



الجمهورية التونسية

وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية

وحدة التصرف حسب الأهداف

لمتابعة مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة

المشروع السنوي لأداء مهمة  
أملاك الدولة والشؤون العقارية  
لسنة 2025



أكتوبر 2024

# الفهرس

3	المحور الأول: تقديم مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية
4	1- إستراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية
7	2- برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية
8	3- الميزانية وإطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية متوسط المدى
15	المحور الثاني: تقديم برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية
16	برنامج التصرف في أملاك الدولة
17	1- تقديم برنامج التصرف في أملاك الدولة
20	2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة
29	3- الميزانية وإطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2025 - 2027)
33	برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة
34	1- تقديم برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة
37	2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة
46	3- الميزانية وإطار نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة متوسط المدى (2025 - 2027)
51	برنامج القيادة والمساندة
52	1- تقديم برنامج القيادة والمساندة
54	2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة
62	3- الميزانية وإطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2025 - 2027)
67	الملاحق
68	بطاقات مؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة
85	بطاقة مؤشر الأداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة
98	بطاقات مؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة
111	بطاقة الفاعل العمومي (الديوان الوطني للملكية العقارية) المتدخل في برنامج حماية في أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة
114	بطاقة النوع الاجتماعي لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية

# المحور الأول

## تقديم مهمة

### أملاك الدولة والشؤون العقارية

# 1. استراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية:

يتولى قطاع أملاك الدولة والشؤون العقارية مهمة تحديد وضبط وحماية ملك الدولة العام والخاص والحرص على المحافظة على الثروة الوطنية من الضياع والإهمال والاستغلال غير الشرعي لغاية تهيئة العقار الدولي لدعم الاستثمار العام والخاص في إطار التنمية المستدامة والدامجة لكافة الفئات والجهات بما يجعله دافعا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية بالاعتماد على حوكمة الموارد البشرية والمالية بما يضمن التلاؤم بين المدخرات العقارية الدولية ومتطلبات الاجيال القادمة.

وحيث تنتزل إستراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية ضمن جملة من التعهدات الدولية خاصة منها أهداف التنمية المستدامة 2030، كما تسعى المهمة إلى تكريس التوجهات المستقبلية المضمنة بالوثيقة التوجيهية "رؤية تونس 2035" من خلال جعل العقار الدولي مجالا حيويا للاستثمار ومصدرا للدخل وأساسا للتنمية الاجتماعية إضافة إلى العمل على بلوغ أهداف مخطط التنمية لقطاع المسائل العقارية للفترة 2023-2025،

كما انخرطت مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية في تجسيد جملة من التعهدات الدولية والوطنية المتعلقة بتكريس المساواة بين الجنسين تدعم التمكين الاقتصادي والاجتماعي للنساء في القطاع وذلك عبر تفعيل الخطة الوطنية لإدماج ومأسسة مقاربة النوع الاجتماعي انطلاقا من جرد الفوارق المسجلة بين النساء والرجال في مختلف المجالات وصولا إلى برمجة الأنشطة والتدخلات التي من شأنها التقليل من هذه الفوارق.

كما تسعى مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية إلى تنفيذ التوجهات الدولية الرامية إلى الحد من تأثيرات التغيرات المناخية من خلال توفير الأراضي الدولية لفائدة مشاريع انتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة.

وفي هذا الإطار، يتميز قطاع أملاك الدولة والشؤون العقارية **بنقاط قوة** عديدة، حيث يمثل العقار القاعدة الأساسية لتنشيط الاقتصاد ومجالا حيويا للاستثمار ومصدرا للدخل وأساسا للتنمية الاجتماعية، وآلية أساسية لتحسين أداء المهمة على المستويين المركزي والجهوي ومصدرا لتصور الحلول والآليات للارتقاء بإدارة الشأن العقاري وفق برنامج

إصلاحي متكامل يعتمد على مقارنة واقعية للمشاريع وخطط العمل الممكن تنفيذها وفق الإمكانيات المتاحة والقابلة للتنفيذ على المدى القصير عبر تسوية الوضعيات العقارية وتكوين مدخرات عقارية للأجيال القادمة ولإنجاز وتركيز المشاريع التنموية من بنية أساسية وتجهيزات جماعية واستثمار خاص بما يدعم الاستثمار والاستقرار الاجتماعي في كافة مناطق البلاد وتحقيق الأمن الغذائي والمساهمة في توفير موارد الرزق و مواطن الشغل حيث تمثل العقارات الدولية الفلاحية قرابة 5% من الأراضي الفلاحية بالبلاد التونسية بمساحة جملية تقدر بـ 500 ألف هكتار موزعة على مختلف ولايات الجمهورية، منها مساحة 148,835 ألف هكتار أراضي مدرجة بالخطة الوطنية لإعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية، مما يساهم في دفع نسق التنمية الجهوية.

كما تعمل مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية منذ سنوات على مراجعة وتحسين الإطار القانوني والتشريعي من خلال العمل على إصدار مجلة أملاك الدولة بهدف توحيد مختلف النصوص والأحكام المنظمة لعمليات التصرف في أملاك الدولة واستغلالها، إضافة إلى رقمنة الرصيد العقاري الدولي من خلال إنجاز مشروع الخارطة الرقمية للعقارات الفلاحية وغير الفلاحية،

كما تشرف مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على مشروع جرد الأصول الثابتة المادية للدولة وتقييمها لإعداد الموازنة الإفتتاحية مما يمكنها من تحيين سجلات أملاك الدولة المُضمّن بها حاليا أغلب الرصيد العقاري الدولي بحوالي 12 ألف عقار، إضافة إلى تحديد أسطول المعدات الدارجة بصفة دقيقة حيث يتمثل في 96 378 وسيلة نقل.

هذا وتتمحور **نقاط الضعف** في محدودية آليات توظيف العقار الدولي في تنشيط الاقتصاد وتنمية الجهات الداخلية بالبلاد وتشغيل العاطلين عن العمل والإحاطة بالفئات الهشة مما يستوجب اعتماد سياسات قطاعية متجددة محفزة للاستثمار، حيث توجد أغلب الأراضي الدولية الفلاحية في مناطق ذات مؤشرات تنمية متدنية تفتقر إلى بنية تحتية صناعية أو خدماتية مما جعلها لا تستوعب المعطلين عن العمل من مختلف الفئات إضافة إلى تداخل عديد الأطراف والهيكل في توظيف العقار الدولي.

كما تتمثل نقاط ضعف مجال حماية ملك الدولة في محدودية التعاطي مع القضايا المستجدة كجرائم الفساد والجرائم الاقتصادية والمالية واسترداد الأموال المنهوبة والتحكيم

الدولي، إضافة إلى محدودية مجال تدخل جهاز المكلف العام بنزاعات الدولة في المادة الصلحية بصفة منفردة إلى جانب ضبط مجال الصلح بسقف مالي.

كما يؤثر عدم استكمال إحصاء العقارات الدولية على حماية الأملاك العمومية باعتبار أن جزء من الترسيمات القديمة بسجلات أملاك الدولة غير محين.

أما بخصوص التصرف في الموارد البشرية والمالية، فقد شهدت عديد النقائص المتمثلة أساسا في مغادرة عديد الاختصاصات الفنية التي تتطلبها مختلف أنشطة المهمة خلال السنوات الأخيرة أمام عدم القدرة على المحافظة على هاته الاختصاصات وخاصة بعد تكوينهم وتأطيرهم مما ينعكس سلبا على تحقيق الأهداف المتعهد بها.

وفيما يخص التصرف في الموارد المالية فإن ضعف الاعتمادات المخصصة للاستثمار التي تمثل نسبة 20 بالمائة من ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية والاعتمادات المخصصة للتسيير التي تمثل نسبة 11 بالمائة مما يؤثر على حسن توفير الدعم اللوجستي لبقية البرامج العملياتية للمهمة، إلى جانب الارتفاع الغير مسبوق الذي شهدته أسعار أغلب المواد بما في ذلك الورق، المحروقات، الكهرباء والغاز، الماء...، الأمر الذي قد ينال من ديمومة الميزانية ويساهم في تسجيل متخلدات ذات الأثر السلبي على ميزانية المهمة بوجه خاص والمالية العمومية بوجه عام.

وفي هذا السياق تم تبني خطة استراتيجية مندمجة ومتكاملة لتحقيق تنمية مستدامة للقطاع تتمثل في تثمين دور العقارات الدولية وتطوير مساهمتها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية باعتبارها دعامة أساسية لإنجاز المشاريع التي تهدف إلى خلق الثروة وتحقيق الأمن الغذائي وإحداث فرص العمل.

وبالتالي تتمثل رؤية المهمة في تطوير مردود العقار الدولي ومساهمته في العملية التنموية عبر تطوير آليات التوظيف من ناحية وتسوية الوضعيات العالقة عبر مزيد حوكمة التصرف في أملاك الدولة والمال العام عبر كل أوجه الحماية والرقابة الممكنة من ناحية أخرى، هذا بالإضافة إلى العمل على إحصاء وتقييم العقارات المسجلة التابعة لملك الدولة الخاص والحرص على التأهيل الرقمي للخدمات الإدارية والعقارية وتطوير الكفاءات لتحسين المردودية بمختلف الهياكل المركزية والجهوية.

وفي هذا السياق تم ضبط محاور استراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية التي تترجم أولويات عمل القطاع لسنة 2025 وتأخذ بعين الاعتبار خصوصياته وتحدياته وخصوصا متطلبات واقعه الراهن وتتمثل في:

- دعم الرصيد العقاري وحسن توظيف العقار الدولي الفلاحي وغير الفلاحي،
- حوكمة التصرف في أملاك الدولة العقارية عبر كل أوجه الحماية والرقابة الممكنة،
- تطوير منظومة جرد وتقييم أملاك الدولة وتحسين أداء سجلاتها.
- تطوير أداء جهاز المكلف العام وتطوير متابعة تنفيذ الاحكام.
- تطوير جودة ورقمنة الخدمات الإدارية والعقارية
- تطوير مسك السجل العقاري
- تطوير التصرف في الموارد البشرية والموارد المالية واللوجستية

## **2. برامج مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية:**

تشتمل مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على برنامجين عمليتين والمتمثلين في برنامج التصرف في أملاك الدولة وبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة إضافة إلى برنامج القيادة والمساندة.

### 3. الميزانية وإطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية متوسط

#### المدى:

#### أ- ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية:

قدرت ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2025 بـ 90 مليون دينار، أي بزيادة قدرها 1,382 مليون دينار مقارنة بقانون المالية لسنة 2024 (88,618 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة 1,56 %.

#### توزيع ميزانية المهمة حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

#### جدول عدد 1:

#### تطور تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2025 حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

الوحدة: ألف دينار

التطور		تقديرات 2025	قانون المالية لسنة 2024	بيان النفقات	
النسبة %	المبلغ (1) - (2)	(2)	(1)		
3,58	2 382	68 944	66 562	اعتمادات التعهد	نفقات التأجير
3,58	2 382	68 944	66 562	اعتمادات الدفع	
4,03	312	8 060	7 748	اعتمادات التعهد	نفقات التسيير
4,03	312	8 060	7 748	اعتمادات الدفع	
0	0	835	835	اعتمادات التعهد	نفقات التدخلات
0	0	835	835	اعتمادات الدفع	
-23,94	-3 512	11 161	14 673	اعتمادات التعهد	نفقات الاستثمار
-9,74	-1 312	12 161	13 473	اعتمادات الدفع	
				اعتمادات التعهد	نفقات العمليات المالية
				اعتمادات الدفع	
-0,91	-818	89 000	89 818	اعتمادات التعهد	المجموع
1,56	1 382	90 000	88 618	اعتمادات الدفع	

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية



جدول عدد 2:

تطور تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2025

حسب البرامج

الوحدة: ألف دينار

التطور		تقديرات 2025	قانون المالية لسنة 2024	البرامج	
النسبة %	المبلغ (2) - (1)	(2)	(1)		
3,31	664	20 710	20 046	اعتمادات التعهد	البرنامج عدد 1
3,31	664	20 710	20 046	اعتمادات الدفع	التصرف في أملاك الدولة
-1,05	-403	38 025	38 428	اعتمادات التعهد	البرنامج عدد 2
-1,18	-453	37 975	38 428	اعتمادات الدفع	حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة
-3,44	-1 079	30 265	31 344	اعتمادات التعهد	البرنامج عدد 9
3,88	1 171	31 315	30 144	اعتمادات الدفع	القيادة والمساندة
-0,91	-818	89 000	89 818	اعتمادات التعهد	المجموع العام
1,56	1 382	90 000	88 618	اعتمادات الدفع	

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية

شهدت ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2025 تطورا بقيمة 1,382 مليون دينار مقارنة بسنة 2024 أي بنسبة 1,56 % ويُفسّر هذا التطور بزيادة في قيمة الاعتمادات المقدرة لنفقات التأجير والتسيير لمختلف برامج المهمة مع انخفاض النفقات الجمالية للإستثمار. وتعود الزيادة في الاعتمادات المخصصة للتأجير للزيادة في الأجور بصفة عامة وبرمجة انتداب 30 مستشار و7 مهندسين لفائدة برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة مما سيكون له انعكاسا إيجابيا على تحقيق هدي البرنامج المتمثلين في تحسين نجاعة تمثيل الدولة وحفظ حقوقها وتعزيز نجاعة الحماية الوقائية لأملاك الدولة، كما تعود الزيادة في الاعتمادات المخصصة لنفقات التسيير لتضخم الأسعار بصفة عامة.

## ب- إطار نفقات مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية متوسط المدى

**:(2027-2025)**

تقدر ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية سنة 2025 بـ 90 مليون دينار،  
وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2026 ما قدره 93 مليون دينار، أي بنسبة تطور  
بـ 3,33 % مقارنة بميزانية سنة 2025،  
كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2027 ما قدره 97 مليون دينار، أي بنسبة تطور  
بـ 4,30 % مقارنة بميزانية سنة 2026.

### توزيع ميزانية المهمة على المدى المتوسط حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

جدول عدد 3:

إطار النفقات متوسط المدى (2027-2025)

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البيان	إنجازات 2023	قانون المالية لسنة 2024	تقديرات 2025	تقديرات 2026	تقديرات 2027
نفقات التأجير	61 179	66 562	68 944	70 150	72 600
نفقات التسيير	16 820 <sup>(1)</sup>	7 748	8 060	8 750	9 350
نفقات التدخلات	804	835	835	865	880
نفقات الاستثمار	14 714	13 473	12 161	13 235	14 170
نفقات العمليات المالية					
المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	93 517 <sup>(2)</sup>	88 618	90 000	93 000	97 000
المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات	93 517 <sup>(2)</sup>	88 618	90 000	93 000	97 000

**ملاحظة (1):** بلغت إنجازات سنة 2023 النهائية لنفقات التسيير **20 872 ألف دينار** وذلك بعد  
إتمام إنجاز خلاص الفواتير المتبقية بمصالح الخزينة العامة للمصاريف العمومية والمتعلقة بصندوق  
ضمان ضحايا حوادث المرور ونفقات تسيير برنامج القيادة والمساندة التي بقيت دون إنجاز عند إتمام  
التقرير السنوي للأداء لسنة 2023، وبالتالي بلغت جملة النفقات النهائية لمهمة أملاك الدولة  
والشؤون العقارية لسنة 2023 مبلغا قدره **97 569 ألف دينار**.

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط (2025-2027) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

➤ **نفقات التأجير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2025 بـ 68,944 مليون دينار، أي نسبة 76,60% من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 70,150 مليون دينار، أي نسبة 75,43% من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 1,75% مقارنة بسنة 2025،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 72,600 مليون دينار، أي نسبة 74,85% من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 3,49% مقارنة بسنة 2026.

➤ **نفقات التسيير:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2025 بـ 8,060 مليون دينار، أي نسبة 8,96% من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 8,750 مليون دينار، أي نسبة 9,41% من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 8,56% مقارنة بسنة 2025،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 9,350 مليون دينار، أي نسبة 9,64% من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 6,86% مقارنة بسنة 2026.

➤ **نفقات التدخلات:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2025 بـ 835 ألف دينار، أي نسبة 0,93% من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 865 ألف دينار، أي نسبة 0,93% من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 3,59% مقارنة بسنة 2025،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 880 ألف دينار، أي نسبة 0,91% من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 1,73% مقارنة بسنة 2026.

➤ **نفقات الاستثمار:** تقدر هذه النفقات خلال سنة 2025 بـ 12,161 مليون دينار، أي نسبة 13,51 % من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

ويُنظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 13,235 مليون دينار، أي نسبة 14,23 % من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 8,83 % مقارنة بسنة 2025،

كما يُنظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 14,170 مليون دينار، أي نسبة 14,61 % من النفقات الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 7,06 % مقارنة بسنة 2026.

### ✚ توزيع ميزانية المهمة على المدى المتوسط حسب البرامج

#### جدول عدد 4:

### إطار النفقات متوسط المدى (2025-2027) التوزيع حسب البرامج (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

تقديرات 2027	تقديرات 2026	تقديرات 2025	قانون المالية لسنة 2024	إنجازات 2023	البيان
24 200	22 100	20 710	20 046	19 049	البرنامج 1: التصرف في أملاك الدولة
39 300	38 200	37 975	38 428	46 918 <sup>(1)</sup>	البرنامج 2: حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة
33 500	32 700	31 315	30 144	27 550 <sup>(1)</sup>	البرنامج 9: القيادة والمساندة
97 000	93 000	90 000	88 618,000	93 517 <sup>(1)</sup>	المجموع

**ملاحظة (1):** بلغت إنجازات سنة 2023 النهائية لنفقات برنامج حماية لأملاك الدولة **50 948 ألف دينار** وذلك بعد إتمام إنجاز خلاص الفواتير المتبقية بمصالح الخزينة العامة للمصاريف العمومية والمتعلقة بصندوق ضمان ضحايا حوادث المرور التي بقيت دون إنجاز عند إتمام التقرير السنوي للأداء لسنة 2023. كما بلغت إنجازات سنة 2023 النهائية لنفقات برنامج القيادة والمساندة **27 572 ألف دينار** وذلك بعد إتمام إنجاز خلاص الفواتير المتبقية بمصالح الخزينة العامة للمصاريف العمومية والمتعلقة بنفقات التسيير برنامج القيادة والمساندة، وبالتالي بلغت جملة النفقات النهائية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2023 مبلغاً قدره **97 569 ألف دينار**،

تتوزع ميزانية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على المدى المتوسط (2025-2027) على البرامج الثلاثة على النحو التالي:

➤ **برنامج التصرف في أملاك الدولة:** تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2025 بـ 20,710 مليون دينار، أي نسبة 23 % من الميزانية الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ومنتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2026 ما قدره 22,100 مليون دينار، أي نسبة 24% من الميزانية الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 6,71 % مقارنة بسنة 2025،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2027 ما قدره 24,200 مليون دينار، أي نسبة 25 % من الميزانية الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 9,50 % مقارنة بسنة 2026.

وحيث يساهم تطور ميزانية هذا البرنامج في إمكانية الترفيع في مساحة الأراضي الفلاحية التي يمكن تخزينها سنويا في الخارطة الرقمية لأملاك الدولة مما يختصر مدة إنجاز المشروع، بالإضافة إلى تكثيف الأبحاث العقارية والمعاينات الميدانية مما سيكون له انعكاس إيجابي على أداء برنامج التصرف في أملاك الدولة.

➤ **برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة:** تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2025 بـ 37,975 مليون دينار، أي نسبة 42 % من الميزانية الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية،

ومنتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2026 ما قدره 38,200 مليون دينار، أي نسبة 41% من الميزانية الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 0,59 % مقارنة بسنة 2025،

كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2027 ما قدره 39,300 مليون دينار، أي نسبة 41 % من الميزانية الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 2,88 % مقارنة بسنة 2026.

وحيث يساهم تطور ميزانية هذا البرنامج في الترفيع في المعاينات الميدانية لجرد وتقييم الأصول الثابتة مما سيكون له انعكاس إيجابي على مؤشرات البرنامج.

➤ برنامج القيادة والمساندة: تقدر ميزانية هذا البرنامج لسنة 2025 بـ 31,315 مليون دينار، أي نسبة 35 % من الميزانية الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ومنتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2026 ما قدره 32,700 مليون دينار، أي نسبة 35 % من الميزانية الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 4,42 % مقارنة بسنة 2025، كما ينتظر أن تبلغ ميزانية هذا البرنامج سنة 2027 ما قدره 33,500 مليون دينار، أي نسبة 35 % من الميزانية الجمالية لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية، ونسبة تطور بـ 2,45 % مقارنة بسنة 2026. وحيث يساهم تطور ميزانية هذا البرنامج في تطوير وتحسين نجاعة وفاعلية وجودة الخدمات الإدارية وتعزيز اللامركزية والنهوض بها بما يضمن تطوير أداء البرنامج.

# المحور الثاني

## تقديم برامج

### مهمة

## أملاك الدولة والشؤون العقارية

## البرنامج عدد 1: التصرف في أملاك الدولة

اسم رئيس البرنامج: السيد محمد السايغي، المدير العام للاقتناء والتحديد

تاريخ توليه مهمة قيادة البرنامج: 08 أفريل 2022



# 1- تقديم برنامج التصرف في أملاك الدولة:

## 1-1- استراتيجية برنامج التصرف في أملاك الدولة:

يهدف برنامج التصرف في أملاك الدولة الى تنفيذ سياسة الدولة في النهوض بالعقار الدولي وضمان حسن التصرف فيه، ويتجلى ذلك من خلال تدعيم المخزون العقاري للدولة وحسن توظيفه لغاية تحقيق الحوكمة الرشيدة للثروة الوطنية العقارية ودعم مساهمة العقار في إنجاز المشاريع العمومية وتسخيرها لخدمة المواطنين دون تمييز وتحفيز الاستثمار العقاري من خلال التشجيع على الإنتاج والإنتاجية وخلق مواطن الشغل وبالتالي المساهمة في ضمان الاستقرار الاجتماعي وتحقيق تنمية مستدامة وعادلة بين الفئات والأجيال.

كما يهدف برنامج التصرف في أملاك الدولة إلى تنفيذ إستراتيجية مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية الهادفة إلى جعل العقار الدولي مجالاً حيوياً للاستثمار ومصدراً للدخل وأساساً للتنمية الاجتماعية والتي تندرج ضمن المحور الوطني الثالث للتنمية المنصوص عليه بالوثيقة التوجيهية "تونس 2035" والمتعلق بإرساء "اقتصاد تنافسي متنوع". كما تنسجم مع عناصر برنامج الإنعاش الاقتصادي التي تهدف إلى توفير آليات تنشيط الاستثمار الخاص كالتسريع في إنجاز المشاريع العمومية بالتقليص في آجال تنفيذها واستئناف المعطلة منها واستغلال أراضي الدولة لفائدة الاستثمار الخاص الفلاحي مع المساهمة في المجهود الوطني للانتقال الطاقى عن طريق توظيف العقارات الدولية لإنتاج الطاقات المتجددة بالشراكة مع الوزارة المكلفة بالصناعة.

### وتتمثل نقاط قوة البرنامج في:

- تمثيلية برنامج التصرف في أملاك الدولة في كامل ولايات البلاد التونسية مما يساعد في تحقيق الأهداف المنشودة في جميع الجهات،
- وجود إطار قانوني وتشريعي متنوع وثرى يتم مراجعته وتحسينه من حين الى آخر، كما يتم العمل منذ سنوات على إصدار مجلة أملاك الدولة وذلك بهدف توحيد مختلف النصوص والأحكام المنظمة لعمليات التصرف في أملاك الدولة واستغلالها.
- رقمنة الرصيد العقاري للدولة من خلال إنجاز مشروع الخارطة الرقمية للعقارات الفلاحية وغير الفلاحية.
- نسبة العقارات الدولية الفلاحية تمثل قرابة 5 % من الأراضي الفلاحية بالبلاد التونسية بمساحة جمالية تقدر بـ 500 ألف هكتار موزعة على مختلف ولايات الجمهورية مما يساهم في دفع نسق

التنمية الجهوية، منها مساحة 148835 هكتار أراضي مدرجة بالخطة الوطنية لإعادة هيكلة الأراضي الدولية الفلاحية وموظفة كما يلي:

✓ 170 شركة ناشطة على مساحة 77 464 هكتار.

✓ 657 مقسم فني فلاحي على مساحة 41 152 هكتار.

✓ مقاسم فلاحين شبان ومتعاضدين وعملة قدامى: 5 543 على مساحة 29 548 هكتار.

### أما نقاط الضعف فتتمثل في:

- كثرة الهياكل المتدخلة في عمليات التسوية العقارية وما ينجر عنها من تأخير في التصفية النهائية للعقارات على مستوى الانتزاع والافتناء لتوفير الرصيد العقاري
- غياب الآليات القانونية الفاعلة للتدخل في بعض الوضعيات الطارئة وتداخل الاختصاصات بين عدة جهات في نفس الملف (الإدارة العمة لأملاك الأجانب والشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية / الإدارة العامة للعقارات الفلاحية والوزارة المكلفة بالفلاحة).
- تشتت ومحدودية الإطار التشريعي والترتيبي المتعلق بمختلف مجالات عمل القطاع لا سيما على مستوى التصرف في ملك الدولة العقاري.
- تواجد الأراضي الدولية الفلاحية في مناطق ذات مؤشرات تنمية متدنية تفتقر إلى بنية تحتية صناعية أو خدماتية مما جعلها لا تستوعب المعطلين عن العمل من مختلف الفئات.
- تداخل عديد الأطراف والهياكل في توظيف العقار الدولي سواء الفلاحي أو غير الفلاحي.
- الصعوبات المعترضة لتحديد ملك الدولة العقاري والعمل على حل المشاكل العقارية العالقة.
- تقادم الأبحاث العقارية المجراة في إطار أعمال التحديد وعدم تصفية الملفات المتراكمة على مر السنين دون اخذ قرارات بشأنها من قبل لجان التحديد وصعوبة التعرف على عقارات الدولة المهملة وغير المستغلة او المستغلة من قبل الخواص بدون وجه حق.
- تطوير صيغ التصرف في الرصيد العقاري الدولي وتوظيفه التوظيف الأمثل
- عدم تطور النصوص القانونية للتمكن من توفير مساحات من الأراضي الدولية الفلاحية التي يمكن أن تصل إلى 2000 هك في إطار آلية حق الإرتفاق لتلبية حاجة البلاد من انتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة خاصة بعد صدور المرسوم عدد 68 لسنة 2022 المؤرخ في 19 أكتوبر 2022 والمتعلق بضبط أحكام خاصة بتحسين نجاعة إنجاز المشاريع العمومية والخاصة.

تتمثل أهم المحاور الاستراتيجية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة وذلك تنزيلا للمحاور الاستراتيجية للمهمة والتي تم تحيينها في إطار مراجعة وتقييم إطار القدرة على الأداء للبرنامج تماشيا مع المخطط الاستراتيجي للتنمية للقطاع 2023-2025 في:

1. دعم المدخرات العقارية للدولة

2. حسن توظيف العقارات الدولية الفلاحية

3. حسن توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

## 1-2- الهياكل المتدخلة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة:

- تتدخل في تنفيذ السياسة العمومية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة عديد الهياكل أهمها:
- الإدارة العامة للاقتناء والتحديد كهيكل مسؤول على تحقيق القيمة المستهدفة على مستوى مؤشر توفير الرصيد العقاري،
  - الإدارة العامة للعقارات الفلاحية ووحدة التصرف حسب الأهداف لإنجاز ومتابعة الملفات المتعلقة بتسوية وضعيات المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية المعنية بتحقيق القيمة المستهدفة على مستوى مؤشر توظيف العقارات الفلاحية،
  - الإدارة العامة للتصرف والبيوعات، الإدارة العامة لأملاك الأجانب ووحدة التصرف حسب الأهداف لتسوية الوضعيات العقارية للتجمعات السكنية القديمة المقامة على ملك الدولة الخاص المعنية بتحقيق القيمة المستهدفة على مستوى مؤشر توظيف العقارات غير الفلاحية،
  - إدارات العقارات الفلاحية والإدارات الفرعية للتصرف في أملاك الدولة غير الفلاحية التابعة للإدارات الجهوية والتي تساهم بدور أو بآخر في تحقيق القيم المستهدفة للمؤشرات المذكورة أعلاه

## 2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة:

### 2-1- تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج التصرف في أملاك الدولة :

تمثل الهدف الاستراتيجي السابق للبرنامج في " ضمان حسن التصرف في أملاك الدولة"، وبعد مراجعة إطار أداء البرنامج لغرض تحسين جودته، أصبح لبرنامج التصرف في أملاك الدولة ثلاث أهداف استراتيجية تتمثل في:

✚ تدعيم توفير الرصيد العقاري،

✚ تطوير توظيف العقارات الدولية الفلاحية

✚ تطوير توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

#### الهدف 1-1: تدعيم توفير الرصيد العقاري

يعكس الهدف " تدعيم توفير الرصيد العقاري " التوجه الإستراتيجي للسياسة العمومية في مجال " النهوض بالمجال العقاري لجعله رافدا أساسيا للتنمية ودافعا للعجلة الإقتصادية" من خلال تدعيم المخزون العقاري للدولة ووضعه على ذمة المشاريع العمومية والمستثمرين.

#### ★ المؤشر 1-1-1: نسبة توفير الرصيد العقاري:

يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة، وتم اختيار هذا المؤشر لأن تحقيق هدف تدعيم توفير الرصيد العقاري لفائدة الدولة يرتبط ارتباطا وثيقا بالترفيح في نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة.

✓ تقديرات المؤشر 1-1-1: نسبة توفير الرصيد العقاري:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
60	59,5	59	63	48,24	نسبة مائوية	المؤشر 1-1-1 نسبة توفير الرصيد العقاري

بلغ مؤشر نسبة توفير الرصيد العقاري 48,24 % سنة 2023 من جملة العقارات القابلة لتكوين رصيد عقاري، وهي نسبة تظل دون المأمول حيث وبالرغم من ارتفاع نسق اصدار أوامر الانتزاع من أجل المصلحة العمومية فإن نسق ابرام العقود شهد تراجعا طفيفا وذلك نظرا لخضوعه لعدة عوامل أهمها ان التعاقد يرتبط بمدى حرص المتعاقدين على تقديم الوثائق اللازمة للتعاقد كما يخضع للوضعيات القانونية للعقار (مسجل، غير مسجل، مسلط عليه قضايا تحيين ، قيود احتياطية...).

كما أن الطلبات الواردة فعليا على الإدارة العامة للإقتناء والتحديد فاقت كل التقديرات، حيث وردت على الإدارة 3000 طلب في حين تم تقدير ورود حوالي 1400 طلب فقط خلال سنة 2023.

ونظرا للنتائج المحققة الى حدود موفى جوان 2024، فإنه من المتوقع تحقيق نسبة 55 % من نسبة توفير الرصيد العقاري الى حدود موفى سنة 2024.

لكل هذه الأسباب فإنه سيتم العمل على تعديل التقديرات بالنسبة للسنوات المقبلة ليبلغ مؤشر توفير الرصيد العقاري تقريبا 59 % سنة 2025 و 59,5 % سنة 2026 و 60 % سنة 2027، اذ من المنتظر الوصول الى تسوية حوالي 1500 عقار سنويا خلال السنوات الثلاث المقبلة عن طريق الانتزاع من أجل المصلحة العمومية و ابرام عقود الشراء مع الدولة وكذلك بتسجيل وتحديد ما يقارب 300 عقار سنويا.

وبالتالي يمكن ببلوغ هذه النسب المساهمة في تحقيق هدف تطوير الرصيد العقاري للدولة.

## الهدف 1-2: تطوير توظيف العقارات الدولية الفلاحية

يعكس الهدف "تطوير توظيف العقارات الدولية الفلاحية" التوجه الإستراتيجي للسياسة العمومية الهادفة إلى جعل العقار الدولي مجالا حيويا للاستثمار ومصدرا للدخل وأساسا للتنمية الاجتماعية من خلال حسن توظيف العقار الدولي الفلاحي.

### ★ المؤشر 1-2-1: نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية:

يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات الدولية الفلاحية الموظفة مقارنة بالعقارات الدولية الفلاحية المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك، وتم اختياره لأن تطوير توظيف العقارات الدولية الفلاحية مرتبط ارتباطا وثيقا بالترفيغ في نسبة توظيف العقارات الدولية سواء بالبراء أو البيع أو بالتخصيص مقارنة بعدد العقارات المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك.

### ✓ تقديرات المؤشر 1-2-1: نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية:

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2023	2024	تقديرات		
				2025	2026	2027
المؤشر 1-2-1 نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	نسبة مائوية	21,99	40	17,33	36,83	
					39	

بالنسبة للمساحات المصفاة، فإنه من المتوقع أن تصل نسبة توظيفها 7 % في موفى سنة 2025 و 10,5 % في موفى سنة 2026 و 12 % في موفى سنة 2027 وذلك في صورة الترفيع في المساحة المصفاة والمرتبطة أساسا بنسق إبرام عقود البيع وصدور الأمر المنقح للأمر الحكومي عدد 167 لسنة 2018 المؤرخ في 13 فيفري 2018 (الفصل 3 منه) والأمر المنقح للأمر الحكومي عدد 1870 لسنة 2015 المؤرخ في 20/11/2015 (الفصل 10 منه) ودعم وحدة التصرف حسب الأهداف لتسوية وضعية المتصرفين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية بالموارد البشرية.

أما بالنسبة للعقارات الدولية المسوغة، فإنه من المتوقع أن تُسجل نسبة توظيفها تحسنا خلال السنوات القادمة لتتطور من 55 % في موفي سنة 2025 لتبلغ 60 % في موفي 2027 وذلك مع توقع صدور القائمة عدد 18 للمقاسم الفنية والقائمة عدد 38 لشركات الإحياء حيث سيتواصل التنسيق مع الإدارات الجهوية للإسراع باستكمال الملفات وبالتالي ارتفاع نسبة عرض مشاريع العقود للإمضاء بفضل تزايد نسبة استجابة الإدارات الجهوية في استكمال الملفات.

وبناء عليه، يتوقع بلوغ مؤشر نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية نسبة 17,33 % خلال سنة 2025 و 39 % سنة 2027 ويعود ذلك بالأساس إلى توقع ارتفاع نسق إبرام عقود البيع في إطار الأمر عدد 1870 لسنة 2015 المؤرخ في 20 نوفمبر 2015 المتعلق بضبط تركيبة اللجان الوطنية الاستشارية واللجان الجهوية الاستشارية المكلفة بتسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية من جهة ومن جهة أخرى إلى مراجعة الإطار التشريعي المنظم للعقارات الفلاحية خاصة القانون عدد 21 لسنة 1995 المؤرخ في 13 فيفري 1995 المتعلق بالعقارات الدولية الفلاحية وإلى اختصار آجال الحسم في توظيف العقارات الدولية الفلاحية ومواصلة ارتفاع نسق إبرام عقود البيع في إطار الأمر عدد 1870 المذكور أعلاه.

### الهدف 1-3: تطوير توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية

يعكس الهدف "تطوير توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية" التوجه الإستراتيجي للسياسة العمومية الهادفة إلى دعم مساهمة العقار الدولي في إنجاز المشاريع العمومية من خلال حسن توظيف العقار الدولي غير الفلاحي.

هذا وتجدر الإشارة إلى أنه بعد مراجعة إطار أداء برنامج التصرف في أملاك الدولة، تم تغيير المؤشر "نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية" بثلاث مؤشرات التالية :

- نسبة توظيف العقارات غير الفلاحية عن طريق التخصيص، البيع، الكراء والإشغال الوقتي
- نسبة توظيف العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب
- نسبة تسوية وضعية العقارات الدولية المقامة عليها التجمعات السكنية القديمة

بما يجعل الهدف يبرز مجهودات البرنامج في اطار السياسة العمومية الى توظيف العقار الدولي التوظيف الأمثل مما يجعله دعامة للتنمية الاقتصادية المستدامة عن طريق توظيفه التوظيف الأمثل تحقيق اهداف المجموعة الوطنية في مجال السياسة الاسكانية (توفير عقارات على نمة المتدخلين في سياسة الإسكان) ودعم التنمية بالمناطق الداخلية (توفير عقارات لفائدة المجالس الجهوية والبلديات) ودعم قطاع الصناعة (توفير عقارات لفائدة الوكالة العقارية الصناعية و توظيف المقاطع الدولية لفائدة المشاريع الصناعية ) إضافة الى تسوية العقارات الراجعة للدولة من أملاك الأجانب وتسوية وضعية التجمعات السكنية المقامة على أراضي دولية

★ المؤشر 1-3-1: نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية عن طريق التخصيص، البيع، الكراء والإشغال الوقتي:

يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات الدولية غير الفلاحية الموظفة عن طريق التخصيص، البيع، الكراء والإشغال الوقتي مقارنة بالعقارات الدولية غير الفلاحية المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك. بما يساهم في تحقيق أهداف السياسة العمومية للبرنامج في توظيف العقار الدولي غير الفلاحي من أجل مشاريع الإسكان ودعم المدخرات العقارية للمجالس الجهوية والبلدية وتوفير المدخرات العقارية لبعث المشاريع الصناعية

✓ تقديرات المؤشر 1-3-1: نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية عن طريق التخصيص، البيع، الكراء والإشغال الوقتي:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
70	68	65	62	71,36	نسبة مائوية	المؤشر 1-3-1 نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية عن طريق التخصيص، البيع، الكراء والإشغال الوقتي



تم تحقيق نسبة 71.36 % خلال سنة 2023 في حين أن النسبة المنشودة تبلغ 55 % نظرا للإقبال الهام على تسوية الوضعيات العقارية، هذا مع الإشارة أنه تم تقدير نسبة انجاز ب 55% لهذا المؤشر استنادا إلى تشعب الإجراءات المتعلقة بتوظيف العقارات الدولية ونقص الموارد البشرية واللوجستية الموضوعة على ذمة الإدارة.

### ★ المؤشر 2-3-1: نسبة توظيف العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب

يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك، وتم اختيار هذا المؤشر للترفيه في نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك مما يساهم في تطوير توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية.

### ✓ تقديرات المؤشر 2-3-1: نسبة توظيف العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
37	35	30	25	16	نسبة مائوية	المؤشر 2-3-1 نسبة توظيف العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب

من المنتظر أن تتطور نسبة المؤشر نهاية سنة 2024 لتبلغ 25 % وأن تشهد منحنى تصاعديا لتبلغ 30 % سنة 2025 و 37 % سنة 2027، وذلك تبعا لمخرجات جلسة العمل المنعقدة بالوزارة بتاريخ 15 و 22 جوان 2023 التي خصّصت للنظر في منظومة التفويت في العقارات الراجعة للدولة في إطار الاتفاقيات التونسية الفرنسية، وذلك بوضع خطة عمل تهدف الى تسريع نسق التفويت في هذه العقارات من خلال ضبط الاجراءات وترتيبها حسب رزنامة محددة مع ضبط أجل لكل مرحلة من مراحل البيع وحصر أجل البيع لكل عقار مما سيمكن من عقد جلسات اللجنة بصفة دورية وعرض أكبر عدد ممكن من الملفات على أنظارها وذلك لتسوية الملفات المتبقية في أحسن الآجال، وقد تم ضبط أجل أقصاه عامين لتسوية وضعية العقار من تاريخ التنبيه على الشاغل لتكوين ملف تفويت وذلك

بالتفويت فيه لفائدة شاغله أو يبيعه بالمزاد العلني، كما تمت مراجعة التشريع المتعلق بالبنائيات المتداعية للسقوط حيث تم إصدار القانون عدد 33 لسنة 2024 المؤرخ في 28 جوان 2024 يتعلق بالبنائيات المتداعية للسقوط، بما يمكن من تصفية هذا الرصيد العقاري بتسوية وضعية الشاغلين وإدخال العقارات المعنية في الدورة الاقتصادية للبلاد.

### ★ المؤشر 3-3-1: نسبة تسوية وضعية العقارات الدولية المقامة عليها التجمعات السكنية القديمة

يهدف هذا المؤشر الى قياس مدى تقدم مشروع التصفية النهائية للوضعية العقارية لشاغلي التجمعات السكنية القديمة المقامة على ملك الدولة الخاص التي تمتد على مدة محددة وذلك بقياس العقارات المسواة على العقارات القابلة للتسوية، ويعتبر هذا الهدف وثيق الارتباط باستراتيجية البرنامج وتتولى وحدة التصرف حسب الأهداف لتسوية الوضعيات العقارية للتجمعات السكنية القديمة المقامة على ملك الدولة الخاص تنسيق الاشغال على مستوى البرنامج لإنجاز هذا المشروع.

### ✓ تقديرات المؤشر 3-3-1: نسبة تسوية وضعية العقارات الدولية المقامة عليها

#### التجمعات السكنية القديمة:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
25	20	10	6,6	0,38	نسبة مائوية	المؤشر 3-3-1 نسبة تسوية وضعية العقارات الدولية المقامة عليها التجمعات السكنية القديمة

من المنتظر أن تتطور نسبة تسوية وضعية العقارات الدولية المقامة عليها التجمعات السكنية القديمة من 10% سنة 2024 الى 20% سنة 2025 نظرا لاستكمال عمليات الرفع الطبوغرافي بالنسبة للدفعة الأولى من التجمعات السكنية من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري من جهة ومن جهة أخرى العمل على التنسيق مع السلطات الجهوية والمحلية قصد تحسيس المواطنين بأهمية هذا المشروع لتحفيزهم على تسوية وضعيتهم العقارية، وهذه النسبة مرشحة للارتفاع لتبلغ نسبة المؤشر 20% سنة 2025 و 25% سنة 2026 في صورة استكمال إنجاز الأعمال الفنية بالنسبة لجزء هام من العقارات المقامة عليها التجمعات السكنية المعنية بالتسوية من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح

العقاري بالإضافة إلى أهمية العملية التحسيسية التي ستقوم بها المصالح الجهوية للوزارة بالتنسيق مع السلطات المحلية والجهوية والتوجهات الميدانية للتجمعات السكنية المعنية بالتسوية قصد دعوة المواطنين إلى الإقبال على عملية التسوية وكذلك تدعيم الإدارة بالوسائل اللازمة لرفع نسق العمل كمًا وكيفا وبالتالي المساهمة في الإسراع بتصفية هذا الرصيد العقاري.

## **2-2- تقديم أنشطة برنامج التصرف في أملاك الدولة وعلاقتها بالأهداف ومؤشرات الأداء :**

تم تقسيم أنشطة برنامج التصرف في أملاك الدولة إلى ثلاث أنشطة رئيسية وهي:

- **توظيف العقارات الدولية الفلاحية**، ويشمل مختلف العمليات الإدارية والقانونية والفنية التي تقوم بها مختلف الهياكل المتدخلة في البرنامج وفقا للقانون عدد 21 لسنة 1995 المؤرخ في 13 فيفري 1995 المتعلق بالعقارات الدولية الفلاحية،

- **توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية ومتابعة التصرف في المنقولات التابعة للدولة**، ويشمل مختلف العمليات الإدارية والقانونية والفنية التي تقوم بها مختلف الهياكل المتدخلة في البرنامج وفقا للنصوص القانونية والترتيبية المعمول بها في المجال،

- **أعمال تحضيرية وأبحاث عقارية ومعاينات ميدانية**: تمكن من متابعة التصرف في العقارات الدولية والمنقولات التابعة للدولة.

## جدول عدد 1:

### الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج التصرف في أملاك الدولة

الوحدة: ألف دينار

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2025	الأنشطة	التقديرات المالية للأنشطة لسنة 2025	دعائم الأنشطة
تدعيم توفير الرصيد العقاري	نسبة توفير الرصيد العقاري	59 %	أعمال تحضيرية وأبحاث عقارية ومعاينات ميدانية	9 502	إعداد الوثائق التعاقدية - القيام بالأبحاث والمعاينات للعقارات غير الفلاحية. - توفير الرصيد العقاري
تطوير توظيف العقارات الفلاحية	نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية	17,33 %	توظيف العقارات الدولية الفلاحية	4 362	اعداد العقارات للتعاقد عن طريق القيام بالأبحاث العقارية والدراسات الطبوغرافية للعقارات الفلاحية.
تطوير توظيف العقارات غير الفلاحية	نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية عن طريق التخصيص، البيع، الكراء والإشغال الوقتي	65 %	توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية ومتابعة التصرف في المنقولات التابعة للدولة	6 846	اعداد العقارات للتعاقد عن طريق القيام بالأبحاث العقارية والدراسات الطبوغرافية للعقارات الفلاحية.
	نسبة توظيف العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب	30 %			
	نسبة تسوية وضعية العقارات الدولية المقامة عليها التجمعات السكنية القديمة	10 %			

### 3- الميزانية وإطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى

**(2027-2025):**

#### ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

تقدر ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2025 بـ 20,710 مليون دينار، وتوزع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** بـ 19,400 مليون دينار، أي نسبة 94 % من الميزانية الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 950 ألف دينار مقارنة بنفقات تأجير برنامج التصرف في أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2024 (18,450 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 5,15 %، ناتجة أساساً عن مراجعة توزيع الأعوان صلب المهمة والزيادة في الأجر.

كما تقدر **نفقات التسيير** بـ 310 ألف دينار، أي نسبة 1 % من الميزانية الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، مسجلة بذلك زيادة قدرها ألفاً دينار مقارنة بنفقات تسيير برنامج التصرف في أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2024 (308 ألف دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 0,65 %.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر بـ 1 مليون دينار، أي نسبة 5 % من الميزانية الجملية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، مسجلة بذلك نقصاناً قدره 288 ألف دينار مقارنة بنفقات استثمار برنامج التصرف في أملاك الدولة المرصودة خلال سنة 2024 (1,288 مليون دينار) ويمثل هذا النقصان نسبة تراجع بـ 22,36 %، التي ترجع أساساً إلى انخفاض الاعتمادات المبرمجة لمشروع التحديد والتسجيل العقاري التي قُدرت بـ 560 ألف دينار سنة 2025 مقابل 850 ألف دينار سنة 2024.

### جدول عدد 3:

## تقديرات ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة لسنة 2025 التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

الفارق		تقديرات 2025 (2)	قانون المالية لسنة 2024 (1)	إنجازات 2023	بيان النفقات
النسبة %	المبلغ (1)-(2)				
5,15%	950	19 400	18 450	17 625	نفقات التأجير
0,65%	2	310	308	424	نفقات التسيير
					نفقات التدخلات
-22,36%	-288	1 000	1 288	1 000	نفقات الاستثمار (دفع)
					نفقات العمليات المالية
3,31%	664	20 710	20 046	19 049	المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

### إطار نفقات برنامج التصرف في أملاك الدولة متوسط المدى (2025-2027) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

تقدر ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة سنة 2025 بـ 20,710 مليون دينار،

وينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2026 ما قدره 22,100 مليون دينار، أي بنسبة تطور

بـ 6,71 % مقارنة بميزانية سنة 2025،

كما ينتظر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2027 ما قدره 24,200 مليون دينار، أي بنسبة تطور

بـ 9,50 % مقارنة بميزانية سنة 2026.

## جدول عدد 4:

### إطار النفقات متوسط المدى (2025-2027)

#### لبرنامج التصرف في أملاك الدولة

#### التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

تقديرات 2027	تقديرات 2026	تقديرات 2025	قانون المالية لسنة 2024	إنجازات 2023	البيان
20 429	19 739	19 400	18 450	17 625	نفقات التأجير
360	337	310	308	424	نفقات التسيير
					نفقات التدخلات
3 411	2 024	1 000	1 288	1 000	نفقات الاستثمار
					نفقات العمليات المالية
24 200	22 100	20 710	20 046	19 049	المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات
24 200	22 100	20 710	20 046	19 049	المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

تتوزع ميزانية برنامج التصرف في أملاك الدولة على المدى المتوسط (2025-2027) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر نفقات التأجير خلال سنة 2025 بـ 19,400 مليون دينار، أي نسبة 93,67 % من النفقات الجمالية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،

ويُنظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 19,739 مليون دينار، أي نسبة 89,32 % من النفقات الجمالية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 1,75 % مقارنة بسنة 2025،

كما يُنظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 20,429 مليون دينار، أي نسبة 84,42 % من النفقات الجمالية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 3,5 % مقارنة بسنة 2026.

كما تقدر نفقات التسيير خلال سنة 2025 بـ 310 ألف دينار، أي نسبة 1,5 % من النفقات  
الجمالية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،  
وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 337 ألف دينار، أي نسبة 1,52 % من  
النفقات الجمالية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 8,71 % مقارنة بسنة 2025،  
كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 360 ألف دينار، أي نسبة 1,49 % من  
النفقات الجمالية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 6,82 % مقارنة بسنة 2026.

أما فيما يخص نفقات الاستثمار فهي تقدر خلال سنة 2025 بـ 1 مليون دينار، أي نسبة  
4,83 % من النفقات الجمالية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة،  
وينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 2,024 مليون دينار، أي نسبة 9,16 % من  
النفقات الجمالية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 102 % مقارنة بسنة 2025،  
كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 3,411 مليون دينار، أي نسبة 14,10 %  
من النفقات الجمالية لبرنامج التصرف في أملاك الدولة، ونسبة تطور بـ 68,53 % مقارنة بسنة  
2026.

ويعود تطور الإعتمادات للسنوات القادمة بالأساس إلى:

✓ تعهد البرنامج بتخزين 10 ألف هكتار من الأراضي الفلاحية سنويا في الخارطة الرقمية لأملاك  
الدولة،  
✓ تعهد البرنامج بادراج عقارات مقامة عليها مؤسسات بالخارطة الرقمية في شكل طبقة نقاط  
998 مؤسسة إضافة إلى القيام بعمليات الرفع الطبوغرافي والمعالجة والإدراج بالخارطة  
الرقمية لعقارات غير فلاحية.

كما أنه من شأن الترفيع في مبلغ الانفاقية المبرمة مع ديوان قيس الأراضي ورسم الخرائط تمكين  
البرنامج من الترفيع في نسبة توفير الرصيد العقاري.



البرنامج عدد 2: حماية أملاك الدولة  
والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة

اسم رئيس البرنامج: السيد علي الطاهر مولى، المدير العام للإختبارات

تاريخ توليه مهمة "رئيس البرنامج": 22 نوفمبر 2022

# 1- تقديم برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة:

## 1-1- استراتيجية البرنامج:

تبرز غاية برنامج "حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة" في الحفاظ على العقار الدولي وضمان ديمومته كرسيد عقاري للأجيال القادمة الى جانب كونه موردا طبيعيا داعما للموارد المالية للدولة، وتوظيفه بغرض تنشيط الاستثمار وتوجيهه نحو تحقيق التنمية المستدامة والعدالة الإجتماعية.

ويهدف البرنامج إلى توفير آليات الحماية الوقائية والقضائية للأملاك العامة التي تؤمنها مختلف الهياكل المنضوية تحت هذا البرنامج وإلى ضمان حماية الحقوق العينية من خلال الدور الذي يلعبه الفاعل العمومي (الديوان الوطني للملكية العقارية) في هذا المجال.

تم ضبط استراتيجية البرنامج انطلاقا من تشخيص واقع القطاع من خلال مجالات تدخله المختلفة عبر الهياكل المنضوية تحته، حيث تم رصد نقاط القوة والضعف كما يلي:  
تتمثل نقاط القوة في:

- رصيد عقاري دولي أغلبه مضمن بسجلات أملاك الدولة العامة والخاصة: 65000 تضمين.
- أسطول المعدات الدارجة محدد بصفة دقيقة: 96378 وسيلة نقل
- مشاركة اربعة هياكل أساسية ذات صبغة قانونية وفنية في انجاز البرنامج صلاحياتها افقية في علاقة بمختلف أجهزة الدولة.
- مشاركة كل هياكل الدولة في ضبط الأملاك العقارية والمنقولة تنفيذا لما جاء بمنشور السيد رئيس الحكومة عدد 28 المؤرخ في 2023/11/06 المتعلق بجرد الأصول الثابتة المادية للدولة وتقييمها لإعداد الموازنة الإفتتاحية.

أما نقاط الضعف فتتمثل في:

- جزء من الترسيمات القديمة بسجلات أملاك الدولة غير محينة ( إحصاء العقارات الدولية غير تام)
- محدودية وضعف تمثيلية الإدارة العامة للضبط بالإدارات الجهوية لأملك الدولة والشؤون العقارية.
- محدودية تدخل المكلف العام بنزاعات الدولة في المادة الصلحية بصفة منفردة الى جانب ضبط مجال الصلح بسقف مالي (مبلغ المنازعة أقل من 50 الف دينار)

- محدودية التعاطي مع القضايا المستجدة كجرائم الفساد و الجرائم الاقتصادية و المالية واسترداد الأموال المنهوبة و التحكيم الدولي
- ضعف نجاعة استغلال الملاحظات المضمنة بالتقارير الرقابية السابقة واستخراج خارطة المخاطر قصد توجيه التدخلات الرقابية حسب المقاربة عبر المخاطر، بالإضافة إلى عدم وجود تنميط متكامل (standardisation) للإخلالات الملاحظة في مجال التصرف العمومي في إطار منظومة إلكترونية خاصة بإعداد تقارير الرقابة والتفقد.
- تشعب أنواع الاختبارات المعروضة على الإدارة وعدم القدرة على مواكبة المعايير الدولية في مادة الاختبارات والتعويضات عن الأضرار.
- غياب هيكل تنظيمي للأعوان المكلفين بالاختبار وعدم تطابق صفتهم المهنية مع دورهم القانوني ( خبير أملاك الدولة )

تتمثل رؤية البرنامج على المدى المتوسط (إلى غاية سنة 2030) في:

- سجلات أملاك الدولة محينه تشمل كل العقارات التابعة لملك الدولة الخاص.
- اختبارات دقيقة لهذه العقارات مع ضبط مكوناتها وتحيين قيمتها.
- وبناءً على ما تم عرضه، وسعياً لضمان حماية أملاك الدولة سيتم العمل على المحاور الاستراتيجية التالية:
- تطوير متابعة تنفيذ الأحكام
- تطوير أداء جهاز المكلف العام في علاقة بمعالجة ملفات التحكيم والملفات المتعلقة بجرائم الفساد والجرائم الاقتصادية والمالية
- تطوير منظومة ضبط أملاك الدولة
- تطوير منظومة التقييم
- تطوير اليات الرقابة
- تطوير جودة الخدمات العقارية

## 1-2- الهياكل المتدخلة ببرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق

### العينية المسجلة:

تتدخل في تنفيذ السياسة العمومية المعهودة الى برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة اربعة الهياكل:

- الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية من خلال السعي الى الضبط الشامل للأملاك العمومية الخاصة والعامة ومتابعة التحيينات الدورية.
- الإدارة العامة للاختبارات تتولى تقييم الأصول بما يتيح اعداد الموازنة الافتتاحية للدولة الى جانب الاختبارات اللازمة لضبط قيمة الملك الدولي المزمع اقتناؤه او بيعه او تسوغه.
- الإدارة العامة لنزاعات الدولة: تمثل الدولة والمؤسسات العمومية لدى القضاء ولدى الجهات التحكيمية الدولية.
- هيئة الرقابة العامة وأملاك الدولة والشؤون العقارية تساهم في حوكمة التصرف في المال العام ومكافحة الفساد وحماية الأملاك العمومية بقيامها بمهام رقابية.
- الإدارات الفرعية للاختبارات والنزاعات بالإدارات الجهوية وأملاك الدولة والشؤون العقارية بقيامها بعمليات التقييم على المستوى الجهوي وتمثيل المكلف العام بنزاعات الدولة على المستوى الجهوي.
- الفاعل العمومي "الديوان الوطني للملكية العقارية" يسهر على مسك وحفظ السجل العقاري الضامن للحقوق العينية بما في ذلك تلك المتعلقة بالعقار الدولي.

## 2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة

### على الحقوق العينية المسجلة:

## **2-1- تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج حماية أملاك الدولة**

### **والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة :**

يتمثل الهدف الاستراتيجي السابق للبرنامج في " ضمان الحماية الأنجع لأملاك الدولة وحقوقها" يتم قياس مدى تحقيقه بمؤشر "نسبة التدخلات المنجزة لحماية أملاك الدولة"، وبعد مراجعة إطار أداء البرنامج لغرض تحسين جودته، تمت إعادة صياغة المحاور الاستراتيجية بما يضمن تحقيق استراتيجية المهمة من خلال ضبط أهداف دقيقة تنزل ضمن المحاور المذكورة وتم تعديل اسم البرنامج: حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، ورسم هدفين استراتيجيين يتمثلان في:

🚩 **تحسين نجاعة تمثيل الدولة وحفظ حقوقها:** يتم قياس مدى تحقيقه بالمؤشرات التالية:

▪ نسبة تنفيذ السندات التنفيذية

▪ نسبة عمليات الصلح

🚩 **تعزيز نجاعة الحماية الوقائية لأملاك الدولة:** يتم قياس مدى تحقيقه بالمؤشرات التالية:

▪ نسبة تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة

▪ نسبة تقييم ملك الدولة الخاص

▪ نسبة إنجاز الاختبارات

▪ نسبة ملاحظات تقارير الرقابة المعتمدة بصفة نهائية

### **الهدف 2-1: تحسين نجاعة تمثيل الدولة وحفظ حقوقها**

في إطار تطوير أداء جهاز المكلف العام بنزاعات الدولة وتطوير متابعة تنفيذ الأحكام، يهدف البرنامج من خلال تحسين نجاعة تمثيل الدولة وحفظ حقوقها إلى دعم الجهاز الدفاعي عن الدولة بما يضمن القيام بمهمة حماية الأموال العمومية (منقولة كانت أو عقارية) من الاعتداءات أو الاستيلاءات التي قد تطالها وذلك بكل الوسائل القانونية والقضائية المتاحة وتطوير متابعة تنفيذ السندات التنفيذية (أحكام قضائية وبطاقات إلزام) بغاية تدعيم الموارد المالية للدولة.

## ★ المؤشر 1-1-2: نسبة تنفيذ السندات التنفيذية:

يتمثل هذا المؤشر في نسبة تنفيذ السندات التنفيذية التي تم إنجازها خلال السنة، حيث أن تنفيذ الأحكام القضائية الصادرة لفائدة الدولة واستخلاص أموال الدولة وديونها والتوصل إلى نفاذ منطوقها هو الهدف الذي يسعى إلى تحقيقه جهاز المكلف العام بنزاعات الدولة إيماناً منه بأنه لا ينفع التكلم بحق لا نفاذ له وبأن حماية حقوق الدولة كذات معنوية عامة سواء في إطار التقاضي أو في إطار تعاملها المدني مع الخواص هي حماية لأموال المجموعة الوطنية ككل.

### ✓ تقديرات المؤشر 1.1.2: نسبة تنفيذ السندات التنفيذية:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
78	76	74	71	58	نسبة مائوية	المؤشر 1-1-2 نسبة تنفيذ السندات التنفيذية

سجل هذا المؤشر نسبة إنجاز بلغت 58 % سنة 2023 ومن المتوقع أن يبلغ سنة 2024 نسبة 71% وسيواصل نسقه التصاعدي خلال الثلاث سنوات المقبلة ليبلغ نسبة 78 % سنة 2027.

ويعود هذا التطور إلى العمل على:

- مزيد التنسيق بين الإدارة العامة لنزاعات الدولة والإدارة العامة للمحاسبة العمومية المكلفة بتنفيذ بطاقات الإلزام من خلال الربط الآلي للمنظومات الإعلامية التي تستغلها كل منهما.
- إحكام التنسيق مع عدول التنفيذ ووزارة الداخلية في خصوص تدليل الصعوبات التي تؤدي إلى عدم تنفيذ الأحكام الصادرة لفائدة الدولة.
- تكوين هيكل خاص يعنى بتنفيذ السندات الصادرة لفائدة الدولة يكون مرتبطاً بجهاز المكلف العام وهو ما يسهل عملية التنفيذ وينعكس إيجاباً على مستوى النفقات العمومية الناجمة عن عملية التنفيذ.

## ★ المؤشر 2-1-2: نسبة عمليات الصلح:

يسمح مؤشر نسبة عمليات الصلح في احتساب عدد عمليات الصلح مقارنة بعدد القضايا المرفوعة من طرف المكلف العام بنزاعات الدولة، وتم اختيار هذا المؤشر نظرا لأن معالجة ملفات الصلح قد أثبتت فعاليتها في حل المنازعات وديًا بين الإدارة والمواطن بأسرع السبل مما يساهم في التخفيف من كثرة القضايا المرفوعة ضد الدولة وما يستتبعها من إرهاب لسلك الدفاع عنها ومن نفقات التقاضي وبالتالي يلعب هذا الاجراء دور فعال في المحافظة على المال العام.

من الملاحظ أن نسبة مطالب الصلح (تشمل كل من الملفات التي بصدد الدرس والتي يمكن أن لا تستجيب لشروط الصلح وكذلك المطالب التي تؤدي إلى الصلح بين الإدارة والمواطن) وهو ما يؤثر على طريقة احتساب هذا المؤشر.

### ✓ تقديرات المؤشر 2.1.2: نسبة عمليات الصلح:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
2	1,98	1,95	1,93	1,85	نسبة مائوية	المؤشر 2-1-2 نسبة عمليات الصلح

سجل مؤشر نسبة عمليات الصلح خلال سنة 2023 نسبة 1,85% ومن المتوقع أن يبلغ سنة 2024 نسبة 1,93% وسيواصل نسقه التصاعدي خلال الثلاث سنوات المقبلة ليبلغ نسبة 2% سنة 2027.

ويعود هذا التطور النسبي والمحدود إلى تضاعف عدد القضايا مقارنة بمطالب الصلح التي ترد على المكلف العام بنزاعات الدولة في مختلف المواد المدنية والإدارية لعدة اعتبارات أهمها أن آلية الصلح مع الدولة في المادة المدنية والإدارية لم يتم تنظيمها تشريعيا على الوجه المأمول خاصة من حيث إجراءاته بالإضافة إلى غياب تمكين المكلف العام بنزاعات الدولة من المبادرة بطلب الصلح وبقاء ذلك رهينة طلب بقية أطراف النزاع يضاف إليه محدودية سقف المبالغ التي تدخل في اختصاصه وهو ما يتطلب بلورة إجراءات الصلح كآلية لفض النزاع قبل وبعد التقاضي بين الدولة وبقية الأطراف في إطار تشريعي متكامل على غرار ما هو معمول به في مجال الصلح الجزائي وتوفير الآليات الضرورية لنجاحه لما له من دور فعال في المحافظة على المال العام.

## الهدف 2-2: تعزيز نجاعة الحماية الوقائية لأملاك الدولة

يسعى البرنامج إلى تطوير منظومتي ضبط وتقييم أملاك الدولة من خلال ترسيمها بسجلات أملاك الدولة وتقييمها بتحديد قيمتها الصحيحة إلى جانب تطوير آليات الرقابة بمراقبة إجراءات التصرف في هذه العقارات وذلك بهدف تحقيق الحماية الوقائية الأنجع لأملاك الدولة.

### ★ المؤشر 1-2-2: نسبة تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة:

يُعنى هذا المؤشر باحتساب نسبة تحيين الترسيمات القديمة المضمنة بسجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة وتم اعتماده لمتابعة مدى تقدم أعمال التحيين المتعلقة بالرصيد العقاري الرامية الى توفير الحماية الوقائية من خلال تضمين المعطيات الجديدة المتعلقة بهذه العقارات ومتابعتها بغاية بلوغ التطهير الشامل لسجلات أملاك الدولة.

### ✓ تقديرات المؤشر 1.2.2: نسبة تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
24,73	23,48	22,23	20,98	19,73	نسبة مائوية	المؤشر 1-2-2 نسبة تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة

سجل مؤشر نسبة تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة سنة 2023 نسبة 19,73 % ومن المتوقع ان يبلغ نسبة 20,98 سنة 2024، وسيواصل هذا المؤشر نسقه التصاعدي خلال السنوات الثلاث القادمة ليبلغ نسبة 22,23 % موفى سنة 2025 و 24,73% موفى سنة 2027 .  
وسيساهم انطلاق مشروع إحصاء الأصول الثابتة المادية للدولة في الرفع من نسق تحيين سجلات أملاك الدولة مما يضمن حمايتها.

ومن الإجراءات التي تم اتخاذها لتسهيل بلوغ القيمة المستهدفة صدور منشور السيد رئيس الحكومة عدد 28 لسنة 2023 المؤرخ في 06 نوفمبر 2023 حول جرد الأصول المادية الثابتة للدولة وتقييمها بغرض تشريك جميع هياكل الدولة في عملية إحصاء الأملاك الراجعة للدولة، كما تم إعداد دليل إجراءات خاص بإنجاز المشروع وتأمين دورات تكوينية لمختلف إطارات وأعوان الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية.



## ★ المؤشر 2-2-2: نسبة تقييم ملك الدولة الخاص:

يسمح هذا المؤشر باحتساب نسبة تقييم ملك الدولة الخاص مقارنة بالعدد الجملي للعقارات الخاصة و المقدر بصفة أولية في حدود 51000 عقار بغرض قياس نسبة تقدم في تقييم الأصول العقارية للدولة اللازم لاعداد الميزانية الافتتاحية للدولة في غضون سنة 2030، حيث تشمل عملية التقييم المعاينات الدقيقة واعداد بطاقات وصفية لهذه العقارات تمكن من تحديد مكوناتها بكل دقة وتقدير قيمتها الصحيحة. هذه العملية تساهم في حماية العقار الدولي من خلال التعريف بحالته تاريخ المعاينة.

### ✓ تقديرات المؤشر 2.2.2: نسبة تقييم ملك الدولة الخاص

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
62	48	35	22	8,82	نسبة مائوية	المؤشر 2-2-2 نسبة تقييم ملك الدولة الخاص

بلغت نسبة الاختبارات المتعلقة بتقييم الأصول المادية الثابتة للدولة خلال سنة 2023 بـ 8,82% من مجموع عقار 51000 مرسوم وستشهد هذه النسبة خلال السنوات المقبلة تطورا ليبلغ نسبة 35 % سنة 2025 ونسبة 62 % موفى سنة 2027 ، وتم تقدير تطور هذا المؤشر قياسا بمعدل الاختبارات المنجزة خلال السنوات الأولى من عمر المشروع.

## ★ المؤشر 3-2-2: نسبة إنجاز الاختبارات:

يمثل مؤشر " نسبة إنجاز الاختبارات " عدد الاختبارات المنجزة خلال السنة الواحدة مقارنة بمجموع الطلبات الواردة خلال تلك السنة زائد طلبات الاختبار المتبقية الواردة. ويحرص البرنامج على بلوغ نسبة مرتفعة من الاختبارات المنجزة بغرض تقليص آجال الاختبار وضمان جودتها نظرا لأهمية عملية التقييم الصحيح في ضمان التصرف السليم في العقارات بالبيع أو الكراء أو الاقتناء سواء كانت هذه العقارات دولية أو على ملك الجماعات أو المؤسسات العمومية.

## ✓ تقديرات المؤشر 3.2.2: نسبة إنجاز الاختبارات

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
94	92	90	88	86	نسبة مائوية	المؤشر 3-2-2 نسبة إنجاز الاختبارات

سجل مؤشر نسبة إنجاز الاختبارات سنة 2023 نسبة 86 % ومن المتوقع أن تبلغ هذه النسبة 88 % سنة 2024، وسيواصل هذا المؤشر نسقه التصاعدي خلال السنوات الثلاث القادمة ليبلغ نسبة 90 % موفى سنة 2025 و94 % موفى سنة 2027 وذلك بعد اتخاذ مجموعة من الإجراءات اللازمة للتقليص في مدة الاختبار من خلال إصدار مذكرات تهدف الى توحيد منهجيات إعداد تقارير الاختبار، والعمل على سد الشغورات الحاصلة على مستوى الخبراء ببعض الإدارات الجهوية إضافة إلى القيام بدورات تكوينية لتمكين الخبراء بمهارات جديدة من شأنها إكسابهم نجاعة أكثر.

## ★ المؤشر 4-2-2: نسبة ملاحظات تقارير الرقابة المعتمدة بصفة نهائية:

يعنى هذا المؤشر بمتابعة نسبة ملاحظات تقارير الرقابة المعتمدة بصفة نهائية ويمكن من تقييم جودة التدخلات الرقابية حيث توجد علاقة تناسبية بين جودة ووجاهة الملاحظات المبداء في تقارير الرقابة ومزيد تكريس حوكمة التصرف في المال العام ومكافحة الفساد وحماية الأملاك العمومية، وبالتالي تحقيق هدف تعزيز نجاعة الحماية الوقائية لأملاك الدولة.

## ✓ تقديرات المؤشر 4.2.2: نسبة ملاحظات تقارير الرقابة المعتمدة بصفة نهائية

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
95	94	93	92	91	نسبة مائوية	المؤشر 4-2-2 نسبة ملاحظات تقارير الرقابة المعتمدة بصفة نهائية

بلغ هذا المؤشر نسبة 91 % خلال سنة 2023 لكن من المتوقع أن يقترب تدريجيا من القيمة المستهدفة للمؤشر أي 95 % في أفق سنة 2027، وذلك من خلال انتهاج الهيئة لسياسة نشيطة على مستوى دورات التكوين والتربّصات الخاصة بالمراقبين وكذلك تعميم المعالجة الآلية للبيانات والمعطيات بالاعتماد على بعض البرمجيات المتخصصة لمساعدة المراقبين في أعمالهم الرقابية، مع تمكينهم من المعدّات الإعلامية اللازمة أثناء القيام بالأعمال الميدانية بمعدل حاسوب محمول لكل مراقب.

## **2-2- تقديم أنشطة برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظّة على الحقوق العينية المسجّلة وعلاقتها بالأهداف ومؤشرات الأداء:**

يستند برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظّة على الحقوق العينية المسجّلة لتحقيق أهدافه إلى أربعة أنشطة:

- متابعة تنفيذ الاحكام والبت في طلبات الصلح
- ضبط أملاك الدولة
- اختبارات أملاك الدولة
- تنفيذ المهمات الرقابية

تساهم هذه الأنشطة في توفير الحماية القضائية والوقائية للأملاك العمومية التي تقوم بها مختلف الهياكل المتدخلة في البرنامج كل في مجاله.

## جدول عدد 1:

# الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة

الوحدة: ألف دينار

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2025	الأنشطة	التقديرات المالية للأنشطة لسنة 2025	دعائم الأنشطة
تحسين نجاعة تمثيل الدولة وحفظ حقوقها	نسبة تنفيذ السندات التنفيذية	74	متابعة تنفيذ الاحكام والبت في ملفات الصلح		* زجر الأعمال المعرقله لتنفيذ الأحكام والقرارات القضائية والسندات الإدارية عملا بالتوصيات الصادرة عن مجلس وزراء العدل العرب المنعقد ببيروت سنة 2010 بخصوص إشكالية تنفيذ الأحكام. * التعريف بمهنة المستشار المقرر لدى مصالح نزاعات الدولة والعمل على تحقيق استقلالته وتوفير الضمانات القانونية لأعضاء سلك المستشارين * دعم صندوق ضحايا المرور المحدث بموجب القانون المؤرخ في 15 أوت 2005 المتعلق بإضافة باب خامس لمجلة التأمين وذلك ببعث مجلس إدارة يتكون من ممثلي جميع الأطراف المتداخلة
	نسبة عمليات الصلح	1,95			
تعزيز نجاعة الحماية الوقائية لأملاك الدولة	نسبة تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة	22,23	ضبط أملاك الدولة	* 37 975	* اعداد دليل إجراءات خاص بمشروع جرد وتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة. * تحيين القواعد البيانية للجرد. * تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة
	نسبة تقييم ملك الدولة الخاص	35	اختبارات أملاك الدولة		* العمل على توحيد منهجيات إعداد تقارير الاختبار المتعلقة بتقييم الأصول المادية للدولة * اعداد دليل الإجراءات الخاص بتقييم الأصول الثابتة المادية للدولة.
	نسبة إنجاز الاختبارات	90			* توحيد صياغة (Standarisation) مختلف النقائص والإخلالات الموجودة على مستوى مختلف أوجه التصرف * إحكام برمجة ومتابعة دوريات فرق المراقبة
	نسبة ملاحظات تقارير الرقابة المعتمدة بصفة نهائية	93	تنفيذ المهام الرقابية		

**\* ملاحظة :** تبعا لمراجعة إطار أداء البرنامج وتحديد هدفين استراتيجيين، تفرع النشاط الوحيد السابق للبرنامج إلى أربعة أنشطة (متابعة تنفيذ الاحكام والبت في ملفات الصلح، ضبط أملاك الدولة، اختبارات أملاك الدولة، تنفيذ المهام الرقابية)، أما فيما يتعلق بتوزيع ميزانية البرنامج على هذه الأنشطة فان الميزانية الخاصة بنفقات التأجير والتسيير بصدد التفصيل بصفة دقيقة وفقا لنفقات الهياكل في حين لا تثير ميزانية الاستثمار أي اشكال.

## 2-3- مساهمة الفاعل العمومي (الديوان الوطني للملكية العقارية) في أداء

### برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظه على حقوقها العينية المسجلة

جدول عدد 2:

مساهمة الفاعل العمومي في أداء برنامج حماية أملاك الدولة

والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة

وحجم الاعتمادات المحالة

الوحدة: ألف دينار

الاعتمادات المحالة من ميزانية الدولة بعنوان سنة 2025	أهم الأنشطة والمشاريع التي سيتولى إنجازها في إطار المساهمة في تحقيق أهداف البرنامج	أهداف البرنامج (التي يساهم الفاعل العمومي في تحقيقها)	الفاعل العمومي
اعتمادات ذاتية	<p>- تنفيذ أحكام التسجيل، ترسيم مطالب وأحكام التحيين في علاقة بحفظ حق ملكية الدولة وإشهاره للعموم وضبط سائر الحقوق المتصلة به.</p> <p>- توفير قائمة محينة للرسوم العقارية الراجعة للدولة يتم إرسالها بصفة آلية للمصالح المختصة بوزارة أملاك الدولة تتضمن جميع العمليات العقارية المرسمة بالسجل العقاري خاصة المتعلقة منها بأحكام ومطالب التحيين.</p>	<p>مساهمة غير مباشرة في تحقيق أهداف برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظه على الحقوق العينية المسجلة في إطار المهمة الرئيسية للديوان الوطني للملكية العقارية والمتمثلة في حفظ حق الملكية (ملك الدولة الخاص والعام) في علاقة بتنفيذ أحكام التسجيل، ترسيم مطالب وأحكام التحيين.</p>	الديوان الوطني للملكية العقارية

### **3- الميزانية وإطار نفقات برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها**

#### **العينية المسجلة متوسط المدى (2025-2027):**

#### **ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها العينية المسجلة حسب الطبيعة**

##### **الاقتصادية للنفقة**

تقدر ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة سنة 2025 بـ 37,975 مليون دينار، وتتوزع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** بـ 25,800 مليون دينار، أي نسبة 68 % من الميزانية الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، مسجلة بذلك نقصان قدره 363 ألف دينار مقارنة بنفقات تأجير برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة المرصودة خلال سنة 2024 (26,163 مليون دينار) ويمثل هذا النقصان نسبة تراجع بـ 1,39 % ناتجة أساساً عن إحالة عدد من الموظفين على التقاعد ومغادرة البعض الآخر مع برمجة انتداب 30 مستشار و7 مهندسين.

كما تقدر **نفقات التسيير** بـ 3,550 مليون دينار، أي نسبة 9 % من الميزانية الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 120 ألف دينار مقارنة بنفقات تسيير برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة المرصودة خلال سنة 2024 (3,430 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 3,50 % ناتجة أساساً عن التضخم في الأسعار.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر بـ 8,625 مليون دينار، أي نسبة 23 % من الميزانية الجملية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، مسجلة بذلك نقصان قدره 210 ألف دينار مقارنة بنفقات استثمار البرنامج المرصودة خلال سنة 2024 (8,835 مليون دينار) ويمثل هذا النقصان نسبة تراجع بـ 2,38 % راجعة إلى تراجع الاعتمادات المرصودة لمشروع إحصاء أملاك الدولة و تقييم الأصول الثابتة.

### جدول عدد 3:

## تقديرات ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها العينية المسجلة لسنة 2025 التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

بيان النفقات	إنجازات 2023	قانون المالية لسنة 2024 (1)	تقديرات 2025 (2)	الفارق	
				النسبة %	المبلغ (1)-(2)
نفقات التأجير	23 686	26 163	25 800	-1,39	-363
نفقات التسيير	<b>11 761<sup>(1)</sup></b>	3 430	3 550	3,50	120
نفقات التدخلات					
نفقات الاستثمار	11 471	8 835	8 625	-2,38	-210
نفقات العمليات المالية					
المجموع	<b>46 918<sup>(1)</sup></b>	38 428	37 975	-1,18	-453

**ملاحظة (1):** بلغت إنجازات سنة 2023 النهائية لنفقات التسيير **15 791 ألف دينار** عوضا عن **11 761 ألف دينار** وذلك بعد إتمام إنجاز خلاص الفواتير المتبقية بمصالح الخزينة العامة للمصاريف العمومية والمتعلقة بصندوق ضمان ضحايا حوادث المرور التي بقيت دون إنجاز عند إتمام التقرير السنوي للأداء لسنة 2023.

وبالتالي بلغت جملة النفقات النهائية لبرنامج حماية أملاك الدولة لسنة 2023 مبلغا قدره **50 948 ألف دينار** عوضا عن **46 918 ألف دينار**.

تقدر ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة سنة 2025 بـ 37,975 مليون دينار،

ويُنْتَظَر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2026 ما قدره 38,200 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 0,59 % مقارنة بميزانية سنة 2025،

كما يُنْتَظَر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2027 ما قدره 39,300 مليون دينار، أي بنسبة تطور بـ 2,88 % مقارنة بميزانية سنة 2026.

#### جدول عدد 4:

### إطار النفقات متوسط المدى (2025-2027)

### لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على حقوقها العينية المسجلة التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

تقديرات 2027	تقديرات 2026	تقديرات 2025	قانون المالية لسنة 2024	إنجازات 2023	البيان
27 168	26 251	25 800	26 163	23 686	نفقات التأجير
4 118	3 854	3 550	3 430	11 761	نفقات التسيير
					نفقات التدخلات
8 014	8 095	8 625	8 835	11 471	نفقات الاستثمار
					نفقات العمليات المالية
39 300	38 200	37 975	38 428	46 918	المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات
39 300	38 200	37 975	38 428	46 918	المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات



تتوزع ميزانية برنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة على المدى المتوسط (2025-2027) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر نفقات التأجير خلال سنة 2025 بـ 25,800 مليون دينار، أي نسبة 68 % من النفقات الجمالية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة،

ويُنْتَظَر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 26,251 مليون دينار، أي نسبة 69 % من النفقات الجمالية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، ونسبة تطور بـ 1,75 % مقارنة بسنة 2025،

كما يُنْتَظَر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 27,168 مليون دينار، أي نسبة 69 % من النفقات الجمالية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، ونسبة تطور بـ 3,49 % مقارنة بسنة 2026.

كما تُقدَّر نفقات التسيير خلال سنة 2025 بـ 3,550 مليون دينار، أي نسبة 9 % من النفقات الجمالية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة،

ويُنْتَظَر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 3,854 مليون دينار، أي نسبة 10 % من النفقات الجمالية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، ونسبة تطور بـ 8,56 % مقارنة بسنة 2025،

كما يُنْتَظَر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 4,118 مليون دينار، أي نسبة 10 % من النفقات الجمالية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، ونسبة تطور بـ 6,85 % مقارنة بسنة 2026.

أما فيما يخص نفقات الاستثمار فهي تُقدَّر خلال سنة 2025 بـ 8,625 مليون دينار، أي نسبة 23 % من النفقات الجمالية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة،

ويُنْتَظَر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 8,095 مليون دينار، أي نسبة 21 % من النفقات الجمالية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، ونسبة تراجع بـ 6,14 % مقارنة بسنة 2025،

كما يُنْتَظَر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 8,014 مليون دينار، أي نسبة 20 % من النفقات الجمالية لبرنامج حماية أملاك الدولة والمحافظة على الحقوق العينية المسجلة، ونسبة تراجع بـ 1 % مقارنة بسنة 2026.

شهدت ميزانية البرنامج انخفاضا طفيفا خلال سنة 2025 مقارنة بسنة 2024، إلا أنه من المتوقع أن تشهد ميزانية البرنامج ارتفاعا خلال سنتي 2026 و2027 بغرض التسريع في انجاز المشاريع المدرجة بالبرنامج وتطويرها:

- مراقبة السيارات الإدارية
- إحصاء أملاك الدولة
- تقييم الأصول الثابتة
- تطوير تمثيل الدولة لدى القضاء ومختلف الهياكل التحكيمية خاصة بالانتدابات المبرجمة 30 مستشار 7 مهندسين لتدعيم أداء البرنامج.

## البرنامج عدد 9: القيادة والمساندة

اسم رئيس البرنامج: السيد رضا الجبالي، المدير العام للمصالح المشتركة

تاريخ توليه مهمة "رئيس البرنامج": غرة جانفي 2020

## 1- تقديم برنامج القيادة والمساندة:

### 1-1- استراتيجية برنامج القيادة والمساندة:

تُعهدُ لبرنامج القيادة والمساندة مهمة إرساء إدارة عصرية تركز على استعمال التقنيات الحديثة وتوفير الوسائل المادية والبشرية الضرورية وتسخيرها لخدمة المتدخلين في القطاع بغاية تحقيق الأهداف المرسومة، لذلك تم ضبط إستراتيجية برنامج "القيادة والمساندة" والمتمثلة في توفير الدعم البشري والمادي الضروري لجميع البرامج للقيام بدورها في أفضل الظروف مع ضمان التنسيق وتفعيل حوار التصرف بين مختلف الأطراف.

وفي هذا الإطار، يرمي برنامج القيادة والمساندة إلى تعصير الإدارة وتحسين علاقتها مع المتدخلين في القطاع.

ويُعد برنامج القيادة والمساندة النواة الصلبة في منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف باعتباره يسهر على تقديم الدعم المادي واللوجستي للبرامج العملياتية الأخرى لتحقيق أهدافها المرسومة في قطاع أملاك الدولة والشؤون العقارية لمعاوضة مجهود الدولة في تعبئة الموارد المالية واستحداث نسق التنمية بالجهات الداخلية خاصة ويعمل البرنامج على:

- حوكمة التصرف في الموارد البشرية والمالية واللوجستية،
- تطوير المنظومة القانونية والتشريعية للقطاع،
- تطوير المنظومات المعلوماتية المعتمدة في شتى المجالات والتأهيل الرقمي للإدارة،
- تأهيل المصالح الإدارية المتدخلة،
- إعادة هيكلة بعض الهياكل التابعة للمهمة في اتجاه إضفاء نجاعة على خدماتها ذات العلاقة بحماية ومتابعة التصرف في أملاك الدولة العقارية والمنقولة.

هذا، ويشكو برنامج القيادة والمساندة من بعض الإشكاليات التي تعيق الوصول إلى الأهداف المرسومة والمتمثلة أساسا في ضعف الإعتمادات المخصصة لنفقات التسيير التي بقيت في حدود الإعتمادات المرسومة بقوانين المالية السابقة مع إقرار زيادة في حدود 2,5 % فقط لا غير ما يتوافق ومنتشور السيد رئيس الحكومة المتعلق بإعداد مشروع ميزانية الدولة لا سيما وأن أسعار أغلب المواد

عرفت ارتفاعا غير مسبوق بما في ذلك الورق، المحروقات، الكهرباء والغاز، الماء...، الشيء الذي قد ينال من ديمومة الميزانية ويساهم في تسجيل متخلذات ذات الأثر السلبي على ميزانية الوزارة بوجه خاص والمالية العمومية بوجه عام، إضافة إلى مغادرة عديد الاختصاصات الفنية التي تتطلبها مختلف أنشطة المهمة خلال السنوات الأخيرة أمام عدم القدرة على المحافظة على هاته الاختصاصات وخاصة بعد تكوينهم وتأطيرهم مما ينعكس سلبا على تحقيق الأهداف المتعهد بها.

وبناء على ما تم عرضه، فإن أهم الأولويات التي تم ضبطها لهذا البرنامج تدرج في إطار التوجهات الوطنية للرقى بجودة الخدمات الإدارية وذلك بالتركيز على المحاور التالية:

- تحسين جودة الخدمات وتعزيز استعمال التكنولوجيات الحديثة
- تطوير التصرف في الموارد البشرية والمالية وتعزيز نجاعة فاعلية برنامج القيادة والمساندة
- ترشيد الاستهلاك،
- الحرص على دعم ثقافة التجديد وامتلاك المهارات في مجال الإستشراف واليقظة الإدارية،

## **1-2- الهياكل المتدخلة ببرنامج القيادة والمساندة:**

تتدخل في تنفيذ السياسة العمومية لبرنامج القيادة والمساندة عديد الهياكل أهمها:

- الديوان والهياكل الراجعة له بالنظر.
- الكتابة العامة.
- الإدارة العامة للمصالح المشتركة.
- الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية.
- الإدارة العامة للدراسات والتخطيط والبرمجة.
- الإدارة العامة للشؤون القانونية.
- وحدة التصرف حسب الأهداف لمتابعة مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة.
- مكاتب المصالح المشتركة ومصالح الإعلامية بالإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية.

## 2- أهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة:

### 2-1- تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء الخاصة ببرنامج القيادة والمساندة:

يضم برنامج "القيادة والمساندة" ثلاث أهداف استراتيجية، وهي:

✚ ترشيد حوكمة المهمة،

✚ تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات

وضمان المساواة وتكافؤ الفرص،

✚ ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع

تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة.

#### الهدف 9-1: ترشيد حوكمة المهمة:

يتمحور هذا الهدف حول العمل على خلق مناخ عمل وهيكل تنظيمي ومعلوماتي يساعد على تنفيذ كافة استراتيجيات الوزارة وتوجهاتها في تطوير خدماتها وذلك بتوفير الوسائل المادية واقتراح الحلول للحد من الممارسات التي تؤدي إلى إهدار الموارد المالية والطاقات البشرية من خلال متابعة قرارات وتوصيات لجان القيادة الأساسية وتطوير المنظومة المعلوماتية والسياسة الاتصالية.

#### ★ المؤشر 9-1-1: التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة:

تم اعتماد هذا المؤشر للعمل على دعم الشفافية وتسهيل النفاذ للمعلومة وترسيخ مبادئ الحوكمة.

يتمثل هذا المؤشر في نسبة تطور عدد متابعي (مستعملي) موقع الأنترانت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة وذلك لتعزيز وتطوير السياسة الإتصالية للوزارة باعتبار أهميتها في التعريف بأنشطة الإدارة المركزية والإدارات الجهوية إضافة إلى تأمين التواصل مع المواطنين وذلك للحصول على المعلومة (إبلاغات البتات، الكراءات، ....) أو تقديم مطالب.

## ✓ تقديرات المؤشر 1-1-9: التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
11,5	11	10	10	103	نسبة مائوية	المؤشر 1-1-9 التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة

من المنتظر أن يحافظ مؤشر التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة على نفس التطور المقدر بـ 10 % سنتي 2024 و 2025 ليلعب نسبة 11 % سنة 2026 و 11,5 % سنة 2027، وذلك لعدم التحكم الفعلي في عدد الزائرين إضافة لأن الفئة المستهدفة للموقع الرسمي للوزارة لا تشهد تغيرا واضحا باعتبار أغلب زوار الموقع يبحث عن الإعلانات المتعلقة بالبنات والمناظرات.

## الهدف 2-9: تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص:

يتمحور هذا الهدف حول العمل على تحسين التصرف في الموارد البشرية وحسن توظيفها مع تلبية طلبات برامج المهمة، وذلك بالتحكم في كتلة الأجور للمحافظة على التوازنات المالية للمهمة وتنمية قدرات الموارد البشرية وترشيدها وذلك عبر تنظيم دورات تكوينية متعددة ومتنوعة المجالات تستجيب إلى حاجيات الإدارة في تحسين خدماتها وكذلك اعتماد المقاربة بين الكفاءات والحاجيات مع ضمان المساواة وتكافؤ الفرص بين الأعوان

### ★ المؤشر 1-2-9: نسبة التحكم في كتلة الأجور:

يتمثل هذا المؤشر في مقارنة تقديرات الإعتمادات المرصودة لكتلة الأجور مع الإنجازات الفعلية لها وذلك بهدف التحكم في كتلة الأجور والتقليص منها قصد خلق التوازنات المالية للدولة وتوجيه أكبر نسبة من الميزانية إلى التنمية. وبالتالي تم اعتماد هذا المؤشر للتثبت من دقة التقديرات ومطابقتها للحاجيات الفعلية لقسم التأجير العمومي.

## ✓ تقديرات المؤشر 9-2-1: نسبة التحكم في كتلة الأجور:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
100	100	100	100	101	نسبة مائوية	المؤشر 9-2-1 نسبة التحكم في كتلة الأجور

للمحافظة على التوازنات المالية للدولة وسعيًا للتوجه العام الرامي إلى تحقيق الضغط عن كتلة الأجور يعمل هذا المؤشر على تحسين التصرف في الساعات الإضافية وإعداد البرامج للإحالة على التقاعد قبل بلوغ السن القانونية والمغادرة الاختيارية والعمل على تطوير الكفاءات والقدرات المهنية للأعوان الإداريين والفنيين والعملة، وقد شهدت نسبة التحكم في كتلة الأجور خلال سنة 2023 ما قدره 101 % وقدرت بـ 100 % سنة 2024 وهذا ناجم عن حراك الأعوان بين الوزارات وتفاوت المنح بين الأسلاك ويعمل برنامج القيادة والمساندة على أن تكون تقديرات الإعتمادات المخصصة للأجور مساوية للإنجازات لتبلغ نسبة التحكم في كتلة الأجور الغاية المنشود ألا وهي 100 % سنة 2025 وتحافظ على هذه النسبة خلال 2026 و2027.

## ★ المؤشر 9-2-2: نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية:

تم اعتماد هذا المؤشر لتحديد عدد المشاركين في الدورات التكوينية ذات الأولوية مقارنة بالعدد الجملي للمشاركين مع الحرص على تقليص الفوارق بين الجنسين وبصفة عامة بين مختلف الفئات في المجتمع، كما يهدف هذا المؤشر لمعرفة نسبة انخراط الوزارة في التوجهات الوطنية للتكوين المنصوص عليها في المنشور السنوي.



✓ تقديرات المؤشر 9-2-2: نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
57	56	55	54	53.16	نسبة مائوية	المؤشر 9-2-2 نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية

لتحسين التصرف في الموارد البشرية وتحقيق تكافؤ الفرص بين مختلف فئات المجتمع يعمل هذا المؤشر على تطوير القدرات البشرية وذلك بتنظيم دورات تكوينية متعددة وفي مجالات متنوعة تستجيب إلى حاجيات الإدارة حيث توكل إلى البرنامج مهمة بلورة المخطط السنوي للتكوين والحرص على تنفيذه لبلوغ الغاية المنشودة التي بلغت حوالي 53,16 % سنة 2023 في حين ترتفع هذه النسبة إلى 55 % سنة 2025 و 56 % سنة 2026 وسيعمل برنامج القيادة و المساندة على تطوير هذه النسبة وذلك بمزيد إستغلال الفضاءات المتوفرة لدى الوزارة (مدارج و قاعات الإجتماعات) والتنقل داخل تراب الجمهورية للعمل على تكوين أكبر عدد ممكن من الأعوان المتواجدين في الجهات لتصل النسبة إلى 57 % سنة 2027.

**الهدف 9-3: ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة و المساندة:**

يتمحور هذا الهدف حول تأمين التصرف الناجع في الموارد المالية للمهمة والعمل على تحسين فاعلية برنامج القيادة و المساندة، حيث يعمل برنامج القيادة و المساندة على المحافظة على التوازنات المالية والتي تعتبر أولوية للدولة نظرا لشح الموارد وهو ما يحتم العمل على تطوير التصرف في الإعتمادات و الممتلكات و حسن تنفيذ الميزانية وذلك من خلال تحسين التصرف في الإعتمادات المالية و ترشيد التصرف في الممتلكات و ترشيد مصاريف التسيير والعمل على خلق فضاء ملائم.

### ★ المؤشر 9-3-1: نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات:

تم اعتماد هذا المؤشر لضمان دقة تقديرات الميزانية وتجنب اللجوء إلى طلب اعتمادات إضافية خلال السنة المالية.

### ✓ تقديرات المؤشر 9-3-1: نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
100	100	100	102	112 (*)	نسبة مائوية	المؤشر 9-3-1 نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات

**(\*) ملاحظة:** بلغت إنجازات هذا المؤشر بعد غلق الميزانية لسنة 2023 (أي بعد إنجاز وإرسال التقرير السنوي للأداء لسنة 2023) نسبة 117 بالمائة وذلك نظرا لتأخير إنجاز ملفات الدفع الموجودة بالخزينة والمتعلقة بصندوق ضمان ضحايا حوادث المرور.

يساهم هذا المؤشر في العمل على تطوير التصرف في الاعتمادات المالية للمهمة وممتلكاتها وحسن تنفيذ الميزانية من حيث الإعداد والإنجاز وذلك من خلال تحسين التصرف في صرف الاعتمادات وترشيد التصرف في الممتلكات وحوكمة مصاريف التسيير إلا أنه في سنة 2023 بلغت نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات 117 % وذلك لتضمن نفقات التسيير لصندوق ضحايا المرور فقد كانت إنجازات هذه النفقات ثلاثة أضعاف التقديرات وذلك لخصوصية هذه النفقة باعتبارها مرتبطة بعدد الملفات الواردة مما يتعذر علينا تقديرها بصفة ثابتة، لذا يسعى برنامج القيادة والمساندة لمزيد التحكم في النفقات لتعديل هذه النسبة لتصل إلى 100 % خلال السنوات القادمة.

## ★ المؤشر 9-3-2: حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة:

يعتمد هذا المؤشر على نسبة الإعتمادات المرصودة لبرنامج القيادة والمساندة مقارنة بالإعتمادات المرسمة للمهمة وقد تم اعتماد هذا المؤشر للدفع نحو تقليص نسبة الإعتمادات المخصصة لبرنامج القيادة والمساندة وتوجيهها عند الضرورة للبرامج العملياتية الأخرى كخيار استراتيجي يساعد على تنمية مواردها بشكل يسمح من إنجاز المشاريع المنوطة بعهدتها في ظروف عادية تجسما لإستراتيجية القطاع.

## ✓ تقديرات المؤشر 9-3-2: حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية

### المهمة:

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2023	2024	تقديرات		
				2025	2026	2027
المؤشر 9-3-2 حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	نسبة مائوية	30 (*)	32	35	35	35

**(\*) ملاحظة:** بلغت الإنجازات الفعلية لمؤشر حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة بعد غلق الميزانية لسنة 2023 (أي بعد إنجاز وإرسال التقرير السنوي للأداء لسنة 2023) نسبة 28 بالمائة وذلك نظرا لتأخير إنجاز ملفات الدفع الموجودة بالخرينة والمتعلقة بصندوق ضمان ضحايا حوادث المرور،

ومن المتوقع أن تبلغ 32 % سنة 2024 هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر 35% سنة 2025 وتُحافظ على نفس النسبة سنتي 2026 و2027 إلا أن البرنامج سيسعى إلى تقليص هذه النسبة عبر تقليص الإعتمادات المخصصة لبرنامج القيادة والمساندة عن طريق حسن توزيع الأعوان ونفقات التسيير بين البرامج العملياتية والبرامج الفرعية والأنشطة وذلك في إطار المحافظة على ضمان ديمومة الميزانية وحسن تنفيذها والتوجه نحو اللامركزية.

### ★ المؤشر 9-3-3: كلفة التسيير لكل عون:

يعمل هذا المؤشر على تقدير كلفة التسيير لأعوان الإدارة المركزية والإدارات العامة والجهوية وقد تم ضبط هذا المؤشر بهدف حوكمة التصرف في نفقات التسيير وجعلها في حدود الحاجيات الأكيدة لسير المصالح وتوجيهها نحو البرامج العملية لتحقيق أهدافها المرسومة مع العمل على خلق فضاء ملائم للعمل.

### ✓ تقديرات المؤشر 9-3-3: كلفة التسيير لكل عون:

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
3 311	3 368	3 441	3 911	4 392	دينار	المؤشر 9-3-3 كلفة التسيير لكل عون

بلغت إنجازات مؤشر كلفة التسيير لكل عون 4 392 دينار سنة 2023، ومن المتوقع أن تبلغ 3 911 دينار سنة 2024 هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر 3 441 دينار سنة 2025 و3 368 دينار سنة 2026 و3 311 دينار سنة 2027 ويحرص برنامج القيادة والمساندة على الضغط على المصاريف الإلزامية وترشيد الاستهلاك وكذلك الحث على الاستعمال المشترك للتجهيزات الإدارية، ورغم كل الجهودات فإن التقليل في كتلة التسيير مع التقليل في كتلة الأجور يمكن أن ينجر عنه الضرر بالظروف الملائمة للعمل.

## 2-2- تقديم أنشطة برنامج القيادة والمساندة وعلاقتها بالأهداف ومؤشرات

### الأداء :

يرتكز برنامج القيادة والمساندة على نشاطين أساسيين وهما:

- \* النشاط الأول وهو قيادة ومتابعة مختلف أنشطة المهمة الذي يعمل على إرساء مبادئ الحوكمة.
- \* النشاط الثاني وهو التصرف في الموارد البشرية والشؤون المالية وتقديم الخدمات واللوجيستيك" الذي يشمل مختلف العمليات الإدارية والمالية والقانونية التي تقوم بها مختلف الهياكل المتدخلة في البرنامج كل في مجاله.

### جدول عدد 1:

#### الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج القيادة والمساندة

الوحدة: ألف دينار

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2025	الأنشطة	التقديرات المالية للأنشطة لسنة 2025	دعائم الأنشطة
ترشيد حوكمة المهمة	لتطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة	10 %	قيادة ومتابعة مختلف أنشطة المهمة	3 713	
تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص	نسبة التحكم في كتلة الأجور	100 %	التصرف في الموارد البشرية والشؤون المالية وتقديم الخدمات واللوجيستيك	27 602	ضبط عدد الأعوان وتطورهم وتأجيرهم،
	نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية	55 %			إعداد وتنفيذ مخطط التكوين السنوي الخاص بالوزارة،
ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة	نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات	100 %			إعداد ميزانيات الإدارات المركزية والجهوية للوزارة ومتابعة تنفيذها،
	حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	35 %			التصرف في الشؤون المالية للأعوان.
	كلفة التسيير لكل عون	3 441 دينار			

### 3- الميزانية وإطار نفقات برنامج القيادة والمساندة متوسط المدى (2025-2027):

(2027):

#### ميزانية برنامج القيادة والمساندة حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة

تقدر ميزانية برنامج القيادة والمساندة سنة 2025 بـ 31,315 مليون دينار، وتتوزع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** بـ 23,744 مليون دينار، أي نسبة 75,82 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 1,795 مليون دينار مقارنة بنفقات تأجير برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2024 (21,949 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 8,18 %، ناتجة عن حراك الأعوان بين الوزارات (نقلة، إلحاق) وتفاوت المنح بين الأسلاك وكذلك الزيادة في الأجور بعنوان 2025.

كما تقدر **نفقات التسيير** بـ 4,200 مليون دينار، أي نسبة 13,41 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك زيادة قدرها 190 ألف دينار مقارنة بنفقات تسيير برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2024 (4,010 مليون دينار) وتمثل هذه الزيادة نسبة تطور بـ 4,74 %، التي ترجع أساسا لتضخم الأسعار.

أما بخصوص **نفقات التدخلات** فهي تقدر بـ 835 ألف دينار، أي نسبة 2,67 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، محافظة بذلك على نفس نفقات تدخلات برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2024.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر بـ 2,536 مليون دينار، أي نسبة 8,10 % من الميزانية الجملية لبرنامج القيادة والمساندة، مسجلة بذلك نقصانا قدره 814 ألف دينار مقارنة بنفقات استثمار برنامج القيادة والمساندة المرصودة خلال سنة 2024 (3,350 مليون دينار) ويمثل هذا النقصان نسبة تراجع بـ 24,3 %.

### جدول عدد 3:

## تقديرات ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2025 التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

الفارق		تقديرات 2025 (2)	قانون المالية لسنة 2024	إنجازات 2023	بيان النفقات
النسبة %	المبلغ (1)-(2)		(1)		
8,18	1 795	23 744	21 949	19 868	نفقات التأجير
4,74	190	4 200	4 010	<b>4 635<sup>(1)</sup></b>	نفقات التسيير
0	0	835	835	804	نفقات التدخلات
-24,30	-814	2 536	3 350	2 243	نفقات الاستثمار
					نفقات العمليات المالية
<b>3,88</b>	<b>1 171</b>	<b>31 315</b>	<b>30 144</b>	<b>27 550<sup>(1)</sup></b>	المجموع

**ملاحظة (1):** بلغت إنجازات سنة 2023 النهائية لنفقات التسيير **4 657 ألف دينار** عوضاً عن **4 635 ألف دينار** وذلك بعد إتمام إنجاز خلاص بعض الفواتير المتبقية بمصالح الخزينة العامة للمصاريف العمومية التي بقيت دون إنجاز عند إتمام التقرير السنوي للأداء لسنة 2023. وبالتالي بلغت جملة النفقات النهائية لبرنامج القيادة والمساندة لسنة 2023 مبلغاً قدره **27 572 ألف دينار** عوضاً عن **27 550 ألف دينار**.

تقدر ميزانية برنامج القيادة والمساندة سنة 2025 بـ 31,315 مليون دينار،  
ويُنْتَظَر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2026 ما قدره 32,700 مليون دينار، أي بنسبة تطور  
بـ 4,42 % مقارنة بميزانية سنة 2025،  
كما يُنْتَظَر أن تبلغ هذه الميزانية سنة 2027 ما قدره 33,500 مليون دينار، أي بنسبة تطور  
بـ 2,45 % مقارنة بميزانية سنة 2026.

#### جدول عدد 4:

### إطار النفقات متوسط المدى (2025-2027)

#### لبرنامج القيادة والمساندة

#### التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

تقديرات 2027	تقديرات 2026	تقديرات 2025	قانون المالية لسنة 2024	إنجازات 2023	البيان
25 003	24 159	23 744	21 949	19 868	نفقات التأجير
4 872	4 560	4 200	4 010	4 635	نفقات التسيير
880	865	835	835	804	نفقات التدخلات
2 745	3 116	2 536	3 350	2 243	نفقات الاستثمار
					نفقات العمليات المالية
33 500	32 700	31 315	30 144	27 550	المجموع دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات
33 500	32 700	31 315	30 144	27 550	المجموع بإعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات



تتوزع ميزانية برنامج القيادة والمساندة على المدى المتوسط (2025-2027) حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة على النحو التالي:

تقدر **نفقات التأجير** خلال سنة 2025 بـ 23,744 مليون دينار، أي نسبة 75,82 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة،

ويُنْتَظَرُ أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 24,159 مليون دينار، أي نسبة 73,88 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 1,75 % مقارنة بسنة 2025، كما يُنْتَظَرُ أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 25,003 مليون دينار، أي نسبة 74,64 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 3,49 % مقارنة بسنة 2026.

كما تقدر **نفقات التسيير** خلال سنة 2025 بـ 4,200 مليون دينار، أي نسبة 13,41 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة،

ويُنْتَظَرُ أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 4,560 مليون دينار، أي نسبة 13,94 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 8,57 % مقارنة بسنة 2025، كما يُنْتَظَرُ أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 4,872 مليون دينار، أي نسبة 14,54 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 6,84 % مقارنة بسنة 2026.

أما فيما يخص **نفقات التدخلات** فهي تقدر خلال سنة 2025 بـ 835 ألف دينار، أي نسبة 2,67 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة،

ويُنْتَظَرُ أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 865 ألف دينار، أي نسبة 2,65 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 3,59 % مقارنة بسنة 2025، كما يُنْتَظَرُ أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 880 ألف دينار، أي نسبة 2,63 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 1,73 % مقارنة بسنة 2026.

أما فيما يخص **نفقات الاستثمار** فهي تقدر خلال سنة 2025 بـ 2,536 مليون دينار، أي نسبة 8,10 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة،

ويُنْتَظَرُ أن تبلغ هذه النفقات سنة 2026 ما قدره 3,116 مليون دينار، أي نسبة 9,53 % من النفقات الجمالية لبرنامج القيادة والمساندة، ونسبة تطور بـ 22,87 % مقارنة بسنة 2025،

كما ينتظر أن تبلغ هذه النفقات سنة 2027 ما قدره 2,745 مليون دينار، أي نسبة 8,19 % من النفقات الجمالية برنامج القيادة والمساندة، ونسبة تراجع بـ 11,91 % مقارنة بسنة 2026.

إن تطور الإعتمادات المرصودة لفائدة هذا البرنامج خلال السنوات المقبلة ناتج عن السعي إلى تحقيق التوجهات الوطنية والمتمثلة في تطوير وتحسين نجاعة وفاعلية وجودة الخدمات الإدارية وتعزيز اللامركزية الإدارية والنهوض بها بما يضمن تطوير الأداء بجميع الهياكل مركزيا، جهويا ووطنيا.

ولبلوغ القيم المنشودة يعمل برنامج القيادة والمساندة على:

- ✓ القيام بعمليات المتابعة والتقييم والتخطيط بصفة دورية لضمان التنسيق بين مختلف البرامج والحرص على حسن استهلاك الموارد،
- ✓ ترسيخ رقمنة الإدارة قصد تعزيز الشفافية والتشاركية،
- ✓ تطوير القدرات المهنية للأعوان عبر تنظيم دورات تكوينية في مختلف المجالات والاختصاصات قصد تمكين الأطارات والأعوان من مواكبة المستجدات والعمل على تطوير الإدارة،
- ✓ تحسين التصرف في الموارد البشرية وتحقيق تكافؤ الفرص بين النساء والرجال ومختلف فئات المجتمع،
- ✓ تحسين التصرف في الموارد المالية وذلك بإحكام تنفيذ ومتابعة الميزانية وتحسين نسبة استهلاك الاعتمادات المرصودة.

# الملاحق

**بطاقات مؤشرات قياس الأداء**

**لبرنامج**

**التصرف في أملاك الدولة**

## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة توفير الرصيد العقاري

رمز المؤشر: 1 / 1 / 1

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تدعيم توفير الرصيد العقاري
2. تعريف المؤشر: يتمثل المؤشر في احتساب نسبة العقارات المسواة مقارنة بالعقارات المطلوبة.
  - العقارات المسواة = العقارات المقتناة (A) + العقارات الصادر في شأنها أحكام بالتسجيل (B) + العقارات المصادق على تحديدها بأمر (C)
  - العقارات المطلوبة = العقارات المطلوب اقتناؤها (D) + العقارات المقدمة للتسجيل (E) + العقارات المحددة من قبل لجان الاستقصاء والتحديد (F)
3. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
4. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:

$$100 \times \left( \frac{A + B + C}{D + E + F} \right) = \frac{\text{العقارات المسواة}}{\text{العقارات المطلوبة}}$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية

3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:

- تقرير نشاط الإدارة العامة للاقتناء والتحديد
- الملفات الفنية المحالة من طرف مختلف الوزارات والمتعلقة بطلب اقتناء عقارات لفائدة انجاز مشاريع عمومية
- أوامر الانتزاع الصادرة بالرائد الرسمي
- تقارير لجان الاستقصاء والمصالحة أو لجان الاقتناء لفائدة المشاريع العمومية
- الأحكام الصادرة بالتسجيل منذ إنطلاق برنامج تسجيل ملك الدولة.

- المطالب المقدمة للتسجيل منذ إنطلاق برنامج تسجيل ملك الدولة.
- أوامر المصادقة الصادرة بالرائد الرسمي

4. تاريخ توقّر المؤشر: نهاية كل سنة

5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 60 % سنة 2027

6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيدة فائزة عز الدين

### III- قراءة في نتائج المؤشر

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

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
60	59,5	59	63	48,24	نسبة مائوية	المؤشر 1-1-1 نسبة توفير الرصيد العقاري

#### 2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغ مؤشر نسبة توفير الرصيد العقاري حوالي 48.24 % سنة 2023 من جملة العقارات القابلة لتكوين رصيد عقاري، فقد تم الى حدود موفى سنة 2023 تسوية وضعية 18767 ملف (عقار) من مجموع 38904 طلبات وارده الى حدود موفى 2023.

أما بالنسبة للمؤشرات الفرعية المكونة لمؤشر التوفير فقد تم تحقيق النسب التالية: تم تسوية حوالي 39 % من العقارات المطالب بتسويتها لتحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية وتم إنجاز حوالي 61 % من العقارات المصادق على تحديدها بأمر لفائدة ملك الدولة الخاص مقارنة بالعقارات المستقصاة من قبل لجان الاستقصاء وتحديد الأراضي التابعة لملك الدولة الخاص كما تم الحكم بتسجيل حوالي 59 % من جملة العقارات المطلوب تسجيلها لفائدة ملك الدولة الخاص أي العقارات المقدم في شأنها مطالب تسجيل. مع العلم ان هذه النسب يتم احتسابها بطريقة جمع الملفات

المسواة خلال السنة الحالية مضاف اليها الملفات المسواة خلال السنوات الماضية وهي بداية من سنة 2017 كسنة مرجعية تم خلالها احتساب مجموع الطلبات المتوفرة بالإدارة وتم التأسيس عليها الى تاريخ السنة الحالية بالنسبة لإدارة الاقتناء وبداية من التسعينات بالنسبة للتحديد والتسجيل وهو نفس الشيء بالنسبة للطلبات حيث يتم جمع مختلف الطلبات على مر السنوات الى حدود السنة الحالية. هذا وتظل النسبة المحققة بالنسبة لمؤشر توفير الرصيد العقاري دون المأمول حيث وبالرغم من ارتفاع نسق اصدار أوامر الانتزاع من أجل المصلحة العمومية فإن نسق ابرام العقود شهد تراجعاً طفيفاً وذلك نظراً لخضوعه لعدة عوامل أهمها ان التعاقد يرتبط بمدى حرص المتعاقدين على تقديم الوثائق اللازمة للتعاقد كما يخضع للوضعيات القانونية للعقار (مسجل، غير مسجل، مسلط عليه قضايا تحيين، قيود احتياطية...).

كما ان حجم توقعاتنا للعقارات المطلوبة بالنسبة للاقتناء تضاعف فقد تم توقع ورود حوالي 1400 طلب سنة 2023 وهو معدل الطلبات خلال الثلاث سنوات الأخيرة غير انه ورد على الإدارة أكثر من 3000 طلب من بينها 1707 عقار يتعلق بمشروع واحد وهو مشروع الطريق الجهوية رقم 13 الرابط بين ولايات القيروان و صفاقس والقصرين.

لكل هذه الأسباب فإنه سيتم العمل على الحد من سقف تقديراتنا بالنسبة للسنوات المقبلة ليلبغ مؤشر توفير الرصيد العقاري تقريبا 55 % في موفى السنة الحالية و 59 % سنة 2025 و 59.5 % سنة 2026 و 60 % سنة 2027 كما ان تواتر الطلبات على الإدارة يفترض تكثيف الجهود على المستويين الجهوي والمركزي لبلوغ تدعيم الرصيد العقاري للدولة.

### 3. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:

- ان مؤشر توفير نسبة الرصيد العقاري هو في الحقيقة مؤشر مجموعة سنوات من العمل وليس مؤشر سنة واحدة لذلك فإن النتائج المحققة لا تعكس فعليا طبيعة العمل صلب الإدارة العامة للاقتناء والتحديد طيلة سنة مالية معينة
- عدم القدرة على ضبط التقديرات بالنسبة للسنوات المقبلة خاصة بالنسبة للشراءات والانتزاع من اجل المصلحة العمومية الذي لا يمكن من خلاله تكهن حجم الطلبات والمشاريع التي سترد على الادارة من سنة الى أخرى.

- التدخل الإجباري للعديد من المؤسسات والإدارات (إدارة الملكية العقارية، المحكمة العقارية، ديوان قيس الأراضي ورسم الخرائط، المطبعة الرسمية، الإدارة العامة للمصالح المشتركة، والإدارات الجهوية...) في إجراءات مطالب التسجيل ومطالب التسوية.
- تباين حجم العمليات العقارية (انتزاع، تسوية، معاوضة، استقصاء، تحديد، تسجيل....) وتأثيرها على انجاز المؤشر وتباين المدد اللازمة لإنجاز كل عملية.
- بالإضافة الى ذلك وبخصوص المؤشر الفرعي للتحديد فإن عديد الملفات التي تم الانتهاء من إجراءات تحديدها لم يتم البت في شأنها من قبل لجان الاستقصاء والتحديد وذلك إما بإعداد تقارير إختامية بالنسبة للملفات التي أقرت اللجنة رجوع العقارات موضوعها لفائدة ملك الدولة الخاص أو إتخاذ قرارات حفظ بالنسبة للملفات التي يثبت عدم مساس العقارات موضوعها بملك الدولة الخاص مما يؤثر على فاعلية هذا المؤشر من حيث الترفيع في نسبة العقارات التي يمكن اقتراح مشاريع أوامر مصادقة على تحديدها لفائدة ملك الدولة الخاص.



## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية

رمز المؤشر: 1 / 2 / 1

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير توظيف العقارات الدولية الفلاحية
2. تعريف المؤشر: حسن التصرف في العقارات يشتمل على توظيف العقارات الدولية الفلاحية وكذلك تسوية الوضعيات القديمة للعقارات الدولية الفلاحية.
3. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
4. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر مراعى للنوع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:  
$$100 \times \left( \frac{\text{مجموع مساحة العقارات الدولية الفلاحية الموظفة سواء بالتخصيص أو الكراء أو التسوية}}{\text{مجموع المساحات الدولية المطلوبة والقابلة للتوظيف}} \right)$$
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:
  - الإدارة العامة للعقارات الفلاحية
  - وحدة التصرف حسب الأهداف لتسوية وضعية المتصرفين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية
4. تاريخ توفر المؤشر: موفى شهر مارس من السنة الموالية
5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 39 % سنة 2027
6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيد أحمد وديع الباهي: رئيس مصلحة

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
39	36,83	17,33	40	21,99	نسبة مائوية	المؤشر 1-2-1 نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بالنسبة للمساحات المصفاة طبقا للأمر الحكومي عدد 1870 لسنة 2015 المؤرخ في 20

نوفمبر 2015 والمبرم في شأنها عقد بيع:

شهد المؤشر تراجعاً خلال سنة 2023 حيث بلغ 2,97% ويعود هذا التراجع إلى عزوف بعض المنتفعين عن خلاص أثمان العقارات وإبرام العقود إضافة إلى عدم صدور عدد 04 مشاريع أوامر للمصادقة على قائمة المعنيين بتسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية منذ سنة 2021 (157) وضعية قابلة لإبرام عقود في شأنها على مساحة 1665 هك 53 آر 63 ص)

بالنسبة للعقارات الدولية الفلاحية المهيكلة:

\* إن النتائج المتوصل إليها مرتبطة بصفة مباشرة وغير مباشرة بالعمل الإداري (مركزياً وجهوياً) وستسعى الإدارة إلى تذليلها حسب الإمكانيات المتاحة وبالتالي ستمكن من تحسين التقديرات في السنوات القادمة.

\* نظراً لأن إبرام عقود الكراء بالنسبة لشركات الإحياء مرتبط بالإعلان عن قائمة من طرف وكالة النهوض بالإستثمارات الفلاحية لتسويق ضيعات دولية فلاحية وورود الملفات القانونية لشركات الإحياء والتنمية الفلاحية المتحصلة على موافقة السيد وزير الفلاحة والموارد المائية والصيد البحري

في الغرض فبقيت المساحة القابلة للتسويق متدنية كما أن بقية المساحة تخص شركات تقوم بإبرام عقود الكراء ولا زالت في طور تسوية الوضعية.

\* بالنسبة للمقاسم المهيكلة لا يزال مؤشر التوظيف متدنيا نظرا لضعف نسق إعداد العقود وتحويل المنتفعين رغم إعطاء الإذن للمصالح الجهوية للتعهد حال ورود موافقة السيد الوزير المكلف بالفلاحة إلا أن عملية التحويل مرتبطة أيضا بمدى ملائمة الوضع الاجتماعي.

### 3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

بالنسبة للمساحات المصفاة طبقا للأمر الحكومي عدد 1870 لسنة 2015 المؤرخ في 20 نوفمبر 2015 والمبرم في شأنها عقد بيع:

ترجع النسب الضعيفة للمؤشر إلى عدة أسباب من أهمها:

- عدم صدور عدد 04 أوامر تتعلق بالمصادقة على قائمة المعنيين بتسوية وضعية المستغلين بصفة قانونية لعقارات دولية فلاحية منذ سنة 2021.

أهم النقائص التي أثرت على المؤشر بالنسبة للعقارات الدولية الفلاحية المهيكلة:

- تتطلب بعض الوضعيات الخاصة إعداد نماذج مشاريع عقود كراء على المقاس أو إدراج تعديلات
- بعض الملفات ترد منقوصة من وثائق أو تتطلب اصلاح معطيات النماذج الخاصة بمشاريع عقود الكراء.
- يؤثر تلدد المنتفعين في خلاص معالم الكراء المستوجبة قبل عرض مشاريع العقود على الإضاء على نسبة التوظيف خاصة إذا طالت المدة بين فترة التحويل وإبرام العقد

بالنسبة لنسبة الإستجابة للطلبات المدروسة والمتعلقة بالمشاريع:

- تزايد الطلب على العقار الدولي الفلاحي في إطار إنجاز مشاريع إنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة مع تعذر الحسم في الملفات المرتبطة بتوظيف العقارات الدولية لإنجاز التي تبقى رهينة الراي المرجح للوزارة المكلفة بالفلاحة

- عدم التوصل إلى إعداد دليل إجراءات مشترك مع الوزارة المكلفة بالفلاحة يتعلق بضبط شروط وإجراءات درس مطالب الترخيص في تركيز مشاريع إنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة على أجزاء من عقارات راجعة لملك الدولة الخاص الفلاحي
- عدم الأخذ بعين الاعتبار للجانب العقاري وعدم وجود ممثل في إطار اللجنة الفنية لإنتاج الكهرباء بالطاقات المتجددة في إطار مناقشة الملفات وكراسات الشروط المتعلقة بمشاريع إنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة صلب اللجنة الفنية الخاصة للإنتاج الخاص للكهرباء التابع وبالتالي تسجيل صعوبات في الحسم فيها لاحقاً من قبل البرنامج،

## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية عن طريق التخصيص، البيع، الكراء والإشغال الوقتي

رمز المؤشر: 1 / 3 / 1

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية
2. تعريف المؤشر: نسبة العقارات الدولية الموظفة غير الفلاحية عن طريق التخصيص، البيع، الكراء والإشغال الوقتي.
3. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:

$$100 \times \left( \frac{\text{عدد العقارات الدولية غير الفلاحية الموظفة سواء بالبيع أو بالكراء أو بالإشغال الوقتي أو بالتخصيص}}{\text{عدد العقارات المطلوبة للتوظيف والقابلة لذلك}} \right)$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية

3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:

\* عدد العقارات الدولية غير الفلاحية المنصوص عليها بعقود بيع وكراء وتخصيص

\* عدد العقارات المطلوبة للكراء أو البيع أو التخصيص والقابلة لذلك

\* عدد العقارات موضوع الترخيص بأمر في التفويت

4. تاريخ توفر المؤشر: نهاية كل سنة

5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 70 % سنة 2027

6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيد رضا الثلجاوي

### III- قراءة في نتائج المؤشر

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

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
70	68	65	62	71,36	نسبة مائوية	المؤشر 1-3-1 نسبة توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية عن طريق التخصيص، البيع، الكرء والإشغال الوقتي

#### 2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

تم تحقيق نسبة 71,36 % خلال سنة 2023 في حين أن النسبة المنشودة تبلغ 55 % نظرا للإقبال الهام على تسوية الوضعيات العقارية.

#### 3. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:

## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة توظيف العقارات الراجعة للدولة من أملاك الأجانب

رمز المؤشر: 2 / 3 / 1

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية
2. تعريف المؤشر: نسبة توظيف العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب.
3. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالأنواع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للأنواع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:

$$100 \times \left( \frac{\text{عدد الملفات المعروضة على أنظار اللجنة الوطنية للتقويت}}{\text{عدد الملفات الواردة من الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية}} \right)$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية

3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:

\* عدد الملفات الجاهزة والمعروضة على اللجنة الوطنية للتقويت.

\* عدد الملفات الواردة من الشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية والتي لم يقع عرضها خلال السنوات المنقضية.

4. تاريخ توفر المؤشر: نهاية كل سنة

5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 37 % سنة 2027

6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيدة الفة بن إبراهيم

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
37	35	30	25	16	نسبة مائوية	المؤشر 1-3-2 نسبة توظيف العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

من المنتظر أن يشهد هذا المؤشر منحى تصاعديا ليلبغ 30 % سنة 2025 و 37 % سنة 2027 وذلك نظرا لوضع خطة عمل تهدف الى تسريع نسق التفويت في هذه العقارات من خلال ضبط الاجراءات وترتيبها حسب رزنامة محددة مع ضبط أجل لكل مرحلة من مراحل البيع وحصر أجل البيع لكل عقار مما سيمكن من عقد جلسات اللجنة بصفة دورية وعرض أكبر عدد ممكن من الملفات على أنظارها وذلك لتسوية الملفات المتبقية في أحسن الأجال، وقد تم ضبط أجل أقصاه عامين لتسوية وضعية العقار من تاريخ التنبيه على الشاغل لتكوين ملف تفويت وذلك بالتفويت فيه لفائدة شاغله أو بيعه بالمزاد العلني، كما تمت مراجعة التشريع المتعلق بالبنائيات الأيلة للسقوط حيث تم إصدار القانون عدد 33 لسنة 2024 المؤرخ في 28 جوان 2024 المتعلق بالبنائيات المتداعية للسقوط بما يمكن من تصفية هذا الرصيد العقاري بتسوية وضعية الشاغلين وإدخال العقارات المعنية في الدورة الاقتصادية للبلاد.



### 3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالموشر:

- التنوع في الوضعيات العقارية المتعلقة بالعقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب وخضوعها لمقتضيات إجرائية مختلفة ومتعددة، فضلا عن الإرتباط في دراستها بهياكل وأطراف أخرى منها التابعة للوزارة ومنها المستقلة هيكليا عنها.
- المؤشر لا يعكس بصورة واضحة وجلية المجهودات المبذولة من قبل الإدارة في دراسة الملفات الواردة وفي إجراء الأبحاث المتعلقة بها حيث يمكن للمصالح المختصة أن تبذل مجهودات ووقت كبيرين في دراسة ملفات طلبات كراء وتفويت دون أن تكون هاته العقارات قابلة للتوظيف بحكم الإشكاليات المتعلقة بالملكية.
- عزوف المعنيين بالتسوية عن خلاص ثمن العقارات المعنية عند إمضاء عقود البيع.
- النصوص المنظمة لعملية التفويت لم تعد مواكبة للوضعيات الواقعية المستجدة.
- اشتراك جهتين في التعهد بملف أملاك الأجانب (الإدارة العامة لأملاك الأجانب بالوزارة والشركة الوطنية العقارية للبلاد التونسية) مع اختلاف التعاطي معه بينهما سواء لجهة الاهتمام المولى له او لجهة نسق العمل المتبع في المعالجة.

## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة تسوية وضعية العقارات الدولية المقامة عليها التجمعات السكنية القديمة

رمز المؤشر: 3 / 3 / 1

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تطوير توظيف العقارات الدولية غير الفلاحية
2. تعريف المؤشر: نسبة تسوية وضعية العقارات الدولية المقامة عليها التجمعات السكنية القديمة
3. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالأنواع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للأنواع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:

$$100 \times \left( \frac{\text{عدد العقارات المسواة}}{\text{عدد العقارات القابلة للتسوية}} \right)$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية

3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:

\* الأمثلة الفنية المنجزة من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري.

\* الأمثلة الفنية موضوع المقاسم المسواة.

4. تاريخ توفر المؤشر: نهاية كل سنة

5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 25 % سنة 2027

6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيدة لطيفة الدريسي

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
25	20	10	6,6	0,38	نسبة مائوية	المؤشر 3-3-1 نسبة تسوية وضعية العقارات الدولية المقامة عليها التجمعات السكنية القديمة

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

من المنتظر أن تتطور نسبة تسوية العقارات الدولية المقامة عليها التجمعات السكنية القديمة من 10% سنة 2024 إلى 20% سنة 2025 نظرا لاستكمال عمليات الرفع الطبوغرافي بالنسبة للدفعة الأولى من التجمعات السكنية من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري من جهة ومن جهة أخرى العمل على التنسيق مع السلط الجهوية والمحلية قصد تحسيس المواطنين بأهمية هذا المشروع لتحفيزهم على تسوية وضعيتهم العقارية ، وهذه النسبة مرشحة للارتفاع لتبلغ نسبة المؤشر 20% سنة 2025 و25% سنة 2026 في صورة استكمال إنجاز الأعمال الفنية بالنسبة لجزء هام من العقارات المقامة عليها التجمعات السكنية المعنية بالتسوية من طرف ديوان قيس الأراضي والمسح العقاري بالإضافة إلى أهمية العملية التحسيسية التي ستقوم بها المصالح الجهوية للوزارة بالتنسيق مع السلط المحلية والجهوية والتوجهات الميدانية للتجمعات السكنية المعنية بالتسوية قصد دعوة المواطنين إلى الإقبال على عملية التسوية وكذلك تدعيم الإدارة بالوسائل اللازمة لرفع نسق العمل كما وكيفا وبالتالي المساهمة في الإسراع بتصفية هذا الرصيد العقاري.

### 3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- الإشكال المتعلق بالتجمعات السكنية المقامة على عقارات دولية غير مشمولة بأمثلة التهيئة العمرانية.
- بعض التجمعات السكنية مقامة على عقارات ملكيتها مشاعة بين الدولة وخواص مما يقتضي فرز مناب الدولة الذي يترتب عنه طول الإجراءات.
- بعض التجمعات السكنية المعنية مقامة على عقارات تتعلق بها نزاعات وقضايا استحقاقية (عقارات غير مسجلة) وقضايا تحيين (عقارات مسجلة) وهو ما يؤدي إلى عدم إمكانية التصرف في العقار المعني وتسوية إلا بعد صدور أحكام باتة.
- حوالي 45% من التجمعات السكنية المعنية صبغة عقاراتها:
  - ✓ غير عمرانية وغير مدمجة بأمثلة تهيئة عمرانية رغم فقدانها الصبغة الفلاحية وتسوية وضعيتها العقارية يستوجب تصنيفها عمرانيا وإدماجها بأمثلة تهيئة عمرانية.
  - ✓ فلاحية وتسوية وضعيتها العقارية تستوجب العمل على تغيير صبغتها وتحيين خرائط حماية الأراضي الفلاحية ومراجعة أمثلة التهيئة العمرانية أو باستصدار أوامر في رفع الصبغة الفلاحية عن تلك العقارات.

**بطاقات مؤشرات قياس الأداء**

**لبرنامج**

**حماية أملاك الدولة والمحافظة**

**على الحقوق العينية المسجلة**

## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة تنفيذ السندات التنفيذية

رمز المؤشر: 1 / 1 / 2

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين نجاعة تمثيل الدولة وحفظ حقوقها
2. تعريف المؤشر: يُعنى بقياس تطور نسبة تنفيذ السندات التنفيذية
3. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر :

$$100 \times \left( \frac{\text{عدد السندات التنفيذية المنفذة خلال السنة}}{\text{عدد السندات التنفيذية الصادرة خلال نفس السنة}} \right)$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المعطيات الواردة المنظومات الاعلامية
4. تاريخ توفر المؤشر : نهاية السنة
5. القيمة المستهدفة للمؤشر : 78 % سنة 2027
6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيدة علياء السيارى

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025		2023		
78	76	74	71	58	نسبة مائوية	المؤشر 1-1-2 نسبة تطور تنفيذ السندات التنفيذية

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

لم يتم اعتماد هذا المؤشر في السابق، ورغم ذلك، سجل هذا المؤشر نسبة انجاز بلغت 58 % ومن المتوقع ان يبلغ سنة 2024 نسبة 71% وسيواصل نسقه التصاعدي خلال الثلاث سنوات المقبلة ليبلغ نسبة 78 % سنة 2027 .

ويعود هذا التطور الى العمل على:

- مزيد التنسيق بين الإدارة العامة للنزاعات والإدارة العامة للمحاسبة العمومية المكلفة بـتثقيف بطاقات الإلزام من خلال الربط الآلي للمنظومات الإعلامية التي تستغلها كل منهما.
- إحكام التنسيق مع عدول التنفيذ ووزارة الداخلية في خصوص تذليل الصعوبات التي تؤدي إلى عدم تنفيذ الأحكام الصادرة لفائدة الدولة
- تكوين هيكل خاص يعنى بتنفيذ السندات الصادرة لفائدة الدولة يكون مرتبط بـجهاز المكلف العام وهو ما يسهل عملية التنفيذ وينعكس إيجابا على مستوى النفقات العمومية الناجمة عن عملية التنفيذ.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- تنفيذ السندات التنفيذية ( الاحكام القضائية ) يرتبط بالزمن القضائي.

## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة عمليات الصلح

رمز المؤشر: 2 / 1 / 2

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين نجاعة تمثيل الدولة وحفظ حقوقها
2. تعريف المؤشر: يُعنى بقياس تطور نسبة عمليات الصلح
3. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
4. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر :

$$100 \times \left( \frac{\text{عدد ملفات الصلح خلال السنة المعنية}}{\text{العدد الجملي لملفات القضايا لنفس السنة}} \right)$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المعطيات الواردة المنظومات الاعلامية
4. تاريخ توفر المؤشر : نهاية السنة
5. القيمة المستهدفة للمؤشر : 2 % سنة 2027
6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيدة علياء السيارى



1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025		2023		
2	1,98	1,95	1,93	1,85	نسبة مائوية	المؤشر 2-1-2 نسبة عمليات الصلح

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

سجل مؤشر نسبة عمليات الصلح خلال سنة 2023 نسبة 1,85% ومن المتوقع أن يبلغ سنة 2024 نسبة 1,93% وسيواصل نسقه التصاعدي خلال الثلاث سنوات المقبلة ليبلغ نسبة 2% سنة 2027.

ويعود هذا التطور النسبي والمحدود إلى تضاعف عدد القضايا مقارنة بمطالب الصلح التي ترد على المكلف العام بنزاعات الدولة في مختلف المواد المدنية والإدارية لعدة اعتبارات أهمها أن آلية الصلح مع الدولة في المادة المدنية والإدارية لم يتم تنظيمها تشريعياً على الوجه المأمول خاصة من حيث إجراءاته بالإضافة إلى غياب تمكين المكلف العام بنزاعات الدولة من المبادرة بطلب الصلح وبقاء ذلك رهينة طلب بقية أطراف النزاع يضاف إليه محدودية سقف المبالغ التي تدخل في اختصاصه وهو ما يتطلب بلورة إجراءات الصلح كآلية لفض النزاع قبل وبعد التقاضي بين الدولة وبقية الأطراف في إطار تشريعي متكامل على غرار ما هو معمول به في مجال الصلح الجزائي وتوفير الآليات الضرورية لنجاحه لما له من دور فعال في المحافظة على المال العام.

3. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:

- عملية الصلح تتوقف على رغبة أطراف النزاع ولا يمكن جهاز المكلف العام المبادرة بطلب الصلح.

# بطاقة مؤشر الأداء: نسبة تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة

رمز المؤشر: 1 / 2 / 2

## I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تعزيز نجاعة الحماية الوقائية لأملاك الدولة
2. تعريف المؤشر: يُعنى بقياس نسبة تحيين الترسيمات القديمة المضمنة بسجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة.
3. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

## II- التفاصيل الفنية للمؤشر

### 1. طريقة احتساب المؤشر :

$$100 \times \left( \frac{\text{عدد العقارات المسجلة التابعة لملك الدولة الخاص والمضمنة بالسجلات اليدوية القديمة التي تم تحيينها}}{\text{العدد الجملي للعقارات المسجلة التابعة لملك الدولة الخاص والمضمنة بالسجلات اليدوية القديمة المستهدفة بالتنظيف}} \right)$$

- \* يبلغ العدد الجملي للعقارات المسجلة التابعة لملك الدولة الخاص والمضمنة بالسجلات اليدوية القديمة المستهدفة بالتنظيف 20000 تضمين.
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
  3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: منظومة التصرف المندمج في أملاك الدولة "صايب"
  4. تاريخ توفر المؤشر : نهاية السنة
  5. القيمة المستهدفة للمؤشر : 24,73 % سنة 2027
  6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيد قيس الهذلي

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
24,73	23,48	22,23	20,98	19,73	نسبة مائوية	المؤشر 1-2-2 نسبة تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

سجل مؤشر نسبة تحيين سجلات أملاك الدولة الخاصة والمسجلة سنة 2023 نسبة 19,73 % ومن المتوقع ان يبلغ نسبة 20,98 سنة 2024، وسيواصل هذا المؤشر نسقه التصاعدي خلال السنوات الثلاث القادمة ليبلغ نسبة 22,23 % موفى سنة 2025 و 24,73% موفى سنة 2027. وسيساهم انطلاق مشروع إحصاء الأصول الثابتة المادية للدولة في الرفع من نسق تحيين سجلات أملاك الدولة مما يضمن حمايتها. ومن الإجراءات التي تم اتخاذها لتسهيل بلوغ القيمة المستهدفة صدور منشور السيد رئيس الحكومة عدد 28 لسنة 2023 المؤرخ في 06 نوفمبر 2023 حول جرد الأصول المادية الثابتة للدولة وتقييمها بغرض تشريك جميع هياكل الدولة في عملية إحصاء الأملاك الراجعة للدولة، كما تم إعداد دليل إجراءات خاص بإنجاز المشروع وتأمين دورات تكوينية لمختلف إطارات وأعوان الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- العدد الجملي للعقارات الدولية الخاصة والمسجلة ليس نهائي ويحتمل التغيير مع التقدم في اعمال الإحصاء.
- المؤشر لا يشمل العقارات الدولية والغير المسجلة.
- هذا المؤشر لا يأخذ بعين الاعتبار العقارات التابعة للملك العام

## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة تقييم ملك الدولة الخاص

رمز المؤشر: 2 / 2 / 2

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تعزيز نجاعة الحماية الوقائية لأملاك الدولة
2. تعريف المؤشر: يُعنى بقياس نسبة تقييم العقارات الراجعة لملك الدولة الخاص
3. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:

$$100 \times \left( \frac{\text{عدد الإختبارات المنجزة المتعلقة بتقييم الأصول الثابتة المادية}}{\text{العدد الجملي للعقارات التابعة لملك الدولة الخاص والمضمنة بقواعد البيانات}} \right)$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: المعطيات الواردة من قبل مختلف الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية
4. تاريخ توفر المؤشر : نهاية السنة
5. القيمة المستهدفة للمؤشر : 62 % سنة 2027
6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيدة وفاق بن عمر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025		2023		
62	48	35	22	8,82	نسبة مائوية	المؤشر 2-2-2 نسبة تقييم ملك الدولة الخاص

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغت نسبة الاختبارات المتعلقة بتقييم الأصول المادية الثابتة للدولة خلال سنة 2023 بـ 8,82% أي ما يعادل انجاز حوالي 4000 تقرير اختبار من مجموع 51000 عقار مرسم وتشهد هذه النسبة خلال السنوات المقبلة تطورا ليبلغ نسبة 35% سنة 2025 ونسبة 62% موفى سنة 2027 هذا التطور بنسبة 13% سنويا يعود إلى تقدم أعمال تقييم الأصول الثابتة المادية للدولة بصفة تدريجية حسب الإمكانيات المادية و البشرية المتاحة.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- العدد الجملي للعقارات الدولية الخاصة والمسجلة ليس نهائي ويحتمل التغيير مع التقدم في اعمال الإحصاء.
- ارتباط اعمال التقييم بتقدم اعمال الجرد.

## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة إنجاز الاختبارات

رمز المؤشر: 3 / 2 / 2

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تعزيز نجاعة الحماية الوقائية لأملاك الدولة
2. تعريف المؤشر: يُعنى بقياس نسبة إنجاز الاختبارات
3. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:

$$100 \times \left( \frac{\text{عدد الإختبارات المنجزة خلال السنة}}{\text{عدد طلبات الإختبار الواردة} + \text{الطلبات المتبقية للسنوات السابقة}} \right)$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية

3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: مصالح الإدارة العامة للاختبارات المكلفين للاختبارات بالإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية ومكتب الضبط التابع للإدارة المركزية

4. تاريخ توفر المؤشر: نهاية السنة

5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 94 % سنة 2027

6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيدة وفاق بن عمر

### III- قراءة في نتائج المؤشر

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

تقديرات			2024	إنجازات	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025		2023		
94	92	90	88	86	نسبة مائوية	المؤشر 3-2-2 نسبة انجاز الاختبارات

#### 2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

سجل مؤشر نسبة انجاز الاختبارات سنة 2023 نسبة 86 % ومن المتوقع أن تبلغ هذه النسبة 88 % سنة 2024، وسيواصل هذا المؤشر نسقه التصاعدي خلال السنوات الثلاث القادمة ليبلغ نسبة 90% موفي سنة 2025 و94 % موفى سنة 2027 وذلك بعد اتخاذ مجموعة من الإجراءات اللازمة للتقليص في مدة الاختبار من خلال إصدار مذكرات تهدف الى توحيد منهجيات إعداد تقارير الاختبار، والعمل على سد الشغورات الحاصلة على مستوى الخبراء ببعض الإدارات الجهوية إضافة إلى القيام بدورات تكوينية لتمكين الخبراء بمهارات جديدة من شأنها اكسابهم نجاعة أكثر.

#### 3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

## بطاقة مؤشر الأداء: نسبة ملاحظات تقارير الرقابة المعتمدة بصفة نهائية

رمز المؤشر: 4 / 2 / 2

### I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تعزيز نجاعة الحماية الوقائية لأملاك الدولة
2. تعريف المؤشر: يُعنى بمتابعة نسبة ملاحظات تقارير الرقابة المعتمدة بصفة نهائية من طرف الهيكل الذي تمت مراقبته.
3. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية (efficiency).
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

### II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:

$$100 \times \left( \frac{\text{عدد ملاحظات تقارير الرقابة التي تم اعتمادها (الإقرار بصحتها) بصفة نهائية للسنة المعنية}}{\text{العدد الجملي لملاحظات تقارير الرقابة للسنة المعنية}} \right)$$

2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية

3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر:

- العدد الجملي لملاحظات تقارير التفقد النهائية في السنة المعنية.

- عدد ملاحظات تقارير التفقد (النهائية) التي تم اعتمادها بصفة نهائية (الإقرار بصحتها) في السنة المعنية.

4. تاريخ توفر المؤشر : نهاية السنة

5. القيمة المستهدفة للمؤشر : 95 % سنة 2027

6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: السيد توفيق المسعودي- مراقب عام لأملاك الدولة والشؤون العقارية.



1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025		2023		
95	94	93	92	91	نسبة مائوية	المؤشر 4-2-2 نسبة ملاحظات تقارير الرقابة المعتمدة بصفة نهائية

2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغ هذا المؤشر نسبة 91% خلال سنة 2023 لكن من المتوقع أن يقترب تدريجياً من القيمة المستهدفة للمؤشر أي 95% في أفق سنة 2027، وذلك من خلال انتهاج الهيئة لسياسة نشيطة على مستوى دورات التكوين والتربّصات الخاصة بالمراقبين وكذلك تعميم المعالجة الآلية للبيانات والمعطيات بالاعتماد على بعض البرمجيات المتخصصة لمساعدة المراقبين في أعمالهم الرقابية، مع تمكينهم من المعدّات الإعلامية اللازمة أثناء القيام بالأعمال الميدانية بمعدل حاسوب محمول لكل مراقب.

3. تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

**بطاقات مؤشرات قياس الأداء**

**لبرنامج**

**القيادة والمساندة**

# بطاقة مؤشر الأداء: التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة

رمز المؤشر : 1 / 1 / 9

## I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: ترشيد حوكمة المهمة
2. تعريف المؤشر: يتعلق المؤشر بنسبة تطور متابعي (مستعملي) موقع الأنترنت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة
3. طبيعة المؤشر: مؤشر نجاعة
4. نوع المؤشر: مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

## II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر : (( عدد متابعي (مستعملي) موقع الأنترنت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة لسنة N – عدد متابعي (مستعملي) موقع الأنترنت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة لسنة N-1 ) / عدد مستعملي موقع الأنترنت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة لسنة N-1 ) \* 100
2. وحدة المؤشر: نسبة مئوية
3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: Google Analytics
4. تاريخ توفر المؤشر: نهاية السنة
5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 68 000 متصفح أو زائر لموقع واب الوزارة سنة 2027 أي بنسبة 11,5 بالمائة
6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: المدير العام لتكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية

## III- قراءة في نتائج المؤشر

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

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2027	2026	2025				
68000	61000	55000	50000	53000	عدد	المؤشر 1-1-9 عدد مستعملي موقع الأنترنت الرسمي ومواقع التواصل الاجتماعي الرسمية للوزارة
11,5	11	10	10	103	نسبة مئوية	التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة

## 2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

من المنتظر أن يحافظ مؤشر التطور السنوي للإطلاع على المواقع العمومية للمهمة على نفس التطور المقدر بـ 10 % سنتي 2024 و2025 ليبلغ نسبة 11 % سنة 2026 و11,5 % سنة 2027، وذلك لعدم التحكم الفعلي في عدد الزائرين إضافة لأن الفئة المستهدفة للموقع الرسمي للوزارة لا تشهد تغيرا واضحا باعتبار أغلب زوار الموقع يبحث عن الإعلانات المتعلقة بالبنات والمناظرات.

## 3. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:

# بطاقة مؤشر الأداء: نسبة التحكم في كتلة الأجور

رمز المؤشر : 1 / 2 / 9

## I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص
2. تعريف المؤشر: يتعلق المؤشر بقياس قدرة التحكم في كتلة الأجور من خلال دقة تقديرات الاعتمادات المرصودة لقسم التأجير.
3. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

## II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر :  $\text{نققات التأجير المرسمة بقانون المالية} \times 100$   
نققات التأجير المنجزة فعلياً
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إدارة الشؤون المالية
4. تاريخ توفّر المؤشر: نهاية السنة المالية
5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 100 % سنة 2027
6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: سامي بن عبيد: مدير

## III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
100	100	100	100	101	نسبة مائوية	المؤشر 1-2-9 نسبة التحكم في كتلة الأجور

**2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالموشر:** شهدت سنة 2023 تفاوتاً بين تقديرات وإنجازات كتلة التأجير مما أدى إلى تضخم الفارق بينهما وهذا كان ناتجاً عن حركة الأعوان بين الوزارات (نقل - إحقاق) وتفاوت المنح بين الأسلاك، أما بالنسبة إلى تقديرات السنوات الثلاث المقبلة فسيسعى برنامج القيادة والمساندة على تحقيق التوجهات الوطنية وهي التحكم في كتلة الأجور.

**3. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالموشر:**

# بطاقة مؤشر الأداء: نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية

رمز المؤشر : 2 / 2 / 9

## I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: تحسين التصرف في الموارد البشرية مع ملائمة الكفاءات مع الحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص
2. تعريف المؤشر: نسبة الأعوان الذين تم تكوينهم في الميادين الأساسية
3. طبيعة المؤشر: مؤشر جودة
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر مراعي للنوع الاجتماعي

## II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:  $\frac{\text{العدد الجملي للأعوان المكونين في الميادين الأساسية}}{100} \times 100$   
العدد الجملي للأعوان المعنيين بالتكوين
1. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
2. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إدارة الشؤون الإدارية
3. تاريخ توفّر المؤشر: نهاية السنة
4. القيمة المستهدفة للمؤشر: 57 % سنة 2027
5. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: حبيب الفالاح: مدير

## III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
57	56	55	54	53,16	نسبة مائوية	المؤشر 2-2-9 نسبة الأعوان المكونين في الميادين الأساسية

## 2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

لتحسين التصرف في الموارد البشرية وتحقيق تكافؤ الفرص بين مختلف فئات المجتمع يعمل هذا المؤشر على تطوير القدرات البشرية وذلك بتنظيم دورات تكوينية متعددة وفي مجالات متنوعة تستجيب إلى حاجيات الإدارة حيث توكل إلى البرنامج مهمة بلورة المخطط السنوي للتكوين والحرص على تنفيذه لبلوغ الغاية المنشودة التي بلغت حوالي 52 % سنة 2022 وسيعمل برنامج القيادة و المساندة على تطوير هذه النسبة وذلك بمزيد إستغلال الفضاءات المتوفرة لدى الوزارة (مدارج و قاعات الإجتماعات) والتنقل داخل تراب الجمهورية للعمل على تكوين أكبر عدد ممكن من الأعوان المتواجدين في الجهات لتصل النسبة إلى 57 % سنة 2027.

## 3. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:



# بطاقة مؤشر الأداء: نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات

رمز المؤشر : 1 / 3 / 9

## I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة
2. تعريف المؤشر: يتعلق المؤشر بقياس الفرق بين تقديرات وإنجازات الميزانية بعنوان السنة المالية.
3. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

## II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:  $\frac{\text{الإعتمادات المستهلكة}}{\text{الإعتمادات المرصودة}} \times 100$
2. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إدارة الشؤون المالية
4. تاريخ توفر المؤشر: نهاية السنة المالية
5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 100 % سنة 2027
6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: سامي بن عبيد: مدير

## III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2023	2024	تقديرات		
				2025	2026	2027
المؤشر 1-3-9 نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات	نسبة مائوية	112 (*)	102	100	100	

(\*) ملاحظة : بلغت إنجازات هذا المؤشر بعد غلق الميزانية لسنة 2023 (أي بعد إنجاز وإرسال التقرير السنوي للأداء لسنة 2023) نسبة 117 بالمائة وذلك نظرا لتأخير إنجاز ملفات الدفع الموجودة بالخزينة والمتعلقة بصندوق ضمان ضحايا حوادث المرور .

## 2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

يساهم هذا المؤشر في العمل على تطوير التصرف في الاعتمادات المالية للمهمة وممتلكاتها وحسن تنفيذ الميزانية من حيث الإعداد والإنجاز وذلك من خلال تحسين التصرف في صرف الاعتمادات وترشيد التصرف في الممتلكات وحوكمة مصاريف التسيير إلا أنه في سنة 2023 بلغت نسبة إنجازات الميزانية مقارنة بالتقديرات 117 % وذلك لتضمن نفقات التسيير لصندوق ضحايا المرور فقد كانت إنجازات هذه النفقات تعادل 654 % التقديرات وذلك لخصوصية هذه النفقة باعتبارها مرتبطة بعدد الملفات الواردة مما يتعذر علينا تقديرها بصفة ثابتة، لذا يسعى برنامج القيادة والمساندة لمزيد التحكم في النفقات لتعديل هذه النسبة لتصل إلى 100 % خلال السنوات القادمة.

## 3. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:

# بطاقة مؤشر الأداء: حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة

رمز المؤشر : 2 / 3 / 9

## I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة
2. تعريف المؤشر: يتعلق المؤشر بنسبة حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة
3. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

## II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر:  $\frac{\text{ميزانية برنامج القيادة والمساندة}}{100} \times 100$   
ميزانية المهمة
1. وحدة المؤشر: نسبة مائوية
2. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إدارة الشؤون المالية
3. تاريخ توفر المؤشر: بداية السنة المالية
4. القيمة المستهدفة للمؤشر: 35 % سنة 2027
5. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: سامي بن عبيد: مدير

## III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

مؤشر الأداء	الوحدة	إنجازات 2023	2024	تقديرات		
				2025	2026	2027
المؤشر 9-3-2 حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة	نسبة مائوية	30 (*)	32	35	35	

(\*) ملاحظة: بلغت إنجازات هذا المؤشر بعد غلق الميزانية لسنة 2023 (أي بعد إنجاز وإرسال التقرير السنوي للأداء لسنة 2023) نسبة 28 بالمائة وذلك نظرا لتأخير إنجاز ملفات الدفع الموجودة بالخرزينة والمتعلقة بصندوق ضمان ضحايا حوادث المرور.

## 2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغت إنجازات مؤشر حصة ميزانية برنامج القيادة والمساندة في ميزانية المهمة 28 % سنة 2023، ومن المتوقع أن تبلغ 34 % سنة 2024 هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر 35 % سنة 2025 ويُحافظ على نفس النسبة سنتي 2026 و2027 إلا أن البرنامج سيسعى إلى تقليص هذه النسبة عبر تقليص الإعتمادات المخصصة لبرنامج القيادة والمساندة عن طريق حسن توزيع الأعوان ونفقات التشغيل بين البرامج التشغيلية والبرامج الفرعية والأنشطة وذلك في إطار المحافظة على ضمان ديمومة الميزانية وحسن تنفيذها والتوجه نحو اللامركزية.

## 3. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:

# بطاقة مؤشر الأداء: كلفة التسيير لكل عون

رمز المؤشر : 3 / 3 / 9

## I- الخصائص العامة للمؤشر

1. الهدف الذي يرجع إليه المؤشر: ضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف في الموارد المالية للمهمة مع تحسين نجاعة وفاعلية برنامج القيادة والمساندة
2. تعريف المؤشر: يتعلق المؤشر بكلفة تسيير كل عون داخل المهمة
3. طبيعة المؤشر: مؤشر فاعلية
4. نوع المؤشر : مؤشر نتائج
5. المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: مؤشر غير مراعى للنوع الاجتماعي

## II- التفاصيل الفنية للمؤشر

1. طريقة احتساب المؤشر: مجموع اعتمادات التسيير  
عدد أعوان المهمة
2. وحدة المؤشر: دينار
3. مصدر المعطيات الأساسية لاحتساب المؤشر: إدارة الشؤون المالية
4. تاريخ توفر المؤشر: بداية السنة
5. القيمة المستهدفة للمؤشر: 5 000 دينار سنة 2027
6. المسؤول عن المؤشر بالبرنامج: سامي بن عبيد: مدير

## III- قراءة في نتائج المؤشر

1. سلسلة النتائج (الإنجازات) والتقديرات الخاصة بالمؤشر

تقديرات			2024	إنجازات 2023	الوحدة	مؤشر الأداء
2027	2026	2025				
3 311	3 368	3 441	3 911	4 392	دينار	المؤشر 3-3-9 كلفة التسيير لكل عون

## 2. تحليل النتائج والتقديرات الخاصة بالمؤشر:

بلغت إنجازات مؤشر كلفة التسيير لكل عون 4 392 دينار سنة 2023، ومن المتوقع أن تبلغ 3 911 دينار سنة 2024 هذا ومن المنتظر أن يبلغ هذا المؤشر 3 441 دينار سنة 2025 و3 368 دينار سنة 2026 و3 311 دينار سنة 2027 ويحرص برنامج القيادة والمساندة على الضغط على المصاريف الإلزامية وترشيد الاستهلاك وكذلك الحث على الاستعمال المشترك للتجهيزات الإدارية، ورغم كل الجهودات فإن التقليل في كتلة التسيير مع التقليل في كتلة الأجور يمكن أن ينجر عنه الضرر بالظروف الملائمة للعمل.

3. تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر: هذا المؤشر لا يأخذ بعين الاعتبار مردودية الأعوان بالإضافة إلى أن مصاريف التسيير لا تخص النفقات المتعلقة بالأعوان فقط.

بطاقة الفاعل العمومي

"الديوان الوطني للملكية العقارية"

المتدخل في

برنامج حماية أملاك الدولة

# الديوان الوطني للملكية العقارية

## I- التعريف :

1. النشاط الرئيسي: مسك السجل العقاري
2. مرجع الأحداث: الأمر عدد 758 لسنة 2019 المؤرخ في 19 أوت 2019
3. تاريخ إضفاء آخر عقد برنامج أو أهداف بين المهمة والفاعل العمومي: عقد برامج الديوان الوطني للملكية العقارية للفترة 2023-2025 الممضى بتاريخ 23 جويلية 2024.

## II- الاستراتيجية والأهداف:

1. الإستراتيجية: مساهمة الديوان الوطني للملكية العقارية في تنفيذ السياسة التنموية للدولة لقطاع الشؤون العقارية في مختلف المجالات الاقتصادية و السياحية و العمرانية وتحسين مناخ الأعمال و تشجيع الإستثمار من خلال حسن مسك السجل العقاري بإعتبار دوره في حفظ الحق العيني و إشهاره للعموم و ضبط حق الملكية و سائر الحقوق المتصلة به.

### 2. الاهداف الاستراتيجية :

- تطوير أداء السجل العقاري.

- تدعيم رقمنة السجل العقاري والانخراط في تنفيذ سياسة الترابط البيني بين المؤسسات المتداخلة في المجال العقاري.

### 3. برامج الفاعل العمومي: تتمثل اهم تدخلات الديوان الوطني للملكية العقارية في ما يلي :

- تحسين جودة و أداء وظيفة الترسيم من خلال ضمان دقة وسلامة الخدمات وتقليص آجال إسداء الخدمة

- تحسين جودة خدمات الإشهار العقاري عبر إسداء الخدمات عن بعد

- تحسين جودة حفظ السجل العقاري و ديمومة الوثائق و الأرشفة من خلال ضمان ديمومة الوثائق و الأرشفة



### III- تقديرات الميزانية على المدى المتوسط (2025-2027)

التقديرات			2024	إنجازات 2023	البيان
2027	2026	2025			
130 725	124 500	118 200	114 000	93 798	ميزانية التصرف
10 000	10 000	15 000	15 000	1 753	ميزانية الإستثمار أو / التجهيز: (منها التحويلات المخصصة لدعم التدخلات في الميدان الاقتصادي والاجتماعي ودعم الإستثمار في المشاريع والبرامج التنموية وكذلك لتسديد القروض والتوازن المالي وتطوير وإعادة هيكلة المؤسسة)
<b>140 725</b>	<b>134 500</b>	<b>133 200</b>	<b>129 000</b>	<b>95 551</b>	<b>المجموع</b>

# بطاقة النوع الاجتماعي لمهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية

## بطاقة النوع الاجتماعي – تعهدات

### 1- السياق العام

تعمل مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية على دعم حسن التصرف وتوظيف العقار وجعله عنصرا محوريا يساهم في تحقيق الامن الغذائي وتوفير موارد الرزق ودفع التنمية الاقتصادية والإجتماعية للبلاد، ويعتبر الولوج الى الملكية الفردية والتصرف في العقارات من اهم العوامل التي تعزز دور المرأة وتؤهلها الى الاستقلال بذاتها كفاعل اقتصادي وإجتماعي قادر على خلق الثروة خصوصا في المجالات الريفية وعنصرا حيويا يساهم في تطوير العقار وازدهاره ،حيث بينت الإحصائيات الصادرة عن وزارات كل من المرأة والأسرة والمسنين والتشغيل والتكوين المهني والفلاحة الموارد المائية والصيد البحري أن المرأة تمثل 70 % من القوى العاملة في القطاع الفلاحي وأن 75% من طلبة المعاهد العليا للفلاحة من أناث وفي المقابل فإن 6% من أصحاب المشاريع الفلاحية من النساء.

وفيما يتعلق بالعقارات الدولية الفلاحية فقد بينت الإحصائيات تفاوتها صارخا في توظيف المقاسم الدولية الفلاحية التي تم تسويغها من شأنه أن يزيد في تعميق الفوارق بين النساء والرجال ومزيد إضعاف دور المرأة في الدورة الاقتصادية بما يتناسب وحجم الدور الذي تقوم به. وتعود أسباب هذا التفاوت أساسا إلى:

- ✓ غياب التأطير والإحاطة خاصة بالمرأة لدفعها للاستثمار في القطاع الفلاحي وعلى سبيل الذكر العقارات الدولية الفلاحية.
- ✓ غياب آليات التكوين التي تساهم في دفع المرأة نحو الانتصاب للحساب الخاص في المجال الفلاحي وتشجع النساء صاحبات المشاريع وحاملات أفكار المشاريع حول التأهيل الاقتصادي وخلق المشاريع الذاتية.
- ✓ ضعف آليات التمويل الخاصة بالمرأة في هذا لقطاع.

✓ غياب نص ترتيبي ينظم عملية التمييز الإيجابي لهذه الفئة من خلال كراء عقارات دولية فلاحية مراكنة لفائدة النساء العاملات في القطاع الفلاحي.

وحيث صادقت تونس على جل الإتفاقيات والمعاهدات الدولية الخاصة بحقوق الإنسان بصفة عامة وحقوق المرأة والمساواة بين الجنسين بصفة خاصة وساهمت في تحقيق أهداف التنمية المستدامة لسنة 2030، كما حرصت على تفعيل هذه الإلتزامات على المستوى الوطني من خلال وضع إطار تشريعي وقانوني ومؤسسي متكامل.

وفي هذا الإطار انخرطت مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية في تجسيد جملة من التعهدات الدولية والوطنية المتعلقة بتكريس المساواة بين الجنسين تدعم التمكين الاقتصادي والاجتماعي للنساء في القطاع وذلك بغاية ضمان هذا التمكين الذي سيساهم في تحسين جودة الحياة.

وتعد الخطة الوطنية لمأسسة وإدراج النوع الاجتماعي ترجمة لارادة الفعلية لتنفيذ هذه الإلتزامات الدولية والوطنية على أرض الواقع وللتكريس الفعلي للمساواة بين النساء والرجال وتوجيه السياسات العمومية والميزانيات في هذا الإتجاه لتكون بذلك مرجعية هامة لإدماج النوع الاجتماعي في التخطيط والبرمجة والتقييم للميزانية.

وقد إتخذت مهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية من الخطة الوطنية لمأسسة وإدراج النوع الاجتماعي أرضية لإدراج الأثر عدد 3 : سياسات تضمن التمكين الاقتصادي والمالي للنساء والحق في العمل اللائق والأجر العادل في برنامج التصرف في أملاك الدولة

الأثر عدد 3 : سياسات تضمن التمكين الاقتصادي والمالي للنساء والحق في العمل اللائق والأجر العادل  
1.1 الأهداف العملية المراعية للنوع الاجتماعي

البرنامج 1 : التصرف في أملاك الدولة

الهدف الاستراتيجي عدد 1.2 : تطوير توظيف العقارات الدولية الفلاحية

الأهداف العملية المراعية للنوع الاجتماعي	الأسباب المباشرة	الأسباب الضمنية	الأسباب الجذرية
الهدف العملي 1: دعم تمكين المرأة من العقارات الدولية الفلاحية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف الحملات التحسيسية والتوعوية للمرأة (الريفية) بالجهات الداخلية</li> <li>- حياض النصوص القانونية</li> <li>- إجراءات وتدابير قانونية غير محفزة من أجل حصول النساء على صيغ استغلال العقارات الدولية الفلاحية.</li> <li>- غياب اليات تمويل محفزة لفائدة المرأة من اجل استغلال العقارات الفلاحية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- محدودية ثقافة التمييز التي تعطي أولوية للرجال في الحصول على الأراضي</li> <li>- طلبات التخصيص تتعلق بجهات وزارية (مصلحة عمومية أو مؤسسة ما ولا تحدد المعنيين بالتخصيص</li> <li>- صعوبة التفويض (التوكيل)</li> <li>- عدم تبسيط إجراءات التوظيف وتكييفها حسب وضع المرأة المعنية بالعقارات الفلاحية.</li> <li>- غياب آليات خاصة بتوظيف العقارات الفلاحية لفائدة النساء</li> <li>- غياب خط تمويل خاص بدعم تمويل المرأة المعنية بالعقارات الفلاحية.</li> <li>- غياب دليل توجيهي لآليات التمويل الخاصة بالمرأة في القطاع الفلاحي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الموروث الثقافي والاجتماعي يميز الرجل على المرأة للوصول للعقار بما ينعكس على المنظومة التشريعية والترتيبية</li> <li>- انعدام ثقافة التعامل مع الهياكل و المؤسسات لدى المرأة (إدارات جهوية /بلديات / ديوان الملكية العقارية) خصوصا في المناطق الريفية ..</li> <li>- اعداد الملفات للولوج للعقار يستوجب توفر الحد الأدنى من السيولة وهو ما لا يتوفر دوما للنساء معدومي الدخل خصوصا في المناطق الريفية</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف المبادرة الخاصة للمرأة في القطاع الفلاحي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ضعف التكوين للمرأة في مجال المبادرة</li> <li>- عدم تخصيص أسقف خاصة بالمرأة عند توظيف العقارات الفلاحية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- انعدام ثقافة المبادرة خاصة في المجال الريفي حيث لا تجد المرأة الدعم العائلي اللازم للقيام بمشروعها الخاص وتعمل في الاغلب في المشروع العائلي</li> </ul>

## 2.1 خطة عمل الأثر 3

### 1-2.1 الأهداف والمؤشرات العملية المراعية للنوع الاجتماعي

#### البرنامج 1 : التصرف في أملاك الدولة

المؤشرات العملية						
تقديرات 2027	تقديرات 2026	تقديرات 2025	تقديرات 2024	إنجازات 2023	اسم المؤشر	الهدف العملي المراعي للنوع الاجتماعي
الهدف الاستراتيجي 1.2 : تطوير توظيف العقارات الدولية الفلاحية						
45	40	35	30	--	نسبة توظيف العقارات الدولية الفلاحية لفائدة المرأة مجموع مساحة العقارات الدولية الموظفة لفائدة النساء /المجموع الجملي للعقارات الدولية الموظفة ضارب 100	دعم تمكين المرأة من العقارات الدولية الفلاحية

## 2.2.1 الأنشطة المراعية للنوع الاجتماعي ومؤشرات متابعة الأنشطة الخاصة بالأثر 3

### البرنامج عدد 1 التصرف في أملاك الدولة

مصادر أخرى للتمويل	الميزانية حسب الروزنامة				مؤشرات الأنشطة					الأنشطة المراعية للنوع الاجتماعي		
	2026	2025	2024	2023	تقديرات 2026	تقديرات 2025	تقديرات 2024	إنجازات 2023	اسم المؤشر	ملخص الأنشطة	الصف الفرعي	الصف

الهدف العمليتي المراعي للنوع الاجتماعي 1												
					24 تعيين	24 تعيين	24		عدد الاحصائيات	احصائيات دقيقة بالشاركة مع الهياكل المتداخلة كوزارة الفلاحة والمرأة والأسرة أو تكليف مكتب دراسات مختص توكل له هذه المهمة		دعم تمكين المرأة من العقارات الدولية الفلاحية
					4	4	--		عدد الإجراءات	القيام بإجراءات وحملات تحسيسية للمرأة الريفية لتشجيعها للولوج للعقار		
					2	2	--		عدد النصوص القانونية التي تمت مراجعتها	مراجعة النصوص القانونية للتحفيز من أجل حصول النساء على صيغ استغلال العقارات الدولية الفلاحية.		
مجموع ميزانية الهدف العمليتي 1												

مجموع ميزانية الأهداف العمليتي للبرنامج 1												
مجموع ميزانية الأهداف العمليتي لبرامج المهمة												

### 3.1 التحليل المراعي للنوع الاجتماعي للأثر 3

على الرغم من دور المرأة الفاعل في الدورة الاقتصادية إلى جانب نسبة اليد العاملة الهامة التي تمثلها في القطاع الفلاحي فإن وجود الفوارق بينها وبين الرجل لا يزال قائم، و من أجل التقليل من الفوارق الحاصلة في مجال الاستثمار في القطاع الفلاحي وخاصة فيما يتعلق باستغلال العقارات الفلاحية بإعتماد مختلف الصيغ القانونية، فإن العمل على تعزيز وصول المرأة إلى العقارات الدولية الفلاحية ومزيد تمكينها من الإنخراط في دعم الدورة الاقتصادية سيكون له أثر ملحوظ خاصة على المرأة الريفية و مزيد التحفيز على بعث المشاريع في القطاع الفلاحي من شأنه أن يُعزّز تمثيليتها ضمن الهياكل المهنية الفلاحية ويحسن من ولوجها للعقار وبالتالي يدعم حظوظها في تقليص الفوارق بينها وبين الرجل إلا أن الإشكاليات المطروحة على مستوى البرنامج ومهمة أملاك الدولة والشؤون العقارية تتمثل بالخصوص في تداخل عديد الهياكل في التصرف في العقارات الدولية الفلاحية وهي بالأساس:

- ✓ الوزارة المكلفة بالفلاحة عن طريق هياكلها المركزية ووكالة النهوض بالاستثمارات الفلاحية
- ✓ وزارة الداخلية حيث ان السلط الجهوية عن طريق السادة الولادة تساهم في توظيف العقارات الدولية الفلاحية
- ✓ الوزارة المكلفة بالمالية عن طريق مصالح الجباية واسناد الامتيازات
- ✓ الوزارة المكلفة بالتشغيل عن طريق برامج ريادة الاعمال وبعث المشاريع
- ✓ الوزارة المكلفة بالمرأة

وعليه ستواصل مهمة أملاك الدولة المساهمة في الخطة الوطنية لإدماج ومؤسسة مقاربة النوع الاجتماعي بالتنسيق مع مختلف المهمات والهياكل المتداخلة بما يسمح للمرأة بالنفاذ الى العقار الدولي الفلاحي ويمكنها من التمكين الاقتصادي والاجر اللائق والعمل العادل



### 3- تلخيص لتعهدات المهمة فيما يتعلق بتحقيق المساواة على أساس النوع الاجتماعي

#### 1- تلخيص للأهداف العملية المراعية للنوع الاجتماعي

مؤشرات الأنشطة					إسم المؤشر	الأهداف العملية المراعية للنوع الاجتماعي	البرامج
تقديرات 2027	تقديرات 2026	تقديرات 2025	تقديرات 2024	إنجازات 2023			
الأثر 3 سياسات تضمن التمكين الاقتصادي والمالي للنساء والحق في العمل اللائق والأجر العادل							
	24 تحيين	24 تحيين	24		عدد الاحصائيات	دعم تمكين المرأة من العقارات الدولية الفلاحية	التصرف في أملاك الدولة البرنامج 1
	4	4	--		عدد الإجراءات		
	2	2	--		عدد النصوص القانونية التي تمت مراجعتها		

#### 2- تلخيص للأنشطة المراعية للنوع الاجتماعي

موارد أخرى للتمويل	الميزانية					الأهداف العملية المراعية للنوع الاجتماعي	البرامج	الأثر	الأصناف الفرعية للأنشطة	أصناف الأنشطة
	3+ن	2+ن	1+ن	ن	1-ن					
						دعم تمكين المرأة من العقارات الدولية الفلاحي	برنامج التصرف في أملاك الدولة	سياسات تضمن التمكين الاقتصادي والمالي للنساء والحق في العمل اللائق والأجر العادل		احصائيات دقيقة بالشراكة مع الهياكل المتداخلة القيام بإجراءات وحملات تحسيسية للمرأة الريفية لتشجيعها للولوج للعقار مراجعة النصوص القانونية للتحفيز من أجل حصول النساء على صيغ استغلال العقارات الدولية الفلاحية.
مجموع الميزانية للصنف 1 من الأنشطة										