

REPUBLIQUE TUNISIENNE

MINISTERE DES DOMAINES DE L'ETAT ET DES
AFFAIRES FONCIERES

UNITE DE GESTION DU BUDGET PAR OBJECTIF

Projet Annuel de Performance pour l'année 2023



MARS 2023

SOMMAIRE

Premier axe : Présentation de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières	3
1- La stratégie de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières	4
2- Les programmes de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières	6
3- Le budget et le cadre des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières	7
Deuxième axe : Présentation des programmes de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières	15
Programme 1 : La Gestion du patrimoine de l'Etat	16
1- Présentation du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » et sa stratégie	17
2- Objectifs et indicateurs de performance du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat »	20
3- Le budget et le cadre des dépenses à moyen terme 2023-2025 du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat »	26
Programme 2 : Protection du patrimoine de l'Etat	31
1- Présentation du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » et sa stratégie	32
2- Objectifs et indicateurs de performance du programme « Protection du patrimoine de l'Etat »	34
3- Le budget et le cadre des dépenses à moyen terme 2023-2025 du programme « Protection du patrimoine de l'Etat »	39
Programme 9 : pilotage et appui	43
1- Présentation du programme « Pilotage et appui » et sa stratégie	44
2- Objectifs et indicateurs de performance du programme « Pilotage et appui »	46
3- Le budget et le cadre des dépenses à moyen terme 2023-2025 du programme « Pilotage et appui »	53
Annexes : Fiches des indicateurs	58
Fiches des indicateurs du Programme P1 « Gestion du patrimoine de l'Etat »	58
Fiches de l'indicateur du Programme P2 « Protection du patrimoine de l'Etat »	67
Fiches des indicateurs du Programme P9 « Pilotage et appui »	70
Fiche de l'opérateur publique « Office Nationale de la Propriété Foncière » intervenant au Programme P2	83
Fiche de l'intégration de l'approche genre au niveau de la mission	86

Premier axe :

Présentation générale

de la Mission des Domaines

de l'Etat et des Affaires

Foncières

1) La stratégie de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières :

Le secteur des domaines de l'État et des affaires foncières assure la mission de délimitation, de détermination et de protection du domaine public et privé de l'État ainsi que la préservation de la richesse nationale contre la perte, la négligence et l'exploitation illégale afin d'optimiser l'emploi des biens domaniaux et l'exploiter pour stimuler l'économie et promouvoir la dynamique économique dans le pays., en développant également le cadre législatif régissant le secteur, en consacrant les règles de bonne gouvernance dans le domaine de gestion du domaine de l'Etat, et en œuvrant à l'ouverture du ministère sur son environnement extérieur.

Vu les problèmes structurels et législatifs caractérisant le secteur foncier qui est la base fondamentale pour le développement de l'économie à travers la régularisation des situations foncières et la formation des réserves foncières pour les générations futures ; la mise en œuvre des projets de développement, y compris des infrastructures, des équipements collectifs et des investissements privés.

Et pour affronter les difficultés et surmonter les obstacles et les problèmes posés principalement par la limite participation de l'affectation des immeubles domaniaux dans la stimulation de l'économie, le développement des secteurs régionaux du pays et d'employer les chômeurs.

Il est devenu nécessaire d'adopter une nouvelle vision du rôle du secteur foncier, fondée sur un programme de réforme intégré qui inclut les solutions et les mécanismes nécessaires pour en faire un domaine d'investissement vital, une source de revenus et une base de développement social, avec la nécessité de développer et d'améliorer les performances du Ministère au niveau central et régional et de mettre en place des solutions et des mécanismes pour améliorer la gestion des affaires immobilières conformément à un programme de réforme intégré basé sur une approche réaliste des projets et plans d'action qui peuvent être mis en œuvre à court terme.

Dans ce contexte, un plan stratégique a été adopté pour réaliser un développement durable du secteur qui prend en considération les spécificités et défis et assure la durabilité de son évolution à long terme. Ainsi, Les axes stratégiques de ce plan et les objectifs ont été fixés pour l’horizon 2025.

Le plan stratégique :

Valoriser le rôle de l’immobilier de l’État et développer sa contribution au développement économique et social comme pilier clé pour la réalisation de projets visant à créer de la richesse, à assurer la sécurité alimentaire et à créer des emplois.

Les axes stratégiques :

- **Le premier axe stratégique :** le développement du cadre réglementaire et législatif du secteur,
- **Le deuxième axe stratégique :** La gouvernance de la gestion et le bon fonctionnement des biens fonciers de l’état,
- **Le troisième axe stratégique :** Le développement de la performance des registres des biens de l’Etat et le soutien des réserves foncières.

Lors de la préparation de la stratégie de la mission des domaines de l’État et les affaires foncières, Il convient de noter qu’on s’est appuyée sur les éléments suivants :

- ❖ Le plan de développement du secteur des problématiques foncières durant la période 2023 - 2025.
- ❖ Les recommandations de la Haute Instance du ministère des domaines de l’Etat et des affaires foncières tenue le 30 mars 2022,
- ❖ Les recommandations du Colloque des Directeurs Régionaux des Domaines de l’Etat et des affaires foncières, tenu le 10 juin 2022.

Lors de la préparation de la stratégie de la mission, on a tenu compte de la contribution du secteur des domaines de l’Etat et des Affaires foncières aux efforts nationaux visant à atteindre les objectifs de développement durable, en particulier les objectifs directement liés au secteur, qui sont :

- ✓ Objectif 1 : Eliminer toute sorte de pauvreté (sous-objectif 1-4),
- ✓ Objectif 2 : Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire et promouvoir une agriculture durable (sous-objectifs 2.3 et 2.4),
- ✓ Objectif 5 : Atteindre l'égalité des sexes et l'autonomisation de toutes les femmes et filles (sous-objectifs 5-1 et 5-5).

L'intégration de l'approche genre dans le processus budgétaire est une affirmation de l'engagement de la Tunisie dans la protection des droits de l'homme, l'égalité entre les hommes et les femmes et le développement durable.

Les programmes de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières ont approuvé une démarche progressive à cet égard, qui comprendra l'inventaire des disparités entre les femmes et les hommes enregistrées au niveau de chaque programme ainsi que les actions de sensibilisation pour la mise en œuvre de cette approche.

Ainsi, une plus grande coordination entre les intervenants est plus que nécessaire afin de lier la performance des programmes avec les crédits proposés et pour mettre en œuvre le plan national pour l'intégration et l'approche institutionnelle en matière de genre, en particulier dans le domaine des politiques publiques, programmes et budgets de développement.

2) Les programmes de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières :

La mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières comprend deux programmes opérationnels qui sont « Gestion du patrimoine de l'Etat » et « Protection du patrimoine de l'Etat » et un programme de « pilotage et appui ».

3) Le budget et le cadre des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières :

A. Budget de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières :

Le budget de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières pour 2023 est estimé à **83,500** Millions de dinars soit une augmentation de **5,198** Millions de Dinars par rapport à la loi de finances complémentaires de l'année **2022 (78,302 Millions dinars)**, qui représente une augmentation de **6,64%**.

✚ Répartition du budget de la mission par nature économique de la dépense :

TABLEAU N° 1
Evolution des prévisions du budget de la Mission des domaines de l'État et des affaires foncières pour l'année 2023 selon la nature économique de la dépense

mille dinars : Unité

Intitulé des dépenses		L. F 2022 (1)	Prévisions 2023 (2)	Evolution	
				Montant (2) - (1)	Taux %
Dépenses de Rémunérations	Crédits d'engagement	58 000	61 722	3 722	6,42
	Crédits de paiement	58 000	61 722	3 722	6,42
Dépenses de fonctionnement	Crédits d'engagement	7 155	7 642	487	6,81
	Crédits de paiement	7 155	7 642	487	6,81
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	833	833	0	0
	Crédits de paiement	833	833	0	0
Dépenses d'investissements	Crédits d'engagement	12 761	12 770	9	0,07
	Crédits de paiement	12 314	13 303	989	8,03
Dépenses des opérations financières	Crédits d'engagement				
	Crédits de paiement				
TOTAL	Crédits d'engagement	78 749	82 967	4 218	5,36
	Crédits de paiement	78 302	83 500	5 198	6,64

(*) Hors ressources propres des établissements

 Répartition du budget de la mission par programme :

TABLEAU N° 2
Evolution des prévisions du budget de la Mission des
domaines de l'État et des affaires foncières
pour l'année 2023
Répartition par programmes

mille dinars : Unité

Programmes		Loi de Finance complémentaire	Prévisions	L'évolution	
		2022	2023	Montant	Taux
		(1)	(2)	(2) - (1)	%
PROGRAMME N° 1 La Gestion du patrimoine de l'Etat	Crédits d'engagement	17 943	18 093	150	0,84
	Crédits de paiement	17 769	18 093	324	1,82
PROGRAMME N° 2 Protection du Patrimoine de L'Etat	Crédits d'engagement	34 256	35 521	1 265	3,69
	Crédits de paiement	34 256	35 521	1 265	3,69
PROGRAMME N° 9 Pilotage et Appui	Crédits d'engagement	26 550	29 353	2 803	10,56
	Crédits de paiement	26 277	29 886	3 609	13,73
TOTAL GENERAL	Crédits d'engagement	78 749	82 967	4 218	5,36
	Crédits de paiement	78 302	83 500	5 198	6,64

(*) Hors ressources propres des établissements

Le budget de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières pour 2023 a réalisé une augmentation de **5,198** Millions de dinars par rapport à la loi de finances complémentaires de l'année **2022** soit un taux de **6,64%**, et cette évolution est due à l'augmentation des crédits alloués aux dépenses de rémunération au profit des programmes « Protection du patrimoine de l'Etat » et « Pilotage et appui » et à l'augmentation des crédits alloués aux dépenses de développement au profit des

programmes « Protection du patrimoine de l'Etat », puisque on a programmé un montant de 340 mille dinars pour la location d'un nouveau local au profit de la direction générale des expertises. De plus, on a programmé un montant de 570 mille dinars pour le projet de recensement des biens de l'Etat et un montant de 500 mille dinars pour le projet l'évaluation des actifs et cela aura un effet positif sur l'indicateur « taux d'intervention réalisées pour la protection du patrimoine de l'Etat » ce qui va contribuer à l'atteinte de l'objectif stratégique « la protection optimale des domaines de l'Etat et sa conservation ».

Pour le programme « Pilotage et appui », on a programmé un montant de 943 mille dinars pour le paiement des projets de construction des locaux des directions régionales et l'aménagement de quelques locaux des organismes du ministère suite à l'avancement des travaux et cela aura un effet positif sur l'indicateur « taux d'exécution du budget par rapport aux prévisions » ce qui va contribuer à l'atteinte de l'objectif stratégique « assurer la soutenabilité du budget et la bonne gestion des ressources financières de la mission tout en améliorant l'efficacité et l'efficience du programme Pilotage et appui ».

B. Cadre de dépenses à moyen terme (2023 - 2025) pour la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières :

Le budget de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières pour 2023 est estimé à **83,500** Millions de dinars

Le budget de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières pour 2024 est estimé à 86 Millions de dinars soit un taux d'évolution de 2,99% par rapport à 2023.

De même, le budget pour 2025 est estimé à 91 Millions de dinars soit un taux d'évolution de 5,81% par rapport à 2024.

✓ Répartition du budget de la mission par la nature économique de la dépense :

TABLEAU N° 3
Cadre des dépenses à moyen terme (2023 - 2025)
Répartition selon nature économique de la dépense
(Crédits de paiement)

mille dinars : Unité

Désignations	Réalisations	L F Complémentaire	Prévisions	Prévisions	Prévisions
	2021	2022	2023	2024	2025
Dépenses de rémunération	56 706	58 000	61 722	64 221	69 221
Dépenses de développement	7 429	7 155	7 642	7 643	7 643
Dépenses d'interventions	784	833	833	833	833
Dépenses d'investissement	13 945	12 314	13 303	13 303	13 303
Dépenses d'op financières					
TOTAL Hors ressources propres des établissements	78 864	78 302	83 500	86 000	91 000
TOTAL Hors ressources propres des établissements	78 864	78 302	83 500	86 000	91 000

Le budget de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières à moyen terme (2023-2025) est réparti selon la nature de la dépense comme suit :

- ❖ **Dépenses de rémunérations** : Les dépenses sont estimées pour 2023 à 61,722 Millions de dinars représentant 73,92 % des dépenses totales de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières.

Les dépenses prévues pour 2024 sont estimées à 64,221 Millions dinars, soit 74,68 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières et un taux d'évolution de 4,05 % par rapport à 2023.

Les dépenses prévues pour 2025 sont estimées à 69,221 Millions dinars, soit 76,07 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières et un taux d'évolution de 7,79 % par rapport à 2024.

❖ **Dépenses de fonctionnement** : Les dépenses sont estimées pour 2023 à 7,642 Millions de dinars représentant 9,15 % des dépenses totales de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières.

Les dépenses pour 2024 sont estimées à 7,643 Millions dinars, soit 8,89 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières et un taux d'évolution de 0,01 % par rapport à 2023.

Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2025, soit 8,40 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières.

❖ **Dépenses d'interventions** : Les dépenses sont estimées pour 2023 à 833 Mille dinars représentant 1 % des dépenses totales de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières.

Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2024 et 2025, mais leurs pourcentages par rapport aux dépenses totales de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières seront 0,97 % du pour l'année 2024 et 0,92 % pour l'année 2025.

❖ **Dépenses d'investissement** : Les dépenses sont estimées pour 2023 à 13,303 Millions de dinars représentant 15,93 % des dépenses totales de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières.

Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2024 et 2025, mais leurs pourcentages par rapport aux dépenses totales de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières seront 15,47 % du pour l'année 2024 et 14,62 % pour l'année 2025.

✓ **Répartition du budget de la mission à moyen terme par programmes :**

Tableau N° 4
Cadre des dépenses à moyen terme (2023 - 2025)
Répartition selon programmes (Crédits de paiement)

Unité : Milles Dinars

Désignations	Réalisations	L F Compl	Prévisions	Prévisions	Prévisions
	2021	2022	2023	2024	2025
Programme 1 : Gestion du patrimoine de l'Etat	16 468	17 769	18 093	18 635	19 769
Programme 2 : Protection du domaine de l'Etat	35 552	34 256	35 521	36 584	38 664
Programme 9 : Pilotage et appui	26 844	26 277	29 886	30 781	32 567
TOTAL	78 864	78 302	83 500	86 000	91 000

Le budget de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières à moyen terme (2023-2025) est réparti sur les trois programmes comme suit :

□□**Programme « Gestion du patrimoine de l'Etat »** : Le budget du programme est estimé pour 2023 à 18,093 Millions de Dinars représentant 21,67 % du budget total de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières.

Le budget attendu du programme pour 2024 est estimé à 18,635 Millions dinars, soit 21,67 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières et un taux d'évolution de 3 % par rapport à 2023.

Les dépenses prévues pour 2025 sont estimées à 19,769 Millions dinars, soit 21,72 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières et un taux d'évolution de 6,09 % par rapport à 2024.

Le développement du budget de ce programme contribue à la possibilité d'augmenter la superficie des parcelles qui peuvent être stockées annuellement dans la carte numérique de la propriété de l'État, réduisant ainsi la durée du projet, ainsi que l'augmentation de la cadence des enquêtes sur le terrain, qui auront un impact positif sur la performance du programme « gestion du patrimoine de l'État ».

□□**Programme « Protection du patrimoine de l'Etat »** : Le budget du programme est estimé pour 2023 à 35,521 Millions de Dinars représentant 42,54 % du budget total de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières.

Le budget du programme pour 2024 est estimé à 36,584 Millions dinars, soit 42,54 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières et un taux d'évolution de 2,99 % par rapport à 2023.

Les dépenses prévues pour 2025 sont estimées à 38,664 Millions dinars, soit 42,49 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières et un taux d'évolution de 5,69 % par rapport à 2024.

L'évolution du budget de ce programme contribue à l'amélioration des enquêtes sur terrain pour l'inventaire et l'évaluation des immobilisations, ce qui aura un impact positif sur l'indicateur du programme en améliorant la cadence des interventions visant la protection les biens de l'État.

□□**Programme « Pilotage et appui »** : Le budget du programme pour 2023 à 29,886 Millions de Dinars représentant 35,79 % des dépenses globales de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières.


Le budget du programme pour 2024 est estimé à 30,781 Millions dinars, soit 35,79 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières et un taux d'évolution de 2,99 % par rapport à 2023.

Les dépenses prévues pour 2025 sont estimées à 32,567 Millions dinars, soit 35,79 % du total des dépenses de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières et un taux d'évolution de 5,80 % par rapport à 2024.

L'évolution du budget de ce programme contribue au développement et à l'amélioration de l'efficience, de l'efficacité et de la qualité des services administratifs, ainsi qu'à la promotion de la décentralisation pour assurer le développement de la performance du programme.

Deuxième axe :

**Présentation des
programmes de la mission
des domaines de l'Etat et
des affaires foncières**



Programme 1 : Gestion du patrimoine de l'Etat

Responsable du programme : Mr. SEIGHI Mohammed,

Directeur général de l'acquisition et de la délimitation

Chargé du programme depuis le 08 avril 2022

1) Présentation du programme «Gestion du patrimoine de l'Etat »:

1.1. La stratégie du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat »

Le programme "Gestion du patrimoine de l'Etat" est chargé d'élaborer et de mettre en œuvre la politique d'amélioration de la gestion des biens de l'État, dans le but de les employer, les apurer et de régulariser leurs situations jusqu'à leurs intégrations dans le cycle économique du pays en protégeant les immeubles agricoles et non agricoles contre la dispersion, la violation, et la gestion illégale.

Ainsi, ce programme œuvre pour la réalisation des objectifs suivants :

- Soutenir l'effort de l'Etat dans l'emploi des diplômés de l'enseignement supérieur et autres catégories de chômeurs
- La sauvegarde et la constitution des réserves foncières à travers l'inventaire physique des biens domaniaux et l'accentuation des travaux de consignation et de délimitation en plus de l'immatriculation des parcelles domaniales et par le recours à l'acquisition au profit de l'Etat ainsi que l'expropriation le cas échéant.
- Affectation des terres domaniales
- Régularisation des exploitants légaux des immeubles domaniaux agricoles, des habitants dans des regroupements résidentiels construits sur des terrains domaniaux et des biens des étrangers dans le cadre des conventions tuniso-françaises.
- Affectation « rationnelle » des biens meubles et immeubles de l'Etat pour favoriser leurs contributions à l'investissement public et privé

Par la poursuite des objectifs susmentionnés, le programme vise à la mise en œuvre de la politique immobilière de l'Etat au vu de ses différentes composantes, institutionnelles, réglementaires, juridiques suivant un horizon pluriannuel et impliquant diverses parties prenantes.

Ce programme, revêtant une importance particulière, est chargé de veiller à l'allocation optimale des biens de l'Etat, immeubles agricoles et non agricoles ainsi que les biens meubles, l'appui aux finances publiques par les recettes qu'il perçoit, ainsi que le soutien à l'investissement public et privé par la mise à disposition des réserves foncières au profit des opérateurs publics pour la réalisation de leurs projets.

Le programme se heurte à de nombreuses problématiques telles que :

- Lenteur des opérations, complexité des procédures et multiplicité des acteurs et structures intervenant dans le processus de régularisation et de l'affectation foncière causant un retard dans l'apurement définitif des opérations foncières des terrains destinés aux projets publics rendant les terrains vulnérables aux spoliations et aux abus
- L'absence de données statistiques fiables causant la difficulté du suivi de la mise en œuvre des décisions de la Société Nationale Immobilière de Tunisie et de la Commission nationale de cession
- Faible cadence des levées topographiques, des enquêtes de terrain des immeubles domaniaux agricoles et rythme lent des opérations d'inventaire au vu des contraintes logistiques et relatives aux ressources humaines qualifiées au niveau régional.
- La caducité des textes réglementant la gestion et l'affectation des biens de l'Etat (les biens des étrangers /les carrières / les énergies renouvelables / la gestion des carrières/ les terres agricoles)
- Les terres domaniales agricoles sont localisées dans des délégations dont les indicateurs de développement sont des plus bas et sont dépourvus des services et commodités (infrastructures / services d'appui) incitant à la création de projets et de poste d'emploi

Pour répondre aux défis qui se présentent et pallier aux insuffisances et répondre aux problématiques découlant des évaluations des réalisations antérieures du

programme, un nouvel axe stratégique, dont le déploiement sera réalisé sur le moyen terme, a été arrêté pour le programme et sera consacré aux développements de nouvelles formes de gestion des réserves foncières domaniales et leurs affectations pour que ces dites réserves soient à même de contribuer à travers la politique publique de programme à promouvoir l'économie nationale en créant l'essor et le bien-être économique et social hormis la création des postes d'emploi pour les diplômés du supérieur ainsi que pour les couches vulnérables de la population.

1.2. Les structures intervenantes dans le programme « Gestion du patrimoine de l'Etat »

Plusieurs structures concourent à la réalisation et la bonne conduite de la politique publique du programme et qui sont essentiellement :

- La direction générale des immeubles agricoles
- Unité de gestion par objectifs pour la réalisation et le suivi des dossiers relatifs à la régularisation des situations des exploitants des immeubles domaniaux agricoles légalement
- La direction générale de l'acquisition et de la délimitation
- La direction générale de la gestion des ventes
- La direction générale des biens des étrangers
- L'unité de gestion par objectifs pour la régularisation des situations foncières des anciens regroupements résidentiels construits sur la propriété privée de l'Etat
- Au niveau régional, les directions des immeubles agricoles et les sous-directions de gestion du patrimoine de l'Etat non agricoles

2) Objectifs et indicateurs de performance du programme

« Gestion du patrimoine de l'Etat » :

2.1. Présentation des objectifs et indicateurs de performance du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat »

Le programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » dispose d'un seul objectif stratégique consistant à l'optimisation des domaines de l'Etat à travers l'intervention des différentes structures administratives centrales et régionales rattachées au programme

❖ Objectif 1.1 : Optimiser la gestion du patrimoine de l'Etat

L'objectif « Optimiser la gestion du patrimoine de l'Etat », traduit l'orientation stratégique de la politique publique pour promouvoir le « foncier de l'Etat » et en faire un pilier essentiel de développement et d'essor économique et social et ce à travers l'optimisation de la gestion du patrimoine de l'Etat composés des immeubles domaniaux agricoles, des immeubles domaniaux non agricoles et des meubles de l'Etat en les employant efficacement par l'adoption de mécanismes appropriés et ajustables le cas échéant d'une part et par la contribution promotion des revenus financiers de l'Etat de l'autre part

Indicateur 1-1-1 : le taux de la mise à disposition des réserves foncières

Cet indicateur renseigne sur le taux des superficies mises à disposition des structures demanderesse par rapport aux superficies demandées et permet de quantifier les efforts fournis par le programme pour l'allocation optimale des biens de l'Etat et vu que la réalisation de l'objectif du programme est bien tributaire de l'augmentation du taux des parcelles régularisées.

▪ **Prévisions de l'indicateur 1-1-1**

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 1-1-1 Taux de la mise à disposition des réserves foncières	Pourcentage	45,3	61	62	63	63

D'un taux aux alentours de 45% pour l'année 2021, l'indicateur a atteint le taux de 61%, représentant une avancée considérable et ce grâce à la reprise de l'activité habituelle après les restrictions causées par le contexte du COVID 19.

Ce taux est appelé à se stabiliser avec une légère tendance à la hausse sur le moyen terme (62% en 2023, 63% en 2024 et 2025).

Cette stabilité avec un penchant ascendant à la hausse serait tributaire de la reprise de la cadence habituelle des procédures relatives à la parution des décrets d'expropriation pour cause d'utilité publique et des décrets de promulgation des rapports définitifs des commissions d'enquêtes et de délimitation ce qui permettrait progressivement la réalisation de l'objectif du programme.

Indicateur 1-1-2 Taux d'affectation des immeubles agricoles

Cet indicateur vise à renseigner sur le taux des terres domaniales agricoles affectés en comparaison avec les parcelles pouvant être affectés ; Il a été retenu vu que la réalisation de l'objectif du programme « optimiser la gestion du patrimoine de l'Etat est étroitement corrélée par l'augmentation du taux d'affectation des terres domaniales nonobstant la modalité (location, cession, affectation) par rapport aux parcelles pouvant être affectés.

- **Prévisions de l'indicateur 1-1-2 :**

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 1-1-2 Taux d'affectation des immeubles agricoles	Pourcentage	36,99	51,58	38	43	46

La modalité de calcul de l'indicateur a été modifiée pour se limiter aux données provenant des structures relevant du niveau central du programme dans l'attente de la révision de l'approche pour intégrer les données relatives aux sous programmes régionaux.

De prime abord, il est à signaler que cet indicateur concerne les données relatives aux superficies apurées et les terres mises en location.

Concernant les superficies épurées, le taux d'affectation avoisinerait 31% en 2023 et 44% en 2025 et ce en fonction essentiellement de l'avancée de la conclusion des contrats de cession contrairement à l'année 2021 qui a connu peu d'engouement de la part des ayants droit.

Concernant les immeubles agricoles en location, le taux d'affectation avoisinerait 53% en 2023 et 58% en 2025 et ceci est dû essentiellement à l'actualisation de la circulaire 40 du 09/02/2017 relative à l'affectation des terres domaniales agricoles et ce pour mettre plus d'efficience en modifiant le cahier des charges relatifs à la location des lots domaniaux pour les techniciens agricoles et la publication de la liste 18 des « lots techniciens » en plus d'un rythme plus soutenu de la mise à disposition des parcelles agricoles au profit des SMVDA qui ont concouru à la liste 37.

Ainsi, l'indicateur de l'affectation des terres domaniales agricoles devrait atteindre 38% en 2023 et 46% en 2025 alors qu'il ne dépassait 26% en 2022 et ceci est dû essentiellement à la hausse prévue du rythme de la conclusion des contrats en vertu du décret 1870/2015 du 20/11/2015 relatif à la composition de la commission consultative nationale et des commissions consultatives régionales en charge de la

régularisation des situations des occupants licites des terres domaniales agricoles d'une part et d'autre part grâce à la révision du cadre réglementaire des immeubles agricoles en l'occurrence la loi 21/1995 du 13 février 1995 relative aux immeubles domaniaux agricoles et de l'allègement des délais d'affectation des terres domaniales agricoles et le rythme soutenu de la conclusion des contrats au vu du décret 1870.

Indicateur 1-1-3 Taux d'affectation des immeubles non agricoles

Cet indicateur vise à renseigner sur l'affectation optimale des biens domaniaux non agricoles de l'Etat, par vente, location ou attribution par le calcul du taux des parcelles affectées par rapport aux parcelles ayant fait l'objet de demandes d'affectation. Il a été retenu vu que la réalisation de l'objectif du programme « optimiser la gestion du patrimoine de l'Etat » est étroitement corrélée par l'augmentation du taux d'affectation des terres domaniales nonobstant la modalité (location, cession, affectation) par rapport aux parcelles pouvant être affectés.

- **Prévisions de l'indicateur 1-1-3 :**

Indicateur de performance	Unité	Réalizations		Prévisions		
		2021	2022	2023	2024	2025
Indicateur 1-1-3 Taux d'affectation des immeubles non agricoles	Pourcentage	44,57	58,82	28	30	31

La modalité de calcul de l'indicateur a été modifiée pour se limiter aux données provenant des structures relevant du niveau central du programme dans l'attente de la révision de l'approche pour intégrer les données relatives aux sous programmes régionaux.

Cet indicateur est appelé à connaître une hausse sur le moyen terme (28% en 2023 à 31% en 2025) au vu de la soumission d'un nombre plus élevé de dossiers aux différentes commissions nationales en charge de la gestion du domaine privé de

l'Etat. Ainsi, l'accent sera mis sur un rythme plus soutenu des décisions de cession d'une part et les opérations de levée topographique de la part de l'O.T.C d'autre part et ce pour la première tranche des agglomérations résidentielles en amélioration la coordination avec les autorités locales pour sensibiliser les résidents ayant droit quant à la régularisation de leur situation.

D'autres mesures sont prévues pour raccourcir les délais de traitement des dossiers avant leur soumission aux diverses commissions consultatives régionales à travers un appui logistique et informatique (vulgarisation de SAIB II) aux équipes qui œuvrent au niveau des directions régionales pour la réalisation des enquêtes foncières.

La mise en application des textes réglementaires relatifs à la gestion des biens non agricoles de l'Etat tel que le décret 120/2021 concernant les opérations immobilières sur le domaine privé de l'Etat en remplaçant du décret 1431/1990 relatif aux modalités de cession des immeubles du domaine privé de l'ETAT.

2.2. Présentation des activités du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » et leurs interactions avec les objectifs et indicateurs de performance

Les activités du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » sont divisées en trois principales activités qui sont :

- **Affectation des immeubles domaniaux agricoles** : englobant les différentes opérations administratives, juridiques et techniques assurées par les différentes structures intervenant dans le programme conformément à la loi n°21/1995 relative aux immeubles domaniaux agricoles.
- **Affectation des immeubles domaniaux non agricoles et suivi des meubles de l'Etat** qui englobe les différentes opérations administratives, juridiques et techniques assurées par les différentes structures intervenant dans le programme conformément aux textes juridiques les régissant.

- **Enquêtes foncières et inspections sur terrain** : cette activité permet le suivi de la gestion des immeubles domaniaux et des meubles de l'Etat

Tableau N° 5
Activités et levés d'activités du Programme
« Gestion du patrimoine de l'Etat »

Programme	Indicateurs	Prévisions 2023	Les activités	Prévisions des crédits des activités pour 2021	Leviers d'actions
Gestion du patrimoine de l'Etat	Taux d'affectation des immeubles agricoles	38 %	Affectation des immeubles domaniaux agricoles	4 126	* Préparation et conclusion des contrats de location et de cession lors des régularisations, accords et PV d'attribution
	Taux d'affectation des immeubles non agricoles	28 %	Enquêtes foncières et inspections sur terrain	7 383	* réalisations des enquêtes foncières et des levés topographiques pour les immeubles agricoles de l'Etat * Préparation et conclusion des documents contractuels avec les tiers * mise à disposition des réserves foncières
	Taux de la mise à disposition des réserves foncières	62 %	Affectation des immeubles domaniaux non agricoles et suivi des meubles de l'Etat	6 584	* réalisations des enquêtes foncières et des levés topographiques pour les immeubles agricoles de l'Etat

3) Le Budget et le cadre des dépenses à moyen terme 2023-2025 du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » :

✚ Répartition du budget du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » selon la nature économique de la dépense :

Tableau N° 6
Prévisions du budget du programme
"Gestion du patrimoine de l'Etat"
Répartition selon la nature économique de la dépense
(Crédits de paiement)

Unité : Milles Dinars

Désignations	Réalizations 2021	L F Compl 2022 (1)	Prévisions 2023 (2)	La différence	
				Montant (2)-(1)	Taux %
Dépenses de rémunération	15 505	16 860	16 786	-74	-0,44
Dépenses de développement	196	207	307	100	48,24
Dépenses d'interventions					
Dépenses d'investissement	767	702	1 000	298	42
Dépenses d'op financières					
TOTAL Hors ressources propres des établissements	16 468	17 769	18 093	324	1,82

Le budget du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » pour 2023 est estimé à 18,093 millions de dinars et il est réparti selon la nature économique de la dépense comme suit :

Les dépenses de rémunération sont estimées pour 2023 à 16,786 millions de dinars représentant 92,78 % des dépenses totales du programme « Gestion du patrimoine de

l'Etat», enregistrant ainsi une diminution de 74 mille dinars par rapport aux dépenses de rémunération du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat» pour l'année 2022 (16,860 millions de dinars) et cette diminution représente un pourcentage de régression de 0,44 % qui est dû essentiellement aux départs à la retraite prévus en 2023 et au redéploiement des agents inter-programme .

Les dépenses de développement sont estimées pour 2023 à 307 mille dinars représentant 1,70 % des dépenses totales du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat», enregistrant ainsi une augmentation de 100 mille dinars par rapport aux dépenses de développement du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat» pour l'année 2022 (207 mille dinars) et cette augmentation représente un pourcentage d'évolution de 48,24 % principalement dû au niveau élevé d'inflation.

Quant aux **dépenses d'investissement**, elles sont estimées pour 2023 à 1 million de dinars représentant 5,53 % des dépenses totales du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat», enregistrant ainsi une augmentation de 298 mille dinars par rapport aux dépenses d'investissement du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat» pour l'année 2022 (702 mille dinars) et cette augmentation représente un pourcentage d'évolution de 42 % dû essentiellement à l'augmentation des crédits consacrés aussi bien au projet de la carte numérique des domaines de l'Etat (450 mille dinars en 2023 / 202 mille dinars en 2022) ainsi que les crédits destinés au projet de la délimitation et de l'immatriculation foncière (550 mille dinars en 2023 / 500 mille dinars en 2022) et ce pour permettre l'atteinte des valeurs cibles des indicateurs de performance sur le moyen terme

✚ Cadre des dépenses à moyen terme du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » (2023 – 2025) selon la nature économique de la dépense :

Les crédits alloués au programme pour 2023 s'élèvent à 18,093 millions de dinars et s'élèveront pour les années 2024 et 2025 respectivement de 18,635 Millions de dinars et 19,769 millions de dinars soit un taux d'évolution respectivement de 3% et 6,09%.

Tableau N° 7
Cadre des dépenses à moyen terme (2023 - 2025)
pour le programme Gestion du patrimoine de l'Etat
Répartition selon la nature économique de dépense
(Crédits de paiement)

Unité : Milles Dinars

Désignations	Réalisations 2021	L F Compl 2022	Prévisions 2023	Prévisions 2024	Prévisions 2025
Dépenses de rémunération	15 505	16 860	16 786	17 328	18 462
Dépenses de développement	196	207	307	307	307
Dépenses d'interventions					
Dépenses d'investissement	767	702	1 000	1 000	1 000
Dépenses d'op financières					
TOTAL Hors ressources propres des établissements	16 468	17 769	18 093	18 635	19 769
TOTAL Hors ressources propres des établissements	16 468	17 769	18 093	18 635	19 769

Le budget du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » à moyen terme (2023-2025) est réparti selon la nature économique de la dépense comme suit :

Les dépenses de rémunération sont estimées pour 2023 à 16,786 Millions de dinars représentant 92,78% des dépenses totales du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat ».

Les dépenses prévues pour 2024 sont estimées à 17,328 Millions dinars, soit 92,99 % du total des dépenses du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » et un taux d'évolution de 3,23 % par rapport à 2023.

Les dépenses prévues pour 2025 sont estimées à 18,462 Millions dinars, soit 93,39 % du total des dépenses du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » et un taux d'évolution de 6,54 % par rapport à 2024.

Les dépenses de fonctionnement sont estimées pour 2023 à 307 Mille dinars représentant 1,7 % des dépenses totales du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat ».


Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2024 et 2025, mais les taux d'évolution seront 1,65 % du total des dépenses du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » pour l'année 2024 et 1,55 % pour l'année 2025.

Les dépenses d'investissement sont estimées pour 2023 à 1 Million de Dinars représentant 5,53 % des dépenses totales du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat ».

Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2024 et 2025, mais les taux d'évolution seront 5,37 % du total des dépenses du programme « Gestion du patrimoine de l'Etat » pour l'année 2024 et 5,06 % pour l'année 2025.

Cette évolution du volume des crédits est dû essentiellement à :

- L'engagement du programme à enregistrer 20 000 Ha/an de terres domaniales au lieu des 10000 ha actuellement pour écourter la période de réalisation du projet.
- L'engagement du programme à incorporer dans la carte numérique des terrains domaniaux sur lesquels sont construits des établissements sous forme de points 998 en plus des levées topographiques et du traitement numérique .



Programme 2 : Protection du patrimoine de l'Etat

Responsable du programme : Mr. ABDA Anouar,
Directeur général du recensement des biens publics

Chargé du programme depuis 3 août 2020

1) Présentation du programme « Protection du patrimoine de l'Etat »:

1.1. La stratégie du programme « Protection du patrimoine de l'Etat »

En exécutant la stratégie de la mission des domaines de l'État et des affaires foncières qui vise à réaliser le développement dans ses différentes dimensions et manifestations économiques et sociales, le programme de protection du patrimoine de l'Etat contribue à cette fin en assurant la protection des biens publics par divers moyens et à différentes étapes, afin de permettre la valorisation de ces biens et remplir leur fonction économique et sociale pour contribuer au développement économique et social à travers la bonne gestion en les saisissant, les évaluant et en cherchant à les soutenir en surveillant leur exploitation ; les différentes structures se sont engagées à développer le pourcentage d'interventions réalisées pour protéger les domaines de l'État à atteindre 75% à la fin de 2025, contre 53% actuellement.

Parmi les particularités positives du programme « protection des domaines de l'État » l'enregistrement d'une augmentation des indicateurs de performance des structures qui en dépendent, malgré les répercussions laissées par la pandémie du covid19 sur le secteur public en général et malgré la faiblesse des ressources financières et humaines disponibles.

Parmi les problèmes rencontrés par le programme figurent :

- * Faiblesse des capacités humaines et matérielles pour faire face aux défis de la période à venir, en absence de recrutement dans la fonction publique,
- * Absence d'autonomie administrative et financière des structures affiliées au programme.

Sur la base de ce qui a été présenté, un travail sera fait sur les axes stratégiques qui ont été fixés dans le plan triennal 2023-2025, dans le but de mettre en œuvre la vision du programme à moyen terme.

Ces axes seront :

- Gouvernance de la gestion des biens fonciers de l'Etat et sa bonne utilisation en accélérant l'inventaire et l'évaluation des biens meubles et immeubles de l'État, publics et privés, et les inscrit dans les registres des biens privé de l'Etat en vue de l'établissement des comptes de l'Etat, comme le prévoit la loi organique du budget n° 2019-15 du 13 février 2019 et l'arrêté du ministre des finances du 12 septembre 2019 portant approbation des normes des comptes de l'Etat relatives aux immobilisations corporelles à inclure dans le budget de l'État,

- Elaboration du cadre structurel et réglementaire du secteur en révisant le décret n° 2011-1017 du 21 juillet 2011 relative à l'organisation et au contrôle du contenu des administrations régionales des domaines de l'État et des affaires foncières afin d'assurer le développement et la bonne performance de la direction.

- Développement de la performance des registres domaniaux et la soutenance du fond immobilier domanial en développant les opérations d'immatriculation dans les registres des biens de l'État.

- Développement de la performance des registres immobiliers et numérisation des services fonciers pour assurer l'amélioration de sa qualité et sa numérisation ainsi que le rapprochement de ce service avec le citoyen, ce qui contribue à améliorer l'environnement d'investissement.

1.2. Les structures intervenantes dans le programme « Protection du patrimoine de l'Etat »

Plusieurs structures interviennent dans la mise en œuvre de la politique publique du programme protection du patrimoine de l'Etat dont les plus importantes sont :

- ✓ La direction générale du recensement des biens publics
- ✓ La direction générale des expertises
- ✓ Corps du contrôle général des domaines de l'Etat et des affaires foncières
- ✓ La direction générale du contentieux de l'Etat
- ✓ Les sous directions des expertises et contentieux (dans les directions régionaux)
- ✓ Operateur public (Office National de la Propriété Foncière)

2) Objectifs et indicateurs de performance du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » :

2.1. Présentation des objectifs et indicateurs de performance du programme « Protection du patrimoine de l'Etat »

Le programme « Protection du patrimoine de l'Etat » possède un seul objectif stratégique consistant à l'optimisation des domaines de l'Etat et ses droits à travers l'intervention des différentes structures administratives rattachées au programme.

Objectif 2.1 : Optimiser la protection du patrimoine de l'Etat et garantir ses droits.

Par cet objectif, le programme vise à atteindre la protection optimale des domaines de l'État et la préservation de ses droits en saisissant et évaluant ces biens, puis en surveillant les méthodes de leur gestion et de leur défense en cas de violation. Dans le cadre de cet objectif stratégique, des efforts ont été consentis pour déterminer et évaluer les biens immobiliers de l'État, tout en recherchant une intervention efficace dans la gouvernance de la disposition des fonds publics, la lutte contre la corruption et la protection des biens publics.

❖ L'indicateur 2-1-1: le taux des interventions pour la protection du patrimoine de l'Etat

Un seul indicateur stratégique a été adopté pour le programme qui est « le taux des interventions pour la protection du patrimoine de l'Etat » vu l'homogénéité des objectifs entre les différentes unités administratives relevant du programme et visant la protection du patrimoine de l'Etat malgré la variété des mécanismes de protection et les méthodes de travail au sein de ces unités.

Cet indicateur reflète le taux d'opérations réalisées par les structures affiliées au programme au cours de l'année

Aux fins de protection des biens de l'État et de préservation de ses droits, cet indicateur représente la moyenne des réalisations des quatre indicateurs performance opérationnelle des structures affiliées au programme.

- **Prévisions de l'indicateur 2-1-1: le taux des interventions pour la protection du patrimoine de l'Etat:**

Indicateur de performance	Unité	Réalisations	2022	Prévisions		
		2021		2023	2024	2025
Indicateur 2-1-1 Taux des interventions pour la protection du patrimoine de l'Etat	Pourcentage	66,40	62,01	66,91	70,60	74,54

Au cours des trois prochaines années, le programme vise à accroître le taux des interventions de protection du patrimoine de l'Etat de manière ascendante et progressive, en liaison avec l'avancement du projet d'inventaire et d'évaluation des immobilisations corporelles de l'Etat dans le cadre de la mise en place d'une comptabilité en partie double pour l'Etat (Ce projet aura un impact direct sur l'indicateur opérationnel mise à jour des registres fonciers de l'Etat) puisque les estimations des mises à jour des dossiers fonciers situés en grand Tunis ont été relevées progressivement.

Dans le même contexte, la baisse de l'indicateur stratégique du programme au cours de l'année 2022 explique la légère augmentation des taux d'interventions de la direction générale du recensement des biens publics, la direction générale des expertises et le corps général de Contrôle; en revanche le taux d'interventions de la direction générale du contentieux de l'Etat s'est diminué et cela est dû à la grève des magistrats au cours de cette année, entraînant une prolongation des délais de publication de la plupart des affaires et une réduction des échéances de jugement dans la plupart des cas.

2.2. Présentation des activités du programme « Protection du patrimoine de l'Etat» et leurs interactions avec les objectifs et indicateurs de performance

Le programme est basé sur une activité principale unique qui est la protection du patrimoine de l'Etat. Cette activité a pour mission d'assurer la protection juridique et

matérielle des biens publics assurées par les différentes structures intervenant dans le programme, chacune dans son propre domaine, cette activité est divisée en quatre sous activités (la délimitation des domaines de l'Etat, les expertises; l'audit et le contrôle et la représentation de l'Etat auprès de la justice).

Tableau N° 8

Activités et leviers d'actions du programme

Protection du patrimoine de l'Etat

Unité : Milles Dinars

Les objectifs	Les indicateurs	Prévisions 2023	Les activités	Prévisions des crédits des activités pour 2023	Leviers d'actions
Optimiser la protection du patrimoine de l'Etat	Taux des interventions pour la protection des domaines de l'Etat	66,91 %	La Protection des domaines de l'Etat	35 521	<ul style="list-style-type: none"> - Élaborer et transférer les certificats d'inscriptions aux registres des biens de l'Etat - Mise à jour des articles de l'inventaire - Réaliser des recherches foncières. - Tenir des réunions avec les différents partis gestionnaires des biens publics - Consolider les stages des formations des contrôleurs - Adopter et concrétiser les normes d'audit internationales - Unifier l'aspect des différents lacunes et problèmes aux différents niveaux de gestion - Unifier l'aspect des différents lacunes et problèmes aux différents niveaux de gestion - Instaurer le système des expertises - Unifier les méthodes d'élaboration des rapports d'expertises - promulguer des notes de travail des textes concernant la fondation et l'organisation du corps des experts

2.3. La contribution de l'opérateur public (Office National de la Propriété Foncière) à la performance du programme de protection du patrimoine de l'Etat

Tableau N° 9 :

La contribution de l'opérateur public à l'exécution du programme de protection des biens de l'État et le volume des crédits transférés

Unité : mille dinars

Opérateur public	Objectifs du programme	Les activités et projets les plus importants qu'il entreprendra dans le cadre de la réalisation des objectifs du programme	Les dépenses visées par le budget de l'Etat intitulé 2023
<p>Office National de la Propriété Immobilière</p>	<p>Contribution indirecte au programme protection des biens de l'État dans le cadre de la mission principale de l'Office National de la Propriété foncière représentée par la conservation et publicité du droit en nature et recensement du droit de propriété et autres droits connexes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Développer la fonction de bornage des opérations immobilières en réduisant les délais de réalisation des prestations et en garantissant leur précision et leur sécurité, •Développer les modes de conservation et d'élimination des dossiers de délimitation, en modernisant les espaces de stockage et les modalités d'élimination des documents des dossiers de délimitation. •Développer les ressources humaines nécessaires au maintien du registre immobilier en apportant les compétences nécessaires •Mise en œuvre de la gestion électronique à travers la généralisation et l'exploitation du système multimédia complet de traitement des données cadastrales, de numérisation des documents et de constitution d'une base de données d'index orthographiques, •Fournir des consultations immobilières aux acteurs et partenaires du domaine immobilier. •Formation et accompagnement des structures intervenant dans le domaine immobilier. •Élargir la portée et la qualité des services 	<p>Dépenses particulières</p>

3) Le budget et le cadre des dépenses à moyen terme 2023-2025 du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » :

✚ Le budget du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » selon la nature économique de la dépense

Tableau N° 10
Prévisions du budget du programme
"Protection du patrimoine de l'Etat"
Répartition selon la nature économique de la dépense
(Crédits de paiement)

Unité : Milles Dinars

Désignations	Réalizations 2021	L F Compl 2022 (1)	Prévisions 2023 (2)	La différence	
				Montant (2)-(1)	Taux %
Dépenses de rémunération	21 403	22 349	23 015	666	2,98
Dépenses de développement	3 404	2 982	3 436	454	15,21
Dépenses d'interventions					
Dépenses d'investissement	10 745	8 925	9 070	145	1,62
Dépenses d'op financières					
TOTAL Hors ressources propres des établissements	35 552	34 256	35 521	1 265	3,69

Le budget du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » pour 2023 est estimé à 35,521 millions de dinars et il est réparti selon la nature économique de la dépense comme suit :

Les dépenses de rémunération sont estimées pour 2023 à 23,015 millions de dinars représentant 64,79 % des dépenses totales du programme « Protection du patrimoine de l'Etat », enregistrant ainsi une augmentation de 666 mille dinars par rapport aux dépenses de rémunération du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » pour l'année 2022 (22,349 millions de dinars) et cette augmentation représente un pourcentage d'évolution de 2,98 %.

Les dépenses de développement sont estimées pour 2023 à 3,436 millions de dinars représentant 9,67 % des dépenses totales du programme « Protection du patrimoine de l'Etat», enregistrant ainsi une augmentation de 454 mille dinars par rapport aux dépenses de développement du programme « Protection du patrimoine de l'Etat» pour l'année 2022 (2,982 millions de dinars) et cette augmentation représente un pourcentage d'évolution de 15,21 % principalement due à la location d'un nouveau local pour la direction Générale des expertises.

Quant aux **dépenses d'investissement**, elles sont estimées pour 2023 à 9,070 millions de dinars représentant 25,53 % des dépenses totales du programme « Protection du patrimoine de l'Etat», enregistrant ainsi une augmentation de 145 mille dinars par rapport aux dépenses d'investissement du programme « Protection du patrimoine de l'Etat» pour l'année 2022 (8,925 millions de dinars) et cette augmentation représente un pourcentage d'évolution de 1,62 % dû essentiellement à **la programmation de nouveaux projets d'une valeur total estimé à 1,070 millions de dinars, outre l'adjonction du Fonds d'Appui de la délimitation des réserves foncières au programme de protection du patrimoine de l'Etat.**

✚ Cadre des dépenses à moyen terme du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » (2023 – 2025) selon la nature économique de la dépense :

Les crédits alloués au programme pour 2023 s'élèvent à 35,521 millions de dinars et s'élèveront pour les années 2024 et 2025 respectivement de 36,584 Millions de dinars et 38,664 millions de dinars soit un taux d'évolution respectivement de 2,99 % et 5,69 %.

Tableau N° 11

Cadre des dépenses à moyen terme (2023 - 2025) pour le programme Protection du patrimoine de l'Etat Répartition selon la nature économique de dépense (Crédits de paiement)

Unité : Milles Dinars

Désignations	Réalisations 2021	L F Compl 2022	Prévisions 2023	Prévisions 2024	Prévisions 2025
Dépenses de rémunération	21 403	22 349	23 015	24 078	26 158
Dépenses de développement	3 404	2 982	3 436	3 436	3 436
Dépenses d'interventions					
Dépenses d'investissement	10 745	8 925	9 070	9 070	9 070
Dépenses d'op financières					
TOTAL Hors ressources propres des établissements	35 552	34 256	35 521	36 584	38 664
TOTAL Hors ressources propres des établissements	35 552	34 256	35 521	36 584	38 664

Le budget du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » à moyen terme (2023-2025) est réparti selon la nature économique de la dépense comme suit :

Les dépenses de rémunération sont estimées pour 2023 à 23,015 Millions de Dinars représentant 65 % des dépenses totales du programme « Protection du patrimoine de l'Etat ».

Les dépenses prévues pour 2024 sont estimées à 24,078 Millions dinars, soit 66 % du total des dépenses du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » et un taux d'évolution de 4,62 % par rapport à 2023.

Les dépenses prévues pour 2025 sont estimées à 26,158 Millions dinars, soit 68 % du total des dépenses du programme « Protection du patrimoine de l'Etat » et un taux d'évolution de 8,64 % par rapport à 2024.

Les dépenses de fonctionnement sont estimées pour 2023 à 3,436 Millions de dinars représentant 10 % des dépenses totales du programme « Protection du patrimoine de l'Etat».

Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2024 et 2025, mais le taux d'évolution sera 9 % du total des dépenses du programme « Protection du patrimoine de l'Etat» pour les années 2024 et 2025.

Quant aux **dépenses d'investissement, elles** sont estimées pour 2023 à 9,070 Million de Dinars représentant 26 % des dépenses totales du programme « Protection du patrimoine de l'Etat».

Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2024 et 2025, mais les taux d'évolution seront 25 % du total des dépenses du programme « Protection du patrimoine de l'Etat» pour l'année 2024 et 23 % pour l'année 2025.

On s'attend à ce que les dépenses du programme augmentent au cours des prochaines années, dans le cadre de l'engagement de la mission des domaines de l'Etat et des affaires foncières dans le cadre de la mise en place d'une comptabilité à partie double pour l'Etat à travers le projet de recensement du domaine de l'Etat et d'évaluation des immobilisations corporelles de l'Etat et en réponse aux exigences de mise à niveau du rythme des interventions de protection du domaine de l'Etat en profitant des résultats des inspections sur terrain pour inventorier et évaluer les biens de l'Etat meubles et immeubles conformément aux dispositions de la loi organique du budget et de l'arrêté du ministre des finances du 12 septembre 2019 portant approbation de la norme des comptes de l'Etat relative aux immobilisations corporelles afin de les inscrire dans le budget de l'Etat.



Programme 9 : Pilotage et appui

Responsable du programme : Mr. JBELI Ridha,

Directeur général des services communs

Chargé du programme depuis 1 janvier 2020

1) Présentation du programme « Pilotage et appui » :

1.1. La stratégie du programme « Pilotage et appui »

Le programme « Pilotage et appui » vise à mettre en place une administration moderne fondée sur l'utilisation des technologies modernes et la fourniture des moyens matériels et humains nécessaires pour servir les parties prenantes du secteur.

A cet effet, la stratégie du programme « Pilotage et appui » a été définie afin d'atteindre les objectifs fixés consistant à fournir le soutien humain et matériel nécessaire à tous les programmes pour qu'ils jouent leur rôle de la manière la plus efficace tout en assurant la coordination et l'activation du dialogue de gestion entre les différentes parties.

Dans ce cadre, le programme « Pilotage et appui » vise à moderniser l'administration et améliorer ses relations avec les acteurs du secteur.

Le programme « Pilotage et appui » représente le noyau dur du système de gestion budgétaire par objectifs en veillant à fournir l'appui matériel et logistique des autres programmes opérationnels afin d'atteindre les objectifs fixés pour le secteur des domaines de l'Etat et des affaires foncières et soutenir l'effort de l'Etat dans la mobilisation des ressources financières et l'accélération du rythme du développement dans les régions intérieures en œuvrant à :

- La bonne gouvernance des ressources humaines, financières et logistiques.
- Le développement du cadre juridique et réglementaire du secteur.
- Le développement des systèmes d'information touchant les différents volets et la mise à niveau numérique de l'administration.
- La mise à niveau des services administratifs intervenants.
- La restructuration de certaines structures rattachées à la mission pour garantir une meilleure efficacité des services en relation avec la protection et le suivi de la gestion des biens immeubles et meubles de l'Etat.

Le Programme « Pilotage et appui » présente quelques problématiques entravant l'atteinte des objectifs fixés qui sont le blocage des recrutements et la multiplication des procédures de régularisation sans tenir compte des besoins réels de l'administration en termes de spécialités et de fonctions, surtout avec les interventions fréquentes de l'Etat dans le volet social. Le programme est affronté également à des problématiques liées aux ressources financières qui se

présentent essentiellement dans la faiblesse des crédits affectés aux dépenses de fonctionnement, qui sont restés dans les limites des crédits établis dans les lois de finances précédentes, avec l'approbation d'une augmentation de l'ordre de 3% seulement, conformément au circulaire de la Présidence du gouvernement relative à la préparation du projet de budget de l'Etat, malgré que les prix de la plupart des matières ont connu une augmentation, notamment : le papier, les carburants, de l'électricité, du gaz, de l'eau..... ce qui pourrait mettre en cause la soutenabilité du budget et contribuer à l'enregistrement de reliquats ayant un impact négatif sur le budget du ministère en particulier et sur les finances publiques en général.

De ce fait, les principales priorités fixées par le programme sont inscrites dans le cadre des orientations nationales pour l'amélioration de la qualité des services administratifs à travers les axes suivants : - Améliorer la relation avec les usagers de l'administration.

- Rationaliser la consommation.
- Renforcer l'utilisation des nouvelles technologies.
- Appuyer la culture de rénovation et acquérir les compétences en matière de prospective et de veille administrative.
- Renforcer la décentralisation à travers la programmation continue des sessions de formation au niveau régional pour le développement des capacités des agents et favoriser leurs chances dans les concours internes de promotion en plus du développement des habiletés des ouvriers pour améliorer la qualité des services offerts.
- Garantir l'égalité des chances entre hommes et femmes et les différentes catégories de la société ainsi que l'égalité des chances entre le personnel des directions régionaux et centraux.

1.2. Les structures intervenantes dans le programme « Pilotage et appui »

Plusieurs structures concourent à la réalisation et la bonne conduite de la politique publique du programme « Pilotage et appui » et qui sont essentiellement :

- Le cabinet et les structures qui lui sont rattachées.
- Le secrétariat général.
- La direction générale des services communs.
- La direction générale de la technologie des informations et la direction électronique.
- La direction générale des études, planification et programmation.

- La direction générale des affaires juridiques.
- Unité de gestion par objectifs pour le suivi du projet d'amélioration de la gestion du budget de l'Etat.
- Les bureaux des services communs et services informatiques dans les direction régionaux des domaines de l'Etat et des affaires foncières.

2) Objectifs et indicateurs de performance du programme « Pilotage et appui » :

2.1. Présentation des objectifs et indicateurs de performance du programme « Pilotage et appui »

Le programme « Pilotage et appui » comporte trois objectifs stratégiques :

- ✚ Améliorer la gouvernance de la mission
- ✚ L'amélioration de la gestion des ressources humaines en adaptant les compétences aux besoins et en garantissant l'égalité des chances,
- ✚ Assurer la soutenabilité du budget et la bonne gestion des ressources financières de la mission tout en améliorant l'efficacité et l'efficience du programme « Pilotage et appui ».

✚ Objectif stratégique 9.1 : Améliorer la gouvernance de la mission

Cet objectif vise la création d'un environnement de travail et d'un organisme structuré et informatisé qui aide à l'exécution des stratégies du ministère pour l'amélioration de ses services avec la fourniture des moyens matériels et en proposant des solutions pour réduire les pratiques qui entraînent le gaspillage de ressources financières et humaines par le suivi des décisions et recommandations des principaux comités de pilotage et à l'élaboration du système d'information et de la politique de communication.

❖ Indicateur 9-1-1 : Evolution annuelle de la consultation des sites publics de la mission

On a choisi cet indicateur pour garantir la transparence, faciliter l'accès à l'information et consolider les principes de gouvernance.

- Prévisions de l'indicateur 9-1-1 : Evolution annuelle de la consultation des sites publics de la mission

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-1-1 Evolution annuelle de la consultation des sites publics de la mission	Pourcentage	-	-	10	10	10

Un nouveau site Web pour le ministère des domaines de l'Etat et des affaires foncières a été créé à partir du début du mois de juillet 2021 afin d'assurer la sécurité du site Web du ministère contre le piratage. Dans les années à venir, les services techniques s'emploieront à mettre à jour périodiquement le site Web du ministère, à y inclure des activités interactives et à assurer la publication de tous les documents, les décisions et les publications du ministère.

✚ Objectif stratégique 9.2 : optimiser la gestion des ressources humaines tout en assurant l'adéquation des compétences aux besoins et garantir l'équité et l'égalité des chances

Cet objectif vise l'amélioration de la gestion des ressources humaines en les adaptant avec les demandes des programmes de la mission.

❖ Indicateur 9-2-1 : Taux de contrôle de la masse salariale

On a choisi cet indicateur pour vérifier l'exactitude des prévisions et sa conformité avec les besoins réels des dépenses de rémunérations publiques

▪ Prévisions de l'indicateur 9-2-1 : Taux de contrôle de la masse salariale

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-2-1 Taux de contrôle de la masse salariale	Pourcentage	96,99	96	98	99	100

Afin de maintenir les équilibres financiers de l'État et en tenant compte de la vision générale de l'Etat qui opte pour la diminution de la masse salariale, cet indicateur travaille à l'amélioration de la gestion des heures supplémentaires, à la préparation des plans de départ à la retraite avant l'âge légal et au départ volontaire, et au développement des compétences et les capacités professionnelles du personnel administratif et technique et des ouvriers. Le taux de contrôle de la masse des salaires au cours de l'année 2021 a connu une valeur de 96,99%, et cela est dû au mouvement des agents entre les ministères et à la différence entre les différents secteurs, ainsi le programme essaye d'augmenter ce taux pour atteindre 100 % en 2025.

❖ Indicateur 9-2-2 : Taux des personnels formés dans les domaines prioritaires

On a utilisé cet indicateur pour déterminer le taux de salariés bénéficiant de formations et le taux de ceux bénéficiant de formations dans leurs spécialités, et pour réduire les différences de genre, et d'une façon générale entre les différentes catégories de la société et surtout dans le domaine du budget sensible au genre.

- **Prévisions de l'indicateur 9-2-2 : Taux des personnels formés dans les domaines prioritaires**

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-2-2 Taux des personnels formés dans les domaines prioritaires	Pourcentage	24,2	22	26,68	28,01	29,42

Afin d'optimiser la gestion des ressources humaines et garantir l'égalité des chances entre les différentes catégories de la société, cet indicateur vise le développement des capacités du personnel avec l'organisation d'une diversité de formations sur des divers domaines qui répondent aux besoins de l'administration, et pour cela, le programme a pour mission de préparer le programme annuel de formation et de surveiller à son exécution pour atteindre l'objectif souhaité, qui s'élevait à environ 24,2 % en 2021.

❖ Objectif stratégique 9.3 : Assurer la soutenabilité du budget et la bonne gestion des ressources financières de la mission tout en améliorant l'efficacité et l'efficience du programme « Pilotage et appui » :

Cet objectif vise à assurer une gestion efficiente des ressources financières de la mission et le travail sur l'amélioration de l'efficience du programme « pilotage et appui ».

❖ Indicateur 9-3-1 : Taux d'exécution du budget par rapport aux prévisions

On a utilisé cet indicateur pour garantir l'exactitude des prévisions du budget et pour éviter la demande de crédits complémentaires durant l'année budgétaire

- Prévisions de l'indicateur 9-3-1 : Taux d'exécution du budget par rapport aux prévisions

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-3-1 Taux d'exécution du budget par rapport aux prévisions	Pourcentage	104,46	103	102	101	100

Cet indicateur contribue au développement de la gestion des crédits financiers de la mission et de ses biens, et la bonne exécution du budget en termes de préparation et de réalisation, à travers l'amélioration de la gestion d'utilisation des crédits et des biens, et la gouvernance des dépenses de fonctionnement.

❖ **Indicateur 9-3-2 : Part budgétaire du programme « Pilotage et appui » par rapport au budget de la mission**

Cet indicateur a été adopté pour réduire le taux des crédits alloués au programme « Pilotage et appui » et à l'orienter, si nécessaire, vers les autres programmes opérationnels comme option stratégique qui contribue au développement de leurs ressources de manière à permettre la réalisation des projets confiés dans des conditions normales, en concrétisant la stratégie du secteur.

- Prévisions de l'indicateur 9-3-2 : Part budgétaire du programme « Pilotage et appui » par rapport au budget de la mission

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-3-2 Part budgétaire du programme P9 par rapport au budget de la mission	Pourcentage	33,75	33	33	32	31

Dans le cadre de maintenir la garantie de la soutenabilité du budget et sa bonne exécution et l'orientation vers la décentralisation, cet indicateur vise à la réduction des crédits alloués pour le programme « Pilotage et appui » par la bonne répartition du personnel et les dépenses de gestion entre les programmes opérationnels, les sous-programmes et les activités

❖ Indicateur 9-3-3 : Coût de fonctionnement par agent

Cet indicateur a été adopté pour la soutenabilité de l'utilisation des crédits de gestion et le limiter aux besoins nécessaires au bon fonctionnement des services et à l'orienter, vers les autres programmes opérationnels pour atteindre les objectifs prévus.

▪ Prévisions de l'indicateur 9-3-3 : coût de fonctionnement par agent

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-3-3 Coût de fonctionnement par agent	Dinar	4 114	3 957	4 696	5 451	5 500

Le Programme « Pilotage et appui » tient à mettre la pression sur les dépenses obligatoires et à rationaliser les consommations, ainsi qu'à encourager l'utilisation commune des équipements administratifs. Malgré tous les efforts, la réduction des crédits de gestion et la masse salariale pourrait entraîner des dommages pour les conditions de travail appropriées

2.2. Présentation des activités du programme « Pilotage et appui » et leurs interactions avec les objectifs et indicateurs de performance

Le Programme « Pilotage et appui » s'articule autour de deux activités principales qui sont :

- ✚ **La première activité :** " le pilotage et le suivi des différentes activités de la mission qui vise à la mise en place des principes de la gouvernance.

✚ **La deuxième activité :** " la gestion des ressources humaines et des affaires financières et la prestation de services et de la logistique", qui comprend les différentes opérations administratives, financières et juridiques menées par les différentes structures impliquées dans le programme, chacune dans son domaine.

Tableau N° 12

Les activités et les leviers des activités du programme « Pilotage et appui »

Unité : Mille dinars

Les objectifs	Les indicateurs	Prévisions 2023	Les activités	Prévisions des crédits des activités pour 2023	Leviers d'actions
Améliorer la gouvernance de la mission	Evolution annuelle de la consultation des sites publics de la mission	10 %	Pilotage et suivi des différentes activités de la mission	3 701	
L'amélioration de la gestion des ressources humaines en adaptant les compétences aux besoins et en garantissant l'égalité des chances	Taux de contrôle de la masse salariale	98 %	Gestion des ressources humaines et financières et prestation des services et logistiques	26 185	Détermination du nombre du personnel et de leur évolution et leurs rémunérations
	Taux des personnels formés dans les domaines prioritaires	26,68 %			Préparation et exécution du programme annuel de formation du ministère
Assurer la soutenabilité du budget et la bonne gestion des ressources financières de la mission tout en améliorant l'efficacité et l'efficience du programme « Pilotage et appui »	Taux d'exécution du budget par rapport aux prévisions	102 %			Préparation du budget de directions centrales et régionales du ministère et suivi de son exécution
	Part budgétaire du programme P9 par rapport au budget de la mission	33 %			La gestion des ressources financières du personnel
	Coût de fonctionnement par agent	4 696 dinars			

3) Le Budget et le cadre des dépenses à moyen terme 2023-2025 du programme « Pilotage et appui » :

Le budget du programme « Pilotage et appui » selon la nature économique de la dépense

Tableau N° 13
Prévisions du budget du programme
"Pilotage et appui"
Répartition selon la nature économique de la dépense
(Crédits de paiement)

Unité : Milles Dinars

Désignations	Réalizations 2021	L F Compl 2022 (1)	Prévisions 2023 (2)	La différence	
				Montant (2)-(1)	Taux %
Dépenses de rémunération	19 798	18 791	21 921	3 130	16,66
Dépenses de développement	3 829	3 966	3 900	-66	-1,68
Dépenses d'interventions	784	833	833	0	0
Dépenses d'investissement	2 433	2 687	3 233	546	20,32
Dépenses d'op financières					
TOTAL Hors ressources propres des établissements	26 844	26 277	29 886	3 609	13,74

Le budget du programme « Pilotage et appui » pour 2023 est estimé à 29,886 millions de dinars et il est réparti selon la nature de la dépense comme suit :

Les dépenses de rémunération sont estimées pour 2023 à 21,921 millions de dinars représentant 73,35% des dépenses totales du programme « Pilotage et appui », enregistrant ainsi une augmentation de 3,130 millions de dinars par rapport aux dépenses de rémunération du programme « Pilotage et appui » pour l'année 2022 (18,791 millions de dinars) et cette augmentation représente un pourcentage d'évolution de 16,66 % dû au mouvement des agents entre les ministères (transfert, détachement) et à la variation entre les statuts.

Les dépenses de développement sont estimées pour 2023 à 3,9 millions de dinars représentant 13,05 % des dépenses totales du programme « Pilotage et appui », enregistrant ainsi une diminution de 66 milles de dinars par rapport aux dépenses de développement du programme « Pilotage et appui » pour l'année 2022 (3,966 millions de dinars) et cette diminution représente un pourcentage de régression de 1,68 %.

Les dépenses d'intervention sont estimées pour 2023 à 833 milles de dinars représentant 2,79% des dépenses totales du programme « Pilotage et appui », réservant les mêmes valeurs des dépenses d'intervention du programme « Pilotage et appui » pour l'année 2022 (833 milles de dinars).

Pour les dépenses d'investissement, elles sont estimées pour 2023 à 3,233 millions de dinars représentant 10,82 % des dépenses totales du programme « Pilotage et appui », enregistrant ainsi une augmentation de 546 milles de dinars par rapport aux dépenses d'investissement du programme « Pilotage et appui » pour l'année 2022 (2,687 millions de dinars) et cette augmentation représente un pourcentage d'évolution de 20,32 % dû essentiellement à l'avancement de l'exécution des projets de construction des locaux des directions régionaux et d'aménagement de quelques locaux du ministère.

Le cadre des dépenses à moyen terme 2023-2025 du programme « Pilotage et appui » selon la nature de la dépense

Le budget du programme « Pilotage et appui » pour 2023 est estimé à 29,886 Millions de dinars. De même, le budget pour 2024 est estimé à 30,781 millions de dinars, soit un taux d'évolution de 2,99% par rapport au budget de 2023.

De même, le budget pour 2025 est estimé à 32,567 millions de dinars, soit un taux d'évolution de 5,80 % par rapport au budget de 2024.

Tableau N° 14

Cadre des dépenses à moyen terme (2023 - 2025)

pour le programme Pilotage et appui

Répartition selon nature économique de la dépense (Crédits de paiement)

Unité : Milles Dinars

Désignations	Réalisations 2021	L F complémentaire 2022	Prévisions 2023	Prévisions 2024	Prévisions 2025
Dépenses de rémunération	19 798	18 791	21 921	22 815	24 601
Dépenses de développement	3 829	3 966	3 900	3 900	3 900
Dépenses d'interventions	784	833	833	833	833
Dépenses d'investissement	2 433	2 687	3 233	3 233	3 233
Dépenses d'op financières					
TOTAL Hors ressources propres des établissements	26 844	26 277	29 886	30 781	32 567
TOTAL Hors ressources propres des établissements	26 844	26 277	29 886	30 781	32 567

Le budget du programme « Pilotage et appui » à moyen terme (2023-2025) est réparti selon la nature de la dépense comme suit :

Les dépenses de rémunération sont estimées pour 2023 à 21,921 Millions de Dinars représentant 73,35% des dépenses totales du programme « Pilotage et appui ».

Les dépenses prévues pour 2024 sont estimées à 22,815 Millions dinars, soit 74.12 % du total des dépenses du programme « Pilotage et appui » et un taux d'évolution de 4,08 % par rapport à 2023.

Les dépenses prévues pour 2025 sont estimées à 24,601 Millions dinars, soit 75,54 % du total des dépenses du programme « Pilotage et appui » et un taux d'évolution de 7,83 % par rapport à 2024.

Les dépenses de fonctionnement sont estimées pour 2023 à 3.9 Millions de dinars représentant 13.05 % des dépenses totales du programme « Pilotage et appui ».

Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2024 et 2025, mais les taux d'évolution seront 12,67 % du total des dépenses du programme « Pilotage et appui » pour l'année 2024 et 11,98 % pour l'année 2025.

Les dépenses d'intervention : Les dépenses sont estimées pour 2023 à 833 Millions de Dinars représentant 2,79 % des dépenses totales du programme « Pilotage et appui ».

Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2024 et 2025, mais les taux d'évolution seront 2,71 % du total des dépenses du programme « Pilotage et appui » pour l'année 2024 et 2,56 % pour l'année 2025.

Les dépenses d'investissement sont estimées pour 2023 à 3,233 Millions de dinars représentant 10,82 % des dépenses totales du programme « Pilotage et appui ».

Ces dépenses conservent les mêmes valeurs pour 2024 et 2025, mais les taux d'évolution seront 10,50 % du total des dépenses du programme « Pilotage et appui » pour l'année 2024 et 9,93 % pour l'année 2025.

L'évolution des crédits alloués pour ce programme dans les années prochaines est du à la poursuite des tendances nationales représentées par le développement et l'amélioration de l'efficience, de l'efficacité et de la qualité des services administratifs et le renforcement de la décentralisation administrative pour assurer le développement de la performance dans toutes les structures au niveau central, régional et national.

Afin d'atteindre les valeurs souhaitées, le programme « pilotage et appui » travaille sur :

- ❖ La réalisation des opérations périodiques de suivi, d'évaluation et de planification pour assurer la coordination entre les différents programmes et s'assurer de la bonne consommation des ressources,

- ❖ La consolidation de la digitalisation de l'administration afin de renforcer la transparence et la participation,
- ❖ Le développement des capacités professionnelles des agents en organisant des formations dans divers domaines et spécialités afin de permettre au personnel et cadres de suivre les évolutions et de travailler au développement de l'administration,
- ❖ L'amélioration de la gestion des ressources humaines et l'atteinte l'égalité des chances entre les femmes et les hommes et les différentes catégories de la société,
- ❖ L'amélioration de la gestion des ressources financières en suivant l'exécution et le suivi du budget et en améliorant le taux de consommation des crédits alloués.

ANNEXES

Fiches des indicateurs du Programme P1 « Gestions du Patrimoine de l'Etat »

Fiche de l'indicateur : Le taux de la mise à disposition des réserves foncières

Code de l'indicateur : 1 / 1 / 1

I- Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Objectif auquel l'indicateur est rattaché :** Optimiser la gestion du patrimoine de l'Etat
- 2. Définition de l'indicateur :** il renseigne sur le taux des superficies mises à disposition des structures demanderesse par rapport aux superficies demandées et permet de quantifier les efforts fournis par le programme pour l'allocation optimale des biens de l'Etat.
 - * Superficies mises à la disposition : superficies acquises (A) + superficies ayant obtenu un jugement d'immatriculation (B) + superficies dont la délimitation a été approuvée par décret (C)
 - * Superficies demandées : superficies faisant l'objet de demandes d'acquisition (D) + superficies en cours d'immatriculation (E) + superficies délimitées par les commissions d'enquêtes et de délimitation (F)
- 3. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficience
- 4. Caractéristique de l'indicateur :** indicateur de résultat
- 5. Indicateur et intégration de l'approche BSG :** pas d'intégration de l'approche BSG.

II- Caractéristiques techniques de l'indicateur

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

$$\frac{\text{superficies mises à la disposition}}{\text{superficies demandées}} = \frac{A + B + C}{D + E + F} * 100$$

- 2. Unité de l'indicateur :** pourcentage
- 3. Source des données pour le calcul de l'indicateur :**

Statistiques et rapports de la Direction générale de la délimitation et de l'acquisition

- 4. Date de la disponibilité de l'indicateur :** à la fin de l'année
- 5. Valeur cible de l'indicateur :** 63 % en 2025
- 6. Responsable de l'indicateur :** Mme Fayza Ezzedini

III- Lecture des résultats de l'indicateur

1. Série des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Indicateur de performance	Unité	Réalisations	2022	Prévisions		
		2021		2023	2024	2025
Indicateur 1-1-1 Le taux de la mise à disposition des réserves foncières	Pourcentage	45,3	61	62	63	63

2. Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur :

D'un taux aux alentours de 45% pour l'année 2021, l'indicateur a atteint le taux de 61%, représentant une avancée considérable et ce grâce à la reprise de l'activité habituelle après les restrictions causées par le contexte du COVID 19.

Ce taux est appelé à se stabiliser avec une légère tendance à la hausse sur le moyen terme (62% en 2023, 63% en 2024 et 2025) ; Cette stabilité avec un penchant ascendant à la hausse serait tributaire de la reprise de la cadence habituelle des procédures relatives à la parution des décrets d'expropriation pour cause d'utilité publique et des décrets de promulgation des rapports définitifs des commissions d'enquêtes et de délimitation ce qui permettrait progressivement la réalisation de l'objectif du programme.

3. Les limites relatives à l'indicateur :

- Complexité des procédures et lenteur des délais,
- Implication « impérative » de plusieurs structures publiques externes au programme (Direction générale des services communs /Office National de la propriété foncière/) et même à la mission (tribunal Immobilier /Office de topographie et de cadastre/imprimerie officielle) dans les démarches d'immatriculation et de régularisation,
- Différences notables et spécificités différentes entre les différentes opérations (expropriation /échange /régularisation /immatriculation ...) nécessitant chaque fois un traitement différent (délais.../parties impliquées) et affectant la valeur cible de l'indicateur.

Fiche de l'indicateur : Taux d'affectation des immeubles agricoles

Code de l'indicateur : 1 / 1 / 2

I- Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Objectif auquel l'indicateur est rattaché :** Optimiser la gestion du patrimoine de l'Etat
- 2. Définition de l'indicateur :** Cet indicateur vise à renseigner sur l'affectation optimale des biens domaniaux agricoles de l'Etat, ainsi que la régularisation des parcelles agricoles de l'Etat et exploités licitement par ses occupants
- 3. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficience
- 4. Caractéristique de l'indicateur :** indicateur de résultat
- 5. Indicateur et intégration de l'approche BSG :** pas d'intégration de l'approche BSG.

II- Caractéristiques techniques de l'indicateur

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

$$\frac{\text{Superficies des terres domaniales agricoles affectées}}{\text{Superficies des terres domaniales agricoles pouvant être affectées}} * 100$$

- 2. Unité de l'indicateur :** pourcentage
- 3. Source des données pour le calcul de l'indicateur :**
 - Superficies des terres domaniales agricole louées : superficies louées suite à des contrats de location tel que explicitées dans les études technico économiques composant les dossiers juridiques des SMVDA et autres catégories d'exploitations de terres domaniales agricoles tel que précisé par le ministère chargé de l'agriculture,
 - Superficies des terres domaniales agricoles objet d'échange, cession, attribution, concessions, autorisation de cession par décret,
 - Superficies des terres domaniales agricoles épurées : superficies régularisées au sens du décret 1870/2015 avec un contrat de vente finalisé.
- 4. Date de la disponibilité de l'indicateur :** Au 31 mars de l'année suivante
- 5. Valeur cible de l'indicateur :** 46 % en 2025
- 6. Responsable de l'indicateur :** Mr Ahmed Wadia ELBEHI, chef service

III- Lecture des résultats de l'indicateur

1. Série des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 1-1-2 Taux d'affectation des immeubles agricoles	Pourcentage	36,99	51,58	38	43	46

2. Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur :

La modalité de calcul de l'indicateur a été modifiée pour se limiter aux données provenant des structures relevant du niveau central du programme dans l'attente de la révision de l'approche pour intégrer les données relatives aux sous programmes régionaux.

De prime abord, il est à signaler que cet indicateur concerne les données relatives aux superficies apurées et les terres mises en location.

Concernant les superficies épurées, le taux d'affectation avoisinerait 31% en 2023 et 44% en 2025 et ce en fonction essentiellement de l'avancée de la conclusion des contrats de cession contrairement à l'année 2021 qui a connu peu d'engouement de la part des ayants droit .

Concernant les immeubles agricoles en location , le taux d'affectation avoisinerait 53% en 2023 et 58% en 2025 et ceci est dû essentiellement à l'actualisation de la circulaire 40 du 09/02/2017 relative à l'affectation des terres domaniales agricoles et ce pour mettre plus d'efficacité en modifiant le cahier des charges relatifs à la location des lots domaniaux pour les techniciens agricoles et la publication de la liste 18 des « lots techniciens » en plus d'un rythme plus soutenu de la mise à disposition des parcelles agricoles au profit des SMVDA qui ont concouru à la liste 37. Ainsi , l'indicateur de l'affectation des terres domaniales agricoles devrait atteindre 38% en 2023 et 46% en 2025 alors qu'il ne dépassait 26% en 2022 et ceci est du essentiellement à la hausse prévue du rythme de la conclusion des contrats en vertu du décret 1870/2015 du 20/11/2015 relatif à la composition de la commission consultative nationale et des commissions consultatives régionales en charge de la régularisation des situations des occupants licites des terres domaniales agricoles d'une part et d'autre part grâce à la révision du cadre réglementaire des immeubles agricoles en l'occurrence la loi 21/1995 et de l'allègement des délais d'affectation des terres domaniales agricoles et le rythme soutenu de la conclusion des contrats au vu du décret 1870.

3. Les limites relatives à l'indicateur :

- Manque des ressources humaines allouées à l'unité de gestion par objectifs pour la régularisation des exploitations à titre licite des immeubles domaniaux agricoles au vu du décret de sa création (167/2018 du 13/02/2018) causant un retard pour le traitement des dossiers provenant des comités consultatifs régionaux et complexité des procédures et ainsi que les difficultés lors de la mise en application lors du traitement des dossiers parvenant des commissions consultatives régionales pour la comparution devant la commission nationale.
- Peu d'implication des exploitants de ces parcelles pour la régularisation de leurs situations par le paiement et la conclusion des contrats.
- Problématiques relatives à l'immatriculation de certains titres fonciers au niveau des directions régionales de la Manouba et de Jendouba qui sont en cours d'actualisation et de transfert de propriété au domaine public privé.
- Complexité de certains dossiers nécessitant des délais de traitement relativement longs pour parfaire certains modèles de contrats de location.
- La multitude d'intervenants au niveau de l'affectation des terres domaniales agricoles engendrant des délais de prestation de services trop longs et variables.
- Vu que l'indicateur traite les superficies et non les parcelles, il va falloir opérer les péréquations et les ajustements nécessaires vu que certains dossiers « complexes » couvrent de « petites » superficies et certains dossiers « moins complexes » couvrent de « très grandes superficies » tel que les dossiers relatifs aux domaines publics des eaux, des forêts pouvant biaiser la corrélation entre ressources mobilisées et résultats obtenus et d'une part et les prévisions d'évolution de l'indicateur de l'autre part.

Fiche de l'indicateur : Taux d'affectation des immeubles non agricoles

Code de l'indicateur : 1 / 1 / 3

I- Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Objectif auquel l'indicateur est rattaché :** Optimiser la gestion du patrimoine de l'Etat
- 2. Définition de l'indicateur :** Cet indicateur vise à renseigner sur l'affectation optimale des biens domaniaux non agricoles de l'Etat, par vente, location ou attribution par le calcul du taux des parcelles affectées par rapport aux parcelles ayant fait l'objet de demandes d'affectation.
- 3. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficience
- 4. Caractéristique de l'indicateur :** indicateur de résultat
- 5. Indicateur et intégration de l'approche BSG :** pas d'intégration de l'approche BSG.

II- Caractéristiques techniques de l'indicateur

1. Mode de calcul de l'indicateur :

$$\frac{\text{Nombre de parcelles domaniales non agricoles affectées par vente/location ou attribution}}{\text{Nombre de parcelles domaniales non agricoles demandées et pouvant être affectées}} * 100$$

2. Unité de l'indicateur :

 pourcentage

3. Source des données pour le calcul de l'indicateur :

- Nombre de terres domaniales non agricoles louées /vendues / ou attribuées
- Nombre de parcelles domaniales non agricoles demandés et pouvant être affectés
- Nombre de parcelles domniales ayant eu une autorisation de cession par décret
- Nombre de dossiers finalisés et présentés à la commission nationale de cession
- Nombre de dossiers parvenus de la SNIT et non traités l'année précédente
- Dossiers techniques traités par l'O.T.C
- Dossiers techniques des lots régularisés

4. Date de la disponibilité de l'indicateur :

 à la fin de l'année

5. Valeur cible de l'indicateur : 31 % en 2025

6. Responsable de l'indicateur : Mme Olfa Ben Brahim

III- Lecture des résultats de l'indicateur

1. Série des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 1-1-3 Taux d'affectation des immeubles non agricoles	Pourcentage	44,57	58,82	28	30	31

2. Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur : L

La modalité de calcul de l'indicateur a été modifiée pour se limiter aux données provenant des structures relevant du niveau central du programme dans l'attente de la révision de l'approche pour intégrer les données relatives aux sous programmes régionaux.

Cet indicateur est appelé à connaître une hausse sur le moyen terme (28% en 2023 à 31% en 2025) au vu de la soumission d'un nombre plus élevé de dossiers aux différentes commissions nationales en charge de la gestion du domaine privé de l'Etat. Ainsi, l'accent sera mis sur un rythme plus soutenu des décisions de cession d'une part et les opérations de levée topographique de la part de l'O.T.C d'autre part et ce pour la première tranche des agglomérations résidentielles en améliorant la coordination avec les autorités locales pour sensibiliser les résidents ayant droit quant à la régularisation de leur situation.

D'autres mesures sont prévues pour raccourcir les délais de traitement des dossiers avant leur soumission aux diverses commissions consultatives régionales à travers un appui logistique et informatique (vulgarisation de SAIB II) aux équipes qui œuvrent au niveau des directions régionales pour la réalisation des enquêtes foncières.

La mise en application des textes réglementaires relatifs à la gestion des biens non agricoles de l'Etat tel que le décret 120/2021 concernant les opérations immobilières sur le domaine privé de l'Etat en remplaçant du décret 1431/1990 relatif aux modalités de cession des immeubles du domaine privé de l'Etat.

3. Les limites relatives à l'indicateur :

- Hétérogénéité des missions allouées à la direction générale de la gestion des ventes et procédures très différenciées pour la gestion des biens non agricoles de l'ETAT (carrières, location , vente ...) nécessitant l'intervention de structures externes au programme et même au ministère (l'avis du ministère chargé de l'équipement est indispensable).
- La nécessité de la révision des textes régissant la cession des immeubles non agricoles
- Vu que certains dossiers peuvent ne pas aboutir pour des considérations externes à l'administration (humaines et logistiques), certains dossiers traités, et ayant vu la mobilisation des ressources de l'administration ne seront pas comptabilisés lors de l'élaboration de l'indicateur
- Ecourter les délais octroyés aux directions régionales pour traiter les dossiers (enquêtes foncières/ avis techniques /expertises/rédaction des contrats)
- La nécessité de résoudre le problème structurel de la cotutelle des biens de l'étranger (SNIT & MINISTERE DEAF : direction générale des biens de l'étranger)
- Délais extrêmement longs pour la comparution des dossiers relatifs aux agglomérations résidentielles construites sur le domaine privé de l'Etat sur la commission technique des lotissements pour approbation au sens du décret 505/2018 du 07/06/2018
- Régulariser la situation des agglomérations résidentielles construites licitement en dehors des zones urbaines ou en indivision

**Fiche de l'indicateur du
Programme P2
« Protection du domaine
de l'Etat »**

Fiche de l'indicateur : Taux des interventions pour la protection du patrimoine de l'Etat

Code de l'indicateur : 2 / 1 / 1

I- Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Objectif auquel l'indicateur est rattaché :** Optimiser la protection du patrimoine de l'Etat
- 2. Définition de l'indicateur :** L'indicateur s'intéresse aux taux des opérations réalisées pendant l'année dans le but de protéger les domaines de l'Etat et la préservation de ses droits.
- 3. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité
- 4. Caractéristique de l'indicateur :** indicateur de résultat
- 5. Indicateur et intégration de l'approche BSG :** pas d'intégration de l'approche BSG.

II- Caractéristiques techniques de l'indicateur

1. Mode de calcul de l'indicateur :

(Taux des jugements rendus au profit de l'Etat + Taux des expertises réalisées + Taux des missions de contrôle réalisées + Taux d'actualisation des registres des domaines de l'Etat situés au grand Tunis) / 4

2. Unité de l'indicateur :

 pourcentage

3. Source des données pour le calcul de l'indicateur : bureaux d'ordres des directions générales, systèmes informatiques adoptés.

4. Date de la disponibilité de l'indicateur : Fin de chaque année

5. Valeur cible de l'indicateur : 74,54 en 2025

6. Responsable de l'indicateur : HEDHLI Kais

III- Lecture des résultats de l'indicateur

1. Série des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 2-1-1 Taux des interventions pour la protection du patrimoine de l'Etat	Pourcentage	66,40	62,01	66,91	70,60	74,54

2. Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Au cours des trois prochaines années, le programme s'attachera à accroître la part des interventions de protection des biens de l'Etat de manière ascendante et progressive, parallèlement à l'entrée en vigueur du projet d'inventaire et d'évaluation des immobilisations corporelles de l'Etat dans le cadre de la mise en place d'une comptabilité en partie double pour l'Etat (Ce projet aura un impact direct sur la dynamisation de l'indicateur opérationnel mise à jour des registres fonciers de l'Etat), dont les estimations pour la mise à jour des dossiers fonciers situés en grand Tunis ont été relevées progressivement, dans un premier temps.

Dans le même contexte, la régression de l'indicateur stratégique du programme au cours de l'année 2022 s'explique en partie, avec une légère augmentation des taux d'interventions de l'administration générale du recensement des biens publics.

La direction générale des expertises et le corps du contrôle général des domaines de l'Etat et des affaires foncières; en revanche le taux d'interventions de la direction générale du contentieux de l'Etat s'est diminué et cela est dû à la grève des juges au cours de cette année, qui a entraîné une prolongation des délais de publication de la plupart des affaires et une réduction des échéances de jugement dans la plupart des cas.

3. Les limites relatives à l'indicateur :

L'indicateur rassemble plusieurs sous indicateurs reflétant l'activité des différentes structures intervenantes dans le programme. Les limites se présentent dans le mode de son calcul se basant sur la moyenne des sous indicateurs qui ne donnent pas une idée claire et précise sur les tendances réelles de chaque sous indicateur puisque la moyenne des sous-indicateurs est adoptée, ce qui peut cacher un fort recul des résultats d'un sous-indicateur ou une augmentation d'un autre.

**Fiches des indicateurs
du Programme P9
« Pilotage et appui »**

Fiche de l'indicateur : évolution annuelle de la consultation des sites publics de la mission

Code de l'indicateur : 9 / 1 / 1

I- Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Objectif auquel l'indicateur est rattaché :** L'amélioration de la gouvernance de la mission.
- 2. Définition de l'indicateur :** il renseigne le taux d'évolution des consultants (utilisateurs) du site web officiel et les sites des réseaux sociaux officiels du ministère.
- 3. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité
- 4. Caractéristique de l'indicateur :** indicateur de résultat
- 5. Indicateur et intégration de l'approche BSG :** pas d'intégration de l'approche BSG.

II- Caractéristiques techniques de l'indicateur

1. Mode de calcul de l'indicateur :

$$\frac{\text{Nbre des consultants pour l'année } N - \text{Nbre des consultants pour l'année } N - 1}{\text{Nbre des consultants pour l'année } N - 1} * 100$$

- 2. Unité de l'indicateur :** pourcentage
- 3. Source des données pour le calcul de l'indicateur :** Google analytics
- 4. Date de la disponibilité de l'indicateur :** Fin de l'année
- 5. Valeur cible de l'indicateur :** 34606 consultants des sites publics du ministère en 2025 soit un taux d'évolution de 10 %
- 6. Responsable de l'indicateur :** Mr Fakher Chérif : le directeur général de la technologie des informations et la direction électronique.

III- Lecture des résultats de l'indicateur

1. Série des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-1-1 Nombre des utilisateurs du site internet officiel et le site officiel du réseau social du ministère	Nombre	679 ⁽¹⁾	26000	28600	31460	34606
Évolution annuelle de la consultation des sites publics de la mission	Pourcentage	-	24,6 ⁽²⁾	10	10	10

2. **Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur :** L'année 2020 a vu un décalage entre les estimations et les réalisations de la masse salariale, ce qui a conduit à une inflation de l'écart entre eux et cela est dû à l'augmentation non programmée des salaires. Pour les prévisions des trois prochaines années, le programme « pilotage et appui » cherchera à atteindre les tendances nationales, qui sont le contrôle de la masse salariale.

Un nouveau site Web pour le ministère des domaines de l'Etat et des Affaires foncières a été créé au début juillet 2021 pour assurer la sécurité du site Web du ministère contre le piratage, pour cela on n'a pas pu utiliser Google Analytics avant cette date.

(1) : représente la période datant du 01/07/2021 au 31/12/2021.

(2) : représente la période datant du 01/07/2021 au 19/08/2022.

Le nombre des utilisateurs du site officiel des réseaux sociaux du ministère peut être obtenu en coordination avec la cellule d'information du ministère.

3. Les limites relatives à l'indicateur :

L'une des principales lacunes de cet indicateur est qu'il est étroitement lié au processus de publicité visant à accroître le nombre de visiteurs du site Web du ministère qui ne fournit pas de services en ligne destinés directement aux citoyens et ne peut donc pas contrôler et influencer efficacement le nombre de visiteurs du site.

Fiche de l'indicateur : Taux de contrôle de la masse salariale

Code de l'indicateur : 9 / 2 / 1

I. Caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Objectif auquel l'indicateur est rattaché** : L'amélioration de la gestion des ressources humaines en adaptant les compétences aux besoins et en garantissant l'égalité des chances
2. **Définition de l'indicateur** : il renseigne la possibilité de gestion de la masse salariale par la précision des prévisions des crédits alloués
3. **Nature de l'indicateur** : **indicateur d'efficience**
4. **Caractéristique de l'indicateur** : indicateur de résultat
5. **Indicateur et intégration de l'approche BSG** : pas d'intégration de l'approche BSG.

II. Caractéristiques techniques de l'indicateur

1. **Mode de calcul de l'indicateur** :

$$\frac{\text{Dépenses de rémunérations inscrites dans la LF}}{\text{Dépenses de rémunérations exécutées réellement}} * 100$$

2. **Unité de l'indicateur** : pourcentage
3. **Source des données pour le calcul de l'indicateur** : Direction des affaires financières
4. **Date de la disponibilité de l'indicateur** : Fin de l'année budgétaire
5. **Valeur cible de l'indicateur** : **100 %** en 2025
6. **Responsable de l'indicateur** : Sami Ben Abid : Directeur

III. Lecture des résultats de l'indicateur

1. **Série des résultats et des prévisions de l'indicateur** :

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-2-1 Taux de contrôle de la masse salariale	Pourcentage	96,99	96	98	99	100

2. **Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur** : L'année 2021 a vu un décalage entre les estimations et les réalisations de la masse salariale, ce qui a conduit à une inflation de l'écart entre eux et cela est dû au mouvement des agents entre les ministères et à l'écart entre les primes entre les secteurs. Pour les prévisions des trois prochaines années, le programme « pilotage et appui » cherchera à atteindre les tendances nationales, qui sont le contrôle de la masse salariale.

3. **Les limites relatives à l'indicateur** : La non-répartition des agents entre les programmes est l'une des lacunes les plus importantes liées à cet indicateur.

Fiche de l'indicateur : Taux des personnels formés dans les domaines prioritaires

Code de l'indicateur : 9 / 2 / 2

I- Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Objectif auquel l'indicateur est rattaché :** L'amélioration de la gestion des ressources humaines en adaptant les compétences aux besoins et en garantissant l'égalité des chances
- 2. Définition de l'indicateur :** Taux des personnels formés dans les domaines prioritaires
- 3. Nature de l'indicateur :** indicateur de qualité
- 4. Caractéristique de l'indicateur :** indicateur de résultat
- 5. Indicateur et intégration de l'approche BSG :** pas d'intégration de l'approche BSG.

II- Caractéristiques techniques de l'indicateur

1. Mode de calcul de l'indicateur :

$$\frac{\text{Le nombre total des employés formés dans les domaines prioritaires}}{\text{Le nombre total des employés concernés par la formation}} * 100$$

- 2. Unité de l'indicateur :** pourcentage
- 3. Source des données pour le calcul de l'indicateur :** Direction des affaires administratives
- 4. Date de la disponibilité de l'indicateur :** Fin de l'année
- 5. Valeur cible de l'indicateur :** 29,42 % en 2025
- 6. Responsable de l'indicateur :** Hbib Faleh : Directeur

III- Lecture des résultats de l'indicateur

1. Série des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-2-2 Taux des personnels formés dans les domaines prioritaires	Pourcentage	24,2	22	26,68	28,01	29,42

- 2. Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur :** Au cours de l'année 2021, de nombreuses formations ont été organisées au profit de 437 employés et cadres dans de multiples spécialisations répartis sur différents domaines prioritaires de formation qui ont été fixés dans le circulaire de la Présidence du Gouvernement relative à l'élaboration et la mise en œuvre du programme de formation.
- 3. Les limites relatives à l'indicateur :** La diminution des crédits alloués au programme de formation

Fiche de l'indicateur : Taux d'exécution du budget par rapport aux prévisions

Code de l'indicateur : 9 / 3 / 1

I- Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Objectif auquel l'indicateur est rattaché :** Assurer la soutenabilité du budget et la bonne gestion des ressources financières de la mission tout en améliorant l'efficacité et l'efficience du programme « Pilotage et appui ».
- 2. Définition de l'indicateur :** cet indicateur renseigne la différence entre prévisions et réalisations du budget au cours de l'année budgétaire.
- 3. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficience
- 4. Caractéristique de l'indicateur :** indicateur de résultat
- 5. Indicateur et intégration de l'approche BSG :** pas d'intégration de l'approche BSG.

II- Caractéristiques techniques de l'indicateur

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

$$\frac{\text{Les crédits consommés}}{\text{Les crédits alloués}} * 100$$

- 2. Unité de l'indicateur :** pourcentage
- 3. Source des données pour le calcul de l'indicateur :** Direction des affaires financières
- 4. Date de la disponibilité de l'indicateur :** Fin de l'année budgétaire
- 5. Valeur cible de l'indicateur :** 100 % en 2025
- 6. Responsable de l'indicateur :** Sami Ben Abid : Directeur

III- Lecture des résultats de l'indicateur

- 1. Série des résultats et des prévisions de l'indicateur :**

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-3-1 Taux d'exécution du budget par rapport aux prévisions	Pourcentage	104,64	103	102	101	100

2. Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur : Cet indicateur vise à l'amélioration de la gestion des ressources financières du Ministère à travers le resserrement de l'exécution et du suivi du budget, l'amélioration du taux de consommation des crédits et la soutenabilité du budget de la mission.

3. Les limites relatives à l'indicateur : le manque de crédits inscrits dans la loi de finances.

Fiche de l'indicateur : Part budgétaire du programme P9 par rapport au budget de la mission

Code de l'indicateur : 9 / 3 / 2

I- Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Objectif auquel l'indicateur est rattaché :** Assurer la soutenabilité du budget et la bonne gestion des ressources financières de la mission tout en améliorant l'efficacité et l'efficience du programme « Pilotage et appui ».
- 2. Définition de l'indicateur :** cet indicateur renseigne le part du budget du programme « Pilotage et appui » dans le budget de la mission.
- 3. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficience
- 4. Caractéristique de l'indicateur :** indicateur de résultat
- 5. Indicateur et intégration de l'approche BSG :** pas d'intégration de l'approche BSG.

II- Caractéristiques techniques de l'indicateur

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

$$\frac{\text{Le budget du programme "Pilotage et appui"}}{\text{Le budget de la mission}} * 100$$

- 2. Unité de l'indicateur :** pourcentage
- 3. Source des données pour le calcul de l'indicateur :** Direction des ressources financières
- 4. Date de la disponibilité de l'indicateur :** Début de l'année budgétaire
- 5. Valeur cible de l'indicateur :** 31 % en 2025
- 6. Responsable de l'indicateur :** Sami Ben Abid : Directeur

III- Lecture des résultats de l'indicateur

- 1. Série des résultats et des prévisions de l'indicateur :**

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-3-2 Part budgétaire du programme P9 par rapport au budget de la mission	Pourcentage	39,75	33	33	32	31

2. Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur : A travers cet indicateur, on essaye de réduire les fonds alloués au programme « Pilotage et appui », qui est un programme qui vise à apporter un soutien logistique, technique et humain aux différents programmes et à soutenir les capacités de gestion administrative et financière de l'administration centrale. Ainsi, la part du budget de ce programme a reçu des proportions variables à moyen terme, en tenant compte des valeurs souhaitées de cet indicateur pour atteindre les objectifs fixés pour atteindre les objectifs fixés.

Fiche de l'indicateur : Coût de fonctionnement par agent

Code de l'indicateur : 9- 3- 3

I- Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Objectif auquel l'indicateur est rattaché :** Assurer la soutenabilité du budget et la bonne gestion des ressources financières de la mission tout en améliorant l'efficacité et l'efficience du programme « Pilotage et appui ».
- 2. Définition de l'indicateur :** cet indicateur renseigne le coût de fonctionnement de chaque agent de la mission
- 3. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficience
- 4. Caractéristique de l'indicateur :** indicateur de résultat
- 5. Indicateur et intégration de l'approche BSG :** pas d'intégration de l'approche BSG.

II- Caractéristiques techniques de l'indicateur

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

$$\frac{\text{La somme des crédits de développements}}{\text{Le nombre des agents de la mission}}$$

- 2. Unité de l'indicateur :** dinar
- 3. Source des données pour le calcul de l'indicateur :** Direction des affaires financières
- 4. Date de la disponibilité de l'indicateur :** début de l'année budgétaire
- 5. Valeur cible de l'indicateur :** 5 500 dinars en 2025
- 6. Responsable de l'indicateur :** Sami Ben Abid : Directeur

III- Lecture des résultats de l'indicateur

- 1. Série des résultats et des prévisions de l'indicateur :**

Indicateur de performance	Unité	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
				2023	2024	2025
Indicateur 9-3-3 Coût de fonctionnement par agent	Dinar	4 114	3 957	4 696	5 451	5 500

Remarque : Le montant des fonds de trésorerie est calculé dans le total des crédits de développements

2. Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur : Le Programme « Pilotage et appui » essaye d'offrir les conditions de travail adéquates, ainsi que d'apporter le soutien logistique, technique et humain aux différents programmes. Et à travers cet indicateur, le programme travaille à identifier les besoins en fonction des priorités du développement des services, en tenant compte de la création d'un espace de travail adapté.

3. Les limites relatives à l'indicateur : Ne tient pas en considération la rentabilité des employés.

Fiche Opérateur Public

« Office nationale de la propriété Foncière »

Intervenant au Programme :

**« Protection du patrimoine de
l'Etat »**

I- Définition

- 1. Activité principale :** Tenir les registres fonciers.
- 2. Référence juridique de création:** Décret n° 758 de 2019 du 19 août 2019
- 3. La date de signature du dernier contrat programme ou d'objectifs entre la mission et l'opérateur public :** Contrat programme de l'Office National de la Propriété Foncière pour la période 2020-2023

II- La stratégie et les objectifs

1. Stratégie :

Améliorer la qualité des services rendus par l'Office aux clients du registre foncier par fournir toutes les garanties légales et procédures réglementaires et allouer les ressources nécessaires et toutes les capacités disponible ou accessible.

2. Objectifs Stratégiques :

➤ **Numérisation des services**

➤ **Contribuer au développement du système foncier**

- Réviser les textes juridiques liés à la tenue du registre immobilier
- Simplification des démarches administratives
- Développer le système d'information (Système Média Intégral de traitement des données Foncières, SIF).

➤ **Offrir de nouveaux services payants**

- Des services adaptés aux besoins de gestion des clients/investisseurs qui contribuent au développement des investissements et des activités économique.
- Création de nouveaux services moyennant une redevance liée à la fonction de publicité, à la fonction de conservation et à la spécialisation de l'institution en appliquant les règles de bonne tenue du cadastre immobilier.

➤ **Évoluer vers une administration en réseau qui consacre les échanges entre les structures impliquées dans le domaine immobilier**

3. La contribution de l'Opérateur Public :

l'Office National de la Propriété Foncière Contribue indirectement au programme de protection des domaine par la mise en œuvre de ses programmes de développement de la performance du registre foncier et le renforcement de sa numérisation afin de fournir des services immobiliers conformes aux besoins du client/investisseur, ce qui contribue à la réalisation des priorités de développement et à la conduite des investissements et l'amélioration du climat des affaires, dans le cadre de la mission principale de l'institution représentée dans la tenue du registre foncier et de son activité liée à ses fonctions (la fonction d'immatriculation , la fonction de publicité, la fonction de conservation, la fonction de rédaction des actes et la fonction de formation).

III- Le budget à moyen terme

1. Prévisions budgétaire à moyen terme (2023 - 2025) :

Intitulé	Réalizations 2021	2022	Prévisions		
			2023	2024	2025
Budget de gestion dont: -prime de rémunérations -prime de fonctionnement	71 624	95255	110272	115000	120000
Budget d'investissement ou/d'équipement : (Y compris les transferts destinés à soutenir les interventions dans le domaine économique et social et le renforcement d'investissement dans des projets et programmes de développement, Ainsi que pour rembourser les prêts et l'équilibre financier et le développement et restructuration d'entreprise)	260	8 234	15 347	11 200	950
TOTAL	71 884	103 489	125 619	126 200	120 950

**Fiche de l'intégration de
l'approche genre au niveau de la
mission des domaines de l'Etat et
des affaires foncières**

Fiche: intégration de l'approche genre au niveau de la mission

I- Cadre générale

La Tunisie a ratifié la plupart des conventions et traités internationaux relatifs aux droits de l'homme en général et aux droits des femmes et à l'égalité des sexes en particulier, et s'est impliquée dans la réalisation des objectifs de développement durable 2030. Elle a également tenu à mettre en œuvre ces engagements au niveau national par le développement d'un cadre législatif, juridique et institutionnel intégré.

Le Plan national d'institutionnalisation et intégration de L'approche genre est une traduction de la volonté réelle de mettre en œuvre ces engagements internationaux et nationaux sur le terrain par la concrétisation réelle à l'égalité des sexes, l'orientation des politiques publiques et des budgets dans ce sens, et une référence importante pour intégrer l'approche genre dans la planification, la programmation et l'évaluation du budget.

La mission Domaines de l'État est considérée comme un acteur important dans la mise en œuvre des effets de ce plan national, car elle contribue à la mise en œuvre du **troisième impact** lié à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques garantissant l'autonomisation économique et financière des femmes et leurs droit à un travail décent et à un salaire équitable, et du **quatrième impact** lié à l'élaboration de politiques publiques, de plans de développement et de budgets qui adoptent une approche et un impact genre. Il est à noter que **le cinquième impact** est lié à la contribution au plan national de communication dans le domaine de l'approche genre.

Un diagnostic simplifié de la réalité de la mission dans une approche genre

L'approche genre est un nouvel axe qui vise à développer davantage la gestion du budget de l'État selon l'approche de l'égalité des chances pour les deux sexes. En raison du manque de statistiques et d'études permettant d'identifier, de diagnostiquer et d'analyser les problématiques, la mission des domaines de l'État et des affaires foncières s'est engagé à assurer une session de formation aux niveaux central et régional au cours du premier semestre de l'année 2022 pour sensibiliser les groupes de travail sur la manière d'intégrer cette approche, en plus de la création d'une comité de pilotage des travaux d'intégration de l'approche genre au niveau du ministère des domaines de l'Etat et des affaires foncières et de déterminer son organisation et les modalités de son fonctionnement.

Présentation des orientations futures de la mission et son plan d'action

- Adopter un processus par étapes à cet égard pour recenser les différences constatées entre les femmes et les hommes au niveau de chaque programme avec un travail de sensibilisation et adoption des dépliants pour activer cette approche, en plus de l'intensification de la formation portant sur l'approche genre et de voir les expériences comparées au niveau national et international et de tisser des partenariats avec des organisations et des donateurs.
- Afin de mettre en œuvre le plan national d'institutionnalisation de l'approche genre, l'accent sera mis au cours des trois prochaines années, notamment au niveau des programmes de gestion des biens de l'Etat et du pilotage et appui au respect des exigences de chacun des troisième, quatrième et cinquième impacts, en particulier lors de l'utilisation des biens de l'Etat au niveau du programme gestion du patrimoine de l'Etat et lors de l'identification des catégories cibles des programmes de formation au niveau du programme pilotage et appui dans la mesure où il existe des différences entre les sexes et l'élaboration de plans d'action et de procédures pour réduire ces écarts, ce qui nécessite la fourniture préalable des données statistiques orientées genre en faisant apparaître les disparités et l'étude de la réalité des cibles des politiques de la mission dans une approche genre.

Intégration de l'approche genre dans la chaîne des résultats

Objectif Stratégique	Indicateur de performance	Sous- indicateur	Activités	Les travaux	Sources de financement
<p>Objectif 9-2</p> <p>L'amélioration de la gestion des ressources humaines en adaptant les compétences aux besoins et en garantissant l'égalité des chances</p>	<p>Indicateur 9-2-2 : Taux de personnel formé dans les domaines prioritaires</p>	<p>Indicateur 9-2-2-1 :</p> <p>Taux de salariés formés dans le domaine de la budgétisation sensible au genre</p> <p>Indicateur 9-2-2-2 :</p> <p>Taux de réalisation du plan de communication lié au budget sensible au genre</p>	<p>Gestion des ressources humaines et financières et prestation des services et logistiques</p>	<p>- Achèvement du plan sectoriel d'institutionnalisation et d'intégration de l'approche genre</p> <p>- Revoir les systèmes d'information (Mission + Office National de la Propriété Foncière) en incluant des données sur le genre</p> <p>-Organisation de journées de sensibilisation du personnel de la mission sur le budget sensible au genre</p> <p>-Organiser des forums et des cours de formation pour développer les capacités dans le domaine de la budgétisation sensible au genre</p>	<p>Budget du programme</p>