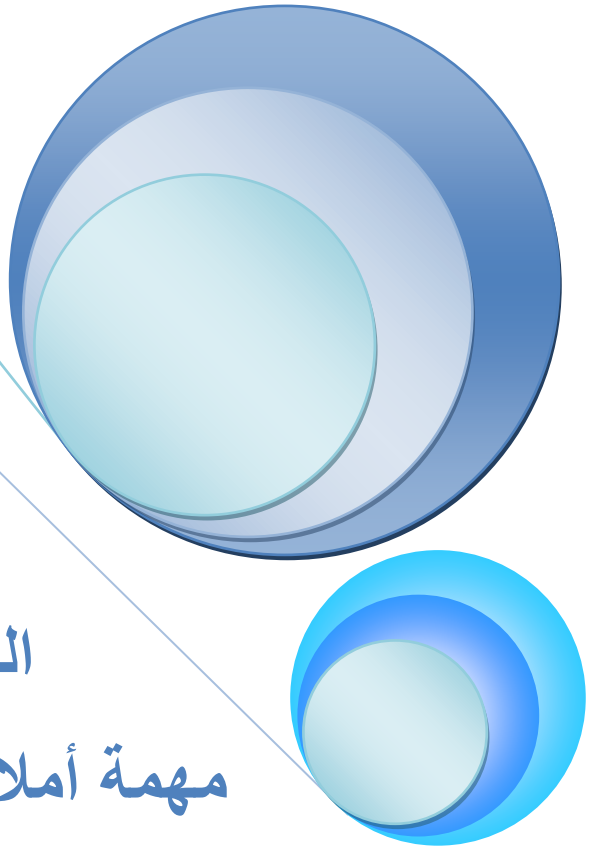
الجمهورية التونسية

وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية



التقرير السنوي لأداء
مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية
لسنة 2019

وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

جويلية 2020

الفهرس

المحور الأول: التقديم العام	**1**
تقديم عام لأهم جوانب نشاط مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية خلال سنة 2019	**2**
أهم الإنجازات	**5**
تقديم للمؤشرات الإستراتيجية	**8**
تنفيذ ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2019	**12**
المحور الثاني: تقديم تنفيذ برامج المهمة	**19**
برنامج "الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية"	**20**
تقديم عام لبرنامج "الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية"	**21**
خارطة البرنامج والهياكل المتدخلة	**21**
البرامج الفرعية	**22**
أهداف وأولويات البرنامج	**23**
تقديم أداء برنامج "الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية" لسنة 2019	**25**
تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج	**25**
تقديم لنتائج أداء البرنامج لسنة 2019 وتحليلها	**31**
أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها	**31**
أهم الإنجازات والأنشطة التي تم القيام بها لتحقيق الأهداف الخاصة بالبرنامج	**34**
تقديم الأهداف الإستراتيجية للبرنامج	**36**
تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2019	**44**
التحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء البرنامج	**52**
برنامج "التصرف في العقارات الفلاحية"	**58**
تقديم عام لبرنامج "التصرف في العقارات الفلاحية"	**59**
خارطة البرنامج والهياكل المتدخلة	**59**
البرامج الفرعية	**60**
أهداف وأولويات البرنامج	**60**
تقديم أداء برنامج "التصرف في العقارات الفلاحية" لسنة 2019	**63**
تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج	**63**
تقديم لنتائج أداء البرنامج لسنة 2019 وتحليلها	**69**
أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها	**69**

أهم الإنجازات والأنشطة التي تم القيام بها لتحقيق الأهداف الخاصة بالبرنامج	**71**
تقديم الأهداف الإستراتيجية للبرنامج	**73**
تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2019	**79**
التحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء البرنامج	**82**
برنامج "حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها "	**86**
تقديم عام لبرنامج "حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها"	**87**
خارطة البرنامج والهياكل المتدخلة	**87**
البرامج الفرعية	**88**
أهداف وأولويات البرنامج	**88**
تقديم أداء برنامج "حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها" لسنة 2019	**91**
تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج	**91**
تقديم لنتائج أداء البرنامج لسنة 2019 وتحليلها	**98**
أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها	**98**
أهم الإنجازات والأنشطة التي تم القيام بها لتحقيق الأهداف الخاصة بالبرنامج	**101**
تقديم الأهداف الإستراتيجية للبرنامج	**103**
تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2019	**113**
التحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء البرنامج	**119**
برنامج "القيادة والمساندة"	**125**
تقديم عام لبرنامج "القيادة والمساندة"	**126**
خارطة البرنامج والهياكل المتدخلة	**126**
البرامج الفرعية	**127**
أهداف وأولويات البرنامج	**127**
تقديم أداء برنامج "القيادة والمساندة" لسنة 2019	**129**
تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج	**129**
تقديم لنتائج أداء البرنامج لسنة 2019 وتحليلها	**135**
أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها	**135**
أهم الإنجازات والأنشطة التي تم القيام بها لتحقيق الأهداف الخاصة بالبرنامج	**137**
تقديم الأهداف الإستراتيجية للبرنامج	**138**
تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2019	**146**
التحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء البرنامج	**154**

المحور الأول

التقديم العام

1. تقديم عام لأهم جوانب نشاط مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية خلال سنة 2019:

تتمثل مهمة وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية في تصور وتنفيذ سياسة الدولة المتعلقة بأملاك الدولة العامة والخاصة والمتمثلة في كل المكاسب والحقوق المنقولة وغير المنقولة الراجعة بالملكية للدولة.

ولأداء هذه المهمة تولت مختلف الهياكل والمصالح الراجعة بالنظر لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية ، سنة 2019، مواصلة مهامها المتمثلة أساسا في:

- دراسة المسائل المتعلقة بحفظ أملاك الدولة في مختلف القطاعات بالتعاون مع الهياكل المعنية إلى جانب ضبط أملاك الدولة العامة والخاصة المنقولة وغير المنقولة وإقامة جرد لها ومسك سجلات مكاسب الدولة والمؤسسات والمنشآت العمومية،
- تحديد ملك الدولة العام والخاص بالتعاون مع الوزارات المعنية ومتابعة عمليات التسجيل العقاري والانتزاع لفائدة الملك العام والخاص للدولة والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية،
- تخصيص العقارات التابعة لملك الدولة الخاص والتفويت فيها ، وشراء وانتزاع العقارات لفائدة الدولة والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية بطلب منها وبالتعاون مع الوزارات المعنية ، وقبول الوصايا والهبات لفائدة الدولة وفقا للتشريع الجاري به العمل،
- كراء العقارات الدولية لفائدة الغير ومراقبة التصرف فيها إلى جانب المصادقة بالاشتراك مع وزارة الفلاحة والموارد المائية والصيد البحري على إسناد حق استغلال الأراضي الفلاحية التابعة للدولة،
- إجراء الاختبارات وتحديد القيم الشرائية والكرائية قبل كل عملية شراء أو بيع أو معاوضة أو تسويغ عقارات لفائدة الدولة ، وبطلب منها لفائدة المؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية والجماعات العمومية الجهوية والمحلية والمنشآت العمومية،
- السهر على حماية أملاك الدولة العامة والخاصة من كل اعتداء ومن كل إهمال بالتعاون مع الهياكل المعنية،
- متابعة تنفيذ الأحكام الصادرة في القضايا التي تتعلق بملك الدولة والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية،

- مراقبة ومتابعة التصرف في الممتلكات المنقولة وغير المنقولة الراجعة للدولة وللجماعات العمومية الجهوية والمحلية والمؤسسات والمنشآت العمومية.

ومثلت سنة 2019 السنة ال سادسة التي قدمت فيها مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية مشروعها السنوي للقدرة على الأداء باعتبار انتمائها للدفعة الثالثة من الوزارات النموذجية المعنية بتجربة التصرف في الميزانية حسب الأهداف المبني على الأهداف والنتائج والذي يقتضي هيكلة الميزانية وفق برامج وبرامج فرعية تترجم سياسة المهمة والمهام الموكولة إليها، حيث تم تقسيم مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية إلى أربعة برامج وهي:

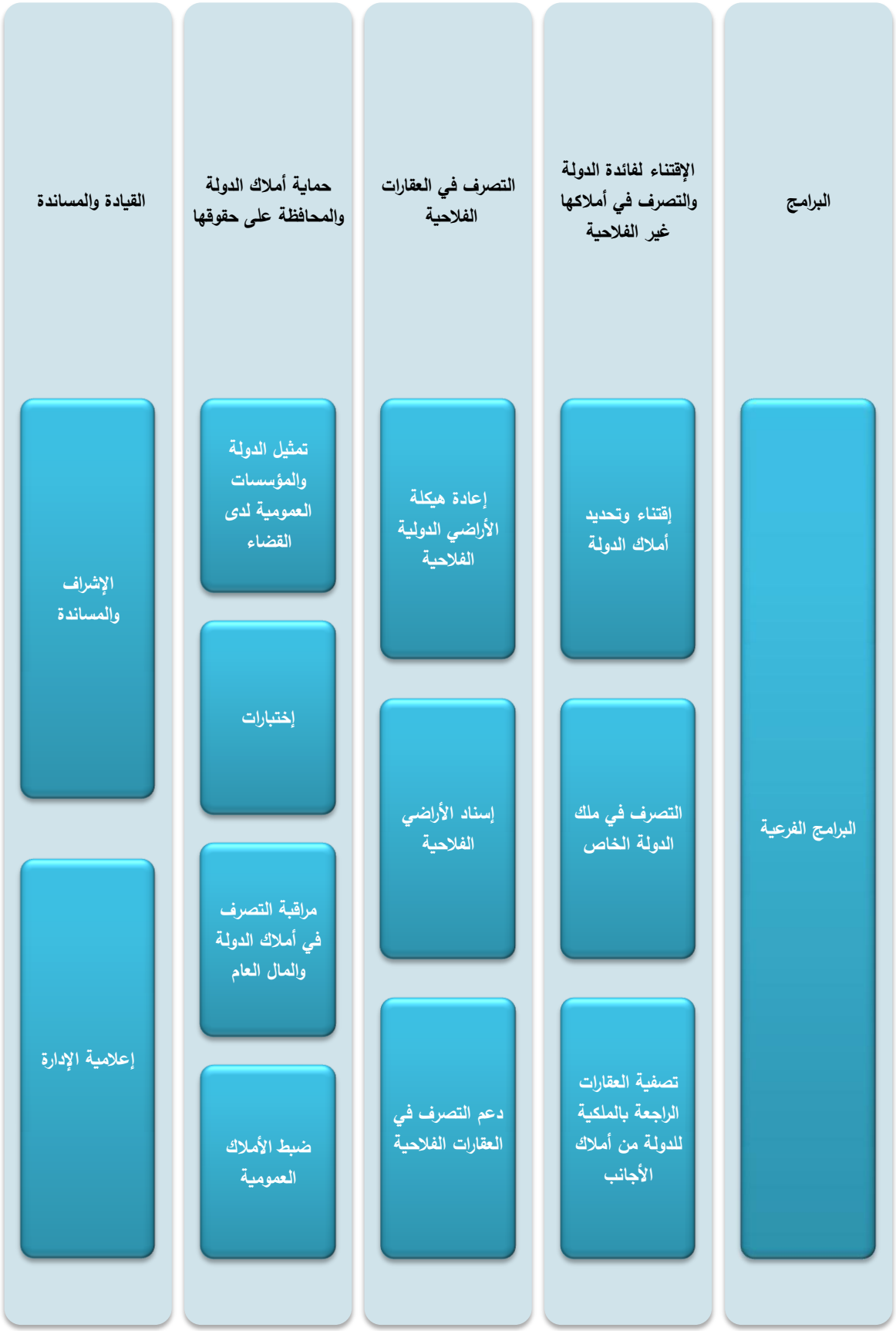
البرنامج عدد 1 : الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية،

البرنامج عدد 2 : التصرف في العقارات الفلاحية،

البرنامج عدد 3 : حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها،

البرنامج عدد 9 : القيادة والمساندة.

وتتمثل هيكلة برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية في ما يلي:



1.1. أهم الإنجازات:

عملت مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية سنة 2019 على توفير الحلول الكفيلة بتجاوز الإشكاليات خاصة بالنسبة للوضعيات العقارية التي لها تأثير على سير وإنجاز المشاريع العمومية.

كما سعت المهمة إلى التسريع في معالجة الملفات العقارية العالقة وإيلاء العناية اللازمة لمسألة التصرف في الأراضي الدولية الفلاحية وحمايتها من الاعتداءات عبر تفعيل الآليات اللازمة لذلك ودفعها لتكون رافدا للتنمية الفلاحية بالإضافة إلى فرض الرقابة الإدارية على العقارات الدولية غير الفلاحية التي تم تخصيصها لفائدة الهياكل الإدارية والمنشآت العمومية إلى جانب الحرص على تحسين مسك ملفات التقاضي.

وتمثلت أهم إنجازات المهمة سنة 2019:

✓ في مجال الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية:

- التصدي للاعتداءات على العقارات الدولية من خلال العمل على تفعيل الآليات الكفيلة بوقف الاعتداءات على العقارات الدولية غير الفلاحية و المحافظة على ملك الدولة الخاص بتحديده ثم تسجيله،
- دفع المشاريع الكبرى المعطلة بمعالجة أسباب تعطيل المشاريع العمومية المتعلقة بالشأن العقاري والعمل على التقليص في آجال تحرير الحوزة العقارية لها والتسريع في نسق إنجازها،
- تعيين قضاة متفرغين لأعمال لجان استقصاء وتحديد ملك الدولة الخاص وذلك بتعيين قاض على كل لجنة،
- وضع خطة إستراتيجية تهدف إلى الزيادة في نسبة العقارات الدولية الموظفة وذلك من خلال تسوية الوضعيات العقارية العالقة والترفيع في نسبة استجابة الإدارة لها وكذلك الترفيع في نسبة استجابة الإدارة لطلبات التخصيص لفائدة مختلف المصالح العمومية،
- تنفيذ قرارات الإخلاء بالنسبة للعقارات الدولية والمقاطع المسجلة وغير المسجلة،
- تبسيط الإجراءات واختصار الآجال وذلك عبر تفعيل الآليات الجديدة المحدثة بمقتضى القانون المتعلق بالانتزاع من أجل المصلحة العمومية،

- إعداد مشروع قانون جديد ينظم عمليات التفويت في العقارات الراجعة للدولة من أملاك الأجانب.

✓ في مجال التصرف في العقارات الفلاحية:

- مواصلة تكثيف المجهودات لاسترجاع العقارات الدولية الفلاحية المستولى عليها بعد أن تم حصرها وتصنيف مختلف الاعتداءات عليها وتحسين توظيفها وحمايتها من الإهمال والاعتداءات من قبل الغير،
- الاستخراج الآلي لعقود الكراء من منظومة التصرف في العقارات الفلاحية،
- استصدار الأوامر الحكومية المتعلقة بالمصادقة على قائمة المعنيين بتسوية وضعية عقارات دولية فلاحية عن طريق البيع بالمراكنة وعلى أثمان تلك العقارات،
- تسوية الوضعيات المتعلقة بالتصرف دون صفة أو تجديد الكراء في القطع الفلاحية بالمراكنة أو توظيف القطع الشاغرة عن طريق الإشهار والمزاد العلني،
- درس ومراجعة وإبرام عقود كراء للمقاسم المسوغة للفلاحين الشبان والعملة القدامى والمتعاضدين،
- التنسيق مع السادة قباض المالية لمتابعة الإستخلاصات المنجزة والمتأتية من التصرف في العقارات الفلاحية سواء عن طريق الكراء أو التفويت.

✓ في مجال حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها:

- تركيز منظومة التصرف في ملفات الاختبارات والحرص على تطويرها لإضفاء المزيد من الشفافية على تقنيات التقييم وتوحيد مناهجها بالاعتماد على دليل الإجراءات وذلك قصد تقليص مدة الانجاز وتبسيط الإجراءات بما يساعد جميع القائمين بهذا العمل مركزيا وجهويا للقيام بالأعمال الموكولة إليهم على الوجه المطلوب،
- تطوير النصوص القانونية والترتيبية ذات الصلة بمنظومة الاختبارات والمعايير الفنية المرجعية وإصدار مذكرات عمل لتوحيد المنهجيات،
- متابعة ملفات المصادرة مع الأجهزة القضائية والأطراف الأجنبية.

✓ **في مجال القيادة والمساندة:**

- رسم الإستراتيجية العامة لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،
- الإشراف على مختلف البرامج وإسداء الخدمات المطلوبة،
- تفعيل حوار التصرف وتنشيطه،
- تحسين علاقة الإدارة مع الجهات المتدخلة،
- توفير الموارد البشرية والمادية الضرورية لجميع البرامج قصد مساعدتها على القيام بدورها وتحقيق أهدافها المرسومة في أحسن الظروف،
- تقديم الدعم المادي والإداري والفني بغاية تركيز هيكلة عصرية مدعومة بالموارد البشرية اللازمة ومعززة بالتقنيات الحديثة من وسائل وبرمجيات ووضعها على ذمة البرامج العملياتية.

2.1. تقديم للمؤشرات الإستراتيجية:

في إطار ترشيد اقتناء وتحديد أملاك الدولة لدعم الرصيد العقاري ودعم الاستثمار، وتحسين توظيف وإعادة توظيف العقارات الفلاحية وإدماجها في الدورة الاقتصادية، و حماية حقوق الدولة وأملاكها، تم تحقيق جملة من الإنجازات على مستوى الأهداف الإستراتيجية للمهمة مبينة حسب البرامج في التالي:

✓ برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية:

- تم خلال سنة 2019 انجاز نسبة مساحة مسواة لتحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية تقدر بـ 90,91 % مقارنة بالتقديرات، حيث تمت تسوية 50 % من المساحة المطالب بتسويتها لتحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية مقابل تقديرات بتسوية نسبة 55 % من المساحة المطالب بتسويتها،
- تم انجاز نسبة مصادقة بأوامر على تحديد عقارات مستقصاة من قبل لجان استقصاء وتحديد الأراضي التابعة لملك الدولة الخاص تقدر بـ 133,33 % مقارنة بالتقديرات، حيث تمت المصادقة بأوامر على تحديد 60 % من العقارات المستقصاة وهي نسبة تفوق ما تمّ تقديره والمساوية لـ 45 % من العقارات المستقصاة،
- تمّ انجاز نسبة عقارات محكوم بتسجيلها لفائدة ملك الدولة الخاص تقدر بـ 87,69 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم تسجيل 57 % من العقارات المقدّم في شأنها قضايا مطالب تسجيل لفائدة ملك الدولة الخاص مقابل تقديرات بتسجيل نسبة 65 % منها،
- تمّ انجاز نسبة توظيف عقارات دولية غير فلاحية تقدر بـ 128,37 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم توظيف 39 % منها مقابل تقديرات بتوظيف نسبة 30,38 %،
- تم إنجاز نسبة استخلاص للمعاليم الراجعة للدولة من التصرف في أملاكها غير الفلاحية تقدر بـ 73,54 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 استخلاص نسبة 25,74 % من هذه المعاليم مقابل تقديرات باستخلاص نسبة 35 % منها،
- تم انجاز نسبة الملفات المعروضة على أنظار اللجنة الوطنية للتفويت تقدر بـ 95,06 % مقارنة بالتقديرات، حيث بلغت خلال سنة 2019 نسبة الملفات المعروضة على أنظار اللجنة الوطنية للتفويت 80,80 % مقابل تقديرات بعرض 85 % منها.

✓ برنامج التصرف في العقارات الفلاحية:

- تم انجاز نسبة تسويغ للمساحات مقارنة بالمساحات الواردة تقدر بـ 63,92 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 تسويغ نسبة 38,35 % من المساحات الواردة مقابل تقديرات بتسويغ نسبة 60 % منها،
- تم إنجاز نسبة استخلاص للمعاليم الراجعة للدولة من التصرف في أملاكها الفلاحية تقدر بـ 95,35 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 استخلاص نسبة 59,12 % من هذه المعاليم مقابل تقديرات باستخلاص نسبة 62 % منها،
- تم انجاز نسبة كتائب وعقود مبرمة تقدر بـ 128,11 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 إبرام نسبة 70,46 % من الكتائب والعقود المطالب بإبرامها مقابل تقديرات بإبرام نسبة 55 % منها،
- تم انجاز نسبة استجابة للطلبات المدروسة والمتعلقة بالمشاريع تقدر بـ 150,70 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 الاستجابة بنسبة 70,83 % لهذه الطلبات مقابل تقديرات للاستجابة لها بنسبة 47 %،
- تم انجاز نسبة استجابة للطلبات الفنية لدعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة تقدر بـ 38,66 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 الاستجابة بنسبة 34,67 % لهذه الطلبات مقابل تقديرات للاستجابة لها بنسبة 89,69 %،
- تم انجاز نسبة إدراج للأمثلة الطبوغرافية بالخارطة الرقمية لأملاك الدولة تقدر بـ 104,18 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 إدراج هذه الأمثلة بنسبة 29,17 % مقابل تقديرات لإدراجها بنسبة 28 %.

✓ برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها:

- تم انجاز نسبة أحكام صادرة لفائدة الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها تقدر بـ 88,71 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 استصدار أحكام لفائدة الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها بنسبة 55 % مقابل تقديرات باستصدار نسبة 62 % منها،
- تم انجاز نسبة اتفاقيات صلح مبرمة تقدر بـ 85,71 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 إبرام اتفاقيات صلح بنسبة 6 % مقابل تقديرات بإبرام نسبة 7 % منها،

- تم انجاز نسبة تنفيذ سندات تنفيذية منفذة تقدر بـ 82,35 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 تنفيذ سندات تنفيذية منفذة بنسبة 28 % مقابل تقديرات بتنفيذ نسبة 34 % منها،
- تم إنجاز نسبة تقدر بـ 97,52 % من الملفات الواردة المتعلقة بالاختبارات مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 الاستجابة لطلبات الإختبار بنسبة 88,74 % مقابل تقديرات بإنجاز نسبة 91 % منها،
- تم إنجاز نسبة تقدر بـ 91,30 % فيما يتعلق بمدة إنجاز الملفات المتعلقة بالمشاريع الكبرى مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 إنجاز الملفات المتعلقة بالمشاريع الكبرى بمعدل مدة انجاز تقدر بـ 115 يوما مقابل تقديرات بإنجازها بمعدل مدة انجاز تقدر بـ 105 يوما،
- تم انجاز نسبة مهمات رقابية مبرمجة سنويا تقدر بـ 126,92 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 انجاز مهمات رقابية مبرمجة سنويا بنسبة 66 % مقابل تقديرات بإنجاز نسبة 52 % منها،
- تم انجاز نسبة مخالفات مسجلة من جملة السيارات المراقبة سنويا تقدر بـ 145,71 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 رفع مخالفات مسجلة من جملة السيارات المراقبة سنويا بنسبة 3,5 % مقابل تقديرات برفع نسبة 5,1 % منها،
- تم انجاز نسبة ملاحظات معتمدة بصفة نهائية تقدر بـ 98,89 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 إبداء ملاحظات تم اعتمادها بصفة نهائية بنسبة 89 % مقابل تقديرات باعتماد نسبة 90 % منها،
- تم انجاز نسبة تطهير العقارات المسجلة على ملك الدولة الخاص والكائنة بتونس الكبرى تقدر بـ 102,01 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 تطهير عقارات مسجلة على ملك الدولة الخاص وكائنة بتونس الكبرى بنسبة 17,28 % مقابل تقديرات بتطهير نسبة 16,94% منها،
- تم انجاز نسبة ترسيم المساكن الإدارية بولايات تونس الكبرى تقدر بـ 88,84 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 ترسيم مساكن إدارية بولايات تونس الكبرى بنسبة 38,04 % مقابل تقديرات بترسيم نسبة 42,82 % منها.

✓ **برنامج القيادة والمساندة:**

- تم انجاز نسبة تأطير على المستوى الجهوي تقدر بـ 157,67 % مقارنة بالتقديرات، حيث بلغت خلال سنة 2019 نسبة التأطير على المستوى الجهوي 47,30 % مقابل تقديرات ببلوغ نسبة 30 % منها،

- تم انجاز نسبة تكوين تقدر بـ 247,50 % مقارنة بالتقديرات، حيث بلغت خلال سنة 2019 نسبة التكوين 49,50 % مقابل تقديرات ببلوغ نسبة 20 % منها،

- تم انجاز نسبة تحكم في استهلاك الكهرباء تقدر بـ 309,10 % مقارنة بالتقديرات، حيث بلغ خلال سنة 2019 معدل استهلاك الكهرباء 55 Kw/m^2 مقابل تقديرات ببلوغ معدل استهلاك 170 Kw/m^2،

- تم خلاص الفواتير بمعدل مدة انجاز تقدر بـ 19 يوما، في حين كان من المبرمج أن يتم خلاصها بمعدل مدة انجاز تقدر بـ 45 يوما، وبذلك تكون نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 236,84 % مقارنة بالتقديرات،

- تم إنجاز نسبة نفاذ إلى الشبكة المعلوماتية تقدر بـ 100 %، وبذلك تكون نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 100 % مقارنة بالتقديرات،

- بلغ خلال سنة 2019 عدد الحواسيب المستعملة والتي يفوق عمرها خمس سنوات 786 حاسوبا، في حين كان من المتوقع أن يبلغ عددها 561 حاسوبا، وبذلك تكون نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 140,11- % مقارنة بالتقديرات.

2. تنفيذ ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2019:

✓ حسب طبيعة النفقة (إع الدفع):

- بلغت جملة تقديرات ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) ما قدره 722 69 ألف دينار، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف**: 722 52 أ.د (أي ما يمثل نسبة 75,62 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019).
  - **نفقات التنمية**: 000 3 أ.د (أي ما يمثل نسبة 4,30 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019).
  - **صناديق الخزينة**: 000 14 أ.د (أي ما يمثل نسبة 20,08 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019).

- بلغت جملة نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2019 مبلغا قدره 70 918,400 ألف دينار (أي ما يمثل نسبة 101,72 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019)، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف**: 54 059,374 أ.د (أي ما يمثل نسبة 76,23 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 102,54 % من تقديرات نفقات التصرف لسنة 2019).
  - **نفقات التنمية**: 3 004,471 أ.د (أي ما يمثل نسبة 4,24 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 100,15 % من تقديرات نفقات التنمية لسنة 2019).
  - **صناديق الخزينة** : 13 854,555 أ.د (أي ما يمثل نسبة 19,53 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 98,96 % من تقديرات صناديق الخزينة لسنة 2019).

جدول عدد 1:

تنفيذ ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

بيان النفقات	تقديرات 2019		إنجازات 2019	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
نفقات تصرف	**50 786,000**	**52 722,000**	**54 059,374**	**1 337,374**	**102,54**
تأجير عمومي	46 196,000	48 132,000	47 950,831	-181,169	99,62
وسائل مصالح	3 757,000	3 757,000	4 702,725	945,725	125,17
تدخل عمومي	833,000	833,000	1 405,818	572,818	168,77
نفقات تنمية	**3 000,000**	**3 000,000**	**3 004,471**	**4,471**	**100,15**
استثمارات مباشرة	3 000,000	3 000,000	3 004,471	4,471	100,15
على الميزانية	3 000,000	3 000,000	3 004,471	4,471	100,15
على القروض الخارجية					
تمويل عمومي					
على الميزانية					
على القروض الخارجية					
صناديق خزينة	**14 000,000**	**14 000,000**	**13 854,555**	**-145,445**	**98,96**
المجموع العام	**67 786,000**	**69 722,000**	**70 918,400**	**1 196,400**	**101,72**

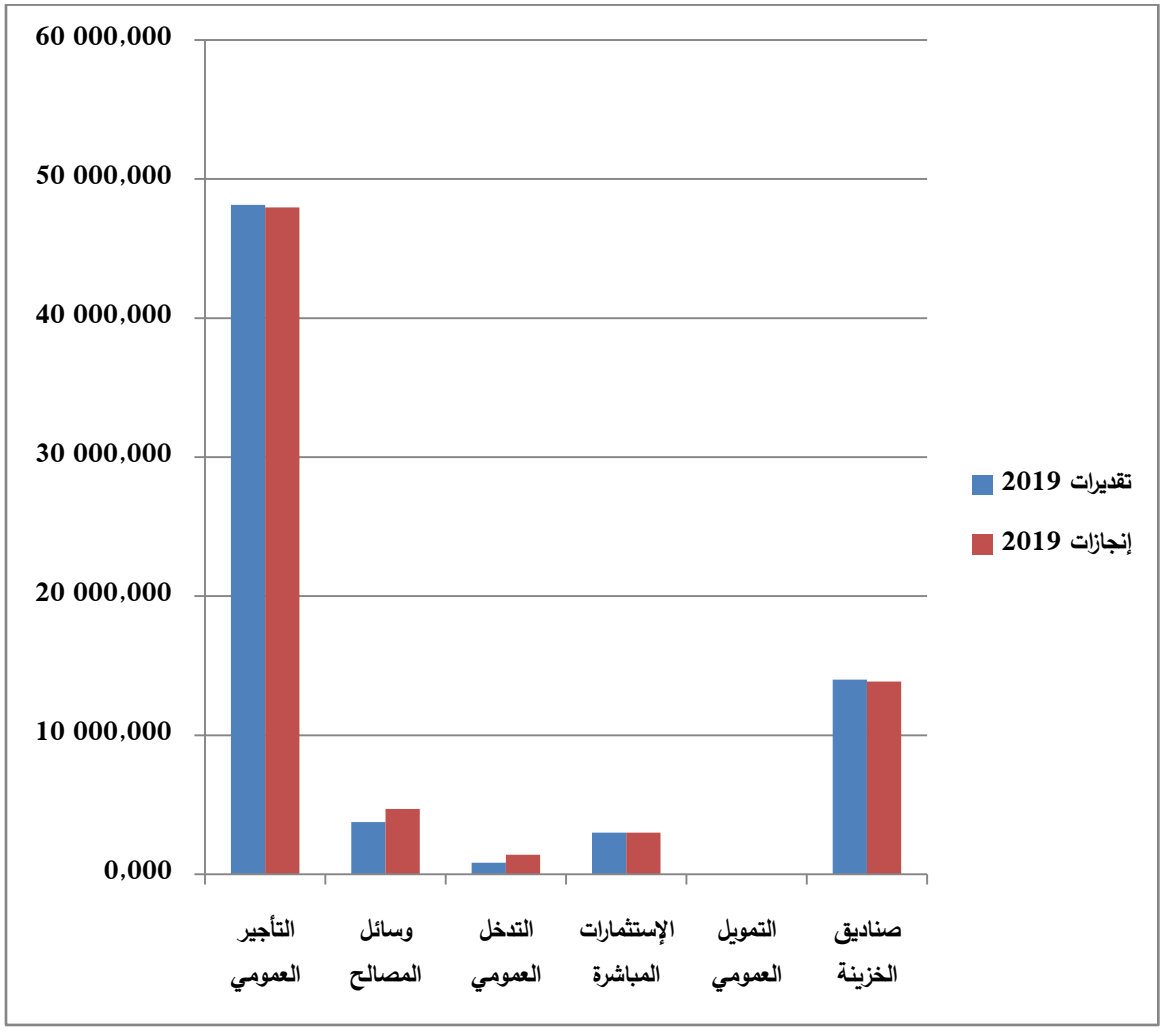
* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

رسم بياني عدد 1:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وانجازات ميزانية المهمة لسنة 2019

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار



✓ حسب البرامج:

- وزعت جملة تقديرات ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) حسب البرامج كما يلي:

  - **برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية** : 4 989,688 أ.د (أي ما يمثل نسبة 7,16 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019).
  - **برنامج التصرف في العقارات الفلاحية**: 3 796,783 أ.د (أي ما يمثل نسبة 5,45 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019).
  - **برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها** : 10 837,129 أ.د (أي ما يمثل نسبة 15,54 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019).
  - **برنامج القيادة والمساندة** : 50 098,400 أ.د (أي ما يمثل نسبة 71,85 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019).

- وزعت جملة نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2019 حسب البرامج كما يلي:

  - **برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية** : 4 507,620 أ.د (أي ما يمثل نسبة 6,36 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 90,34 % من تقديرات نفقات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019).
  - **برنامج التصرف في العقارات الفلاحية**: 3 526,913 أ.د (أي ما يمثل نسبة 4,97 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 92,89 % من تقديرات نفقات برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019).
  - **برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها** : 10 623,897 أ.د (أي ما يمثل نسبة 14,98 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 98,03 % من تقديرات نفقات برنامج ضبط أملاك الدولة وحماية حقوقها لسنة 2019).

- **برنامج القيادة والمساندة** : 52 259,970 أ.د (أي ما يمثل نسبة 73,69 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 104,31 % من تقديرات نفقات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019).

ملاحظة:

اقتصرت ميزانيات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية وبرنامج التصرف في العقارات الفلاحية وبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها على إعتمادات التأجير وإعتمادات نفقات التنمية (الإستثمارات المباشرة) المخصصة للهياكل المركزية، فيما تضمنت ميزانية برنامج القيادة والمساندة الإعتمادات المخصصة للبرنامج وإعتمادات بقية البرامج غير الموزعة مثل الإعتمادات المخصصة لنفقات وسائل المصالح ونفقات صناديق الخزينة والإعتمادات المخصصة للإدارات الجهوية.

جدول عدد 2:

تنفيذ ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البرامج	تقديرات 2019		إنجازات 2019	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
البرنامج عدد 1 الإقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية	4 989,688	4 989,688	4 507,620	-482,068	90,34
البرنامج عدد 2 التصرف في العقارات الفلاحية	3 796,783	3 796,783	3 526,913	-269,870	92,89
البرنامج عدد 3 حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها	10 642,229	10 837,129	10 623,897	-213,232	98,03
البرنامج عدد 9 القيادة والمساندة	48 357,300	50 098,400	52 259,970	2 161,570	104,31
المجموع العام	**67 786,000**	**69 722,000**	**70 918,400**	**1 196,400**	**101,72**

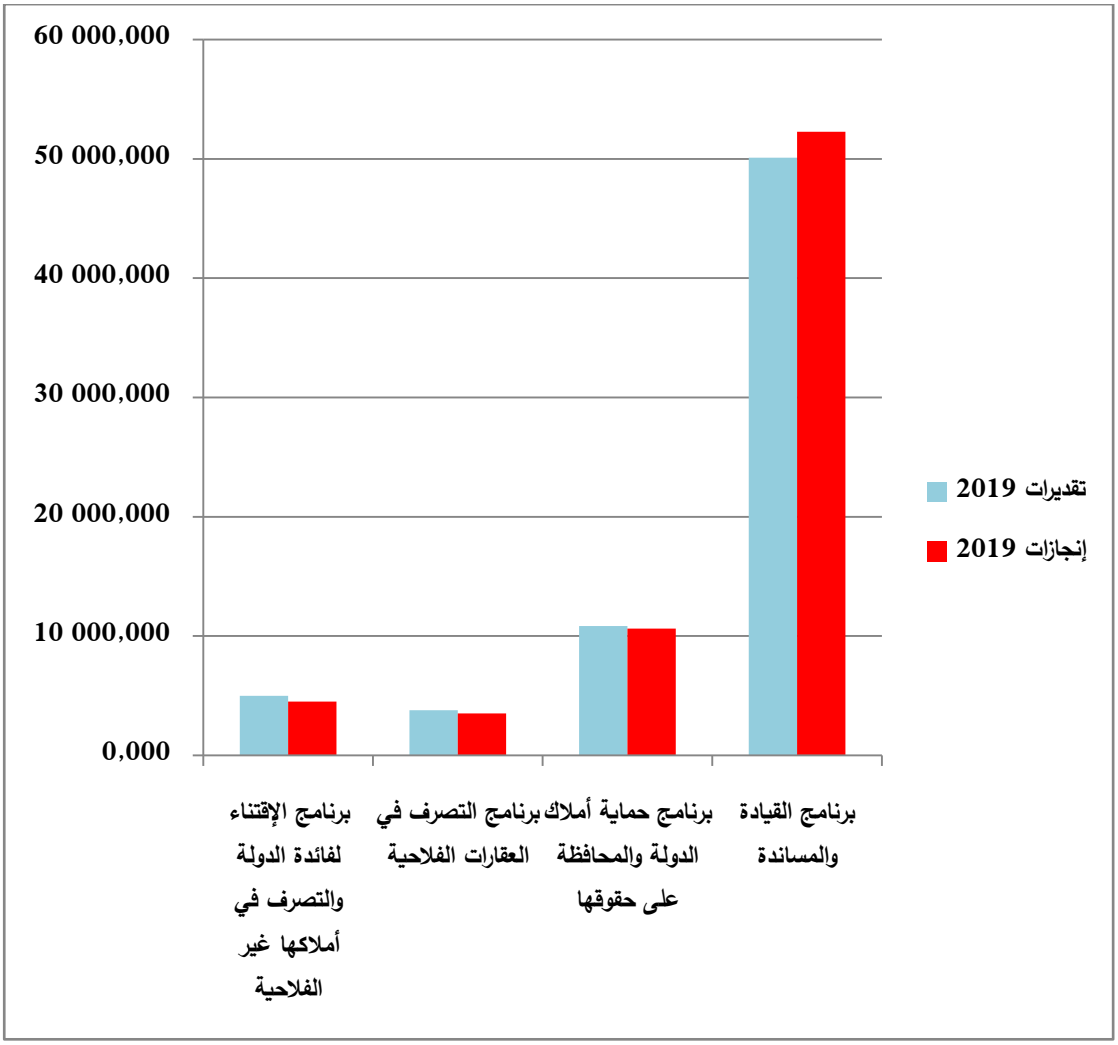
* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

رسم بياني عدد 2:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وانجازات ميزانية المهمة لسنة 2019

التوزيع حسب البرامج (إع الدفع)

الوحدة :ألف دينار



المحور الثاني

تقديم تنفيذ برامج المهمة

برنامج

"الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية"

رئيس البرنامج: السيد الطيب النفزي (المدير العام للاقتناء والتحديد)

من 31 جانفي 2018 إلى 31 ديسمبر 2019

1. تقديم عام لبرنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية

1.1. خارطة البرنامج والهياكل المتدخلة

تتمثل مهمة برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية في:

- تخصيص العقارات التابعة لملك الدولة الخاص والتفويت فيها،
- شراء وانتزاع العقارات لفائدة الدولة والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية بطلب منها وبالتعاون مع الوزارات المعنية،
- كراء العقارات الدولية لفائدة الغير،
- مراقبة كراء العقارات لفائدة الدولة والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية بالتعاون مع الوزارات المعنية،
- تصفية المخلفات الشاغرة.

وترتكز خطة المهمة في مجال الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية على المحاور الإستراتيجية الكبرى التالية:

- ✓ تنشيط الاقتصاد عبر تحويز الدولة بـللمدخرات العقارية الضرورية لإنجاز وتركيز المشاريع التنموية،
- ✓ توظيف العقارات التابعة لملك الدولة الخاص لفائدة المصالح العمومية،
- ✓ التسريع في نسق التفويت في العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب.

2.1. البرامج الفرعية

يتضمن برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية ثلاثة برامج فرعية وهي:

البرنامج الفرعي عدد 1: اقتناء وتحديد أملاك الدولة،

البرنامج الفرعي عدد 2: التصرف في ملك الدولة الخاص،

البرنامج الفرعي عدد 3: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب.

3.1. أهداف وأولويات البرنامج

يرمي برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية،
- ❖ المحافظة على ملك الدولة الخاص،
- ❖ توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية،
- ❖ تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب.

وتعمل جميع البرامج الفرعية لبرنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية على تحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال أنشطتها المتمثلة في الآتي:

البرنامج الفرعي 1: اقتناء وتحديد أملاك الدولة:

- القيام بالأبحاث العقارية والفنية والمعاينات الميدانية المتعلقة بالعقارات الدولية غير الفلاحية،
- برمجة ومتابعة التسجيل العقاري للعقارات الدولية غير الفلاحية،
- انتزاع العقارات لفائدة الدولة والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية بطلب منها وبالتعاون مع الوزارات المعنية،
- شراء العقارات بالمراضاة لفائدة الدولة والقيام بإجراءات المعاوضة وقبول الوصايا والهبات،
- القيام بإجراءات تحديد الملك العقاري الخاص للدولة.

البرنامج الفرعي 2: التصرف في ملك الدولة الخاص:

- التصرّف في المنقولات والعقارات غير الفلاحية التابعة للدولة،
- كراء المقاطع التابعة لملك الدولة الخاص،
- متابعة استغلال اللزمات والحيازة الوقتية لملك الدولة العام،
- تخصيص العقارات التابعة لملك الدولة الخاص لفائدة المصالح العمومية،
- إحالة الأملاك التابعة لملك الدولة الخاص لفائدة المنشآت والمؤسسات العمومية،
- متابعة استخلاص المعاليم الراجعة للدولة من التصرّف في أملاكها غير الفلاحية.

البرنامج الفرعي 3: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب:

- تنفيذ سياسة الدولة المتعلقة بأملاك الأجانب والقيام بالدراسات القانونية وإعداد وتطبيق الاتفاقيات الدولية الخاصة بأملاك الأجانب بالتعاون مع الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية،
- السهر على حسن تنفيذ سياسة الدولة المتعلقة بأملاك الأجانب من قبل جميع الأطراف ومتابعة الأوضاع العقارية والمادية لهاته الأملاك والعمل على تصفية الوضعية العقارية المجمدة لأملاك الأجانب بغاية بيعها لمتسوغيها أو الحائزين لها عن حسن نية،
- إعداد جلسات لجنتي التراخيص في التفويت في العقارات الراجعة بالملكية لأجانب والتفويت في أملاك الدولة المتأتية من أملاك الأجانب مع تولي كتابة هاتين اللجنتين ومتابعة تنفيذ القرارات الصادرة عنهما،
- القيام دوريا بإحصاء أملاك الأجانب وبالمعاينات والأبحاث العقارية والإشراف على تصرف الوكلاء العقاريين في أملاك الأجانب ومراقبتهم وإعداد التراخيص لهم وقرارات سحبها،
- إسناد التصرف للشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية في أملاك الأجانب المبنية أو المكتسبة قبل سنة 1956 كلما لم يعين المالك الأجنبي غير المقيم وكيلا عقاريا للتصرف نيابة عنه، أو إلغاء إسناد تصرفها،
- الإشراف على عمليات بيع العقارات الشاغرة الراجعة بالملكية للدولة بالمزاد العلني وعلى عمليات تسويغ العقارات الشاغرة الراجعة بالملكية لأجانب أو مشتركة الملكية وفي تصرف الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية بالمزاد العلني،
- دراسة ملفات إحالة ملكية العقارات الراجعة لفرنسيين لفائدة الدولة تطبيقا لمقتضيات الفصل 14 من الاتفاقية العامة التونسية الفرنسية المبرمة بتاريخ 23 فيفري 1984 وكذلك مطالب التراجع في تطبيق الفصل 14 المذكور،
- دراسة العرائض وتحليل الرسوم العقارية ومتابعة ملفات قسمة العقارات المشتركة الملكية بين الدولة والغير بالتنسيق مع الجهات المعنية،
- التسريع في نسق التفويت لتصفية هذا الرصيد العقاري الذي أصبح في جله متداعي ا للسقوط لإدخاله في الدورة الاقتصادية وذلك حفاظا على المال العام مقابل خلاص القرض البنكي المتحصل عليه من قبل الدولة التونسية لاقتناء العقارات الكائنة خارج ولاية بنزرت من مالكيها الفرنسيين في إطار الاتفاقيات المذكورة.

2. تقديم أداء برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019

1.2. تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج

✓ **حسب طبيعة النفقة (إع الدفع):**

- بلغت جملة تقديرات ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) ما قدره : 4 989,688 أ.د (أي ما يمثل نسبة 7,16 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019)، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف** : 4 489,688 أ.د (أي ما يمثل نسبة 89,98 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019).
  - **نفقات التنمية** : 500,000 أ.د (أي ما يمثل نسبة 10,02 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019).

- بلغت جملة نفقات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019 مبلغا قدره 4 507,620 أ.د (أي ما يمثل نسبة 6,36 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 90,34 % من تقديرات نفقات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019)، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف**: 4 153,210 أ.د (أي ما يمثل نسبة 92,14 % من جملة نفقات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 92,51 % من تقديرات نفقات التصرف للبرنامج لسنة 2019).

- **نفقات التنمية**: 354,410 أ.د (أي ما يمثل نسبة 7,86 % من جملة نفقات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 70,88 % من تقديرات نفقات التنمية للبرنامج لسنة 2019).

جدول عدد 3:

تنفيذ ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

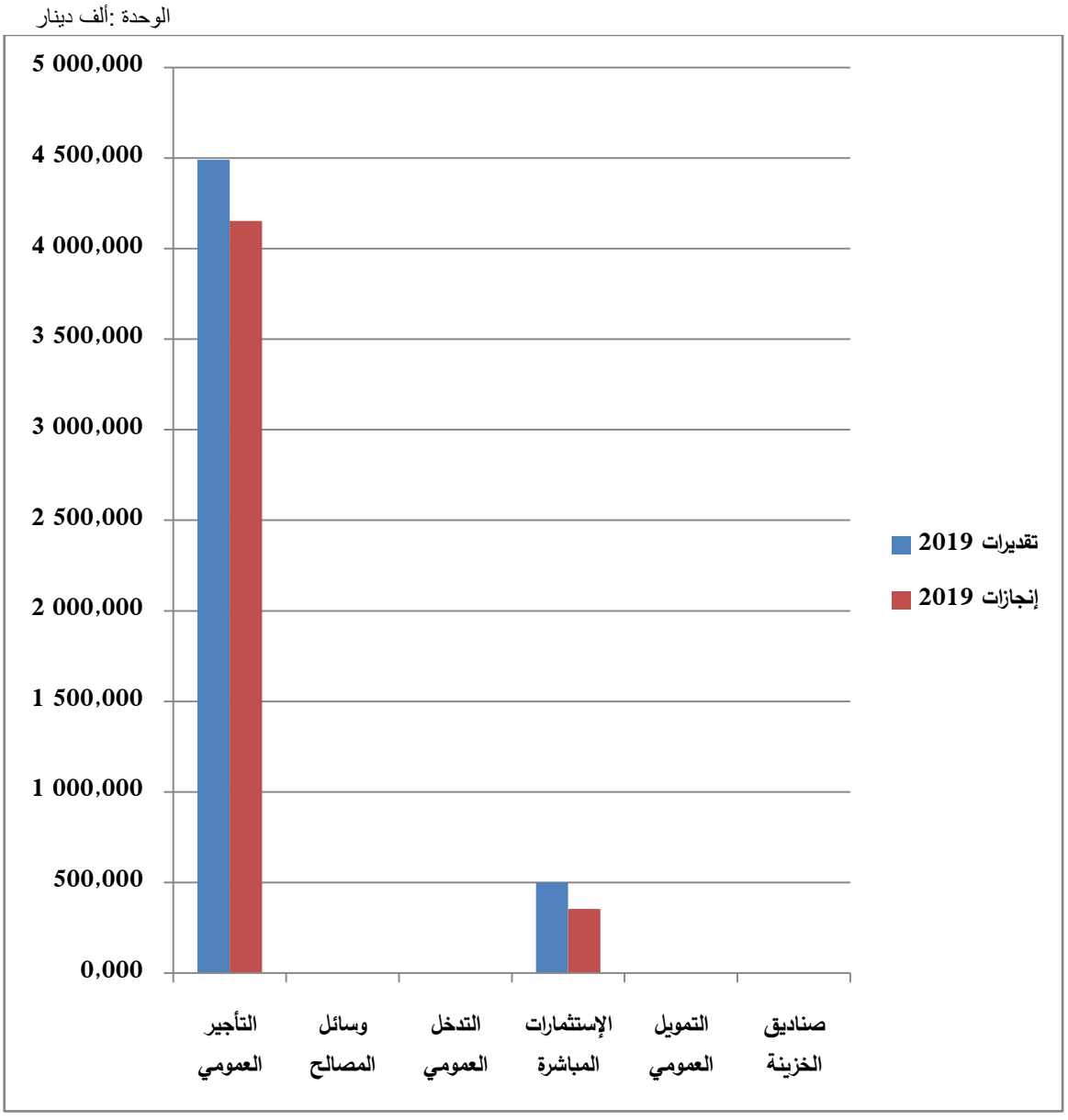
بيان النفقات	تقديرات 2019		إنجازات 2019	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
نفقات تصرف	**4 489,688**	**4 489,688**	**4 153,210**	**-336,478**	**92,51**
تأجير عمومي	4 489,688	4 489,688	4 153,210	-336,478	92,51
وسائل مصالح					
تدخل عمومي					
نفقات تنمية	**500,000**	**500,000**	**354,410**	**-145,590**	**70,88**
استثمارات مباشرة	500,000	500,000	354,410	-145,590	70,88
على الميزانية	500,000	500,000	354,410	-145,590	70,88
على القروض الخارجية					
تمويل عمومي					
على الميزانية					
على القروض الخارجية					
صناديق خزينة					
المجموع العام	**4 989,688**	**4 989,688**	**4 507,620**	**-482,068**	**90,34**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

رسم بياني عدد 3:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وانجازات ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)



✓ حسب البرامج الفرعية:

- وزعت جملة تقديرات ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) حسب البرامج الفرعية كما يلي:

  - البرنامج الفرعي " اقتناء وتحديد أملاك الدولة" : 2 552,961 أ.د (أي ما يمثل نسبة 51,16 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "التصرف في ملك الدولة الخاص": 1 965,355 أ.د (أي ما يمثل نسبة 39,39 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب": 471,372 أ.د (أي ما يمثل نسبة 9,45 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019).

- وزعت جملة نفقات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019 حسب البرامج الفرعية كما يلي:

  - البرنامج الفرعي " اقتناء وتحديد أملاك الدولة" : 2 279,014 أ.د (أي ما يمثل نسبة 50,56 % من جملة نفقات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 89,27 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "اقتناء وتحديد أملاك الدولة" لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "التصرف في ملك الدولة الخاص": 1 809,903 أ.د (أي ما يمثل نسبة 40,15 % من جملة نفقات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 92,09 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "التصرف في ملك الدولة الخاص" لسنة 2019).

- البرنامج الفرعي "تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب":

418,703 أ.د (أي ما يمثل نسبة 9,29 % من جملة نفقات برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 88,83 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب" لسنة 2019).

جدول عدد 4:

تنفيذ ميزانية برنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

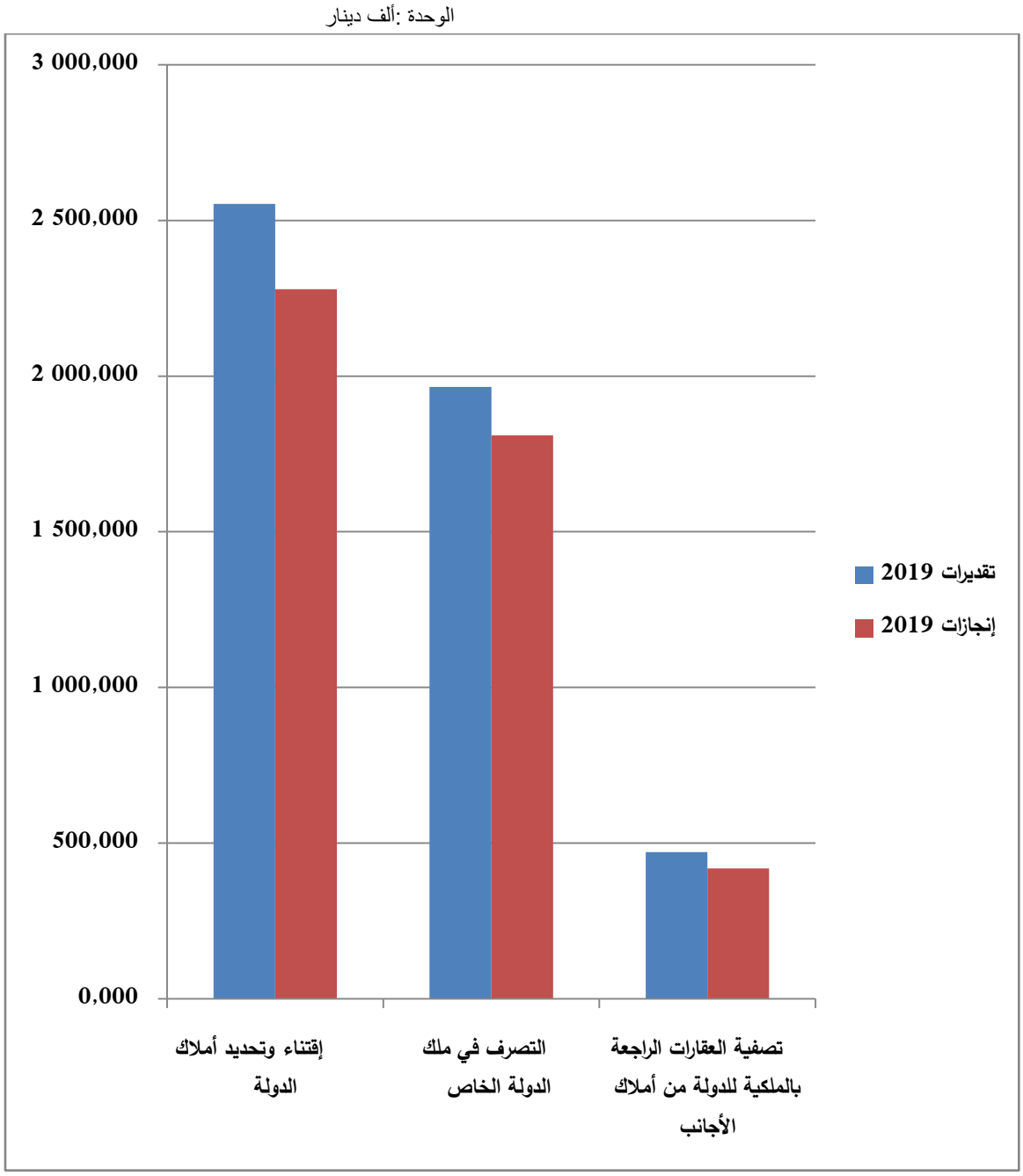
بيان البرامج الفرعية	تقديرات 2019		إنجازات 2019	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
البرنامج الفرعي عدد 1-1 إقتناء وتحديد أملاك الدولة	2 552,961	2 552,961	2 279,014	-273,947	89,27
البرنامج الفرعي عدد 1-2 التصرف في ملك الدولة الخاص	1 965,355	1 965,355	1 809,903	-155,452	92,09
البرنامج الفرعي عدد 1-3 تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب	471,372	471,372	418,703	-52,669	88,83
المجموع العام	**4 989,688**	**4 989,688**	**4 507,620**	**-482,068**	**90,34**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

رسم بياني عدد 4:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وانجازات ميزانية البرامج الفرعية لبرنامج الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية لسنة 2019

التوزيع حسب البرامج (إع الدفع)



2.2. تقديم لنتائج أداء البرنامج لسنة 2019 وتحليلها

➢ أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها

الهدف 1.1.1: تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية:

في إطار إصلاح المنظومة القانونية المتعلقة بالانتزاع من أجل المصلحة العمومية وتمكين الإدارة من السرعة في التحوز بالعقارات الضرورية لإنجاز المشاريع العمومية ، وعلى إثر صدور القانون عدد 53 لسنة 2016 المؤرخ في 11 جويلية 2016 المتعلق بالانتزاع من أجل المصلحة العمومية والمنشور التفسيري عدد 6/1/م المؤرخ في 23 ماي 2017 المتعلق بتوضيح بعض أحكام هذا القانون وقرار السيد رئيس الحكومة الصادر بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية عدد 21 المؤرخ في 14 مارس 2017 المتعلق بضبط تركيبة لجان الاقتناء لفائدة المشاريع العمومية ، تواصل خلال سنة 2019 تفويض بعض الصلاحيات إلى الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية خصوصا على مستوى إبرام عقود الاقتناء لفائدة المشاريع العمومية.

الهدف 2.1.1: المحافظة على ملك الدولة الخاص:

تركزت جهود الإدارة خلال سنة 2019 في إطار المحافظة على ملك الدولة الخاص من خلال تحديده وتسجيله على:

- وضع خطة عمل لفرز العقارات الراجعة للدولة من أعمال لجان الاستقصاء والتحديد (خاصة الأراضي البيضاء) قصد تقديم مطالب تسجيل في شأنها،
- التنسيق مع الإدارات الجهوية التابعة للوزارة لإجراء أبحاث عقارية في جميع المؤسسات العمومية التابعة لمختلف الوزارات قصد تسجيلها وحمايتها من الاعتداءات،
- دمج اتفاقيتي التحديد والتسجيل العقاري المبرمتين بين وزارة أملاك الدولة والشؤون العقاري ة وديوان قيس الأراضي والمسح العقاري في اتفاقية واحدة وذلك لتوسيع وتسهيل مجال التصرف المالي المخصّص لبرنامج التحديد والتسجيل العقاري،
- طلب مد إدارة التحديد والأبحاث العقارية والدراسات بقرص ممغنط رفقة كل مثال أشغال خاصة ومختلفة ينجز لفائدة لجان استقصاء وتحديد الأراضي التابعة لملك الدولة الخاص بكامل

ولايات الجمهورية أو مطلب تسجيل لعقار دولي لإدراجه من قبل مصلحة الأبحاث العقارية والدراسات ضمن الخارطة الرقمية بغرض تسهيل معرفة ملك الدولة وحمايته وتثقيل مصاريفه على اتفاقية التحديد والتسجيل العقاري.

الهدف 3.2.1: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية:

تواصل خلال سنة 2019 تكليف مصالح الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية للعمل بموجب المذكرة عدد 8/8/م المؤرخة في 8 فيفري 2018 المتعلقة بتبسيط إجراءات التصرف في ملك الدولة الخاص غير الفلاحي وذلك بحصر وضبط المواقع القابلة للاستغلال المقطعي بالجهات بالتنسيق مع مصالح الإدارة العامة للتصرف والبيوعات ليتسنى إنجاز تقاسيم مقطعية في شأنها وذلك في نطاق إعداد برنامج جهوي لاستغلال المقاطع التابعة لملك الدولة الخاص، وكذلك بتكوين ملف فني تام الموجب في خصوص الطلبات المتعلقة بالتفويت أو بالكراء أو بتخصيص عقارات تابعة لملك الدولة الخاص غير الفلاحي.

الهدف 4.3.1: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب:

✓ **النظر في شروط مراجعة الثمن المعتمد من قبل اللجنة الوطنية للتفويت:**

في إطار العمل على إضفاء مزيد من المرونة لرفع نسق التفويت في العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب من جهة، والسعي إلى جعل قرارات اللجنة الوطنية للتفويت متناسقة في التعاطي مع الحالات المتشابهة ومطابقة للقوانين المنظمة لعملية التفويت نصا وروحا من جهة ثانية، تم خلال جلسة العمل المنعقدة بتاريخ 05 نوفمبر 2019 تحديد الشروط التالية لإعادة عرض الملف على اللجنة:

1. ورود تظلم كتابي على الإدارة من قبل الراغب في الشراء إثر إعلامه بالثمن المعتمد في التفويت،
2. عدم إبرام عقد البيع،
3. توفر الشروط المنصوص عليها بمحضر الجلسة المؤرخة في 21 فيفري 2018 بخصوص مجال تطبيق الثمن الاجتماعي المحين.

وفي صورة توفر هذه الشروط يتم عرض الملف من جديد على اللجنة للنظر وإبداء الرأي وفقا لمقتضيات القانون عدد 78 لسنة 1991 المؤرخ في 2 أوت 1991 المتعلق بالتفويت، والأمر عدد 1522 لسنة 1992 المؤرخ في 15 أوت 1992 المتعلق بإحداث اللجنة الوطنية للتفويت، ولما تم

الاتفاق عليه خلال جلسة العمل المنعقدة بتاريخ 21 فيفري 2018 المخصصة لدرس توجهات اللجنة الوطنية للتفويت بخصوص المعايير المعتمدة في التفويت ، وفي خلاف ذلك تتم إجابة المتظلم بالتعذر من قبل مصالح البرنامج الفرعي.

✓ **إعادة هيكلة إدارة أملاك الأجانب:**

إدارة أملاك الأجانب هي الهيكل المتدخل في تسيير البرنامج الفرعي "تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب"، وقد تم في إطار إصدار الأمر عدد 357 لسنة 2019 المؤرخ في 21 مارس 2019 المتعلق بتنظيم وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية، مراجعة هيكلة إدارة أملاك الأجانب لتصبح إدارة عامة، وهو ما يتطلب تطويرها ودعمها بمزيد من الوسائل المادية والبشرية بما يساهم في تطوير أدائها ليلائم المهام المنوطة بعهدتها وأهمها إحكام التصرف في هذا الرصيد العقاري وذلك برفع نسق التفويت فيه إلى مستوى الطموحات، ومتابعة تنفيذ الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية لقرارات اللجنة الوطنية للتفويت.

الهدف 1.1.1: تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية:

- استصدار 29 أمر انتزاع تتعلق بمساحة 408 هك تقريبا،
- إعداد 34 مشروع أمر انتزاع بصدد التأشير عليها من قبل الجهات المعنية تتعلق بمساحة 1060 هك،
- تسوية وضعية مساحة 1019 هك تقريبا سبق أن تمّ استصدار أوامر انتزاع في شأنها أو توصلت لجان الاستقصاء والمصالحة إلى صلح في شأنها،
- عرض 22 ملفا على لجان الاقتناء لفائدة المشاريع العمومية تتعلق بمساحة جملية تبلغ 506 هك تقريبا،
- إبرام 31 عقد معاوضة تتعلق بمساحة 36 هك قدرت قيمتها بحوالي 3 مليارات ونصف لفائدة مشاريع ذات مصلحة عمومية،
- تسوية 69 عقارا تمّت هبتها لفائدة الدولة تتعلق بمساحة جملية تقدر بحوالي 9 هكتارات.

الهدف 2.1.1: المحافظة على ملك الدولة الخاص:

- استقصاء 157 قطعة تتعلق بمساحة 3556 هك وتحديد 63 قطعة تتعلق بمساحة 1313 هك والمصادقــة على 15 أمرا بخصوص 93 قطعــة تتعلق بمساحة تبلغ 892 هك،
- تقديم 142 مطلب تسجيل تتعلق بعقارات تمسح 3881 هك متأتية من أعمال لجان الاستقصاء والتحديد و 55 مطلب تسجيل تتعلق بعقارات تمسح 48 هك مقامة عليها مؤسسات عمومية و05 مطالب تسجيل لعقارات تمسح 02 هك تتعلق بتسجيل المدارس الابتدائية (المجموع 202 مطلب تسجيل تتعلق بعقارات تمسح تقريبا 3931 هك).

الهدف 3.2.1: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية:

- التفويت في مساحة 38,5 ص 31 آر 141 هك من الأراضي الدولية لفائدة الجماعات المحلية والوكالات العقارية والخواص،
- ترسيم مساحة 84 ص 11 آر بالملك العام للدولة،
- إبرام 13 عقد تسويغ لمحلات تجارية ولمحلات معدة للسكنى،

- إبرام 23 عقد كراء مقاطع حجارة وحجارة رخامية ورما،
- إبرام عقد إشغال وقتي واحد في ملك الدولة الخاص،
- إجراء 40 بحثا عقاريا وإبداء الرأي في 46 مشاريع تجزئة و تقسيم فني لعقارات على ملك الدولة،
- تخصيص 72 ص 78 آر 238 هك لفائدة 20 وزارة.

الهدف 4.3.1: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب:

- عرض 101 ملفا على اللجنة الوطنية للتفويت بخصوص عقارات مكتسبة من طرف الدولة في إطار الإتفاقيات الثنائية التونسية الفرنسية، أي بنقص يقارب 23 % مقارنة بسنة 2018، حظي منها 79 ملفا بالموافقة وأرجئ البتّ في 20 ملفا وتمّ رفض ملفين اثنين،
- استصدار 72 مقرّرا يتعلق بالتفويت لفائدة الذين تحصّلوا على موافقة اللجنة الوطنية للتفويت أي بزيادة تفوق 33 %،
- وبهذا، بلغ العدد الجملي للعقارات التي تمّت الموافقة على التفويت فيها منذ سنة 1985 إلى غاية هذا التاريخ حوالي 3416 عقارا.

الهدف 1.1.1: تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية

تقديم الهدف: دفع المشاريع الكبرى المعطلة وذلك بمعالجة أسباب تعطيلها المتعلقة بالشأن العقاري والعمل على التقليص في آجال تحرير الحوزة العقارية لها والتسريع في نسق إنجازها، مع تبسيط الإجراءات واختصار الآجال عبر تفعيل الآليات الجديدة المحدثة بمقتضى القانون عدد 53 لسنة 2016 المؤرخ في 11 جويلية 2016 المتعلق بالانتزاع من أجل المصلحة العمومية.

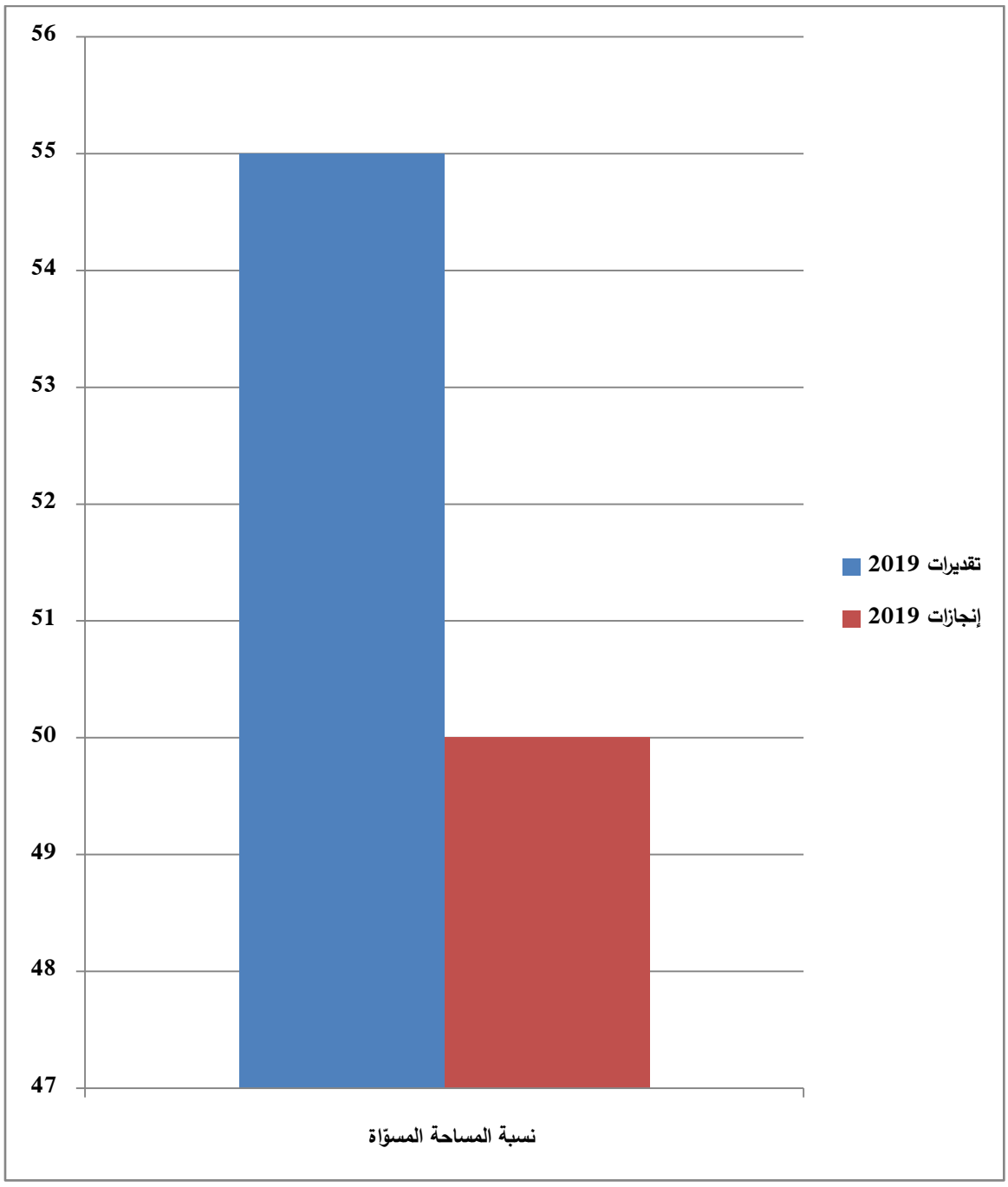
جدول عدد 5:

الهدف 1.1.1: تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية

الهدف 1.1.1: تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.1.1.1 نسبة المساحة المسوّاة	نسبة مأوية	45	55	50	5	11,11	-5	90,91

رسم بياني عدد 5:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية" لسنة 2019



الهدف 2.1.1: المحافظة على ملك الدولة الخاص

تقديم الهدف: المحافظة على ملك الدولة الخاص بتحديده ثم تسجيله قصد الحصول على رصيد عقاري محصّن يسهل استغلاله في مختلف المشاريع التنموية وحمايته من الاعتداءات كما يساهم في اندماج العنصر العقاري في الدورة التنموية للبلاد.

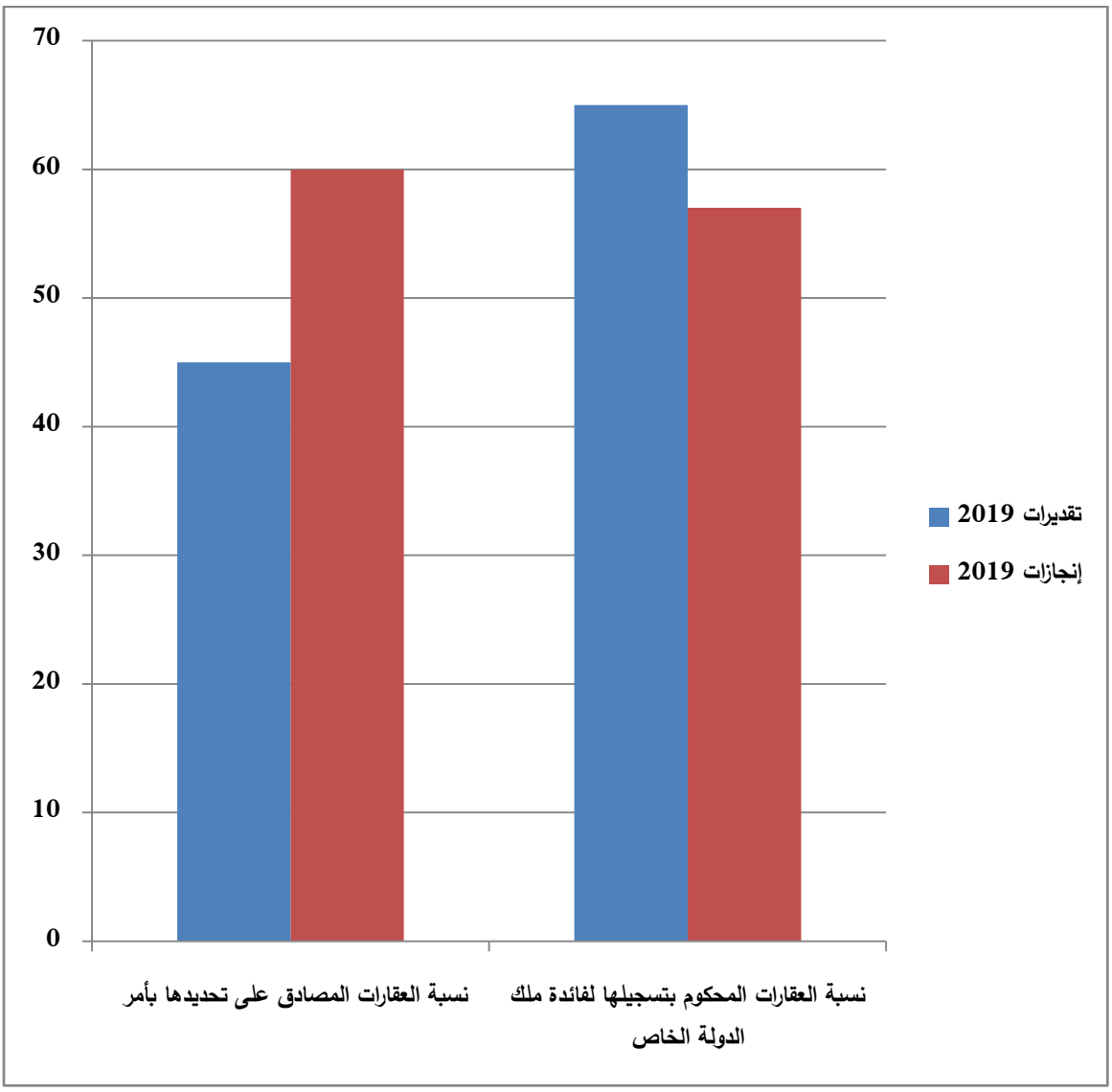
جدول عدد 6:

الهدف 2.1.1: : المحافظة على ملك الدولة الخاص

الهدف 2.1.1: : المحافظة على ملك الدولة الخاص	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.2.1.1 نسبة العقارات المصادق على تحديدها بأمر	نسبة ماؤية	60	45	60	0	0	15	133,33
	المؤشر 2.2.1.1 نسبة العقارات المحكوم بتسجيلها لفائدة ملك الدولة الخاص	نسبة ماؤية	58	65	57	-1	-1,72	-8	87,69

رسم بياني عدد 6:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "المحافظة على ملك الدولة الخاص" لسنة 2019



الهدف 3.2.1: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

تقديم الهدف: حسن توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية ودعم موارد الدولة من خلال توفير الرصيد العقاري غير الفلاحي الكافي إمّا بتخصيص العقارات الدولية لفائدة المصالح العمومية لإنجاز المشاريع الجديدة أو بكرائها لفائدة الغير أو بالتفويت فيها في إطار تسوية الوضعيات العقارية العالقة.

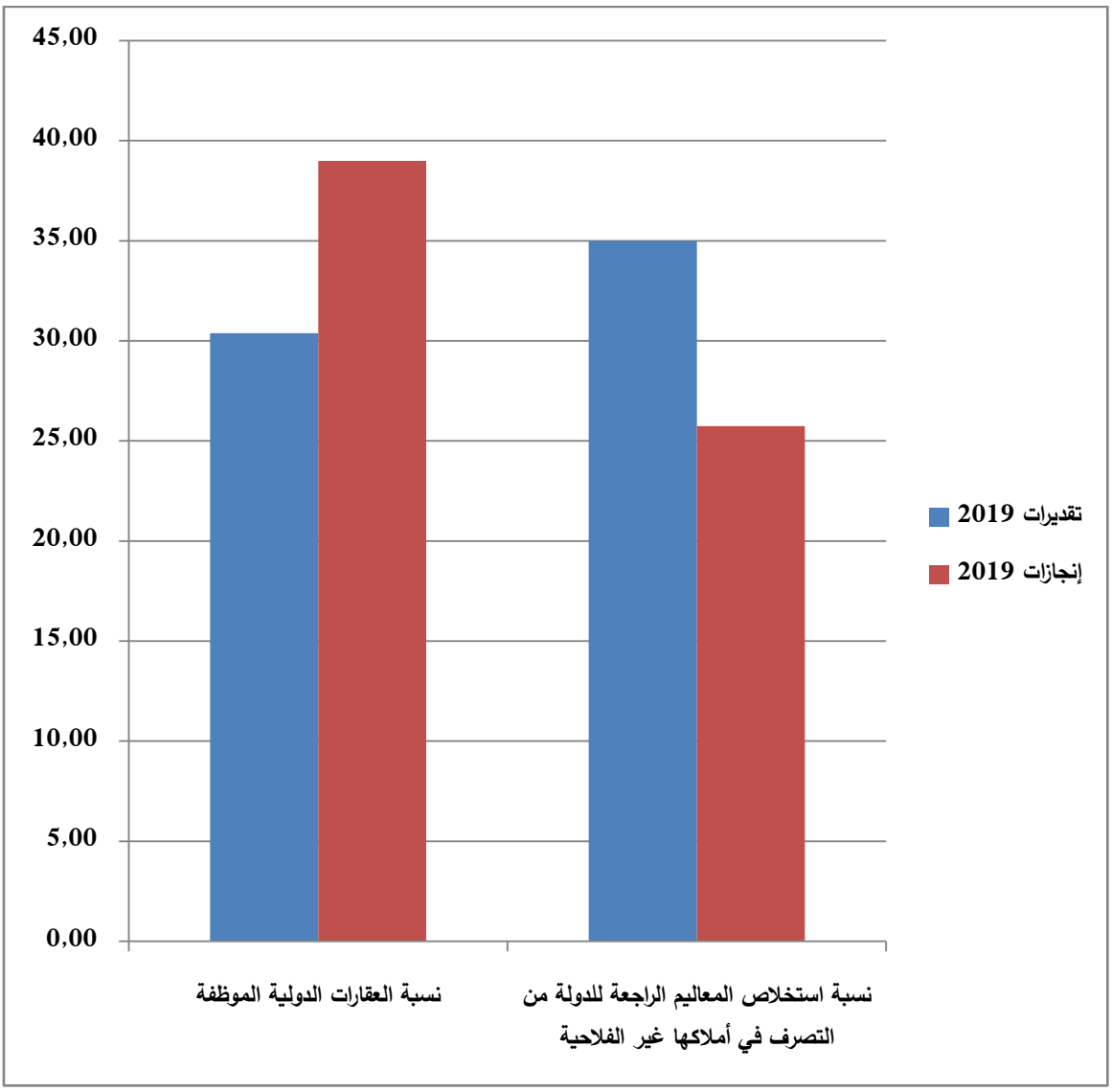
جدول عدد 7:

الهدف 3.2.1: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

الهدف 3.2.1: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.3.2.1 نسبة العقارات الدولية الموظفة	نسبة ماؤية	44,38	30,38	39	−5,38	−12,12	8,62	128,37
	المؤشر 2.3.2.1 نسبة استخلاص المعاليم الراجعة للدولة من التصرف في أملاكها غير الفلاحية	نسبة ماؤية	21,47	35	25,74	4,27	19,89	−9,26	73,54

رسم بياني عدد 7:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية" لسنة 2019



الهدف 4.3.1: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الاجانب

تقديم الهدف: الترفيع في نسبة الملفات المعروضة على أنظار اللجنة الوطنية للتفويت.

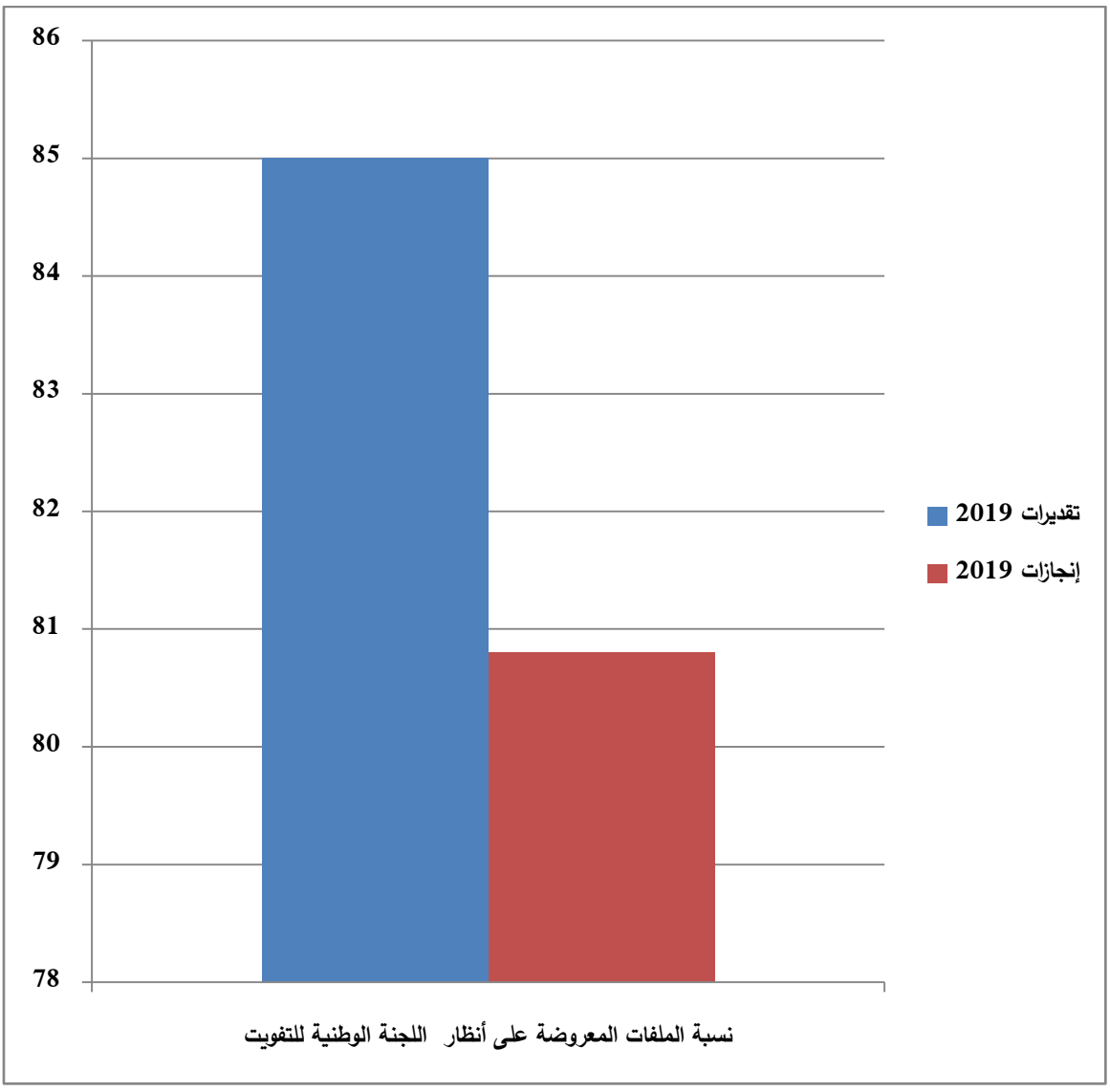
جدول عدد 8:

الهدف 4.3.1: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب

الهدف 4.3.1: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.4.3.1 نسبة الملفات المعروضة على أنظار اللجنة الوطنية للتفويت	نسبة ماؤية	92,25	85	80,80	-11,45	-12,41	-4,20	95,06

رسم بياني عدد 8:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الاجانب" لسنة 2019



➢ تحليل وتفسير النتائج الّتي تمّ تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2019

الهدف 1-1-1: تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية

المؤشر 1-1-1-1: نسبة المساحة المسوّاة:

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 90,91 % مقارنة بالتقديرات، حيث تمت تسوية 50 % من المساحة المطالب بتسويتها لتحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية مقابل تقديرات بتسوية نسبة 55 % من المساحة المطالب بتسويتها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ الاعتماد على ما يتوفر بالإدارة من إمكانيات،
- ✓ ارتباط هذا المؤشر بأطراف خارجية فيما يتعلق بـ:
  - إعداد الأمثلة،
  - توفير وصولات تأمين،
  - تسجيل العقود،
  - نقل الملكية.

الهدف 1-1-2: المحافظة على ملك الدولة الخاص

المؤشر 1-1-2-1: نسبة العقارات المصادق على تحديدها بأمر:

على الرغم من وجود عديد العراقيل من أهمها:

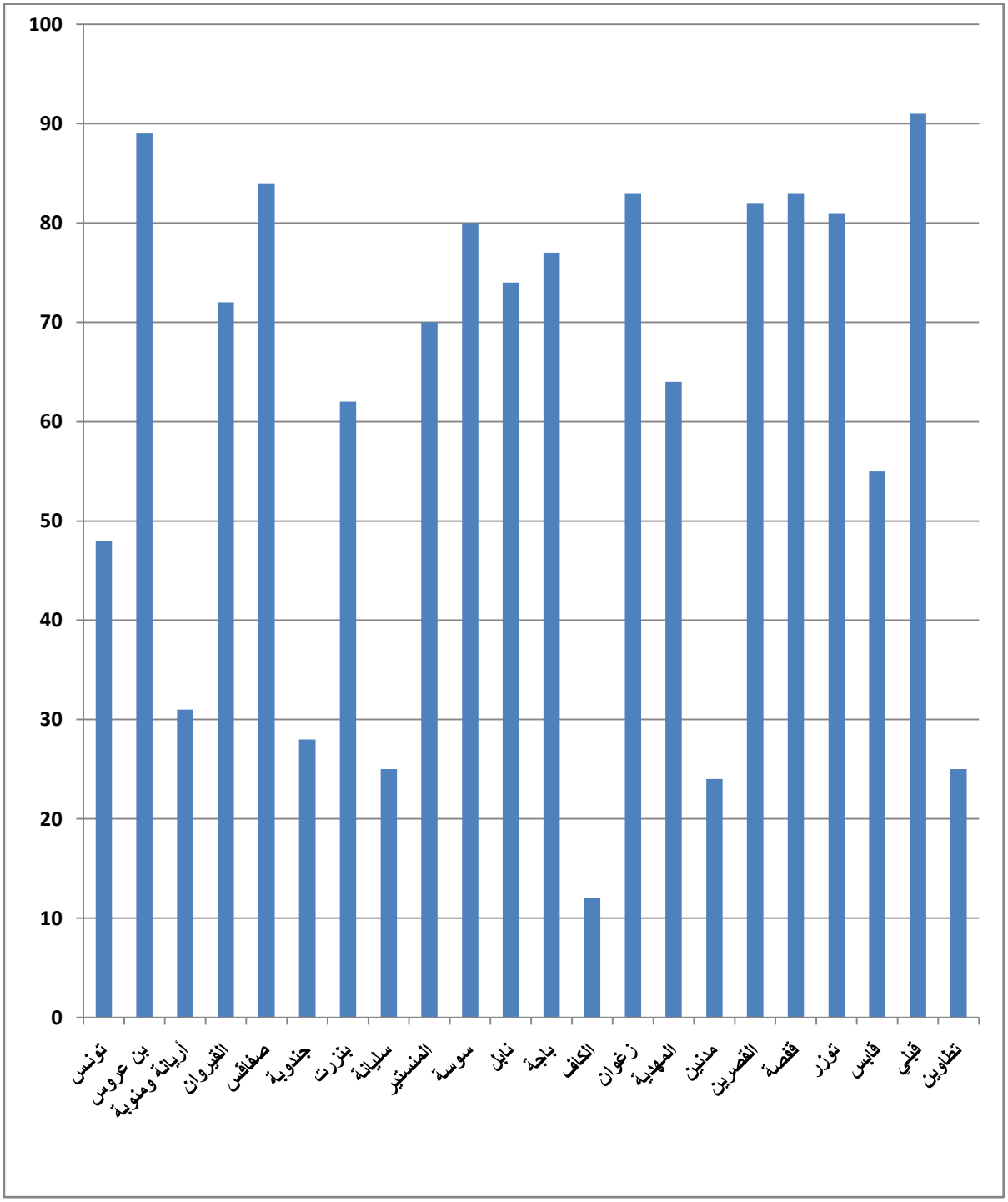
- ✓ عدم تفرغ القضاة لرئاسة أعمال اللجان،
- ✓ افتقار عدد كبير من اللجان إلى وسائل العمل المكتبية والضرورية وخاصة السيارة الإدارية للقيام بمختلف أعمال الاستقصاء والتحديد وما يتطلبه ذلك من معاينات وتوجهات عينية،
- ✓ تضاؤل الرصيد العقاري القابل للتحديد في بعض الولايات.

فقد تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 133,33 % مقارنة بالتقديرات، حيث تمت المصادقة بأمر على تحديد 60 % من العقارات المستقصاة من قبل لجان استقصاء وتحديد الأراضي التابعة لملك

الدولة الخاص وهي نسبة تفوق ما تمّ تقديره والمساوية لـ 45 % استنادا على عدد القطع التي استوفت آجال إشهارها (6 أشهر) وهي في مرحلة إعداد التقرير الإختتامي من قبل اللجان والتي سيتم المصادقة عليها باستصدار أوامر مصادقة ، ويعود ذلك خاصة إلى حصر أعمال لجان الإستقصاء والتحديد للملفات المفتوحة منذ سنوات وطلب لجان الإستقصاء والتحديد بمدّها بمآلها وذلك بإعداد تقارير إختتامية أو قرارات حفظ في شأنها، مما أدى إلى الحسم في نسبة مرضية من الملفات.

كما تم تحقيق نسب إنجاز متفاوتة بالنسبة إلى هذا المؤشر حسب الجهات كما يبينه الجدول والرسم البياني التاليين:

الولايـــة	النسبة %
تونس	48
بن عروس	89
أريانة ومنوبة	31
القيروان	72
صفاقس	84
جندوبة	28
بنزرت	62
سليانة	25
المنستير	70
سوسة	80
نابل	74
باجة	77
الكاف	12
زغوان	83
المهدية	64
مدنين	24
القصرين	82
قفصة	83
توزر	81
قابس	55
قبلي	91
تطاوين	25



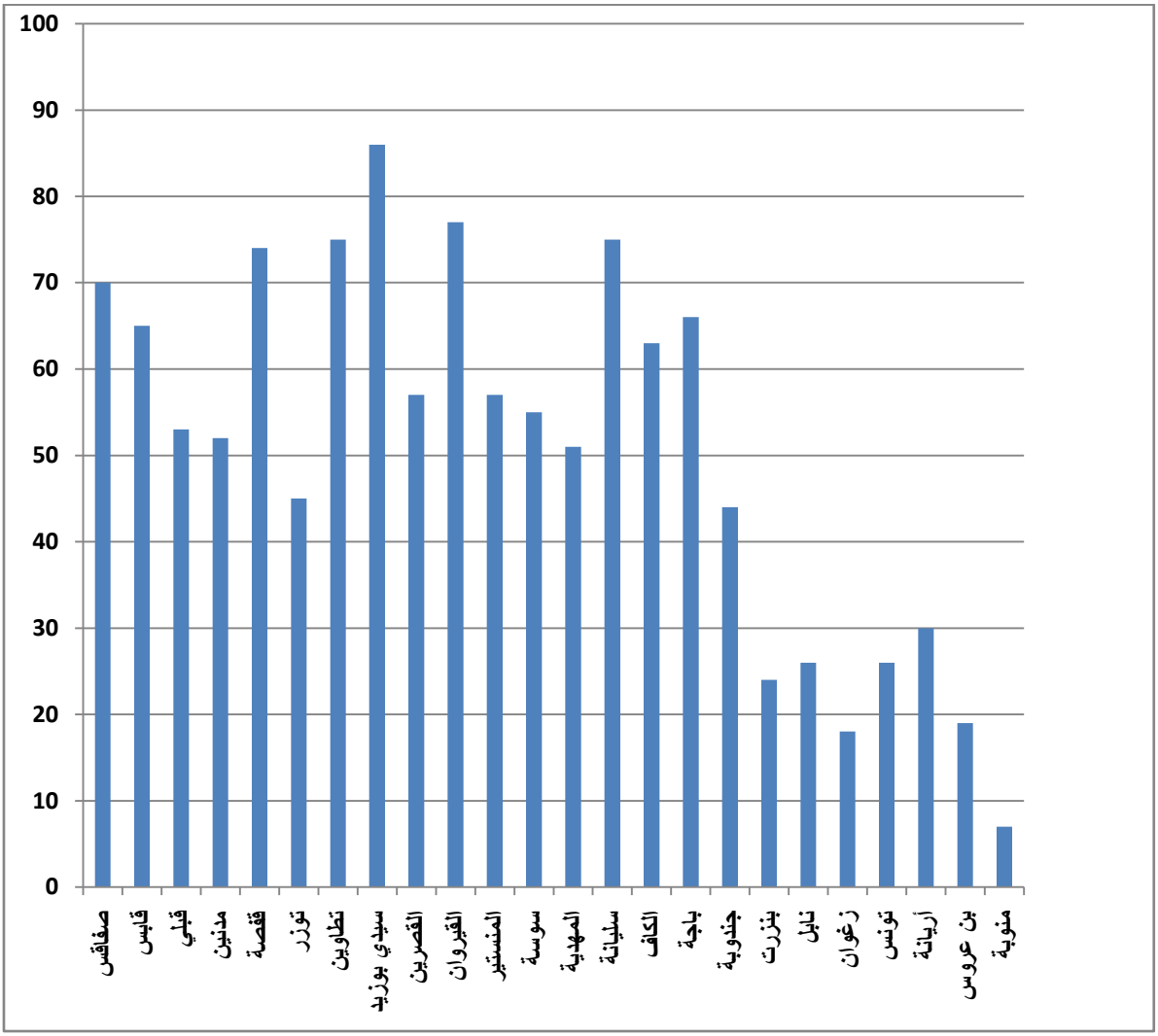
ويرجع التفاوت حسب الولايات إلى تاريخ إحداث لجان الإستقصاء والتحديد الذي يختلف من ولاية إلى أخرى فمثلا لجنة الإستقصاء والتحديد بولاية تطاوين هي آخر لجنة تمّ إحداثها وهذا ما يفسّر نسبة 25 % أمّا بالنسبة للجنة الإستقصاء والتحديد بولاية الكاف فقد تمّ إتلاف جميع الملفات أثناء الثورة فاستوجب إعادتها ممّا تسبّب في تعطيل عمل اللجنة لعدّة سنوات ، كما أن لجنة الإستقصاء والتحديد بولاية مدنين أنجزت نسبة 24 % وذلك لتراخي أعضائها وخاصة رئيسها في البتّ في الملفات المفتوحة لعدم تمكينه من مستحقاته الماديّة (المنحة لفترة تفوق 3 سنوات).

المؤشر 1-1-2-2: نسبة العقارات المحكوم بتسجيلها لفائدة ملك الدولة الخاص:

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 87,69 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم بالنسبة لسنة 2019 برمجة تسجيل 65 % من العقارات المقدم في شأنها قضايا مطالب تسجيل لفائدة ملك الدولة الخاص استنادا على عدد مطالب التسجيل المقدّمة من قبل إدارة التحديد والأبحاث العقارية والدّراسات إلى فروع المحكمة العقارية والتي استكملت أغلب الإجراءات اللازمة للبت فيها، و تم تسجيل 57 % من العقارات المقدم في شأنها قضايا مطالب تسجيل لفائدة ملك الدولة الخاص وهي نسبة متقاربة مع ما تم تقديره.

كما تم تحقيق نسب إنجاز متفاوتة بالنسبة إلى هذا المؤشر حسب الجهات كما يبينه الجدول والرسم البياني التاليين:

الولايـــة	النسبة %
صفاقس	70
قابس	65
قبلي	55
مدنين	48
قفصة	77
توزر	52
تطاوين	75
سيدي بوزيد	85
القصرين	53
القيروان	78
المنستير	57
سوسة	55
المهدية	52
سليانة	69
الكاف	60
باجة	67
جندوبة	43
بنزرت	24
نابل	28
زغوان	17
تونس	27
أريانة	31
بن عروس	27
منوبة	07



ويرجع التفاوت حسب الولايات إلى أن مشروع التسجيل العقاري شرع في بداياته في تسجيل المدارس الإبتدائية والمؤسسات العمومية والمساكن الإدارية المقامة على عقارات غير مسجلة والكائنة أغلبها بولايات صفاقس، سيدي بوزيد، باجة، الكاف، سليانة، المهدية، سوسة، القصرين، تطاوين، قفصة والقيروان.

أما بخصوص نسبة المؤشر المقدرة بـ 7 % بولاية منوبة فيرجع ذلك إلى أن أغلب المدارس الإبتدائية والمؤسسات العمومية المتواجدة بالولاية مقامة على عقارات مسجلة، وأن أغلب المطالب تتعلق بالرصيد العقاري وتم تقديمها في السنوات الأخيرة مع طول مدة البت في قضايا مطالب التسجيل وصعوبة إثبات ملكية الدولة.

هذا وتجدر الملاحظة إلى أن م دة التقاضي تستغرق وقتا طويلا بالنسبة لولايات تونس الكبرى وولايتي زغوان ونابل مما يكون سببا في تعطيل صدور الأحكام.

الهدف 1-2-3: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

المؤشر 1-2-3-1: نسبة العقارات الدولية الموظفة:

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 128,37 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 توظيف نسبة 39 % من العقارات الدولية غير الفلاحية مقابل تقديرات بتوظيف نسبة 30,38 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- تبسيط إجراءات التصرف في ملك الدولة الخاص غير الفلاحي،
- تفويض جزء من صلاحيات الإدارة العامة للتصرّف والبيوعات إلى الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية في إطار دعم اللامركزية و بغاية إضفاء مزيد من المرونة والتسريع في معالجة الملفات، وهو ما أدى إلى اختصار آجال إنجاز الملفات و تحسين مؤشرات مردودية الإدارة رغم وجود عديد النقائص.

غير أن الإدارة العامة للتصرف والبيوعات ما تزال تعاني من عديد المشاكل من أهمها:

- ✓ نقص الموارد البشرية واللوجستية الموضوعة على ذمة الإدارة،
- ✓ كثرة الطلبات على العقارات الدولية سواء بالتفويت أو الكراء أو التخصيص،
- ✓ تشعب وطول الإجراءات المتعلقة بتوظيف العقارات الدولية غير الفلاحية، على الرغم من تبسيطها، ذلك أن تخصيص العقارات الدولية مثلا يستوجب استشارة عديد الأطراف الراجعة بالنظر لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية كالإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية والإدارات الجهوية للملكية العقارية والإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية وفي بعض الوضعيات المكلف العام بنزاعات الدولة أو بعض الوزارات خاصة منها وزارتي التجهيز والإسكان والتهيئة الترابية والفلاحة والموارد المائية والصيد البحري ...، كما أن التفويت في العقارات الدولية غير الفلاحية يستوجب عرض الملفات على أنظار اللجنة الاستشارية للعمليات العقارية بعد أخذ رأي الوزارات المعنية.

هذا وتجدر الإشارة إلى أن عديد العقود التي لم يتسن إبرامها خلال سنة 2019 هي في أغلبها مساحات معدة للتفويت قد استوفت جميع إجراءات التفويت المتعلقة بها غير أنها بقيت متوقفة على خلاص ثمن البيع المقدر من قبل خبير أملاك الدولة سواء توقف الأمر على خلاص الثمن المقدر

في مجمله أو خلاص القسط الأول في حال تمت الموافقة على التقسيط من قبل اللجنة الإستشارية للعمليات العقارية. علما أنه لم يتم احتسابها ضمن المساحات المفوت فيها باعتبار وأن عقد التفويت لم يتم إبرامه بعد.

كما تجدر الإشارة إلى أن هذا المؤشر لا يعكس بصورة واضحة وجلية المجهودات المبذولة من قبل الإدارة في دراسة الملفات الواردة وفي إجراء الأبحاث المتعلقة بها ، حيث يمكن للمصالح المختصة أن تبذل مجهودات ووقت كبيرين في دراسة ملفات طلبات كراء أو تخصيص أو بيع دون أن تكون هاته الملفات قابلة للتوظيف في الأخير. كما أن رفع نسبة الاستجابة لطلبات توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية سواء بالتخصيص أو بالكراء أو بالتفويت لا يجب أن يحجب ضرورة توفير رصيد عقاري دولي يكون بمثابة المخزون العقاري الاحتياطي لدعم المشاريع التنموية في المستقبل.

المؤشر1-2-3-2: نسبة استخلاص المعاليم الراجعة للدولة من التصرف في أملاكها غير الفلاحية:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 73,54 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 استخلاص نسبة 25,74 % من المعاليم الراجعة للدولة من التصرف في أملاكها غير الفلاحية مقابل تقديرات باستخلاص نسبة 35 % منها، ورغم أن هذه النسبة شهدت ارتفاعا مقارنة بسنة 2018 حيث بلغت 21,47 % إلا أنها تبقى دون ا لنتائج المرجوة ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ضعف التنسيق بين مصالح مهمة المالية ومهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية بما فيها الإدارات المركزية والإدارات الجهوية،
- عدم توفر قوائم تفصيلية في المبالغ المستخلصة والديون المستوجبة بصفة دورية وآنية،
- طول إجراءات التقاضي وتشعبها بالنسبة للديون المستوجبة التي لم يتم سدادها من طرف دائنيها وهو ما يكلف الإدارة مزيدا من الجهود المبذولة والوقت المخصص لذلك،
- نقص الموارد البشرية.

كما تجدر الإشارة إلى أن جزء كبير ا من هذه الديون المستوجبة والتي تتعلق بالأساس بالتفويت في الأراضي الدولية لفائدة هياكل عمومية أو أشخاص طبيعيين سيتم خلاصها في شكل أقساط على مدى سنوات وذلك بمقتضى موافقة من اللجنة الاستشارية للعمليات العقارية.

الهدف 1-3-4: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الاجانب

المؤشر 1-3-4-1: نسبة الملفات المعروضة على أنظار اللجنة الوطنية للتفويت:

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 95,06 % مقارنة بالتقديرات، حيث بلغت خلال سنة 2019 نسبة الملفات المعروضة على أنظار اللجنة الوطنية للتفويت 80,80 % مقابل تقديرات بعرض 85 % من الملفات على أنظار اللجنة الوطنية للتفويت، ويعود ذلك بالأساس إلى:

- تقلص عدد الملفات المعروضة على أنظار اللجنة الوطنية للتفويت مقارنة بعدد الملفات الواردة على الإدارة من الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية، حيث تم خلال سنة 2019 عرض 101 ملفا من جملة 125 ملفا منها 98 ملفا ورد خلال نفس السنة،
- تضمن عدد هام من الملفات الواردة من الشركة لوثائق غير محينة مما اضطر الإدارة إلى مطالبة الراغبين بتحيين هذه الوثائق.

➢ التحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء البرنامج

❖ الإشكاليات والنقائص المتعلقة بتنفيذ البرنامج والبرامج الفرعية:

★ البرنامج الفرعي: اقتناء وتحديد أملاك الدولة

الهدف 1-1-1: تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية

- طول الآجال التي تستغرقها عملية التسوية العقارية للأراضي المشمولة بحوزة المشاريع العمومية بما يساهم في تعطيل انجاز المشاريع المبرمجة،
- كثرة الهياكل المتداخلة في عملية التسوية العقارية وما يتولد عنه من تأخير في التصفية النهائية للعمليات العقارية والتي قد تتسبب في عدم استصدار أوامر الانتزاع في الآجال المعقولة والمناسبة،
- ارتفاع نسبة الملفات غير المفصولة من قبل لجان الاستقصاء والمصالحة والتي تمّت إحالتها على لجان الاقتناء لفائدة المشاريع العمومية،
- تفويض بعض الصلاحيات إلى الإدارات الجهوية خصوصا على مستوى إبرام عقود الاقتناء لفائدة المشاريع العمومية يصطدم بضعف الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لدى الإدارات الجهوية وخاصة النقص الحاصل على مستوى الإطارات.

الهدف 1-1-2: المحافظة على ملك الدولة الخاص

- طول الفترة الزمنية التي تستغرقها الإجراءات المتعلقة بقضايا مطالب التسجيل،
- الافتقار إلى الإطار البشري الممكن لإنجاز البرامج المرسومة،
- محدودية الوسائل المادية الموضوعة على ذمة البرنامج لمتابعة متطلبات عملية التحديد والتسجيل العقاري (تجهيزات وبرمجة إعلامية)،
- عدم توفير بعض الحجج والمستندات المثبتة لحقوق الدولة،
- رفض المواطنين الحضور يوم التوجّه على عين المكان للإدلاء بالشهادة لدى القاضي المقرر مما يؤدي إلى رفض المطالب لعدم استكمال الإجراءات،

- عدم معرفة الأعوان المكلفين بمتابعة عملية التسجيل للعقارات الصادر في شأنها أوامر مصادقة منذ سنوات (سنتين أو أكثر) وخاصة الأراضي الشاغرة والتي تمّ إزالة الأوتاد الموضوعة أثناء عملية التحديد، ممّا ينجر عنه طلب إعادة التوجه وإعادة التحديد والذي يؤدي إلى تكلفة إضافية وإطالة الفترة الزمنية للبت في قضايا مطالب التسجيل،
- تغيير بعض رؤساء اللجان من سنة قضائية إلى أخرى والذي يتطلب إعادة التوجه للعقارات التي تمّ استقصاؤها سابقا للوقوف على الحالة الواقعية لها ممّا يسبب بطء في فصل الملفات التي هي موضوع تقارير إختتامية.

★ البرنامج الفرعي: التصرف في ملك الدولة الخاص

الهدف 1-2-3: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

- عدم إبرام الاتفاقية الإطارية بالتفاوض المباشر بين مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية والديوان الوطني للمناجم تطبيقا لمقتضيات الأمر عدد 963 لسنة 2018 المؤرخ في 13 نوفمبر 2018 المتعلق باستغلال مقاطع الحجارة والرمال بملك الدولة،
- تشعب الإجراءات المتعلقة بتوظيف العقارات الدولية وتعدد الأطراف المتداخلة،
- ضعف التنسيق بين قباض المالية المختصين والإدارة فيما يتعلق بمتابعة استخلاص ديون الدولة وهو ما ساهم في تعطيل دراسة بعض الملفات التي تعلقت بشأنها ديون.

★ البرنامج الفرعي: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب

الهدف 1-3-4: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الاجانب

- محدودية الموارد البشرية والوسائل المادية مما أثر سلبا على مواجهة العرائض وطلبات المواطنين المتراكمة ومتابعة مآلها،
- صعوبة متابعة تنفيذ الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية لقرارات اللجنة الوطنية للتفويت،
- عدم مواكبة النصوص المنظمة لأملاك الأجانب وخاصة لعملية التفويت في العقارات الراجعة للدولة بموجب الاتفاقيات لمتطلبات رفع نسق التفويت بما يمكن من تصفية هذا الرصيد بتسوية وضعية الشاغلين وإدخال العقارات المعنية في الدورة الاقتصادية وذلك إحكاما للتصرف فيه في

إطار الحفاظ على المال العام، ولتجنيب الدولة مصاريف الإصلاحات والصيانة، علاوة على الأخطار المحتملة باعتبار أن نسبة هامة منه أصبحت متداعية للسقوط ، كما أنّ النصوص القانونية والترتيبية المتعلقة بأملاك الأجانب المعتمدة حاليا لاتحتوي ردّا على جميع الحالات والوضعيات الشائكــة التي تعرض علـى اللجنة الوطنية للتفويت ممّا يضطرّ اللجنة لإرجاء النظر والبت في بعض الملفات إلى حين استشارة هياكل أخرى والاستئناس برأيها أو توسيع البحث في الوضعيات المعروضة وطلب بعض الوثائق الإضافية ليستند عليها أعضاء اللجنة للبتّ في الأمر،

- وفاة عدد مهم من الشاغلين الأصليين للعقارات المذكورة وتعدد الورثة وخلا فاتهم أحيانا أثر سلبا على إعداد الملفات ليتسنى للإدارة البت في شأنها.

❖ التدابير المقترحة لتحسين الأداء

★ البرنامج الفرعي: اقتناء وتحديد أملاك الدولة

الهدف 1-1-1: تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية

- التنسيق مع مختلف الوزارات المعنية والهياكل المتداخلة في العملية العقارية للضغط على الآجال اللازمة للتسوية من ذلك الإسراع بإعداد أمثلة التجزئة النهائية للعقارات الداخلة في حوزة المشروع واللازمة لاستصدار أوامر الانتزاع،
- استكمال الإطار التشريعي المنظم لبعض مصادر اكتساب ملكية الدولة للعقارات على غرار المعاوضة العينية،
- مواصلة التفويض في بعض الصلاحيات إلى الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية طبقا لمقتضيات الأمر عدد 1017 لسنة 2011 المؤرخ في 21 جويلية 2011 والمتعلق بتنظيم الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية في إطار الحرص على دعم اللامركزية.

الهدف 1-1-2: المحافظة على ملك الدولة الخاص

- تكثيف متابعة أعمال لجان الاستقصاء والتحديد قصد استصدار أوامر مصادقة وصيانة الرصيد العقاري للدولة بتقديم مطالب تسجيل بشأنه مباشرة بعد مضي المدّة القانونية المنصوص عليها بالأمر العلي المؤرخ في 18 جوان 1918 والمتعلق بالتصرّف والتفويت في ملك الدولة العقاري الخاص،
- التنسيق مع مختلف الوزارات لإحصاء المؤسسات والمساكن التابعة لها لتسجيلها وحمايتها من الاعتداءات،
- التنسيق مع مختلف مصالح المهمة (المكلف العام بنزاعات الدولة - الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية - الإدارة العامة للمصالح المشتركة) للتسريع في الإجراءات المتعلقة بمطالب التسجيل،
- حث السلط المحلية للتعاون مع أعوان وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية لتوفير البيّنة بإحضار شهود للإدلاء لدى القضاء يوم التوجّه على العين بالمعطيات المتعلقة بالعقارات المنشورة في شأنها مطالب تسجيل لفائدة الدولة،
- ضرورة الإبقاء على القضاة رؤساء اللجان للإسراع بالبت في الملفات العالقة وتحديد سقف زمني لذلك وهذا ما يدعو إلى التأكيد على التفرّغ الكلي لرؤساء اللجان،
- ضرورة تعيين مقرّري اللجان من ذوي الخبرة في المجال العقاري وذلك للتسريع في عملية فصل الملفات العالقة،
- التنسيق مع مصالح ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري لإعطاء الأولوية في إنجاز عمليات الرفع الطوبوغرافي للمطالب المتعلقة بعقارات دولية وتسهيل إمكانية ولوج أعضاء لجان الإستقصاء والتحديد للإطلاع على الخرائط والرسوم العقارية المتعلقة بالملفات المستقصاة،
- دعم الإدارة العامة للاقتناء والتحديد بالوسائل اللوجستية والبشرية،
- توفير المستلزمات الضرورية لعمل لجان استقصاء وتحديد ملك الدولة الخاص وخاصة السيارات الإدارية للقيام بالتوجهات الضرورية.

★ **البرنامج الفرعي: التصرف في ملك الدولة الخاص**

الهدف 1-2-3: توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

- التفويض في بعض صلاحيات الإدارة العامة للتصرف والبيوعات إلى الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية على غرار متابعة كراء المقاطع الدولية ومتابعة كراء العقارات غير الفلاحية (سكنية أو تجارية) ومتابعة الإستخلاصات بالتنسيق مع أمانات المال الجهوية في إطار دعم التوجه اللامركزي بالوزارة ودراسة طلبات التفويت،
- التنسيق مع المصالح المختصة بمهمة المالية للإذن لمصالحها المركزية والجهوية لمد المهمة المكلفة بأملاك الدولة و الشؤون العقارية (الإدارة المركزية والإدارات الجهوية) بصفة دورية بقوائم تفصيلية في المبالغ المستخلصة والديون المستوجبة،
- رصد اعتمادات بميزانية الدولة لإبرام اتفاقية بالتفاوض المباشر بين مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية والديوان الوطني للمناجم لتحديد مكامن المواد الإنشائية بالأراضي التابعة لملك الدولة الخاص وتقسيمها إلى مقاسم مقطعية قابلة للاستغلال مما سيمكن من تثمين هذا النوع من الرصيد العقاري إضافة إلى التحكم في مخزون المواد الإنشائية وترشيد استهلاكها،
- المصادقة على دليل الإجراءات الذي يضبط كيفية التصرف في المقاطع التابعة لملك الدولة الخاص،
- المصادقة على دليل الإجراءات الذي يضبط كيفية التصرف في العقارات التابعة لملك الدولة الخاص غير الفلاحي،
- دعم الإدارة العامة للتصرف والبيوعات بالوسائل اللوجستية والبشرية قصد تكثيف المراقبة الدورية للعقارات الدولية المبنية وغير المبنية و منح صفة الضابطة العدلية للأعوان المكلفين بمهمة المراقبة المادية و المعاينات الميدانية لما يتعرض له هؤلاء وبصفة مستمرة من مضايقات وعنف مادي ومعنوي من طرف المعتدين.

★ **البرنامج الفرعي: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب**

الهدف 1-3-4: تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الاجانب

- حث الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية على ايلاء عناية اكبر بهذا الملف والاسراع في تنفيذ قرارات اللجنة الوطنية للتفويت لتجنيب الدولة مصاريف الإصلاحات والصيانة بإعتبار أنه أصبح في جلّه متداعيا للسقوط،
- إصدار نصوص قانونية وترتيبية من شأنها تيسير عملية التفويت وفقا لمعايير وشروط موضوعية تعتمد من طرف أعضاء اللجنة الوطنية للتفويت حتى تصبح قرارات هذه اللجنة أكثر موضوعية باعتماد معايير موحدة ومضبوطة بالنسبة لجميع الملفات للحد من سلطتها التقديرية وإيجاد معادلة بين مصلحة المواطن والحفاظ على المال العام،
- عقد اللجنة الوطنية للتفويت لجلسات عملها بانتظام، في انتظار صدور نصوص قانونية وترتيبية تعتمد من قبلها.

برنامج

"التصرف في العقارات الفلاحية"

رئيس البرنامج:

السيد عز الدين العمري (المدير العام للعقارات الفلاحية)

من 17 نوفمبر 2017 إلى 5 أوت 2019

السيد محمد الحزامي (المدير العام للعقارات الفلاحية)

من 6 أوت 2019 إلى 31 ديسمبر 2019

1.تقديم عام لبرنامج التصرف في العقارات الفلاحية

1.1 خارطة البرنامج والهياكل المتدخلة

البرنامج	التصرف في العقارات االفلاحية			
البرامج الفرعية	إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية	إسناد الأراضي الفلاحية	دعم التصرف في العقارات الفلاحية	
الأهداف	تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية	تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية	دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة	
المؤشرات	نسبة المساحات المسوغة مقارنة بالمساحات الواردة	نسبة استخلاص المعاليم الراجعة للدولة من التصرف في أملاكها الفلاحية	نسبة الكتائب والعقود المبرمة	نسبة الاستجابة للطلبات المدروسة والمتعلقة بالمشاريع	نسبة الاستجابة للطلبات الفنية	نسبة إدراج الأمثلة الطبوغرافية بالخارطة الرقمية
الهياكل المتدخلة	إدارة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية إدارة الإستخلاصات ومتابعة التصرف في العقارات الدولية الفلاحية	إدارة إسناد الأراضي الفلاحية وحدة التصرف حسب الأهداف لإنجاز ومتابعة الملفات المتعلقة بتسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية	–الإدارة الفنية للعمليات العقارية الفلاحية –مكتب الدراسات القانونية والشؤون المشتركة	
	الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية			

يساهم برنامج التصرف في العقارات الفلاحية في حماية الرصيد العقاري الفلاحي من التشتت والاعتداء عليه والتصرف فيه بدون صفة ويسهر على ضمان استغلال الأراضي الفلاحية الاستغلال الأمثل بتصفيتها ومتابعة التصرف فيها وترشيد عملية توظيفها وإعادة توظيفها حتى يتم إدماجها وتطوير مساهمتها في الدورة الاقتصادية للبلاد.

وترتكز خطة المهمة في مجال التصرف في العقارات الفلاحية على المحاور الإستراتيجية الكبرى التالية:

- ✓ تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة الفلاحيّة،
- ✓ التصدي للاعتداءات على العقارات الدولية،
- ✓ دعم الموارد المالية للدولة،
- ✓ تبسيط الإجراءات واختصار الآجال.

2.1. البرامج الفرعية

يتضمن برنامج التصرف في العقارات الفلاحية ثلاثة برامج فرعية وهي:

البرنامج الفرعي عدد 1: إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية،

البرنامج الفرعي عدد 2: إسناد الأراضي الفلاحية،

البرنامج الفرعي عدد 3: دعم التصرف في العقارات الفلاحية.

3.1. أهداف وأولويات البرنامج

يرمي برنامج التصرف في العقارات الفلاحية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ❖ تحسين توظيف وإعادة توظيف العقارات الدولية الفلاحية،
- ❖ تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الاقتصادية،
- ❖ دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة.

وتعمل جميع البرامج الفرعية لبرنامج التصرف في العقارات الفلاحية على تحقيق جملة من الأهداف الإستراتيجية من خلال أنشطتها المتمثلة في الآتي:

البرنامج الفرعي 1: إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية:

- دراسة الملفات المتعلقة بشركات الإحياء والتنمية الفلاحية ومختلف المقاسم الفلاحية بالتنسيق أساسا مع المصالح المختصة لوزارة الفلاحة جهويا ومركزيا،
- إعداد عقود الكراء والتوضيحية وعقود الفسخ لفائدة شركات الإحياء والتنمية الفلاحية،
- متابعة إنجاز برامج الإحياء المقدمة من قبل شركات الإحياء والتنمية الفلاحية والفنيين الفلاحيين بالتنسيق أساسا مع المصالح المختصة لوزارة الفلاحة جهويا ومركزيا،
- دراسة الملفات المتعلقة بمقاسم الفنيين والفلاحين الشبان بالتنسيق أساسا مع المصالح المختصة لوزارة الفلاحة جهويا ومركزيا،
- إعداد البتات المتعلقة بكراء الأراضي الدولية الفلاحية بالمزاد العلني ومتابعتها،
- مراقبة ومتابعة إعداد العقود والعقود التوضيحية وعقود الفسخ وكذلك العقود المتعلقة بحق الانتفاع لفائدة الفنيين والفلاحين الشبان وعقود الكراءات قصيرة ومتوسطة المدى ومتابعتها،
- دراسة الطلبات الواردة ضمن مختلف العرائض،
- تسليم شهائد الخلاص ورفع اليد عن توثقة دين وشهائد رفع اليد عن شرط إسقاط الحق،
- إعداد قرارات إسقاط الحق،
- تسليم تراخيص في البيع،
- متابعة القضايا العقارية،
- إعداد ملفات التمديد في مدة الكراء.

البرنامج الفرعي 2: إسناد الأراضي الفلاحية:

- تسوية وضعية الأراضي الدولية الفلاحية،
- تخصيص الأراضي الدولية الفلاحية،
- إنجاز الإتفاقيات لمنح حق الإرتفاق وحق المرور والإشغال الوقتي للأراضي الدولية الفلاحية،
- إبداء الرأي بخصوص تغيير صبغة الأراضي الدولية الفلاحية،

- تصفية أراضي الأوقاف الخاضعة لنظام الإنزال،
- تسوية المعاوضات القديمة وإبداء الرأي في خصوص توظيف عقارات دولية فلاحية في نطاق المعاوضات الجديدة،
- التفويت في الأراضي الدولية الفلاحية بأمر.

<u>البرنامج الفرعي 3</u>: دعم التصرف في العقارات الفلاحية:

- الرفع الطبوغرافي عن طريق إبرام صفقات عمومية أو عن طريق المصالح الفنية للإدارة لإنجاز أمثلة رقمية كأرضية وكأعمال تحضيرية للبرنامجين الفرعيين السابقين.
- القيام بالبحث العقاري العادي بكامل البلاد أوالبحث العقاري الشامل بمنطقة تونس الكبرى استجابة للطلبات الواردة على الإدارة أو لمعاينة صفة التصرف بهذه المناطق قصد متابعة استغلال العقارات الفلاحية والبحث في مدى أحقية المتصرفين فيها.
- اقتناء وصيانة كل وسائل العمل الفنية الضرورية لتدعيم المصالح الفنية المركزية والجهوية بها قصد تحسين ظروف العمل.
- الدعم الإداري والمادي والقانوني لكامل البرنامج: تسيير إداري، توفير وسائل النقل والموارد البشرية، تحسين الأطر القانونية وإحداث النصوص القانونية...
- إدراج الأمثلة الطبوغرافية بالخارطة الرقمية لأملاك الدولة الفلاحية.

2.تقديم أداء برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019

1.2. تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج

✓ حسب طبيعة النفقة (إع الدفع):

- بلغت جملة تقديرات ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) ما قدره : 796,783 3 أ.د (أي ما يمثل نسبة 5,45 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019)، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف** : 996,783 2 أ.د (أي ما يمثل نسبة 78,93 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019).
  - **نفقات التنمية** : 800,000 أ.د (أي ما يمثل نسبة 21,07 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019).

- بلغت جملة نفقات برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019 مبلغا قدره 526,913 3 أ.د (أي ما يمثل نسبة 4,97 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 92,89 % من تقديرات نفقات برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019)، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف**: 790,410 2 أ.د (أي ما يمثل نسبة 79,12 % من جملة نفقات برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 93,11 % من تقديرات نفقات التصرف للبرنامج لسنة 2019).
  - **نفقات التنمية** : 736,503 أ.د (أي ما يمثل نسبة 20,88 % من جملة نفقات برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 92,06 % من تقديرات نفقات التنمية للبرنامج لسنة 2019).

جدول عدد 9:

تنفيذ ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

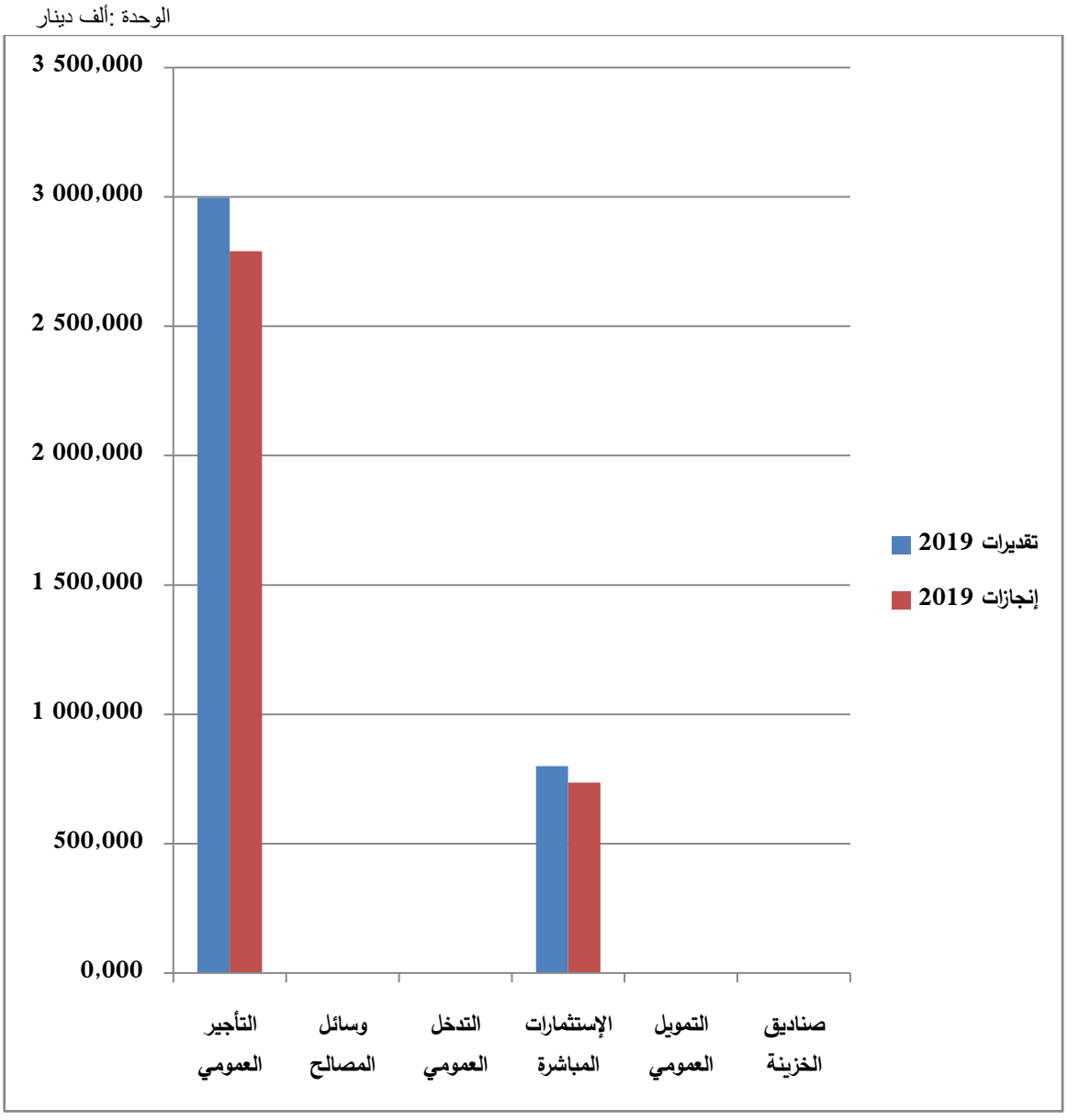
بيان النفقات	تقديرات 2019		إنجازات 2019	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
نفقات تصرف	**2 996,783**	**2 996,783**	**2 790,410**	**-206,373**	**93,11**
تأجير عمومي	2 996,783	2 996,783	2 790,410	-206,373	93,11
وسائل مصالح					
تدخل عمومي					
نفقات تنمية	**800,000**	**800,000**	**736,503**	**-63,497**	**92,06**
استثمارات مباشرة	800,000	800,000	736,503	-63,497	92,06
على الميزانية	800,000	800,000	736,503	-63,497	92,06
على القروض الخارجية					
تمويل عمومي					
على الميزانية					
على القروض الخارجية					
صناديق خزينة					
المجموع العام	**3 796,783**	**3 796,783**	**3 526,913**	**-269,870**	**92,89**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

رسم بياني عدد 9:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وانجازات ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)



✓ حسب البرامج الفرعية:

- وزعت جملة تقديرات ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) حسب البرامج الفرعية كما يلي:

  - البرنامج الفرعي " إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية ": 142,635 أ.د (أي ما يمثل نسبة 3,76 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "إسناد الأراضي الفلاحية": 261,783 أ.د (أي ما يمثل نسبة 6,89 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "دعم التصرف في العقارات الفلاحية": 3 392,365 أ.د (أي ما يمثل نسبة 89,35 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019).

- وزعت جملة نفقات برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019 حسب البرامج الفرعية كما يلي:

  - البرنامج الفرعي " إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية ": 135,553 أ.د (أي ما يمثل نسبة 3,84 % من جملة نفقات برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 95,03 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي " إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية" لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "إسناد الأراضي الفلاحية": 233,428 أ.د (أي ما يمثل نسبة 6,62 % من جملة نفقات برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 89,17 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "إسناد الأراضي الفلاحية" لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "دعم التصرف في العقارات الفلاحية": 3 157,932 أ.د (أي ما يمثل نسبة 89,54 % من جملة نفقات برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019،

ونسبة إنجاز تبلغ 93,09 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "دعم التصرف في العقارات الفلاحية" لسنة 2019).

جدول عدد 10:

تنفيذ ميزانية برنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

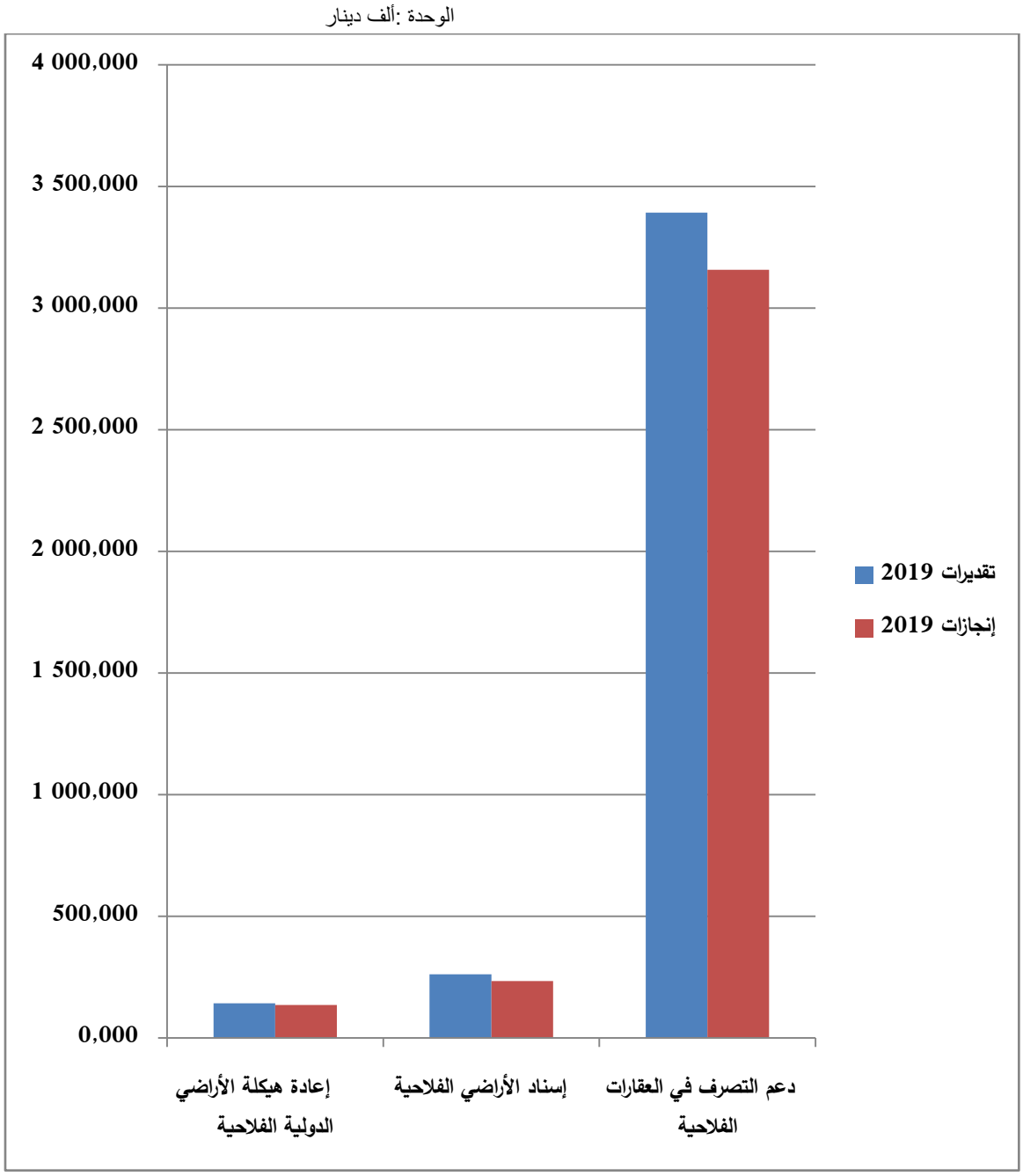
بيان البرامج الفرعية	تقديرات 2019		إنجازات 2019	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
البرنامج الفرعي عدد 2-1 إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية	142,635	142,635	135,553	-7,082	95,03
البرنامج الفرعي عدد 2-2 إسناد الأراضي الفلاحية	261,783	261,783	233,428	-28,355	89,17
البرنامج الفرعي عدد 2-3 دعم التصرف في العقارات الفلاحية	3 392,365	3 392,365	3 157,932	-234,433	93,09
المجموع العام	**3 796,783**	**3 796,783**	**3 526,913**	**-269,870**	**92,89**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

رسم بياني عدد 10:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وانجازات ميزانية البرامج الفرعية لبرنامج التصرف في العقارات الفلاحية لسنة 2019

التوزيع حسب البرامج (إع الدفع)



2.2. تقديم لنتائج أداء البرنامج لسنة 2019 وتحليلها

➢ أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها

الهدف 1.1.2: تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية:

تركزت جهود الإدارة خلال سنة 2019 في إطار تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية على:

- مراجعة وتحيين مشروع دليل الإجراءات المتعلق بالعقارات الدولية الفلاحية،
- مراجعة مقاييس كراء العقارات الدولية الفلاحية المدرجة ضمن برنامج إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية،
- إصدار مذكرة العمل عدد 8/8/م بتاريخ 25 فيفري 2019 حول تحديد الأجل المعقول المضمن بالاستشارة الخاصة للمحكمة الإدارية عدد 2015/646 بتاريخ 7 ماي 2015 في مادة شهادة رفع اليد عن الشروط الفسخية المضمنة بعقود التفويت في العقارات الدولية الفلاحية،
- التنسيق مع الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية للقيام بإدخال التعديلات اللازمة على المنظومة الإعلامية لاستيعاب جميع المعطيات المطلوبة في إنجاز شهادة رفع اليد عن شرط إسقاط الحق،
- إصدار مذكرة العمل عدد 8/9/م بتاريخ 23 أفريل 2019 الموجهة إلى المديرين الجهويين لأملاك الدولة والشؤون العقارية حول استخلاص الديون المتخلدة بذمة شركات الإحياء والتنمية الفلاحية وبقية أصناف المتسوغين،
- إصدار مذكرة العمل عدد 8/2/م بتاريخ 15جانفي 2019 حول التذكير بواجب تثقيل العقود المتعلقة بأملاك الدولة واستخلاص المستحقات،
- التمديد في آجال تطبيق الفصل 85 من القانون عدد 56 لسنة 2018 المؤرخ في 27 ديسمبر 2018 المتعلق بقانون المالية لسنة 2019 بمقتضى الفصل عدد 53 من القانون عدد 78 لسنة 2019 المؤرخ في 23 ديسمبر 2019 المتضمن إجراءات تخص إعفاء المتسوغين لعقارات

دولية فلاحية من دفع معاليم الكراء مع إعفائهم كذلك داخل المناطق السقوية لكافة السنوات التي لم يتمتعوا فيها بمياه الري طبقا لشهادات مسلمة من المندوبيات الجهوية للتنمية الفلاحية،

- إعداد مشروع المنشور المشترك بين وزارة الفلاحة والموارد المائية والصيد البحري ووزارة المالية ووزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية حول إحكام التنسيق في استخلاص محاصيل أملاك الدولة الخاصة،
- القيام بجملة من المساعي مع مصالح وزارة المالية لتذليل الصعوبات الحائلة دون ارتفاع نسب المداخيل المتعلقة بمحاصيل أملاك الدولة.

الهدف 3.3.2: دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة:

في إطار دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة، تم خلال سنة 2019:

- تدعيم الإدارة بجهازي تموقع عبر الأقمار الإصطناعية ذو دقة عالية GNSS قصد التسهيل والترفيع في نسق إنجاز عمليات الرفع الطبوغرافي للعقارات الدولية الفلاحية،
- تدعيم الإدارة برخص استغلال تطبيقات رسم لتسريع نسق رقمنة الأمثلة التقسيمية العقارية وإدراجها بالخارطة الرقمية.

الهدف 1.1.2: تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية:

- إبرام عقود كراء الضيعات الدولية الفلاحية موضوع القائمة عدد 35 لفائدة شركات الإحياء والتنمية الفلاحية،
- إعداد الملفات الفنية للضيعات الدولية الفلاحية موضوع القائمة عدد36 قصد إبرام عقود الكراء لفائدة شركات الإحياء والتنمية الفلاحية،
- ابرام 49 عقد كراء بالإشهار والمزاد العلني على مساحة 95 ص 09 آر 1460 هك و 179 عقد كراء بالمراكنة على مساحة 24 ص 78 آر 769 هك،
- كراء 212 مقسم فلاحي لفائدة العاطلين عن العمل من أصحاب الشهائد العليا على مساحة تقريبية مساوية لـ 3479 هك،
- إبرام 17 عقد كراء لفائدة فنيين فلاحيين على مساحة 467 هك،
- إبرام 9 عقود كراء لفائدة الفلاحين الشبان والمتعاضدين والعملة القدامى على مساحة 174 هك،
- منح حق الانتفاع لفائدة 377 فني وفلاح شاب والترخيص في رهنه لفائدة 211 منهم،
- استخلاص مبلغ جملي قدره 16.878.846,341 دينارا موزع بين كراءات وتفويت ومداخيل مختلفة.

الهدف 2.2.2: تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية:

- في إطار تسوية وضعيات المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية ، تم إبرام 209 عقدا والمصادقة على 177 وضعية بمقتضى أوامر حكومية،
- في إطار تصفية وضعية المعاوضات القديمة التي نظرت فيها اللجان الإستشارية للإسناد وحظيت بموافقتها وبالمصادقة الحكومية، بلغت المساحة الجملية للعقارات الدولية الفلاحية المعوض بها 234 هك،
- في إطار اتفاقيات في منح حق الارتفاق واتفاقيات قصيرة الأمد وعقود كراء طويلة الأمد ، تم انجاز 84 ملفا على مساحة حوالي 430 هك تخص الأراضي الدولية المخصصة لفائدة الجماعات المحلية والمنشآت العمومية والخاصة وبعض الهياكل الأخرى.

الهدف 3.3.2: دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة:

- القيام بـ 126 معاينة بمعتمدية مرناق على مساحة 605 هك في إطار برنامج جرد العقارات الدولية الفلاحية بولاية بن عروس،
- معاينة 9 عقارات دولية فلاحية بولايات زغوان وبن عروس وتونس ومنوبة استجابة لمختلف الطلبات الصادرة عن المصالح المركزية والجهوية،
- إعداد الملفات الفنية للضيعات الدولية الفلاحية موضوع القائمة عدد36،
- القيام بمعاينات ميدانية مشتركة وجلسات عمل في إطار تسوية الوضعية العقارية للضيعة العسكرية "زيانة" الكائنة بفندق الجديد من معتمدية قرمبالية من ولاية نابل،
- القيام بمعاينات ميدانية مشتركة وجلسات عمل في إطار تنفيذ المشروع الاستثنائي الذي دعت إليه الوكالة العقارية للسكنى قصد توفير 10000 مقسم قبل موفى سنة 2020،
- القيام بالرفع الطبوغرافي لعقارات دولية فلاحية بولايتي نابل وباجة على مساحة 508 هك،
- مراقبة الأشغال موضوع صفقة متعلقة بإنجاز أمثلة تقسيمية عقارية رقمية على مساحة 7596 هك،
- إدراج حوالي 12532 هك بالخارطة الرقمية.

الهدف 1.1.2: تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية:

تقديم الهدف: توظيف وإعادة توظيف العقارات الدولية الفلاحية وذلك في إطار الهيكلة أو خارجها من خلال تسويغها لشركات إحياء وتنمية فلاحية أو كرائها في شكل مقاسم إلى فنيين فلاحيين وفلاحين شبان أو عن طريق الكراء بالإشهار والمزاد العلني حتى لا تبقى الأراضي الدولية الفلاحية مهملة وحتى يتم استغلالها على أحسن وجه، ويكون التوظيف عادة على الأراضي الدولية الفلاحية الشاغرة وإعادة التوظيف على الأراضي الدولية الفلاحية المسترجعة.

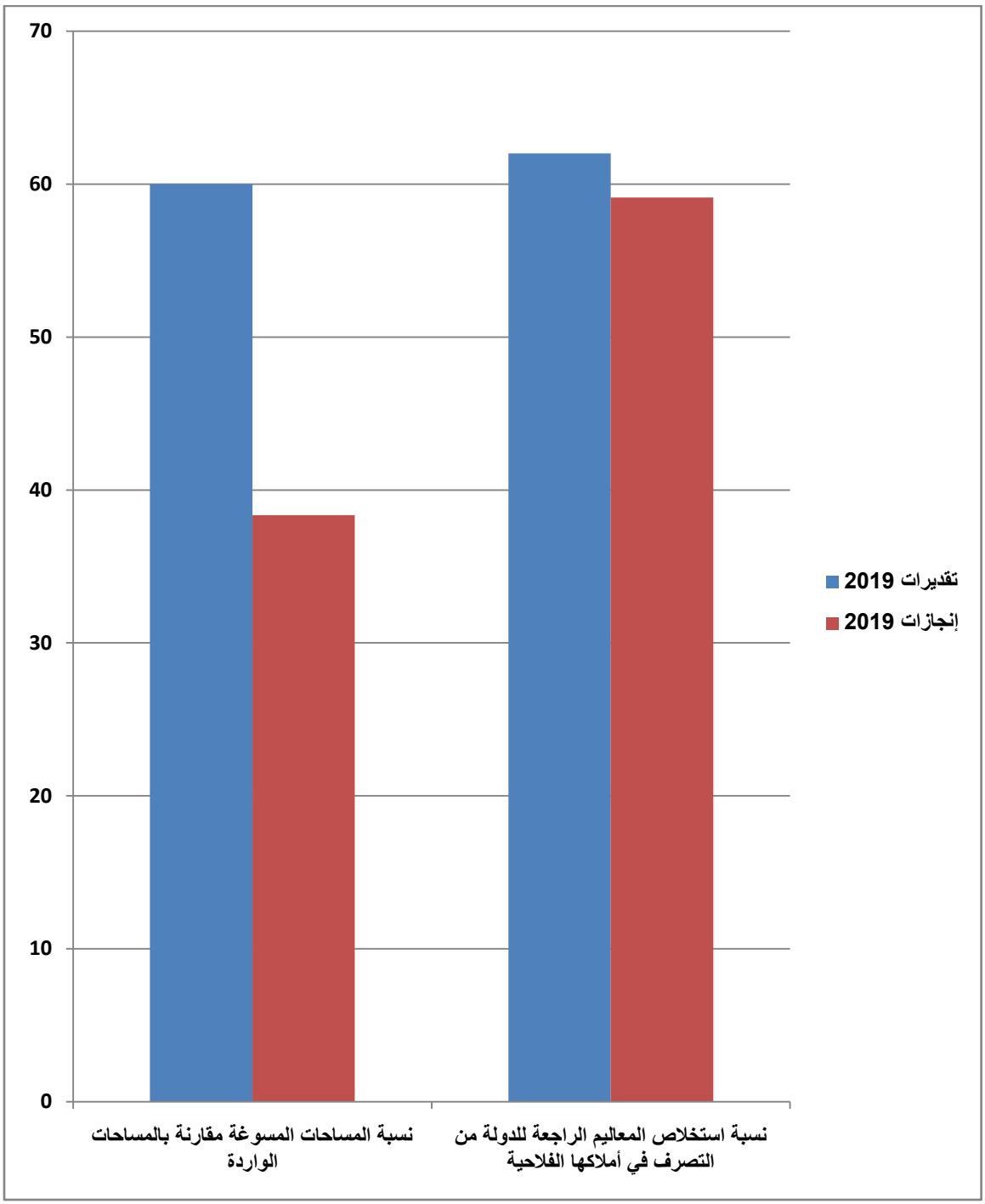
جدول عدد 11:

الهدف 1.1.2: تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية

الهدف 1.1.2: تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.1.1.2 نسبة المساحات المسوغة مقارنة بالمساحات الواردة	نسبة ماؤية	44,45	60	38,35	-6,10	-13,72	-21,65	63,92
	المؤشر 2.1.1.2 نسبة استخلاص المعاليم الراجعة للدولة من التصرف في أملاكها الفلاحية	نسبة ماؤية	60,78	62	59,12	-1,66	-2,73	-2,88	95,35

رسم بياني عدد 11:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية" لسنة 2019



الهدف 2.2.2: تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية:

تقديم الهدف: تسوية وتصفية الأراضي الفلاحية حتى يتم استغلالها الاستغلال الأمثل وبذلك ترتفع إنتاجيتها مما ينعكس إيجابا على القطاع الفلاحي الذي يعتبر ركيزة أساسية في اقتصاد البلاد وإلى تخصيص بعض الأراضي الدولية الفلاحية لفائدة المشاريع العمومية التي بدورها تنهض باقتصاد البلاد.

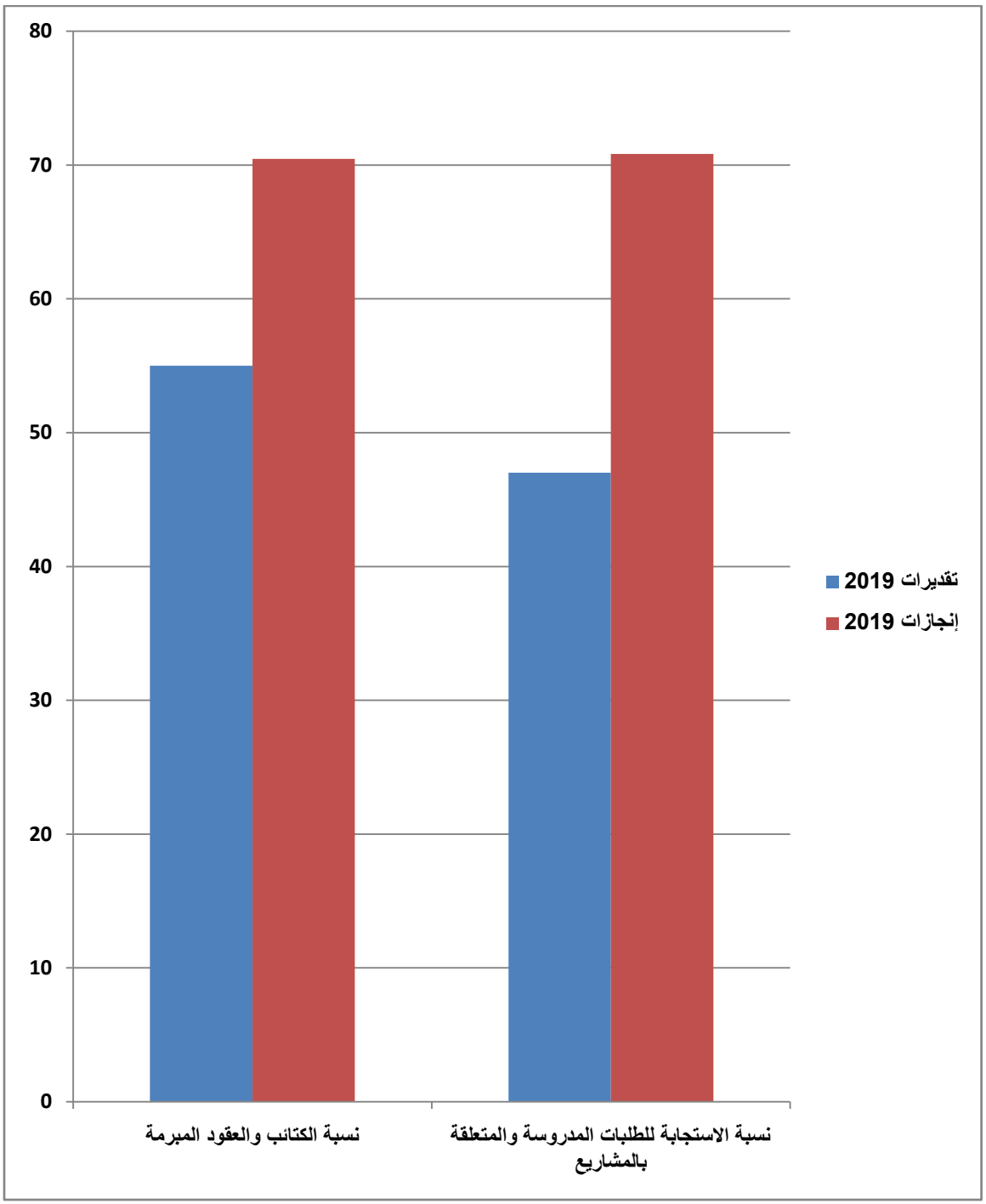
جدول عدد 12:

الهدف 2.2.2: تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية

الهدف 2.2.2: تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.2.2.2 نسبة الكتائب والعقود المبرمة	نسبة ماؤية		55	70,46			15,46	128,11
	المؤشر 2.2.2.2 نسبة الاستجابة للطلبات المدروسة والمتعلقة بالمشاريع	نسبة ماؤية	38,20	47	70,83	32,63	85,42	23,83	150,70

رسم بياني عدد 12:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية" لسنة 2019



الهدف 3.3.2: دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة:

تقديم الهدف: الاستجابة لمختلف طلبات الرفع والأبحاث الواردة وذلك من خلال توفير الأمثلة التقسيمية أو التقسيمية العقارية ومراقبة حسن استغلال الأراضي الفلاحية وإعداد تقارير في الغرض وإدراج الأمثلة الطبوغرافية الخاصة بالخارطة الرقمية لأملاك الدولة الفلاحية.

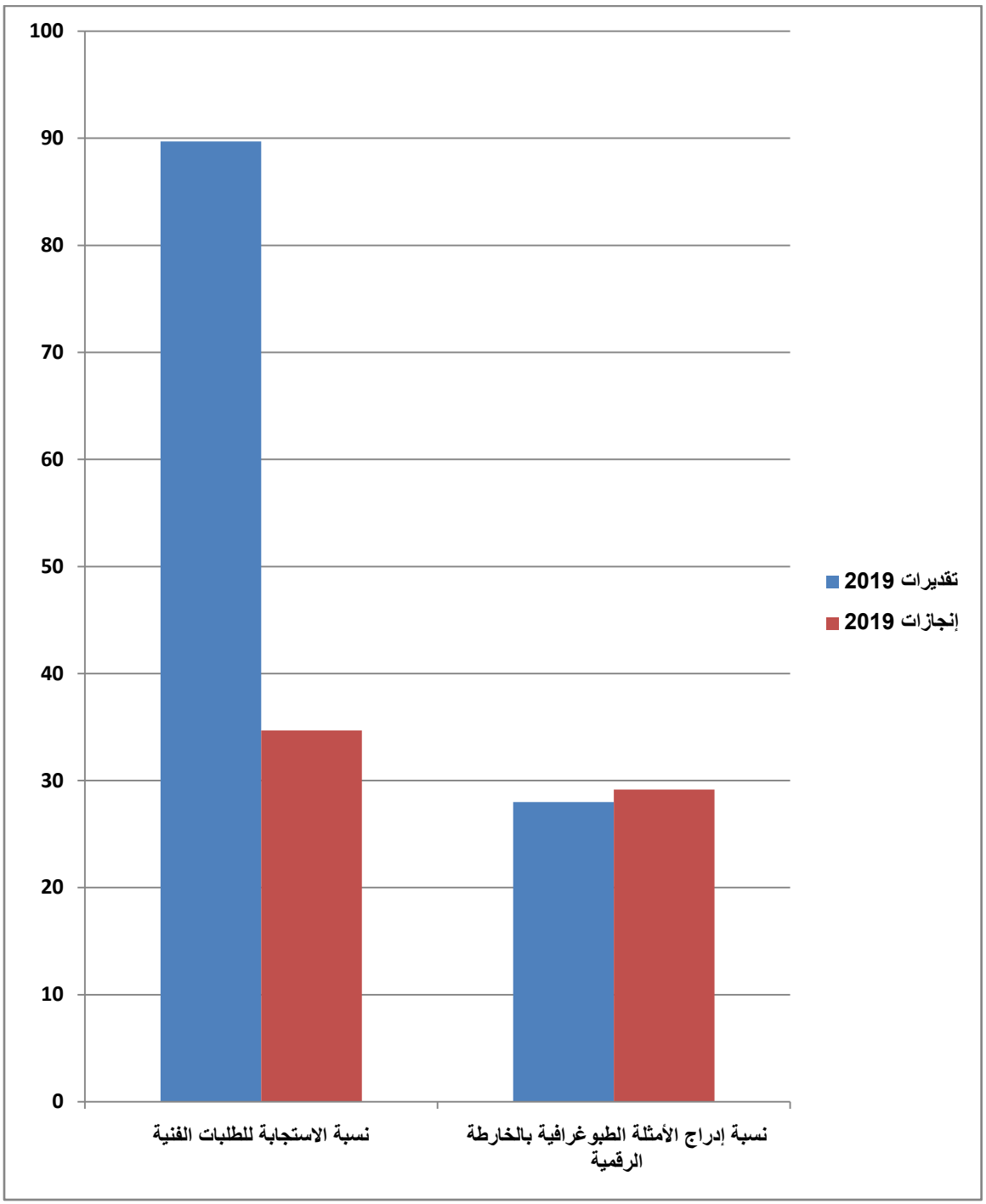
جدول عدد 13:

الهدف 3.3.2: دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة

الهدف 3.3.2: دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.3.3.2 نسبة الاستجابة للطلبات الفنية	نسبة مائوية	13,77	89,69	34,67	20,90	151,78	−55,02	38,66
	المؤشر 2.3.3.2 نسبة إدراج الأمثلة الطبوغرافية بالخارطة الرقمية	نسبة مائوية	26,20	28	29,17	2,97	11,34	1,17	104,18

رسم بياني عدد 13:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة" لسنة 2019



الهدف 1.1.2: تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية:

المؤشر 2-1-1-1: نسبة المساحات المسوغة مقارنة بالمساحات الواردة:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 63,92 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم تسويغ 38,65 % من المساحات الواردة مقابل تقديرات بتسويغ نسبة 60 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- وجود إشكاليات في تضمين الرسوم العقارية على مستوى الإدارات الجهوية تتعلق بالحصول على شهائد الملكية أو الرسوم العقارية أو أمثلة الرسوم العقارية والصعوبات في إنجاز عمليات الرفع الطبوغرافي،
- وجود بعض التعطيلات من جراء إصلاح معطيات نماذج مشاريع عقود الكراء،
- ورود الملفات القانونية لشركات الإحياء والتنمية الفلاحية المعلن عنها ضمن القائمة عدد 36 خلال الثلاثي الرابع لسنة 2019.

المؤشر 2-1-1-2: نسبة استخلاص المعاليم الراجعة للدولة من التصرف في أملاكها الفلاحية:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 95,35 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم استخلاص 59,12 % من المعاليم الراجعة للدولة من التصرف في أملاكها الفلاحية مقابل تقديرات باستخلاص نسبة 62 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ صعوبة متابعة عملية الاستخلاص لعدم وجود آليات للتنسيق بين مصالح أملاك الدولة والشؤون العقارية ومصالح وزارة المالية المثقلة لديها عقود الكراء وعقود البيع،
- ✓ صدور القانون عدد 78 لسنة 2019 المؤرخ في 23 ديسمبر 2019 المتعلق بقانون المالية لسنة 2020 الذي أقر بفصله عدد 53 إعفاء بعض أصناف المتسوغين لعقارات دولية فلاحية من معاليم الكراء المستوجبة.

الهدف 2-2-2: تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية

المؤشر 2-2-2-1: نسبة الكتائب والعقود المبرمة:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 128,11 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم إبرام 70,46 % من الكتائب والعقود مقابل تقديرات بإبرام نسبة 55 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ المساهمة الإيجابية لوحدة التصرف حسب الأهداف لتسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية المحدثة بمقتضى الأمر عدد 1870 لسنة 2015 المؤرخ في 20 نوفمبر 2015،
- ✓ توفير طالبي التسوية لكامل الوثائق المطلوبة.

المؤشر 2-2-2-2: نسبة الاستجابة للطلبات المدروسة والمتعلقة بالمشاريع:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 150,70 % مقارنة بالتقديرات، حيث تمت الاستجابة للطلبات المدروسة والمتعلقة بالمشاريع بنسبة 70,83 % مقابل تقديرات بالإستجابة لها بنسبة 47 %، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها ارتفاع عدد الملفات المحسوم فيها بالإيجاب.

الهدف 3.3.2: دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة:

المؤشر 2-3-3-1: نسبة الاستجابة للطلبات الفنية:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 38,66 % مقارنة بالتقديرات، حيث تمت الاستجابة للطلبات الفنية بنسبة 34,67 % مقابل تقديرات بالاستجابة لها بنسبة 89,69 %، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ عدم توفر الإمكانيات المادية والبشرية المنتظرة من سيارات وسواق بالنسبة للأبحاث الميدانية وإنجاز عمليات الرفع الطبوغرافي إلى جانب الإشكاليات المتعلقة بالسيارات الموجودة بالإدارة،

- ✓ إعطاء الأولوية لمراقبة الملفات الفنية للصفقة المتعلقة بإنجاز أمثلة تقسيمية عقارية لارتباطها بآجال وذلك على حساب القيام بأعمال طبوغرافية من قبل فرق القيس بالإدارة المركزية.

المؤشر 2-3-3-2: نسبة إدراج الأمثلة الطبوغرافية بالخارطة الرقمية:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 104,18 % مقارنة بالتقديرات، حيث تمت إدراج 29,17 % من الأمثلة الطبوغرافية بالخارطة الرقمية مقابل تقديرات بإدراج نسبة 28 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها إيلاء الأولوية للقيام بمعالجة الأمثلة التقسيمية العقارية وإدراجها بالخارطة الرقمية من قبل فرق القيس بالإدارة المركزية وذلك على حساب انجاز عمليات الرفع الطبوغرافي.

➢ التحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء البرنامج

❖ الإشكاليات التي اعترضت تحقيق الأهداف:

★ البرنامج الفرعي: إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية

الهدف 1.1.2: تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية:

- عدم توفير المعطيات المتعلقة بالمبالغ المثقلة سنويا والمنصوص عليها بعقود الكراء وذلك على مستوى منظومة التصرف في العقارات الفلاحية الحالية،
- عدم وجود تطبيقة إعلامية بخصوص متابعة مختلف القضايا الواردة على الإدارة،
- طول آجال إعادة التوظيف للعقارات الدولية الفلاحية مما يجعلها عرضة للتجاوزات والإهمال،
- وجود بعض الإشكاليات المتعلقة بتضمين الرسوم العقارية وقطع الأراضي غير المسجلة وخصوصا على المستوى الجهوي،
- نقص في الموارد البشرية والمادية.

★ البرنامج الفرعي: إسناد الأراضي الفلاحية

الهدف 2.2.2: تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية:

- عدم تفعيل الأمر عدد 1017 لسنة 2011 المؤرخ في 21 جويلية 2011 المتعلق بضبط مشمولات وتنظيم الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية وذلك فيما يتعلق بدراسة وإنجاز مقررات التخصيص والاتفاقيات على المستوى الجهوي،
- محدودية الإمكانيات المادية والبشرية.

★ البرنامج الفرعي: دعم التصرف في العقارات الفلاحية

الهدف 3.3.2: دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة:

- نقص في الموارد البشرية والحاجيات المادية المتعلقة خصوصا بـ:
  - عدم الحصول على السيارات رباعية الدفع،
  - عدم الحصول على الحواسيب خلال سنة 2019،
  - عدم تدعيم الإدارة بالأعوان المختصين في الرفع الطبوغرافي والجغرفة الرقمية.
- عدم إمكانية تكثيف عملية الجرد الميداني للعقارات الدولية الفلاحية،
- انخفاض نسق القيام بعمليات الرفع الطبوغرافي.

❖ التدابير المقترحة لتحسين الأداء

★ البرنامج الفرعي: إعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية

الهدف 1.1.2: تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية:

- تدعيم الإدارة بالموارد البشرية والحاجيات المادية،
- تمكين الأعوان والإطارات من دورات تكوينية في مجالي الإعلامية والتصرف في الميزانية حسب الأهداف،
- مزيد العمل على تحسيس المصالح الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية قصد إدماج منظوريها في برنامج التصرف في العقارات الفلاحية وإيلاء العناية المستوجبة لعملية تضمين الرسوم العقارية والقطع غير المسجلة،
- مواصلة تثبيت نماذج من شهائد الخلاص وتوثقة دين وقرارات إسقاط الحق بالمنظومة الإعلامية قصد استغلالها من قبل مصالح الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية وذلك في إطار تبسيط بعض الإجراءات الإدارية وتعصير منظومة العمل الإداري بالاستخراج الآلي للوثائق،

- العمل على اختصار آجال إعادة توظيف العقارات الدولية الفلاحية المسترجعة،
- العمل على مراجعة مدة التسويغ بالنسبة للعقارات غير المهيكلة،
- اعتماد صيغة الكراء بطلب العروض بالنسبة لطلبات تسويغ عقار دولي وذلك للمشاريع التي ترد على الإدارة وذات مردودية عالية ورىادية في بعض الأحيان وقيمة استثمار جيدة بالنسبة للعقارات موضوع مساحات هامة نسبيا بما يتوافق وأحكام النصوص القانونية المعمول بها في هذا المجال،
- مراجعة كراسات الشروط لكراء عقارات دولية فلاحية،
- الإسراع بمراجعة التشريع الجاري به العمل خاصة القانون عدد 21 لسنة 1995 المؤرخ في 13 فيفري 1995 المتعلق بالعقارات الدولية الفلاحية،
- تنقيح المنشور عدد 40 لسنة 2017 المؤرخ في 9 فيفري 2017 حول إجراءات كراء المقاسم الدولية الفلاحية لفائدة الفلاحين الشبان،
- تفعيل برنامج الوزارة لإسداء الخدمات على الخط وذلك بإدراج ملفات شهائد رفع اليد عن شرط إسقاط الحق وشهائد الخلاص ورفع اليد عن توثقة دين كمرحلة أولى.

★ **البرنامج الفرعي: إسناد الأراضي الفلاحية**

الهدف 2.2.2: تطوير مساهمة الأراضي الفلاحية في الدورة الإقتصادية:

- ضرورة توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة،
- العمل على جعل جلسات لجان الإنزال دورية،
- عقد جلسات عمل مشتركة بين المتدخلين من الإدارة المركزية والإدارات الجهوية قصد حل الإشكاليات التي من شأنها إطالة إجراءات البت في بعض الملفات،
- تنقيح وتفعيل الأمر عدد 2017 لسنة 2011 المؤرخ في 21 جويلية 2011 المتعلق بضبط مشمولات وتنظيم الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية،
- مزيد تحسيس المواطنين بضرورة إتمام اجراءات التسوية (تسديد معاليم البيع....) عبر الإشهار بوسائل الإعلام وعقد جلسات عمل توعوية بالتنسيق مع الاتحاد التونسي للفلاحة والصيد

البحري فى إطار أعمال وحدة التصرف حسب الأهداف لإنجاز ومتابعة الملفات المتعلقة بتسوية وضعيات المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية،

- الترفيع في عدد الوضعيات المعروضة على اللجنة الوطنية الاستشارية والتقليص في الآجال الفاصلة بين إعداد محضر قائمة المنتفعين بالتسوية وصدور الأمر الحكومي المتعلق بالمصادقة عليها.

★ **البرنامج الفرعي: دعم التصرف في العقارات الفلاحية**

الهدف 3.3.2: دعم تطوير الخارطة الرقمية لأملاك الدولة:

- تدعيم الإدارة بالمعدات المادية والموارد البشرية المختصة (سيارات رباعية الدفع وتجديد المعدات الفنية اللا زمة وفنيين مختصين في مجال قيس الأراضي والجغرفة الرقمية وتقنيين للأبحاث)، ما من شأنه أن يساهم بصفة فعالة في الرفع من نسق أعمال الرفع الطبوغرافي للعقارات الدولية الفلاحية وإنجاز الأمثلة التقسيمية العقارية ومعالجتها عن طريق تطبيقات رسم قصد إدراجها بالخارطة الرقمية التي تمثل أداة مهمة لضبط العقارات وتثمينها وحمايتها،
- التقليص تدريجيا في طلبات العروض المتعلقة بإنجاز أمثلة تقسيمية عقارية رقمية قصد الضغط على النفقات من جهة وترشيد استعمال المعدات الطبوغرافية وإفساح المجال لفرق القيس التابعة للإدارة للقيام بهذه الأعمال من جهة أخرى ليتم تثمين الأسطول الفني إن توفر (السيارات، المعدات الطبوغرافية، ....) والرفع من نسق العمل وبالتالي اختزال آجال تحقيق الأهداف المرسومة،
- مزيد تحسيس الإدارات الجهوية للانخراط الفعلي في دعم انجاز الخارطة الرقمية عن طريق برمجة دورات تكوينية في الغرض.

برنامج

"حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها"

رئيس البرنامج:

السيد ضو بوعبيدي (المدير العام لضبط الأملاك العمومية)

من 30 جانفي 2017 إلى إلى 5 أوت 2019

السيد منير عليبي (المدير العام لضبط الأملاك العمومية)

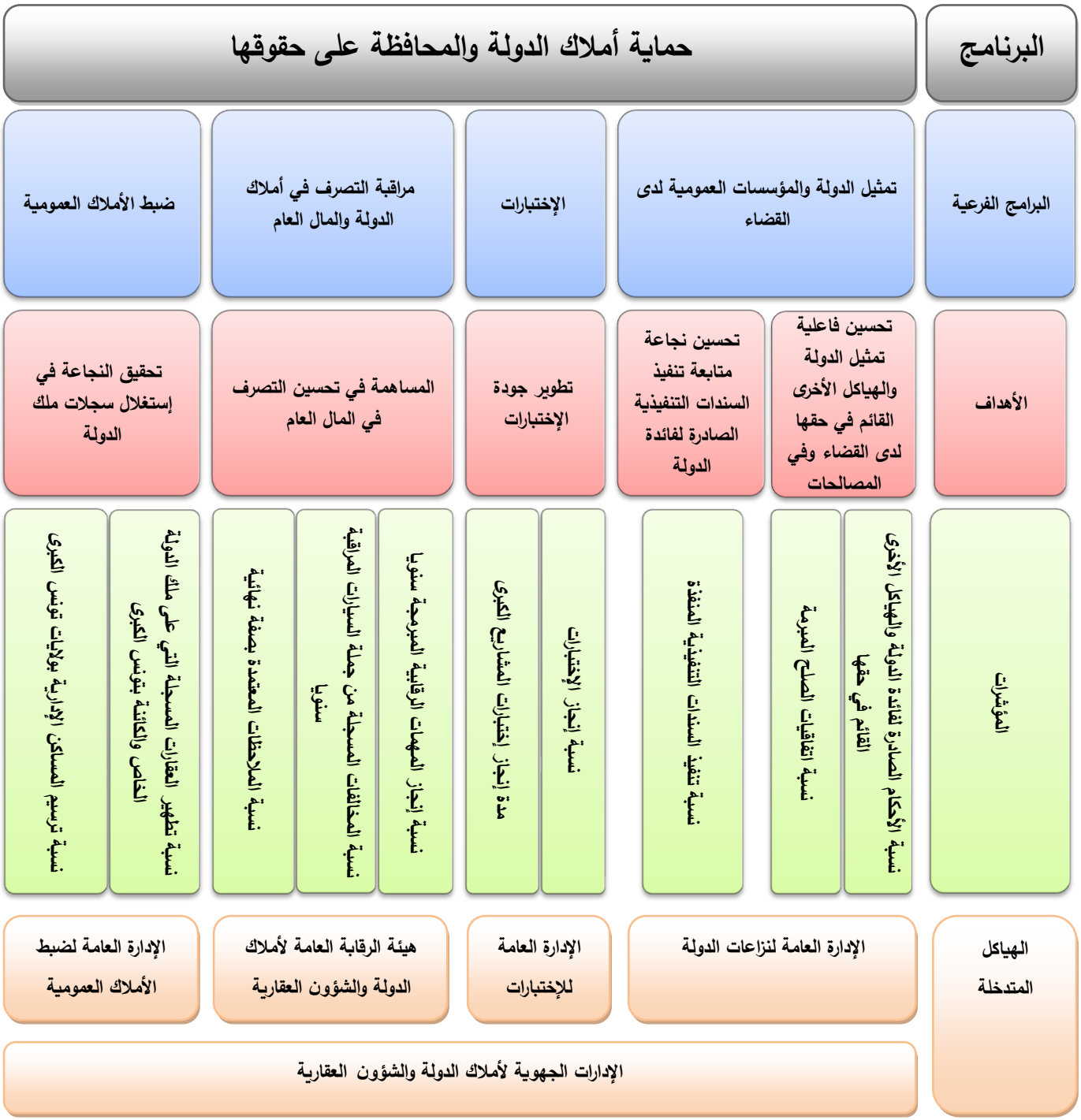
من 6 أوت 2019 إلى 30 نوفمبر 2019

السيد جلال الدين قحة (المدير العام للإختبارات)

من 21 فيفري 2020 إلى الآن

1.تقديم عام لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها

1.1. خارطة البرنامج والهياكل المتدخلة



تتمثل المهمة الأساسية لبرنامج "حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها" في حماية ملك الدولة وذلك بإحصاء وضبط كل الممتلكات وتقديرها ثم السهر باستمرار على كيفية استعمالها ومراقبة استغلالها بمختلف مؤسسات الإدارة والقيام بكل ما يلزم للحفاظ عليها والعمل على استرجاعها عندما يتم المساس منها.

2.1. البرامج الفرعية

يتضمن برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها أربعة برامج فرعية وهي:

البرنامج الفرعي عدد 1: تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء،

البرنامج الفرعي عدد 2: اختبارات،

البرنامج الفرعي عدد 3: مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام،

البرنامج الفرعي عدد 4: ضبط الأملاك العمومية.

3.1. أهداف وأولويات البرنامج

يرمي برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات،
- تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة،
- تطوير جودة الاختبارات،
- المساهمة في تحسين التصرف في المال العام،
- تحقيق النجاعة في استغلال سجلات ملك الدولة.

وتعمل جميع البرامج الفرعية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها على تحقيق جملة من الأهداف الإستراتيجية من خلال أنشطتها المتمثلة في الآتي:

البرنامج الفرعي 1: تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء:

- تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية أمام المحاكم التونسية والأجنبية وهيئات التحكيم الدولية في المادة الإدارية والمدنية والتجارية،
- تمثيل المؤسسات الخاضعة مباشرة لإشراف الدولة حسب التشريع الجاري به العمل لدى سائر المحاكم بطلب منها،
- تمثيل اللجان المستحدثة والمكلفة باسترجاع والتصرّف في الأموال المنهوبة بالهياكل الأخرى القائم في حقها،
- إصدار بطاقات إلزام وذلك لاستخلاص الديون التي كلفت بها،
- إبرام الصلح مع الخصوم في المواد المدنية والإدارية و الجزائية و التعويض عن حوادث المرور،
- تنفيذ الأحكام الصادرة في القضايا التي تكون الدولة والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية طرفا فيها،
- تقديم الاستشارات القانونية لمختلف المصالح الإدارية.

البرنامج الفرعي 2: الإختبارات:

- إجراء الاختبارات المتعلقة بضبط القيم الشرائية والقيم الكرائية للعقارات المعدة لمختلف مصالح الدولة وكذلك للجماعات العمومية المحلية والمؤسسات والمنشآت العمومية بطلب منها،
- تحديد قيمة الأصول التجارية واللزمات وضبط عروض الإدارة فيما يخص غرامات الانتزاع،
- القيام بالدراسات والأبحاث العقارية والفنية والهندسية الخاصة بأملاك الدولة،
- القيام بكل الأعمال المتعلقة بالاختبارات التي تكلفها بها المهمة.

البرنامج الفرعي 3: مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام:

- تحسين آليات التصرف في أملاك الدّولة من خلال تطوير النصوص القانونية وإرساء أدلة الإجراءات المتعلقة بها بما يجعلها بمنأى عن كل اعتداء أو تلاعب وكذلك بالرفع من مردوديتها الاقتصادية،

- تحسين التصرف العمومي عبر الكشف عن كلّ الإخلالات والنقائص ومساءلة المسؤولين عن أخطاء التصرف وصياغة التوصيات والمقترحات الكفيلة بالرّفع من مستوى أداء المرفق العمومي وتجنب مخاطر سوء التصرف وسوء الحوكمة في القطاع العمومي،
- كما يهدف هذا البرنامج الفرعي إلى تطوير آليات التدقيق والرقابة على التصرف العمومي وذلك أساسا من خلال :

- اعتماد وتكريس معايير التدقيق الدولية،

- تركيز أحدث التطبيقات الإعلاميّة المساندة لعملية التدقيق،

- وضع تنميط متكامل Standardisation - قدر الإمكان - لمختلف النقائص والإخلالات الموجودة على مستوى مختلف أوجه التصرف،

- ضمان تكوين رقابي منسجم مع المعايير الدّوليّة بالنسبة للمراقبين.

<u>البرنامج الفرعي 4</u>: ضبط الأملاك العمومية:

- ضبط كل الأملاك المنقولة وغير المنقولة الراجعة للدولة بالتعاون مع المصالح العمومية المستغلة لهاته الأملاك،
- مسك سجلات ودفاتر كشف لهاته الأملاك،
- متابعة ضبط الأملاك الراجعة للجماعات العمومية المحلية والمؤسسات والمنشآت العمومية،
- تجميع المعلومات المتعلقة بسجلات ودفاتر كشف هاته الأملاك.

2.تقديم أداء برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019

1.2. تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج

✓ حسب طبيعة النفقة (إع الدفع):

- بلغت جملة تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) ما قدره: 10 837,129 أ.د (أي ما يمثل نسبة 15,54 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019)، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف**: 10 612,129 أ.د (أي ما يمثل نسبة 97,92 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019).
  - **نفقات التنمية**: 225 أ.د (أي ما يمثل نسبة 2,08 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019).

- بلغت جملة نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019 مبلغا قدره 10 623,897 أ.د (أي ما يمثل نسبة 14,98 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 98,03 % من تقديرات نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019)، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف**: 10 416,147 أ.د (أي ما يمثل نسبة 98,04 % من جملة نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 98,15 % من تقديرات نفقات التصرف للبرنامج لسنة 2019).
  - **نفقات التنمية**: 207,750 أ.د (أي ما يمثل نسبة 1,96 % من جملة نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 92,33 % من تقديرات نفقات التنمية للبرنامج لسنة 2019).

جدول عدد 14:

تنفيذ ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

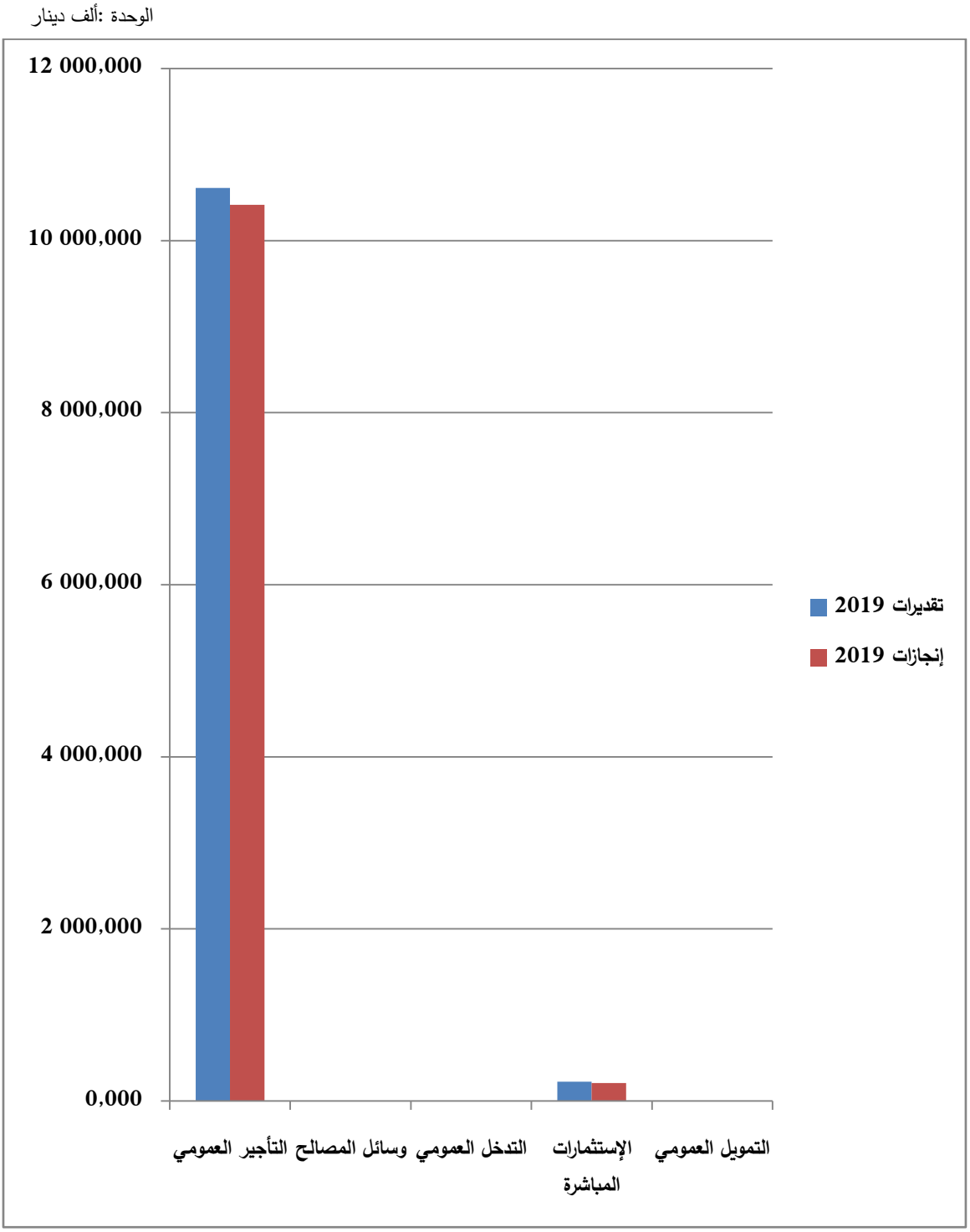
بيان النفقات	تقديرات 2019		إنجازات 2019	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
نفقات تصرف	**10 417,229**	**10 612,129**	**10 416,147**	**-195,982**	**98,15**
تأجير عمومي	10 417,229	10 612,129	10 416,147	-195,982	98,15
وسائل مصالح					
تدخل عمومي					
نفقات تنمية	**225,000**	**225,000**	**207,750**	**-17,250**	**92,33**
استثمارات مباشرة	225,000	225,000	207,750	-17,250	92,33
على الميزانية	225,000	225,000	207,750	-17,250	92,33
على القروض الخارجية					
تمويل عمومي					
على الميزانية					
على القروض الخارجية					
صناديق خزينة					
المجموع العام	**10 642,229**	**10 837,129**	**10 623,897**	**-213,232**	**98,03**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

رسم بياني عدد 14:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وإنجازات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)



✓ **حسب البرامج الفرعية:**

- وزعت جملة تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) حسب البرامج الفرعية كما يلي:
  - البرنامج الفرعي "تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء": 6 325,971 أ.د (أي ما يمثل نسبة 58,37 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي " الاختبارات": 1 702,168 أ.د (أي ما يمثل نسبة 15,71 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام": 1 902,615 أ.د (أي ما يمثل نسبة 17,56 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "ضبط الأملاك العمومية": 906,375 أ.د (أي ما يمثل نسبة 8,36 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019).

- وزعت جملة نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019 حسب البرامج الفرعية كما يلي:
  - البرنامج الفرعي "تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء": 6 320,329 أ.د (أي ما يمثل نسبة 59,49 % من جملة نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 99,91 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء" لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي " الاختبارات": 1 507,324 أ.د (أي ما يمثل نسبة 14,19 % من جملة نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 88,55 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي " الاختبارات" لسنة 2019).

- البرنامج الفرعي "مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام": 1 927,572 أ.د (أي ما يمثل نسبة 18,14 % من جملة نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 101,31 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام" لسنة 2019).
- البرنامج الفرعي "ضبط الأملاك العمومية": 868,672 أ.د (أي ما يمثل نسبة 8,18 % من جملة نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 95,84 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "ضبط الأملاك العمومية" لسنة 2019).

جدول عدد 15:

تنفيذ ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

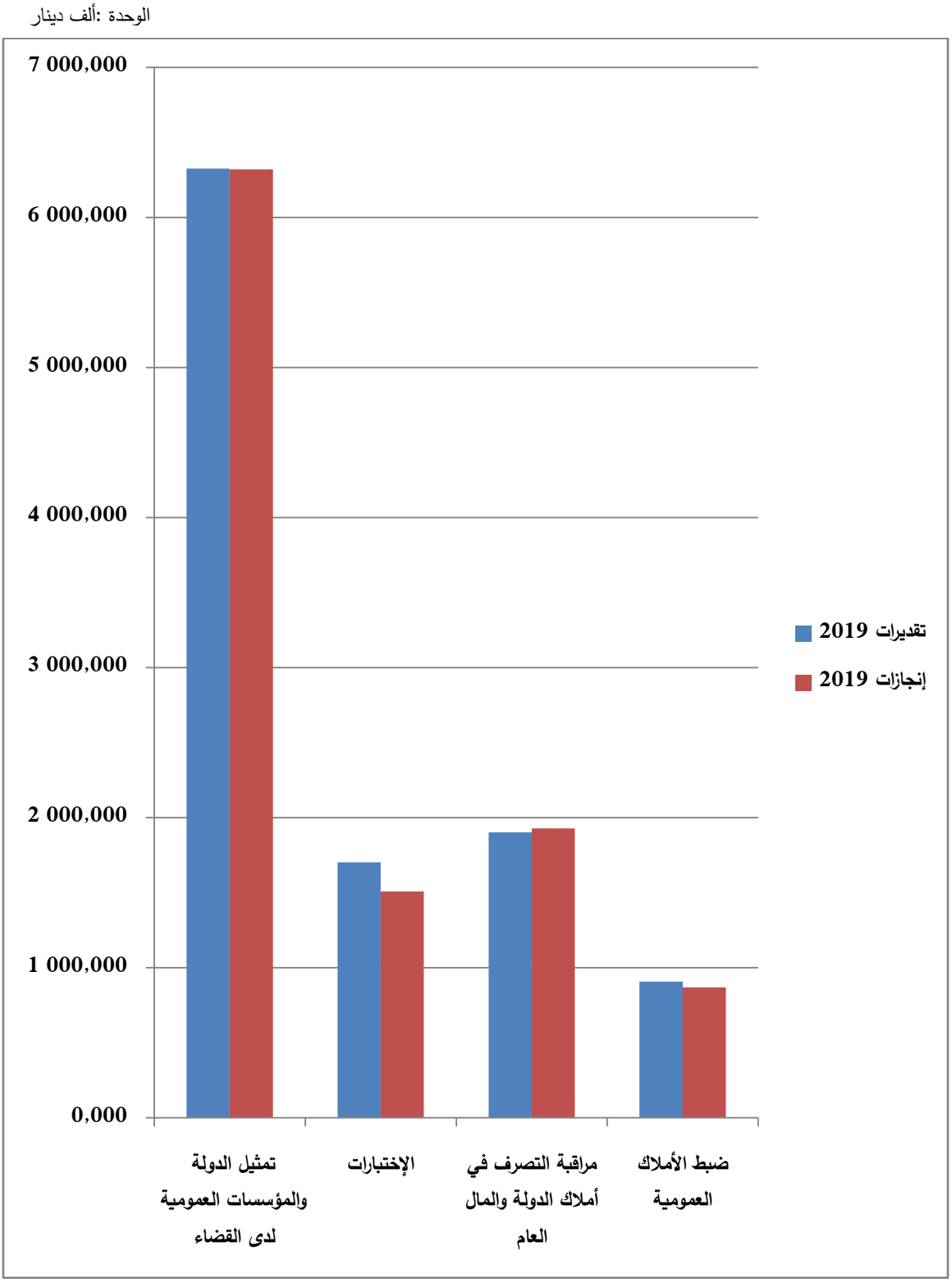
بيان البرامج الفرعية	تقديرات 2019		إنجازات 2019 (2)	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)		المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
البرنامج الفرعي عدد 3-1 تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء	6 171,971	6 325,971	6 320,329	-5,642	99,91
البرنامج الفرعي عدد 3-2 إختبارات	1 702,168	1 702,168	1 507,324	-194,844	88,55
البرنامج الفرعي عدد 3-3 مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام	1 861,715	1 902,615	1 927,572	24,957	101,31
البرنامج الفرعي عدد 3-4 ضبط الأملاك العمومية	906,375	906,375	868,672	-37,703	95,84
المجموع العام	**10 642,229**	**10 837,129**	**10 623,897**	**-213,232**	**98,03**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

رسم بياني عدد 15:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وانجازات ميزانية البرامج الفرعية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها لسنة 2019

التوزيع حسب البرامج (إع الدفع)



2.2. تقديم لنتائج أداء البرنامج لسنة 2019 وتحليلها

➢ أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها

الهدف 1.1.3: تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات:

في إطار تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات، تم خلال سنة 2019:

- تكوين 50 مستشارا بالمعهد الأعلى للقضاء لمدة سنتين قد تدعيم الرصيد البشري للمؤسسة وسيتم إلحاقهم مع موفى سنة 2020 (تقلّص عددهم في الأثناء وأصبح حاليا 33 مستشارا)،
- مراجعة هيكلة الإدارة العامة لنزاعات الدولة بمقتضى الأمر عدد 357 لسنة 2019 المؤرخ في 21 مارس 2019 المتعلق بتنظيم وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية، وذلك خاصة بإحداث سبعة دوائر متخصصة صلب الإدارة العامة لنزاعات الدولة وهي على التوالي:
  - دائرة التشريع والدراسات،
  - دائرة قضايا التسجيل العقاري والتحيين،
  - دائرة النزاعات الإدارية،
  - دائرة القضايا المدنية،
  - دائرة القضايا الاستحقاقية،
  - دائرة القضايا الجزائية،
  - دائرة صندوق الضمان لضحايا حوادث المرور.
- تحسين المنظومة الإعلامية على مستوى مكتب الضبط والشروع في رقمنة الوثائق والتقارير والأحكام الخاصة والمراسلات بين مختلف الإدارات العامة التابعة للوزارة.

الهدف 2.1.3: تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة:

في إطار تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة ، تم خلال سنة 2019 مراجعة هيكلة الإدارة العامة لنزاعات الدولة بمقتضى الأمر عدد 357 لسنة 2019 المؤرخ في 21 مارس 2019 المتعلق بتنظيم وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية، وذلك خاصة بإحداث إدارة السندات التنفيذية التي تتكون من:

- الإدارة الفرعية لمتابعة تنفيذ الأحكام،
- الإدارة الفرعية لمتابعة تنفيذ بطاقات الإلزام.

الهدف 3.2.3: تطوير جودة الاختبارات:

في إطار تطوير جودة الاختبارات، تم خلال سنة 2019:

- بمقتضى الأمر الحكومي عدد 357 لسنة 2019 المؤرخ في 21 مارس 2019 المتعلق بتنظيم وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية، إعادة هيكلة الإدارة العامة للإختبارات وأصبحت بذلك تضم أربعة إدارات ومصلحة شؤون الموظفين والإحصاء عوضا عن إدارتين فقط بالهيكلة السابقة،
- مواصلة تجربة العمل بمنظومة التصرف في ملفات الاختبارات والحرص على إصلاح وتدارك الإخلالات لتوحيد مناهجها بالاعتماد على دليل إجراءات الاختبارات وذلك قصد تقليص مدة الانجاز وتبسيط الإجراءات بما يساعد جميع القائمين بهذا العمل مركزيا وجهويا على إنجاز المهام الموكولة إليهم على الوجه المطلوب.

الهدف 4.3.3: المساهمة في تحسين التصرف في المال العام

تركزت جهود الإدارة خلال سنة 2019 في إطار المساهمة في تحسين التصرف في المال العام على:

- تحسين آليات التصرف في أملاك الدولة من خلال تطوير النصوص القانونية وإرساء أدلة الإجراءات المتعلقة بها بما يجعلها بمنأى عن كل اعتداء أو تلاعب وكذلك بالرفع من مردوديتها الاقتصادية،
- تحسين التصرف العمومي عبر الكشف عن كل الإخلالات والنقائص ومساءلة المسؤولين عن أخطاء التصرف وصياغة التوصيات والمقترحات الكفيلة بالرفع من مستوى أداء المرفق العمومي وتجنب مخاطر سوء التصرف وسوء الحوكمة في القطاع العمومي،

- إصلاح منظومة التصرف في السيارات الإدارية ومراقبتها وردع المخالفات،
- تطوير آليات التدقيق والرقابة على التصرف العمومي وذلك أساسا من خلال:
  - اعتماد وتكريس معايير التدقيق الدولية،
  - تركيز أحدث التطبيقات الإعلامية المُساندة لعملية التدقيق،
  - وضع تنميط متكامل Standardisation – قدر الإمكان – لمختلف النقائص والإخلالات الموجودة على مستوى مختلف أوجه التصرف،
  - ضمان تكوين رقابي منسجم مع المعايير الدولية بالنسبة للمراقبين.

الهدف 5.4.3: تحقيق النجاعة في استغلال سجلات ملك الدولة:

تركزت جهود الإدارة خلال سنة 2019 في إطار تحقيق النجاعة في استغلال سجلات ملك الدولة على السعي إلى تفعيل جانب الضبط في الإدارات الجهوية وتعيين منسق وحيد مع الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية في كل إدارة جهوية وذلك من خلال تعيين ممثلين للإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية في جميع الإدارات الجهوية وتكليفهم بالقيام بعمليات تحيين المنظومات الإعلامية المعتمدة والتي تخص المباني والمساكن الإدارية وكذلك أسطول السيارات.

الهدف 1.1.3: تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات:

- فتح 14 565 ملفا موزعة كالآتي:
  - 2145 ملفا يتعلق بقضايا جزائية،
  - 2037 ملفا يتعلق بقضايا إستحقاقية،
  - 1361 ملفا يتعلق بقضايا إدارية،
  - 2936 ملفا يتعلق بقضايا صندوق الضمان،
  - 3978 ملفا يتعلق بقضايا التسجيل العقاري،
  - 2108 ملفا يتعلق بقضايا مدنية.
- استصدار 6571 حكما لفائدة الدولة (تضم القضايا المنشورة والسابقة لسنة 2019).

الهدف 2.1.3: تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة:

- استرجاع السندات التنفيذية من العدول المنفذين الذين ثبت تقاعسهم وتكليف عدول تنفيذ آخرون لمواصلة التنفيذ وتحرير شكايات جزائية ضد عدول التنفيذ الذين ثبت تقاعسهم في التنفيذ ورفضهم إرجاع السندات التنفيذية لمصالح المكلف العام بنزاعات الدولة.

الهدف 3.2.3: تطوير جودة الاختبارات:

- إنجاز 436 اختبارا تتعلق بضبط قيم كرائية،
- إنجاز 1306 اختبارا تتعلق بضبط قيم شرائية،
- إنجاز 252 اختبارا تتعلق بالمشاريع الكبرى والنزاعات،
- إنجاز 85 اختبارا تتعلق بالمنقولات،

الهدف 4.3.3: المساهمة في تحسين التصرف في المال العام:

- إنجاز 8 تقارير تفقد نهائية و6 تقارير تفقد أولية مازالت تنتظر إجابة الهيكل المراقب عليه ا بالإضافة إلى 22 مهمة تفقد معمق مازالت جارية،
- إنجاز 36 بحثبخصوص وضعيات اتسمت بوجود شبهة فساد أو تجاوزات إدارية أو مالية أو عقارية،
- القيام بـ 1056 دورية مراقبة للسيارات الإدارية مكنت من مراقبة 32659 سيارة إدارية وتسجيل 1150 مخالفة للتراتيب الجاري بها العمل،
- تنظيم دورات تكوينية في مواضيع تهم التدقيق ومكافحة الفساد وتوحيد مناهج العمل بين هيئات الرقابة العامة الثلاث،
- تطبيق برنامج تكويني مشترك بالاتفاق بين هيآت الرقابة العامة الثلاث بالنسبة للمراقبين المبتدئين قصد مزيد الرفع من كفاءاتهم،
- اقتناء 5 سيارات إدارية لفائدة الفرق المشتركة لمراقبة السيارات الإدارية لتعزيز الإمكانيات اللوجستية الموضوعة على ذمة الفرق قصد تكثيف القيام بدوريات المراقبة.

الهدف 5.4.3: تحقيق النجاعة في استغلال سجلات ملك الدولة:

- إجراء الأبحاث العقارية والمعاينات الميدانية،
- التسريع في عمليات ترسيم العقارات الراجعة للدولة بسجلات أملاك الدولة العامة والخاصة،
- تجميع الرصيد العقاري للدولة انطلاقا من المعطيات المتوفرة بإدارة الملكية العقارية.

الهدف 3-1-1: تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات

تقديم الهدف: يتمثل هدف تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقّها لدى القضاء وفي المصالحات في استصدار أحكام قضائية لصالح الدولة و الهياكل الأخرى و في إبرام اتفاقيات صلح في حقها.

جدول عدد 16:

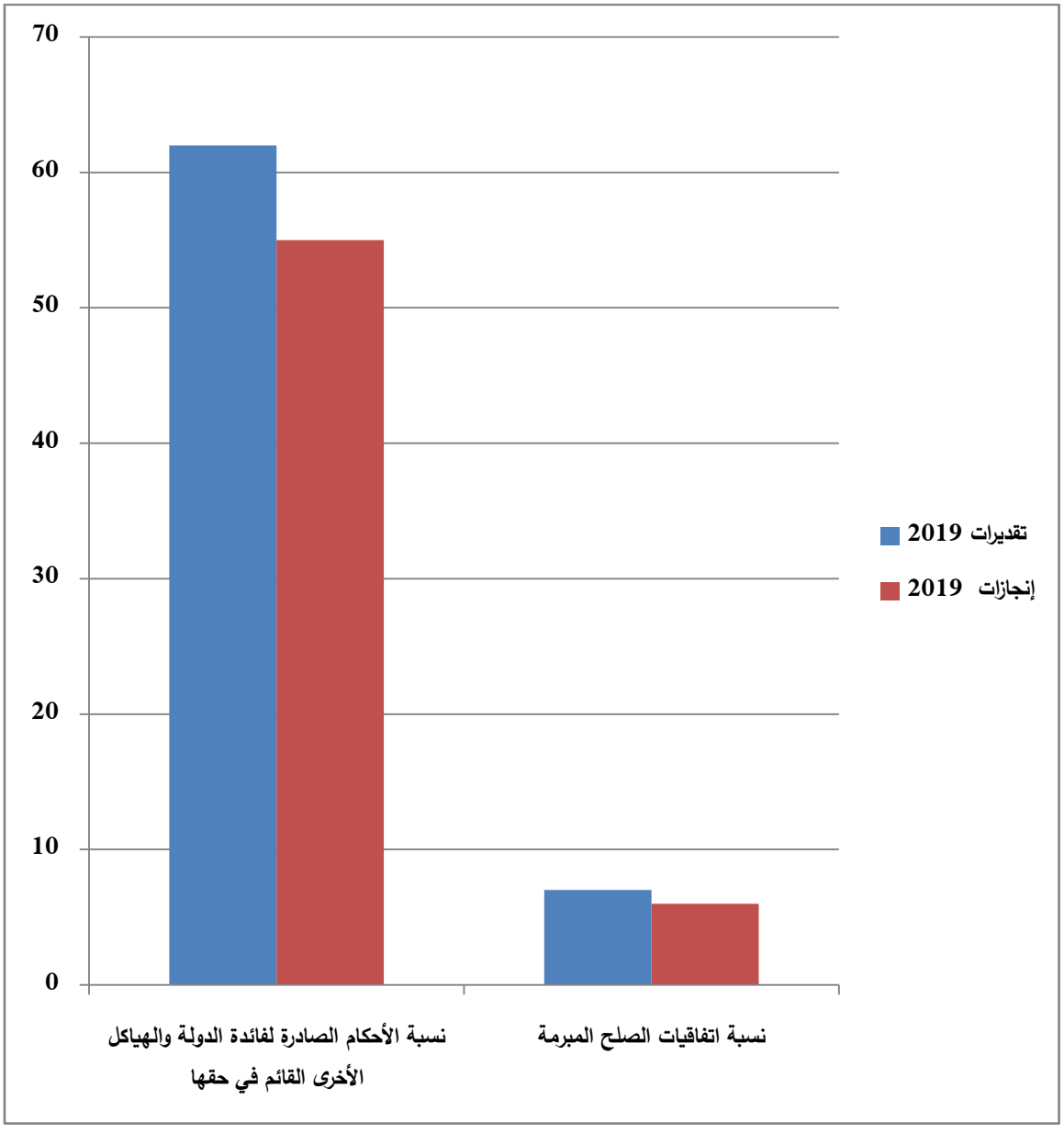
الهدف 1.1.3: تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات

الهدف 1.1.3: تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.1.1.3 نسبة الأحكام الصادرة لفائدة الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها	نسبة ماؤية	51,43	62	55	3,57	6,94	−7	88,71
	المؤشر 2.1.1.3 نسبة اتفاقيات الصلح المبرمة	نسبة ماؤية	6	7	6	0	0	−1	85,71

رسم بياني عدد 16:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات"

لسنة 2019



الهدف 2.1.3: تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة

تقديم الهدف: يتمثل هدف تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية لفائدة الدولة في الحرص على توفير جميع المتطلبات الضرورية للتنفيذ (الاستعانة بالخبراء العدليين , بالقوة العامة , الاسترشاد عن المطلوبين...) والتنسيق مع جميع المتدخلين (عدول تنفيذ , خبراء , جهات إدارية , قباضات مالية....) لتيسير عملية تنفيذ السندات.

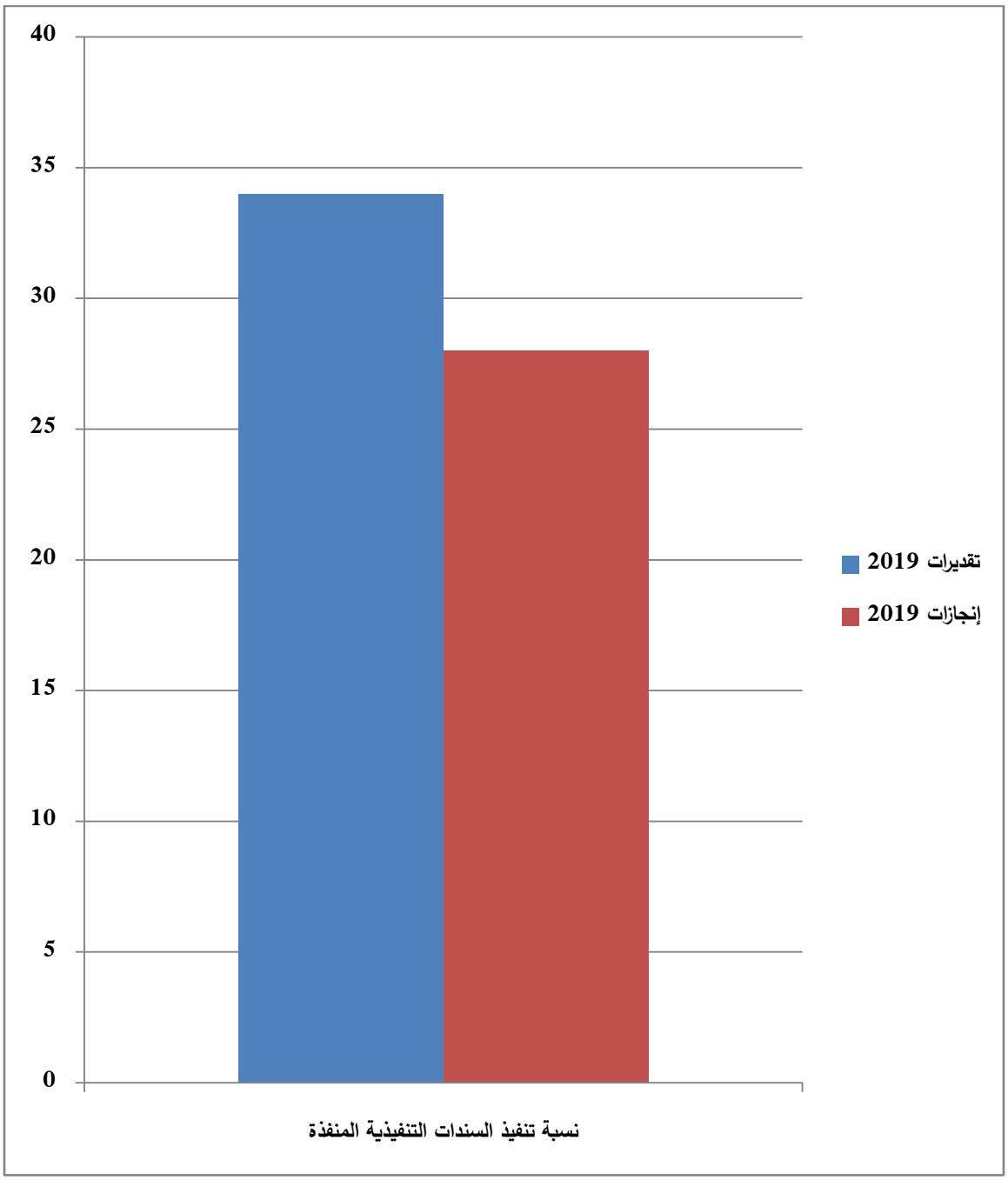
جدول عدد 17:

الهدف 2.1.3: تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة

الهدف 2.1.3: تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.2.1.3 نسبة تنفيذ السندات التنفيذية المنفذة	نسبة ماؤية	24	34	28	4	16,67	−6	82,35

رسم بياني عدد 17:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة" لسنة 2019



الهدف 3-2-3: تطوير جودة الاختبارات

تقديم الهدف: يساهم هذا الهدف في تحقيق التوجهات الإستراتيجية للبرنامج الفرعي ومن خلال ذلك في التوجهات الإستراتيجية للبرنامج ككل حيث أن تطوير منظومة الاختبارات لها مردودية على العديد من القطاعات من خلال المساهمة في التقليص في آجال إنجاز المشاريع التنموية من جهة والمساهمة في تكريس الشفافية والحوكمة الرشيدة في أداء المؤسسات الحكومية من جهة أخرى مما يؤدي إلى حماية الأملاك العمومية من سوء التصرف و توظيفها على الوجه الحسن لفائدة المجموعة الوطنية.

جدول عدد 18:

الهدف 3.2.3: تطوير جودة الإختبارات

الهدف 3.2.3: تطوير جودة الإختبارات	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.3.2.3 نسبة إنجاز الإختبارات	نسبة مائوية	87	91	88,74	1,74	2	-2,26	97,52
	المؤشر 2.3.2.3 مدة إنجاز إختبارات المشاريع الكبرى	يوم	114	105	115	1	0,88	10	109,52

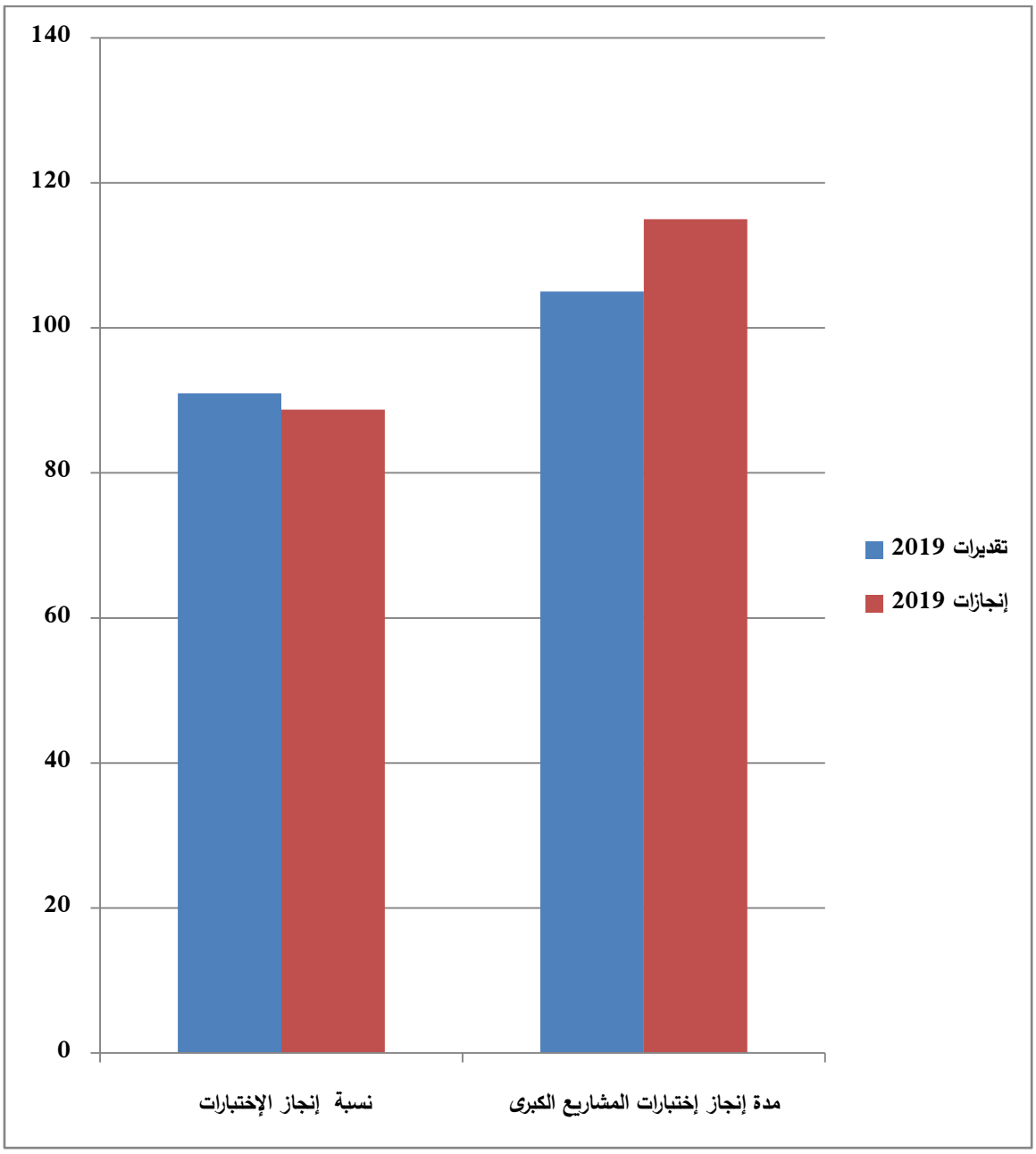
* الهدف من المؤشر "مدة إنجاز إختبارات المشاريع الكبرى" هو تقليص عدد أيام الإنجاز، فكلّما انخفضت المدة تكون النتيجة إيجابية وكلما ارتفعت تكون النتيجة عكسيّة للمأمول، وتبعا لذلك فإن نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 91,30 % مقارنة بالتقديرات.

رسم بياني عدد 18:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة

بالهدف "تطوير جودة الاختبارات"

لسنة 2019



الهدف 3-3-4: المساهمة في تحسين التصرف في المال العام

تقديم الهدف: تحسين التصرّف في المال العام عبر الكشف عن كلّ الإخلالات والنّقائص ومساءلة المسؤولين عن أخطاء التصرّف وصياغة التوصيات والمقترحات الكفيلة بالرّفع من مستوى أداء المرفق العمومي وتجنّب مخاطر سوء التصرّف وسوء الحوكمة في القطاع العمومي، مع الحرص على تحسين آليات التصرّف في أملاك الدّولة وذلك من خلال تطوير النصوص القانونية وإرساء أدلّة الإجراءات المتعلّقة بها بما يجعلها بمنأى عن كلّ اعتداء أو تلاعب وكذلك بهدف الرّفع من مردوديّتها الاقتصاديّة.

جدول عدد 19:

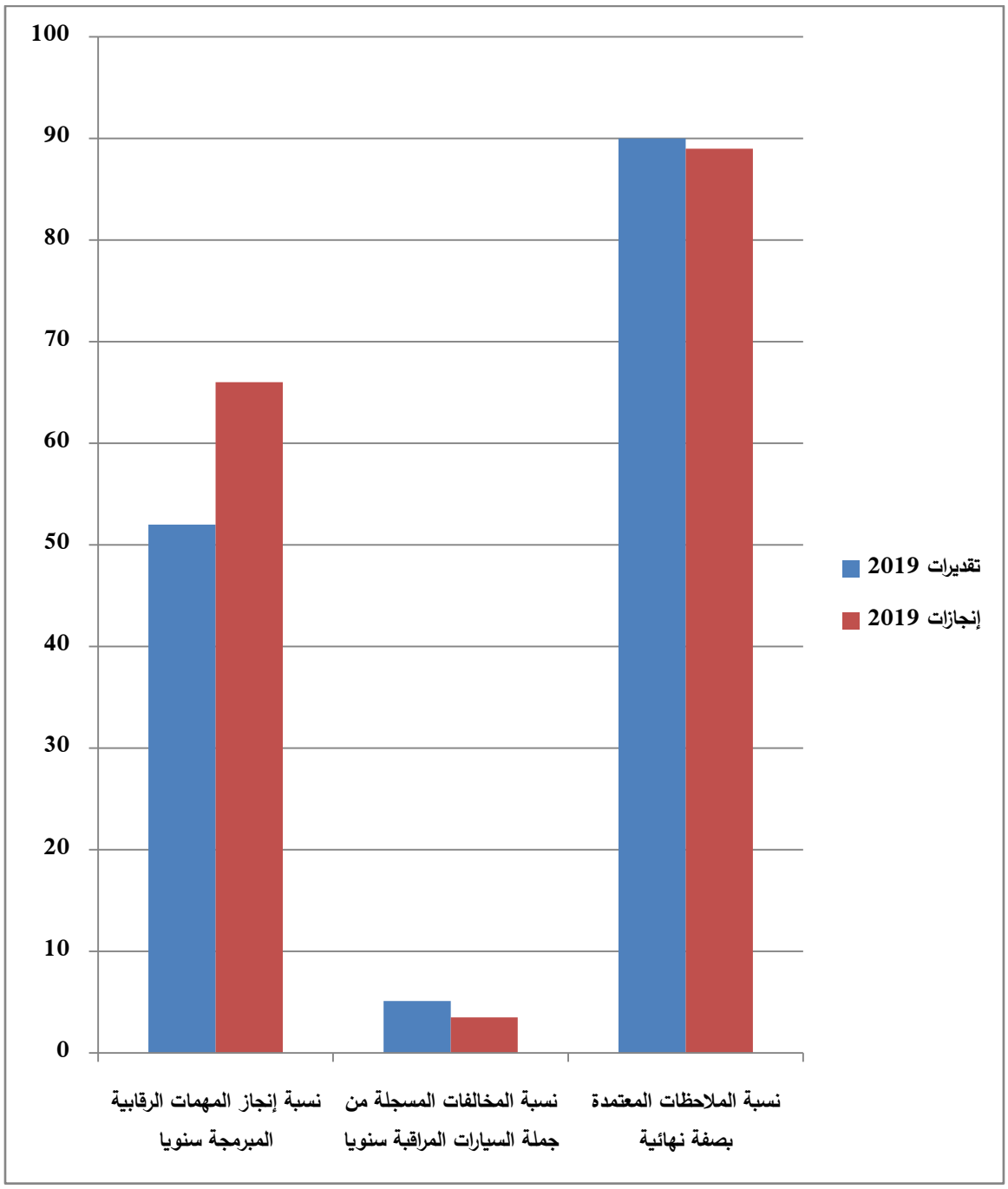
الهدف 4.3.3: المساهمة في تحسين التصرف في المال العام

الهدف 4.3.3: المساهمة في تحسين التصرف في المال العام	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.4.3.3 نسبة إنجاز المهمات الرقابية المبرمجة سنويا	نسبة مائوية	41	52	66	25	61	14	126,92
	المؤشر 2.4.3.3 نسبة المخالفات المسجلة من جملة السيارات المراقبة سنويا	نسبة مائوية	3,75	5,1	3,50	−0,25	−6,67	−1,60	68,63
	المؤشر 3.4.3.3 نسبة الملاحظات المعتمدة بصفة نهائية	نسبة مائوية	91	90	89	−2	−2,20	−1	98,89

* الهدف من المؤشر "نسبة المخالفات المسجلة من جملة السيارات المراقبة سنويا" هو تقليص نسبة المخالفات، فكلّما انخفضت النسبة تكون النتيجة إيجابية وكلما ارتفعت تكون النتيجة عكسيّة للمأمول، وتبعا لذلك فإن نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 145,71 % مقارنة بالتقديرات.

رسم بياني عدد 19:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "المساهمة في تحسين التصرف في المال العام" لسنة 2019



الهدف 3-4-5: تحقيق النجاعة في استغلال سجلات ملك الدولة

تقديم الهدف: الحصول على رصيد عقاري للدولة مضبوط ومطابق لما يتم ترسيمه بسجلات أملاك الدولة بغية تطبيق حسابية المواد الراجعة بالنظر للمحاسب المركزي لأملاك الدولة وفق مجلة المحاسبة العمومية.

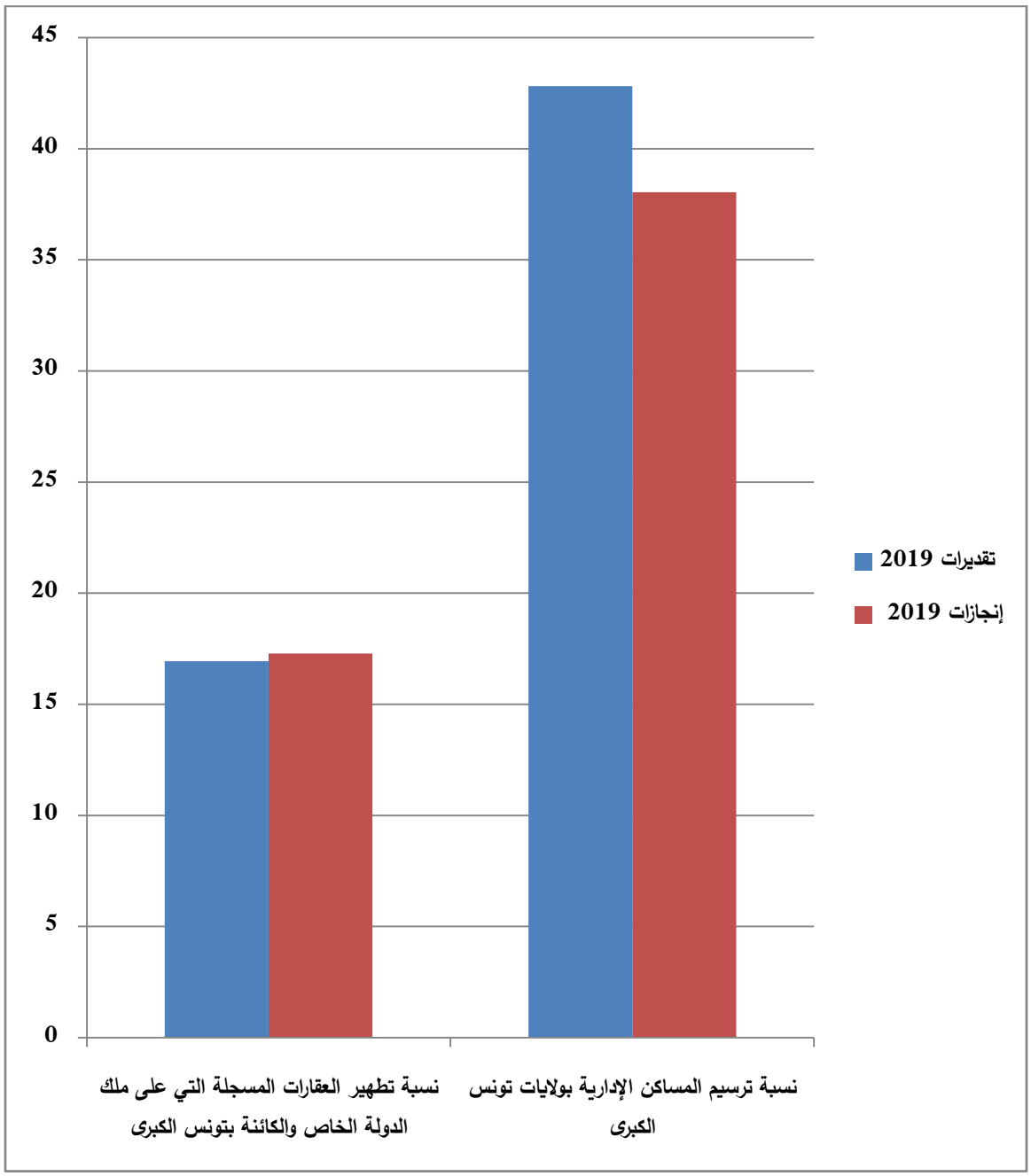
جدول عدد 20:

الهدف 5.4.3: تحقيق النجاعة في إستغلال سجلات ملك الدولة

الهدف 5.4.3: تحقيق النجاعة في إستغلال سجلات ملك الدولة	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.5.4.3 نسبة تطهير العقارات المسجلة على ملك الدولة الخاص والكائنة بتونس الكبرى	نسبة مائوية	14,39	16,94	17,28	2,89	20,08	0,34	102,01
	المؤشر 2.5.4.3 نسبة ترسيم المساكن الإدارية بولايات تونس الكبرى	نسبة مائوية	37,85	42,82	38,04	0,19	0,50	−4,78	88,84

رسم بياني عدد 20:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "تحقيق النجاعة في استغلال سجلات ملك الدولة" لسنة 2019



الهدف 3-1-1: تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات

المؤشر 3-1-1-1: نسبة الأحكام الصادرة لفائدة الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 88,71 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 استصدار أحكام لفائدة الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها بنسبة 55 % مقابل تقديرات باستصدار نسبة 62 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ تقيد الإدارة في أعمالها المادية وقراراتها إلى الشرعية والضوابط الإدارية،
- ✓ بطئ مرفق العدالة في الفصل في القضايا المنشورة أمامه والتي يكون المكلف العام بنزاعات الدولة طرفا فيها،
- ✓ عدم إتاحة الإمكانية للمكلف العام بنزاعات الدولة لتقدير ملائمة (l'opportunité) القيام بالعديد من القضايا أو استئنافها بصفة آلية مع الدراية التامة بمآل الحكم فيها لصالح الخصم،
- ✓ تضاعف مجهودات العمل التقريري والإداري لمصالح الإدارة العامة لنزاعات الدولة.

المؤشر 3-1-1-2: نسبة اتفاقيات الصلح المبرمة:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 85,71 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 إبرام اتفاقيات صلح بنسبة 6 % مقابل تقديرات بإبرام نسبة 7 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها أن الإدارات المعنية غير واعية وغير مقتنعة بالدور الصلحي وتلجأ للنزاع دائما.

الهدف 3-1-2: تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة

المؤشر 3-1-2-1: نسبة تنفيذ السندات التنفيذية المنفذة:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 82,35 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 تنفيذ سندات تنفيذية منفذة بنسبة 28 % مقابل تقديرات بتنفيذ نسبة 34 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من

الأسباب من أهمها النقص في الإطارات والأعوان التابعين لإ دارة السندات التنفيذية بالإدارة العامة لنزاعات الدولة ونقلة ثلاثة منهم دون تعويضهم،

الهدف 3-2-3: تطوير جودة الاختبارات

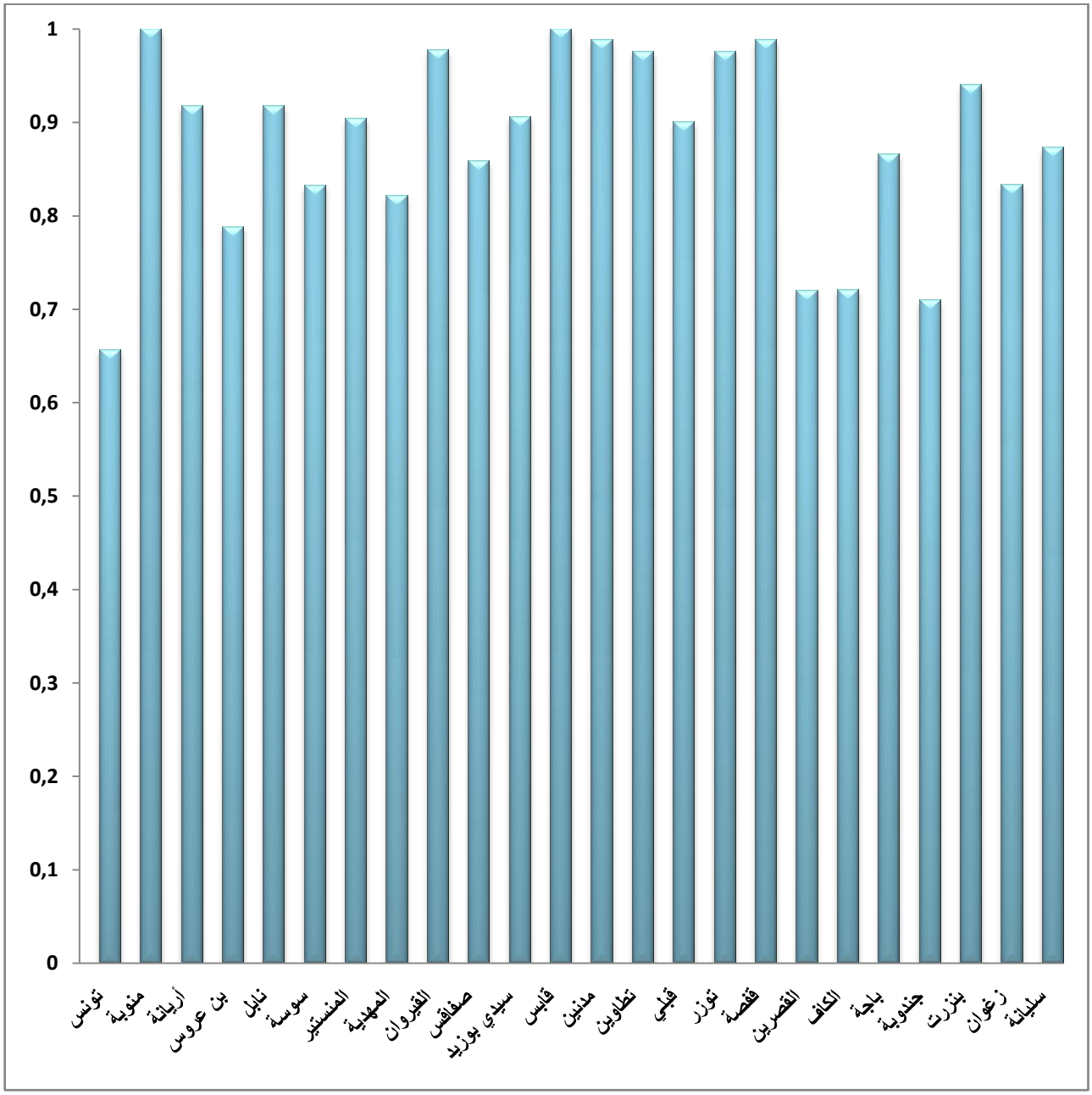
المؤشر 3-2-3-1: نسبة إنجاز الاختبارات:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 97,52 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 الاستجابة لطلبات الاختبار بنسبة 88,74 % مقابل تقديرات بإنجاز نسبة 91 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ نقص في عدد الإطارات بالإدارة حيث تم تسجيل العديد من النقل،
- ✓ عدم تحسن ظروف العمل حيث لم يتم توفير الإعتمادات اللازمة لتسوغ أو لتهيئة مقر ملائم للإدارة العامة للاختبارات قادر على استيعاب إطارات وأعوان الإدارة.

كما تم تحقيق نسب إنجاز متقاربة بالنسبة إلى هذا المؤشر حسب الجهات (باستثناء الإدارة الجهوية بتونس حيث لم تحقق سوى نسبة إنجاز تقدر بـ 65,66 % ويعود ذلك إلى نقص في الموارد البشرية)، كما يبينه الجدول والرسم البياني التاليين:

الإدارة الجهوية	نسبة الإنجاز (%)
تونس	65,66
منوبة	100
أريانة	91,82
بن عروس	78,82
نابل	91,82
سوسة	83,21
المنستير	90,37
المهدية	82,11
القيروان	97,74
صفاقس	85,84
سيدي بوزيد	90,54
قابس	100
مدنين	98,81
تطاوين	97,56
قبلي	90,00
توزر	97,50
قفصة	98,81
القصرين	72,00
الكاف	72,06
باجة	86,54
جندوبة	70,97
بنزرت	94,06
زغوان	83,33
سليانة	87,27
المجموع	87,91



المؤشر3-2-3-2: مدة إنجاز اختبارات المشاريع الكبرى:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 91,30 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 إنجاز الملفات المتعلقة بالمشاريع الكبرى بمعدل مدة انجاز تقدر بـ 115 يوما مقابل تقديرات بإنجازها بمعدل مدة انجاز تقدر بـ 105 يوما، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ ملفات اختبار المشاريع الكبرى تتطلب تداخل عدة أطراف واعتماد الإدارة على الإمكانيات اللوجستية للإدارة صاحبة المشروع للتنقل للقيام بالمعاينات اللازمة،
- ✓ انجاز تقارير الاختبار يتطلب توفير معطيات خارجة عن نطاق الإدارة من جهة وعدم تفرغ خبير لكل ملف من جهة أخرى.

الهدف 3-3-4: المساهمة في تحسين التصرف في المال العام

المؤشر 3-3-4-1: نسبة إنجاز المهمات الرقابية المبرمجة سنويا:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 126,92 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 انجاز مهمات رقابية مبرمجة سنويا بنسبة 66 % مقابل تقديرات بإنجاز نسبة 52 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها تعزيز صفوف هيئة الرقابة العامة بأربعة مراقبين جدد من خريجي المدرسة الوطنية للإدارة، خلال سنتي 2018 و 2019 مما كان له انعكاس ايجابي على أداء فرق الرقابة وإنجاز المهمات.

المؤشر 3-3-4-2: نسبة المخالفات المسجلة من جملة السيارات المراقبة سنويا:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 145,71 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 رفع مخالفات مسجلة من جملة السيارات المراقبة سنويا بنسبة 3,5 % مقابل تقديرات برفع نسبة 5,1 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ الرفع في نسق التنسيق مع السلط الأمنية وخاصة منها الحرس الوطني مما خفض من حصص المراقبة الملغاة أو المؤجلة،
- ✓ الزيادة في نسبة الدوريات المنجزة مقارنة بالدوريات المبرمجة ، حيث قامت خلية مراقبة السيارات الإدارية خلال سنة 2019 ببرمجة 1264 دورية مراقبة على الطريق، أنجز منها 1056 دورية مراقبة.

المؤشر 3-3-4-3: نسبة الملاحظات المعتمدة بصفة نهائية:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 98,89 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 إبداء ملاحظات تم اعتمادها بصفة نهائية بنسبة 89 % مقابل تقديرات باعتماد نسبة 90 % منها، وهو ما يعتبر تقريبا محافظة على نفس مستوى الأداء بالنسبة لجودة الملاحظات المبداة في تقارير الرقابة.

الهدف 3-4-5: تحقيق النجاعة في إستغلال سجلات ملك الدولة

المؤشر 3-4-5-1: نسبة تطهير العقارات المسجلة التي على ملك الدولة الخاص والكائنة بتونس الكبرى:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 102,01 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 تطهير عقارات مسجلة على ملك الدولة الخاص وكائنة بتونس الكبرى بنسبة 17,28 % مقابل تقديرات بتطهير نسبة 16,94 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ سعي الإدارة المتواصل إلى تجميع الرصيد العقاري للدولة عبر الاتصال بالإدارات الجهوية للملكية العقارية،
- ✓ جلب وثائق الملكية للعقارات التي على ملك الدولة لتحيين المعطيات بالنسبة للعقارات المرسمة سابقا،
- ✓ استغلال الترسيمات الجديدة التي لها علاقة بأخرى قديمة للقيام بعمليات التحيين اللازمة.

المؤشر 3-4-5-2: نسبة ترسيم المساكن الإدارية بولايات تونس الكبرى:

تم تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 88,84 % مقارنة بالتقديرات، حيث تم خلال سنة 2019 ترسيم مساكن إدارية بولايات تونس الكبرى بنسبة 38,04 % مقابل تقديرات بترسيم نسبة 42,82 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها أن عملية ترسيم المسكن هي عملي ة تقوم بالإعداد لها وطلبها مصلحة المساكن في حين أنها تتم عن طريق مصلحة الترسيم وهي بدورها التي تقوم بعمليات تحيين وتطهير سجلات أملاك الدولة.

مع الملاحظ أن عملية تطهير سجلات أملاك الدولة تقوم بها الهياكل المتدخلة في البرنامج الفرعي "ضبط الأملاك العمومية" بإمكانيات بشرية ومادية ولوجيستية محدودة جدا في حين أن العملية معقدة وتتداخل فيها عديد الأطراف منها التابعة للمهمة ومنها أطراف خارجية كديوان قيس الأراضي والمسح العقاري أو الجماعات العمومية المحلية أو المؤسسات العمومية المتصرفة في عقارات الدولة، يضاف إلى هذا محدودية الإمكانيات البشرية والتقنية اللازمة لإنجاز متطلبات الأعمال المكتبية بالإدارة، مع الإشارة لضعف عدد شهائد الملكية التي تهمّ المساكن الإدارية.

➢ التحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء البرنامج

❖ الإشكاليات والنقائص المتعلقة بتنفيذ البرنامج والبرامج الفرعية:

★ البرنامج الفرعي: تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء

الهدف 3-1-1: تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات

- ضعف الإمكانيات البشرية واللوجستية، مقارنة بحجم العمل والاختصاصات،
- غياب نظام معلوماتي يمكن من استغلال قدرات مصالح البرنامج الفرعي على الوجه الأحسن،
- ارتباط تحقيق معظم الأهداف بعديد العوامل الخارجية منها:
  - درجة وعي المواطن وثقته بقرارات وأعمال الإدارة،
  - مدى تقيد الإدارة بالقوانين والتراتيب،
  - مدى نجاعة مرفق القضاء في فض النزاعات في آجال معقولة.

الهدف 3-1-2: تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة

- ضعف الإمكانيات المادية واللوجستية والبشرية،
- تقاعس بعض عدول التنفيذ في تنفيذ الأحكام الصادرة لفائدة الدولة دون موجب خاصة بعد رفع رقابة وكلاء الجمهورية على أعمال عدول التنفيذ بموجب التنقيح الأخير للقانون المنظم للمهنة،
- غياب آليات قانونية تخول جبر العدول على التنفيذ والاقتصار على استفسارهم عن مآل السندات التنفيذية أو سحب الملف في أقصى الحالات،
- رفض العديد من عدول التنفيذ إرجاع السندات التنفيذية رغم ثبوت تقاعسهم ، مما يجبر على القيام بشكايات جزائية ضدهم.

★ **البرنامج الفرعي: اختبارات**

الهدف 3-2-3: تطوير جودة الاختبارات

- عدم مساعدة الوضع المادي والاجتماعي بالإدارة العامة للاختبارات على المحافظة على إطاراتها حيث تشهد نزيفا متواصلا من الطاقات التي تتكون داخلها ثم تغادر إلى قطاعات أخرى،
- ضيق مقر عمل الإدارة العامة للاختبارات وعدم استيعاب المكاتب لعدد الموظفين والأرشيف.

★ **البرنامج الفرعي: مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام**

الهدف 3-3-4: المساهمة في تحسين التصرف في المال العام

- نقص في الموارد البشرية والمادية (عدد سيارات المصلحة لا يتجاوز 3 إحداها كثيرة العطب)،
- نقص في المعدات الإعلامية وخاصة الحواسيب المحمولة.

★ **البرنامج الفرعي: ضبط الأملاك العمومية**

الهدف 3-4-5: تحقيق النجاعة في استغلال سجلات ملك الدولة

- تسجيل العديد من الصعوبات في علاقة بالإدارات المتدخلة في عملية تحيين سجلات أملاك الدولة على غرار ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري وإدارة الملكية العقارية، كما أن المصالح المختصة بوزارة المالية لم تتفاعل إيجابيا من حيث رصد الإعتمادات اللازمة لفائدة برنامج تحيين سجلات أملاك الدولة بالرغم من الأهمية البالغة لهذا المشروع خاصة مع توجه الوزارة نحو إنجاز الخارطة الرقمية وما تتطلبه من عمليات ضبط وتحيين لمختلف أملاك الدولة العامة والخاصة،
- ضعف الإمكانيات البشرية والمادية تحول دون تعميم عملية تطهير العقارات المسجلة التي على ملك الدولة الخاص وتطهير بنوك المعلومات للمساكن الإدارية.

★ البرنامج الفرعي: تمثيل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء

الهدف 3-1-1: تحسين فاعلية تمثيل الدولة والهياكل الأخرى القائم في حقها لدى القضاء وفي المصالحات

- توفير الموارد البشرية والمادية واللوجستية،
- تحسيس الإدارات المعنية بنجاعة الصلح تفاديا للمنازعات القضائية،
- إعداد واعتماد دليل إجراءات لمزيد حوكمة الأعمال التقريرية وأعمال التسيير الإداري للهيكل،
- تنقيح القانون عدد 13 لسنة 1988 المؤرخ في 7 مارس 1988 المتعلق بتمثيل الدولة والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية والمؤسسات الخاضعة لإشراف الدولة لدى سائر المحاكم وتأكيد الدور الصلحي لمؤسسة المكلف العام إلى جانب الدور القضائي،
- مزيد تكوين ورسكلة المستشارين المقررين وأعوان وإطارات الإدارة العامة لنزاعات الدولة مع تبادل الخبرات مع خبراء دوليين في المجال،
- إرساء وتركيز نظام معلوماتي للتحكم في الملفات ومتابعة مآلها،
- إرساء نظام رقابة داخلي داخل المؤسسة،
- العمل على تدعيم استقلالية المؤسسة ماليا وإداريا،
- ضرورة فتح المادة الجزائية على أكثر من دائرة نظرا لخصوصية بعض المواد وأهميتها على غرار دائرة تعنى بقضايا العدالة الانتقالية،
- تدعيم تمثيل مؤسسة المكلّف العام على المستوى الجهوي التي تشكو من تمثيلية ضعيفة مقارنة بحجم القضايا المنشورة بها على غرار الكاف أو القيروان (مستشار مقرَر واحد بكل منهما).

الهدف 3-1-2: تحسين نجاعة متابعة تنفيذ السندات التنفيذية الصادرة لفائدة الدولة

- ضرورة توفير الإمكانيات المادية واللوجستية والبشرية المؤهلة للعمل بقسم التنفيذ نظرا لخصوصيتها وتشعبها،

- ضرورة التنسيق مع رئيس هيئة عدول التنفيذ للنظر في أسباب عدم تنفيذ منظوريه للأحكام الصادرة لفائدة الدولة وإيجاد الحلول المناسبة لذلك، كالنظر في سبل إسترجاع السندات التنفيذية،
- تحرير شكايات جزائية ضد عدول التنفيذ الذين ثبت تقاعسهم في التنفيذ ورفضهم إرجاع السندات التنفيذية،
- النظر في إمكانية إحداث سلك إداري خاص يعهد إليه تنفيذ السندات الصادرة لفائدة الدولة قياسا بعدول الخزينة الراجعين بالنظر لوزارة المالية.

★ **البرنامج الفرعي: اختبارات**

الهدف 3-2-3: تطوير جودة الاختبارات

- تفعيل مشروع الأمر الحكومي لاستحداث منشأة عمومية سميت "الوكالة الوطنية للاختبارات" في إطار إعادة هيكلة الإدارة تبعا لأهمية المهام الموكولة إليها التي تمكن من رفع الكثير من النقائص والإشكالات المطروحة،
- العمل على تفعيل سلك الخبراء تضبطه نصوص قانونية وذلك لضبابية الوضع القانوني للقائمين بأعمال الاختبار ونقص الحماية القانونية لهم ونقص في النصوص القانونية والترتيبية المؤطرة لأعمال الاختبارات،
- تكثيف دورات تكوينية في عديد الاختصاصات على المستوى المركزي والجهوي في المجال القانوني والعقاري... لتأطير الموظفين وذلك للارتقاء بجودة تقارير الاختبار وسرعة إنجازها وفقا للمعايير العالمية وللمساهمة بأقصى طاقة في الدورة الإنتاجية حيث يعتبر تكوين المهندسين و التقنيين الموكول لهم ملفات الاختبارات تكوينا تقنيا بحتا مما يحتم عليهم الإلمام بالنصوص القانونية التي تمكنهم من انجاز المطلوب،
- العمل على توفير مقر قادر على استيعاب كافة الإطارات والعاملين بالإدارة وكذلك الحفاظ على أرشيف الإدارة،
- انتداب إداريين خاصة بمكتب الضبط والأرشيف لتلافي النقص في الموارد البشرية المتمثلة في أعوان إداريين وعملة،

- استكمال الأقساط المتبقية من مشروع "اختبار العقارات المخصصة للتنمية" ضمن مشروع القدرة على الأداء لسنة 2019 حتى نتمكن من توفير الموارد المادية وذلك لنقص في الموارد الماديّة على غرار وسائل النقل ومعدات إعلامية ومكتبية وذلك من جراء عدم رصد الأقساط المتبقية من مشروع "اختبار العقارات المخصصة للتنمية" لسنة 2018 والمقدرة بـ 241,5 ألف دينار.

★ **البرنامج الفرعي: مراقبة التصرف في أملاك الدولة والمال العام**

الهدف 3-3-4: المساهمة في تحسين التصرف في المال العام

- مراجعة القانون الأساسي والتنظيم الهيكلي لهيئة الرقابة العامة لأملاك الدولة والشؤون العقارية قصد مزيد إحكام متابعة الأعمال الرقابية المنوطة بعهدتها،
- اعتماد المعايير الدولية للرقابة والتدقيق في إنجاز المهام،
- إعداد قاعدة بيانات لتثمين واستغلال الملاحظات المضمنة بالتقارير الرقابية واستخراج خارطة المخاطر قصد توجيه التدخلات الرقابية حسب المقاربة عبر المخاطر،
- إيلاء أهمية أكبر لمتابعة تنفيذ التوصيات الواردة بالتقارير الرقابية،
- الرفع من قدرات ومهارات المراقبين في استعمال التطبيقات الإعلامية الحديثة المختصة في مختلف مجالات التدقيق،
- العمل على تطوير الإستراتيجية الاتصالية لهيئة الرقابة من خلال نشر أهم نتائج التقارير الرقابية مع مراعاة مقتضيات القانون المتعلق بحماية المعطيات الشخصية، وذلك بعد صدور الأمر الحكومي المتعلق بنشر التقارير الرقابية.

★ البرنامج الفرعي: ضبط الأملاك العمومية

الهدف 3-4-5: تحقيق النجاعة في استغلال سجلات ملك الدولة

- تركيز فرق عمل متخصصة في المعاينات على مستوى الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية وتدعيم الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية بفني طبوغرافي على الأقل للقدرة على مواصلة العمل على مستوى ولايات تونس الكبرى وكذلك بقية تراب الجمهورية إن أمكن ذلك،
- ضرورة تدعيم الإدارة بإطارين صنف أ 2 على الأقل للمساهمة في رفع نسق الترسيم نظرا للنقص الكبير في الأعوان المكلفين بعملية التضمين بالمنظومة،
- تعزيز فريق العمل المكلف بالمعاينات بفريقين إضافيين بالإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية يدعمان الفريق الموجود مع ما يتطلبه هذين الفريقين من إمكانيات لوجيستية ومادية كالسيارة والسائق،
- برمجة دورات تكوينية في المجال العقاري وفي مجال الترسيم بسجلات أملاك الدولة للأعوان المكلفين بهذا النشاط.

برنامج

"القيادة والمساندة"

رئيس البرنامج:

السيد الحبيب الجريدي (المدير العام للمصالح المشتركة)

من 30 جانفي 2017 إلى 5 أوت 2019

السيد رضا الجبالي (المدير العام للمصالح المشتركة)

من 6 أوت 2019 إلى 31 ديسمبر 2019

1.تقديم عام لبرنامج القيادة والمساندة:

1.1. خارطة البرنامج والهياكل المتدخلة

برنامج القيادة والمساندة هو برنامج دعم للبرامج الثلاثة العملياتية المنضوية تحت مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية.

وترتكز خطة البرنامج على تحسين نسب التأطير من خلال التركيز على انتداب إطارات من إداريين ومهندسين وتقنيين إلى جانب دعم تكوين الإطارات وأعوان المساندة بالمهمة في مختلف مجالات التصرف الحديث للرفع من مردودية العمل الإداري والرقي بجودته بالإضافة إلى معاضدة مجهود الدولة الرامي إلى الضغط على النفقات عبر ترشيد الاستهلاك وتعزيز استعمال تكنولوجيات المعلومات وتطوير الشبكات المعلوماتية وتعميمها مع المراهنة على حسن تمثيل المهمة على المستوى الجهوي في نطاق دعم اللامركزية وتأمين ودعم عمل كل الهياكل التابعة لهذا البرنامج.

2.1. البرامج الفرعية

يتضمن برنامج القيادة والمساندة برنامجين فرعيين وهما:

البرنامج الفرعي عدد 1: الإشراف والمساندة،

البرنامج الفرعي عدد 2: إعلامية الإدارة.

3.1. أهداف وأولويات البرنامج

يرمي برنامج القيادة والمساندة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحسين التصرف في الموارد البشرية،
- ترشيد استهلاك الطاقة،
- ديمومة الميزانية،
- تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة.

ويعمل البرنامجان الفرعيان لبرنامج القيادة والمساندة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال أنشطتها المتمثلة في الآتي:

البرنامج الفرعي 1: الإشراف والمساندة:

- العناية بالعنصر البشري وتعزيز نسبة تطوير الأعوان وتنمية قدراتهم المهنية،
- ترشيد التصرف في الوسائل البشرية والمادية بكافة مصالح المهمة.

البرنامج الفرعي 2: إعلامية الإدارة:

- تطوير استعمال الإعلامية داخل الإدارة،
- ضمان حسن استعمال وصيانة التجهيزات والبرامج الإعلامية،
- تطوير وتحديث الشبكة المعلوماتية وتحسين التجهيزات ذات العلاقة،
- دراسة المشاريع الإعلامية المتعلقة بأنشطة مختلف مصالح المهمة وضمان متابعة تنفيذ الإصلاحات المعتمدة في مجال الإعلامية،
- إعداد برامج التكوين والتدريب في مجال الإعلامية لفائدة أعوان المهمة وفنييها.

2.تقديم أداء برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019:

1.2. تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج

✓ **حسب طبيعة النفقة (إع الدفع):**

- بلغت جملة تقديرات ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) ما قدره : 50 098,400 أ.د (أي ما يمثل نسبة 71,85 % من جملة تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2019)، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف** : 34 623,400 أ.د (أي ما يمثل نسبة 69,11 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019).
  - **نفقات التنمية**: 1475 أ.د (أي ما يمثل نسبة 2,94 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019).
  - **صناديق خزينة**: 14 000 أ.د (أي ما يمثل نسبة 27,95 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019).

- بلغت جملة نفقات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019 مبلغا قدره 52 259,970 أ.د (أي ما يمثل نسبة 73,69 % من جملة نفقات المهمة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 104,31 % من تقديرات نفقات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019)، موزعة حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) كما يلي:

  - **نفقات التصرف**: 36 699,607 أ.د (أي ما يمثل نسبة 70,23 % من جملة نفقات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 106 % من تقديرات نفقات التصرف للبرنامج لسنة 2019).

- **نفقات التنمية** : 1 705,808 أ.د (أي ما يمثل نسبة 3,26 % من جملة نفقات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 115,65 % من تقديرات نفقات التنمية للبرنامج لسنة 2019).
- **صناديق خزينة**: 13 854,555 أ.د (أي ما يمثل نسبة 26,51 % من جملة نفقات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 98,96 % من تقديرات صناديق خزينة لسنة 2019).

جدول عدد 21:

تنفيذ ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

بيان النفقات	تقديرات 2019		إنجازات 2019	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
نفقات تصرف	**32 882,300**	**34 623,400**	**36 699,607**	**2 076,207**	**106,00**
تأجير عمومي	28 292,300	30 033,400	30 591,064	557,664	101,86
وسائل مصالح	3 757,000	3 757,000	4 702,725	945,725	125,17
تدخل عمومي	833,000	833,000	1 405,818	572,818	168,77
نفقات تنمية	**1 475,000**	**1 475,000**	**1 705,808**	**230,808**	**115,65**
استثمارات مباشرة	1 475,000	1 475,000	1 705,808	230,808	115,65
على الميزانية	1 475,000	1 475,000	1 705,808	230,808	115,65
على القروض الخارجية					
تمويل عمومي					
على الميزانية					
على القروض الخارجية					
صناديق خزينة	**14 000,000**	**14 000,000**	**13 854,555**	**-145,445**	**98,96**
المجموع العام	**48 357,300**	**50 098,400**	**52 259,970**	**2 161,570**	**104,31**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

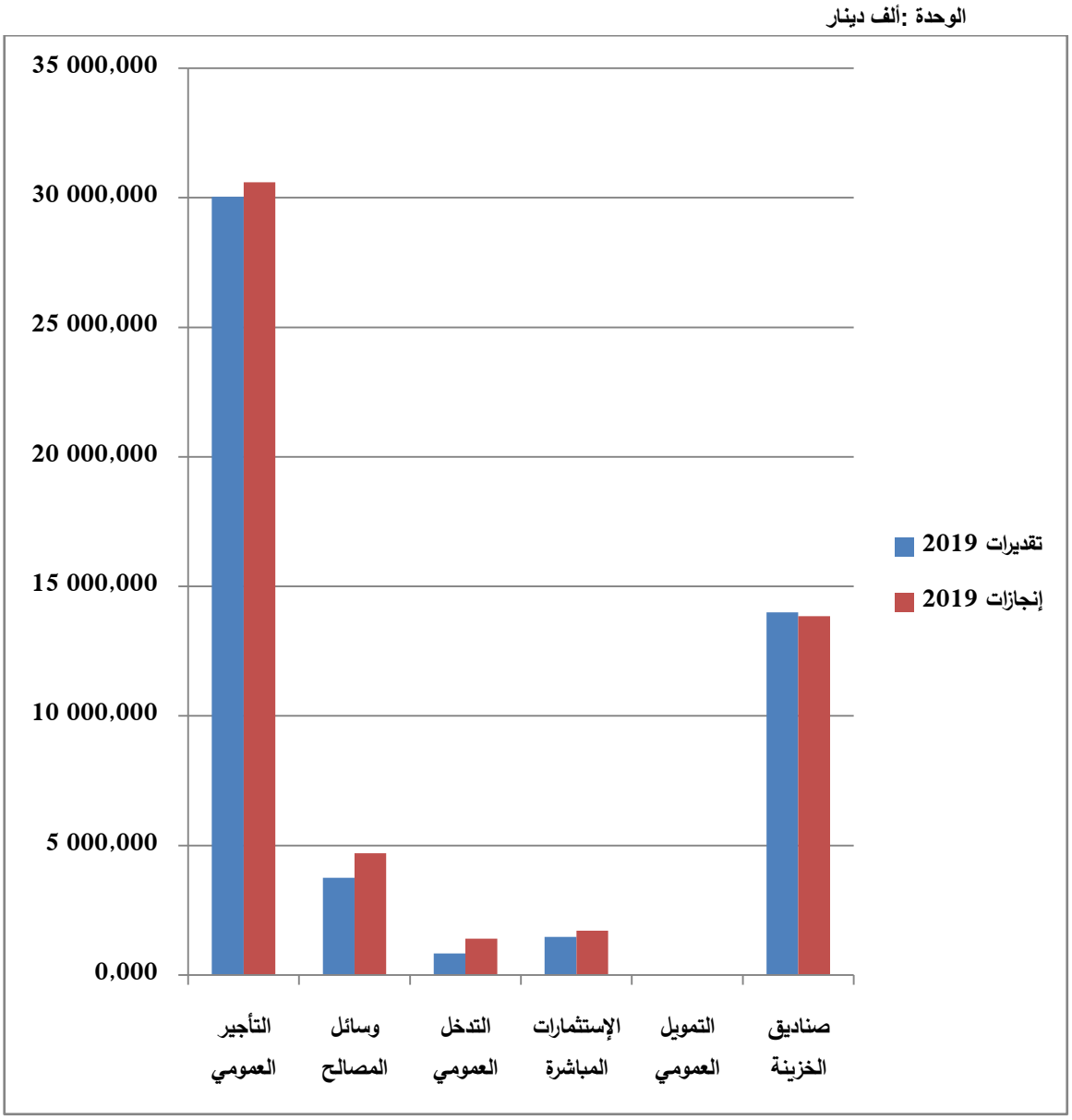
رسم بياني عدد 21:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وإنجازات ميزانية

برنامج القيادة والمساندة

لسنة 2019

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)



✓ حسب البرامج الفرعية:

- وزعت جملة تقديرات ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019 (باعتبار الإعتمادات التكميلية) حسب البرامج الفرعية كما يلي:

  - البرنامج الفرعي "الإشراف والمساندة": 48 838,454 أ.د (أي ما يمثل نسبة 97,49 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "إعلامية الإدارة": 1 259,946 أ.د (أي ما يمثل نسبة 2,51 % من جملة تقديرات ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019).

- وزعت جملة نفقات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019 حسب البرامج الفرعية كما يلي:

  - البرنامج الفرعي "الإشراف والمساندة": 51 124,370 أ.د (أي ما يمثل نسبة 97,83 % من جملة نفقات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 104,68 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "الإشراف والمساندة" لسنة 2019).
  - البرنامج الفرعي "إعلامية الإدارة": 1 135,600 أ.د (أي ما يمثل نسبة 2,17 % من جملة نفقات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019، ونسبة إنجاز تبلغ 90,13 % من تقديرات نفقات البرنامج الفرعي "إعلامية الإدارة" لسنة 2019).

جدول عدد 22:

تنفيذ ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019

مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

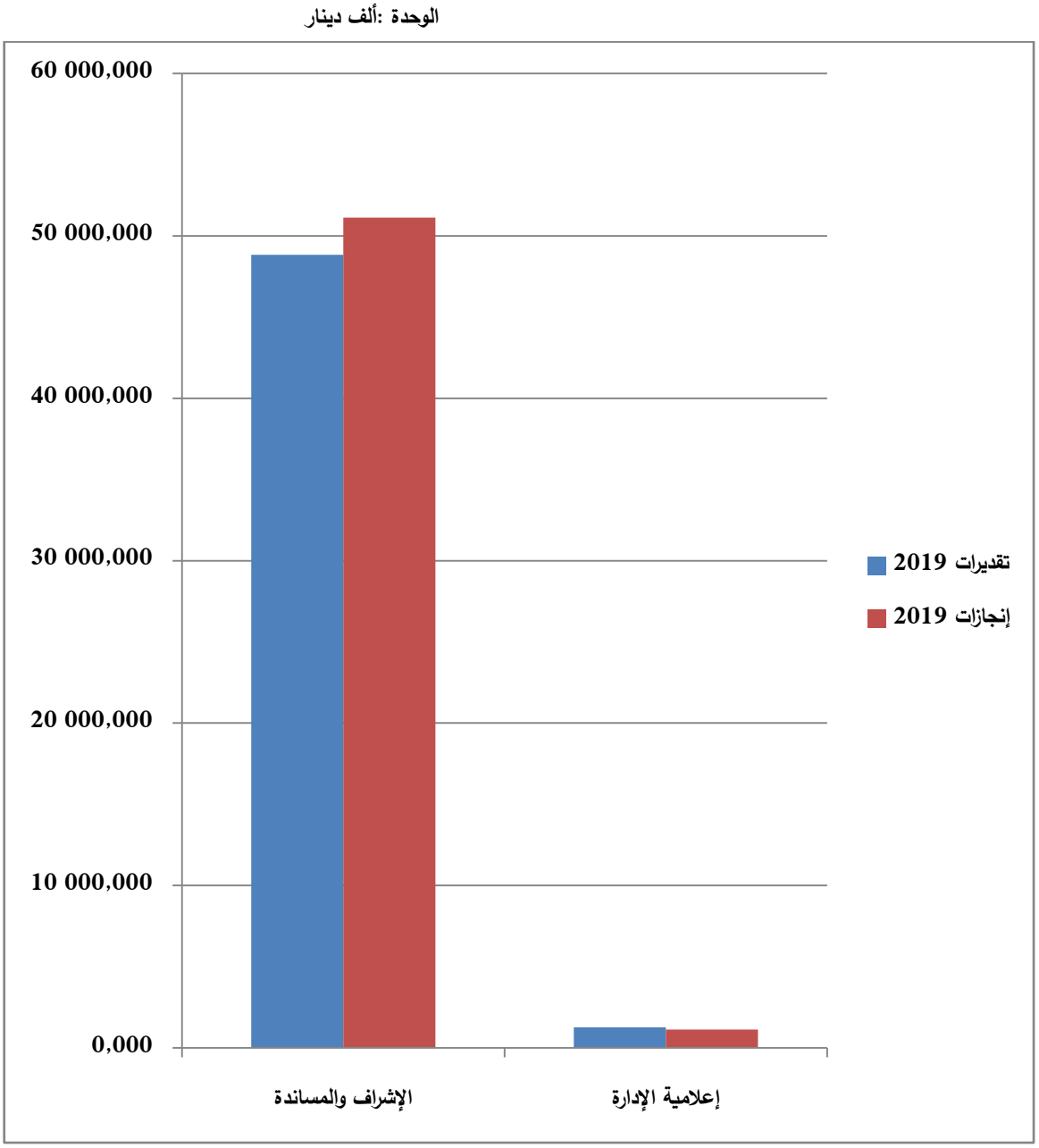
بيان البرامج الفرعية	تقديرات 2019		إنجازات 2019	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) / (2)
البرنامج الفرعي عدد 9-1 الإشراف والمساندة	47 097,354	48 838,454	51 124,370	2 285,916	104,68
البرنامج الفرعي عدد 9-2 إعلامية الإدارة	1 259,946	1 259,946	1 135,600	-124,346	90,13
المجموع العام	**48 357,300**	**50 098,400**	**52 259,970**	**2 161,570**	**104,31**

* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

رسم بياني عدد 22:

مقارنة بين تقديرات (ق.م.التكميلي) وانجازات ميزانية البرامج الفرعية لبرنامج القيادة والمساندة لسنة 2019

التوزيع حسب البرامج الفرعية (إع الدفع)



2.2. تقديم لنتائج أداء البرنامج لسنة 2019 وتحليلها

➢ أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها

الهدف 1.1.9: تحسين التصرف في الموارد البشرية:

في إطار تحسين التصرف في الموارد البشرية، تم خلال سنة 2019:

- اعتماد مقاربة تقوم على تشريك إطارات الوزارة في عملية التكوين عن طريق تأمين الأنشطة التكوينية والتوجه إلى الجهات لإنجاز دورات تكوينية،
- اعتماد مقاربة ضبط حاجيات التكوين والنقائص المتعلقة بها عند إعداد المخططات السنوية للتكوين وتقييم المنظومة عبر دعوة المتكونين لتعمير إستمارات التقييم،
- تسهيل النقل الخارجية الخاصة بالإطارات من الوزارات والمؤسسات الأخرى إلى وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية وتشجيع نقلة الإطارات من المركزي إلى الجهوي للنهوض بمستوى التأطير والحرص على إنجاز برنامج الترقيات في مواعيدها.

الهدف 2.1.9: ترشيد استهلاك الطاقة:

في إطار ترشيد استهلاك الطاقة، تم خلال سنة 2019 الشروع بالتنسيق مع الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة في إعداد دراسة طاقية (Etude Energétique) لمبنى عمارة الوطن والمركب الإداري 09 أفريل وذلك عن طريق مكتب دراسات مختص في الغرض في إطار برنامج نموذجي للتعاون التونسي الألماني.

الهدف 3.1.9: ديمومة الميزانية:

في إطار الحرص على ديمومة الميزانية، تم خلال سنة 2019:

- ضبط قائمة الديون بكل دقة منذ بداية السنة،
- متابعة خلاص الفواتير المتعلقة بالنفقات الجارية في الإبان.

الهدف 4.2.9: تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة:

في إطار تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة ، تم خلال سنة 2019:

- تركيز نقاط ربط "points d'accès" و"Switch" التي تم اقتناؤها، متابعة عقود الصيانة المبرمة لصيانة الشبكة،
- اقتناء نظام للمضاد الفيروسي ومتابعة صيانته وتجديد ومتابعة اشتراكات (abonnements) لدى مسدي خدمات الأنترنات.

الهدف 1.1.9: تحسين التصرف في الموارد البشرية:

- تكثيف الدورات التكوينية في شتى المجالات ذات العلاقة بالرفع من مستوى التأ طير لانعكاس ذلك الايجابي على معالجة الملفات والعمل على سحب التكوين لأكثر عدد ممكن بنسبة تفوق 50 % والتوجه نحو تشريك إطارات الوزارة لتأ مين بعض الدورات التكوينية خاصة في ظل تواضع الإعتمادات المرصودة بالميزانية،
- تنويع عمليات التكوين من خلال التكوين العام (يشمل الأعوان والإ طارات) والتكوين الخصوصي à la carte (يشمل أعوان متخصصين في مجال معين)،
- اعتماد التكوين بالتنسيق مع الهياكل العمومية المختصة وخاصة رئاسة الحكومة في مجالات التكوين العامة ودون أثر مالي كبير،
- ترفيع وتطوير نسبة التأطير على المستوى الجهوي من خلال تسهيل عملية إجراء النقل من داخل الوزارة ومن المركزي إلى الجهوي وإنجاز برنامج الترقيات في موعدها المحدد.

الهدف 2.1.9: ترشيد استهلاك الطاقة:

- توعية الموظفين بأهمية موضوع التحكم في استهلاك الطاقة،
- إصدار مذكرات عمل حول ترشيد استهلاك الطاقة بوجه عام،
- الاعتماد على الأصناف الطاقية من 1 إلى 4 عند اقتناء مكيفات الهواء،
- القيام بالصيانة الدورية لأجهزة التكييف والتسخين والمصاعد بواسطة شركات مختصة.

الهدف 3.1.9: ديمومة الميزانية:

- تعميم منظومة عليسة للتحكم في الملفات الواردة والصادرة والتقليص من الآجال.

الهدف 4.2.9: تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة:

- إبرام عقود الصيانة لجميع التجهيزات والمنظومات والشبكات،
- ربط جميع المقرات الإدارية بالشبكة المعلوماتية.

الهدف 9-1-1: تحسين التصرف في الموارد البشرية

تقديم الهدف: تحسين التصرف في الموارد البشرية وذلك عبر الترفيع في نسبة التأطير بالإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية وفي نسبة التكوين.

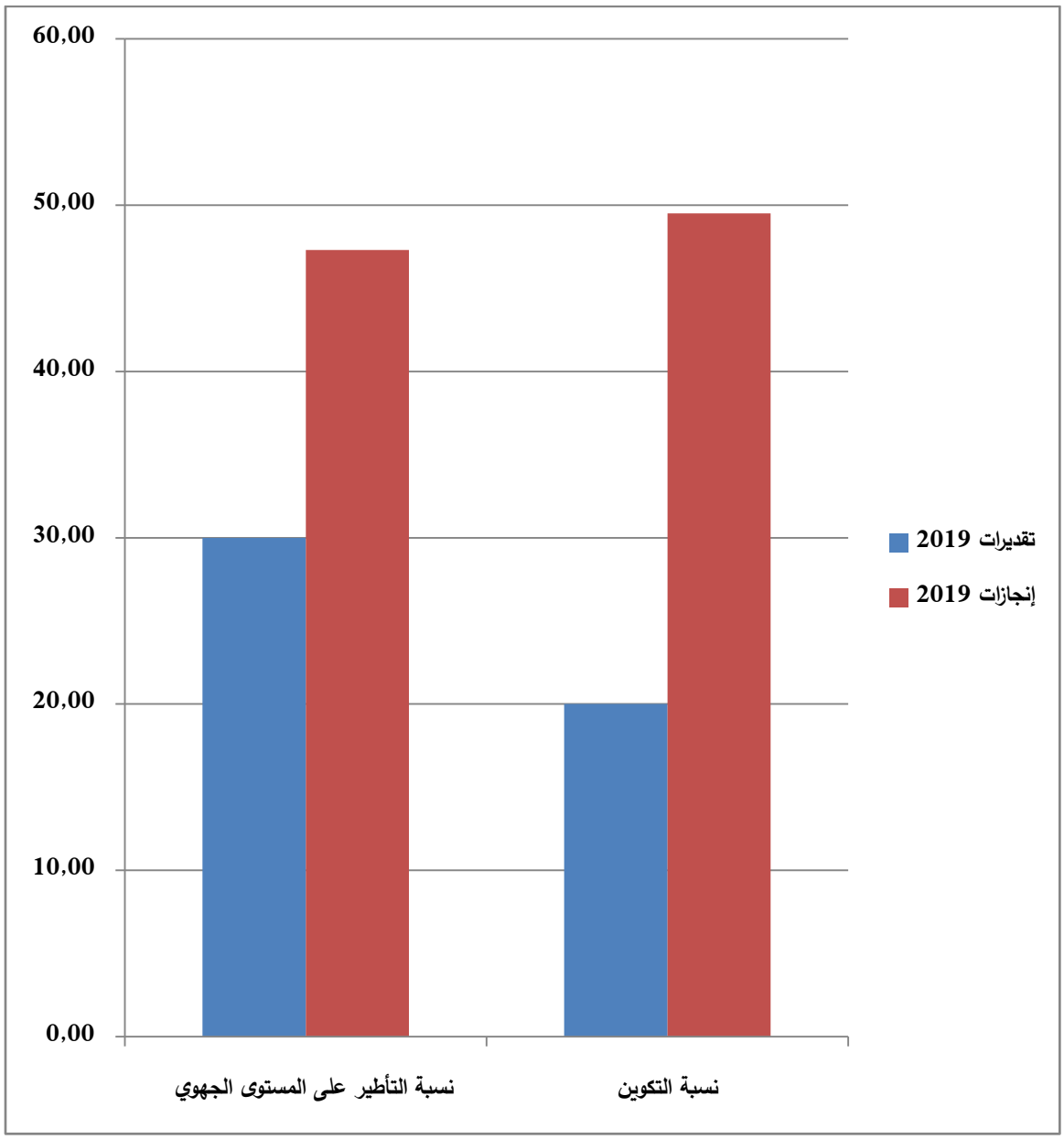
جدول عدد 23:

الهدف 1.1.9: تحسين التصرف في الموارد البشرية

الهدف 1.1.9: تحسين التصرف في الموارد البشرية	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.1.1.9 نسبة التأطير على المستوى الجهوي	نسبة ماؤية	30	30	47,30	17,30	57,67	17,30	157,67
	المؤشر 2.1.1.9 نسبة التكوين	نسبة ماؤية	13	20	49,50	36,50	280,77	29,50	247,50

رسم بياني عدد 23:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "تحسين التصرف في الموارد البشرية" لسنة 2019



الهدف 2.1.9: ترشيد إستهلاك الطاقة

تقديم الهدف: ترشيد استهلاك الطاقة.

جدول عدد 24:

الهدف 2.1.9: ترشيد إستهلاك الطاقة

الهدف 2.1.9: ترشيد إستهلاك الطاقة	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.2.1.9 معدل استهلاك الكهرباء	^{2}Kw/m		170	55			−115	32,35

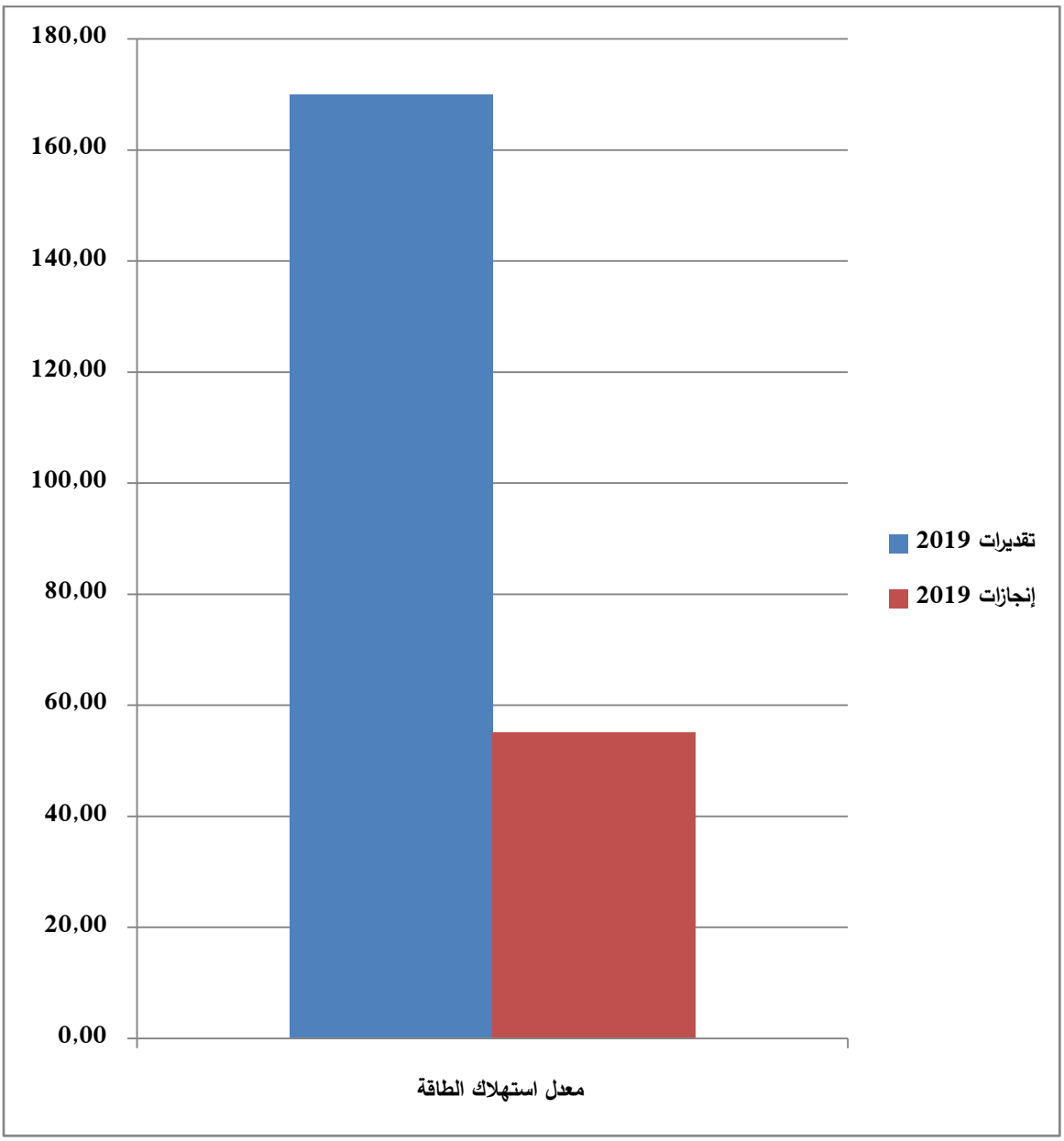
* الهدف من المؤشر "معدل استهلاك الكهرباء" هو تقليص معدل الإستهلاك، فكلّما انخفض المعدل تكون النتيجة إيجابية وكلما ارتفع تكون النتيجة عكسيّة للمأمول، وتبعا لذلك فإن نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 309,10 % مقارنة بالتقديرات.

رسم بياني عدد 24:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة

بالهدف "ترشيد استهلاك الطاقة"

لسنة 2019



الهدف 9-1-3: ديمومة الميزانية

تقديم الهدف: ديمومة الميزانية.

جدول عدد 25:

الهدف 3.1.9: ديمومة الميزانية

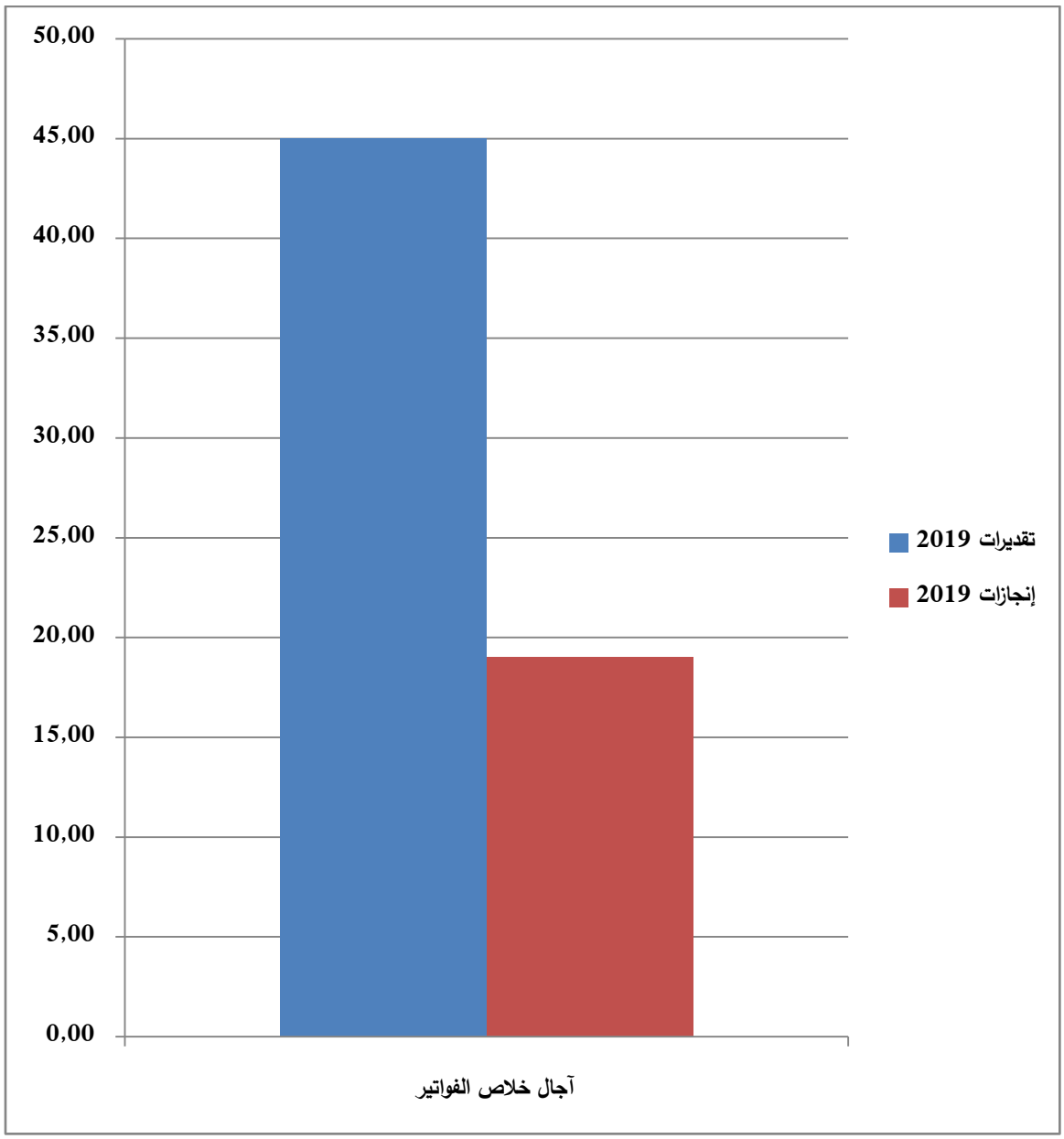
الهدف 3.1.9: ديمومة الميزانية	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.3.1.9 آجال خلاص الفواتير	يوم		45	19			-26	42,22

* الهدف من المؤشر "آجال خلاص الفواتير" هو تقليص الأجل، فكلّما انخفض الأجل تكون النتيجة إيجابية وكلما ارتفع تكون النتيجة عكسيّة للمأمول، وتبعا لذلك فإن نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 236,84 % مقارنة بالتقديرات.

رسم بياني عدد 25:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف "ديمومة الميزانية"

لسنة 2019



الهدف 9-2-4: تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة

تقديم الهدف: الترفيع في نسبة النفاذ إلى الشبكة المعلوماتية وفي عدد الحواسيب التي لم يتجاوز تاريخ اقتنائها الخمس سنوات.

جدول عدد 26:

الهدف 4.2.9: تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة

الهدف 4.2.9: تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	إنجازات 2018	تقديرات 2019	إنجازات 2019	مقارنة بين 2018 و2019		مقارنة إنجازات 2019 بتقديرات 2019	
			أ	ب	ج	د = ج – أ	د / أ %	م = ج – ب	ج / ب %
	المؤشر 1.4.2.9 نسبة النفاذ إلى الشبكة المعلوماتية	نسبة مائوية	100	100	100	0	0	0	100
	المؤشر 2.4.2.9 تجديد أسطول الحواسيب	عدد	711	561	786	75	10,55	225	140,11

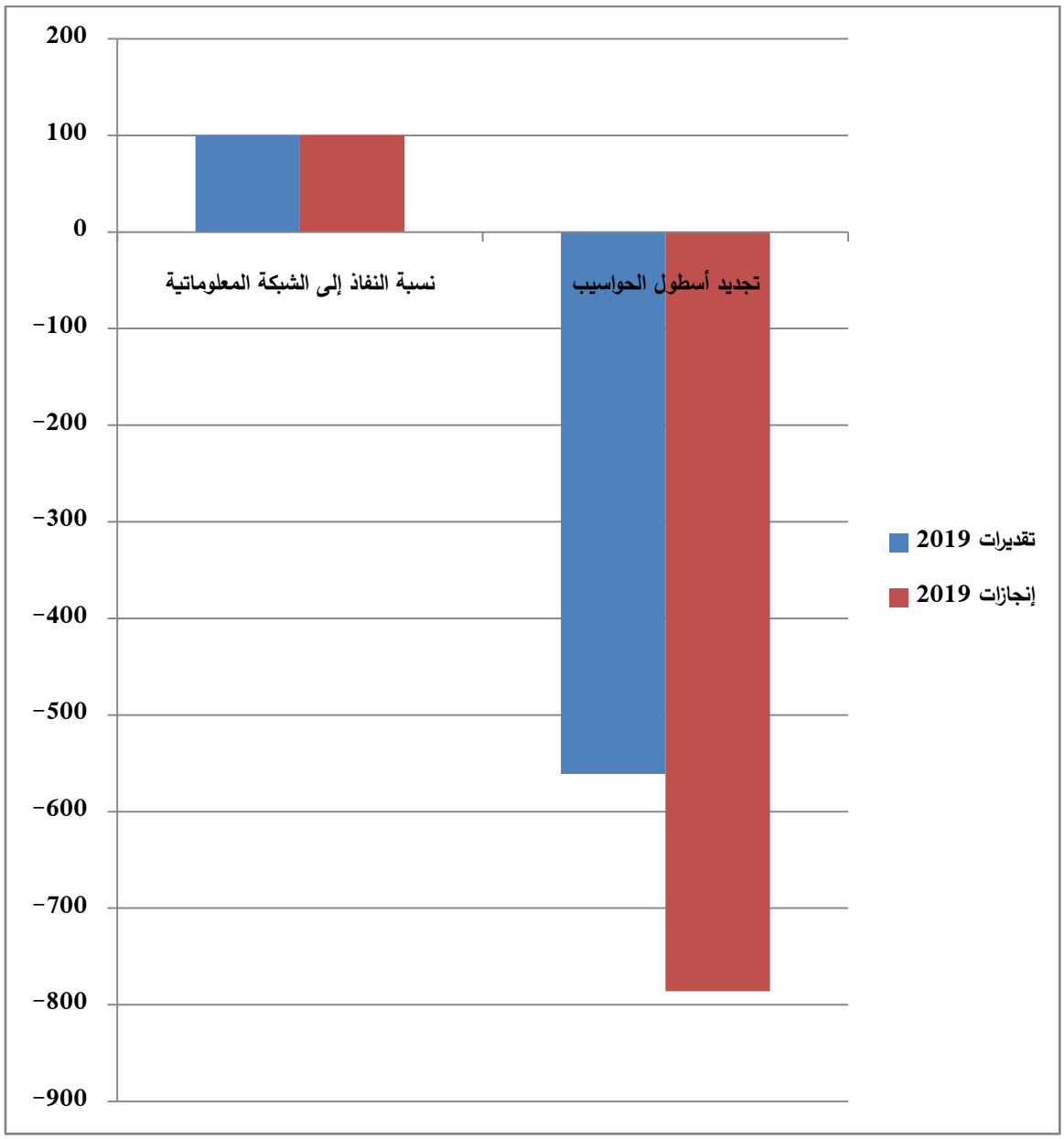
* إنجازات وتقديرات المؤشر "تجديد أسطول الحواسيب" مرقّمة سلبيا نظرا لأنّ الهدف هو تقليص العدد ليصل إلى الصفر عوض الترفيع فيه إيجابيا، فكلّما اقترب من الصفر تكون النتيجة إيجابية وكلما زاد عن الصفر سلبا تكون النتيجة عكسيّة للمأمول.

رسم بياني عدد 26:

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة

بالهدف "تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة"

لسنة 2019



الهدف 9-1-1: تحسين التصرف في الموارد البشرية

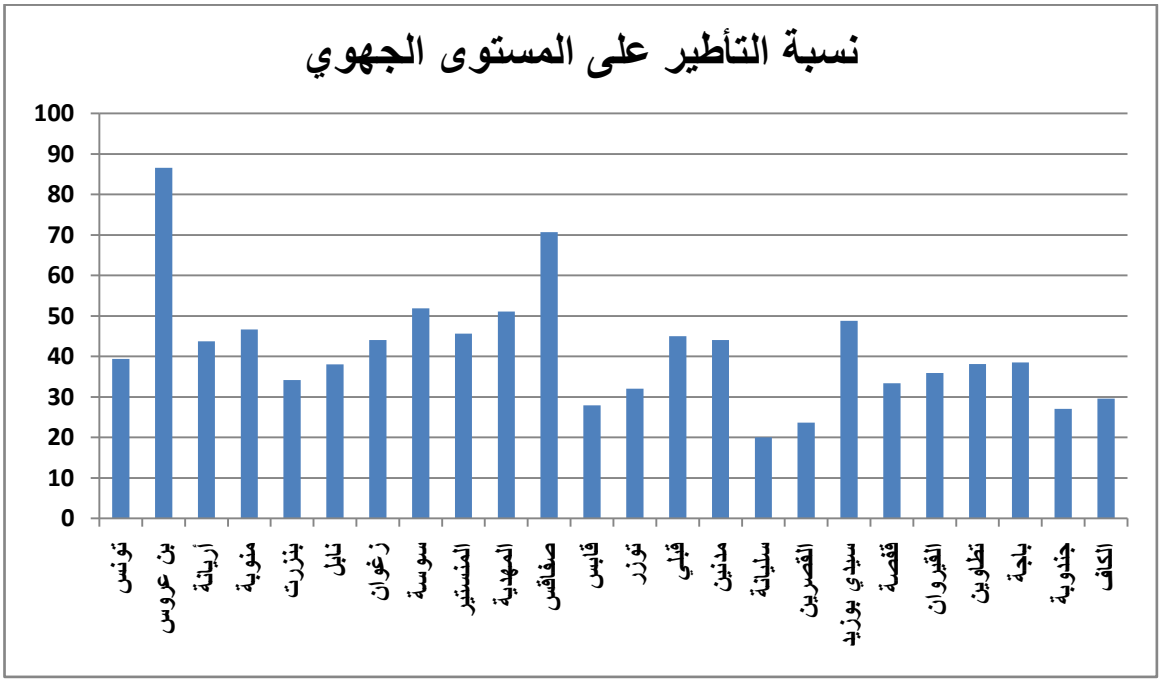
المؤشر 9-1-1-1: نسبة التأطير على المستوى الجهوي:

تم انجاز نسبة تأطير على المستوى الجهوي تقدر بـ 157,67 % مقارنة بالتقديرات، حيث بلغت خلال سنة 2019 نسبة التأطير على المستوى الجهوي 47,30 % مقابل تقديرات ببلوغ نسبة 30 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ تسهيل النقل الخارجية الخاصة بالإطارات من الوزارات والمؤسسات الأخرى إلى مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،
- ✓ تشجيع نقلة الإطارات من الإدارات المركزية إلى الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية،
- ✓ مفعول الترقيات بالمناظرات الداخلية.

كما تم تحقيق نسب تأطير متفاوتة حسب الجهات كما يبينه الجدول والرسم البياني التاليين:

الإدارة الجهوية	نسبة التأطير (%)
تونس	39,39
بن عروس	60,86
أريانة	43,75
منوبة	46,66
بنزرت	34,14
نابل	38
زغوان	44
سوسة	51,85
المنستير	45,65
المهدية	51,06
صفاقس	70,71
قابس	27,90
توزر	32
قبلي	45
مدنين	44
سليانة	20
القصرين	23,65
سيدي بوزيد	48,78
قفصة	33,33
القيروان	35,89
تطاوين	38,09
باجة	38,46
جندوبة	27,02
الكاف	29,54



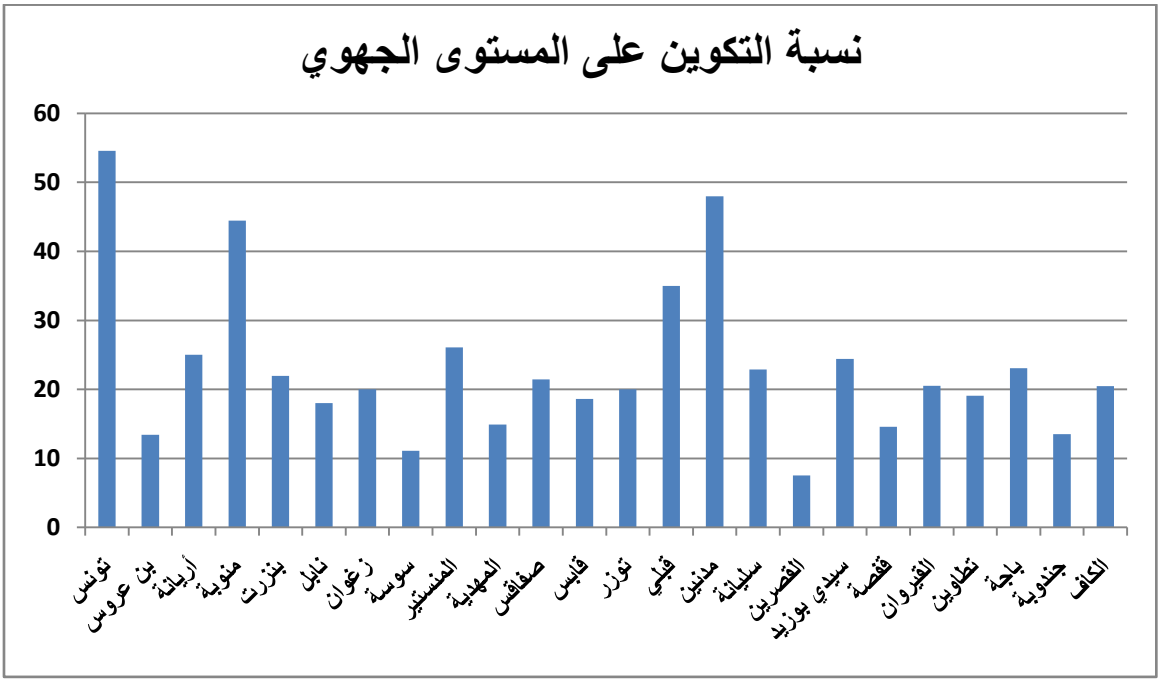
المؤشر 9-1-1-2: نسبة التكوين:

تم انجاز نسبة تكوين تقدر بـ 247,50 % مقارنة بالتقديرات، حيث بلغت خلال سنة 2019 نسبة التكوين 49,50 % مقابل تقديرات ببلوغ نسبة 20 % منها، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ حرص الإدارة على حسن تطبيق مخطط التكوين بالرغم من النقص الكبير في الإعتمادات المرخص فيها في إطار ميزانية الدولة لسنة 2019،
- ✓ اعتماد مقاربة تقوم على تشريك إطارات المهمة في عملية التكوين وتقريب منظومة التكوين للعون العمومي خاصة على المستوى الجهوي،
- ✓ التنسيق مع الهياكل العمومية التي تؤمن دورات تكوينية.

كما تم تحقيق نسب تكوين متفاوتة بالنسبة إلى هذا المؤشر حسب الجهات كما يبينه الجدول والرسم البياني التاليين:

الإدارة الجهوية	نسبة التكوين (%)
تونس	54,55
بن عروس	39,13
أريانة	25
منوبة	44,44
بنزرت	21,95
نابل	18
زغوان	20
سوسة	11,11
المنستير	26,09
المهدية	14,89
صفاقس	21,43
قابس	18,60
توزر	20
قبلي	35
مدنين	48
سليانة	22,86
القصرين	7,53
سيدي بوزيد	24,39
قفصة	14,58
القيروان	20,51
تطاوين	19,05
باجة	23,08
جندوبة	13,51
الكاف	20,45



الهدف 2.1.9: ترشيد إستهلاك الطاقة

المؤشر 9-1-2-1: معدل استهلاك الكهرباء:

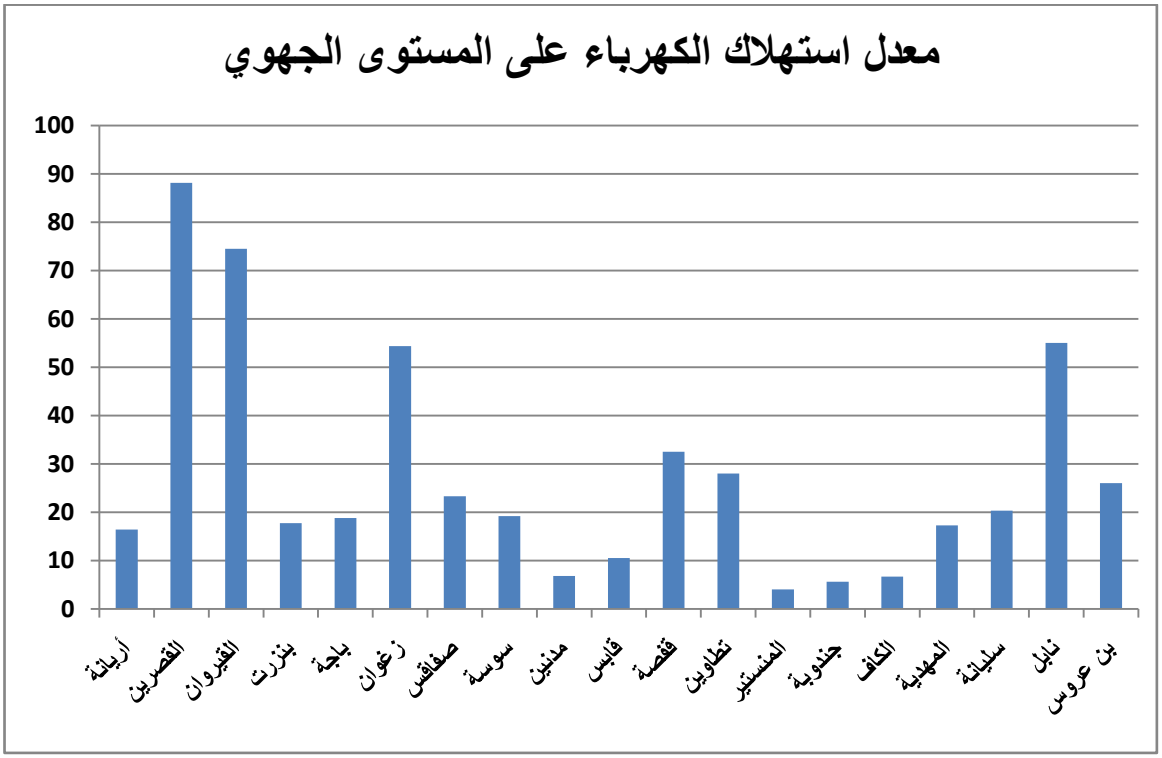
تم انجاز نسبة تحكم في استهلاك الكهرباء تقدر بـ 309,10 % مقارنة بالتقديرات، حيث بلغ خلال سنة 2019 معدل استهلاك الكهرباء 55 Kw/m^2 مقابل تقديرات ببلوغ معدل استهلاك 170 Kw/m^2، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ تركيز الملصقات التحسيسية بالأماكن البارزة بمختلف الإدارات لتوعية الموظفين بأهمية موضوع التحكم في استهلاك الطاقة،
- ✓ إصدار مذكرات عمل حول حسن استعمال وسائل التنوير وتشغيل أجهزة التكييف والتسخين،
- ✓ القيام بزيارات فجئية لبعض الإدارات للتثبت من كيفية استغلال بعض الأدوات الكهربائية،
- ✓ الحرص على عدم استعمال النور الكهربائي أثناء النهار كلما سمحت الإضاءة الطبيعية بذلك،
- ✓ الحرص على إطفاء النور الكهربائي بين الحصتين،
- ✓ إحكام إطفاء النور بجميع المكاتب والممرات بعد انتهاء الوقت وتكليف حراس المباني بالتثبت يوميا من إجراء هذه العملية،
- ✓ تقليص عدد ساعات تشغيل أجهزة التدفئة المشتركة والمرتبطة بالشبكة المركزية وتأخير تشغيلها بالإدارات،
- ✓ الإعتماد على الأصناف الطاقية من 1 إلى 4 عند اقتناء مكيفات الهواء،

✓ القيام بالصيانة الدورية لآلات التكييف والتسخين والمصاعد بواسطة شركات مختصة.

كما تم تحقيق معدلات استهلاك كهرباء متفاوتة بالنسبة إلى هذا المؤشر حسب الجهات كما يبينه الجدول والرسم البياني التاليين:

الإدارة الجهوية	معدل استهلاك الكهرباء (Kw/m2)
أريانة	16,41
القصرين	14,88
القيروان	5,74
بنزرت	17,77
باجة	18,81
زغوان	54,39
صفاقس	23,29
سوسة	19,22
مدنين	6,82
قابس	10,52
قفصة	32,52
تطاوين	28,04
المنستير	4,07
جندوبة	5,66
الكاف	6,72
المهدية	17,28
سليانة	20,33
نابل	55,01
بن عروس	26,02



ويرجع التفاوت حسب الولايات إلى:

- طبيعة المبنى الاداري وهندسته،
- عدد الموظفين الذين يشغلون المبنى،
- نوعية التجهيزات المركزة به خاصة فيما يتعلق بالتكييف.

الهدف 9-1-3: ديمومة الميزانية

المؤشر 9-1-3-1: آجال خلاص الفواتير:

تم خلاص الفواتير بمعدل مدة انجاز تقدر بـ 19 يوما، في حين كان من المبرمج أن يتم خلاصها بمعدل مدة انجاز تقدر بـ 45 يوما، وبذلك تكون نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 236,84 % مقارنة بالتقديرات، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ إحترام الآجال المنصوص بكراسات الشروط،
- ✓ ورود الفواتير على مصلحة الإذن بالدفع في اقصر الآجال،
- ✓ سرعة فتح الإعتمدات.

الهدف 9-2-4: تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة

المؤشر 9-2-4-1: نسبة النفاذ إلى الشبكة المعلوماتية:

تم إنجاز نسبة نفاذ إلى الشبكة المعلوماتية تقدر بـ 100 %، وبذلك تكون نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 100 % مقارنة بالتقديرات، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ المجهودات الذاتية من طرف فنيي الإعلامية والمتجسّمة في تركيز نقاط ربط " points d'accès" و"Switch" التي تمّ اقتناؤها خلال سنة 2019،
- ✓ متابعة عقود الصيانة المبرمة لصيانة الشبكة،
- ✓ اقتناء نظام للمضاد الفيروسي ومتابعة صيانته وتجديد ومتابعة إشتراكات (abonnements) لدى مسدي خدمات الأنترنات.

المؤشر 9-2-4-2: تجديد أسطول الحواسيب:

بلغ خلال سنة 2019 عدد الحواسيب المستعملة والتي يفوق عمرها خمس سنوات 786 حاسوبا، في حين كان من المتوقع أن يبلغ عددها 561 حاسوبا، وبذلك تكون نسبة الإنجاز خلال سنة 2019 تقدر بـ 140,11- % مقارنة بالتقديرات، ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

- ✓ عدم اقتناء 215 حاسوب جديد خلال سنة 2019 كان من المبرمج اقتناؤها،
- ✓ الإختصار على بعث طلب عروض في أواخر سنة 2019 نظرا لأنّ اعتمادات التعهّد تمّ ادراجها بعنوان سنة 2019 على أن يتم الدفع على ميزانية 2020.

➢ التحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء البرنامج

❖ الإشكاليات التي اعترضت تحقيق الأهداف:

الهدف 2.1.9: ترشيد إستهلاك الطاقة

- عدم تلقي الإدارة لكامل فواتير استهلاك الكهرباء والغاز بعنوان سنة 2019،
- عدم رفع الشركة التونسية للكهرباء والغاز للعداد لفترات طويلة والاعتماد على الفواتير التقديرية في الكثير من الأحيان، الأمر الذي حال دون الحصول عل معطيات إحصائية دقيقة للاستهلاك في بعض الحالات.

الهدف 9-2-4: تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة

محدودية الإعتمادات المرصودة التي لا تتماشى مع الحاجيات والتقديرات التي يتمّ تحديدها لتحقيق الأهداف المرسومة، من ذلك مثلا، عدد الحواسيب الواجب اقتناؤها قصد تجديد الحواسيب التي تجاوز تاريخ اقتنائها الخمس سنوات للمحافظة على حجم الأسطول كما هو عليه ودون اعتبار الحاجيات الجديدة التي تتولد عن الانتدابات الجديدة مما سيؤثر سلبا في السنوات القادمة على أداء المصالح.

❖ التدابير المقترحة لتحسين الأداء

الهدف 9-1-1: تحسين التصرف في الموارد البشرية

- الحد من النقل الداخلية من المستوى الجهوي إلى الإدارات المركزية،
- الحرص على حسن متابعة وتنفيذ مخطط التكوين وفق الإعتمادات المرصودة وذلك من خلال التطبيقة الوطنية لمخططات التكوين التي تشرف عليها مهمة الوظيفة العمومية والحوكمة،
- تنويع الأنشطة التكوينية مع الحرص على تشريك أكبر عدد ممكن من الإطارات والأعوان الراجعين بالنظر للمهمة وكذلك العملة على غرار برمجة حلقات تكوين قصيرة الأمد لفائدة الإطارات من الصنف أ1 وأ2 وأ3 بالمدرسة الوطنية للإدارة،
- التركيز على منظومة التكوين باعتباره أحد الحلول لمشاكل الأداء داخل الإدارة،
- تنويع منظومة التكوين وذلك من خلال تشريك إطارات المهمة في عملية التكوين من خلال تأمين الدورات التكوينية وهو ما مكن من تكوين عدد أكبر من الإطارات بإعتمادات مالية محدودة،
- إتباع إستراتيجية التوجه إلى الجهات وتركيز منظومة تكوين على المستوى الجهوي من خلال إقرار أيام دراسية وذلك لتقريب منظومة التكوين للإطارات الجهوية دون اللجوء إلى ضرورة التنقل إلى المركز وما يتبعه من رصد إعتمادات مالية إضافية،
- العمل على إبرام اتفاقيات ثنائية مع هياكل عمومية في خصوص عمليات تكوينية محددة بعد الترفيع في الإعتمادات المخصصة للتكوين،
- التقيد بدليل تحديد حاجات التكوين في الإدارات العمومية والذي يتطلب إمكانيات بشرية ومادية وتشريك جميع المتدخلين في عملية التكوين على المستويات الثلاثة (الإدارة ،الفرد ،الوظيفة) قصد صياغة تقرير حاجات التكوين.

الهدف 2.1.9: ترشيد إستهلاك الطاقة

- مواصلة الإجراءات المتخذة لترشيد استهلاك الطاقة،
- حث الشركة التونسية للكهرباء والغاز لرفع العداد في فترات منتظمة وعدم الاعتماد على الفواتير التقديرية،
- مسك بطاقات لمتابعة نسق الاستهلاك،
- إدراج استعمال الطاقة الشمسية في دراسة مشاريع بناء مقرات الإدارات الجهوية التابعة للوزارة.

الهدف 9-2-4: تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة

- توفير الإعتمادات اللازمة لاقتناء عدد الحواسيب الضرورية للسنوات القادمة كحد أدنى للمحافظة على حجم الأسطول،
- الاستمرار في المناولة وذلك بالتعاقد من أجل صيانة الشبكة المعلوماتية،
- تجديد أسطول المعدات النشطة (Equipements Actifs) لضمان استمرارية النفاذ للمستعملين،
- القيام بأشغال تركيز الإضافات الجديدة على الشبكة كلما دعت الحاجة لذلك كتغيير مقرات المهمة على المستوى المركزي أو الجهوي.