

REPUBLIQUE TUNISIENNE

MINISTERE DES DOMAINES DE L'ETAT ET DES
AFFAIRES FONCIERES

UNITE DE GESTION Du BUDGET PAR OBJECTIFS

Rapport Annuel de Performance pour l'année 2020

Mission des domaines de l'Etat et des
affaires foncières

JANVIER 2022



SOMMAIRE

Chapitre premier : Présentation générale	3
1-Les résultats de la performance de l'année 2020	4
1-1. Présentation de la mission	4
1-2. Les réalisations stratégiques de la mission	6
2- Exécution du budget de la mission pour l'année 2020	7
2-1. Présentation de l'exécution du budget de la mission par rapport aux prévisions selon la nature de la dépense	7
2-2. Présentation de l'exécution du budget de la mission par rapport aux prévisions selon les programmes	8
Chapitre 2 : Présentation de l'exécution des programmes de la mission	10
Programme 1 : La Gestion des biens de l'Etat	11
1- Présentation et analyse des résultats de performance	12
❖ Objectif stratégique 1.1 : la bonne gestion des biens de l'Etat	12
✓ L'indicateur 1.1.1 Le Pourcentage d'apport de réserves foncières	12
✓ L'indicateur 1.1.2 : Le Pourcentage d'affectation des biens de l'Etat	14
❖ Analyse et interprétation de l'atteinte de l'objectif	16
2- Présentation de l'exécution du budget du programme	17
✓ selon la nature de la dépense	17
✓ selon les sous programmes et les activités (Crédits de paiement)	19
❖ Enjeux, difficultés et mesures à entreprendre pour l'atteinte de la performance du programme	21
✓ Principales problèmes et lacunes rencontrés pour atteindre la performance du programme	21
✓ Mesures, activités à entreprendre pour pallier aux insuffisances pour permettre l'atteinte des objectifs	22
Programme 2 : Protection du Patrimoine de l'Etat	24
1- Présentation et analyse des résultats de performance	25
❖ Objectif stratégique 2.1 : Garantir la protection optimale des biens de l'Etat	25
✓ L'indicateur 2.1.1 taux de mise à jour des consignations des biens immobiliers de l'Etat, immatriculés et sis au Grand-Tunis	25
✓ L'indicateur 2.1.2 taux des jugements au profit de l'Etat et les établissements représentés	26
✓ L'indicateur 2.1.3 Taux d'exécution des expertises	27
✓ L'indicateur 2.1.4 Taux de réalisation des missions de contrôle programmées annuellement, et des observations agréées définitivement	28
❖ Analyse et interprétation de l'atteinte de l'objectif	28
2- Présentation de l'exécution du budget du programme	29
✓ selon la nature de la dépense	29
✓ selon les sous programmes et les activités (Crédits de paiement)	31
❖ Enjeux, difficultés et mesures à entreprendre pour l'atteinte de la performance du programme	32
✓ Principales problèmes et lacunes rencontrés pour atteindre la performance du programme	32
✓ Mesures, activités à entreprendre pour pallier aux insuffisances pour permettre l'atteinte des objectifs	32
Programme 9 : pilotage et appui	34
1- Présentation et analyse des résultats de performance	35
❖ Objectif stratégique 9.1 Le pilotage optimale et la gestion des ressources	35
✓ L'indicateur 9.1.1 : L'efficacité du programme appui et pilotage	35
❖ Analyse et interprétation de l'atteinte de l'objectif	36
2- Présentation de l'exécution du budget du programme	37
✓ selon la nature de la dépense	37
✓ selon les sous programmes et les activités (Crédits de paiement)	39
❖ Enjeux, difficultés et mesures à entreprendre pour l'atteinte de la performance du programme	40
✓ Principales problèmes et lacunes rencontrés pour atteindre la performance du programme	40
✓ Mesures, activités à entreprendre pour pallier aux insuffisances pour permettre l'atteinte des objectifs	40

Chapitre premier

Présentation générale

1) Les résultats de la performance de l'année 2020 :

1.1. Présentation de la mission

La mission du ministère des domaines de l'État et des affaires foncières consiste à la délimitation, recensement et protection du domaine de l'Etat. Elle tient d'une part à préserver les biens de l'Etat de la perte, la négligence et l'exploitation illégale, et d'autre part à l'affectation optimale du bien domanial et son exploitation pour stimuler l'économie à travers :

- La régularisation des situations foncières.
- La création des réserves foncières pour les générations futures.
- Achèvement et focalisation des projets de développement, y compris les infrastructures, les équipements collectifs et les investissements privés.
- Développer le cadre législatif et réglementaire.
- Etablir les règles de bonne gouvernance dans la gestion du domaine de l'Etat et œuvrer à l'ouverture de la mission sur son environnement extérieur.

La stratégie de la mission s'articule autour de la valorisation du foncier (public et privé) au service de l'investissement et la création de la richesse par les services de l'Etat mais aussi par les agents économiques (ménage et entreprises privées) par une affectation optimale des biens domaniaux au profit de l'investissement et par la garantie de la sécurité et de la qualité des prestations sur les biens immobiliers.

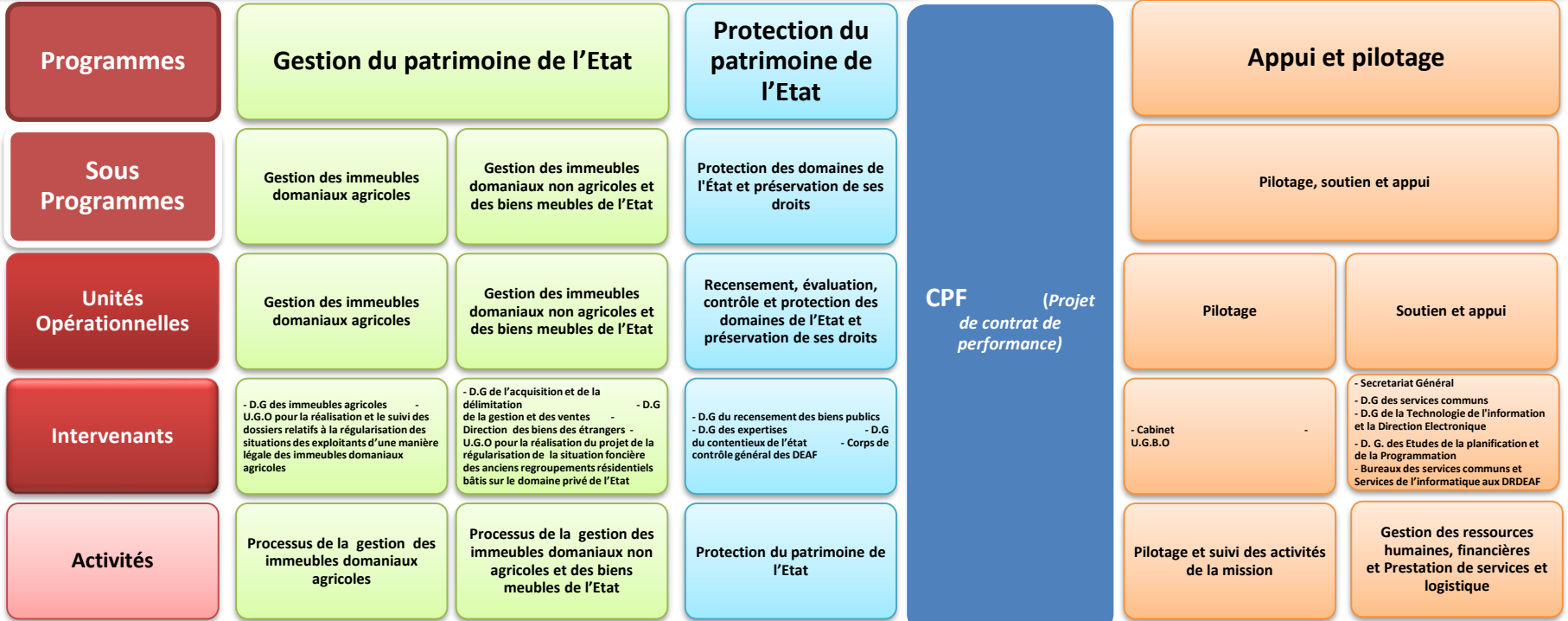
La stratégie du secteur domanial et foncier repose sur les principaux axes stratégiques suivants :

- 1) **La récupération des biens spoliés et leur réaffectation,**
- 2) **Accroître les ressources financières de l'Etat,**
- 3) **Débloquer les situations foncières des projets,**
- 4) **Simplifier les procédures.**

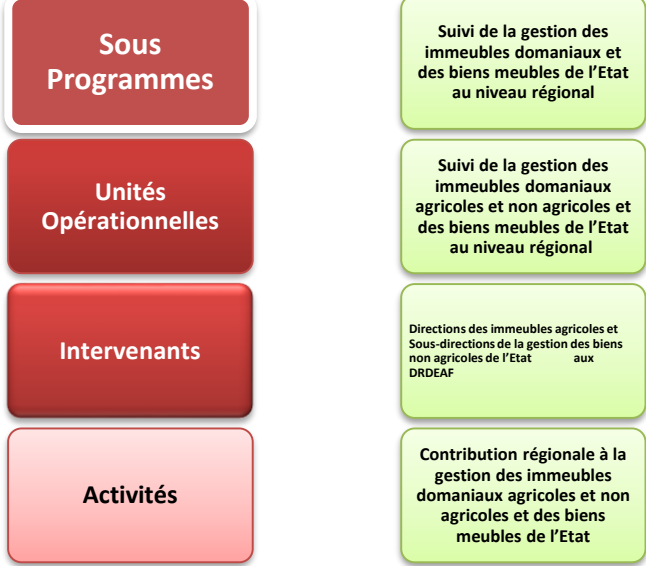
La structuration des programmes de la mission du domaine de l'Etat et des affaires foncières est la suivante :

MISSION des Domaines de l'Etat et Des Affaires Foncières

AU NIVEAU CENTRAL



AU NIVEAU REGIONAL



1.2. Les réalisations stratégiques de la mission

La mission du domaine de l'Etat et des affaires foncières a œuvré en 2020 pour apporter des solutions afin de surmonter les problèmes, notamment concernant les situations foncières qui ont un impact sur l'avancement et la réalisation des projets publics.

La mission a également cherché à accélérer le traitement des dossiers fonciers en suspens et à prêter l'attention nécessaire à la gestion des terres domaniales agricoles et à les protéger des agressions en activant les mécanismes nécessaires à cet effet en l'appuyant à devenir un vecteur du développement agricole, en plus d'imposer un contrôle administratif sur les biens domaniaux non agricoles alloués au profit des structures administratives et des entreprises publiques, ainsi que la volonté d'améliorer le traitement des dossiers contentieux.

Les réalisations majeures de la mission en 2020 sont :

• Dans le domaine de gestion des domaines de l'état :

- la régularisation de 50% de la surface à régulariser afin de libérer l'emprise foncière au profit des projets publics.
- un taux de réalisation de 80 % des surfaces faisant l'objet d'approbation par décret de sa délimitation au profit du domaine privé de l'Etat par rapport aux surfaces faisant l'objet de recensement par les commissions de recensement et de la délimitation des terrains appartenant au domaine privé de l'Etat et dont ses plans de travaux ont été réalisés.
- un taux de 21 % des surfaces programmées.
- l'affectation de 16.54 % des biens agricoles susceptible d'être affectés ainsi que la régularisation des anciennes situations des terres domaniales agricoles.
- la location de 25,99 % des immeubles de l'état agricoles demandés.
- 70 % des immeubles de l'état non agricoles demandés.
- l'affectation de 35.18 % des biens de l'état non agricoles affectables ainsi que la régularisation des situations des agglomérations résidentielles construites sur le domaine privé de l'état.

• Dans le domaine de la protection des domaines de l'Etat :

- 83 opérations d'apurement des immobiliers du domaine privé de l'Etat situé au Grand Tunis,
- Recensement des biens du parti dissous RCD (205 dossiers),
- Enregistrement des écoles (195 dossiers),
- La carte numérique (97 dossiers),
- Unité de Gestion par objectifs pour la régularisation des agglomérations résidentielles (54 dossiers),
- Promulgation de 19583 jugements au profit de l'Etat ce qui représente 59,69 % du nombre total des jugements,
- 87,78 % de tous types d'expertises demandés ont été exécutées.
- 97,83 % des remarques des rapports de contrôle ont été approuvées d'une façon définitive.

2) Exécution du budget de la mission pour l'année 2020 :

2.1. Présentation de l'exécution du budget de la mission par rapport aux prévisions selon la nature de la dépense

Les dépenses totales de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières pour l'année 2020 se sont élevées à **77 783,144 mille dinars** (ce qui représente **106,04 %** du budget total prévisionnel de la mission pour l'année 2020), réparties selon la nature de la dépense (Crédits de paiement) comme suit :

➤ **Dépenses de Rémunération : 55 437,741 mille dinars** (ce qui représente **71,27%** du total des dépenses de la mission pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **108,38%** des prévisions des dépenses de rémunération pour 2020), et cela est dû à l'enregistrement de crédits complémentaires de 1110 mille dinars par l'arrêté du Ministre de l'économie, des finances et de l'appui à l'investissement daté du 04 mai 2021.

➤ **Dépenses de gestion : 10 053,484 mille dinars** (ce qui représente **12,93%** du total des dépenses de la mission pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **131,09%** des prévisions des dépenses de gestion pour 2020), et cela est dû à l'enregistrement de crédits complémentaires de 347,022 mille dinars par l'arrêté du Ministre de l'économie, des finances et de l'appui à l'investissement daté du 04 mai 2021.

➤ **Dépenses d'interventions : 768,046 mille dinars** (ce qui représente **0,99%** du total des dépenses de la mission pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **92,20%** des prévisions des dépenses d'interventions pour 2020).

➤ **Dépenses d'investissements : 11 523,873 mille dinars** (ce qui représente **14,82%** des dépenses totales de la mission pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **84,12%** des prévisions des dépenses d'investissements pour 2020), et cela est dû à l'arrêt d'exécution de l'appel d'offre : « l'élaboration des études techniques par des experts géomètres » suite au confinement total à cause de l'épidémie covid-19 malgré le commencement des procédures préliminaires de l'appel d'offre.

**Tableau 1 : Exécution du budget de la mission des domaines de l'État et des affaires foncières
pour l'année 2020 par rapport aux prévisions**

Selon la nature de la dépense

Unité : mille dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions 2020 (L. F Complémentaire)	Réalizations 2020	Réalizations par rapport aux prévisions	
				Montant	Taux de réalisation
		(1)	(2)	(2) - (1)	(2) / (1)
Dépenses de Rémunérations	Crédits de paiement	51 150	55 437,741	4 287,741	108,38
Dépenses de gestion	Crédits de paiement	7 669	10 053,484	2 384,484	131,09
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	833	777	-56	93,28
	Crédits de paiement	833	768,046	-64,954	92,20
Dépenses d'investissements	Crédits d'engagement	15 647	13 851,778	-1 795,222	88,53
	Crédits de paiement	13 700	11 523,873	-2 176,127	84,12
Dépenses des opérations financières	Crédits d'engagement	0	0	0	
	Crédits de paiement	0	0	0	
TOTAL	Crédits d'engagement	75 299	80 120,003	4 821,003	106,40
	Crédits de paiement	73 352	77 783,144	4 431,144	106,04

(*) Hors ressources propres des établissements

2.2. Présentation de l'exécution du budget de la mission par rapport aux prévisions selon les programmes

Les dépenses totales de la mission des domaines de l'État et des affaires foncières pour l'année 2020 ont été réparties selon les programmes comme suit :

✚ **Programme de la gestion des biens de l'Etat : 15 933,329 mille dinars** (soit **20,48%** du total des dépenses de mission pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **96,76%** des prévisions des dépenses du programme de la gestion des biens de l'Etat pour l'année 2020).

✚ **Programme de la protection des biens de l'État : 31 299,590 mille dinars** (ce qui représente **40,24%**

du total des dépenses de mission pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **108,36%** des prévisions des dépenses du programme de la protection des biens de l'État pour l'année 2020) et cela est dû essentiellement à l'application du décret gouvernemental relatif à l'augmentation des primes spéciales du corps de contrôle des domaines de l'état et du corps des ingénieurs.

✚ **Programme d'appui et pilotage : 30 550,225 mille dinars** (ce qui représente **39,28%** du total des dépenses de mission pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **109,11%** des prévisions des dépenses du programme d'appui et pilotage pour 2020) et cela est dû comme indiqué précédemment à l'enregistrement de crédits complémentaires de **347,022 mille dinars** par l'arrêté du Ministre de l'économie, des finances et de l'appui à l'investissement daté du 04 mai 2021 et au non achèvement de la répartition de tous les éléments de la section de fonctionnement entre les différents programmes et sous programmes .

Tableau 2 : Exécution du budget de la mission des domaines de l'État et des affaires foncières pour l'année 2020 par rapport aux prévisions
Répartition par programmes

Unité : mille dinars

Programmes		Prévisions 2020 (L. F Complémentaire) (1)	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
				Montant (2) - (1)	Taux de réalisation (2) / (1)
PROGRAMME N° 1	Crédits d'engagement	16 716	16 050,191	-665,809	96,02
	La Gestion des biens de L'Etat	16 467	15 933,329	-533,671	96,76
PROGRAMME N° 2	Crédits d'engagement	28 885	31 299,590	2 414,590	108,36
	Protection des biens de L'Etat	28 885	31 299,590	2 414,590	108,36
PROGRAMME N° 9	Crédits d'engagement	29 698	32 770,222	3 072,222	110,34
	Appui et Pilotage	28 000	30 550,225	2 550,225	109,11
TOTAL GENERAL	Crédits d'engagement	75 299	80 120,003	4 821,003	106,40
	Crédits de paiement	73 352	77 783,144	4 431,144	106,04

(*) Hors ressources propres des établissements

Deuxième chapitre
Présentation de l'exécution des
programmes de la mission

Programme

« Gestion des biens de l'Etat »

Responsable du programme : Mr. HZAMI Mohammed,
Directeur général des immeubles agricoles depuis le 6 août 2019

1) Présentation et analyse des résultats de performance :

❖ L'objectif stratégique 1.1: la bonne gouvernance des biens domaniaux

Ce programme vise essentiellement à optimiser la gouvernance des biens agricoles et non agricoles de l'Etat) et ce à travers leur affectation optimale suivant les mécanismes institutionnels et réglementaires adéquats ainsi que la préservation de ces dits biens contre toute forme d'agression et de spoliation en permettant ainsi par toute forme d'affectation de ces biens de l'Etat à, augmenter les recettes et les revenus financiers de l'Etat .

Le suivi de la réalisation de cet objectif est assuré par deux indicateurs :

Indicateur 1.1.1 taux de la mise à disposition des réserves foncières

Unité d'indicateur	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020 (1)	Réalisations 2020 (2)	Réalisations 2020 par rapport aux prévisions 2020 (2) / (1)	prévisions 2021	prévisions 2022
Pourcentage		30,29	40	70	175	42	43

- **Définition de l'indicateur** : Cet indicateur renseigne sur le taux des superficies mises à disposition des structures demandeuses par rapport aux superficies demandées.

- **Mode de calcul de l'indicateur** :

$$\frac{\text{la superficie des immeubles régularisés}}{\text{superficie des immeubles requises et employables}} = \frac{A + B + C}{D + E + F} * 100$$

* La superficie des biens régularisés (64057 ha) = la superficie des immeubles acquis (A) + la superficie des immeubles objets de jugement d'immatriculation ((B) + la superficie des immeubles délimités par décret (C)

* La superficie des immeubles demandés (90766 ha) : la superficie des immeubles objets de demandes d'acquisition (D) + la superficie des immeubles objets de demande d'immatriculation ((E) + la superficie des immeubles délimités par les commissions d'enquête et de délimitation (F).

Sources d'information :

- Direction générale de l'acquisition et de la délimitation.
- Direction générale des biens agricoles

- Taux des immeubles délimités
- La superficie des immeubles demandés par les administrations pour projet

- Analyse des écarts entre réalisations et prévisions de l'indicateur pour l'année 2020

Une augmentation de l'ordre de 175 % a été constatée (le taux réalisé a été de 70 % alors que les prévisions étaient de 40%) ce qui ne transcrit pas les efforts consentis du programme pour les raisons suivantes :

• Dans le cadre de l'acquisition

13 % des superficies objets de demandes d'acquisition et de régularisation de situations foncières pour projets publics ont été régularisées pour des prévisions de l'ordre de 40% soit un taux de réalisation de l'ordre de 32,5 % ce qui est pourrait être considéré comme une prestation acceptable vu que la réalisation dépend de facteurs exogènes au programme tel que la préparation des levées topographiques et la cadence du transfert de propriété au niveau de la conservation foncière d'une part et les changements à la tête du ministère ce qui a bloqué la publication de ces décrets d'expropriation au journal officiel (50 décrets demeuraient en instance toute l'année 2020).

• Dans le cadre de la délimitation

80 % de la superficie des immeubles délimités par les commissions d'enquête et de délimitation au niveau régional ont fait l'objet de décret de délimitation et publiées au journal officiel, ce qui est bien au-delà de l'estimation initiale arrêtée à 40%. Ce dépassement des estimations initiales est due à la liquidation du stock des dossiers en cours qui a été traité durant de l'année 2020 et le non traitement de nouveaux dossiers vu que le contexte sanitaire qu'a traversé le pays

Ainsi, aucune nouvelle propriété n'a été identifiée, ce qui a entraîné une diminution de la superficie totale des propriétés spécifiées (la zone spécifiée - la zone réservée) et une augmentation de la superficie pour laquelle des arrêtés d'approbation et de la zone réservée ont été émis.

• Dans le cadre de l'immatriculation

Seulement 21 % des superficies prévues ont été immatriculées pour des estimations de 40 %, soit un taux de réalisation de 52 % par rapport aux estimations.

Cette baisse est causée essentiellement par l'étendue des superficies objet de demande d'immatriculation ; le taux étant relatif aux superficies et non au nombre de dossiers. Il est aussi à signaler la grande disparité entre les différents gouvernorats vue que la surface moyenne des superficies est très différente.

Indicateur 1.1.2 : Taux des affectations des immeubles

Unité d'indicateur	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020 (1)	Réalisations 2020 (2)	Réalisations 2020/ Prévisions 2020 (2) / (1)	prévisions 2021	prévisions 2022
<i>pourcentage</i>		34.79	40.16	16.54	41.19	47	52.40

- **Définition de l'indicateur** : Cet indicateur vise à renseigner sur l'affectation optimale des biens domaniaux agricoles et non agricoles de l'Etat, ainsi que la régularisation des parcelles agricoles de l'état et exploités licitement par ses occupants ainsi que les agglomérations urbaines construites sur le domaine de l'Etat

- **Mode de calcul de l'indicateur** :

$$\frac{\text{la superficie totale des biens domaniaux employé, que ce soit par attribution, location ou vente}}{\text{la superficie des terres domaniales affectables objet de demande d'affectation}} * 100$$

Ces superficies sont :

- Les superficies faisant l'objet de contrat de location tel que définies par les études technico-économiques prévues dans le dossier juridique de la société de mise en valeur et de développement agricole (SMVDA), les lots techniques et les diverses autres parcelles parvenus par les services compétents relevant du ministère de l'Agriculture.
- Les superficies des biens domaniaux non agricoles existant dans les contrats de vente et de location attribués.
- la superficie des biens faisant objet de décision de cession et appartenant aux biens de l'étranger
- La superficie des biens domaniaux agricoles qui font l'objet d'un règlement selon l'arrêté n°1870, pour lequel un contrat de vente est conclu et une transaction est réalisée.

- **sources d'information** :

Rapport d'activité/statistiques/applications informatiques provenant de :

- * La direction générale de l'acquisition et de la délimitation
- * La direction générale des immeubles agricoles.
- * La direction générale de la gestion et des ventes
- * La direction générale des biens des étrangers
- * Les directions régionales
- * l'unité de gestion par objectifs pour la régularisation du statut des exploitants légaux des biens domaniaux agricoles
- * l'unité de gestion par objectifs pour la régularisation du statut des exploitants légaux des biens domaniaux agricoles

Analyse des écarts entre réalisations et prévisions de l'indicateur pour l'année 2020

Un pourcentage de 16,54 % a été atteint par rapport aux estimations programmées estimées à 40,16 %, soit un taux de réalisation de l'ordre de 41,19 %, pour les raisons sous mentionnées :

- La complexité et la lourdeur des procédures relatives à l'affectation des immeubles de l'Etat (l'obligation de consulter préalablement en amont divers structures du Ministère tels que la direction générale du recensement des biens publics, les directions régionales des domaines de l'Etat et des affaires foncières et dans certaines situations la direction générale du contentieux de l'Etat) ou certains ministères(l'Equipement, l'Agriculture) et en aval l'avis express des divers commissions consultatives interministérielles qui siègent au niveau du ministère.

- la diminution du nombre de réunions des commissions nationales de cessions vu le contexte sanitaire traversé par le pays faisant ainsi diminuer le nombre de superficies affectées

- Manque de moyens humains et logistiques à la disposition de l'administration,
L'augmentation des demandes d'affectations de parcelles parvenant de terres domaniales.

- Le nombre réduit des contrats conclus au cours de l'année 2020, dont la plupart dépendent du remboursement du prix de vente estimé par l'expert des biens de l'Etat, (soit le prix total ou la première tranche) soient remboursées en cas d'approbation du principe du « paiement » par tranche par le Comité Consultatif des Opérations Immobilières, et donc les superficies destinées à l'attribution n'ont pas été comptabilisées , ou la première tranche de celui-ci n'a pas été payée pour les superficies cédées, étant donné que le contrat de cession n'a pas encore été conclu.

L'indicateur ne reflète pas ainsi les efforts déployés par l'administration dans l'étude des dossiers et dans la conduite des enquêtes foncières qui s'y rapportent.

*** Analyse et interprétation de l'atteinte de l'objectif :**

*** Première activité : processus de la gestion des immeubles agricoles**

Concernant les immeubles agricoles, le taux des superficies louées par rapport aux superficies faisant l'objet de demandes de location a atteint 25,99 %, contre des estimations de 60 %, soit un taux de réalisation égal à 43,32 %, qui est principalement dû à :

- Des difficultés dans le processus d'enregistrement des titres foncières au niveau régional, qui se sont traduites par un retard dans la conclusion des contrats pour les parcelles agricoles domaniales, où une superficie de 348 hectares était employée sur un total de 1345 hectares,

- le retard du « démarrage réel et effectif » de l'activité des SMVDA pour des raisons sociales au niveau régional. 6 SMVDA sur les 22 inscrites sur la liste N°36 soit (2576 Ha /9871) Ha ont pu disposer des du terrain domaniale.

La complexité du processus de régularisation (avis de la commission consultative régionale puis avis de la commission consultative nationale, rédaction et la conclusion du contrat de vente. Ainsi où seulement 1515 hectares ont été régularisés au cours de l'année 2020,

Concernant les demandes pour l'affectation des parcelles demandées par des administrations pour la réalisation de projets publics, il est à signaler l'existence de facteurs exogènes au programme qui ne permettent de maîtriser totalement la satisfaction de ces demandes.

* Deuxième activité : Le processus de la gestion des immeubles non agricoles et des biens meubles de l'Etat :

- Concernant le taux de la mise à disposition des réserves foncières : une augmentation de ce taux a été enregistrée, soit 70%, ce qui a conduit à l'affectation de ces immeubles domaniaux régularisés, contribuant ainsi à accélérer la réalisation des projets publics et à redynamiser le cycle économique et augmenter les recettes de l'Etat

- Quant à l'emploi de l'immobilier non agricole, le taux de l'affectation des immeubles non agricoles s'élève à 35,18%, (un taux significativement inférieur à l'estimation prévue de 47,39%), soit un taux de réalisation de 74,23 %.

Ainsi concernant

1-affectation des immeubles domaniaux non agricoles tel que les carrières : Conclusion de 8 contrats pour exploitation de carrières d'une superficie de 35 hectares pour une surface totale « affectable », qui s'élevait à environ 92 ,5 ha.

2- Exploitation de biens non agricoles par la vente : Conclusion de 26 contrats de vente en plus de 15 actes complémentaires et 10 attestations de main levée. Ainsi, la superficie cédée pour l'année 2020 a atteint aux environs de 167 Ha pour une surface pouvant être cédée voisinant les 452 Ha.

3- affectation des immeubles non agricoles par attribution : 92 PV d'attribution ont été réalisés au profit des administrations centrales et régionales. La superficie « attribuée » s'élève à 144,5 Ha pour une superficie totale « affectable », avoisinant les 435 ha.

4- affectation des immeubles non agricoles par location et occupation temporaire : la conclusion de 12 contrats de location au profit de particuliers tandis que 07 autres contrats restent en cours de finalisation. Ainsi, la superficie des parcelles faisant objet de contrat de location est égale à 1440 m² pour une superficie pouvant être louée s'élevant à environ 3735 m².

Il est à signaler que le programme vise dans les années à venir à accroître de 5% annuellement la superficie des terrains domaniaux pouvant faire l'objet d'affectation sous différentes formes par la régularisation des « situations de fait » actuels et par l'attribution de terrains au profit des administrations et ceci par une cadence plus accrue des réunions des commissions nationales de cessions et par un effort plus soutenu de l'Expert de l'administration pour évaluer la valeur des biens en question.

Pour accroître la cadence de la cession des immeubles non agricoles au profit de ses occupants licites, une unité de gestion par objectifs a été créée en 2018, et a réalisé les travaux préliminaires durant l'année 2019 et tout au long de l'année 2020, des contrats de vente ont été conclus pour certaines situations peu compliquées et une convention est en cours d'élaboration avec l'Office de Topographie et de Cartographie.

2. Présentation de l'exécution du budget du programme :

✓ selon la nature de la dépense (Crédits de paiement)

• Les dépenses totales du programme « Gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020 se sont élevées à **15933,329 mille dinars** et le taux de réalisation a atteint **96,76%** des dépenses prévues pour le programme « la gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020, ventilées selon la nature de la dépense comme suit:

➤ **Dépenses de rémunération : 14 620,645 mille dinars** (ce qui représente **91,76%** des dépenses totales du programme « Gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **97,39%** des prévisions des dépenses de rémunération du programme pour l'année 2020).

➤ **Dépenses de gestion : 176,158 mille dinars** (ce qui représente **1,11%** des dépenses totales du programme « Gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **95,74%** des prévisions des dépenses de gestion du programme pour l'année 2020).

➤ **Dépenses d'investissements : 1 136,526 mille dinars** (ce qui représente **7,13%** des dépenses totales du programme « Gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **89,49%** des prévisions des dépenses d'investissements du programme pour l'année 2020).

Tableau 3 : Exécution du budget du programme « Gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020 par rapport aux prévisions
Selon la nature de la dépense

Unité : Mille Dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions 2020 (L. F Complémentaire) (1)	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
				Montant (2) - (1)	Taux de réalisation (2) / (1)
Dépenses de Rémunérations	Crédits de paiement	15 013	14 620,645	-392,355	97,39
Dépenses de gestion	Crédits de paiement	184	176,158	-7,842	95,74
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	0	0	0	
	Crédits de paiement	0	0	0	
Dépenses d'investissements	Crédits d'engagement	1 519	1 253,388	-265,612	82,514

	Crédits de paiement	1 270	1 136,526	-133,474	89,49
Dépenses des opérations financières	Crédits d'engagement	0	0	0	
	Crédits de paiement	0	0	0	
TOTAL	Crédits d'engagement	16 716	16 050,191	-665,809	96,02
	Crédits de paiement	16 467	15 933,329	-533,671	96,76

(*) Hors ressources propres des établissements

Le taux de consommation des crédits enregistrés pour la partie investissement n'a pas dépassé 89 % et cela est dû à l'arrêt d'exécution de l'appel d'offres : « l'élaboration des études techniques par des experts géomètres » suite au confinement total à cause de l'épidémie covid-19 malgré le commencement des procédures préliminaires de l'appel d'offres.

✓ selon les sous programmes et les activités (Crédits de paiement)

• Les dépenses totales du programme « Gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020 sont réparties selon les sous-programmes et les activités comme suit :

✓ **Le sous-programme Gestion des immeubles domaniaux agricoles (l'activité : processus de la gestion des immeubles domaniaux agricoles) : 3 717,142** mille dinars (ce qui représente **23,33%** du total des dépenses du programme « Gestion des biens de l'Etat » de 2020 et un taux de réalisation de **106,03%** des prévisions de dépenses du sous-programme « Gestion des immeubles domaniaux agricoles » pour l'année 2020).

✓ **Le sous-programme Gestion des immeubles domaniaux non agricoles et des biens meubles de l'état (l'activité : processus de la gestion des immeubles domaniaux non agricoles et des biens meubles de l'Etat) : 5 873,738** mille dinars (ce qui représente **36,86%** des dépenses totales du programme « Gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **118,72%** des prévisions des dépenses du sous-programme «Gestion des immeubles domaniaux non agricoles et des biens meubles de l'état » pour l'année 2020).

✓ **Les sous-programmes Suivi de la gestion des immeubles domaniaux et des biens meubles de l'Etat au niveau régional (Les activités : contribution régionale à la gestion des immeubles domaniaux agricoles et non agricoles et des biens meubles de l'Etat) : 6 342,449** mille dinars (ce qui représente **39,28%** des dépenses totales du programme « Gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020, et un taux de réalisation de

39,81% des prévisions des dépenses des sous-programmes Suivi de la gestion des immeubles domaniaux et des biens meubles de l'Etat au niveau régional l'année 2020).

**Tableau 4 : Exécution du budget du programme « Gestion des biens de l'Etat » pour l'année 2020
par rapport aux prévisions
Répartition par sous-programmes et activités (Crédits de paiement)**

Unité : Mille Dinars

Sous Programmes	Activités	Prévisions 2020	Prévisions 2020	Réalizations 2020	Réalizations par rapport aux prévisions	
		(L. F Initial)	(L. F Compl)		Montant	Taux de réalisation
			(1)	(2)	(2) - (1)	(2) / (1)
SOUS PROGRAMME N° 1.1	Activité 1					
Gestion des immeubles domaniaux agricoles	Processus de la gestion des immeubles domaniaux agricoles	3 505,666	3 505,666	3 717,142	211,476	106,03
SOUS PROGRAMME N° 1.2	Activité 2					
Gestion des immeubles domaniaux non agricoles et des biens meubles de l'Etat	Processus de la gestion des immeubles domaniaux non agricoles et des biens meubles de l'Etat	5 147,668	4 947,668	5 873,738	926,070	118,72
SOUS PROGRAMME N° 1. (24)	Activité 3					
Suivi de la gestion des immeubles domaniaux non agricoles et des biens meubles de l'Etat au niveau régional	Contribution régionale à la gestion des immeubles domaniaux agricoles et non agricoles et des biens meubles de l'état	11 607,666	8 013,666	6 342,449	-1 671,217	79,15
TOTAL GENERAL		20 261	16 467	15 933,329	-533,671	96,76

(*) Hors ressources propres des établissements

La différence entre les crédits prévus et les dépenses réalisées par les sous-programmes est dû au virement des crédits entre les programmes et les sous-programmes.

❖ **Enjeux, difficultés et mesures à entreprendre pour l'atteinte de la performance du programme**

✓ **Principaux problèmes et lacunes rencontrés pour atteindre la performance du programme**

- Le manque de coordination entre les receveurs des finances en ce qui concerne le suivi du recouvrement des créances de l'Etat, ce qui a contribué au retard dans l'étude de certains dossiers contenant des créances,
- L'absence d'application informatique concernant le suivi des différents dossiers reçus par l'administration,
- Lenteur de réaffectation pour des biens domaniaux agricoles ce qui les rendent vulnérables aux abus et à la négligence, les délais de régularisation foncière des terrains concernés par l'emprise des projets publics ce qui freine la réalisation des projets programmés ainsi que la longueur de la période requise pour les procédures liées aux demandes d'immatriculation soumises à la justice.
- L'existence de certaines problématiques liées à la prise en compte des titres fonciers et des parcelles de terrains non enregistrées, notamment au niveau régional,
- Manque de ressources humaines et matérielles.
- La complexité du processus de règlement, car elle se caractérise par la longueur des procédures, depuis la présentation du dossier à l'attention du comité régional consultatif, jusqu'à sa présentation au comité national consultatif, jusqu'à la signature du contrat de vente.
- Le décret gouvernemental n° 2015-1870 du 20 novembre 2015 comportait de nombreuses lacunes juridiques et soulevait de nombreux problèmes pratiques,
- La réticence d'un certain nombre d'acteurs du règlement à payer le prix du bien immobilier en cause et à signer les contrats de vente, en plus du refus des citoyens de comparaître devant le juge désigné, ce qui conduit au rejet des demandes d'inscription pour non-accomplissement des démarches,
- Le grand nombre de structures intervenantes dans le processus de régularisation foncière et le retard qui en résulte dans la liquidation définitive des opérations financières, ce qui peut conduire à la non obtention des ordres d'expropriation dans des délais raisonnables,
- Le pourcentage élevé de dossiers non tranchés par les commissions de recensement et de délimitation du domaine privé de l'état,
- La délégation de certaines attributions aux directions régionales, notamment au niveau de la conclusion de contrats d'acquisition au profit de projets publics se heurte aux faibles capacités matérielles et humaines dont disposent les directions régionales, notamment le manque de cadres.
- L'indisponibilité de certaines pièces justificatives prouvant les droits de l'État,
- La méconnaissance des agents chargés du suivi de l'opération d'immatriculation des biens immobiliers au titre desquels des décrets d'approbation ont été promulgués depuis des années (deux ans ou plus), en particulier les

terrains vacants et dont les piquets placés lors du processus de délimitation ont été supprimés, ce qui conduit à la demande de constat et de revoir la délimitation, entraînant des coûts supplémentaires et un prolongement des délais du traitement des affaires concernant les demandes d'immatriculation,

- Changement de certains présidents de commission d'une année judiciaire à une autre, ce qui nécessite un constat des biens immobiliers sujets d'un précédent recensement afin de déterminer leur situation réelle, ce qui entraîne un ralentissement de la résolution des dossiers faisant l'objet de rapports finaux.

- La non-conclusion de la convention-cadre par entente directe entre le Ministère des Domaines de l'Etat et des Affaires Foncières et l'Office national des mines.

✓ **Mesures, activités et piliers d'activités à entreprendre pour remédier aux manquements enregistrés afin d'atteindre les valeurs souhaitées des indicateurs de performance du programme**

- Poursuivre l'intégration des modèles de certificats de paiement, des hypothèques, et les décisions de déchéances au système informatique afin de les exploiter par les services des directions régionales des domaines de l'Etat et des affaires foncières, dans le cadre de la simplification de certaines procédures et la modernisation du système de travail administratif par l'extraction automatique des documents,

- Raccourcir les délais de réaffectation des biens domaniaux agricoles récupérés,

- La révision de la période de location des biens non structurés,

- Adopter les appels d'offres pour les appels à location d'un immeuble domanial pour les projets à haut rendement avec une importante valeur d'investissement concernant les immeubles dont les surfaces sont relativement importantes et ce conformément aux dispositions des textes juridiques en vigueur dans ce domaine,

- Révision des cahiers des charges pour la location des biens domaniaux agricoles,

- Activer le programme du Ministère relatif à la fourniture des services en ligne,

- Coordonner avec les différents services du ministère (le chargé du contentieux d'Etat - les directions régionales des domaines de l'Etat et des affaires foncières – la direction générale des services communs) pour accélérer la résolution des problèmes qui peuvent prolonger les procédures de décision dans certains dossiers,

- La modification et l'application des dispositions du décret n° 2017-2011 du 21 juillet 2011 relatif à la fixation des attributions et de l'organisation des directions régionales des domaines de l'Etat et des affaires foncières,

- Sensibiliser davantage les citoyens sur la nécessité d'achever les procédures de régularisation (paiement des redevances de vente ...) à travers la publicité dans les médias et en organisant des séances de sensibilisation en coordination avec l'Union Tunisienne de l'Agriculture et la Pêche dans le cadre des actions de l'Unité de gestion par objectifs pour la réalisation et le suivi des dossiers liés à la régularisation des situations des exploitants légaux des biens domaniaux agricoles,

- Augmenter le nombre de situations présentées au Comité National Consultatif et réduire le temps entre la préparation du procès-verbal de la liste des bénéficiaires de la régularisation et la publication du décret gouvernemental relatif à son approbation.

- Appui de l'administration avec les équipements et les ressources humaines spécialisées (voitures à quatre roues

motrices, renouvellement des équipements techniques nécessaires, techniciens spécialisés dans le domaine de la topographie et la géographie numérique, et les techniciens de recherche), ce qui contribuerait efficacement à améliorer le rythme de la levée topographique des immeubles domaniaux agricoles, la réalisation et le traitement des plans de lotissements fonciers par des applications graphique afin de les intégrer dans la carte numérique, qui représente un outil important de détermination, de valorisation et de protection des immeubles,

- La proposition de continuer progressivement la réduction des appels d'offres liés à la mise en place des plans de lotissements fonciers numériques afin de compresser les dépenses d'une part et de rationaliser l'utilisation des équipements topographiques et permettre aux équipes topographiques de l'administration de réaliser ces travaux, pour valoriser le parc technique au cas où il serait disponible (voitures, équipements topographiques, ...) et améliorer le rythme de travail et réduire les délais pour atteindre les objectifs fixés.

- Finaliser le cadre législatif régissant certaines sources d'acquisition des immeubles en faveur de la propriété de l'Etat par le biais de l'échange en nature,

- Continuer à déléguer certaines attributions aux directions régionales des domaines de l'Etat et des affaires foncières conformément aux dispositions du décret n° 1017-2011 du 21 juillet 2011 relatif à l'organisation des directions régionales des domaines de l'Etat et des affaires foncières dans le cadre de l'appui à la décentralisation.

- Intensifier le suivi des travaux des commissions de recensement et d'aliénation afin de promulguer les décrets d'approbation et l'entretien du fond foncier de l'Etat en soumettant des demandes d'immatriculation immédiatement après le délai légal prévu dans le décret du 18 juin 1918 relatif à la gestion et l'aliénation du domaine privé de l'Etat,

- Coordonner avec les différents ministères pour faciliter et raccourcir les délais de réalisation des dossiers affectés,

- La nécessité de maintenir les juges présidents des commissions pour accélérer le règlement des dossiers en suspens et fixer un délai à cet effet, ce qui nécessite de mettre l'accent sur la disponibilité à plein temps des présidents des commissions,

- La nécessité de nommer des rapporteurs des commissions ayant une expérience dans le domaine foncier afin d'accélérer le processus de régularisation des dossiers en suspens.

Programme 2 :
« Protection des domaines de l'État »

Responsable de programme : Mr. Anouar ABDA
Directeur Général de recensement des Biens Publics

A partir du 03 Août 2020

1) Présentation et analyse des résultats de performance :

❖ Objectif stratégique 2.1 : Garantir la protection optimale des biens de l'Etat

Ce programme vise la protection des domaines de l'Etat à partir de l'inventaire et du recensement des biens pour les contrôler et bien superviser l'utilisation et la gestion de ces domaines ainsi que la récupération et la défense de ces biens en cas d'abus.

Ce programme reflète la vocation transversale de la mission auprès des structures du ministère et auprès des différents organismes administratifs de l'Etat,

L'atteinte de cet objectif stratégique est mesurée par les quatre indicateurs suivants :

- ✓ **L'indicateur 2.1.1.** Le taux d'actualisation des biens immobiliers de l'Etat, immatriculés et sis au Grand-Tunis

Unité de l'indicateur	Réalisations de 2018	Réalisations 2019	Prévisions de 2020 (1)	Réalisations 2020 (2)	Comparaison entre réalisations 2020 et prévisions 2020 % (1)/(2)	Prévisions de 2021	Prévisions de 2022
Pourcentage	14,37	16,50	19,05	19,05	100	21,60	24,15

- **Définition de l'indicateur :** cet indicateur détermine le taux d'actualisation des biens immobiliers de l'Etat, immatriculés et sis au Grand-Tunis

- **Mode de calcul de l'indicateur :**
$$\frac{\text{Nombre des biens immobiliers actualisés}}{\text{Nombre total des biens immobiliers visés par l'actualisation}} * 100$$

- **source des données de base :** Direction Générale de recensement des biens de l'Etat

- **Analyse de la Comparaison entre réalisations et prévisions de l'indicateur 2020**

- Le nombre total des apurements des biens immobiliers privés du domaine de l'Etat sis au Grand Tunis est 83 opérations et ce au cours de l'année 2020. Ce nombre total a évolué depuis l'opération d'apurement à 896 équivalent à 19.5% du nombre total des inscriptions ciblées pour la mise à jour (4703) dont il représente 100% des prévisions de 2020. L'indicateur garde un rythme lent à cause de :

- Le taux d'immatriculation des logements pendant 2020 a connu l'insertion des projets et programmes dans une période limitée et chargée (deuxième semestre 2020).

-consignation des biens de la RCD (205 dossiers)

-inscription des écoles (195 dossiers)

- cartographie numérique (97 dossiers)

- unité de gestion (54 dossiers)

✓ **L'indicateur 2.1.2 : Taux de jugements au profit de l'Etat et des autres structures publiques**

Unité de l'indicateur	Réalisations de 2018	Réalisations 2019	Prévisions de 2020 (1)	Réalisations 2020 (2)	Comparaison entre réalisations 2020 et prévisions 2020 % (1)/(2)	Prévisions de 2021	Prévisions de 2022
Pourcentage	50,10	49,49	55	59,69	108,53	56,09	57,14

-Définition de l'indicateur : cet indicateur détermine le taux des jugements au profit de l'Etat et des autres structures publiques

-Mode de calcul de l'indicateur :

$$\frac{\text{Nombre de jugements prononcés au profit de l'Etat durant l'année 2020}}{\text{Nombre de jugements attribués par le Chef du Contentieux}} * 100$$

-Source des données de base : Direction Générale des contentieux de l'Etat

- Analyse de l'écart entre réalisations et prévisions de l'indicateur 2020

- Le nombre total des jugements prononcés par la justice pendant 2020 est 32807 dont 19582 jugements prononcés au profit de l'Etat à un taux de 59,69% du nombre total des jugements.

Les réalisations 2020 ont dépassé les prévisions de la même année à cause des situations provisoires de l'année judiciaire dont l'arrêt des échéances et des procédures judiciaires par la circulaire numéro 8 du 17 avril 2020 concerne la période allant du 11 mars 2020 jusqu'au 15 juin 2020. On remarque que la période de l'arrêt des échéances et des procédures a marqué l'arrêt de publication des demandes et des nouvelles oppositions ce qui a permis aux juges de trancher un volet important des affaires encombrées et d'augmenter le taux des jugements prononcés au profit de l'Etat.

La fin de l'année 2020 a connu la grève des juges et des greffiers allant du 13 novembre jusqu'au 16 décembre 2020 ce qui a abouti à diminuer le nombre des nouvelles affaires publiées et l'arrêt des commissions et d'accélérer le jugement d'autres affaires publiées.

✓ **Indicateur 2.1.3 : Taux d'exécution des expertises**

Unité de l'indicateur	Réalisations de 2018	Réalisations 2019	Prévisions de 2020 (1)	Réalisations 2020 (2)	Comparaison entre réalisations 2020 et prévisions 2020 % (1)/(2)	Prévisions de 2021	Prévisions de 2022
Pourcentage	87	87	90	79	87,78	93	95

-définition de l'indicateur : cet indicateur consiste à connaître le taux d'exécution final des expertises demandées de différent type.

-mode de calcul de l'indicateur :

$$\frac{\text{Nombre des expertises réalisées pendant l'année 2020}}{\text{Nombre des demandes des expertises + le reliquat des demandes des années antérieures}} * 100$$

-source des données de base : * La Direction Générale des expertises au niveau central et au niveau régional

* bureau d'ordre central

- Analyse de l'écart son entre réalisations et prévisions de l'indicateur 2020

Durant l'année 2020 ; le taux de réalisations des expertises a connu un recul de 12,22% par rapport aux prévisions de la même année et une exécution différente au niveau régional allant de 43,2% à 100 % soit un taux de réalisation moyen de 70,87.

La régression des taux de réalisations faite dans l'administration centrale et dans des régions est causée par l'insuffisance des ressources humaines et des mutations des personnels.

Et d'autre part la stagnation des situations de travail avait une influence directe sur le climat du travail et la performance de l'administration centrale de l'expertise attendu qu'il n'existe ni un local loué ni un assainissement d'un local adéquat qui peut contenir tous les cadres et agents de l'administration.

Indicateur 2.1.4 : Taux de réalisation des missions de contrôle programmées annuellement, et des observations agréées définitivement

Unité de l'indicateur	Réalisations de 2018	Réalisations 2019	Prévisions de 2020 (1)	Réalisations 2020 (2)	Comparaison entre réalisations 2020 et prévisions 2020 % (1)/(2)	Prévisions de 2021	Prévisions de 2022
Pourcentage	88	89	92	90	97,83	93	94

-définition de l'indicateur : cet indicateur réside dans le suivi des taux des observations agréées définitivement par les contrôles.

-mode de calcul de l'indicateur :

$$\frac{\text{Nombre des recommandations issues des rapports de contrôle adoptés définitivement durant l'année}}{\text{Nombre total des recommandations issues des rapports de contrôle adoptés définitivement durant l'année}} * 100$$

-Source des données de base : les rapports des missions de contrôle et évaluations programmées annuellement

- Analyse de l'écart entre réalisations et prévisions de l'indicateur 2020

Durant l'année 2020; cet indicateur a connu un léger progrès au niveau réalisations de 1% par rapport au réalisations de l'année 2019 et une diminution de 2% par rapport aux prévisions de l'année 2020 en préservant le même niveau de performance concernant la qualité des observations signalées dans les rapports des contrôles .

Cette légère amélioration de la performance est due à des prévisions ambitieuses et non à la faiblesse des réalisations.

Cet indicateur a préservé le même niveau de performance concernant la qualité des observations signalées dans les rapports des contrôles.

❖ Analyse et interprétation de l'atteinte de l'objectif

Tous les indicateurs du programme, ont connu, pour l'exercice de l'année 2020, une légère amélioration par rapport à l'année précédente, mais le degré d'atteinte de la valeur cible reste cependant très varié hormis l'indicateur relatif au taux de mise à jour des consignations des biens immobiliers de l'Etat, immatriculés et sis au Grand-Tunis.

L'écart entre Prévisions et réalisations serait imputé aux répercussions de la pandémie Covid 19 et aux mesures prises (confinement général puis partiel)

Ainsi, les indicateurs ont maintenu globalement, leur tendance progressive à la hausse et les activités du programme, malgré les faibles ressources budgétaires allouées.

L'opérateur public, (l'office national de la propriété foncière) ONPF, opérant d'une manière indirecte dans la réalisation des objectifs du programme pour la protection des biens de l'Etat en assurant la fiabilité et la sécurité des prestations fournies à l'Etat dans les meilleurs délais et à travers aussi leur numérisation.

Cet opérateur ne dispose pas actuellement des données statistiques qui transcrivent sa contribution quantitative et qualitative à la réalisation de l'objectif stratégique du programme. Ainsi, cet opérateur s'engage pour le prochain programme annuel de performance à intervenir dans ses bases de données et logiciels pour permettre l'extraction des données permettant de présenter des indicateurs de performance à même de transcrire la contribution de cet opérateur dans l'objectif stratégique du programme.

2) Présentation de l'exécution du budget du programme

✓ selon la nature de la dépense

- Les dépenses totales du programme « Protection des biens de l'Etat » pour l'année 2020 se sont élevées à **31 299,590 mille dinars** et le taux de réalisation a atteint **108,36%** des dépenses prévues pour le programme « Protection des biens de l'Etat » pour l'année 2020, ventilées selon la nature de la dépense comme suit:

- **Dépenses de rémunération : 21 663,874 mille dinars** (ce qui représente **69,21%** des dépenses

totales du programme « Protection des biens de l'Etat » pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **119,74%** des prévisions des dépenses de rémunération du programme pour l'année 2020).

➤ **Dépenses de gestion : 737,326 mille dinars** (ce qui représente **2,36%** des dépenses totales du programme « Protection des biens de l'Etat » pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **96,01%** des prévisions des dépenses de gestion du programme pour l'année 2020).

➤ **Dépenses d'investissements : 8 898,390 mille dinars** (ce qui représente **28,43%** des dépenses totales du programme « Protection des biens de l'Etat » pour l'année 2020, et un taux de réalisation de **88,76%** des prévisions des dépenses d'investissements du programme pour l'année 2020).

**Tableau 5 : Exécution du budget du programme « Protection des domaines de l'Etat »
pour l'année 2020 par rapport aux prévisions
Selon la nature de la dépense**

Unité : mille dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions 2020 (L. F Complémentaire) (1)	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
				Montant (2) - (1)	Taux de réalisation (2) / (1)
Dépenses de Rémunérations	Crédits de paiement	18 092	21 663,874	3 571,874	119,74
Dépenses de gestion	Crédits de paiement	768	737,326	-30,674	96,01
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	0	0	0	
	Crédits de paiement	0	0	0	
Dépenses d'investissements	Crédits d'engagement	10 025	8 898,390	-1 126,610	88,76
	Crédits de paiement	10 025	8 898,390	-1 126,610	88,76
Dépenses des opérations financières	Crédits d'engagement	0	0	0	
	Crédits de paiement	0	0	0	
TOTAL	Crédits d'engagement	28 885	31 299,590	2 414,590	108,36
	Crédits de paiement	28 885	31 299,590	2 414,590	108,36

(*) Hors ressources propres des établissements

Les dépenses de rémunération du Programme « Protection des biens de l'Etat » ont connu une

augmentation remarquable au cours de l'année 2020, et un taux de réalisation de 119 % a été atteint par rapport aux prévisions de la même année, et cela est dû essentiellement à l'application du décret gouvernemental relatif à l'augmentation des primes spéciales du corps de contrôle des domaines de l'état et du corps des ingénieurs.

En revanche, le Programme « Protection des biens de l'Etat » a réalisé 96 % de l'exécution du budget de rémunération par rapport aux prévisions de la même année.

En termes de dépenses d'investissement, le programme a atteint en 2020 un taux d'exécution de 89 % par rapport aux prévisions de la même année.

✓ **selon les sous programmes et les activités (Crédits de paiement)**

Les dépenses totales du programme « Protection des domaines de l'Etat » pour l'année 2020 sont réparties selon le seul sous-programme « **Protection des biens de l'Etat et préservation de ses droits** » qui contient l'activité « **Protection des biens de l'Etat** » comme suit :

**Tableau 6 : Exécution du budget du programme « Protection des domaines de l'Etat »
pour l'année 2020 par rapport aux prévisions
Répartition par sous-programmes et activités (Crédits de paiement)**

Unité : Mille Dinars

Sous Programmes	Activités	Prévisions 2020	Prévisions 2020	Réalizations 2020	Réalizations par rapport aux prévisions	
		(L. F Initial)	(L. F Compl)		Montant	Taux de réalisation
			(1)	(2)	(2) - (1)	(2) / (1)
SOUS PROGRAMME N° 2.1	Activité 1					
Protection des biens de l'Etat et préservation de ses droits	Protection des biens de l'Etat	25 694	28 885	31 299,590	2 414,590	108,36
TOTAL		25 694	28 885	31 299,590	2 414,590	108,36

(*) Hors ressources propres des établissements

❖ Enjeux, difficultés et mesures à entreprendre pour l'atteinte de la performance du programme

✓ Principaux problèmes et lacunes rencontrés pour atteindre la performance du programme

- ✚ Insuffisance au niveau des ressources humaines et matérielles (voitures de service, ordinateurs portables, solutions informatiques pour audit, logiciels)
- ✚ Insuffisance au niveau de la formation continue, au profit des cadres de la Direction générale de l'expertise dans les domaines suivants :
 - Bâtiments, génie civile et topographie
 - Logiciel ArcGis, et Autocad
 - Droit foncier et législation relative aux expertises

✓ Mesures et activités à entreprendre pour pallier aux insuffisances pour permettre l'atteinte des objectifs

- ✚ La révision du décret 1017/2011 du 21-07-2011 portant sur les attributions des directions régionales du ministère des domaines de l'Etat et des affaires foncières pour assurer une « représentation » de la direction régionale du recensement.
- ✚ Mise en place de la fonction du « comptable centralisateur » des biens de l'Etat en concertation avec le ministère chargé des finances et concevoir les contours, les attributions de cette « fonction » à créer dans une interaction avec les différentes applications qui gèrent les biens de l'Etat
- ✚ Se conformer aux normes internationales d'évaluation et d'Audit lors des missions de contrôle et d'inspection
- ✚ Mise en place d'une base de données pour l'exploitation et la valorisation des recommandations des missions de contrôle, évaluation et d'inspection et extraction d'une cartographie des risques pour cibler les interventions des missions de contrôle sur une approche basée sur les risques
- ✚ Suivi plus minutieux de l'adoption des recommandations des missions de contrôle, évaluation et d'inspection
- ✚ Développement des capacités des auditeurs-contrôleurs pour l'utilisation des applications informatiques lors des missions de contrôle et d'audit
- ✚ Révision de la stratégie de communication du comité général de contrôle par la publication des rapports de missions de contrôle, audit, évaluation et d'inspection, tout en veillant à la législation relative à la protection des données personnelles, et ce après la publication du décret relatif à la publication des rapport d'audit et de contrôle

- ✚ Promouvoir la création de l' « Agence nationale des expertises » comme entreprise publique et réorganiser les mécanismes de fonctionnement actuels pour plus de performance au niveau des expertises destinés aux opérateurs publics.
- ✚ Publications des textes réglementaires régissant les attributions les **experts des domaines de l'Etat** pour clarifier leurs responsabilités et leurs limites.
- ✚ Renforcer les sessions des formations au profit des experts (qui sont de formations scientifiques pour la plupart) au niveau du droit foncier.

Programme 9
« Pilotage et appui »

Responsable du programme :

Mr. Ridha JBELI

Directeur général des services communs

A partir du 6 août 2019

1) Présentation et analyse des résultats de performance :

❖ Objectif stratégique 9.1 : optimisation de la gouvernance et de l'allocation des ressources

Cet objectif vise , dans le cadre des orientations stratégiques nationales, l'amélioration de la qualité des services administratifs à travers le renforcement des structures régionales ce qui permettrait l'amélioration de la qualité des service rendus aux usagers aux niveaux central et régional en appuyant les programmes opérationnels de la mission (P1 et P2) et ce en diminuant la part des crédits affectés au programme par rapport au budget total de la mission par l'optimisation de l'affectation des ressources humaines , projets et budget de fonctionnement entre les programmes opérationnels , sous programmes et activités.

✓ Indicateur 9-1-1 : efficience du programme « pilotage et appui »

Unité de l'indicateur	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020 (1)	Réalisations 2020 (2)	Réalisations / Prévision 2020 (2)/(1)	Prévi. 2021	Prév. 2022
Pourcentage	-	-	33	39	118.18	30	29

Définition de l'indicateur : il permet de mesurer la part des crédits affectés au Programme « Pilotage et Appui » par rapport aux crédits affectés à la mission.

Mode de calcul de l'indicateur :
$$\frac{\text{budget programme pilotage et appui (consommé)}}{\text{Budget de la mission (consommé)}} * 100$$

Source des données : Système ADEB

Structure responsable de l'indicateur : la direction générale des services communs

Analyse des écarts entre réalisations et prévisions de l'indicateur pour l'année 2020

L'objectif visé est la réduction progressive de la part des crédits affectés au programme pilotage et appui comparé au budget global de la mission à travers une allocation optimale des différentes ressources (personnel, projet, budget de fonctionnement) entre les deux programmes opérationnels de la mission. L'indicateur devrait être en deçà de 100% pour traduire une atteinte de l'Objectif.

Au cours de l'année 2020, les crédits affectés au programme « Pilotage et appui » s'élevaient à 30 550 Mille Dinars tandis que le budget global de la mission a atteint 77 783 Mille dinars. Ainsi, l'indicateur de l'efficience du Programme a atteint la valeur de 39% pour une prévision de 33% lors de l'élaboration du Programme Annuel de Performance.

Il en découle que le taux de réalisation de l'indicateur a atteint 118%.

Cet écart est dû essentiellement :

- Le non répartition de tous les articles relevant du budget de fonctionnement au niveau des programmes/sous-programme
- Les dépenses relatives à la rubrique « interventions publiques » sont supportées par le Programme.
- La majorité des « dépenses d'investissement » de la mission sont supportées par le programme

❖ Analyse et interprétation de l'atteinte de l'objectif

En considération du contexte spécifique de la situation des finances publiques en général et du budget de la mission « domaines de l'Etat et affaires foncières » en particulier, le programme n'est pas parvenu à atteindre la valeur cible de 33% prévu dans le Programme Annuel de Performance.

Ainsi, le programme s'engage pour l'Année 2022 à améliorer le pilotage des priorités stratégiques de la Mission par une gouvernance basée sur la rationalisation des dépenses, l'introduction du contrôle interne budgétaire et assurer la soutenabilité budgétaire.

2) Présentation de l'exécution du budget du programme

Le taux de réalisation des prévisions pour les rubriques « rémunération » et « fonctionnement » a dépassé 100% vu l'inscription de crédits complémentaires par le décret du ministre chargé des finances publié le 04 mai 2021 s'élevant à :

- 1110 Mille Dinars pour la rubrique « rémunération »
- 347,022 Mille Dinars pour la rubrique « gestion »

Par contre, le taux de réalisation des prévisions pour la rubrique « dépenses d'investissement » n'a pas dépassé 62 % à cause des répercussions liées à la pandémie COVID 19.

Sur un autre volet, le taux de réalisation des prévisions pour la rubrique budgétaire « fonds spécial du trésor » a dépassé 100% vu la possibilité de l'inscription des crédits à hauteur des ressources disponibles dans ce fonds.

Présentation détaillée de l'exécution du budget du programme :

✓ selon la nature de la dépense

L'ensemble des dépenses du Programme « Pilotage et appui » pour l'année 2020 a atteint 30550,225 mille Dinars représentant un taux de réalisation des prévisions du programme de l'ordre de 109.11 % réparties par nature de dépense ainsi :

➤ **Les dépenses de rémunérations** s'élèvent à 19153.222 Mille Dinars (62.69 % des dépenses du programme pour 2020 et un taux de réalisation des prévisions des dépenses de rémunérations de l'ordre de 106.14%)

➤ **Les dépenses de gestion** s'élèvent à 9140 Mille Dinars (29.92 des dépenses du programme pour 2020 et un taux de réalisation des prévisions des dépenses de fonctionnement de l'ordre de 136.07 %)

➤ **Les dépenses d'interventions** s'élèvent à 768.046 Mille Dinars (2.51% des dépenses du programme pour 2020 et un taux de réalisation des prévisions des dépenses d'interventions de l'ordre de 92.20%)

➤ **Les dépenses d'investissement** s'élèvent à 1488,957 Mille Dinars (4.88 % des dépenses du programme pour 2020 et un taux de réalisation des prévisions des dépenses d'intervention de l'ordre de 61.91%)

**Tableau 7 : Exécution du budget du programme « Pilotage et appui »
pour l'année 2020 par rapport aux prévisions
Selon la nature de la dépense**

Unité : mille dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions 2020 (L. F Complémentaire) (1)	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
				Montant (2) - (1)	Taux de réalisation (2) / (1)
Dépenses de Rémunérations	Crédits de paiement	18 045	19 153,222	1 108,222	106,14
Dépenses de gestion	Crédits de paiement	6 717	9 140	2 423,000	136,07
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	833	777	-56	93,28
	Crédits de paiement	833	768,046	-64,954	92,20
Dépenses d'investissements	Crédits d'engagement	4 103	3 700	-403	90,18
	Crédits de paiement	2 405	1 488,957	-916,043	61,91
Dépenses des opérations financières	Crédits d'engagement	0	0	0	
	Crédits de paiement	0	0	0	
TOTAL	Crédits d'engagement	29 698	32 770,222	3 072,222	110,34
	Crédits de paiement	28 000	30 550,225	2 550,225	109,11

(*) Hors ressources propres des établissements

✓ **selon les sous programmes et les activités (Crédits de paiement)**

L'ensemble des dépenses du programme Pilotage et appui pour l'année 2020 figure dans l'unique sous- programme (appui, soutien et pilotage) et réparti selon les deux activités suivantes :

✓ **Activité 1 : pilotage et suivi des activités de la mission** : 2 744.025 mille Dinars (8.98% de l'ensemble des prévisions du programme et un taux de réalisation des dépenses de l'activité de l'ordre de 112.46%)

✓ **Activité 2 : gestion des ressources humaines, financières, prestation des services et logistique** 27 806.200 Mille Dinars (91.02% de l'ensemble des prévisions du programme et un taux de réalisation des dépenses de l'activité de l'ordre de 108.79%)

**Tableau 8 : Exécution du budget du programme « Pilotage et appui »
pour l'année 2020 par rapport aux prévisions
Répartition par sous-programmes et activités (Crédits de paiement)**

Unité : Mille Dinars

Sous Programmes	Activités	Prévisions 2020 (L. F Initial)	Prévisions 2020 (L. F Compl) (1)	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
					Montant (2) - (1)	Taux de réalisation (2) / (1)
SOUS PROGRAMME N° 9.1 Pilotage, Soutien et Appui	Activité 1 pilotage et suivi des activités de la mission	2 324	2 440	2 744,025	304,025	112,46
	Activité 2 gestion des ressources humaines, financières, prestation des services et logistiques	25 073	25 560	27 806,200	2 246,200	108,79
TOTAL		27 397	28 000	30 550,225	2 550,225	109,11

(*) Hors ressources propres des établissements

❖ **Enjeux, difficultés et mesures à entreprendre pour l'atteinte de la performance du programme**

✓ **Principaux problèmes et lacunes rencontrés pour atteindre la performance du programme**

- ✓ la non répartition de l'ensemble des rubriques des dépenses de fonctionnement entre les programmes/sous programmes
- ✓ l'incorporation des dépenses d'intervention dans le programme pilotage et appui
- ✓ l'ensemble des dépenses d'investissement sont incorporés dans le programme.

✓ **Mesures et activités à entreprendre pour pallier aux insuffisances pour permettre l'atteinte des objectifs**

- ✓ répartition de l'ensemble des rubriques des dépenses de fonctionnement entre les programmes/sous programmes
- ✓ répartition des dépenses de fonctionnement entre programmes
- ✓ accroissement de la part des dépenses d'investissement dans le budget des programmes opérationnels