و.أ.د.ش.ع
وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف

الجمهورية التونسية
وزارة أملاك الدولة و الشؤون العقارية
وحدة التصرف حسب الأهداف
لانجاز مشروع تطوير ميزانية الدولة

تقرير النشاط السنوي لوحدة التصرف

حسب الأهداف لإنجاز

مشروع تطوير ميزانية الدولة

بعنوان سنة 2014

ـــــ الفترة الممتدة من01 جويلية 2014 إلى 30ديسمبر2014 ـــــ

مقدمـــــة:

إختارت الإدارة التونسية ،من خلال تنقيح القانون الأساسي لميزانية الدولة لسنة 2014 (الفصل 11 جديد)، إرساء منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف قصد تركيز مبدأ الشفافية و الحوكمة الرشيدة و النجاعة في التصرف في ميزانية الدولة في مختلف مراحلها.

وتم ذلك على مراحل حيث انخرطت جل الوزارات في هذه التجربة على دفعات بتأطير من كفاءات من وزارة الإقتصاد و المالية و بعض الخبراء الأجانب المختصين في الميدان.

أما بالنسبة لوزارة أملاك الدولة و الشؤون العقارية و باعتبارها تعد من وزارات الدفعة الثالثة فقد بدأت بالتعرف على هذه التجربة منذ سنة 2007 عبر دورات تحسيسية نظمتها وزارة الإقتصاد و المالية لفائدة إطارات الإدارة العامة للمصالح المشتركة وبعض المعنيين بالتصرف في الميزانية ببقية الإدارات العامة الأخرى للوزارة.

وجاءت سنة 2014 لتشهد انطلاق التركيز الفعلي لمنظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة وذلك عبر صدور الأمر عدد 293 لسنة 2014 المؤرخ في 16 جانفي 2014 و المتعلق بإحداث وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف لإنجاز مشروع تطوير ميزانية الدولة حيث شرعت الوحدة عملها الفعلي في بداية السداسية الثانية من سنة 2014.

تعريف وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية:

1/الإطار القانوني:

تم بمقتضى الأمر عدد 293 لسنة 2014 المؤرخ في 16 جانفي 2014 إحداث وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة أملاك الدولة و الشؤون العقارية لإنجاز مشروع تطوير التصرف في ميزانية الدولة و يضبط تنظيمها و طرق سيرها. توضع الوحدة تحت سلطة وزير أملاك الدولة و الشؤون العقارية أو من ينوبه وتعمل بالتنسيق مع وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الاقتصاد و المالية.

2/مشمولات وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف :

تتمثل مشمولات وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهـــداف بـــوزارة أمـــلاك الدولة و الشؤون العقارية في :

- ✓ قيادة ومتابعة مختلف الأشغال المتعلقة بتركيز المنظومة ،
- ✓ تأطيـــــر وتكـــوين الأعـوان المتدخلين في تركيز المنظومة و في إعداد الميزانية و تنفيذها و متابعتها،
- ✓ المساهمة في تحديد البرامج و البرامج الفرعية و العمليات مع المساعدة على ضبط مؤشرات قيس الأداء لكل برنامج،
- ✓ قيادة إعداد و تحيين الإطار القطاعي للنفقات على المدى المتوسط مع وضع قاعدة معطيات تشمل جمع المعلومات المتعلقة بهذه المنظومة ووضعها على ذمة المتدخلين في هذا الميدان.

وقد بين الأمر المذكور أن إنجاز هذه المشمولات يتواصل على مدى 5 سنوات و هي مدة إنجاز مشروع تركيز منظومة التصرف حسب الأهداف بالوزارة بأكمله.

و يتعلق هذا التقرير بمتابعة نشاط وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف تبعا لمهامها المنصوص عليها بالفصل الثالث من الأمر المحدث لها و الخاصة بالسنة الأولى من إنجاز المشروع (ستة أشهر فقط من العمل الفعلي بالنسبة للوحدة – من جويلية إلى ديسمبر 2014.) و تتمثل هذه المهام في إنجاز الأشغال التالية:

- متابعة مرحلة التكوين حول منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف،
- الإنطلاق في وضع قاعدة معطيات و مناقشة خارطة برامج الوزارة مع الإدارات و الإطارات المعنية ثم قيادة أشغال تحديد هذه البرامج و تحديد إطار الأداء المرتبط بكل برنامج ،
- قيادة أشغال إعداد تمرين حول ميزانية الوزارة للسنة المقبلة وضبط جداول العبور إلى تبويب الميزانية وفق البرامج،
- الشروع في إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء و ميزانية الوزارة وفق البرامج.

I- قيادة ومتابعة أشغال تركيز المنظومة وإعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء:

1/ قيادة ومتابعة مختلف الأشغال المتعلقة بتركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف:

استنادا للأمر المحدث لوحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة أملاك الدولة و الشؤون العقارية ، تتولى الوحدة قيادة و متابعة مختلف اللقاءات المتعلقة بإرساء هذه المنظومة الجديدة.

وفي هذا المجال تولت الوحدة ، في مرحلة اولى، مهمة دعوة الأطراف المتداخلة في تركيز المنظومة إلى عقد العديد من جلسات عمل ضمّت المديرين العاميين و إطارات من الوزارة تم على إثرها التوصل إلى تصور لمهمة الوزارة واستراتيجيتها و ضبط خارطة البرامج عبر تبويب هذه المهمة إلى برامج وتحديد الهياكل المتدخلة والمشرفة عليها. وتساهم هذه البرامج فيما بينها على تجسيم استراتيجية الوزارة التي تم تحديدها كما يلي:" ضبط و حماية و مراقبة أملاك الدولة العامـــــــة و الخاصة المنقولة و غير المنقولة مع متابعة دعم الرصيد العقاري."

كما تم عقد لقاءات عديدة على مستوى ضيّق ضمّ المتدخّلين في كل برنامج على حدة وذلك بحضور وبتأطير من كفاءات من وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الإقتصاد والمالية وقد أسفرت هذه اللقاءات عن ضبط البرامج الفرعية و أهدافها و مؤشرات قيس الأداء الخاصة بها.

وفي مرحلة ثانية تم ،و بالتنسيق مع وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الإقتصاد و المالية، دعوة الخبير الفرنسي المختص السيد Pierre Demangel للإستفادة من خبرته في المجال و لدراسة و مناقشة خارطة برامج الوزارة قبل اعتمادها لإعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2015.

و في هذا الإطار، تمّ على مدى يومي 18 و 19 سبتمبر 2014 وتحت إشراف وحدة التصرف في الميزانية بالوزارة والخبير الأجنبي المذكور وممثل عن وحدة التصرف في الميزانية بوزارة الإقتصاد والمالية و بحضور مسؤولي البرامج و البرامج الفرعية و مسؤولي مؤشرات قيس الأداء، مناقشة خارطة البرامج و مناقشة الأهداف و مدى تلائمها مع استراتيجيات البرامج ومدى قدرة المؤشرات المقترحة على قيس هذه الأهداف.

وعلى ضوء نتيجة هذه المناقشات ، تم إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2015 بتأطير و تنسيق مستمرّ من وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة حيث قام مسئولو البرامج بتعديل مقترحاتهم الأوّلية و تولّت الوحـــــدة تجميعـــها و معالجتها بطريقة تستجيب لمقتضيات منشور السيد رئيس الحكومة حول إعداد مشروع ميزانية سنة 2015 و مقتضيات المنشورعدد 42 المؤرخ في 23 جوان 2012 حول إعداد إطار القدرة على الأداء للسياسات العمومية.

2- المصادقة على الهيكلة الجديدة لميزانية الوزارة و تعيين مسؤولي البرامج:

أفضت جلسات العمل التي عقدتها وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة مع مصالح وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الإقتصاد و المالية و مختلف المسؤولين بالإدارات المركزية بالوزارة إلى تحديد الهيكلة الجديدة لميزانية الوزارة و المتمثلة في أربعة برامج وهي:

- ✓ البرنامج عدد 1 : الاقتناء لفائدة لدولة و التصرف في أملاكها غير الفلاحية،
- ✓ البرنامج عدد 2 : التصرف في العقارات الفلاحية،
- ✓ البرنامج عدد 3 : ضبط أملاك لدولة و حماية حقوقها،
- ✓ البرنامج عدد 4 : القيادة والمساندة

وتوّج هذا العمل التشاركي بمصادقة السيد كاتب الدولة لأملاك الدولة و الشؤون العقارية على الهيكلة الجديدة المقترحة بمقتضى المقرّر الإداري عدد 5/151/م بتاريخ 15 ديسمبر 2014 الذي تضمن أيضا تعيينا لمسئولي البرامج لممارسة مهام قيادة برامجهم و المساهمة مع باقي المتدخلين في بلورة الأهداف و في إعداد الميزانية الخاصة بهذه البرامج حيث عيّن السيد كاتب الدولة لأملاك الدولة و الشؤون العقارية:

- السيد جلال الدين قحة، المدير العام للإقتناء و التحديد، مسؤول عن البرنامج " الاقتناء لفائدة الدولة و التصرف في أملاكها غير الفلاحية"
- السيد نور الدين بن نصر، المدير العام للعقارات الفلاحية، مسؤول عن البرنامج " التصرف في العقارات الفلاحية"
- السيدة جميلة الغدامسي، المديرة العامة لضبط الأملاك العمومية، مسؤولة عن البرنامج " ضبط أملاك لدولة و حماية حقوقها"

- السيد عبد الرزاق بن فرج، المدير العام للمصالح المشتركة، مسؤول عن البرنامج " القيادة و المساندة"

II- المشروع السنوي للقدرة على الأداء والوثائق المصاحبة لمشروع الميزانية وفق البرمجة الجديدة:

1/ إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء.

عملا بمقتضيات منشور السيد رئيس الحكومة عدد 42 المؤرخ في 23 جوان 2012 المتعلق بالقدرة على الأداء للسياسات العمومية و منشور السيد رئيس الحكومة عدد 15 المؤرخ في 28 أفريل 2014 المتعلق بإعداد مشروع ميزانية الدولة لسنة 2015، قامت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بإعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية لسنة 2015 تم فيه ضبط استراتيجية المهمة،برامجها و برامجها الفرعية ومؤشرات قيس الأداء و إطار النفقات المتوسط المدى وذلك بالتنسيق مع إطارات وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الإقتصاد و المالية و مع رؤساء البرامج الأربعة للوزارة وجميع المتدخلين في البرامج الفرعية و مسؤولي المؤشرات.

وفي ما يلي المحاور الاستراتيجية التي ترتكز عليها برامج مهمة الوزارة وجدول ملخص للبرامج و البرامج الفرعية والأهداف ومؤشرات قيس الأداء:

- في مجال الاقتناء لفائدة الدولة و التصرف في أملاكها غير الفلاحية:

- ✓ اقتناء و تحديد أملاك الدولة لدعم الرصيد العقاري
- ✓ التصرف في ملك الدولة الخاص و دعم الاستثمار
- ✓ تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب

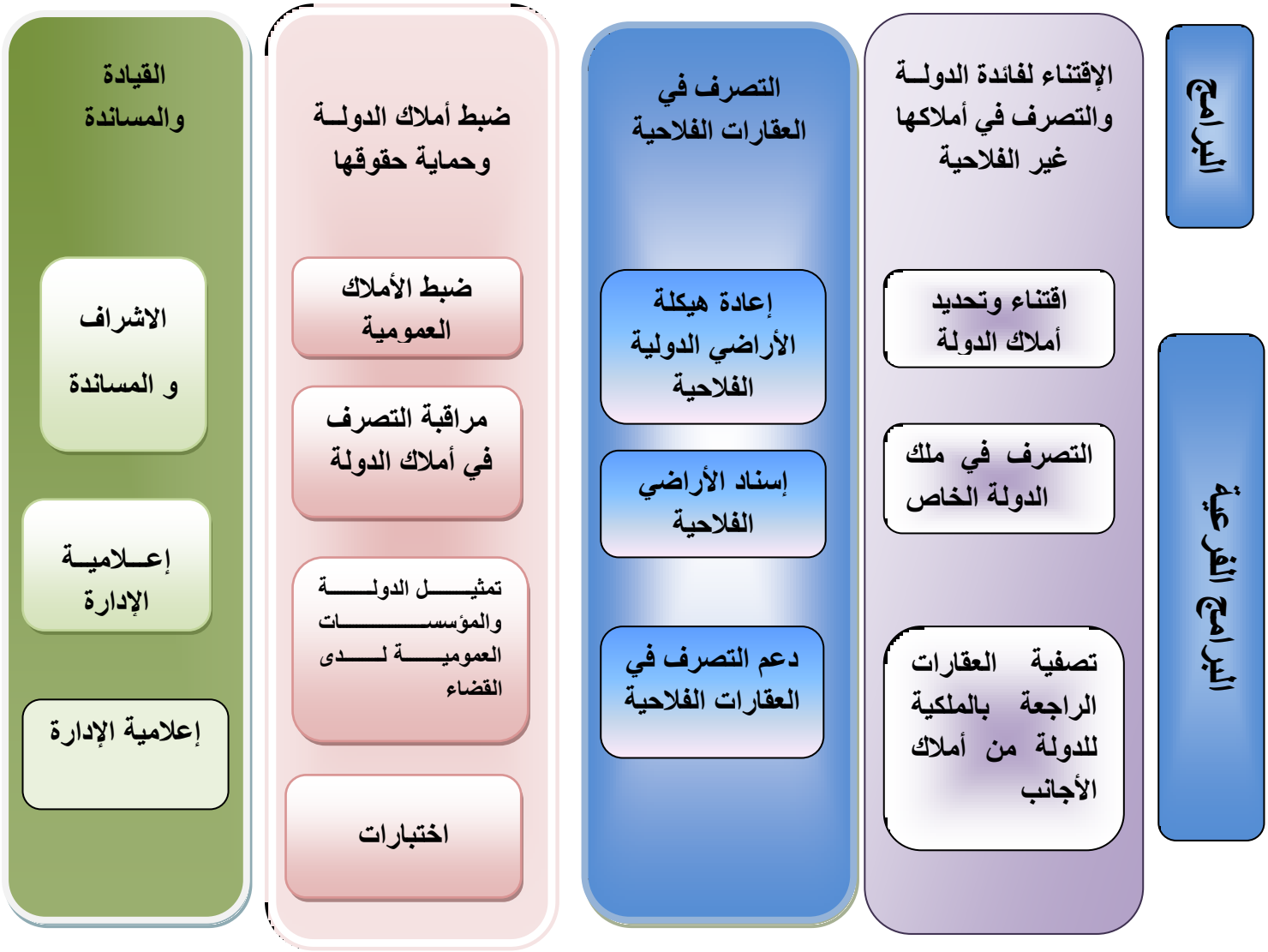
- في مجال التصرف في العقارات الفلاحية:

- ✓ تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية
- ✓ إدماج الأراضي الفلاحية في الدورة الاقتصادية
- ✓ تطوير الأنشطة المتعلقة بمحاصيل أملاك الدولة
- ✓ تطوير إنتاجية الأنشطة المتعلقة بالدراسات

- في مجال ضبط أملاك الدولة و حماية حقوقها :

- ✓ ضبط الأملاك العمومية
- ✓ الترفيع في نسق جرد أملاك الدولة و تطهير السجلات العقارية
- ✓ توفير رصيد عقاري وتكوين احتياطي لدعم البنية الأساسية لجلب المستثمرين ودعم الاستثمار
- ✓ مراقبة التصرف في أملاك الدولة
- ✓ تمثيل الدولة و المؤسسات العمومية لدى القضاء
- ✓ الترفيع في القضايا المحكوم فيها لفائدة الدولة
- ✓ تطوير و تحسين آليات الرقابة و الرفع من نجاعتها
- ✓ تحسين جودة الاختبارات لفائدة الدولة و المؤسسات و المنشآت العمومية

وتجسيما لهذه المحاور الاستراتيجية تم تقسيم مهمة وزارة أملاك الدولة و الشؤون العقارية إلى برامج و برامج فرعية حتى تتمكن من تحقيق الأهداف المرسومة.



البرامج	البرامج الفرعية	الأهداف
البرنامج عدد1: الاقتناء لفائدة الدولة والتصرف في أملاكها غير الفلاحية *** المسؤول عن البـــرنـــامج:** السيد جلال الدين قحة المدير العـــام للإقتنـــاء و التحديد *** الإدارات المنضوية ضمن هذا البرنامج:** 1/الإدارة العامة للتصرف والبيوعات 2/الإدارة العامة للإقتناء والتحديد 3/إدارة أملاك الأجانب	1. اقتناء وتحديد أملاك الدولة 2. التصرف في ملك الدولة الخاص 3. تصـــفية العقـــارات الراجعـــة بالملكيـــة للدولـــة مـــن أمـــلاك الفرنسيين	✓ تحرير الحوزة العقارية لفائدة المشاريع العمومية ✓ المحافظة على ملك الدولة الخاص ✓ توظيف العقارات الدولية ✓ تصفية العقارات الراجعة بالملكية للدولة من أملاك الأجانب
البرنامج عدد 2: التصرف في العقارات الفلاحية **المسؤول عن البرنامج:** السيد نور الدين بنصر المدير العام للعقارات الفلاحية *** الإدارات المنضوية ضمن هذا البرنامج:** الإدارة العامة للعقارات الفلاحية	1. إعـادة هيكلـة الأراضـي الدوليـة الفلاحية 2. إسناد الأراضي الفلاحيـــة 3. دعم التصرف في العقارات الفلاحية	➢ تحسين توظيف وإعادة توظيف الأراضي الدولية الفلاحية ➢ إدمـاج الأراضـي الفلاحيـة فـي الـدورة الاقتصادية ➢ تطـوير الأنشـطة المتعلقـة باسـتخلاص محاصيل أملاك الدولة ➢ تطـــوير إنتاجيـــة الأنشـــطة المتعلقـــة بالدراسات
البرنامج عدد 3: ضبط أمـــلاك الـــدولة و حماية حقوقها *** المسؤول عن البرنامج:** السـيدة جميلـة الغدامسـي المـديرة العامـة لضـبط الأملاك العمومية *** الإدارات المنضوية ضمن هذا البرنامج:** 1/الإدارة العامة لضبط الأملاك العمومية 2/هيئـة الرقابـة العامـة لأمـلاك الدولـة والشـؤون العقارية 3/ الإدارة العامة لنزاعات الدولة 4/الإدارة العامة للإختبارات	1. ضبط الأملاك العمومية 2. مراقبة التصرف في أملاك الدولة 3. تمثيـــل الدولـــة والمؤسســـات العمومية لدى القضاء 4. 5. اختبارات	✓ تحقيق النجاعة في استغلال سجلات ملك الدولة ✓ تغطية أقصى ما يمكن من الهياكل بمهمات التفقد وتحسين نوعية تقارير التدقيق ✓ تـأمين وظيفـة الـدفاع عـن الدولـة طالبـة أو مطلوبة ✓ تطوير جودة الاختبارات
البرنامج 4: القيادة والمساندة **المسؤول عن البرنامج:** السيد عبد الرزاق بن فرج المدير العام للمصالح المشتركة *** الإدارات المنضوية ضمن هذا البرنامج:** 1. ديوان السيد الوزير 2. الإدارة العامـــة للتنظيـــم و الأساليب 3. و الإعلامية 4. الإدارة العامة للمصالح المشتركة 5. وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف 6. الإدارات الجهوية لأمـلاك الدولـــة و الشؤون العقارية 7. لجنة المصادرة 8. إدارة الملكية العقارية	1. الإشراف والمساندة 2. إعلامية الإدارة	➢ تحسين التصرف في الموارد البشرية ➢ تحسين التصرف في وسائل النقل وترشيد الوقود ➢ تطوير الشبكة المعلوماتية وتعميمها وتحسين التجهيزات ذات العلاقة

2/ الوثائق المصاحبة لمشروع الميزانية.

أ - إطار النفقات المتوسط المدى:

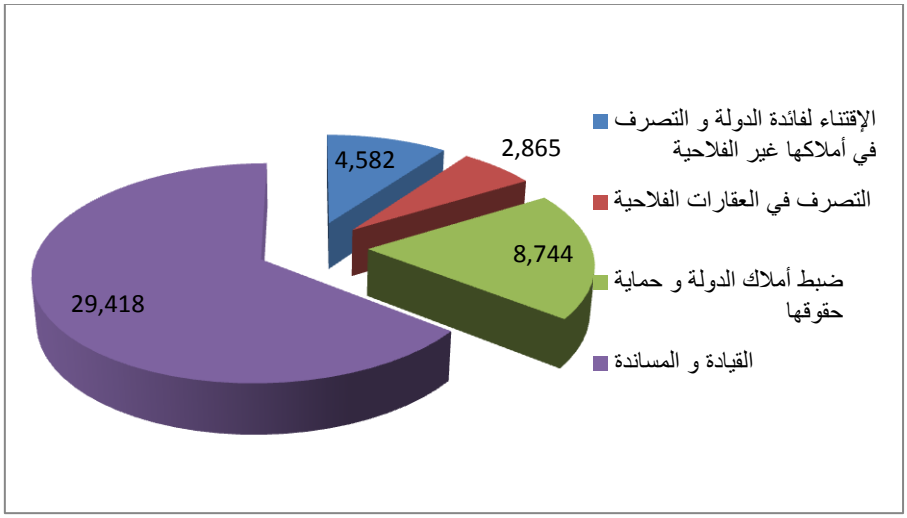
شمل إطار النفقات المتوسط المدى الإعتمادات المقترح رصدها لسنة 2015 موزعة حسب البرامج و البرامج الفرعية.

طبيعة النفقة / البرامج (بحساب الألف دينار)	برنامج الإقتناء لفائدة الدولة و التصرف في أملاكها غير الفلاحية	برنامج التصرف في العقارات الفلاحية	برنامج ضبط أملاك الدولة و حماية حقوقها	برنامج القيادة والمساندة	المجموع
نفقات التصرّف	3696	2083	7830	23319	36928
التأجير العمومي	3696	2083	7830	17903	31512
وسائل المصالح	-	-	-	4309	4309
التدخل العمومي	-	-	-	1107	1107
نفقات التنمية	886	782	914	6099	8681
الإستثمارات المباشرة	886	782	914	6099	8681
على الميزانية	886	782	914	6099	8681
على القروض الخارجية	-	-	-	-	-
التمويل العمومي	-	-	-	-	-
على الميزانية	-	-	-	-	-
على القروض الخارجية	-	-	-	-	-
صناديق الخزينة	-	-	-	-	-
المجموع	**4582**	**2865**	**8744**	**29418**	**45609**

* دون إعتبار صناديق الخزينة التي تبلغ 16 م د.

توزيع ميزانية الوزارة لسنة 2015 حسب البرامج (اعتمادات الدفع)

(بحساب الألف دينار)



ب - التقارير التأليفية:

طبقا لمقتضيات الملحق عدد 5 للمنشور عدد 42 حول القدرة على الأداء للسياسات العمومية ،أعدّت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف الملف التأليفي للأداء لكل برنامج و أحالته غلى مصالح وزارة الإقتصاد و المالية .و يحتوي هذا الملف التأليفي على خلاصة لأهم ما جاء بالمشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة مع بيان للنتائج المراد تحقيقها على مستوى مؤشرات قيس الأداء.

3/ دراسة و مناقشة المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2015.

تعتبر إعادة دراسة و مناقشة المشروع السنوي للقدرة على الأداء الخاص بالوزارة لسنة 2015 بعد صاغته بالتنسيق مع جميع الأطراف المتداخلة فيه مرحلة ضرورية قبل إحالته إلى مصالح وزارة الإقتصاد و المالية للنظر في مشروع قانون المالية لسنة 2015، لذا فقد تم عقد جلسة عمل حضرها رئيس الديوان بالوزارة ورؤساء البرامج و البرامج الفرعية ومن رافقهم من المتدخلين في تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف، تولت خلالها مصالح الوحدة عرض محتوى المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2015 وفتح باب النقاش حولـــــــه و الوقوف على جملة الإشكالات و الصعوبات و النقائص التي حفت عملية إعداد هذا المشروع.

وانتهت هذه الجلسة بمصادقة الحضور على المشـــروع السنـــــوي للقــدرة على الأداء و توصيات الوحدة بتكثيف الجهود من أجل تحقيق مزيد من التوافق بين الأهداف و المؤشرات بالنسبة لبعض البرامج الفرعية.

III- تنظيم دورة تكوينية حول منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف.

في إطار الحرص على القيام بكل المهام المنوطة بعهدتها، نظمت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف دورة تكوينية لفائدة مجموعة من الإطارات المنتمين لجميع البرامج والبرامج الفرعية بالوزارة والمتدخلين مباشرة في تركيز المنظومة الجديدة من جميع الإدارات المركـزية و الإدارات الجهوية بتـونس الكبرى و إدارة الملكية العقارية . و كان ذلك أيام 26

و27 نوفمبر و3 و4 و10 ديسمبر 2014 وحسب مواضيع الدورة المبينة بالجدول التالي والتي قام بتأمينها ستة مكونين ينتمون إلى وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الاقتصاد والمالية وإلى بعض وزارات الدفعتين الأولى و الثانية.

المكون	تاريخ التكوين	موضوع اليوم التكويني
إيمان البشاري: وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الفلاحة	26 نوفمبر 2014	– تعريف منظومة التصرف المبني على الأهداف وأهم المصطلحات الخاصة بها. – أساليب ضبط البرامج الفرعية – حوار التصرف ودور مختلف المتدخلين في تنفيذ البرامج
بدري الدجبي: وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الإقتصاد والمالية	27 نوفمبر 2014	تحديد مؤشرات قيس الأداء وضبط البطاقات المتعلقة بها
منصور بنرباح: أمانة المال للبلاد التونسية	03 ديسمبر 2014	المشروع السنوي للقدرة على الأداء : التعريف الهيكلة، المحتوى ...
العربي الزواوي: وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة التكوين المهني والتشغيل **ريم الطرفاوي:** وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الاقتصاد والمالية	04 ديسمبر 2014	إطار النفقات متوسط المدى: التعريف، الهيكلة، المحتوى...
أسد الخليل: الهيئة العامة للتصرف في الميزانية بوزارة الإقتصاد و المالية	10 ديسمبر 2014	-La nouvelle nomenclature budgétaire

وحيث أنها تعدّ الدورة الأولى التي نظمتها وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية، فقد تم تخصيص جزء من صبيحة اليوم التكويني الأول لعرض المشروع السنوي للقدرة على الأداء للوزارة لسنة 2015 حيث تولّت رئيسة الوحدة التذكير بإستراتيجية مهمة الوزارة وبرامجها الفرعية والتنصيص على الأهداف المتعلقة بها مع استعراض أهم ما جاء في إطار النفقات متوسط المدى للوزارة.

هذا وقد تعرّض المكوّنون خلال كامل أيام الدورة التكوينية إلى أمثلة تطبيقيّة حيث قام كلّ مكوّن بالإضافة إلى استعراض الجانب النظري لمحاضرته إلى التطرّق إلى الجانب التطبيقي للموضوع الذي يقدّمه وذلك عبر تقديم أمثلة من وزارات الدفعة الأولى وأيضا من خلال عرض ومناقشة ما جاء بالمشروع السنوي للقدرة على الأداء الخاص بوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية مع التركيز على دراسة بعض بطاقات مؤشرات قيس الأداء المتعلّقة ببرامج الوزارة.

وفي آخر حصّة من هذه الدورة التكوينيّة وبهدف تقييمها من جميع الجوانب (محتوى البرنامج التكويني، توقيت ومدّة ومكان البرنامج، مستوى المحاضر وسهولة الإلمام بالمحتوى..)، تمّ توزيع نسخ من مداخلات المكونين واستمارة تقييم أعدتها مصالح الوحدة لتعميرها من جميع المشاركين مع دعوتهم لإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم في الخانة المخصّصة لذلك.

وفي قراءة تلخيصيّة لاستمارات المشاركين يتبيّن أنّ ملاحظة "جيّد" احتلّت المرتبة الأولى بنسبة 46% في سلّم التقييم الذي تراوح بين "ممتاز" و"ضعيف". وكذلك المرتبة الأولى أيضا بنسبة 43% من الإجابات على السؤال الشامل الأخير: "ما هو تقييمك العام للدورة التكوينيّة".

أمّا بالنسبة لمقترحات المشاركين فقد تلخّصت أساسا في دعوة وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية إلى التكثيف من هذه الدورات التكوينيّة وتأطير المتدخلين في البرامج بهدف تمكينهم من إعادة صياغة الأهداف ومؤشرات قيس الأداء وذلك تطبيقا لمكتسبات هذه الدورة التكوينيّة.

IV- أنشطـــــة مختلفـــــة:

1 – دراسة مشروع القانون الأساسي الجديد للميزانية.

في إطار تكريس التوجه نحو اعتماد ميزانية على المدى المتوسط موجهة نحو النتائج أو القدرة على الأداء عوضا عن ميزانية موجهة نحـو الوسائـل، و في إطار مزيد دعم مبادئ الشفافية و التدقيق و الشمولية، أرسلت وزارة الإقتصاد والمالية صيغة أولية من مشروع القانون الأساسي الجديد للميزانية، ودعت الوزارة إلى دراسته و موافاتها بملاحظاتها بخصوصه كما دعتها إلى تعيين من يمثلها لحضور الملتقى الذي نظم في الغرض يوم 06 نوفمبر 2014 بمقر المدرسة الوطنية للمالية لتقديم أهم التوجهات الجديدة والأسس التي إنبنى عليها المشروع ولتقديم مزيد التوضيحات بخصوص التساؤلات الأولوية المطروحة.

وفي هذا الإطار، تولت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة حضور فعاليات هذا الملتقى و شاركت في إبداء بعض الملاحظات و التصورات والمقترحـــات التي تم تضمينها بالمراسلة الموجهة إلى مصالح وزارة الإقتصاد و المالية عدد 10/392 بتاريخ

11 نوفمبر 2014 و ذلك بالإعتماد على طريقة المقارنة مع القانون الأساسي للميزانية الساري المفعول، عدد 53 لسنة 1967 المؤرخ في 08 ديسمبر 1967 و جميع النصوص المتممة و المنقحة له.

2- ضبط قواعد إرساء منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بمؤسسة الملكية العقارية

تعتبر مؤسسة الملكية العقارية مؤسسة عمومية ذات صبغة إداريــة تتمتع بالشخصية المدنية و الإستقلال المالي و بميزانية ملحقة ترتيبيا بميزانية الدولة بمقتضى الفصل 36 من القانون عدد 66 لسنة 1970 المؤرخ في 31 ديسمبر 1970 المتعلق بقانون المالية لسنة 1971،

وحيث تساهم هذه المؤسسة الملحقة بوزارة أملاك الدولة و الشؤون العقارية بمقتضى القانون عــدد 61 لسنة 1991 المـؤرخ في 22 جويلية 1991 في تنفيذ سياسة الوزارة وإستراتيجيتها من خلال المهام المنوطة بعهدتها و المتمثلة أساسا في مسك و تحيين السجل العقاري ، فقد تولت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف خلال الثلاثية الأخيرة من سنة 2014 مهمة البحث عن الإطار الملائم والمناسب لإنخراط هذه المؤسسة في منظومة التصرف حسب الأهداف و ذلك بدراسة مختلف جوانب الفرضيتين التاليتين:

- إما إدراجها كبرنامج يضاف إلى بقية برامج الوزارة الأربعة لتصبح كالآتي:

البرنامج عدد 1 : الاقتناء لفائدة لدولة و التصرف في أملاكها غير الفلاحية

البرنامج عدد 2 : التصرف في العقارات الفلاحية

البرنامج عدد 3 : ضبط أملاك لدولة و حماية حقوقها

البرنامج عدد 4 : القيادة و المساندة

البرنامج عدد 5: مسك السجل العقاري.

-أو إفرادها" بعقد أهداف" : (وهو التوجه الذي دعمته مصالح وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الإقتصاد والمالية). وفي هذه الحالة وبالإعتماد على خصائص مؤسسة الملكية العقارية، سيكون هذا العقد كالتالي:

*يضبط إستراتيجية المؤسسة التي ينبغي أن تكون متناسقة مع الأهداف والأولويات الوطنية في مجال التسجيل العقاري

* يتضمن تحديدا للأهداف المنشودة و البرامج المقترحة و النتائج المنتظرة وضبط مؤشرات الأداء في تطابق مع الأولويات كما تم تحديدها في إطار التوجهات الإستراتيجية

*يشتمل على أهداف نوعية و كمية و برامج تنصهر ضمن التوجهات التي ترمي إلى تطوير وظيفة ترسيم العمليات العقارية و تطوير أساليب التصرف و إرساء برنامج الجودة لتقريب الخدمات و تبسيط الإجراءات و تقليص الآجال.

*يتضمن تحديدا لبرامج و برامج فرعية متناسقة و متماسكة المكونات و إدراجها ضمن إطار الإنفاق على المدى المتوسط .

*يترجم إنخراط أنشطة المؤسسة ضمن الإستراتيجية المحددة لها من حيث محاورها وتماسكها و تناسقها و فاعليتها المنتظرة.

إلا أنه، وفي غياب إطار قانوني و ترتيبي ينظم عملية إبرام عقود الأهداف و يضبط إجراءاتها بالنسبة للمؤسسات العمومية التي تكتسي صبغة إدارية ، و أمام تعهد وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة الإقتصاد و المالية توليها مهمة توفير الإطار الترتيبي لهذه العقود ضمن مكتوبها عدد cb31 بتاريخ 12 جانفي 2015 وإقتراحها الإستئناس بمقتضيات المنشور عدد 38 لسنة 1997 والمتعلق بالمساهمات والإشراف على المنشآت والمؤسسات العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية ردّا على مراسلة وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بالوزارة حول الموضوع عدد 215 بتاريخ 02 جانفي 2015، فقد برمجت الوحدة جملة من الدورات التكوينية في مجال التصرف في الميزانية حسب الأهداف لفائدة أعوان وإطارات مؤسسة الملكية العقارية في إنتظار توفر الإطار الترتيبي الملائم في الغرض.

3-الإنخراط في تجربة تعميم منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف على الإدارات الجهوية لأملاك الدولة والشؤون العقارية.

في إطار الحرص على تشريك مختلف الهياكل التابعة للوزارة في تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف، واعتبارا لأهمية الإدارات الجهوية لأملاك الدولة

والشؤون العقارية في تنفيذ سياسة الوزارة بصفتها تسهر على إنجاز برامجها و تمثلها على المستوى الجهوي، فقد تركّزت مجهودات وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف خلال الثلاثية الرابعة من سنة 2014 على دراسة مختلف الأطر و الآليات الممكن اعتمادها لتركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بهذه الإدارات. و أفضت هذه الدراسة إلى تبنّي التصوّر التالي:

ترتكز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف على مبدأ الشفافية الذي يقتضي تقريب صورة التصرف المالي و توضيحها لمختلف شرائح المجتمع وعلى مفاهيم بلوغ الأهداف وتحقيق النتائج المرجوّة و القدرة على الأداء. و من هذا المنطلق يعدّ دعم التوجه نحو اللامركزية الوظيفية بالإدارات الجهويّة و لو بصفة تدريجية أمرا ضروريا يساعد على تحقيق هذه المبادئ عبر توزيع الصلاحيات بين الإدارة المركزية و الإدارة الجهوية لتخفيف الأعباء وتحقيق الأهداف بالنجاعة المطلوبة.

وحيث يقتضي هذا التوجه توفير جملة من الآليات و الوسائل من بينها توفير الدّعم المادي و البشري و اللّوجستي (مثل التّرفيع في حصّة الإدارات الجهويّة من الإعتمادات المرسمة بميزانية الوزارة، تكثيف عمليآّت تكوين إطارات وأعوان هذه الإدارات وتوفير المنظومات الإعلامية المتعلقة بالتصرف الإداري و المالي للأعوان و غير الأعوان) .

وفي إنتظار توفّر هذه الآليات والوسائل، فقد إرتأت وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف الشروع في تهيئة الإدارات الجهوية لمرحلة تركيز منظومة التصرف حسب الأهداف و ذلك بإقتراح إعادة صياغة مشمولاتها حسب منظور برامجي يجعلها تتوزع بين البرامج الأربعة المذكورة سلفا والمتمثلة في الاقتناء لفائدة لدولة و التصرف في أملاكها غير الفلاحية، التصرف في العقارات الفلاحية، ضبط أملاك لدولة و حماية حقوقها،القيادة والمساندة.