلى تقليص آجال خلاص دائني الدولة بما يضمن عدم الإضرار بوضعيتهم المالية من جهة أخرى. وباعتبار أنّ مرحلة تأدية النفقة تمثل آخر حلقة لتنفيذ النفقة، أوكل المشرع إلى المحاسب العمومي مهمة رقابية شاملة، للحدّ من مخاطر الأضرار بمصالح الخزينة في صورة تأدية نفقات تشوبها اخلالات تمس من صحتها.

### 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار التحكم في التوازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية فيما يخص الجانب المتعلق بسرعة تأدية النفقات العمومية.

### 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.2.0.3: معدل آجال تأدية النفقات العمومية لدى المحاسبين العموميين: يمكن هذا المؤشر من احتساب معدل الآجال الفعلية للتأشير على أوامر الصرف (بالنسبة لجميع النفقات العمومية) ابتداء من تاريخ إحالتها من قبل مصالح الأمر بالصرف. وقد تطلب احتساب هذا المؤشر إدراج تاريخ وصول أمر الصرف إلى المحاسب المعني بتأدية النفقة على مستوى المنظومة الإعلامية "أدب" وتاريخ التأشير عليها وهذا تمّ فعلا خلال سنة 2015.

مع العلم بان المحاسب العمومي مطالب بانجاز الأعمال الرقابية ثم التأشير على الأمر بالصرف في صورة ثبوت صحة النفقة أو رفضه في صورة معاينة إخلال أو نقص قبل انتهاء الأجل الأقصى المخصص لفترة المراقبة والمحدد بقرار وزير المالية المؤرخ في 13 أكتوبر 1986 بـ 5 أيام لنفقات التأجير وبـ 15 يوماً بالنسبة لباقي النفقات. وينبغي على المحاسب العمومي أن يحرص على تأدية النفقة في أسرع الآجال وعدم تجاوز الأجل الأقصى.

## جدول عدد 2

التقديرات			تقديرات 2017	الإنجازات			الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
5	5	5	5	5,43	-	-	يوم <sup>(1)</sup>	المؤشر 1.2.0.3: معدل آجال تأدية النفقات العمومية لدى المحاسبين العموميين

(1) : الآجال الفاصلة بين إحالة الأمر بالصرف ومؤيداته من قبل الأمر بالصرف وبين تاريخ التأشير من قبل المحاسب العمومي

### الهدف 3.0.3: تحسين مطابقة حسابات المراكز المحاسبية:

#### 1 - تقديم الهدف:

يتمثل دور الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص في توفير معلومة محاسبية موثوق بها أي أنه يتم إعداد حسابات مختلف المراكز المحاسبية وفق الإجراءات القانونية والترتيبية الجاري بها العمل مع ضمان خلوها من الأخطاء والإغفالات التي من شأنها أن تخلّ بجودة المعلومة المحاسبية.

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

#### 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تدعيم جودة المعلومة المالية في جميع مراحلها من الإعداد إلى الإفصاح والتدقيق واحترام المعايير الدولية.

### 3 - مبررات إعتداد المؤشرات:

- المؤشر 1.3.0.3: نسبة حسابات المراكز المحاسبية المطابقة: 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 المطابقة إثر عمليّات 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،...).

#### مؤشرات قيس الأداء المتعلقة بتحسين مطابقة حسابات المراكز المحاسبية

التقديرات			تقديرات 2017	الإنجازات			الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
92	92	91	90	91,9	92,3	86	نسبة مئوية	المؤشر 1.3.0.3: نسبة حسابات المراكز المحاسبية المطابقة

#### الهدف 4.0.3: تحسين جودة الخدمات

##### 1 - تقديم الهدف:

تم ضبط هذا الهدف لتحسين جودة الخدمات المسداة والارتقاء بأداء الإدارة إلى مستوى أفضل من خلال تحسين استقبال المواطنين وتقليص وقت انتظارهم أمام شبابيك القباضات.

##### 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تدعيم نجاعة أداء الإدارة وتدعيم جودة الخدمات المسداة من قبل مصالح المهمة وإحترام المعايير الدولية.

### 3 - مبررات إعتداد المؤشرات:

- المؤشر 1.4.0.3: معدل مدّة الإنتظار بالقباضات المالية: يعتبر الاستقبال المباشر مهمًا بالنسبة لمصالحنا إذ نحرض على الاقتراب أكثر ما يمكن من المواطن وإسداء الخدمة بالجودة المطلوبة ويبرز ذلك تواجد قباضات المالية بكامل تراب الجمهورية وتوزعها على كافة التجمعات السكنية والاقتصادية. ومن أهمّ المؤشرات التي يمكن أن تقيس نجاعة خدماتنا هو مؤشر سرعة تأديتها على مستوى شبائيك القباضات وخاصة تقليص وقت انتظار المواطنين وسعيًا إلى تقديم خدمة جيدة وسريعة. في هذا الإطار تمّ تجهيز أهمّ القبضات التي لها علاقة كثيفة مع المواطنين بمنظومات إعلامية تتصرف في قصاصات الأسبقية لتنظيم طوابير الانتظار من ناحية وقيس آجال الانتظار بمختلف شبائيك الخدمات من ناحية أخرى.

#### مؤشرات قيس الأداء المتعلقة بتحسين جودة الخدمات

مؤشرات قيس أداء الهدف	الوحدة	الإنجازات			تقديرات	التقديرات		
		2014	2015	2016		2017	2018	2019
المؤشر 1.4.0.3: معدل مدّة الإنتظار بالقباضات المالية	دقيقة	-	-	7	6	5	5	5

### 2-2 - تقديم أنشطة البرنامج

قصد تحقيق القيم المنشودة لأهداف برنامج المحاسبة العمومية لسنة 2018، تمّ برمجة جملة من الأنشطة والإجراءات. وبيّن الجدول التالي أهمّ الأنشطة المبرمج تنفيذها لتحقيق الأهداف:

الإعتمادات	الأنشطة المبرمجة (*)	تقديرات 2018	المؤشرات	الأهداف / الأهداف الفرعية
لا يمكن تقدير مبالغ الإعتمادات	<p>- تحديد مقاييس لإحكام توزيع وتنظيم الأعوان بالقباضات المالية.</p> <p>- تنظيم ورشات تقييم النتائج المحققة بعنوان الإستخلاصات الفورية والديون المثقلة والمضمنة بلوحات القيادة لاتخاذ التدابير الضرورية لتحسين عملية الاستخلاص.</p> <p>- تكثيف عمليات تأطير خلايا الاستخلاص لترسيخ منهجية الأهداف وتقييم أدائهم.</p> <p>- ضبط مقاييس تصنيف الفصول غير القابلة للاستخلاص وتفعيل إجراءات الطرح بالنسبة لها.</p> <p>- إعادة تنظيم مهام تتقبل واستخلاص الديون الراجعة للجماعات المحلية ووضع منهجية في الاستخلاص لتدعيم اللامركزية.</p>	100%	المؤشر 1.1.0.3: نسبة تحقيق الموارد الجبائية مقارنة بالتقديرات	الهدف الأول 1.0.3: ضمان توفير الموارد المكلفة بها الإدارة العامة للحسابية العمومية والاستخلاص
		100%	المؤشر 2.1.0.3: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية مقارنة بالتقديرات	
لا يمكن تقدير مبالغ الإعتمادات	<p>- إثر إحداث أسلوب الرقابة المعدلة، إصدار تعليمات عمل لتدعيم دور المحاسب العمومي من الناحية الرقابية والمحاسبية في مجال تأدية النفقات العمومية.</p>	5 أيام	المؤشر 1.2.0.3: معدل آجال تأدية النفقات العمومية	الهدف الثاني 2.0.3: سرعة تأدية النفقات العمومية
لا يمكن تقدير مبالغ الإعتمادات	<p>- دراسة إرساء نظام الرقابة الداخلية المحاسبية حسب المعايير الدولية من خلال تحليل وتصنيف المخاطر في المراكز المحاسبية.</p> <p>- تنظيم دورات تكوينية لفائدة أعوان وإطارات المراكز المحاسبية للدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية في مجال مسك المحاسبة.</p>	91%	المؤشر 1.3.0.3: نسبة حسابات المراكز المحاسبية المطابقة	الهدف الثالث 3.0.3: تحسين مطابقة حسابات المراكز المحاسبية
45.000 د	<p>- إتخاذ المستلزمات لضمان جودة الخدمات (نظام الأسبقية، بهو الاستقبال، الحضور..)</p> <p>- تعميم تجهيز باقي القباضات المالية بمنظومات إعلامية تتصرف في قصاصات الأسبقية لتنظيم طوابير الانتظار</p> <p>- تحديد شبائيك القباضات التي تسجل أكثر مدة انتظار بهدف تكوين أعوانها وتحسين مردوديتهم.</p>	5 دقائق	المؤشر 1.4.0.3: معدل مدة الانتظار بالقباضات المالية	الهدف الثالث 4.0.3: تحسين جودة الخدمات

### 3 - نفقات برنامج المحاسبة العمومية:

#### 3-1 - ميزانية برنامج المحاسبة العمومية حسب نوعية النفقة (إعتمادات

الدفع):

تم ضبط ميزانية برنامج المحاسبة العمومية لسنة 2018 في حدود 208718 أ.د. أي بفارق إيجابي قدره 5,7% مقارنة بالإعتمادات المرصودة بقانون المالية لسنة 2017 والمقدرة بـ 197473 أ.د. ويبيّن الجدول الموالي تطوّر إعتمادات برنامج المحاسبة العمومية لسنة 2018:

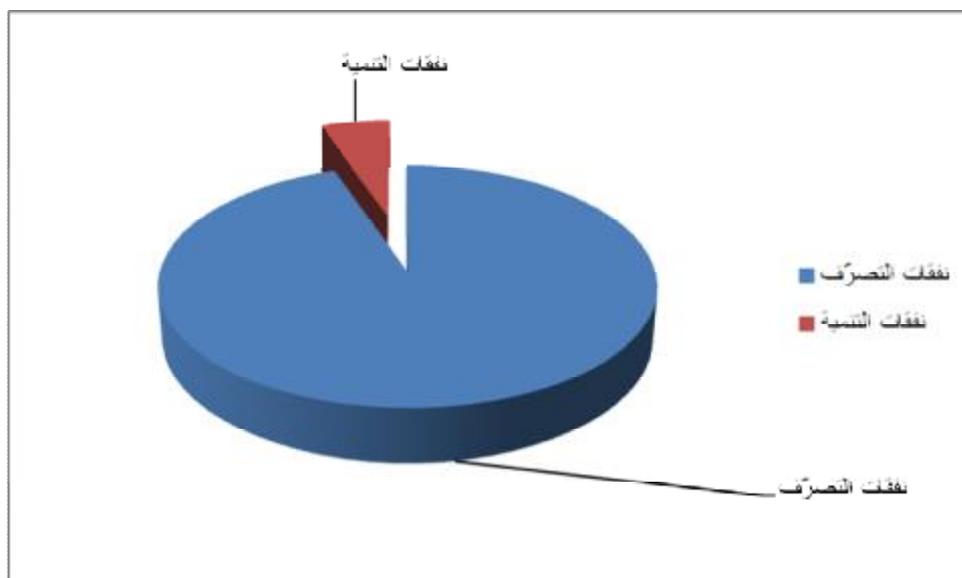
#### تطور إعتمادات برنامج "المحاسبة العمومية"

(الوحدة: ألف دينار)

بيان البرنامج	إنجازات	تقديرات 2018 (2)		قانون المالية	نسبة التطور ( 2018-2017 )
		أعتمادات التعهد	اعتمادات الدفع	2017	
	2016	1 -	(1) - (2)	(1) - (2)	النسبة (%)
العنوان الأول : نفقات التصرف	195807	188312	197718	197718	5,0%
التأجير العمومي	184750	176989	186390	186390	5,3%
وسائل المصالح	11039	11305	11305	11305	0
التدخل العمومي	18	18	23	23	27,8%
العنوان الثاني: نفقات التنمية	6977	9161	11000	11000	20,1%
الإستثمارات المباشرة	6977	9161	11000	11000	20,1%
على الموارد العامة للميزانية					
على موارد القروض الخارجية الموظفة					
التمويل العمومي					
على الموارد العامة للميزانية					
على موارد القروض الخارجية الموظفة					
صناديق الخزينة					
مجموع البرنامج	202786	197473	208718	208718	5,7%

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

توزيع مشروع ميزانية برنامج عدد 3 المحاسبة العمومية لسنة 2018 حسب طبيعة النفقة:  
إعتمادات الدفع



3-2 - إطار النفقات متوسط المدى لبرنامج "المحاسبة العمومية"  
: (2020-2018)

قَدّرت إَعتمادات الدَّفْع المبرمجة لبرنامج المحاسبة العمومية بـ 208718 أ.د. خلال  
سنة 2018 و 249045 أ.د. سنة 2019 و 229140 أ.د. سنة 2020.

(الوحدة: ألف دينار)

تقديرات			قانون المالية	إنجازات			البيان
2020	2019	2018		2016	2015	2014	
إن.م.م.	إن.م.م.	إن.م.م.	2017				
224118	223785	197718	188312	195807	179973	150906	نفقات التصرف
204141	204080	186390	176989	184750	163966	141887	I - التأجير العمومي
204141	204080	186390	176989	184750	163966	141887	. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
19954	19682	11305	11305	11039	16001	9019	II - وسائل المصالح
19954	19682	11305	11305	11039	16001	9019	. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
23	23	23	18	18	6	0	III - التدخل العمومي
							. على الموارد العامة للميزانية
							. على موارد صناديق الخزينة
5022	25260	11000	9161	6977	9124	4013	نفقات التنمية
5022	25260	11000	9161	6977	9124	4013	I - الاستثمارات المباشرة
5022	25260	11000	9161	6977	9124	4013	. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
							. على موارد القروض الخارجية الموظفة
							II - التمويل العمومي
							. على الموارد العامة للميزانية
							. على الموارد الذاتية للمؤسسات
							. على موارد صناديق الخزينة
							. على موارد القروض الخارجية الموظفة
							على موارد الهبات
				2	3	4	صناديق الخزينة
229140	249045	208718	197473	202786	189100	154923	مجموع البرنامج 3

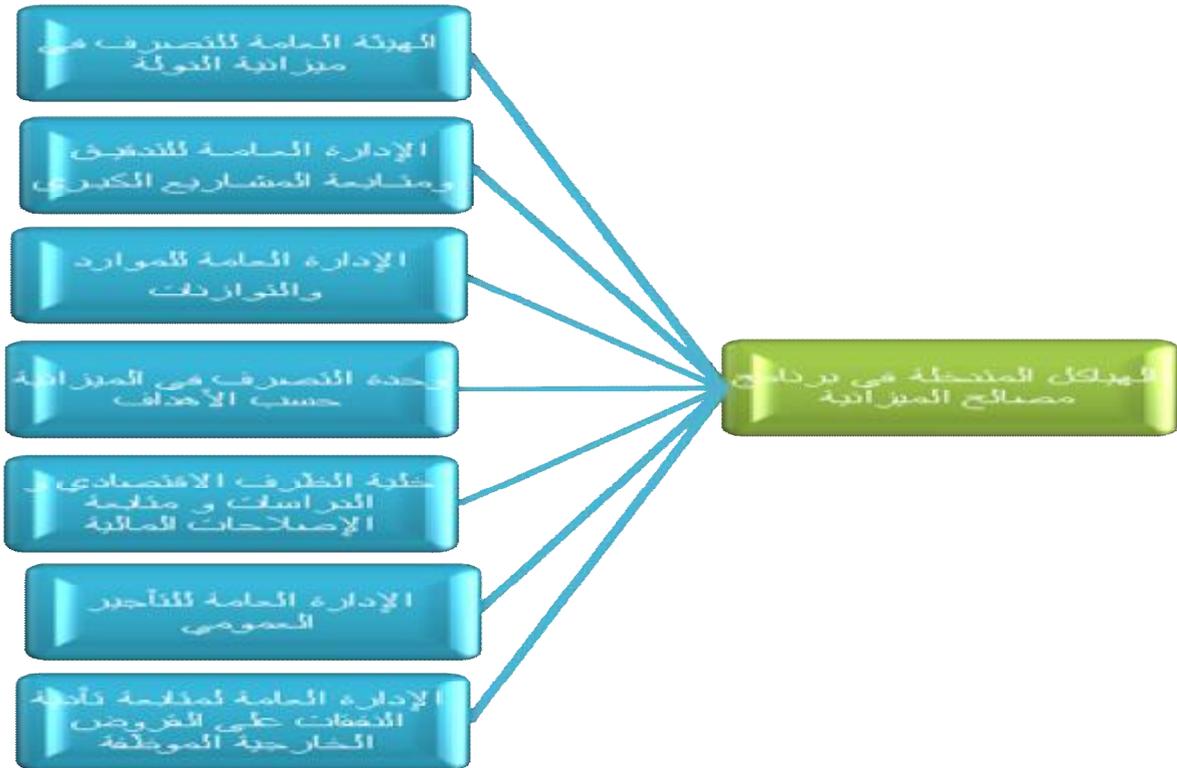
# برنامج مصالح الميزانية

## رئيس البرنامج :

تولى السيد زهير عطاء الله رئيس الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة مهام رئيس برنامج مصالح الميزانية منذ 30 أكتوبر 2014.

### 1 - تقديم البرنامج وإستراتيجيته:

#### 1-1 - خارطة البرنامج:



### 1-2 - تقديم البرنامج:

تتولى الهياكل المدرجة ضمن خارطة برنامج مصالح الميزانية إعداد ميزانية الدولة ومتابعة تنفيذها في إطار التوازنات العامة للمالية العمومية بما يضمن ديمومتها وتماسكها، وذلك في إطار تقديرات تضبط على المدى المتوسط.

### 1-3 - إستراتيجية البرنامج:

يوظف برنامج "مصالح الميزانية" بدور أساسي في وضع السياسات الاقتصادية والمالية للبلاد وضبط تقديرات ميزانية الدولة والسهر على متابعة تنفيذها. ويتم ذلك في إطار قانون المالية وبالاستناد إلى مخططات التنمية والميزان الاقتصادي وعلى أساس برمجة متوسطة المدى.

كما يتم إعداد ونشر كل الإحصائيات والمعطيات المتعلقة بنسق إنجاز وتنفيذ ميزانية الدولة سواء على مستوى الموارد أو على مستوى النفقات ليتمكن تقييم الفوارق بينها وبين التقديرات.

وباعتبار أن منظومة التصرف في المالية العمومية الحالية لم تعد تستجيب لتطلعات وحاجيات المواطن والمجتمع المدني والسلطة التشريعية وكذلك للجهاز الإداري، فقد انخرطت تونس منذ سنة 2013 في برنامج طويل المدى لإصلاح المنظومة في اتجاه تركيز ثقافة جديدة مبنية على المردودية وتحسين الأداء والمساءلة في كنف الشفافية ومعتدا على المرحلة ودون المس من الإطار القانوني الحالي. وبهدف استكمال إرساء الركائز والأسس القانونية لمنظومة التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف بصفة نهائية وشاملة، تم إعداد مشروع القانون الأساسي للميزانية الجديد الذي يكرس المبادئ العامة والآليات الجديدة للتصرف الحديث في ميزانية الدولة على غرار الشفافية والمصادقية وثقافة المساءلة.

ونظرا لأهمية مشروع القانون الأساسي للميزانية الجديد باعتباره يمثل دستور المالية العمومية، فقد تم الانطلاق في تنفيذ خطة وبرنامج عمل لإعداد كل ما يتطلبه تطبيق أحكامه الجديدة من وثائق وتبويب وقواعد تصرف ونظام معلوماتي وغيرها من الإجراءات، والشروع في تطبيقه حال المصادقة عليه من قبل مجلس نواب الشعب.

وترتكز إستراتيجية برنامج مصالح الميزانية أساسا على المحاور التالية:

- مزيد التحكم في التوازنات العامة للمالية العمومية من خلال تطوير جودة تقديرات موارد ونفقات الدولة على المدى المتوسط لإعطاء رؤية شاملة وواضحة.

- العمل على تعبئة موارد الدولة من خلال خاصة تحديد التوازنات المالية وجدول العمليات المالية للدولة وترشيد النفقات بهدف توظيفها لدعم مسار التنمية الجهوية وتمويل المشاريع ذات القيمة المضافة بالجهات.
- مزيد تكريس الشفافية بنشر كل المعطيات والبيانات المتعلقة بالميزانية مما يمكن من تقييم حسن توظيف الأموال العمومية لتحقيق الأهداف المرسومة ومقارنتها بالنتائج المحققة فعليا.
- وعلى هذا الأساس يتم الحرص في إطار هذا البرنامج ولتحقيق إستراتيجيته على تطبيق الأحكام التي جاء بها القانون الأساسي الجديد بكل دقة وفي الآجال. وتتمحور أهداف البرنامج حول:
  - ü تطوير جودة تقديرات الميزانية،
  - ü تحسين الشفافية في توفير ونشر المعطيات،
  - ü مدى تقدم إجراءات تطبيق أحكام مشروع القانون الأساسي للميزانية الجديد.

## 2 - أهداف ومؤشرات قيس الأداء الخاصة ببرنامج مصالح الميزانية:

### 2-1 - تقديم أهداف ومؤشرات قيس الأداء:

تجدر الإشارة إلى أنه على أساس عملية تقييم ذاتي لأهداف ومؤشرات البرنامج تم إعتداد بعض التغييرات على مستوى أهداف ومؤشرات برنامج مصالح الميزانية والتي تتمثل في<sup>2</sup>:

- الهدف 1.0.4 : تطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة
- الهدف 2.0.4 : تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد
- الهدف 3.0.4 : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية

2 أنظر الملحق المتعلق بجدول مقارنة بين أهداف ومؤشرات البرامج قبل وبعد عملية التقييم الذاتي.

## جدول ملخص للأهداف ومؤشرات قياس الأداء

تقديرات			قانون مالية 2017	إنجازات			الوحدة	الأهداف والمؤشرات
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
<b>الهدف 1.0.4: تطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة</b>								
2	5	6	6.5	0.70	0.12	0.06	%	المؤشر 1.1.0.4: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الجبائية
0.08	0.10	0.15	-	-	-	-	%	المؤشر 2.1.0.4: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات الإستثمارات
<b>الهدف 2.0.4: تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد</b>								
100	80	50	-	-	-	-	%	المؤشر 1.2.0.4: نسبة الحسابات الخاصة التي تتلاءم نفقاتها مع طبيعة مواردها
100	80	50	-	-	-	-	%	المؤشر 2.2.0.1: نسبة تقدم إعداد التبويب النهائي للنفقات
<b>الهدف 3.0.4: تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية</b>								
35	40	42	45	42	48	48	يوم	المؤشر 1.3.0.4: أجل نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية
3	3	3	5	3.8	5	4.6	شهر	المؤشر 2.3.0.4: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة

### الهدف 1.0.4: تطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة:

#### 1 - تقديم الهدف:

تميز الظرف الاقتصادي والاجتماعي الذي تعيشه تونس خاصة منذ سنة 2011 سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي بعدم الاستقرار وتسارع المتغيرات وتواترها، بحيث جعل عملية ضبط تقديرات الموارد وتمويل الميزانية أمرا في غاية الصعوبة وهو ما يفسر الفوارق بين التقديرات والانجازات وحتم اللجوء إلى قوانين مالية تكميلية سنويا للقيام بالتعديلات الضرورية.

ونظرا لما يكتسيه ضبط تقديرات ميزانية الدولة من أهمية بالغة لضبط الإمكانيات والموارد المالية المتاحة والتي يمكن تعبئتها لتحديد مستوى الإنفاق وتنفيذ سياستها الاقتصادية والاجتماعية في إطار قانون المالية والميزان الاقتصادي، فقد تم ضبط هدف "تطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة" تلافيا للإنزلاقات وحفاظا على سلامة التوازنات المالية للدولة وديمومة ميزانية الدولة.

2015	2014	2013	2012	2011	2010	مناب المداخل الجبائية من جملة الموارد الذاتية
92	91	82	80	81	86	%

## 2 - مرجع الهدف:

ينتزل هذا الهدف في إطار التحكم في توازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية بمناسبة إعداد مشاريع قوانين المالية الأصلية والتكميلية والإلتزام بالمعايير الدولية حول جودة ودقة التقديرات.

## 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

سيتم قياس هذا الهدف عن طريق المؤشرات التالية:

- المؤشر 1.1.0.4: الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الجبائية: تنقسم الموارد الذاتية للدولة إلى مداخل جبائية وأخرى غير جبائية. ويتم التركيز على الموارد الجبائية باعتبارها المناب الأهم من الموارد الذاتية التي تساهم في تمويل ميزانية الدولة. وهو ما يفسر اختيار هذا المؤشر لمتابعة تقييم مدى جودة تقديرات الموارد الذاتية والعمل على تقليص الفارق بين التقديرات والإنجازات بما يضمن المحافظة على التوازنات الكبرى للمالية العمومية.

- المؤشر 2.1.0.4: الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات الإستثمارات: إن الرفع من نسق الاستثمار العمومي وانجاز مشاريع وبرنامج تنمية بالجهات من شأنه الترفيع في معدلات نمو تمكن من استعادة عافية الاقتصاد الوطني وضمان التوازنات العامة وتحقيق التنمية المستدامة بالجهات وخلق فرص للتشغيل وللتقليص من التفاوت الجهوي. لذلك فإن أهمية نفقات الاستثمار ومتابعة إنجازها يعتبر مؤشرا هاما لقياسها بقطع النظر عن مصادر تمويلها.

#### مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بتطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة

تقديرات			قانون مالية 2017	إنجازات			الوحدة	
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
الهدف 1.0.4: تطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة								
2	5	6	6.5	0.70	0.12	0.06	%	المؤشر 1.1.0.4: الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الجبائية
0.08	0.10	0.15	-	-	-	-	%	المؤشر 3.1.0.4: الفارق بين التقديرات والإنجازات بالنسبة لنفقات الاستثمارات

#### الهدف 2.0.4 : تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد:

##### 1 - تقديم الهدف:

باعتبار أن مجلس نواب الشعب يعكف حاليا على النظر في مشروع للقانون الأساسي للميزانية الجديد للمصادقة عليه، فإنه تم الإسراع بوضع خطة متكاملة استعدادا لتطبيق جميع ما جاء به من أحكام سواء بالنسبة إلى التي ستدخل حيز التطبيق مباشرة حال المصادقة عليها أو التي ستدخل بصفة تدريجية. وتبعا لذلك، يرمي هذا الهدف إلى متابعة تطبيق بعض أحكامه التي تعتبر أساسية ودقيقة وتتطلب متابعة خاصة.

## 2 - مرجع الهدف:

يبتذل هذا الهدف في إطار إلتزامات الدولة تجاه مجلس نواب الشعب والهيئات والمؤسسات الدولية (ضمان ديمومة الميزانية قصد الإيفاء بالتعهدات والإلتزامات والمحافظة على التوازنات).

## 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

باعتبار أن بعض الأحكام الواردة بالقانون الأساسي للميزانية الجديد سيتم تطبيقها على مراحل، فقد تم ضبط المؤشرين التاليين لقيس ومتابعة هذا الهدف:

- المؤشر 1.2.0.4: نسبة الحسابات الخاصة التي تتلاءم نفقاتها مع طبيعة مواردها: ويقصد بهذا المؤشر عدد الحسابات الخاصة في الخزينة وحسابات أموال المشاركة التي توظف مواردها لتغطية نفقات ذات صلة بطبيعتها (الفصل 28 من مشروع القانون الأساسي للميزانية الجديد).

- المؤشر 2.2.0.4: نسبة تقدم إعداد التبويب النهائي للنفقات: نص الفصل 15 من مشروع القانون الأساسي الجديد على أن ضبط التبويب التفصيلي لمداخل ونفقات الدولة تتم بقرار من وزير المالية.

وخلافا للتبويب النهائي الجديد للموارد الذي سيتم اعتماده عند إعداد قانون المالية لسنة 2019، فإن التبويب الجديد للنفقات (البرامجي+ الميزانياتي+ المحاسبي) يتطلب آجالا أطول ومرحلية في التطبيق لأسباب فنية مرتبطة خاصة بالنظام المعلوماتي. لذلك تم اختيار مؤشر نسبة تقدم إعداد التبويب النهائي للنفقات لمتابعة وتقييم مدى تطبيق أحكام القانون الجديد.

## مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بتطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد

تقديرات			قانون مالية 2017	إنجازات			الوحدة	-
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
<b>الهدف 2.0.4: تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد</b>								
100	80	50	-	-	-	-	%	المؤشر 1.2.0.4: نسبة الحسابات الخاصة التي تتلائم نفقاتها مع طبيعة مواردها
100	80	50	-	-	-	-	%	المؤشر 2.2.0.4 : نسبة تقدم إعداد التبويب النهائي للنفقات

### الهدف 3.0.4: تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية.

#### 1 - تقديم الهدف:

تتولى مصالح وزارة المالية وبصفة دورية نشر جملة من المعطيات والإحصائيات المتعلقة بالنتائج المسجلة على مستوى تنفيذ الميزانية من موارد ونفقات وتصرف في الدين العمومي، ويتم وضعها على البوابة الرسمية لوزارة المالية للإطلاع عليها من طرف كل المهتمين بالأمر. ويمكن التذكير بأهمها:

- البيانات الشهرية لتطور الوضع المالي. ويتم في نشرها اعتماد المعيار الخاص لنشر البيانات ( NSDD ) لصندوق النقد الدولي.
- النشرة الشهرية لتنفيذ ميزانية الدولة تحوصل النتائج المسجلة على المستوى الموارد والنفقات. وتتضمن بيانات ورسومات تتعلق بتطور المالية العمومية حسب التبويب الوارد بالقانون الأساسي للميزانية وكذلك حسب التبويب الدولي لصندوق النقد الدولي (GFS).
- التقرير نصف السنوي حول تطور المالية العمومية (تم الانطلاق في نشره ابتداء من سنة 2014). الذي يقدم نتائج تنفيذ ميزانية الدولة على مدى

السداسية لمقارنتها مع التقديرات بعنوان نفس الفترة، كما يبين الإجراءات والتدابير التي تم اتخاذها قصد المحافظة على التوازنات العامة.

وقصد مزيد تعزيز الشفافية خاصة بعد صدور المرسوم عدد 41 بتاريخ 26 مارس 2011 المتعلق بالنفاذ إلى الوثائق الإدارية للهيكل العمومية ، ثم في ما بعد القانون الأساسي عدد 22 سنة 2016 المتعلق بالحق في النفاذ إلى المعلومة وبالنظر إلى انخراط تونس في المبادرة الدولية لدعم الشفافية، تسعى الهياكل المتدخلة في برنامج مصالح الميزانية إلى نشر كل المعطيات الإحصائية في آجال مقبولة تمكن المستعملين من الحصول على معلومة ذات جودة عالية وفي آجال معقولة.

## 2 - مرجع الهدف:

ينتزل هذا الهدف في إطار التزامات الدولة تجاه المواطن والمجتمع المدني والمؤسسات الدولية والجهات المانحة وتدعيم الحوكمة من خلال الحرص على جودة المعلومة المالية في جميع مراحلها من الإعداد إلى الإفصاح والتدقيق.

## 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

لتحقيق هذا الهدف تم اختيار هذه المؤشرات:

- المؤشر 1.3.0.4: آجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية.
- المؤشر 2.3.0.4: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة.

### مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بتحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية

تقديرات			قانون مالية 2017	إنجازات			الوحدة	-
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
الهدف 3.0.4: تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية								
35	40	42	45	42	48	48	يوم	المؤشر 1.3.0.4: آجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية
3	3	3	5	3.8	5	4.6	شهر	المؤشر 2.3.0.4: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة <sup>3</sup>

3 تم تعديل التقديرات بالنظر إلى شمولية المؤشر التقارير الصادرة الخاصة بميزانية الدولة عوضا عن التقرير السداسي

## 2.2 - تقديم أنشطة البرنامج:

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2018	الأنشطة	الاعتمادات
الهدف 1.0.4 : تطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة	المؤشر 1.1.0.4 : الفارق بين التقديرات والإنجازات في الموارد الجبائية	6%	إنهاء إعداد الأنموذج القياسي للتنبؤ الذي يجمع كل الفرضيات المتدخلة في التقديرات.	
			إعداد إطار النفقات متوسط المدى الشامل والقطاعي	
الهدف 2.0.4 : تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد	المؤشر 3.1.0.4: الفارق بين التقديرات والإنجازات بالنسبة لنفقات الإستثمارات	0.15%	- إرساء متابعة دورية لتقدم انجاز المشاريع (بمعدل...) - تنظيم دورات تكوينية للأعوان في تقنيات التقدير والتصرف في المشاريع - ضبط برنامج لزيارات ميدانية للمشاريع الهامة بالتنسيق مع القطاعات (المشاريع الكبرى) - إعداد دليل إجراءات حول التصرف ومتابعة المشاريع	
	المؤشر 1.2.0.4 : نسبة الحسابات الخاصة التي تتلاءم نفقاتها مع طبيعة مواردها	50%	- مواصلة أشغال فريق العمل المكلف بإصلاح منظومة الحسابات الخاصة وتدعيمه. - القيام بدراسة في إطار التعاون الفني لتقييم جدوى هذه الصناديق وانعكاساتها القطاعات الممولة (USAID)	
الهدف 2.0.4 : تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد	المؤشر 2.2.0.4 : نسبة تقدم إعداد التبويب النهائي للنفقات	50%	- مواصلة أشغال فريق العمل المكلف بإعداد التبويب النهائي للنفقات - الاستعانة بخبراء في إطار التعاون الفني خاصة مع الاتحاد الأوروبي Expertise	

	(France) - تنظيم دورة تكوينية خاصة لفائدة فريق العمل حول المقاييس العالمية للتبويب			
	- عقد جلسات دورية مع الإدارات المعنية بتوفير المعطيات للمتابعة والتنسيق ( كل 15 يوم مثلا) - إعداد ونشر تقارير المقاربة بين الحسابات البنكية والمحاسبية التي يتم إعدادها في إطار المتابعة المالية لتنفيذ الميزانية - برنامج تكوين موجه للأعوان المكلفين بنشر المعطيات لمواكبة التطورات التقنية في المجال	42 يوم	المؤشر 1.3.0.4: آجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية	الهدف 3.0.4 : تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية
	- تركيز فريق دائم ممثل من كل المتدخلين للنظر في التقارير لتقييمها والمصادقة عليها وإصدارها في الآجال.	3 شهر	المؤشر 2.3.0.4: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة	

### 3 - نفقات البرنامج:

#### 3-1 - نفقات البرنامج:

تبلغ جملة الإعتمادات المقترحة لبرنامج مصالحي الميزانية بعنوان سنة 2018 ما قدره 6628 ألف دينار مقابل 6279 ألف دينار خلال سنة 2017 أي نسبة تطوّر تبلغ 5.6%. وتتوزّع ميزانية البرنامج حسب نوعية النفقة كما يلي:

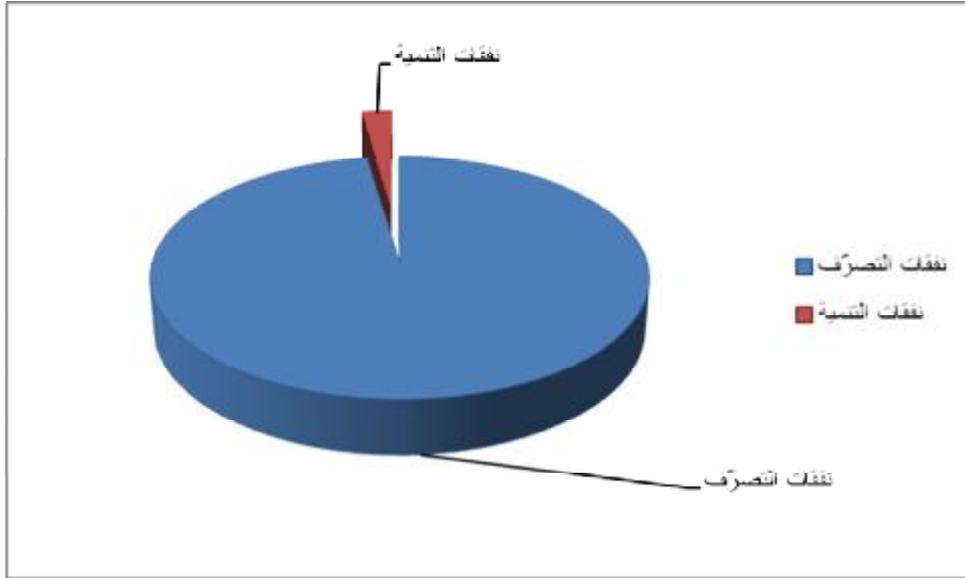
#### تطوّر إعتمادات برنامج "مصالحي الميزانية"

(الوحدة: ألف دينار)

بيان البرنامج	إنجازات		قانون المالية		نسبة التطور (2018-2017)	
	2016	2017	تقديرات 2018(2)		النسبة (%)	المبلغ
			أعتمادات التعهد	اعتمادات الدفع		
العنوان الأول: نفقات التصرف	6112	6143	6474	6474	5,4%	331
التأجير العمومي	5657	5544	5860	5860	5,7%	316
وسائل المصالحي	455	514	614	614	19,5%	100
التدخل العمومي	0	85	0	0	- 100%	- 85
العنوان الثاني: نفقات التنمية	101	136	154	154	13,2%	18
الإستثمارات المباشرة	101	136	154	154	13,2%	18
على الموارد العامة للميزانية						
على موارد القروض الخارجية الموظفة						
التمويل العمومي						
على الموارد العامة للميزانية						
على موارد القروض الخارجية الموظفة						
صناديق الخزينة						
مجموع البرنامج	6213	6279	6628	6628	5,6%	349

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

توزيع مشروع ميزانية برنامج عدد 4 مصالح الميزانية لسنة 2018 حسب طبيعة النفقة:  
إعتمادات الدفع



3-2- إطار النفقات على المدى المتوسط لبرنامج مصالح الميزانية 2018 -  
2020:

قدّرت إعتمادات الدّفع المبرمجة لبرنامج مصالح الميزانية بـ 6628 أ. د. خلال سنة  
2018 و 8294 أ. د. سنة 2019 و 8180 أ. د. سنة 2020.

## تطور إعمادات برنامج مصالحي الميزانية 2018-2020

(الوحدة: ألف دينار)

تقديرات			قانون المالية	إنجازات			بيان
2020	2019	2018		2016	2015	2014	
إن.م.م.	إن.م.م.	إن.م.م.	2017				
7800	8035	6474	6143	6112	5576	5248	فقات التصرف
7800	7000	5860	5544	5657	5193	4717	- التأجير العمومي
7800	7000	5860	5544	5657	5193	4717	على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
1000	950	614	514	455	383	531	1 - وسائل المصالح
1000	950	614	514	455	383	531	على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
86	85	0	85				11 - التدخل العمومي
86	85	0	85				على الموارد العامة للميزانية
							على موارد صناديق الخزينة
380	259	154	136	101	330	8	فقات التنمية
380	259	154	136	101	330	8	- الاستثمارات المباشرة
							على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
							على موارد القروض الخارجية الموظفة
							I - التمويل العمومي
							على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
							على موارد القروض الخارجية الموظفة على واردة الهبات
8180	8294	6628	6279	6213	5906	5256	مجموع البرنامج 4

# برنامج الدين العمومي

## رئيسة البرنامج:

تولت السيدة كوثر بابية المديرة العامة للدين العمومي والتعاون الدولي مهمة رئيس برنامج الدين العمومي منذ 13 جانفي 2015.

### 1 - التقديم العام لبرنامج الدين العمومي وإستراتيجيته:

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 المديونية ومزيد التحكم فيها باعتبارها تتأثر بعوامل ذات العلاقة المباشرة بالتصرف في الدين العمومي وعوامل أخرى ذات العلاقة بسياسة المالية العمومية والظرف الاقتصادي المحلي والعالمي.

بهدف الاستجابة لحاجيات الميزانية من موارد الاقتراض بالتوازي مع مزيد التحكم في مستوى الدين العمومي والتقليص من المديونية، تتمثل المحاور الرئيسية لاستراتيجيات برنامج الدين العمومي في:

- تنويع مصادر الدين وآلياته وأجال سداذه،
  - الضغط على كلفته والمخاطر المتعلقة به،
  - العمل على تطوير السوق المحلية لسندات الدولة،
  - إرساء تصرف نشيط في الدين العمومي.
- هذا وتبقى المديونية رهينة عوامل مختلفة وخارجة نسبيا عن أداء التصرف في الدين العمومي.

ويعنى برنامج الدين العمومي خاصة بـ:

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

وبالرغم من التطورات المنجزة في مجال التصرف في الدين العمومي على غرار إرساء منظومة إعلامية متطورة للتصرف في الدين وضبط ومتابعة جملة من المؤشرات ذات العلاقة بالدين، ومتابعة دورية لسيولة الخزينة ... وكذلك التعديلات التي أدخلت على هيكلته ومجالات تدخله، لا يزال الهيكل المكلف بالتصرف في 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.

ومن أبرز هذه الإصلاحات إعداد ونشر وثيقة إستراتيجية الدين العمومي بهدف تطوير التصرف في مخاطر الدين وتحسين احتساب القيم المستهدفة لمؤشرات إستراتيجية الدين العمومي. كما أن الإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي تعترم تنفيذ قرار الحكومة الرامي إلى إرساء وكالة الدين والخزينة والتي تم إدراجها بالبرنامج الوطني للإصلاحات 2016-2020.

## 2- أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

### 2-1 - تقديم أهداف ومؤشرات قياس أداء البرنامج:

تتمثل أهداف البرنامج في:

- تحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطر التحكم في
- تطوير السوق المحلية لسندات الدولة مستوى المديونية

يجدر بالذكر أنه تم مراجعة أهداف ومؤشرات قياس الأداء للبرنامج تماشيا مع محتوى وثيقة إستراتيجية الدين العمومي التي تم إعدادها في موفى سنة 2016. وعلى أساس عملية تقييم ذاتي لأهداف ومؤشرات البرنامج وتماشيا مع محتوى وثيقة إستراتيجية الدين العمومي تم اعتماد التغييرات التالية:

## الهدف 1.0.5: تحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطره 1 - تقديم الهدف:

يعتبر تحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطره أولوية من بين أولويات برنامج الدين العمومي الذي يسعى إلى سد حاجيات تمويل ميزانية الدولة من خلال المراوحة بين مختلف مصادر التمويل المتوفرة قصد الموازنة بين كلفة الاقتراض والمخاطر المتعلقة به في آن واحد، حيث تعد حافطة الدين العمومي عرضة لعدد المخاطر التي يمكن أن تؤثر سلبا على تطور حجم الدين وكلفته ويتعين على هيكل الدين العمومي السهر على حسن التصرف في هذه المخاطر وذلك بـ :

- التحكم في مخاطر الصرف عبر الترفيع في مناب الدين الداخلي 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،

## 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار التحكم في التوازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية من خلال تنويع مصادر الدين العمومي وتحسين آليات التصرف في مخاطره وإرساء إستراتيجية الدين على المدى المتوسط.

## 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر المؤشر 1.1.0.5 : معدل تكلفة الدين العمومي: يمكن هذا المؤشر من متابعة تطور كلفة الدين قصد الضغط عليها.

- المؤشر 2.1.0.5: 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 3.1.0.5: معدل مدة سداد الدين العمومي: يمكن هذا المؤشر من متابعة تطور معدل مدة سداد الدين قصد إحكام التصرف في مخاطر إعادة التمويل.

- المؤشر 4.1.0.5: مناب الدين الذي سيتم إعادة تسعيره في غضون سنة: يمكن هذا المؤشر من متابعة تطور مناب الدين الذي سيتم إعادة تسعيره في غضون سنة قصد التقليل من أخطار الدين ذي الفائدة المتغيرة.

### مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بتحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطره

تقديرات			ق.م.ت 2017	إنجازات			الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
4	4	4.1	4.03	4.2	4	4.3	%	المؤشر 1.1.0.5: معدل تكلفة الدين العمومي
30	30	29.3	30.3	34.9	35.2	39.8	%	المؤشر 2.1.0.5: مناب الدين الداخلي من الدين العمومي
7≤	7≤	7≤	7	6.9	6.9	6.3	سنة	المؤشر 3.1.0.5: معدل مدة سداد الدين العمومي
40≥	40≥	40≥	30	31.7	33.5	29.2	%	المؤشر 4.1.0.5: مناب الدين الذي سيتم إعادة تسعيره في غضون سنة

## الهدف 2.0.5: تطوير السوق المحلية لسندات الدولة:

### 1 - تقديم الهدف:

يرمي 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.

### 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار التحكم في التوازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية.

### 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.2.0.5: عدد المناقصات في السنة: يبرز هذا المؤشر مدى انتظام الإصدارات بالسوق الأولية باستعمال آجال سداد مختلفة تأخذ بعين الاعتبار تسديدات أقساط الدين العمومي .

- المؤشر 2.2.0.5: حجم التداول في السوق الثانوية: يمكن هذا المؤشر من إبراز مستوى سيولة السوق الثانوية لرقاع الخزينة وهو دليل على مدى تطورها.

### مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بتطوير السوق المحلية لسندات الدولة

تقديرات			ق.م.ت 2017	إنجازات			الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
48	48	48	25	23	29	32	مناقصة	المؤشر 1.2.0.5: عدد المناقصات في السنة
30	30	30	28	26.5	14.9	20.2	%	المؤشر 2.2.0.5: حجم التداول في السوق الثانوية

## 2-2 - تقديم أنشطة البرنامج:

لا تتطلب الأنشطة المبينة بالجدول الموالي إعمادات مالية تذكر، إنما يتطلب الإعداد لإرساء وكالة الدين والخزينة إلى إعمادات مالية مهمة سيقع تحديدها لاحقاً.

الإعتمادات	الأنشطة	تقديرات 2018	المؤشرات	الأهداف
		4.11%	المؤشر 1.1.0.5: معدل كلفة الدين العمومي	<b>الهدف 1.0.5:</b> تحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطره
	- تعزيز آليات تطوير السوق المالية الداخلية	29.3%	المؤشر 2.1.0.5: مناب الدين الداخلي من الدين العمومي	
	- المبادعة بين أجال تسديد القروض الجديدة و إصدار قروض على الأسواق العالمية طويلة المدى ما أمكن.	≥ 7 سنوات	المؤشر 3.1.0.5: معدل مدة سداد الدين العمومي	
	- استعمال آليات التغطية لتثبيت نسب الفائدة العائمة	30%	المؤشر 4.1.0.5: مناب الدين الذي سيتم إعادة تسعيه في غضون سنة	
	- تأمين شفافية و سرعة المناقصات بإرساء منظومة الكترونية للغرض	48 مناقصة	المؤشر 1.2.0.5: عدد المناقصات في السنة	<b>الهدف 2.0.5:</b> تطوير السوق المحلية لسندات الدولة
	- مراقبة تطبيق كراس الشروط الجديد الخاص بالمختصين في رفاع الخزينة.	30%	المؤشر 2.2.0.5: حجم التداول في السوق الثانوية	

### 3 - نفقات البرنامج:

#### 3-1 - ميزانية البرنامج:

تبلغ جملة الإعتمادات المقترحة لبرنامج الدين العمومي لسنة 2018 ما قدره 1286 ألف دينار مقابل 1294 ألف دينار خلال سنة 2017 أي بنسبة إنخفاض تقدر بـ 0.6%.

وتتوزع ميزانية البرنامج حسب نوعية النفقة كما يلي:

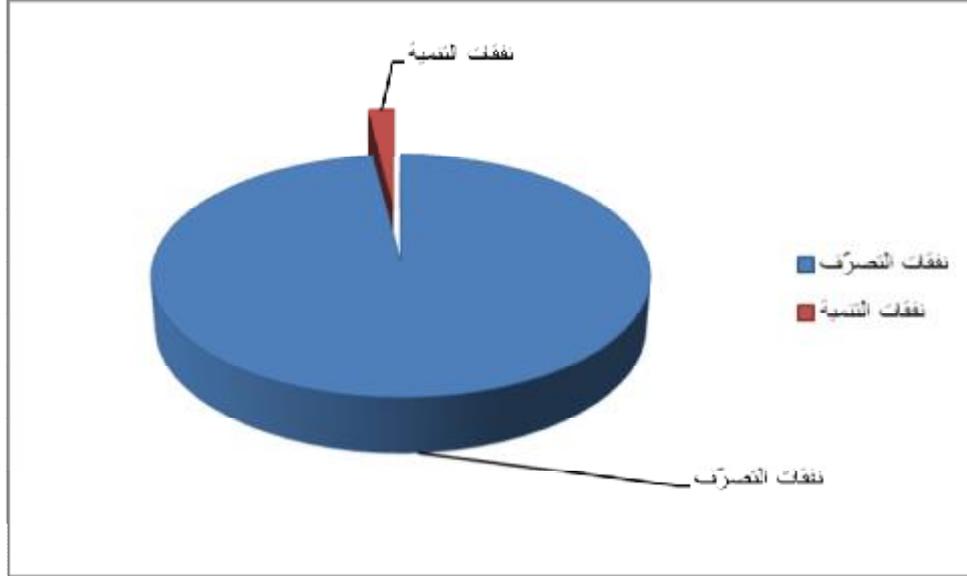
#### تطور إعتمادات برنامج الدين العمومي

(الوحدة: ألف دينار)

بيان البرنامج	إنجازات	قانون المالية		تقديرات 2018 (2)		نسبة التطور ( 2017-2018)
		2017	2016	أعتمادات التعهد	أعتمادات الدفع	
		2017	2016			النسبة (%)
		- 1		(1) - (2)	(1) - (2)	(1) / (1) - (2)
العنوان الأول : نفقات التصرف	1204	1220	1260	1260	40	3,3%
التأجير العمومي	1100	1080	1120	1120	40	3,7%
وسائل المصالح	104	140	140	140	0	0,0%
التدخل العمومي						
العنوان الثاني: نفقات التنمية	30	74	26	26	- 48	- 64,9%
الإستثمارات المباشرة	30	74	26	26	- 48	- 64,9%
على الموارد العامة للميزانية						
على موارد القروض الخارجية الموظفة						
التمويل العمومي						
على الموارد العامة للميزانية						
على موارد القروض الخارجية الموظفة						
صناديق الخزينة						
مجموع البرنامج	1234	1294	1286	1286	- 8	- 0,6%

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية.

توزيع مشروع ميزانية برنامج عدد 5 الدين العمومي لسنة 2018 حسب طبيعة النفقة:  
إعتمادات الدفع



### 3-2 - إطار النفقات متوسط المدى 2018-2020 لبرنامج الدين العمومي:

بلغت جملة إعتمادات التعهد لبرنامج الدين العمومي 1294 أد لسنة 2017 مقابل جملة إعتمادات قدرت بـ 1286 أد لسنة 2018 أي بنسبة إنخفاض ستبلغ 0.6 % من جملة الإعتمادات المرسمة بعنوان سنة 2017.

## تطور إتمادات برنامج الدين العمومي 2018-2020

(الوحدة : ألف دينار)

تقديرات			قانون المالية	إنجازات			بيان
2020	2019	2018		2016	2015	2014	
إن.م.م.	إن.م.م.	إن.م.م.	2017				
1409	1309	1260	1220	1204	1022	850	فقات التصرف
1163	1153	1120	1080	1100	949	799	- التأجير العمومي
1163	1153	1120	1080	1100	949	799	على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
160	156	140	140	104	73	51	1 - وسائل المصالح
160	156	140	140	104	73	51	على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
86	86						11 - التدخل العمومي
86	86						على الموارد العامة للميزانية
							على موارد صناديق الخزينة
86	86	26	74	30	2	3	فقات التنمية
86	86	26	74	30	2	3	- الاستثمارات المباشرة
							على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
							على موارد القروض الخارجية الموظفة
							I - التمويل العمومي
							على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
							على موارد القروض الخارجية الموظفة على
							وارد الهبات
1495	1395	1286	1294	1234	1024	853	جموع البرنامج 5

# برنامج القيادة والمساندة

## رئيس البرنامج:

تولى السيّد عبد الرحمان الخشتالي كاتب عام وزارة الماليّة مهمة "رئيس برنامج القيادة والمساندة" منذ 15 أفريل 2017.

### 1 - التقديم العام لبرنامج القيادة والمساندة واستراتيجيته:

#### 1-1 - خارطة البرنامج:



## 1-2- ضبط إستراتيجية البرنامج:

يساهم برنامج القيادة والمساندة في دعم بقية البرامج المندرجة ضمن مهمة المالية وفي إتخاذ القرارات المتعلقة بمسارات الإشراف المالي.

### 1-2-1 - بخصوص دعم برامج مهمة المالية:

فهو يتمثل في توفير الدعم اللوجستي لمختلف برامج وهيكل الوزارة التي تندرج ضمنها الجوانب المتعلقة بالتصرّف في الموارد البشرية للوزارة إضافة إلى التصرّف في شؤونها المالية.

ومن هذا المنطلق فإنّ من بين مشمولات برنامج القيادة والمساندة توفير الانتدابات لمختلف البرامج والتصرّف الإداري في الأعوان (من مرحلة الإنتداب إلى مرحلة الإحالة على التقاعد) مروراً بالتكوين وذلك من خلال ما تؤمنه المدرسة الوطنية للمالية في هذا المجال.

كما يوفر الدعم المادي واللوجستي لكافة البرامج وذلك عبر تأمين الخدمات المتعلقة بالجانب المالي في تنفيذ الميزانية وإنجاز المشاريع.

ونظراً لأهمية هذه الجوانب لتأمين حسن سير مختلف أنشطة البرامج الأخرى لمهمة المالية ومواكبة الجهود الرامية إلى تحسين الأداء في الميادين التقنية، ارتكزت خطة البرنامج على تحسين نسبة التأطير والتحفيز عبر دعم تكوين إطارات وأعوان مختلف البرامج في مختلف المجالات للرفع من مردودية العمل الإداري والرقمي بجودته إضافة إلى اعتماد آليات ومعايير أساسها الحوكمة الرشيدة في تنفيذ الميزانية ومتابعة وتقييم إنجازها وفقاً للتوقعات. وتبعاً لذلك تم الإنطلاق في موفى سنة 2014 في إنجاز مخططات منطقية (logigrammes) الهدف منها توضيح وتحديد مسارات الإجراءات الآتي ذكرها وذلك عبر ضبط روزنامة إنجازها وتحديد المتدخلين فيها:

- المخطط المنطقي المتعلق بإجراءات إعداد الميزانية،
- المخطط المنطقي المتعلق بفتح الإعتمادات،
- المخطط المنطقي المتعلق بإجراءات الانتداب،

- المخطط المنطقي المتعلق بإجراءات الترقية.

وفي هذا المجال، تجدر الإشارة إلى أنّ المخططات المنطقية المتعلقة بالانتدابات وبالترقيات من شأنها المساعدة على تحسين تقديرات وإنجازات المؤشرين المتعلقين بإنجاز الانتدابات والترقيات في الآجال المضبوطة وذلك عبر التحكم في مختلف الإجراءات المتعلقة بها وآجال إنجازها.

وتدعيماً لهذا التمشي، تمّ منذ موفى سنة 2015 الشروع في إعداد برنامج عمل متكامل بالتنسيق مع مختلف الهياكل المتدخلة في التصرف في الموارد البشرية على مستوى وزارة المالية، وذلك من خلال برمجة وتنظيم ورشات عمل تهتمّ أساساً بدراسة ومناقشة المحاور التالية:

- وضع دليل إجراءات للتصرف في الموارد البشرية،
  - إعداد المخططات المنطقية للتصرف في الموارد البشرية،
  - صياغة بطاقات المهام قصد ضبط مختلف الأنشطة التي يضطلع بها جميع الأعوان المكلفين بالتصرف في الموارد البشرية،
  - توضيح أساليب العمل ومجالات تدخّل مختلف الهياكل المعنية بالتصرّف في الموارد البشرية.
- وبناء على ذلك، تولت مصالح الإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية إتخاذ جملة من الإجراءات منذ بداية شهر فيفري 2017 تتلخّص في ما يلي:
- 1- مراسلة عدد من الهياكل الراجعة بالنظر لمختلف برامج الوزارة قصد دعوتهم للمشاركة في ورشات العمل المذكورة أعلاه،
  - 2- ضبط قائمة حصرية لجملة الإجراءات المتعلقة بالتصرف الإداري في الحياة المهنية لأعوان الوزارة (انتدابات وترسيم وترقيات وتسميات في الخطط الوظيفية وعطل وإحالة على التقاعد وتأديب...) وذلك انطلاقاً من المنظومة الإعلامية إنصاف،
  - 3- إرساء نظام ترميز لكل الإجراءات اعتماداً بالأساس على النظام المعتمد من قبل منظومة إنصاف.

كما بادرت الإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية خلال سنة 2017 بالقيام بدراسة قصد إصلاح منظومة التكوين بالوزارة وسيتم خلال سنة 2018 الانطلاق في تفعيل هذا الإصلاح وذلك عبر إتخاذ الإجراءات التالية:

- مراسلة كافة رؤساء الهيئات والمديرين العاميين والمديرين قصد ضبط حاجياتهم من التكوين وفقا لمعايير مضبوطة تمّ تحديدها ضمن استمارة مصاحبة للمكتوب المذكور أعلاه،

- دراسة وتحليل حاجيات تكوين مختلف الهياكل،

- إرساء حوار تصرف مع المسؤولين على التكوين قصد مناقشة هذه الحاجيات،

- التنسيق مع المدرسة الوطنية للمالية لتفعيل وإنجاز مختلف الدورات التكوينية المصادق عليها طبقا للحاجيات المضبوطة.

أما فيما يتعلق بتقديم الدعم اللوجيستي والمادي لبرامج مهمة المالية فهو يتعلق بتأمين الخدمات ذات العلاقة بالجانب المالي على غرار التصرف في الميزانية وإنجاز المشاريع والاقتناءات والشراءات.

وبالرغم من الجهود المبذولة من قبل مصالح التصرف المالي والمادي بالوزارة إلا أن المحاور التالية تطلب مزيد العمل على تحسينها بغاية تحقيق الهدف المنشود:

. تقليص آجال فتح وإحالة أو تفويض الإعتمادات،

. التقليص في آجال تنفيذ الشراءات العمومية،

. تحسين نسبة الإستجابة لطلبات الهياكل المركزية للتزود باللوازم،

. تحسين نسبة تنفيذ أشغال مشاريع البناءات.

وللتحكم في مسارات النفقات وضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف فيها، إنخرطت وزارة المالية في منظومة الرقابة المعدلة منذ 01 فيفري 2016، حيث صادقت لجنة القيادة على مقترح الهياكل المعنية بإعداد البرمجة وروزنامة الإنجاز المتفق عليها وذلك بهدف تذليل الصعوبات التي لها تأثير على آجال إعداد وتحيين البرمجة السنوية للنفقات.

كما إنخرطت وزارة المالية في منظومة تركيز الرقابة الداخلية وذلك تفعيلًا لمقتضيات الأمر عدد 2878 لسنة 2012 المؤرخ في 19 نوفمبر 2012 والمتعلق بمراقبة المصاريف العمومية وعلى قرار رئيس الحكومة المؤرخ في 7 أبريل 2014 المتعلق بضبط شروط وقواعد الرقابة المعدلة الممارسة من قبل مراقبي المصاريف العمومية على الوزارات المعنية بالتجارب النموذجية لنظام التصرف في الميزانية حسب الأهداف، وتفعيلًا لما جاء بالمذكرة التوجيهية للرقابة الداخلية المصادق عليها من قبل اللجنة الوزارية لتنسيق وقيادة مشروع تطوير التصرف في الميزانية حسب الأهداف المنعقدة بتاريخ 23 ديسمبر 2014، حيث تم إحداث لجنة قيادة أعمال تدعيم الرقابة الداخلية بمقتضى مقرر وزير المالية المؤرخ في 10 أبريل 2015، كما تم إحداث فريق عمل كلف أولهما بضبط مسارات النفقات أما الثاني فقد تم تكليفه بضبط المخاطر. وتم ضبط إستراتيجية العمل المتعلقة بتدعيم الرقابة الداخلية بوزارة المالية في إطار إجتماع يضم مختلف المصالح المعنية بالتصرف في الشؤون المالية والبشرية وكذلك رؤساء برامج مهمة المالية. وقد تم الإتفاق على توشي منهجية تدريجية إنطلاقًا من مسارات النفقات ثم المسارات المتعلقة بالميزانية ثم المسارات الفنية في مرحلة لاحقة ويعود ذلك إلى سببين إثنين:

- ضرورة إستكمال أعمال تدعيم الرقابة الداخلية للنفقات في غضون سنتين من تاريخ طلب الإنخراط للإستجابة لشرط الإنتفاع بالرقابة المعدلة للنفقات،
- قابلية أعمال التصرف لتطبيق التجربة في مرحلة أولى بالنظر إلى طبيعة الأعمال الموكولة للمتصرفين والخاضعين عموماً إلى إجراءات مضبوطة قانونياً وترتيبياً.

## 1-2-2 - بخصوص دعم مسارات إتخاذ القرارات المتعلقة بصلاحيات الإشراف المالي المندرجة ضمن مهمة المالية:

تساهم الهياكل المعنية بدعم القرارات المتعلقة بصلاحيات الإشراف المالي للمهمة في إضفاء نجاعة أكبر على مستوى السياسات المقترحة والحرص على حسن إستعمال الموارد المتاحة من قبل الدولة لفائدة المتعاملين الإقتصاديين. ويتم هذا الدعم خاصة من خلال الدور الرقابي للمهمة والإشراف المالي على المؤسسات والمنشآت العمومية والإشراف على قطاع التمويل.

وتسهر هيئة الرقابة العامة للمالية على المحافظة على سلامة التصرف في الأموال العمومية وحسن توظيف موارد الميزانية وإستعمالها في إنجاز المشاريع والبرامج ذات الصبغة الوطنية والجهوية وهو ما من شأنه أن يحقق أهداف المالية العمومية وخاصة منها الحفاظ على سلامة التوازنات المالية عبر ضمان مبادئ الشفافية والنجاعة.

ويندرج 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، حيث تعتمد هيئة الرقابة العامة للمالية المعايير والمرجعيات الدولية للرقابة والتدقيق.

كما تسهر الهيئة بصفة متواصلة على تحسين أدائها وطرق وإجراءات أعمالها. كما تحرص في إطار التصرف في الميزانية حسب الأهداف على تحسين قدرة أدائها في مجال الرقابة والتدقيق.

أما فيما يتعلق بالإشراف المالي على المنشآت والمؤسسات العمومية وتبعاً للإصلاحات الهيكلية التي تتضمنها إستراتيجية الوزارة، تشرف مهمة المالية من خلال الإدارة العامة للمساهمات على إعادة هيكلة القطاع المالي العمومي والقطاع البنكي وتطوير دور الدولة من دور الإشراف إلى دور المساهم بالنسبة للبنوك العمومية حيث تقوم بمتابعة محفظة مساهمات الدولة والإشراف القطاعي على المنشآت والمؤسسات الراجعة لها بالنظر.

وفيما يتعلق بالإشراف على قطاع التمويل، تشرف مهمة المالية حاليا من خلال الإدارة العامة للتمويل على بلورة إستراتيجية حول دعم الإندماج المالي في تونس 2016-2020.

وتهدف الإستراتيجية المزمع إنجازها بالأساس إلى تطوير النفاذ للقطاع المالي (بنوك وتمويل صغير وتأمين وبريد) لتمكين الفئات الإجتماعية ذات الطلبات غير ملبات أو الملبات بصفة محدودة من منتجات وخدمات مالية تتماشى وحاجياتهم مما يمكن من الحد من التفاوت الجهوي ودفع عجلة الإستثمار بإحداث موارد رزق ومواطن شغل جديدة.

## 2 - أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

### 2-1 - تقديم أهداف ومؤشرات قياس أداء البرنامج:

يعتبر حسن التصرف في الموارد البشرية من أهم مقومات حسن سير بقية برامج الوزارة بصفته حجر الزاوية والركيزة الأساسية لمساندة هذه البرامج في تحقيق أهدافها نظرا لطبيعة مهام هذا الركن الذي يهتم بتوفير الموارد البشرية اللازمة والكفئة التي من شأنها أن تعمل على تحقيق الأهداف المرسومة إضافة إلى الحرص على متابعة الحياة المهنية لكافة الموارد البشرية للوزارة (الإطارات والأعوان والعملة) وذلك طيلة حياتهم المهنية ابتداء من مرحلة إنتدابهم مرورا بتقرياتهم وتكوينهم وصولا إلى مرحلة إحالتهم على التقاعد أخذا بعين الاعتبار وأن الموارد البشرية هي الثروة الأساسية إن لم تكن الوحيدة التي يتعين علينا اليوم التحكم في استغلالها والعمل على تنميتها لتحقيق أهدافنا القطاعية والوطنية.

ولمزيد الرقي بالعمل الموكول لمختلف الهياكل المنضوية تحت برنامج القيادة والمساندة طبقا 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 وفقا لآليات وأساليب تخدم مصلحة الإدارة من جهة عبر تطوير آليات العمل ومصلحة أعوانها من جهة أخرى عبر التركيز على التكوين والتحفيز المعنوي للرفع من المردودية.

وعملا بهذه الإستراتيجية فإنه يمكن حوصلة برنامجنا 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 تنفيذاً 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.

### الهدف 1.0.6: تحسين التصرف في الموارد البشرية:

#### تقديم الهدف:

تحسين التصرف في الموارد البشرية يندرج ضمن منظور مستحدث للتصرف عماده الأساسي عقلنة التصور والتوقعات مع ضرورة التكيف مع مجموع المعطيات الداخلية والخارجية التي تحيط بهيكلنا.

ومن هذا المنطلق فإنّ الهدف من تحسين التصرف في الموارد البشرية هو الذي سيمكننا من تشخيص الإشكاليات الراهنة على هذا المستوى في مرحلة أولى لنتمكّن فيما بعد من إيجاد الحلول واعتماد السبل الناجعة لحسن انتقاء مواردنا البشرية وتوزيعها وجلب أفضل المهارات وتحسن الأداء والبحث عن الآليات الكفيلة لتحفيز الأعوان وذلك في كنف احترام الإجراءات والآجال المضبوطة في هذا المجال.

مرجع الهدف: ينتزل هذا الهدف في إطار تدعيم نجاعة أداء الإدارة.

مبررات اعتماد المؤشرات: نجاعة المؤشرات المعتمدة من حيث مدّنا بالمعطيات والأرقام والنسب التي ستمكّننا فعليا من قياس مدى قدرتنا على تحقيق الهدف المرسوم إضافة إلى سهولة متابعتها وتقييمها بصفة منتظمة مع توفّر المعلومات المتعلقة بها اعتمادا على لوحات القيادة وجداول المتابعة والمنظومات الإعلامية المستخدمة في الغرض.

وفيما يلي جدول يحوصل الإنجازات المسجلة في سنوات 2014 و 2015 و 2016 مع وضع تقديرات لسنوات 2017 و 2018 و 2019 و 2020، وذلك فيما يتعلق بمؤشرات الإنتدابات والترقية والتكوين.

### مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بتحسين التصرف في الموارد البشرية

تقديرات			2017	إنجازات			الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
80	75	70	*100	*82,60	29	88.31	%	المؤشر 1.1.0.6 : نسبة إنجاز الخطط المخصصة للإنتداب في الآجال
50	40	35	*10	*00	20.5	20	%	المؤشر 2.1.0.6 : نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال
80	75	70	70	*42,66	76.7	80	%	المؤشر 3.1.0.6 : نسبة إنجاز مخطط التكوين السنوي لفائدة أعوان وزارة المالية

ملاحظة حول تحيين التقديرات بالنسبة لسنوات 2016 و 2017 المتعلقة بالمؤشرين نسبة انجاز الخطط المخصصة للانتداب ونسبة انجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال (النسب المحينة وقعت الإشارة إليها بعلامة\* في الجدول المذكور أعلاه):

في ما يتعلق بمؤشر نسبة انجاز الخطط المخصصة للانتداب في الآجال، خصصت انتدابات سنة 2016 حصريا لفائدة خريجي مدارس التكوين لذلك تمّ تحديد سقف انجاز يساوي 100%، إلا أنه لم يتم تسديد كافة الخطط المخصصة للانتداب من خريجي المرحلة العليا للمدرسة الوطنية للإدارة حيث تم تسديد عدد 04 خطط عن طريق التعيين المباشر من خريجي هذه المرحلة عوضا عن 08 خطط المبرمجة بقانون المالية لسنة 2016 لذا تمّ تحيين هذا المؤشر من نسبة 100% إلى نسبة 82,60%.

بالنسبة لسنة 2017 تمت برمجة تنظيم مناظرات خارجية للانتداب، وقد راعينا ضبط تقديرات للانجاز أكثر واقعية وملاءمة للإجراءات المعمول بها حاليا إلا أنه طبقا لمنشور إعداد الميزانية لسنة 2017 وسياسة الحدّ من الانتدابات لم يقع تخصيص خطط مخصصة للانتداب بعنوان سنة 2017 فيما عدى خريجي مدارس التكوين لذلك تمّ تحيين هذا المؤشر بالترفيه من نسبة 65% إلى نسبة 100%.

أما في ما يخص المؤشر الثاني (نسبة انجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال)، فقد اعتمدنا تحيين النسبة المرتقبة لهذا المؤشر حسب معاينة لتقدم انجاز مجموع الخطط المخصصة للترقية في الآجال خلال سنة 2016. ونظرا للتأخير الحاصل على مستوى رئاسة الحكومة فيما يتعلق بنشر قرارات فتح وتنظيم مختلف المناظرات الداخلية للترقية والذي حال دون إنجاز هذه الخطط في الآجال المضبوطة وبالتالي فإنه وقعت المراجعة بالنقصان (من 30% إلى 00%) هذا وتم إتباع نفس التوجه في تحيين التقديرات بالنسبة لسنة 2017 حيث سيتم خلال السنة المذكورة تدارك التأخير الحاصل في إنجاز الخطط المخصصة للترقية بعنوان سنة 2016 وهو ما سيؤثر سلبا على إنجاز الخطط المخصصة للترقية بعنوان سنة 2017 لذلك تمّت مراجعة نسبة الإنجاز بالنقصان من 30% إلى 10%.

في ما يخص المؤشر المتعلق بنسبة إنجاز المخطط السنوي للتكوين لأعوان وزارة المالية فقد بلغت نسبة إنجازه (دون اعتبار أنشطة الإدارة العامة للديوانة) 54.16 % خلال سنة 2016، ومن المنتظر أن تتطور هذه النسبة خلال سنوات 2017 - 2018 لتتجاوز نسبة السبعين بالمائة على إثر إرساء حوار التسيير أو التصرف " dialogue de gestion" وذلك بمناسبة إعداد مخطّط التكوين السنوي لوزارة المالية لسنة 2017، تمّ خلاله التشاور مع مختلف مصالح الوزارة قصد الإتفاق على برامج تكوينية قابلة للتنفيذ مهما كانت الظروف وذات مردودية عالية وقابلة للقياس.

وقد مكّن حوار التصرف من ضبط محاور ودورات وأعمال التكوين التي تستجيب فعليا لإحتياجات المصالح والإدارات الفنيّة وكذلك مصالح وإدارات وهياكل المساندة بصورة تمكّن من الإلتزام الفعلي من قبل الجميع بتنفيذها بمجرد تضمينها بمخطّط التكوين.

وحرصت المدرسة على الإعداد الجيد لمخطّط التكوين لسنة 2017 على أساس برامج عمليّة ذات صلة مباشرة بالأهداف الإستراتيجية وكذلك المرحلية لمسار التكوين كما يتمّ ضبطها بالنسبة لوزارة المالية إجمالاً في إطار إحترام التوجه الوطني العامّ في مجال تطوير الكفاءات والإرتقاء بمردودية الموارد البشرية وكذلك بالأساس بالنسبة لمختلف الإدارات الفنيّة ومصالح المساندة التابعة للوزارة.

وسيمكّن الإلتزام بالدقة والواقعية على مستوى البرمجة من نسبة إنجاز عالية تأمل المدرسة تحقيقها على أساس ذلك بداية من سنة 2018.

## الهدف 2.0.6 : تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية:

### 1 - تقديم الهدف:

إن ترشيد النفقات العمومية يستوجب المزيد من اليقظة والبحث عن مصادر التحكم في الاستهلاك دون المس من الحد الأدنى من مستوى الخدمات المسداة في الآجال لفائدة مختلف مصالح الوزارة. وفي هذا الغرض تم تحديد هدف "تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية" لإرساء مبادئ التصرف السليم وحسن إستغلال الموارد المالية والتجهيزات والمعدات المتوفرة ويتم تحقيق هذا الهدف بإعتماد المؤشرات والمؤشرات الفرعية التالية ومتابعتها:

- آجال فتح وإحالة أو تفويض الإعتمادات،
- آجال تنفيذ الشراءات العمومية خارج الصفقات العمومية،
- نسبة الإستجابة لطلبات تزود لوازم الهياكل المركزية،
- نسبة تنفيذ دراسة وأشغال مشاريع البناءات المبرمجة.

يبتذل هذا الهدف في إطار تدعيم نجاعة أداء الإدارة.

### 3 - مبررات إعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.2.0.6: آجال فتح وإحالة أو تفويض الإعتمادات: تمثل آجال فتح والتصرف في الإعتمادات عنصرا هاما في مسار التصرف في الميزانية ويمثل التحكم فيها شرطا أساسيا لتحقيق حاجيات مختلف مصالح الوزارة في الآجال قصد بلوغ أهداف القدرة على الأداء، من جهة، وإحكام التصرف في ميزانية الدولة، من جهة أخرى. وفي هذا الإطار سجل أمر الصرف بطأ على هذا المستوى مما يعيق بلوغ أهدافهم. وتم إختيار مؤشر آجال فتح وإحالة أو تفويض الاعتمادات للتمكن من متابعة مدى تقدم الوزارة في تحسين قدرتها على التحكم في الآجال الموكولة لتنفيذ الميزانية وبالتالي لتحقيق سياسات الوزارة.

وقد تم التوجه إلى إعتماد ثلاثة مؤشرات فرعية تتعلق بما يلي وذلك بالنظر إلى خصوصيات كل منها من حيث المسار (الإجراءات والآجال والمتدخلين):

- آجال دراسة المطالب: ويتمثل ذلك في دراسة مطالب أمري الصرف على مستوى مصالح التصرف في الموارد المالية والمادية للوزارة قبل إحالتها للهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة لفتح الإعتمادات.
  - آجال فتح الإعتمادات: فهي تتعلق بمسار فتح الإعتمادات على مستوى الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة، إثر التأشير عليها إلا أن الآجال المستغرقة حالياً لفتح الإعتمادات لا تمكن أمري الصرف من بلوغ أهدافهم وتحقيق القدرة على الأداء المحمولة عليهم.
  - آجال إحالة أو تفويض الإعتمادات: يتم تفويض أو إحالة الإعتمادات لفائدة أمري الصرف إثر تأشيرة الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة على قرارات فتح الإعتمادات. وتتطلب آجال تفويض أو إحالة الإعتمادات مزيد الإحكام حيث تسعى مصالح الوزارة إلى تقليص هذه الآجال. وقد تم إختيار هذا المؤشر الفرعي لمتابعة تحقيق هذا الخيار.
- وتجدر الإشارة إلى أن هذا المؤشر يلغي ويعوض المؤشر السابق "آجال فتح وتحويل أو تفويض الإعتمادات في إتجاه:

U ملاءمته مع المصطلحات والإجراءات المعتمدة،

U اعتماده لثلاث مؤشرات فرعية عوضاً عن مؤشرين فرعيين وفقاً لهيكله مسار فتح وإحالة أو تفويض الإعتمادات حسب المتدخلين والإجراءات المنوطة بعهدتهم.

- **المؤشر 2.2.0.6: آجال تنفيذ الشراءات العمومية**: لا تتلاءم الآجال المستغرقة حالياً لتنفيذ الشراءات مع متطلبات الحوكمة في التصرف في النفقات العمومية، إذ أنها تعتبر عائقاً لتلبية مختلف حاجيات البرامج مما يؤثر سلباً على تحقيق أهدافها وينجر عنها بطأ في تنفيذ الميزانية.

وبالتالي تم إختيار مؤشر "آجال تنفيذ الشراءات العمومية" لمتابعة مدى سرعة إستجابة المصالح المكلفة بالشراءات للطلبات، وتم إعتبار مسار الشراءات بداية من الدعوة إلى المنافسة إلى حد التسليم. وقد تم إستثناء الصفقات العمومية الخاضعة لأحكام الأمر عدد 1039 لسنة 2014 في احتساب هذا المؤشر لسببين اثنين:

- العدد القليل لهذه الفئة من الشراءات العمومية التي لا تتجاوز ثلاث شرايات في السنة،

- اختلاف اجراءاتها عن الشراءات العمومية الأخرى وبالتالي خضوعها لآجال ومتدخلين إضافيين.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا المؤشر يلغي ويعوض المؤشر "آجال إعداد وتنفيذ الصفقات العمومية" المعتمد سابقا وذلك بالنظر إلى أهمية النفقات المنجزة من قبل مصالح البرنامج خارج إطار الصفقات الخاضعة لأحكام الأمر عدد 1039 لسنة 2014. كما نصبو مستقبلا إلى تطوير المؤشر الحالي بإدراج الآجال المتعلقة ببقية مراحل مسار الشراءات حتى يتسنى تحقيق القدرة على الأداء في مجال الشراءات.

- **المؤشر 3.2.0.6 نسبة الإستجابة لطلبات الهياكل المركزية للتزود باللوازم:** لا يتم حاليا تنفيذ كل طلبات التزود لفائدة الهياكل المركزية للوزارة في الآجال المعقولة وبالكميات المطلوبة. وعلى هذا الأساس، تم إقتراح مؤشر لإحتساب نسبة تنفيذ هذه الطلبات "نسبة الإستجابة لطلبات الهياكل المركزية للتزود باللوازم" وذلك لمتابعة مدى نجاعة الإدارة في تنفيذ طلبات اللوازم الصادرة عن مختلف الهياكل الإدارية.

- **المؤشر 4.2.0.6 نسبة تنفيذ دراسة وأشغال مشاريع البنيات المبرمجة:** من خلال متابعة تنفيذ مشاريع البناءات التابعة لوزارة المالية، تبين أن هناك تأخير في آجال إنجاز المشاريع سواء كان ذلك على مستوى الدراسة أو الأشغال بالمقارنة بما هو منصوص عليه بالقوانين الخاصة بالبنيات المدنية، مما ينتج عن ذلك إنخفاض في نسبة إستهلاك الإعتمادات المخصصة للبناءات، مما يحول دون تحقيق الهدف الذي ينضوي تحته هذا المؤشر وهو "تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية".

كما أنه لوحظ أن هذا التعطيل يكمن بالأساس في تنفيذ المشاريع ذات الصبغة الجهوية التي تمثل أكثر من 80% من مجموع مشاريع البناءات من حيث العدد وكذلك من حيث الإعتمادات المخصصة بالميزانية.

وتبعاً لما سبق فقد عمدت الإدارة العامة للبناءات على إدماج المشاريع الجهوية ضمن المؤشر الذي كان يقتصر في السابق على المشاريع ذات الصبغة الوزارية، حيث أنها

سوف تعمل من جهتها على إيجاد الحلول الممكنة لغاية التسريع في نسق التنفيذ، علما وأن المصالح الجهوية للتجهيز هي التي تشرف بصفة مباشرة على مختلف مراحل إنجازها وتحديد مواعيد الإجتماعات للمصادقة على مختلف مراحل الدراسة أو الأشغال، مما يجعل من هذا المؤشر تحديا كبيرا. ويتم قياس هذا الهدف عن طريق المؤشرات التالية :

### مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بتحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية

تقديرات			2017	إنجازات			الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
10	10	12	12	11.5	17	15	يوم	المؤشر 1.2.0.6: آجال فتح وإحالة أو تفويض الإعتمادات
60	65	70	80	-	-	-	يوم	المؤشر 2.2.0.6: آجال تنفيذ الشراءات العمومية
95	93	91	91	87	89	83	%	المؤشر 3.2.0.6 نسبة الإستجابة لطلبات الهياكل المركزية للتزود باللوازم
90	85	80	-	-	-	-	%	المؤشر 4.2.0.6 نسبة تنفيذ دراسة وأشغال مشاريع البناء المبرمجة

## الهدف 3.0.6: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق:

### 1 - 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 سنويًا، إنجاز أكثر من 65 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.

وتفصي مهمات الرقابة والتقييم إلى إعداد تقارير تتضمن جملة من الملاحظات والنقائص التي تم تسجيلها، مما يستدعي مزيد حرص المصالح والهيكل المعنية لتداركها مستقبلاً، قصد إحكام إنجاز البرامج والمشاريع العمومية والإستعمال 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، ويمكن للوزير المكلف بالمالية أن يأذن عند الاقتضاء بمهمات مراقبة غير مدرجة بالبرنامج السنوي. وتحرص الهيئة على إنجاز مهماتها طبقاً للمعايير الدولية للمراجعة والتدقيق.

وتعمل الهيئة أيضاً في إطار التصرف في الميزانية حسب الأهداف على تحسين قدرة أدائها في مجال الرقابة والتدقيق، ويقتضي قياس تحسين أداء أعمال الرقابة والتدقيق

صلى هيئة الرقابة العامة للمالية الإعتقاد على مجموعة من المؤشرات القابلة للإحتساب والتحليل والدراسة.

## 2 - مرجع الهدف:

يتمثل هذا الهدف في إطار تنفيذ إستراتيجية البرنامج والقطاع في مجال تدعيم الشفافية وقواعد الإفصاح والتواصل سواء على مستوى المهمة أو مع مختلف الأطراف الخارجية الأخرى.

## 3 - مبررات إعتقاد المؤشرات:

في هذا الإطار، تم إعتقاد جملة من المؤشرات التي 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 صادرة عن مختلف هيئات الدولة،
- مدى احترام الهيئة لالتزاماتها بخصوص آجال إرسال التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية المنصوص عليها ضمن إتفاقيات القروض والهبات.

ويتعلق تحقيق الهدف بأهم العوامل الآتية:

- التخطيط والتوزيع الزمني المحكم لمهمات المراقبة والتدقيق،
- التحكم في آجال إنجاز أعمال التقيد والتدقيق على مستوى مختلف مراحلها (مراقبة ميدانية، إعداد التقرير الأولي والنهايي...).

علما أنه بهدف إضفاء الواقعية في تحقيق الأهداف المرجوة، تولت الهيئة تحيين مؤشرات قيس الأداء الخاصة بسنة 2018 والسنوات الموالية، وذلك نتيجة بعض العوامل الخارجة عن نطاق الهيئة.

مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بتحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في  
مجال الرقابة والتدقيق:

تقديرات			2017	إنجازات			الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
90	90	90	90	68,97	84	81,94	%	المؤشر 1.3.0.6: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة
45	45	45	45	40	28,75	50	%	المؤشر 2.3.0.6: نسبة إستجابة الهيئة لإنجاز مهمات تم طلبها من قبل الوزراء أو مسؤولين آخرين بالدولة خارج إطار البرنامج السنوي
80	80	80	80	45,71	67,5	60	%	المؤشر 3.3.0.6: نسبة التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية المرسله إلى الممولين الأجانب في الأجال المنصوص عليها في إتفاقيات القروض والهبات

وتتمثل عوامل تحيين مؤشرات قياس الأداء المذكورة أعلاه فيما يلي:

- إرتفاع عدد المهمات الصادرة في شأنها أذون بمأموريات مقارنة مع عدد المهمات المبرمجة وذلك نتيجة إرتفاع عدد المهمات وخاصة مهمات البحث غير المبرمجة والتي يتم إنجازها بطلب من وزير المالية ورئاسة الحكومة ومختلف الهياكل الوزارية والعمومية،
- دعوة دائرة المحاسبات هيئة الرقابة العامة للمالية في إطار تفعيل قرارات مجلس الوزراء إلى تعيين عدد من المراقبين للمشاركة في عمليات تدقيق تمويل الحملة

الانتخابية للانتخابات البلدية لسنة 2017، وذلك خلال الفترة الفاصلة بين 15 نوفمبر و 15 ديسمبر 2017 وأشهر مارس وأفريل وماي 2018.

#### الهدف 4.0.6: تدعيم الإندماج المالي:

##### 1 - تقديم الهدف:

تشرف الإدارة العامة للتمويل على بلورة ومتابعة تنفيذ إستراتيجية وطنية حول دعم الإندماج المالي في تونس خلال الفترة 2018-2022 ومتابعة تنفيذها. وتهدف الإستراتيجية المزمع إنجازها بالأساس إلى تطوير النفاذ للقطاع المالي (بنوك، تمويل صغير، تأمين، بريد) وذلك قصد تمكين الفئات الإجتماعية ذات الطلبات غير الملبات أو الملبات بصفة محدودة من منتجات وخدمات مالية تتماشى وحاجياتهم مما سيمكن من الحد من التفاوت الجهوي ودفع عجلة الإستثمار بإحداث موارد رزق ومواطن شغل جديدة، حيث سيمكن الإندماج المالي من توفير خدمات تأمين صغيرة مصممة خصيصا للفئات الإجتماعية من ذوي الدخل المنخفض وللمشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة قصد حمايتهم وحماية رأس مالهم ضد المخاطر المحتملة. كما سيمكن من تحسين المعرفة والممارسات المالية للمرأة الريفية ولباعثي المشاريع الصغرى والمتوسطة وللشباب.

وتتضمن إستراتيجية دعم الإندماج المالي بالخصوص 6 محاور أساسية:

- دعم التمويل الرقمي،
- دعم التأمين الصغير،
- دعم التثقيف المالي وحماية مستهلكي الخدمات المالية،
- توفير آليات تمويل تتلاءم وخاصيات الإقتصاد الإجتماعي والتضامني،
- وضع الية لإعادة تمويل مؤسسات التمويل الصغير
- وضع اليات لدعم التقييم الإجتماعي والإقتصادي لمختلف آليات التمويل.

كما ستمكن الإستراتيجية المذكورة من وضع مؤشرات كمية وكيفية لمتابعة وتقييم بلوغ الأهداف المضبوطة.

وحسب إحصائيات البنك الدولي فإن كل زيادة بـ 10 % في الاندماج المالي تؤدي إلى إحداث مواطن شغل بـ 0.7% وارتفاع في الناتج القومي الخام حسب السكان بـ 0.3 % 4.

## 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار تطوير النفاذ إلى القطاع المالي وتحسين جودة الخدمات المالية من خلال تطوير منظومة التمويل الرقمي وتسويق منتجات التأمين الصغير ووضع آليات لتمويل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ووضع آلية لإعادة تمويل مؤسسات التمويل الصغير مما سيساهم في صلابتها المالية ويحد من كلفة منتجاتها المالية .

## 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.4.0.6: نسبة الإندماج المالي: تم اختيار المؤشر لأنه يمكن من تحديد نسبة المنتفعين بالمنتجات والخدمات المالية التي سيتم توفيرها في إطار تدعيم الإندماج المالي والتقليص من التفاوت بين الفئات الإجتماعية.

### مؤشر قياس الأداء المتعلقة بتدعيم الاندماج المالي

تقديرات			2017	انجازات			الوحدة	مؤشرات قياس الأداء
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
<b>الهدف 4.0.6: تدعيم الإندماج المالي</b>								
<b>المؤشر 1.4.0.6: نسبة الإندماج المالي</b>								
40	40	38	36	36	36			

4 Rapport d'étape 2012 sur la mise en œuvre de la déclaration de Maya

2-le ministère des finances est entrain de lancer une étude se basant sur une enquête de terrain touchant l'ensemble des services et institutions financières (2017-2018)

3-لا توجد إحصائيات حول نسبة الاندماج المالي في سنة 2014. حيث اعتمدت الإدارة العامة للتمويل على الدراسة التي قام بها البنك الدولي في سنة 2015 في تحديد نسبة الاندماج المالي حسب المذكرة المرسله بتاريخ 2017/07/04 ينتظر ارتفاع نسبة الاندماج المالي 2% بين 2018-2020.

## الهدف 5.0.6: تدعيم نجاعة أداء البنوك العمومية

### 1 - تقديم الهدف:

باعتبار الدور الذي تضطلع به البنوك العمومية في تمويل الإقتصاد الوطني بادرت الدولة بتركيز منوال جديد للحوكمة تضمن إضفاء المرونة اللازمة على مستوى الإشراف عليها بالنظر للمحيط التنافسي الذي تنشط فيه وإقرار الفصل بين مهتمتي رئاسة مجلس الإدارة والإدارة العامة ومراجعة مستوى التأجير المتعلق بهما واعتماد معايير الكفاءة لإختيار المتصرفين وإعتبار مستوى الأداء في العناصر المتغيرة لتأجير أعوان وإطارات البنوك.

وتسعى الدولة المساهمة إلى بلوغ أقصى مستويات النجاعة عبر حسن إستغلال الإمكانيات المتاحة لتحسين التصرف في البنوك العمومية من خلال تدعيم دور مجالس الإدارة في ضبط سياسات مالية عمومية ومتابعة تجسيما وإضفاء الصبغة التعاقدية على علاقة الدولة كمساهم بالبنوك العمومية مما يساعد على ضبط الإلتزامات المتبادلة ويرسي آليات للمسائلة والعقاب في حال الإخلال بها.

غير أن بلوغ الهدف المذكور أعلاه يواجه بعديد العراقيل والمعوقات التي تحول دون بلوغ النجاعة المرجوة من عملية الإصلاح. حيث تشكو عملية متابعة الإلتزامات المحمولة على المتصرفين والبنوك العمومية من التأخير في مد الوزارة بمختلف الوثائق والتقارير في آجالها مما يحد من فاعلية هذه المعطيات وإستغلالها في إتخاذ قرارات في أحسن الآجال.

### 2 - مرجع الهدف:

يتنزل هذا الهدف في إطار إضفاء نجاعة أكبر على مستوى السياسات المالية (تطوير دور الدولة على مستوى البنوك العمومية من دور الإشراف إلى دور المساهم مراعاة للمحيط التنافسي الذي تنشط فيه).

### 3 - مبررات اعتماد المؤشرات:

- المؤشر 1.5.0.6: التقدم في إنجاز الإلتزامات التعاقدية الواردة بعقود البرامج:

#### مؤشر قياس الأداء المتعلقة بتدعيم نجاعة البنوك العمومية

تقديرات			2017	انجازات			الوحدة	مؤشرات قياس الأداء
2020	2019	2018		2016	2015	2014		
الهدف 5.0.6: تدعيم نجاعة البنوك العمومية								
100	90	80	-	-	-	نسبة	المؤشر 1.5.0.6: التقدم في إنجاز الإلتزامات التعاقدية الواردة بعقود البرامج	

### 2-2 - تقديم أنشطة البرنامج:

- أنشطة ذات انعكاس مالي:

الإعتمادات	الأنشطة	تقديرات 2017	المؤشرات	الأهداف
30 ألف دينار	- تأجير اللجان الخاصة بالمناظرات الخارجية للانتداب	100	المؤشر 1.1.0.6: نسبة إنجاز الخطط المخصصة للانتداب في الآجال	الهدف 1.0.6: تحسين التصرف في الموارد البشرية
30 ألف دينار	- تأجير اللجان الخاصة بالمناظرات الداخلية للترقية	10	المؤشر 2.1.0.6: نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال	
2400.000 6000.000 1400.000 172000.000 500.000	- معدات التدريس - الإعتناء بالبنائيات - تعهد و صيانة المعدات و الأثاث - ملتقيات التكوين - تريضات التكوين	70	المؤشر 3.1.0.6: نسبة إنجاز مخطط التكوين لفائدة أعوان وزارة المالية	

- أنشطة دون انعكاس مالي:

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2017	الأنشطة
الهدف 1.0.6: تحسين التصرف في الموارد البشرية	المؤشر 1.1.0.6: نسبة إنجاز الخطط المخصصة للإنتداب في الأجل	100%	<p>- مزيد تركيز مقومات التصرف التقديري أو ما يمكن التعبير عنه بالتصرف التقديري للانتدابات</p> <p>- مزيد التنسيق مع الأطراف المتداخلة في عملية الانتداب</p> <p>- اعتماد الأساليب الإعلامية والمنظومات الإعلامية الحديثة</p> <p>قصد القيام بفرز الملفات لما يوفّره ذلك من ربح للوقت.</p> <p>- تحديد آجال مضبوطة للجان المناظرة (لجنة الفرز ولجنة التصريح بالنتائج) للقيام بالأعمال المنوطة بعهدتها.</p> <p>- دعوة اللجان المعنية بالتصريح بالنتائج إلى التثبيت والإمضاء على محضر جلسة المناظرة في أجل لا يتعدى 10 أيام من تاريخ توصلهم بالنتائج.</p> <p>- إبّان التصريح بالنتائج يجب العمل على إرسال البرقيات للناجحين وذلك قصد موافقتنا بالوثائق الإدارية اللازمة وذلك في أجل لا يتعدى 15 يوما من تاريخ تسلّم البرقية.</p>
	المؤشر 2.1.0.6: نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الأجل	30%	<p>- التنسيق مع هياكل الإدارة العامة للمصالح المشتركة والوظيفة العمومية لضبط برنامج عمل السنة المالية المعنية تتضمن تاريخ فتح المناظرة وتاريخ غلق سجل الترشيحات وتاريخ الإعلان عن النتائج.</p> <p>- العمل بأحكام الأمر عدد 300 لسنة 2016 المؤرخ في 11 مارس 2016 والمتعلق بتفويض بعض صلاحيات رئيس الحكومة إلى وزير المالية والذي نص على أن إصدار القرارات المتعلقة بتعيين أعضاء لجان الامتحان الخاصة بالمناظرات الداخلية والامتحانات المهنية للترقية.</p>
	المؤشر 3.1.0.6: نسبة إنجاز مخطط التكوين لفائدة أعوان وزارة المالية	83.5%	<p>- مزيد التنسيق مع مختلف الهياكل المعنية بالتكوين لحسن تنفيذ برنامج التكوين في الأجل.</p>

<p>- تركيز منظومة إعلامية خاصة لتشمل طلبات فتح وإحالة وتفويض الإعتمادات لتصبح دراسة المطالب عن طريق المنظومة مما يساهم في تقليص الآجال.</p>	12 يوماً	المؤشر 1.2.0.6: آجال فتح وإحالة أو تفويض الإعتمادات	الهدف 2.0.6: تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية
<p>- تحديد آجال مطبوعة للجان المختصة (لجنة الشراءات ولجان الفتح والفرز) للقيام بالأعمال الموكولة إليها (التسريع في عقد جلسات الفرز والفتح والتسريع في تحرير وإمضاء محاضر الجلسات...) وذلك ضمن دليل إجراءات</p> <p>- تحديد الفترات المثلى للقيام بالشراءات حسب طبيعة النفقة</p> <p>- اعتماد تكنولوجيات الإتصال الحديثة فيما يتعلق بإعداد محاضر جلسات لجان الشراءات وإعداد كراسات الشروط.</p>	70 يوماً	المؤشر 2.2.0.6: آجال تنفيذ الشراءات العمومية	
<p>-التقليص من مدة دراسة الإستحقاق</p> <p>-المتابعة الشهرية لتنفيذ طلبات التزود لكل هيكل مركزي بالوزارة فيما يتعلق بكل من المعدات الإعلامية وصيانة الأثاث والمعدات وصيانة وسائل النقل ولوازم المكاتب.</p>	91%	المؤشر 3.2.0.6: نسبة الإستجابة لطلبات الهيكل المركزية للتزود باللوازم	
<p>- إعداد روزنامة تحدد آجال مختلف مراحل دراسة وإنجاز أشغال المشاريع المبرمجة بميزانية وزارة المالية</p> <p>- إعداد برنامج الإجتماعات المزمع عقدها من طرف المصالح الجهوية للتجهيز سواء بالإدارات الجهوية للتجهيز للدراسة أو إجتماعات الحظيرة الخاصة بالأشغال</p> <p>- توفير الوثائق العقارية والإدارية الضرورية الخاصة بكل مشروع قبل برمجته بالميزانية تقاديا لكل ما يمكن أن يعطل إنجاز المشروع</p> <p>- إعداد مراسلات تذكير وعقد إجتماعات بالنسبة للمشاريع المعطلة إلى مختلف الولاية وذلك بصفة دورية.</p>	80%	المؤشر 4.2.0.6: نسبة تنفيذ دراسة وأشغال مشاريع البناءات المبرمجة	
<p>- إعداد من قبل فريق الرقابة مذكّرة تحوصل نتائج التشخيص للإدارة أو الهيكل موضوع الرقابة وتتضمن أبرز المحاور المقترح أن تشملها أعمال التققد، 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 المكلف بالمراقبة.</p> <p>- الحرص على إعداد مسودة التقرير الأولي لمهمة التققد قبل إنتهاء أعمال الرقابة الميدانية.</p> <p>- الضغط على آجال إنجاز المهمات وإعداد التقارير الخاصة بها</p>	90 %	المؤشر 1.3.0.6: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة	الهدف 3.0.6: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق
<p>- تحسين دورية إجتماعات متابعة تقدم إنجاز المهمات بين رئيس الهيئة وأو رئيس الدائرة والفريق المكلف بالمراقبة.</p> <p>- الحرص على إعداد مسودة التقرير الأولي لمهمة التققد قبل إنتهاء أعمال الرقابة الميدانية.</p> <p>- الضغط على آجال إنجاز المهمات وإعداد التقارير الخاصة بها</p>	45 %	المؤشر 2.3.0.6: نسبة إستجابة الهيئة لإنجاز مهمات تم طلبها من قبل الوزراء أو مسؤولين آخرين بالدولة خارج إطار البرنامج السنوي	

<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 الأجل.</p>	<p>80 %</p>	<p>المؤشر 3.3.0.6: نسبة التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بمراد خارجية المرسله إلى الممولين الأجانف في الأجل المنصوص عليها في إتفاقيات القروض والهبات</p>	
<p>- إعداد مخطط تنفيذ مفصل للإستراتيجية وإيجاد السبل الكفيلة لتنفيذه.</p>		<p>المؤشر 1.4.0.6: نسبة الإندماج المالي</p>	<p>الهدف 4.0.6: تدعيم الإندماج المالي</p>
<p>- عقد إجتماعات دورية مع البنوك المعنية بهدف متابعة تنفيذ عقود البرامج.</p>		<p>المؤشر 1.5.0.6: التقدم في إنجاز الإلتزامات التعاقدية الواردة بعقود البرامج</p>	<p>الهدف 5.0.6: تدعيم نجاعة أداء البنوك العمومية</p>

### 3 - نفقات البرنامج:

#### 3-1 - ميزانية البرنامج:

بلغت جملة الإعتمادات المقترحة لبرنامج القيادة والمساندة لسنة 2018 ما قدره 92864 ألف دينار مقابل 130864 ألف دينار خلال سنة 2017 أي بنسبة إنخفاض تبلغ 29%. وتتوزع ميزانية البرنامج حسب نوعية النفقة كما يلي:

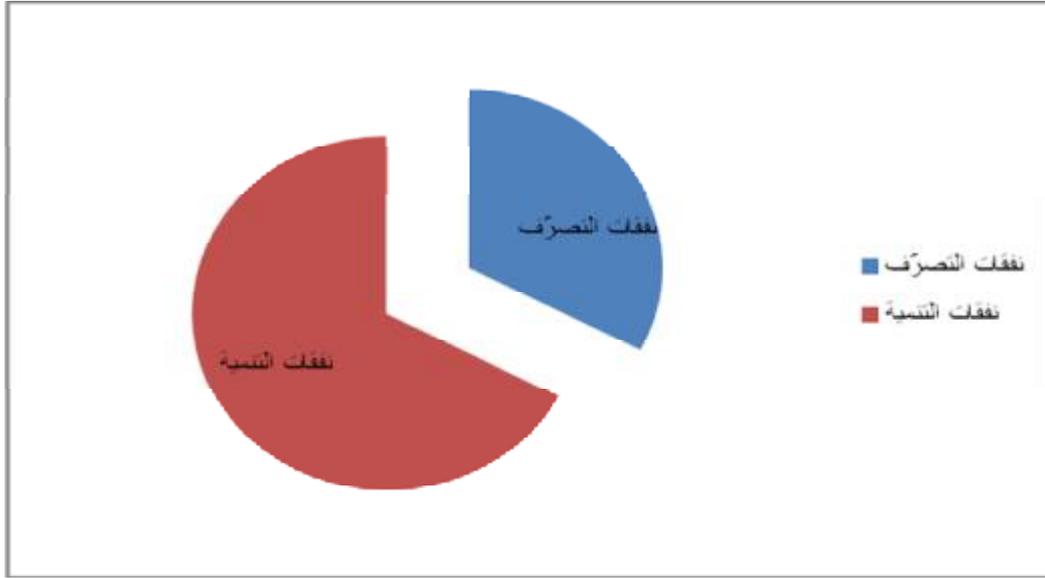
## تطور إتمادات برنامج القيادة والمساندة

(الوحدة: ألف دينار)

نسبة التطور ( 2017-2018 )		تقديرات 2018(2)		قانون المالية	إنجازات	بيان البرنامج
النسبة ( % )	المبلغ			2017		
(1) / (1) - (2)	(1) - (2)	اعتمادات الدفع	أعتمادات التعهد	- 1	2016	
7,5%	2113	30364	30364	28251	18891	العنوان الأول : نفقات التصرف
12,5%	2344	21145	21145	18801	14851	التأجير العمومي
0,0%	0	3240	3240	3240	3130	وسائل المصالح
- 3,7%	- 231	5979	5979	6210	910	التدخل العمومي
- 39,1%	- 40113	62500	62500	102613	34021	العنوان الثاني: نفقات التنمية
- 18,4%	- 113	500	500	613	930	الإستثمارات المباشرة
						على الموارد العامة للميزانية
						على موارد القروض الخارجية الموظفة
- 39,2%	- 40000	62000	62000	102000	33091	التمويل العمومي
- 39,2%	- 40000	62000	62000	102000	33091	على الموارد العامة للميزانية
						على موارد القروض الخارجية الموظفة
						صناديق الخزينة
- 29%	- 38000	92864	92864	130864	52912	مجموع البرنامج

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية.

توزيع مشروع ميزانية برنامج عدد 6 القيادة والمساندة لسنة 2018 حسب طبيعة النفقة:  
إعتمادات الدفع



3-2 - إطار النفقات متوسط المدى 2018-2020 لبرنامج القيادة والمساندة:  
بلغت جملة الإعتمادات المرسمة (التعهد) لسنة 2017 ما قدره 130864 أد في حين قدرت جملة إعتمادات البرنامج 92864 أد لسنة 2018 أي بنسبة إنخفاض تقدر بـ 29% مقارنة بسنة 2017 وسيبلغ تقديرات سنة 2019 ما قدره 41053 أد.

## تطور إتمادات برنامج القيادة والمساندة 2018-2020

(الوحدة:ألف دينار)

تقديرات			قانون المالية	إنجازات			البيان
2020	2019	2018		2016	2015	2014	
إن.م.م.	إن.م.م.	إن.م.م.	2017				
36881	35544	30364	28251	18891	16502	23318	فقات التصرف
27295	26146	21145	18801	14851	13494	12399	ا - التأجير العمومي
27295	26146	21145	18801	14851	13494	12399	على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
3607	3419	3240	3240	3130	2316	2256	ا - وسائل المصالح
							على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
5979	5979	5967	6210	910	692	8663	اا - التدخل العمومي
							على الموارد العامة للميزانية
							على موارد صناديق الخزينة
5622	5509	62500	102613	34021	97260	651234	فقات التنمية
1622	1509	500	613	930	660	806	ا - الاستثمارات المباشرة
							على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
							على موارد القروض الخارجية الموظفة
4000	4000	62000	102000	33091	96600	650428	اا - التمويل العمومي
							على الموارد العامة للميزانية
							على الموارد الذاتية للمؤسسات
							على موارد صناديق الخزينة
							على موارد القروض الخارجية الموظفة على موارد الهيئات
42503	41053	92864	130864	52912	113765	674552	بجمع البرنامج 6

# الملاحق