



التقرير السنوي للأداء
لمهمة المالية
لسنة 2018



وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف بوزارة المالية
أكتوبر 2019

الفهرس

- 1- **التقديم العام**.....1
- تقديم عام لأهم جوانب نشاط الوزارة خلال سنة 2018.....2
- هيكله برامج مهمه وزارة المالية.....5
- تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 20187
- 2- **البرنامج عدد 1 : الديوانة**.....12
- التقديم العام للبرنامج13
- نتائج الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018.....20
- تقديم لنتائج الأداء لسنة 2018 وتحليلها22
- 3- **برنامج الجبابة**.....45
- التقديم العام للبرنامج.....46
- نتائج الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018.....55
- تقديم لنتائج الأداء لسنة 2018 وتحليلها.....57
- 4- **برنامج المحاسبة العمومية**.....65
- التقديم العام للبرنامج.....66
- نتائج الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018.....77
- تقديم لنتائج الأداء لسنة 2018 وتحليلها.....83
- 5- **برنامج مصالغ الميزانية**.....97
- التقديم العام للبرنامج.....98
- نتائج الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018.....102
- تقديم لنتائج الأداء لسنة 2018 وتحليلها.....103
- 6- **برنامج الدين العمومي**.....110
- التقديم العام للبرنامج.....111
- نتائج الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018.....115
- تقديم لنتائج الأداء لسنة 2018 وتحليلها.....116
- 7- **برنامج القيادة والمساندة**.....123
- التقديم العام للبرنامج.....124
- نتائج الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018.....127
- تقديم لنتائج الأداء لسنة 2018 وتحليلها.....128

المحور الأول التقديم العام

التقديم العام

1- تقديم عام لأهم جوانب نشاط الوزارة خلال سنة 2018:

تتمثل المهمة الأساسية لوزارة المالية في إعداد وتنفيذ السياسة المالية والنقدية والجبائية للدولة وتطويرها قصد المساهمة في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المرسومة وبالتالي تحقيق أهداف التنمية.

وفي هذا الإطار، تتولى الوزارة إقتراح السياسة المالية للدولة بمشاركة الهياكل المختصة والإشراف على الشؤون المالية والجبائية وذلك في حدود القوانين النافذة والسياسة العامة للدولة. وتتمثل مشمولات الوزارة في:

1. إقتراح السياسة المالية للدولة بمشاركة الهياكل المختصة،
2. الإشراف على الشؤون المالية والجبائية وذلك في حدود القوانين النافذة والسياسة العامة للدولة،
3. إعداد مشاريع قوانين المالية الأصلية والتكميلية،
4. ضمان ديمومة ميزانية الدولة قصد الإيفاء بالتعهدات والإلتزامات والمحافظة على التوازنات،
5. ضبط تقديرات ميزانية الدولة في إطار مخططات التنمية والميزان الإقتصادي وعلى أساس برمجة متوسطة المدى،
6. إعداد مشاريع النصوص ذات الصبغة الجبائية والديوانية والسهر على تنفيذ المشاريع الجاري بها العمل ذات العلاقة،
7. إعداد مشاريع النصوص المتعلقة بمحاسبة الدولة والجماعات المحلية مع مراعاة مقتضيات اللامركزية واتخاذ كل التدابير الضرورية لتطبيقها،
8. إعداد مشاريع النصوص المتعلقة بتنظيم نشاط مؤسسات التمويل الصغير، وإسناد التراخيص لمؤسسات التمويل الصغير بعد أخذ رأي سلطة رقابة التمويل الصغير،

9. مراقبة المحاسبين العموميين فيما له مساس بممارسة المهمة المسندة لهم بمقتضى القوانين والتراتب الجاري بها العمل،
10. تولي الإشراف من الناحية المالية على الجماعات العمومية المحلية بمشاركة الوزارة المكلفة بالشؤون المحلية وإبداء الرأي خاصة في الشؤون البلدية أو الجهوية التي تكون لها إنعكاس مالي وذلك مع مراعاة مقتضيات اللامركزية،
11. تولي التصرف في الدين العمومي وسيولة الخزينة خاصة من خلال:
- تعبئة موارد الإقتراض لتغطية حاجيات الميزانية من التمويلات مع السعي إلى ضمان ديمومة الدين العمومي،
 - إحكام التصرف في سيولة الخزينة،
 - تنويع مصادر الدين وآلياته والضغوط على كلفته والتصرف في المخاطر المتعلقة به،
 - العمل على تطوير السوق الداخلية لرقاع الخزينة.
12. منح، بمشاركة الوزارة أو الوزارات المعنية، مساعدة الدولة للمؤسسات حسبما هو وارد بالنصوص التشريعية والترتيبية الجارية بها العمل. ولهذا الغرض، فهي مكلفة بالخصوص بتنفيذ أحكام مجلة التشجيع على الإستثمار فيما يخص الإمتيازات الجبائية والمالية،
13. تحديد وتنفيذ السياسة التي ترسمها الدولة في ميدان التمويل بصفة عامة والمشاركة في الإشراف على البنوك والمؤسسات المالية ومؤسسات التمويل الأخرى في نطاق التشريع والتراتب الجاري بها العمل،
14. مراقبة تصرف وحسابات مختلف المصالح والجماعات والمؤسسات والمنشآت العمومية أو ذات المساهمة العمومية والجمعيات والمجامع المهنية والشركات التعاونية المركزية والتعاونيات والهياكل الأخرى التي تنتفع بصفة مباشرة أو غير مباشرة بمساعدة أو دعم من الدولة أو الجماعات المحلية وتدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية، عن طريق هيئة الرقابة العامة للمالية،

15. مراقبة التصرف في ميزانية الدولة وحسابات المؤسسات العمومية والجماعات المحلية والمنشآت العمومية والشركات ذات الإقتصاد المشترك وبصفة عامة المنظمات من كل نوع التي تطلب بصفة مباشرة أو غير مباشرة مساعدة الدولة أو إحدى الجماعات العمومية من خلال الهيكل المكلف بالرقابة العامة للمالية،

16. تسطير وتنفيذ السياسة التي تسلكها الدولة في الميدان النقدي وفي ميدان المالية الخارجية وذلك بمشاركة البنك المركزي التونسي حيث تقوم وزارة المالية بـ:

- إعداد النصوص التشريعية والترتيبية المتعلقة بالصرف بعد أخذ رأي البنك المركزي التونسي،
- المشاركة في إعداد وإبرام إتفاقات الدفع،
- متابعة تطور ميزان الدفعات مع البنك المركزي التونسي،
- إبداء الرأي بشأن حركات رؤوس الأموال مع الخارج،
- المشاركة في إعداد الإتفاقات المالية وفي التفاوض بشأن القروض الأجنبية وضبط برامجها.

17. إبداء الرأي بشأن كل المسائل ذات الصبغة الاقتصادية أو الإجتماعية المعروضة،

18. إعداد معايير المحاسبة العمومية والخاصة والإشراف على المهن المحاسبية. وعلاوة عن المشمولات التقليدية لمهمة المالية، أحدثت لجنة وطنية لدى وزارة المالية تتولى التصرف في الأموال والممتلكات العقارية والمنقولة المعنية بالمصادرة وتلك التي يتم استرجاعها لفائدة الدولة من الأموال الموجودة بالخارج والمكتسبة بصورة غير مشروعة. وتتمثل مهام هذه اللجنة خاصة في:

- اتخاذ جميع الإجراءات المتعلقة بالحقوق والإلتزامات المرتبطة بالأوراق المالية والحصص والسندات المعنية بالمصادرة أو الإسترجاع،
- التصرف في محفظة الأوراق المالية والحقوق المرتبطة بها والحصص والسندات والممتلكات العقارية والمنقولة المعنية بالمصادرة والإسترجاع،

- اتخاذ الإجراءات المستوجبة المتعلقة بالعقود الجارية وخاصة لضمان مواصلة تنفيذها، اتخاذ التدابير اللازمة لضمان المحافظة على السير العادي للشركات ذات المساهمات المعنية بالمصادرة أو الإسترجاع.
وعلى أساس المشمولات المذكورة أعلاه تنقسم مهمة المالية إلى ستة برامج:

البرنامج	الهيكل المتدخلة
برنامج عدد1: الديوانة	- الإدارة العامة للديوانة - المركز الطبي للديوانة
برنامج عدد2: الجبائية	- الإدارة العامة للأداءات - الإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي - الإدارة العامة للإمتيازات الجبائية والمالية
برنامج عدد3: المحاسبة العمومية	- الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص
برنامج عدد4: مصالح الميزانية	- الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة - الإدارة العامة للموارد والتوازنات - الإدارة العامة للتأجير - الإدارة العامة للتدقيق ومتابعة المشاريع الكبرى - وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف - خلية الظرف الإقتصادي والدراسات ومتابعة الإصلاحات المالية - الإدارة العامة لمتابعة تأدية النفقات على القروض الخارجية الموظفة
برنامج عدد5: الدين العمومي	- الإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي
برنامج عدد6: القيادة والمساندة	- الديوان - هيئة الرقابة العامة للمالية - الإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية - الإدارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات - الإدارة العامة للبناءات - الإدارة العامة للمساهمات - الإدارة العامة للتمويل - الإدارة العامة للشراكة بين القطاعين العام والخاص - مكتب التنظيم والأساليب والإعلامية والتنسيق العام - ديوان المساكن لأعوان وزارة المالية - المدرسة الوطنية للمالية

واصلت وزارة المالية في سنة 2018، إنخراطها في سياسة الإصلاحات الهيكلية ذات علاقة بمجال تدخلها. كما أخذت بعين الإعتبار حاجيات ومتطلبات الظرف الإقتصادي للبلاد في إطار إعداد قانون المالية لسنة 2018 الذي تضمن أحكاما تتعلق خاصة بـ:

- تشجيع إحداث المؤسسات،
- إحداث خط إعتقاد لدعم و دفع المؤسسات الصغرى والمتوسطة،
- دعم ديمومة الشركات الصغرى والمتوسطة،
- توحيد النظام الجبائي للمؤسسات المنتسبة بمناطق التنمية الجهوية،
- تيسير شروط الإنتفاع بالإمتيازات الجبائية بعنوان إعادة إستثمار المداخيل والأرباح في رأس مال المؤسسات،
- التشجيع على الإدخار طويل ومتوسط المدى عن طريق حسابات الإدخار للإستثمار وعقود التأمين على الحياة تكوين الأموال،
- مزيد إحكام متابعة الإمتيازات الجبائية في مادة الأداء على القيمة المضافة،
- تأهيل مصالح الجباية لممارسة الدعوى العمومية في مادة المخالفات الجبائية الجزائية وتوضيح الإختصاص الحكمي في هذا المجال،
- إحكام الإنتفاع بالإمتيازات الجبائية بعنوان الإكتتاب في رأس مال المؤسسات،
- إضفاء مزيد من المرونة في التصرف في البضائع المحجوزة،
- مراجعة نسب الأداء على القيمة المضافة،
- مواصلة توسيع ميدان تطبيق الأداء على القيمة المضافة،
- إحداث معلوم ظرفي لفائدة ميزانية الدولة لسنتي 2018 و 2019،
- إحداث مساهمة إجتماعية تضامنية،
- الترفيع في الطروحات بعنوان الأعباء العائلية،
- الترفيع في الطرح بعنوان الأبناء المعاقين،

- التحكم في النسيج الجبائي ودعم الإمتثال الضريبي وتحسين الإستخلاص.

II- تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2018:

بلغت جملة الإعتمادات المنجزة لمهمة المالية لسنة ما قدره 787857 أ.د مقابل 735767 أ.د حسب تقديرات نفس السنة أي بنسبة إنجاز قدرت بـ 107 % وبالتالي، فقد بلغت نسبة إنجاز الإعتمادات المخصصة لنفقات التأجير العمومي 102% حيث تم صرف 592899 أ.د مقابل جملة الإعتمادات المرصودة بعنوانها بقيمة 578608 أ.د.

أما بالنسبة لنفقات وسائل المصالح فقد بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان سنة 2018 قيمة 44131 أ.د مقارنة بجملة الإعتمادات المرسمة والمقدرة بـ 40395 أ.د وبالتالي كانت نسبة الإنجاز 109 %.

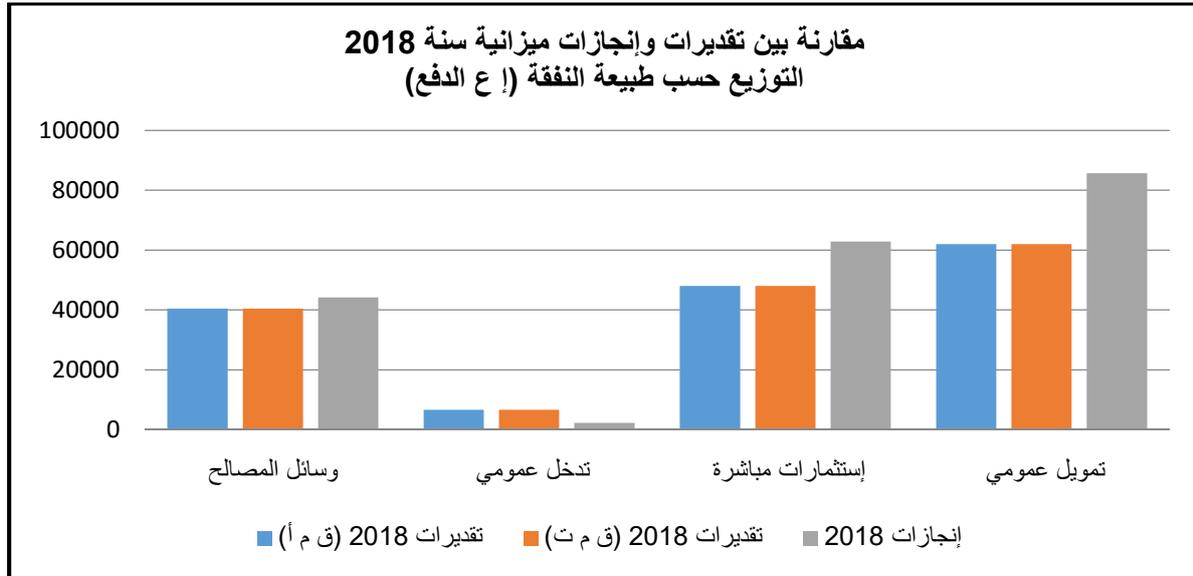
كما بلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها بعنوان الإستثمارات المباشرة سنة 2018 ما قدره 62816 أ.د مقارنة بجملة الإعتمادات المرسمة والمقدرة بـ 48000 أ.د وبالتالي فإن نسبة الإنجاز بلغت 131 %.

جدول عدد 1:

تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2017 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

الإجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2018 2-	تقديرات 2018 1- ق م ت	تقديرات 2018 ق م أ	بيان النفقات
النسبة (%) (1)/(2)	المبلغ (1) - (2)				
102	13656	639323	625667	625667	نفقات التصرف
102	14291	592899	578608	578608	تأجير عمومي
109	3736	44131	40395	40395	وسائل المصالح
34	-4371	2293	6664	6664	تدخل عمومي
135	38533	148533	110000	110000	نفقات تنمية
131	14816	62816	48000	48000	إستثمارات مباشرة
131	14816	62816	48000	48000	على الميزانية
-	-	-	-	-	على القروض الخارجية
135	23717	85717	62000	62000	تمويل عمومي
-		-	-	-	على الميزانية
-		-	-	-	على القروض الخارجية
1	-99	1	100	100	صناديق الخزينة
107	52090	787857	735767	735767	المجموع العام



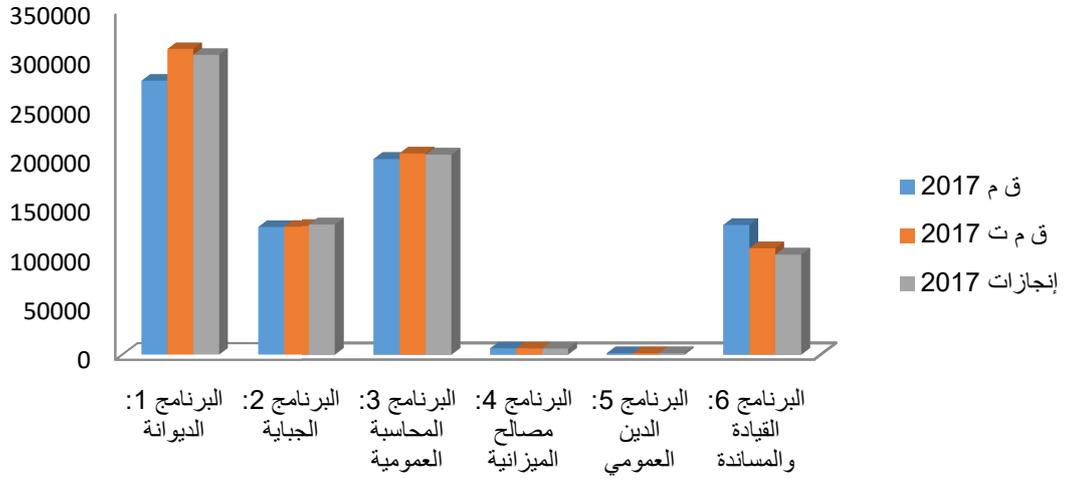
جدول تطوّر ميزانية وزارة المالية حسب البرامج

الوحدة: ألف دينار

البرامج	تقديرات ق م 2018	ق م ت 2018	مقارنة الإنجازات بالتقديرات	
			إنجازات 2018	النسبة (%)
	1-	2-	المبلغ (1) - (2)	(1)/(2)
البرنامج 1: الديوانة	282 741	282 741	316 122	112
البرنامج 2: الجباية	143 430	143 430	140 488	98
البرنامج 3: المحاسبة العمومية	208 718	208 718	215 697	103
البرنامج 4: مصالح الميزانية	6628	6628	6902	104
البرنامج 5: الدين العمومي	1286	1286	1380	107
البرنامج 6: القيادة والمساندة*	92964	92964	107268	115
المجموع العام للبرامج	735 767	735 767	787 857	107

مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية سنة 2018 التوزيع حسب البرامج

الوحدة ألف دينار



المحور الثاني

تقديم برامج الوزارة

برنامج الديوانة

تم تعيين السيد يوسف الزواغي مديرا عاما للديوانة ورئيس برنامج الديوانة بتاريخ 12 جانفي 2018 خلفا للسيد عادل بن حسن المدير العام السابق للديوانة والذي تولى رئاسة برنامج الديوانة من 04 ماي 2015 إلى غاية 11 جانفي 2018.

1- التقديم العام للبرنامج:

1-1- التعريف بالبرنامج وهيكلته ومشمولاته:

1.1.1- تعريف البرنامج:

تحتل الديوانة التونسية موقعا إستراتيجيا هاما بالنسبة للاقتصاد الوطني وحمايته، وتعتبر عنصرا فاعلا في مجال التبادل التجاري للبلاد التونسية وموازنة الأموال العمومية.

الديوانة التونسية جهاز إداري تابع لوزارة المالية منظم حسب:

- الأمر عدد 556 لسنة 1991 المؤرخ في 23 أفريل 1991 (المتعلق بتنظيم وزارة المالية كما تم تنقيحه بالنصوص اللاحقة) مكلفة بالسهر على تطبيق التشريعات والقوانين المرتبطة بتحركات الأشخاص، البضائع والمنقولات عند الدخول والخروج من التراب الوطني،
- الأمر عدد 1845 لسنة 1994 بتاريخ 06 سبتمبر 1994 المنظم للإدارة العامة للديوانة كما تم تنقيحه بالنصوص اللاحقة والذي أفضى إلى تصميم الجهاز الإداري كآلاتي:

- تنظيم الإدارات المركزية التي أصبحت تتكوّن من إدارات تقنية وإدارات مراقبة وإدارات إسناد ومكاتب مختصة.
- إعادة هيكلة المصالح والإدارات حسب تقسيم التراب الديواني إلى 08 مناطق جغرافية تسمى الإدارات الجهوية بما تشمله من مكاتب حدودية وجهوية.
- إحداث المدرسة الوطنية للديوانة والمجلس الأعلى للديوانة والرقابة العامة للديوانة.
- إحداث إدارة حرس ديواني كهيكل مراقبة وحراسة ليغطي كامل التراب الديواني برا وبحرا.

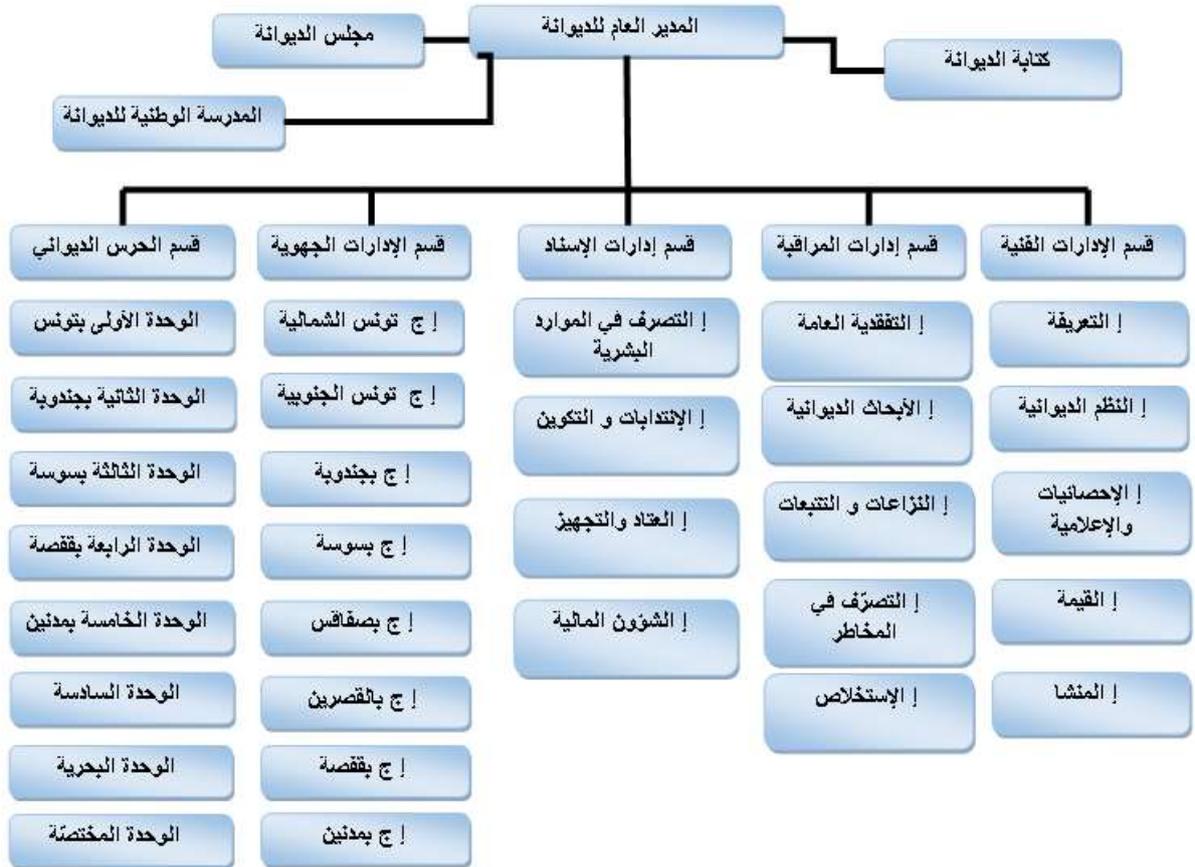
2.1.1- هيكله البرنامج:

الإدارة العامة للديوانة:

تضمّ الإدارة العامة للديوانة الهياكل التالية:

- مجلس الديوانة

- كتابة الديوانة
 - الرقابة العامة للديوانة
 - الإدارات المركزية (12 إدارة مركزية: 4 إدارات فنية و 4 إدارات مراقبة و 4 إدارات إسناد و 9 مكاتب مختصة)
 - الإدارات الجهوية (8 إدارات)
 - الحرس الديواني
 - المدرسة الوطنية للديوانة
- وذلك طبقا للمخطط الموالي:



المركز الطبي للديوانة:

يتولى المركز الطبي تقديم خدمات متعلقة بالوقاية والتشخيص والإسعافات الإستعجالية والعلاج لفائدة أعوان الديوانة وأزواجهم وأبنائهم والذين في كفالتهم.

يشتمل المركز الطبي على:

- إدارة فرعية للشؤون الإدارية والمالية والتجهيز يديرها طبيب اختصاصي أول يعيّن بمقتضى أمر.

- إدارة فرعية طبية يديرها أطباء مختصون.

يسير المركز الطبي للديوانة مدير يعيّن بمقتضى أمر يتمتع برتبة وامتيازات مدير للديوانة.

3.1.1- مشمولات البرنامج:

تضطلع الإدارة العامة للديوانة بثلاثة مهام رئيسية تتمثل في:

▪ المهمة الجبائية:

تقوم الديوانة باستخلاص المعاليم والآداءات والرسوم الموظفة على البضائع عند التوريد والتصدير لفائدة ميزانية الدولة وأيضا الرسوم شبه الجبائية لصالح صندوق الدعم أو صناديق الحرفيين. وتسهر الديوانة على ضمان الاستخلاص الصحيح لتلك المعاليم والآداءات وتساهم في مقاومة التهرب الجبائي.

▪ المهمة الاقتصادية:

يعتبر الدور الاقتصادي للديوانة امتدادا طبيعيا لدورها الجبائي التقليدي باعتبار أن المعلوم الديواني إضافة لكونه أداة لتمويل خزينة الدولة فهو كذلك يهدف لحماية الصناعة الوطنية والموارد الفلاحية.

غير أن التحولات الاقتصادية العميقة للتجارة الدولية واختيار تونس لاقتصاد السوق أفضى تطورا في نسق المبادلات التجارية بما يستدعي من الديوانة ضرورة معايشة هذه التطورات وتغيير طرق عملها لتكون في مقدمة الهياكل التنموية للاقتصاد التونسي.

وفي هذا الصدد، تسعى الإدارة باستمرار إلى تبسيط الإجراءات توريدا وتصديرا وخلق نظم ديوانية اقتصادية متطورة وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات ذات المنشأ التونسي، هذا إلى جانب تشجيع الاستثمار والتصدير بإرساء علاقة شراكة وتعاون مع المتعاملين الاقتصاديين والتشاور معهم حول السبل الكفيلة لرفع التحديات والعراقيل. وبقدر حرصها على تشجيع القدرة التنافسية للإنتاج التونسي تسهر الديوانة على ضمان سلامة التنافس النزيه من الممارسات غير الشرعية مثل الإغراق والتقليد إلى جانب مراقبة المواصفات والجودة. كما تساهم في ضبط الإحصائيات المتعلقة بالمادة الديوانية (توريد وتصدير) لتسهيل اتخاذ القرارات من قبل السلط العمومية.

■ المهمة الأمنية:

تتمثل في مراقبة حركة البضائع والأموال داخل البلاد وعبر الحدود:

- مكافحة التهريب عند التصدير أو التوريد بجميع أنواعه: بضائع ومخدرات ومصوغ وعملة وأعمال فنية وتحف...

- حماية الثروة الحيوانية والنباتية المهددة بالانقراض،
- حماية المستهلك من المواد غير المطابقة للمعايير الصحية ومعايير السلامة.

ولهذا، يتمّ الأخذ بعين الاعتبار لهذه المهام في الإستراتيجية العامة لعمل الديوانة.

1-2-1 - إستراتيجية وأهداف وأولويات البرنامج:

1.2.1 - استراتيجية البرنامج:

ما فتئت إدارة الديوانة في السنوات الأخيرة تدعم دورها الاقتصادي وذلك لمعاوضة جهود المؤسسات في إيجاد موقع لها محليا ودوليا وبالتالي تحسين جاذبية تونس للاستثمارات. وعلى هذا الأساس تعمل الإدارة على الإصغاء إلى الفاعلين الاقتصاديين ودعمهم وقد تمّ أخذ هذه التوجهات بعين الاعتبار في برنامج تعصير الديوانة الذي أقرته الحكومة خلال المجلس الوزاري المضيّق بتاريخ 07 سبتمبر 2015 والذي أقر جملة من التدابير تهدف إلى تدعيم الحوكمة على غرار تطوير وتحسين نوعية الخدمات وتعصيرها وتبسيطها وتأمين

السلسلة اللوجستية وتسهيل التجارة الدولية مع الحفاظ على مرونة حركة البضائع من خلال اعتماد نظام معلوماتي جديد يمكّن من تسهيل الإجراءات الديوانية.

وعرفت البلاد بعد ثورة سنة 2011، استغلال المهربون الوضع الأمني الهش لتكثيف نشاطهم وارتفع بذلك عمليات التهريب مما أثر سلبا على الاقتصاد وذلك بتطور السوق الموازية وتسريب البضائع المهربة بصفة كبيرة إلى السوق المحلية ولذلك وفي إطار تدعيم الحوكمة تمّ التركيز في العنصر الثاني من برنامج تعصير الديوانة على احتواء المخاطر ومزيد التصدي لظاهرة التهريب بمكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة.

كما أنّ تكدّس البضائع المحجوزة بمستودعات الحجز شكل عائقا كبيرا أمام سيولة حركة البضائع وتعرض بعضها للتلف بحكم طول مدّة مكوثها وتدهور قيمتها ودفع للتفكير بجديّة في تحسين طرق التصرف فيها سواء بالبيع أو الإحالة أو الإتلاف.

وقد تم تكوين لجنة مكلفة بدراسة هذه الوضعية واقتراح الحلول المناسبة لتحسين التصرف في البضائع المحجوزة.

ومن ناحية أخرى تبين أن استخلاص الديون لا يتمّ بالمستوى المطلوب ونتج عنه نقص في بعض الموارد الديوانية. وفي إطار تدعيم التحكم في الموارد، تمّ العمل على الرفع من مردود المصالح الديوانية بتحسين نسبة استخلاص الديون.

وتجدر الإشارة إلى أن النقائص المسجلة على مستوى تعقيد الإجراءات وطولها أدت إلى غلق عدة مؤسسات مشغلة وقلصت بصفة هامة من نجاعة الاقتصاد التونسي هذا مع تردي نوعية الخدمات وانعدام الشفافية على عدة مستويات.

لذا حرصت مصالح الديوانة على تدارك النقائص واحتواء المخاطر المنجّرة عنها وضرورة تطوير وتحسين نوعية خدماتها وذلك للمساهمة في النهوض بالاقتصاد مع الحرص على الحفاظ على مرونة حركة البضائع وتأمين السلسلة اللوجستية للمبادلات التجارية. وعلى هذا الأساس تم تنزيل الإستراتيجية في شكل أهداف تتم متابعة مدى تحقيقها عبر مؤشرات موضوعية في الغرض.

2.2.1- أهداف وأولويات البرنامج:

عملا على معاضدة جهود المؤسسات في إيجاد موقع لها محليا ودوليا وبهدف تحسين جاذبية تونس للاستثمارات، تعمل الإدارة العامة للديوانة على:

✓ الإصغاء إلى الأطراف الاقتصادية ودعمهم بتسهيل الإجراءات الديوانية : **(الهدف 1)** .
✓ الحد من عمليات تهريب البضائع وتسريبها بصفة كبيرة في السوق المحلية مما يؤثر سلبا على الاقتصاد: **(الهدف 2)**.

✓ الحد من تكديس البضائع المحجوزة بمستودعات الحجز مما شكل عائقا أمام سيولة حركة البضائع وتعرض بعضها للتلف بحكم طول مدة مكوثها وتدهور قيمتها خاصة بمينائي رادس وحلق الوادي، وذلك بالتعجيل باتخاذ الإجراءات الضرورية للتصرف فيها سواء بالبيع أو الإحالة أو الإتلاف: **(الهدف 3)**.

✓ تقادي النقص الحاصل في استخلاص الديون المثقلة وتحسين أداء المصالح الديوانية في هذا المجال بتطوير طرق متابعة استخلاص هذه الديون **(الهدف 4)**.

وعليه، تمّ تحديد أربعة أهداف و12 مؤشرا لقياس الأداء الخاصة ببرنامج الديوانة كما يلي:

المؤشرات	الأهداف
1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع	1.0.1 - تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع
2.1.0.1 : عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين	
3.1.0.1 : نسبة لامادية الإجراءات الديوانية	
4.1.0.1 : عدد الخدمات على موقع الواب	
1.2.0.1 : عدد المحاضر للحدّ من الغش التجاري	2.0.1 - مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة
2.2.0.1 : عدد المحاضر للحدّ من التهريب	
3.2.0.1 : نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة	
1.3.0.1 : عدد البيوعات بالمزاد العلني	3.0.1 - تحسين التصرف في المحجوز
2.3.0.1 : عدد الإحالات	
3.3.0.1 : عدد محاضر الإلتلاف	
1.4.0.1: نسبة إستخلاص الديون المثقلة الممكن إستخلاصها	4.0.1 - تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن إستخلاصها
2.4.0.1 : نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها	

2- تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

- يتواصل العمل على تنفيذ الإصلاحات التالية:
- تسهيل الإجراءات الديوانية خاصة في المعابر الحدودية الهامة بكل من ميناء رادس ومعبر رأس جدير.
 - الشروع في إنجاز المكوّن المتعلق بتعصير الإدارة العامة للديوانة والمتمثّل في إستبدال التطبيقية الإعلامية "SINDA" بنظام جديد.
 - المصادقة على إتفاقية "كيوتو المعدّلة" والمتعلقة بتبسيط وتنسيق الإجراءات الديوانية. هذه الإتفاقية ستمكّن من بلوغ الهدف الأول "تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع".
 - المصادقة على إتفاق تسهيل التجارة "AFE" للمنظمة العالمية للتجارة والذي يهدف إلى التسريع في تسريح البضائع بالإعتماد على تقنيات التصرف في المخاطر والمراقبة اللاحقة والقرارات المسبقة.
 - تفعيل منظومة المتعامل الإقتصادي المعتمد.
 - تنشيط عمل أعوان المكاتب الديوانية وفرق المراقبة الديوانية لمقاومة التهريب.
 - تحسين التصرف في البضائع المحجوزة لدى المصالح الديوانية بحثّ قباض الديوانة على القيام بعمليات البيع والإحالة والتحطيم في الإبان.
 - حث قباض الديوانة على الرفع من نسق استخلاص الديون المثقلة الممكن استخلاصها وقطع آجال التقادم.

3- نتائج الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018

3-1- تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018:

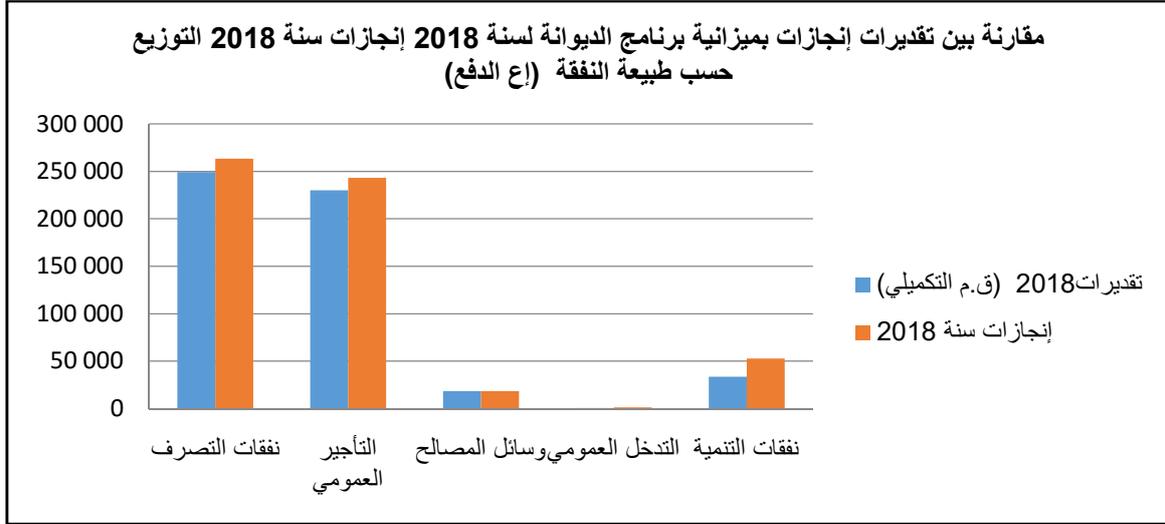
بلغت جملة الاعتمادات المنجزة لبرنامج الديوانة بعنوان سنة 2018، **316 122** ألف ديناراً مقابل **282 741** ألف دينار حسب تقديرات نفس السنة أي بنسبة إنجاز بلغت **111.81 %**.

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة

الوحدة: ألف دينار

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		2-إنجازات 2018	1-تقديرات 2018(ق.م. التكميلي)	تقديرات 2018* (ق.م. الأصلي)	بيان النفقات
نسبة الإنجاز % (2)/(1)	المبلغ (1)-(2)				
106%	160 14	263 271	249 111	249 111	نفقات التصرف
106%	13 319	243 282	229 963	229 963	التأجير العمومي
100%	-5	18 536	18 541	18 541	وسائل المصالح
239%	846	1453	607	607	التدخل العمومي
157%	19 221	52 851	33 630	33 630	نفقات التنمية
	19 221	52 851	33 630	33 630	الإستثمارات المباشرة
	19 221	52 851	33 630	33 630	على الميزانية
					على القروض الخارجية
					التمويل العمومي
					على الميزانية
					على القروض الخارجية
					صناديق خزينة
111,81%	33 381	316 122	282 741	282 741	المجموع العام



3-2- تقديم لنتائج الأداء لسنة 2018 وتحليلها:

تم إعتداد القيمة المنشودة للمؤشرات التي تم تحيينها خلال سنة 2018 للمقارنة بين القيم المنشودة والإنجازات على ضوء إنجازات سنة 2017، كما تم خلال نفس السنة تغيير طريقة إحتساب بعض المؤشرات.

الهدف 1.0.1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع:

- تقديم الهدف:

إنّ الديوانة، كإدارة خدمات، مكلفة بتسهيل المبادلات التجارية على الصعيد الدولي، وهي ملزمة بمسايرة متطلبات هذه التحديات وذلك بضمان تبسيط الإجراءات الديوانية وسرعتها وتأمينها والعمل على خلق علاقات شراكة مع المؤسسات العاملة في ميدان التجارة الدولية بالاعتماد على مبدأي شخصنة الخدمات المقدمّة والثقة بهذه المؤسسات مما يجعلها مطالبة بتعديل مستوى المراقبة حسب جدية المخاطر.

من بين التسهيلات وتبسيط الإجراءات على مستوى مصالح الديوانة، نذكر:

- التسهيلات المقدمة للأطراف الاقتصادية.

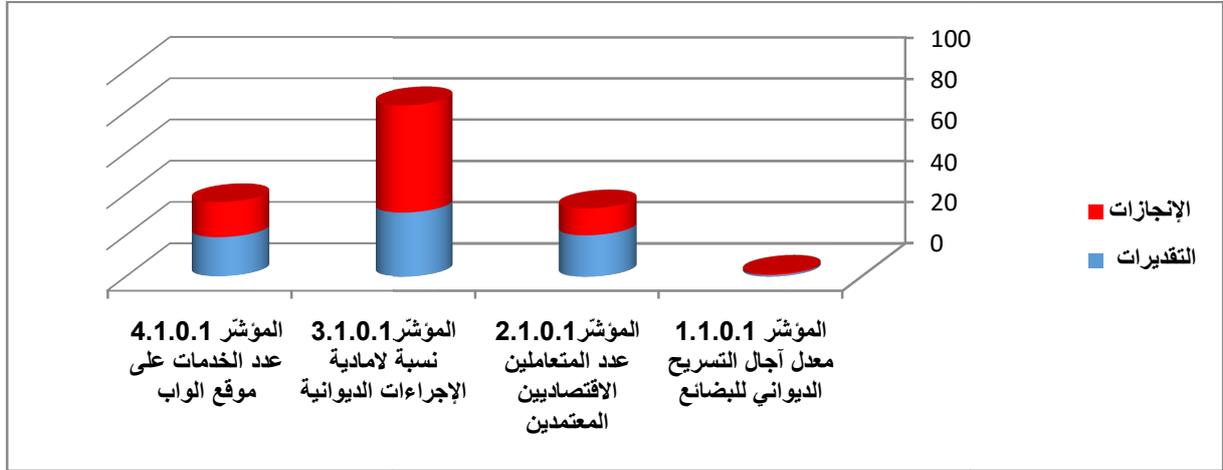
• تقليص عدد الوثائق وتبسيط الإجراءات وذلك لـ:

- اختصار الأجال،
- تخفيض الكلفة،
- التقليل أو تفادي التنقل،
- جعل المؤسسة أكثر تنافسية وذلك بإسنادها صفة المتعامل الاقتصادي المعتمد،
- وجعل الإجراءات الديوانية لامادية وتخفيض مدة مكوث البضائع في المواني والمطارات وتنمية إدارة خدمات تركز على نوعية الخدمات المقدمة وعلى الثقة المبنية مع الأطراف الاقتصادية.

الهدف 1.0.1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات لسنة 2018 % (1)/(2)	إنجازات 2018 (2)	تقديرات 2018 (ق.م. التكميلي) (1)	تقديرات 2018 (ق.م. الأصلي)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات لسنة 2017 %	انجازات 2017	تقديرات 2017	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 1.0.1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع
120	0.60	0.72	0.72	119	0.61	0.73	يوم	المؤشر 1.1.0.1 معدل آجال التسريح الديواني للبضائع	
65	13	20	20	61	11	18	عدد	المؤشر 2.1.0.1 عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين	
168	52	31	31	0	29.26	30	نسبة	المؤشر 3.1.0.1 نسبة لامادية الإجراءات الديوانية	
89	17	19	19	111	20	18	عدد	المؤشر 4.1.0.1 عدد الخدمات على موقع الواب	

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 1.0.1: تسهيل عمليات التسريح الديواني للبضائع لسنة 2018



تحليل النتائج:

• المؤشر 1.1.0.1: معدل آجال التسريح الديواني للبضائع:

بلغ معدل آجال التسريح الديواني سنة 2018 حوالي 0.60 يوما وهو معدّل عام لجميع التصاريح الديوانية. ويضم هذا المعدل آجال التسريح الديواني حسب المسلك (أخضر، برتقالي وأحمر) وحسب النظام الديواني (أنظمة الوضع للإستهلاك، الأنظمة التوقيفية وأنظمة العبور والتصاريح المبسطة DAE).

ويختلف معدّل آجال التسريح الديواني من مسلك إلى آخر، حيث بلغ 2.92 يوم بالنسبة للمسلك الأحمر و0.76 يوما بالنسبة للمسلك البرتقالي وصفر يوم بالنسبة للمسلك الأخضر. ويؤثر معدّل آجال التسريح الديواني للمسلك الأحمر على المعدّل العام للتسريح الديواني، ممّا يستوجب العمل على الحدّ من التصاريح الموجهة لهذا المسلك والذي يرتبط أساسا بمراجعة منظومة الإنتقائية ومراجعة قواعدها في إتجاه تركيز المراقبة على العمليات ذات الخطورة العالية دون سواها.

ويختلف معدّل آجال التسريح الديواني من نظام ديواني إلى آخر حيث بلغ 2.27 يوما بالنسبة للتصاريح المنظوية تحت أنظمة الوضع للإستهلاك و0.02 يوما بالنسبة للأنظمة التوقيفية وأنظمة العبور وصفر يوم بالنسبة للتصاريح المبسطة (DAE).

ويتأثر المعدّل العام لآجال التسريح الديواني بمعدّل آجال التصاريح المنظوية تحت نظام الوضع للإستهلاك وخاصّة منها التي وجهت إلى المسلك الأحمر. وللضغط أكثر على آجال التسريح الديواني للبضائع، تقوم الإدارة العامة للديوانة بمتابعة مردودية الضباط المتفقدين من خلال إحتساب أجل التسريح الديواني لكل ضابط في مختلف المكاتب الديوانية، بالإضافة إلى إحتساب نسبة المخالفات المنجزة لكل ضابط وقيمة المعاليم والأداءات الإضافية التي قام بإستخلاصها.

ويتأثر معدّل آجال التسريح الديواني بعدد العوامل الأخرى والمرتبطة ببقية المتدخلين كالمورد، شركة الشحن والترصيف وجميع الهياكل والوزارات المسؤولة على إعطاء التراخيص أو الترتيب الخصوصية المستوجبة لتسوية التصريح الديواني.

وتقوم المنهجية المتّبعة من طرف الإدارة العامة للديوانة لإحتساب الآجال على ثلاث مراحل هامة وهي: أجل الإيداع (من تاريخ وصول البضاعة إلى تاريخ إيداع التصريح)، أجل التسريح (من تاريخ إيداع التصريح إلى تاريخ رفع اليد من مصالح الديوانة)، أجل الرفع (من تاريخ رفع اليد إلى تاريخ الرفع) وأجل المكوث (من تاريخ الوصول إلى تاريخ الرفع).

وفي إطار تطوير طرق إحتساب آجال مكوث البضائع بالميناء، حرصت الإدارة العامة للديوانة على إدراج المنهجية التي تمّ إعدادها من طرف المنظمة العالمية للديوانية والمقترحة على الإدارات العامة للديوانة في كل البلدان الأعضاء بالمنظمة والمسماة (TRS Time release study) ضمن المشاريع المبرمجة في المخطّط الإستراتيجي 2024/2019. والتي تهدف أساسا إلى تحديد الإخلالات التي تعوق تسريع خروج البضائع من الموانئ وتحديد المسؤوليات في ذلك، وتتمثل في تكوين فريق عمل يضمّ كافة المتدخلين في السلسلة اللوجستية منذ نزول البضائع إلى غاية خروجها والذي يكلف بإعداد خارطة طريق

للإجراءات الميئانية والتدخل لتذليل كل الصعوبات كلّ في ما يخصّه، ويكون إحتساب آجال المكوث بالموانئ طبقاً لهذه المنهجية بالإعتماد على منظومة إعلامية تمّ إعدادها من قبل المنظمة العالمية للديوانة بتمويل من البنك العالمي.

• المؤشر 2.1.0.1: عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين:

بلغ عدد المتعاملين الاقتصاديين المعتمدين 13 في سنة 2018 مع نسبة إنجاز تقدّر بـ 65% بعد أن كانت التقديرات المسطرة لسنة 2018، 20 متعامل إقتصادي معتمد وقد بلغ العدد الجملي للمؤسسات المنتفعة بهذه الصفة 48 مؤسسة.

وقد تمّ في إطار برنامج تعصير الديوانة، تفعيل الخلية المكلفة بدراسة ملفات طلب الانتفاع بصفة المتعامل الإقتصادي المعتمد لغاية تقديم أكثر تسهيلات للمتعاملين الاقتصاديين والذيتمّ التنصيص عليه في مجلة الديوانة (الفصل 118)، وبدأ فعلياً منذ بداية سنة 2016 إعادة تفعيل خلية دراسة ملفات "المتعامل الإقتصادي المعتمد".

كما تمّ تنقيح مجلة الديوانة بموجب قانون المالية لسنة 2016 وذلك بإضافة الفصل 121 مكرر والذي نصّ على صفة المتعامل الإقتصادي المعتمد، مع إصدار مذكرة نص توزيع عام عدد 69 لسنة 2016 والمتعلقة بالانتفاع بالصفة المذكورة.

وتمّ بتاريخ 17 جويلية 2018 إصدار الأمر حكومي عدد 612 والمتعلق بضبط شروط وإجراءات وطرق منح وتعليق وسحب صفة المتعامل الإقتصادي المعتمد وهو أمر سيمكّن المؤسسات الصناعية والتجارية من الإنتفاع بهذه الصفة. كما تمّ إعداد دليل إرشادي يتعلق بهذه الصفة والذي تمّ نشره على موقع واب الديوانة التونسية.

بلغ عدد مطالب الإنتفاع بصفة المتعامل الإقتصادي المعتمد 61 مطلب إنتفاع في سنة 2018، وقامت الخلية بعد مرحلة الدراسة والتدقيق الأولي لـ 56 مطلب، قبول عدد 26 مطلب في حين أن 30 شركة المتبقية تمت دعوتها لتسوية وضعيتها.

وإثر مرحلة المعاينة الميدانية وعرض الملفات على لجنة منح الصفة بتاريخ 20 ديسمبر 2018 تم إقرار منح صفة المتعامل الإقتصادي المعتمد إلى عدد 13 شركة وتأجيل منح الصفة إلى عدد 11 شركة في إنتظار تسوية الإخلالات ورفض منح الصفة لشركتين، وقد قامت خلية المتعامل الاقتصادي المعتمد بإشعار المعنيين بالإخلالات المرفوعة وحثهم على تجاوزها في أقرب الآجال وسيتم إعادة عرض ملفات 03 مؤسسات أمام لجنة منح الصفة بعد أن تمكّنوا من تسوية وضعيتهم. مع العلم أنّه تمّ توجيه بطاقة عدد 501093 بتاريخ 26 ديسمبر 2018 إلى السيد وزير المالية لإعلامه بقرار اللجنة وتحديد موعد لإبرام الإتفاقيات.

• المؤشر 3.1.0.1:نسبة لامادية الإجراءات الديوانية:

بلغت نسبة الإنجاز لمؤشر لامادية الإجراءات الديوانية المتعلقة بالتسريح الديواني لسنة 2018، 168% حيث بلغت نسبة لامادية الإجراءات الديوانية 52% من مجموع الإجراءات المتعلقة بالتسريح الديواني مقابل 31% كنسبة تقديرية لسنة 2018. وتعتبر هذه النسبة المحققة هامة بالنظر إلى الصعوبات التقنية والتي تحول دون تجسيم مقترحات التآلية الواردة ببرنامج تبسيط الإجراءات الديوانية والجبائية والذي يستوجب ترابط الأنظمة المعلوماتية وإعتماد نظام موحد لتبادل الوثائق بين مختلف المتدخلين. وإعتمادا على ما تمّ الإتفاق عليه في إطار التنزيل العملياتي لبرنامج الديوانة فقد تمّ تحديد شركة شبكة تونس للتجارة كفاعل عمومي متدخل فيإطار أداء برنامج الديوانة حيث أنها تساهم من خلال الوساطة الوثائقية القائمة على تأمين تبادل البيانات المتصلة بعمليات التجارة الدولية في تحقيق هدف تسهيل عمليات التسريح الديواني من خلال مؤشر الأداء "نسبة لامادية الإجراءات المتعلقة بالتسريح الديواني" ورقمنة جميع الإجراءات المتعلقة بالتصدير والتوريد.

وعليه، سيتم ضبط مصفوفة تتضمن جميع الإجراءات التي سيقع رقماتها على غرار ما تمّ ضبطه بالنسبة للمجلس الأعلى للتصدير. ويقترح اعتماد هذه المصفوفة في طريقة احتساب نسبة الإنجاز بالنسبة لمؤشر " لامادية الإجراءات المتعلقة بالتسريح الديواني " في المستقبل.

• المؤشر 4.1.0.1: عدد الخدمات على موقع الواب:

بلغ العدد الجملي للخدمات على موقع الواب في سنة 2018 عدد 17 خدمة مع نسبة إنجاز 89% بعد أن كان العدد الجملي المسجل في موفى سنة 2017، 20 خدمة.

وخلافا لما توحى به الأرقام، لا يمكن اعتبار نقص الخدمات الحاصل بين 2017 و2018 بمثابة تراجع في مؤشرات الأداء بل بالعكس، ففي إطار إنجاز الموقع الجديد للديوانة والذي تمّ إطلاقه للعموم خلال شهر نوفمبر 2018، تمّت إعادة النظر في جميع الخدمات القديمة المعروضة في اتجاه تحيينها وتحسينها كخدمة الأداء على العربات أو خدمة التعريفية المندمجة أو في اتجاه حذفها كبعض الخدمات التي لا تحقق إضافة بالنسبة للمستعمل وذلك في إطار تبسيط وتطوير الموقع الجديد للديوانة في نسخته 2019، والذي يعكس تطورا من حيث جودة الخدمات المقدمة وليس من حيث عدد الخدمات بناءً على تصور جديد تمّ تحقيقه بالموقع الجديد.

وتنقسم الخدمات المتاحة على الموقع الجديد إلى ثلاث أنواع:

الخدمات الموجهة للخواص:

- وضعية السيارة (وضعتي)
- الأداء على العربات
- احتساب مدة الإقامة
- مطاب للحصول على رخصة جولان السيارة (رخصتي)
- التصريح بالأدباص الموردة (رخصتي)
- التصريح بالعملة الموردة
- المطبوعات على الخط (الخواص)

الخدمات الموجهة للمهنيين:

- التعريف المندمجة
- مطلب استرشاد حول منشأ البضائع
- مطلب استرشاد حول منشأ البضائع
- مطلب استرشاد حول القيمة لدى الديوانة للبضائع
- المطبوعات على الخط (المهنيون)

الخدمات الموجهة لعموم المتعاملين:

- التراسل الإلكتروني
- النشرة الرسمية للديوانة (نصوص التوزيع العام)
- البيوعات بالمزاد العلني
- تطبيق "المسافر الذكي"
- خدمة فيديوهات الديوانة

الهدف 2.0.1: مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة:

تقديم الهدف: ساهم نسق المبادلات التجارية عبر العالم في ظهور إشكال وتقنيات غشّ وتهريب جديدة، مما دفع إدارة الديوانة إلى تطوير وسائل عملها في مجال مكافحة الغشّ والتهريب وذلك بـ:

- زيادة مراقبة الطرقات وتأمين التنسيق بين وحدات المراقبة.
- تحسين طرق استهداف الحاويات والمجرورات.
- تحسين توزيع مصالح المراقبة على الميدان مع الاستغلال الأمثل للأجهزة والمعدات ذات التقنية العالية (أجهزة الأشعة المتنقلة وسندا موبيل مثلاً).
- تدعيم تواجد إدارة الديوانة على شبكة الإنترنت والتنسيق والتعاون مع المصالح والإدارات الأخرى وعقد إتفاقيات تعاون مع شركات تعنى بالتصرّف في مواقع البيع عبر الإنترنت.

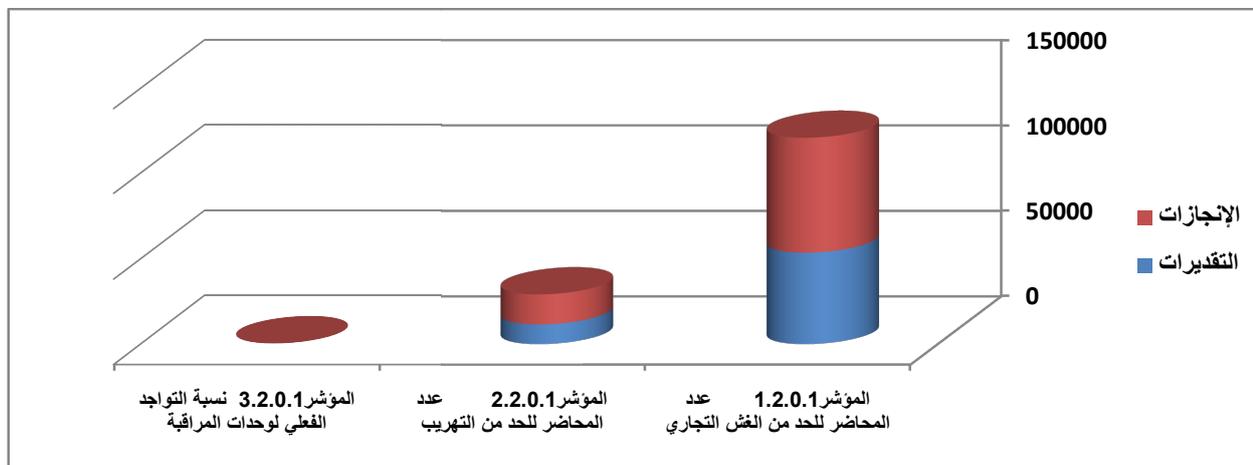
- تدعيم قدرة أعوان الديوانة وتشريكهم الفعال في دورات تكوينية مستمرة ورسكلتهم سواء بالداخل أو بالخارج ليواكبوا عن قرب التطورات الحاصلة في العالم خاصة في مجال مكافحة الغش التجاري والتهريب.

حيث تولي الإدارة العامة للديوانة أهمية كبرى لمكافحة الغش التجاري والتهريب ومزيد التصدي للمواد المخدرة والمقلدة وكذلك البضائع المختصة بها الدولة (تبغ، كحول...) والبضائع الخاضعة لقاعدة إثبات المصدر، إضافة إلى العمل على الترفيع من عدد المحاضر في خصوص المخالفات التجارية (التصريح المغلوط في نوع البضاعة - التصريح المغلوط في قيمة البضاعة- التصريح المغلوط في أصل البضاعة منشأ البضاعة- التوريد بدون إعلام...) وبصفة عامة دعم المراقبة الديوانية المتعلقة بوجوب التصريح (عند التوريد والتصدير) مما ينجر عنه ارتفاع المخالفات التجارية والصرف.

الهدف 2.0.1: مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات لسنة 2018 % (1)/(2)	إنجازات 2018 (2)	تقديرات 2018 (ق.م. التكميلي) (1)	تقديرات 2018 (ق.م. الأصلي)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات لسنة 2017 %	انجازات 2017	تقديرات 2017	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 2.0.1 : مكافحة الغش التجاري والتهريب وتحسين المراقبة
126	67256	53500	53500	110	58420	53000	عدد	المؤشر 1.2.0.1 عدد المحاضر للحد من الغش التجاري	
153	17589	11500	11500	125	13788	11000	عدد	المؤشر 2.2.0.1 عدد المحاضر للحد من التهريب	
124	61	49	49	120	58	48	نسبة	المؤشر 3.2.0.1 نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة	

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 2.0.1: مكافحة الغش التجاري والتهرب وتحسين المراقبة



تحليل النتائج

• المؤشر 1.2.0.1: عدد المحاضر للحد من الغش التجاري:

بلغ عدد المحاضر للحد من الغش التجاري سنة 2018 حوالي 67256 محضرا أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 126%، ويبين الجدول التالي عدد المحاضر المسجلة في كل إدارة جهوية لسنة 2018 بالمقارنة مع سنة 2017:

عدد محاضر الحد من الغش التجاري لسنة 2018	عدد محاضر الحد من الغش التجاري لسنة 2017	الإدارة الجهوية
37338	31505	الإدارة الجهوية تونس الجنوبية
11218	10769	الإدارة الجهوية سوسة
5168	4104	الإدارة الجهوية صفاقس
1391	1438	الإدارة الجهوية مدنين
372	539	الإدارة الجهوية قفصة
979	1024	الإدارة الجهوية جندوبة
10654	9041	الإدارة الجهوية تونس الشمالية
136	0	الإدارة الجهوية بالقصرين
67256	58420	المجموع

ويختلف عدد المحاضر للحد من الغش التجاري من إدارة جهوية إلى أخرى نظرا للتفاوت في حجم وعدد التصاريح الديوانية المسجلة بكل إدارة سواء عند التوريد أو التصدير، بالإضافة إلى الموقع الجغرافي لكل إدارة جهوية والذي يمثل عامل أساسي في تحديد طبيعة وحجم الأنشطة الإقتصادية.

وتجدر الإشارة إلى أن عدد المحاضر من الغش التجاري شهد إرتقاعا خلال سنة 2018 بالمقارنة مع سنة 2017 بكلّ من الإدارة الجهوية تونس الجنوبية، الإدارة الجهوية بسوسة، الإدارة الجهوية بصفاقس، الإدارة الجهوية تونس الشمالية، والإدارة الجهوية بالقصرين، في حين تراجع بالنسبة للإدارات الجهوية مدينين، قفصة وجندوبة.

• المؤشر 2.2.0.1: عدد المحاضر للحد من التهريب:

بلغ عدد المحاضر للحد من التهريب سنة 2018 حوالي 17589 محضرا في حين أنّ التقديرات كانت 11500 محضر أي بنسبة إنجاز 153%، ويبين الجدول التالي عدد المحاضر المسجلة في كل إدارة جهوية لسنة 2018 مقارنة بما تمّ تحقيقه في سنة 2017:

عدد محاضر التهريب 2018	عدد محاضر التهريب 2017	الإدارة الجهوية
5402	849	الإدارة الجهوية تونس الشمالية
2005	2513	الإدارة الجهوية سوسة
2992	3798	الإدارة الجهوية صفاقس
1910	2122	الإدارة الجهوية مدينين
779	740	الإدارة الجهوية قفصة
1616	1220	الإدارة الجهوية جندوبة
1087	875	الإدارة الجهوية تونس الجنوبية
1798	1671	الإدارة الجهوية بالقصرين
17589	13788	المجموع

وقد شهد مؤشر عدد المحاضر للحدّ من التهريب في سنة 2018 إرتقاعا هامًا بالمقارنة مع سنة 2017 حيث بلغت نسبة التطوّر 28% ويعود ذلك إلى المجهودات المبذولة من طرف

أعوان الإدارة العامة للديوانة في مقاومة التهريب بالإضافة إلى توفير الوسائل البشرية والمادية النوعية كإقتناء سيارات رباعية الدفع ونظام "سند" موبيل وشبكة إتصال حديثة وأجهزة سكانار لفحص السيارات والحاويات على الطريق وتجهيزات خاصة أخرى وضعت على ذمة فرق المراقبة مما كان له أثر ردعي على المخالفين وذلك بهدف تجفيف منابع التهريب والسيطرة عليه.

• المؤشر 3.2.0.1: نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة:

بلغت نسبة التواجد الفعلي لوحدات المراقبة الديوانية سنة 2018 حوالي 61% في حين أنّ التقديرات كانت 49% أي بنسبة إنجاز تقدّر بـ 124%. ويعود ذلك إلى الجهد المبذول للرفع من عدد فرق المراقبة رغم وجود نقص في عدد أعوان الفرق الديوانية وفي عدد الوسائل الدّارجة المخصصة لفرق المراقبة، حيث سجلنا إرتفاع لعدد الدوريات لمصالح الحرس الديواني في سنة 2018 والتي بلغت 26284 دورية مقابل 24882 دورية في سنة 2017 أي بنسبة تطوّر بلغت 6%.

السنة	2016	2017	2018
عدد الدوريات المنجزة من طرف الحرس الديواني	20099	24882	26284

وتجدر الإشارة أنّه ضمن المشروع السنوي للأداء 2019 تمّ تغيير طريقة إحتساب هذا المؤشر وذلك بإعتماد قسمة عدد الدوريات المنجزة خلال السنة على عدد الدوريات المنشود، ممّا سيمكّن من ضبط حاجيات إدارة الحرس الديواني المادية والبشرية مع العمل على تحسين نسبة الإنتشار على كامل التراب التونسي.

- الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز:

- تقديم الهدف:

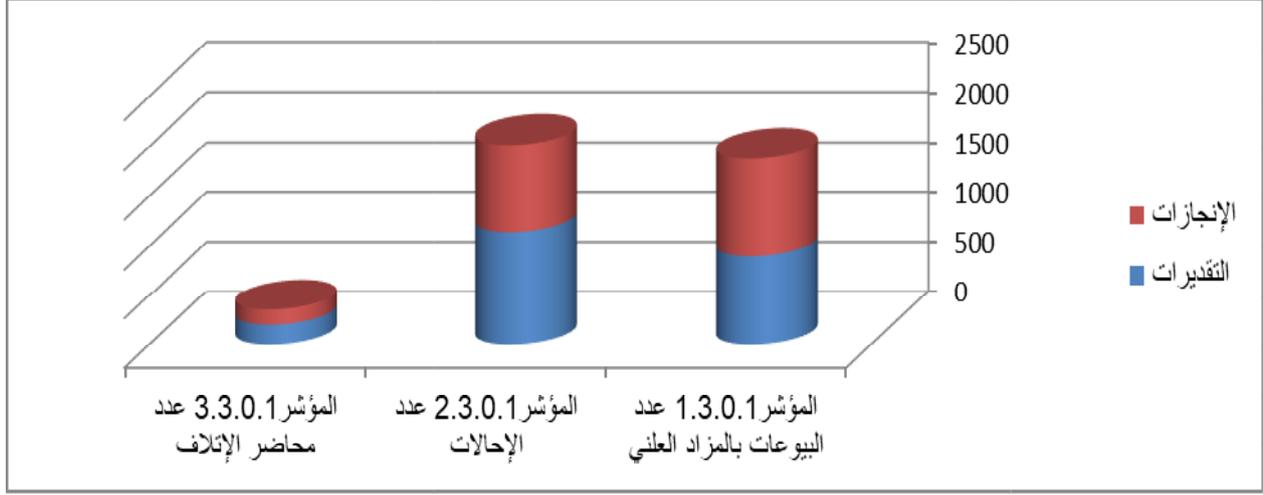
في إطار مكافحتها للغش التجاري والتهريب، تقوم مكاتب الديوانة ووحدات المراقبة بمعاينة ورفع المخالفات والجنح الديوانية المتعلقة بها مما ينجّر عنه عمليات حجز للبضائع وفي بعض الحالات لوسائل النقل التي تم استعمالها في عمليات الغش التجاري أو التهريب. ولبلوغ هذا الهدف تم تنظيم المصالح المختصة في التصرف في المحجوز ووضع تطبيقات إعلامية ملائمة وتكليف أعوان مختصين وأكفاء لهم القدرة على حسن التصرف للتمكن من:

- التخفيض في كلفة ونفقات التصرف،
- تحسين وترفع عائدات الخزينة،
- حماية المستهلك،
- حسن التصرف في الفضاءات والمخازن المعدة لإيداع المحجوز،
- دعم المنظمات والجمعيات الخيرية ذات الطابع الاجتماعي.

الهدف 3.0.1: تحسين التصرف في المحجوز

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات لسنة 2018 % (1)/(2)	إنجازات 2018 (2)	تقديرات 2018 (ق.م. التكميلي) (1)	تقديرات 2018 (ق.م. الأصلي)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات لسنة 2017 %	انجازات 2017	تقديرات 2017	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 3.0.1 : تحسين التصرف في المحجوز
109	979	900	900	125	1087	870	عدد	المؤشر 1.3.0.1 عدد البيوعات بالمزاد العلني	
77	878	1140	1140	114	1290	1130	عدد	المؤشر 2.3.0.1 عدد الإحالات	
78	155	200	200	87	166	190	عدد	المؤشر 3.3.0.1 عدد محاضر الإلتاف	

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 3.0.1: تحسين التصرف في المحجوز



تحليل النتائج:

• المؤشر 1.3.0.1: عدد البيوعات بالمزاد العلني:

بلغ عدد البيوعات بالمزاد العلني خلال سنة 2018 حوالي 979 عملية بيع في حين أنّ التقديرات كانت 900 عملية أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 109%. وبالرغم من تحقيق الهدف، فإن عدد البيوعات بالمزاد العلني قد تراجع في سنة 2018 بالمقارنة مع سنة 2017 وذلك بنسبة 10%. ويعود ذلك إلى أنّه وفي إطار الضغط على المصاريف الخاصة بعملية بيع بالمزاد العلني والتمثلة في مصاريف النشر بالجرائد، مصاريف الخبراء الذين يقومون بتحديد السعر الأولي، مصاريف العملة العرضيين ومصاريف التوضيب والترصيف، تمّ دمج العديد من عمليات البيع في عملية واحدة ممّا نتج عنه تقلص في العدد الجملي للبيوعات بالمزاد العلني، في المقابل شهد محصول البيع تطورا هاما في سنة 2018 حيث بلغ 104851392 مليون دينار مقابل 25592786 مليون دينار في سنة 2017 أي بنسبة تطوّر فاقت 300%.

السنة	عدد البيوعات	نسبة التطور	محصول البيع	نسبة التطور
2016	868	%10	19730236	%1
2017	1087	%25	25592786	%30
2018	979	%10-	104851392	%300

يلاحظ من خلال هذا الجدول أن عدد البيوعات بالمزاد العلني في سنة 2018 تراجع بنسبة 10% بالمقارنة مع سنة 2017 للأسباب التي ذكرت سابقا في حين أنّ محصول البيع إرتفع بنسبة 300% لنفس الفترة. وعليه فإن مؤشر عدد البيوعات بالمزاد العلني، لا يعكس الجهود التي قامت بها مصالح الإدارة العامة للديوانة لتحقيق هدف تحسين التصرف في المحجوز.

• المؤشر 2.3.0.1: عدد الإحالات:

بلغ عدد الإحالات خلال سنة 2018 حوالي 878 عملية إحالة مقابل 1140 عملية كتقديرات أي بنسبة إنجاز تساوي 77%.

وتعود أسباب تراجع هذا المؤشر إلى تقلص عدد البضائع القابلة للإحالة مع العلم أنّه لم يتمّ إحتساب عمليات الإحالة الخاصّة بمنتوج الاختصاص (التبغ، الكحول...).

ومثل ما هو الشأن بالنسبة لمؤشر عدد البيوعات بالمزاد العلني، فإنّه وبالرغم من تراجع عدد الإحالات فإن قيمة البضائع التي تمّت إحالتها في سنة 2018 شهدت إرتقاعا بالمقارنة مع سنة 2017 بنسبة 50% لتمرّ من 30 مليون دينار إلى 45 مليون دينار.

• المؤشر 3.3.0.1: عدد محاضر الإتلاف:

بلغ عدد محاضر الإتلاف خلال سنة 2018 حوالي 155 عملية إتلاف في حين أنّ التقديرات كانت 200 أي بنسبة إنجاز تساوي 78% ويرجع ذلك لوجود بعض الصعوبات في

الحصول على التراخيص اللازمة للإتلاف من المصالح المعنية (وزارة العدل ووزارة الصحة ووزارة الداخلية...) كما تراجع هذا المؤشر بنسبة 4% بالمقارنة مع سنة 2017.

ويقترح حذف هذا المؤشر لعدّة أسباب من أهمّها:

- هذا مؤشر لا يمكن التحكم فيه من قبل الإدارة العامة للديوانة نظرا لطبيعة محاضر الإتلاف المتعلقة بتوريد السلع المقلدة والتي لا تتطابق مع المعايير القانونية كمحاضر التبغ ومشتقاته.

- مؤشر "عدد محاضر الإتلاف" يتعارض مع مؤشر "عدد البيوعات بالمزاد العلني" حيث أنّه كلّما إرتفع عدد البيوعات إنخفض حجم البضائع التي يتمّ إتلافها.

- الهدف 4.0.1: تحسين نسبة إستخلاص الديون المثقلة الممكن إستخلاصها:

- تقديم الهدف:

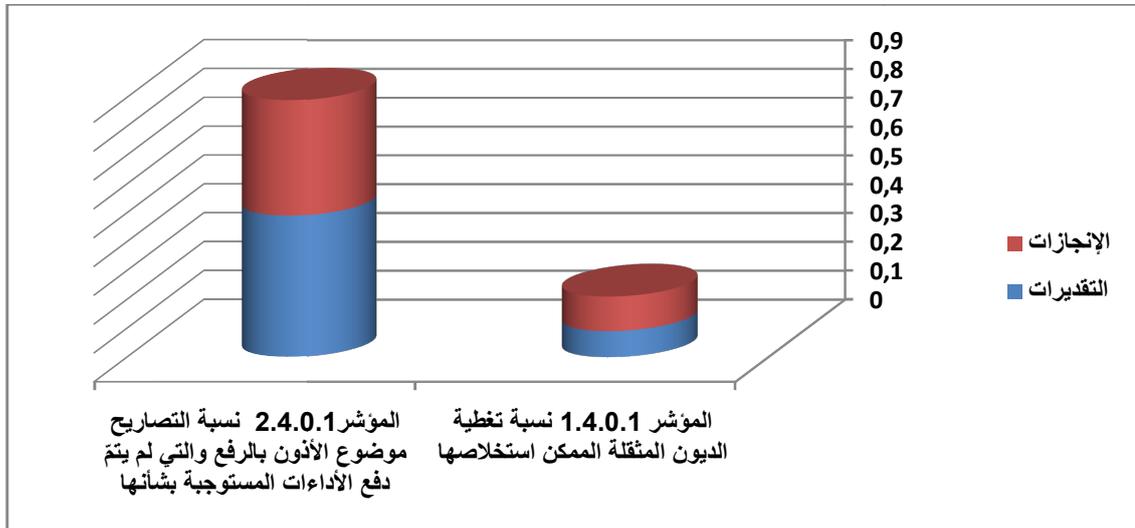
إن الهدف من تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها هو السعي إلى تحسين المردودية والحرص على جعل هذه الديون مصدر مداخيل لخزينة الدولة ويتم ذلك بـ:

- ترتيب وحفظ وتحسين الملفات الخاصة بالديون المثقلة،
- حصر الديون التي أوشكت على السقوط بموجب التقادم والقيام بمباشرة إجراءات التتبع القاطعة له،
- تأطير أعضاء خلية الاستخلاص على مستوى القباضات والإدارات الجهوية والإدارة العامة وتكوينهم وتأطيرهم،
- تفعيل مصلحة التفقد بالإدارات الجهوية عبر القيام بزيارات ميدانية بتكليف من المدير الجهوي قصد الإطلاع على سير أعمال خلايا الاستخلاص ومتابعة نشاطها عبر تأطير الأعوان قصد إضفاء المزيد من النجاعة على عملية الاستخلاص،
- مواصلة أعمال التتبع والتنفيذ إلى حين الاستخلاص.

الهدف 4.0.1: تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن استخلاصها

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات لسنة 2018 % (1)/(2)	إنجازات 2018 (2)	تقديرات 2018 (ق.م. التكميلي) (1)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات لسنة 2017 %	انجازات 2017	تقديرات 2017	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الممكن استخلاصها	الهدف 4.0.1: تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة
133	0.12	0.090	75	0.06	0.08	نسبة	1.4.0.1 المؤشر نسبة تغطية الديون المثقلة الممكن استخلاصها		
123	0.40	0.49	113	0.44	0.50	نسبة	2.4.0.1 المؤشر نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأدوات المستوجبة بشأنها		

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف 4.0.1: تحسين نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن استخلاصها



تحليل النتائج:

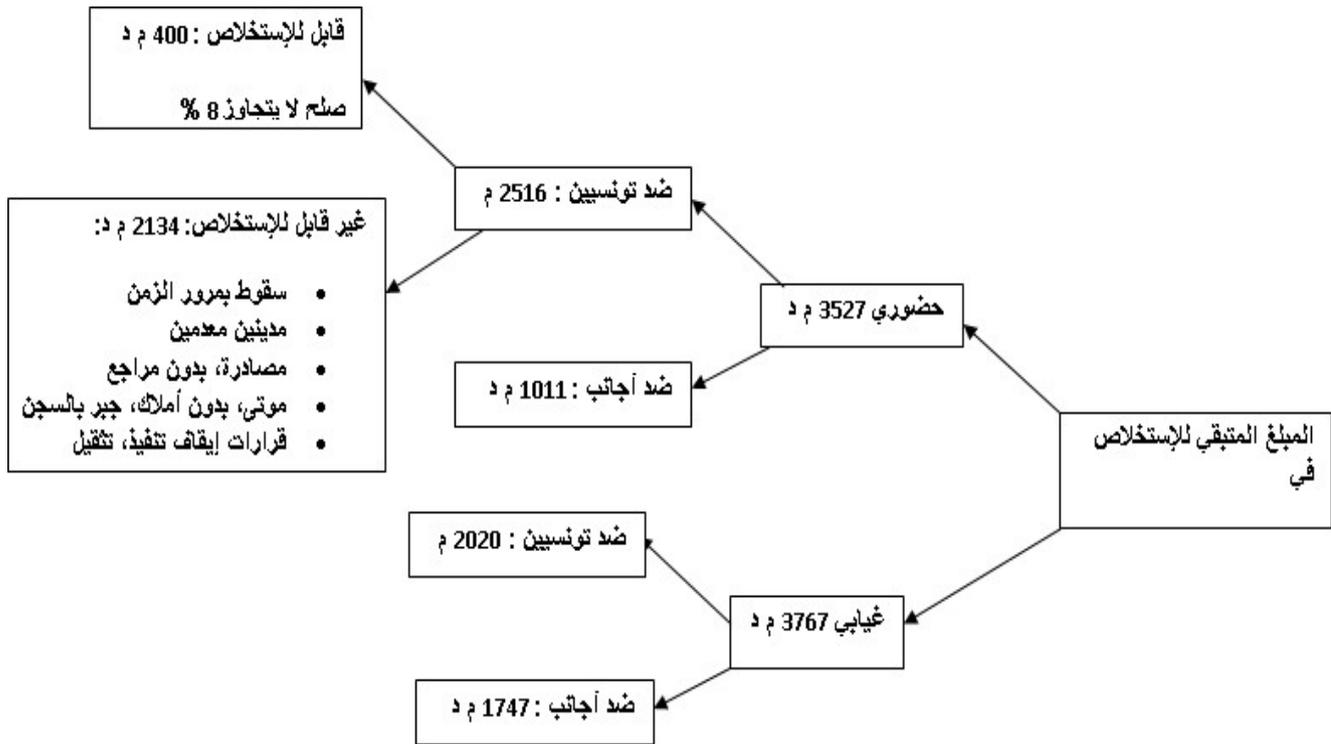
• المؤشر 1.4.0.1: نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن استخلاصها:

بلغت نسبة استخلاص الديون المثقلة الممكن تغطيتها سنة 2018 حوالي 0.12% في حين أنّ التقديرات كانت حوالي 0.090% أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 133% ويعود ذلك إلى

المجهود الخاص الذي تمّ بذله رغم صعوبة مهمة استخلاص الديون المثقلة في بعض المناطق الجغرافية الحساسة.

وبلغت قيمة المبالغ المستخلصة خلال سنة 2018، 9054.502 مليون دينار بنسبة تطوّر 181% مقارنة بسنة 2017 والتي بلغت قيمة المبالغ المستخلصة 3224.073 مليون دينار.

وتبلغ حجم الديون المتبقية للإستخلاص في موفى شهر ديسمبر 2018، 7294.960433 مليون دينار وهو مبلغ لا يعتبر كليا قابل للإستخلاص على إعتبار أنّ المبلغ الممكن إستخلافه هو 400 مليون دينار فقط حسب ما يبيّنه الرسم التالي:



ويقترح تغيير إسم المؤشر "نسبة استخلاص الديون المثقلة" بـ "نسبة إستخلاص الديون المثقلة القابلة للإستخلاص" مع الإشارة أنّ المبلغ الحقيقي الممكن إستخلافه هو 8% من 400 مليون دينار أي 32 مليون دينار.

• المؤشر 2.4.0.1: نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع

الأداءات المستوجبة بشأنها:

بلغت نسبة التصاريح موضوع الأذون بالرفع والتي لم يتم دفع الأداءات المستوجبة بشأنها سنة 2018 حوالي 0.40% أي بنسبة إنجاز تساوي 123% حيث بلغ عدد هذه التصاريح بإستثناء نوع التصاريح SE733، 5416 على مجموع 1349527 تصريح ديواني مسجّل في سنة 2018.

وتعود أسباب عدم خلاص الأداءات والمعاليم الديوانية إثر رفع اليد على البضائع المورّدة من قبل مصالح الديوانة إلى الصعوبات المالية التي يواجهها عديد الموردين بالإضافة إلى إستغلال الميناء من بعض الموردين كفضاءات للتخزين.

وقد تمّ في إطار إجتماع اللجنة الفنية للنقل بتاريخ 22 جوان 2018 إحداث لجنة تدخّل سريع في مجال الرفع SOS enlèvement على مستوى ميناء رادس تتركب من ممثلين عن الديوانة والشركة التونسية للشحن والترصيف والجامعة الوطنية للنقل. وقد عهد إلى هذه اللجنة دراسة حالة بحالة وضعية الحاويات التي صدر بشأنها الإذن بالرفع ولم يتم رفعها وكذلك الحاويات التي تجاوز أجل مكوثها شهرين و15 يوم بالميناء ولم يتم تسريحها وإتخاذ القرار المناسب في شأنها بعد إستدعاء الممثل القانوني للبضاعة.

4 - التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء:

ترتكز التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء بالنسبة لبرنامج الديوانة على العديد من المحاور ومن أهمّها المخطّط الإستراتيجي لتعصير الديوانة التونسية، إعادة التنظيم الهيكلي والوظيفي للإدارة العامة للديوانة وتركيز النظام المعلوماتي الجديد والذي سيعوض النظام المعلوماتي

:"SINDA"

- المخطط الإستراتيجي لتعصير الديوانة:

يبتذل المخطط الإستراتيجي لتعصير الديوانة في إطار تكريس رؤية جديدة لإدارة عمومية في خدمة المواطن والصالح العام تستجيب لمقتضيات الفصل الخامس عشر من دستور الجمهورية التونسية المؤرخ في 27 جانفي 2014 والذي ينص على ما يلي "الإدارة العمومية في خدمة المواطن والصالح العام، تنظّم وتعمل وفق مبادئ الحياد والمساواة وإستمرارية المرفق العام، ووفق قواعد الشفافية والنزاهة والنجاعة والمساءلة".

يهدف المخطط الإستراتيجي لتعصير الديوانة إلى الرقي بأداء إدارة الديوانة على المستوى التنظيمي والعملياتي إلى أعلى مستويات الحرفية والنجاعة من جهة وإلى تطوير وموائمة وسائل وآليات عملها مع المعايير والممارسات الفضلى المعتمدة على المستوى الدولي من جهة أخرى لاسيما المعتمدة منها من طرف المنظمة العالمية للديوانة على غرار إتفاقية كيوطو لتبسيط ومواءمة الأنظمة الديوانية التي صادقت عليها الجمهورية التونسية بمقتضى القانون الأساسي عدد 46 لسنة 2017 والمؤرخ في 20 جوان 2017 وإطار معايير "سايف" لأمن وتيسير سلسلة التزود العالمية ووثيقة "ديوانة القرن الواحد والعشرون" للمنظمة العالمية للديوانة.

يستجيب المخطط الإستراتيجي لتعصير الديوانة بعنوان الفترة الممتدة من 2019 إلى 2023 إلى الرؤية التالية: "ديوانة عصرية، فعالة ومنفتحة على محيطها". وتتطوي هذه الرؤية على ثلاثة مكونات أساسية ومحورية تتمثل في الشراكة والجوار والمشاركة وتعكس بدورها رسالة الإدارة العامة للديوانة خلال الخماسية المقبلة والتي تتلخص في ما يلي:

"نحن إدارة تسهر على مكافحة الغش التجاري والتصدي للتهريب وتدعم مجهود الدولة في حماية الاقتصاد الوطني والمجتمع والمؤسسة والمواطن من مختلف اشكال الجريمة المنظمة والعابرة للحدود، وتعمل على ضمان التحصيل الأمثل والعاقل للإيرادات وتساهم بإمتياز وحرفية في تسهيل وتأمين المبادلات التجارية الشرعية وخلق مناخ ملائم للأعمال والإستثمار".

تستجيب البنية الهيكلية للمخطط الإستراتيجي لتعصير الديوانة إلى تصور هرمي متكامل،

متراصف البنيان ومترباط الأعمدة والمستويات وذلك وفقا للتمشي التالي:

- محاور إستراتيجية أو غايات إستراتيجية،
- أهداف إستراتيجية،
- مبادرات إستراتيجية،
- مشاريع أو برامج.

ينطوي المخطط الإستراتيجي لتعصير الديوانة على أربعة محاور اساسية تستجيب للترتيب التفاضلي التالي:

1. المساهمة في تدعيم سلامة الوطن وحماية المواطن والمحيط،
2. تعزيز القدرة التنافسية للإقتصاد الوطني،
3. تأمين التحصيل العادل والناجع للإيرادات،
4. تدعيم إشعاع الديوانة التونسية على المستوى الخارجي وتعزيز الحوكمة.

يحتوي كل محور رئيسي من المحاور المشار إليها أعلاه على جملة من الأهداف الإستراتيجية تعكس بدورها مجموعة من المبادرات الإستراتيجية تضم تحت مظلتها حزمة من المشاريع والبرامج المتكاملة والمتناسقة. وتبعاً لذلك، يستوعب المخطط الإستراتيجي لتعصير الديوانة تسعة أهداف إستراتيجية تنطوي بدورها على تسعة عشر مبادرة إستراتيجية وينضوي تحت لوائها ستة وسبعون مشروعاً أو برنامجاً. وتتمثل الأهداف الإستراتيجية المضمنة بهذا المخطط في ما يلي:

- تجفيف منابع التهريب،
- تطوير آليات مكافحة الغش التجاري والإتجار غير المشروع،
- تبسيط إجراءات التسريح الديواني،
- تدعيم الشراكة،
- تحسين إستخلاص الأداءات الديوانية،
- تعزيز مكانة الديوانة على المستوى الدولي،
- تدعيم الحوكمة بالإدارة العامة للديوانة،

• تعزيز الإحترافية في المجال الديواني،

• تحسين صورة الديوانة على المستوى الوطني والدولي،

- إعادة التنظيم الهيكلي والوظيفي للإدارة العامة للديوانة:

إستجابة لمتطلبات التطور التقني والتكنولوجي الذي طرأ على العمل الديواني والموجه أساسا لمكافحة تيارات التهريب والغش التجاري والتدفق الغير مشروع للبضائع والأموال وتماشيا مع التطور الحاصل على مستوى الموارد البشرية سواء من حيث العدد أو من حيث الطّفرة الحاصلة على مستوى الرتب والنواتجة على مراجعة المسار المهني لمنتسبي الديوانة، شرعت الإدارة العامة للديوانة في إعداد تصوّر جديد لتنظيمها الهيكلي والوظيفي باعتماد مبدأ اللامركزية (المشمولات والخدمات) المبنية على إدارة المخاطر من أجل تقريب الخدمات من طالبيها وإضفاء المزيد من النجاعة والفاعلية على المهمة الجبائية والمهمة الرقابية الموكولتين لمصالح الديوانة مع الأخذ بعين الاعتبار للهدف الإستراتيجي المتعلق بتسهيل التجارة وتبسيط الإجراءات الديوانية.

- تركيز نظام معلوماتي جديد:

من بين التوجهات المستقبلية والتي ستساهم بصفة فعالة في تحسين الأداء بالنسبة لبرنامج الديوانة هو إقتناء نظام معلوماتي جديد في إطار البرنامج الثالث لتطوير الصادرات والممول من قبل البنك الدولي. وسيمكّن هذا النظام من تجاوز النقائص العديدة للنظام الحالي مع تقليص آجال تبادل الوثائق الإدارية بين مصالح الإدارة العامة للديوانة ومصالح الإدارات الجهوية علاوة على تسهيل التبادل الإلكتروني للمعلومات بين مختلف المتدخلين والمتعاملين الإقتصاديين مع الديوانة التونسية. ويشتمل النظام المعلوماتي الجديد على العديد من التطبيقات التي ستساهم في تجميع مصادر المعطيات الديوانية وتحليلها وأخذ القرارات الضرورية.

وبالإضافة إلى ما سبق ذكره تحرص الإدارة العامة للديوانة على:

- تسهيل الإجراءات الديوانية في كل المعابر بحسن توظيف الموارد البشرية والمادية وتكوينها في إختصاصات مختلفة،
- تعزيز فرق المراقبة بالموارد البشرية المختصة الكافية والتجهيزات والمعدات الضرورية للحد من التهريب،
- تكوين خلايا لمتابعة مؤشرات قياس الأداء في الإدارات والمكاتب التي تتولى الإشراف على المؤشرات.

برنامج الحماية

تم تعيين السيد سامي الزويدي المدير العام للأداءات رئيساً لبرنامج الجباية بداية من شهر أكتوبر 2016.

1. التقديم العام للبرنامج:

طبقاً لأحكام الفصل 19 جديد من الأمر عدد 556 لسنة 1991 المؤرخ في 23 أبريل 1991 المتعلق بتنظيم وزارة المالية كما تم تنقيحه وإتمامه بالأمر عدد 1198 لسنة 2007 المؤرخ في 14 ماي 2007 وبالأمر الحكومي عدد 1155 لسنة 2017 المؤرخ في 27 أكتوبر 2017 ولأحكام الأمر عدد 94 لسنة 2008 المؤرخ في 16 جانفي 2008 المتعلق بتنظيم وضبط مشمولات المصالح الخارجية للإدارة العامة للأداءات كما تم تنقيحه وإتمامه بالأمر عدد 254 لسنة 2010 المؤرخ في 09 فيفري 2010 كما تم تنقيحه وإتمامه بالأمر عدد 2856 لسنة 2011 المؤرخ في 07 أكتوبر 2011، وبالأمر الحكومي عدد 1156 لسنة 2017 المؤرخ في 27 أكتوبر 2017 تتكون الإدارة العامة للأداءات من مصالح مركزية ومصالح خارجية.

وتشتمل المصالح المركزية للإدارة العامة للأداءات على:

- وحدة المتابعة والتنسيق والدراسات الجبائية،
- وحدة النزاع الجبائي والمصالحة الجبائية،
- وحدة التطبيقات الإعلامية ونظام المعلومات،
- وحدة القيادة وتعصير الإدارة،
- وحدة الاستقصاءات والتبادل الدولي للمعلومات والبرمجة و والتصرف في المخاطر،
- وحدة تفقد المصالح الجبائية،
- فرقة الأبحاث ومكافحة التهرب الجبائي،
- وحدة المراقبة الوطنية والأبحاث الجبائي،
- وحدة المصالح المشتركة والتكوين والتعاون الدولي،

- خلية التدقيق الداخلي والجودة،
- إدارة الإعلام والإرشاد الجبائي،
- مركز الإرشاد الجبائي عن بعد.

وتتكوّن المصالح الخارجيّة للإدارة العامّة للأداءات من إدارة المؤسسات الكبرى وإدارة المؤسسات المتوسطة و 28 مركزا جهويّة لمراقبة الأداءات و 152 مكتب مراقبة أداءات و 3 مكاتب ضمان.

وتتمثل أبرز مشمولات مصالح الإدارة العامّة للأداءات:

- تطبيق النصوص التشريعية والترتيبية ذات الصبغة الجبائية ومراقبة قاعدة الأداءات والمعالم والضرائب والأتاوي وغيرها من الموارد الجبائية الخاضعة لأحكام مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية،
- الإجابة على عرائض المطالبين بالأداء وإعادة النظر في المبالغ الموظفة بموجب قرارات التوظيف،
- مكافحة التهرب الجبائي
- متابعة النزاع المتعلق بأساس الأداء والنزاع الجبائي الجزائري،
- تحديد أهداف المراقبة الجبائية ومتابعة نشاط المصالح الخارجية وتنسيق أعمالها،
- وضع نظام معلومات يمكن من الاطلاع على المعطيات ذات الطابع الجبائي وتحليلها واستغلالها لاتخاذ القرار المناسب،
- إرساء منظومة الجودة والسهرة على تعميمها،
- السهر على نشر المعلومة الجبائية وإرشاد المطالبين بالأداء ومساندتهم.

أهداف وأولويات برنامج الجباية:

يساهم برنامج الجباية في رسم وتنفيذ السياسة الجبائية للبلاد وتعبئة موارد الخزينة وتتمثل إستراتيجيته في دعم القيم التي تلتزم بها إدارة الجباية تجاه المطالب بالأداء والمتمثلة في النزاهة والشفافية والحياد والعمل على الارتقاء بمصالحها الى أفضل مستويات حوكمة التصرف الإداري والمالي وفقا للمعايير الدولية المتعارف عليها.

ويعمل برنامج الجباية على تحقيق الأهداف التالية:

1. تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات من خلال تطوير الخدمات الجبائية وتدعيم

سياسة الاتصال والتواصل بين الإدارة والمطالب بالأداء.

المؤشر 1.1.0.2: نسبة الأجوبة في الحين على مطالب إرشادات المواطنين من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد.

المؤشر 2.1.0.2 : عدد الخدمات الإدارية المدرجة¹ بالتطبيق الإعلامية للتصرف في الشهائد الجبائية.

2. الحد من ظاهرة التهرب الجبائي من خلال إعادة هيكلة وتنظيم مصالح الإدارة العامة

للأداءات وتطوير منظومة تبادل المعلومات لأغراض جبائية.

المؤشر 1.2.0.2: عدد نقاط تحسن نسب إيداع التصاريح السنوية بعد تدخل مصالح المراقبة.

المؤشر 2.2.0.2: تطوّر عدد محاضر معاينة المخالفات الجبائية الجزائية.

المؤشر 3.2.0.2: تطوّر عدد عمليات المراجعة الجبائية.

3. ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مردوديتها من خلال تدعيم استغلال نظام

المعلومات وتطوير منظومة التصرف الإداري وتوفير وسائل العمل البشرية والمادية.

المؤشر 3.2.0.2 مردود المراقبة الجبائية.

المؤشر 2.3.0.2 : نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح.

المؤشر 3.3.0.2 : موطن سلسلة نسب المصادقة على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف

الإجباري من قبل المحاكم الابتدائية.

¹ تم اعتماد عبارة "مشمولة" ضمن المشروع السنوي للأداء لسنة 2018 إلا أنه يقترح اعتماد عبارة "مدرجة" وتوحيدها ضمن التقارير السنوية للأداء ابتداء من التقرير السنوي لسنة 2018.

2. تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

2-1- أهم الإصلاحات الإستراتيجية التي تم تحقيقها والتي لها علاقة مباشرة بالبرنامج: تضمنت قوانين المالية لسنوات 2016 و 2017 و 2018 إجراءات لتبسيط النظام الجبائي وتحقيق العدالة الجبائية وتخفيف العبء الجبائي عن المؤسسات والأفراد والتصدي للتهرب الجبائي ودعم شفافية المعاملات المالية وتعصير الإدارة الجبائية. كما تم في هذا الإطار اتخاذ جملة من الإجراءات تساهم في دعم الأهداف الإستراتيجية لبرنامج الجبائية وخاصة منها:

- إعادة هيكلة وتنظيم مصالح الإدارة العامة للأداءات وتوحيد مهام التصرف والمراقبة والاستخلاص على المدى المتوسط وإحداث الهيئة العامة للجبائية والمحاسبة العمومية والاستخلاص.
- تطوير منظومة تبادل المعلومات لأغراض جبائية عند الطلب وتطوير منظومة التبادل الآلي للمعلومات
- لأغراض جبائية.
- تطوير الخدمات الجبائية وتدعيم سياسة الاتصال والتواصل بين الإدارة والمطالب بالأداء.
- إجراء عملية تدقيق خارجي للمصالح الجبائية وفق المعايير والاشتراطات الفنية للمنظومة الدولية (TADAT) ووضع برنامج عمل 2018 - 2020، يهدف إلى الارتقاء بمصالح الجبائية إلى مستوى أفضل الممارسات الدولية.
- إعداد منظومة لانتقاء الملفات في إطار المراجعة الجبائية مبنية على التصرف في المخاطر تمكن من اختيار
- الملفات الأكثر مردودية.
- إعادة النظر في القاعدة الوثائقية (طريقة إدراج المحتوى وطريقة تصنيفه ومحرك البحث (Alfresco)
- توفير أدلة الإجراءات والتصرف في مجال المراقبة الجبائية والخدمات المسداة للمطالبيين بالأداء.

- وضع خطة عمل لتطوير منظومة إعلامية تمكّن مصالح الجباية من النفاذ لمختلف المنظومات الوطنية (ب.ت.و /وزارة الداخلية /منظومة الملكية العقارية / وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية).

- إعداد برنامج لاقتناء أو بناء مقرات، مع الأخذ بعين الاعتبار لتجميع المصالح وتقريبها من المطالب بالأداء.

2-2 : الإنجازات والأنشطة والمشاريع الكبرى التي تم القيام بها لتحقيق أهداف البرنامج
ارتكز عمل برنامج الجباية خلال سنة 2018 خاصة على:

• بالنسبة لتحسين الخدمات المسداة لفائدة المطالبين بالأداء

✓ في إطار تركيز نظام الجودة بمكاتب مراقبة الأداءات:

تبعاً لعملية تدقيق خارجي، تمكنت الإدارة العامة للأداءات من المحافظة للسنة الثانية على التوالي على شهادة "إيزو 9001" المتحصل عليها خلال شهر جوان 2016 والتي شملت 10 مكاتب مراقبة الأداءات موزعة على 6 مراكز جهوية وتم خلال سنة 2018 تأهيل دفعة ثانية من مكاتب مراقبة الأداءات للحصول على الشهادة وتضم 15 مكتب موزعة على 13 مركز جهوي.

✓ في إطار التواصل مع المطالبين بالأداء وتقريب الإدارة من المواطن تم:

- القيام بسبر آراء خارجي حول مدى رضا المتعاملين مع المكاتب المعنية بإرساء نظام الجودة ISO واستغلال نتائجه؛

- تأمين وتقديم مداخلات لفائدة عدد من مكونات المجتمع المدني،

- تعزيز حضور الإدارة بوسائل الإعلام ونشر مقالات تثقيفية ببعض المجالات الإخبارية

- بعث صفحة خاصة بالإدارة العامة للأداءات على موقع التواصل الاجتماعي "فايسبوك" وحيث يتم من خلالها :

* التعريف بأنشطة الإدارة العامة للأداءات (الدروس التحسيسية في الجباية، أنشطة

التكوين...)

* نشر بعض الأسئلة الواردة على مركز الإرشاد الجبائي عن بعد والإجابة عليها،

* نشر البلاغات الخاصة بتذكير مواعيد التصريح بالمدخيل الجبائية المختلفة،

* نشر المقالات الواردة بالصحف والمتعلقة بنشاط الإدارة العامة للأداءات،

* نشر محتوى المطويات التحسيسية...

✓ في إطار تبسيط الإجراءات الإدارية:

تم خلال سنة 2017 إنجاز تطبيق إعلامية تعنى بالتصرف في الشهادت الجبائية المسلمة إلى المتعاملين مع الإدارة، وقد شملت في دفعتها الأولى 5 شهادت وتم خلال سنة 2018 تأهيل دفعة ثانية شملت (08) شهادت وتأمين العمل بها،

✓ بالنسبة لمقاومة ظاهرة التهرب الجبائي

في إطار متابعة احترام الواجبات الجبائية :

▪ أصدرت مصالح الجباية 11.540 قرارا في التوظيف الإجباري خلال سنة 2018 بمبالغ موظفة يصل مجموعها لـ 970 م.د. مقابل 8.213 قرارا في التوظيف خلال سنة 2017 بمبالغ موظفة مجموعها 860 م.د. وهو ما يمثل نسبة تطور بـ 12.7% على مستوى المردود من حيث المبالغ الموظفة.

▪ المخالفات الجبائية

سنة 2018	سنة 2017	المخالفات الجبائية الجزائرية
44.050	83.780	عدد المخالفات التي تمت معاينتها خلال الفترة
39.671	76.770	عدد المخالفات التي تم في شأنها إبرام صلح (بما في ذلك المخالفات التي تمت معاينتها خلال السنوات السابقة)
6,414	7,498	المبالغ المستخلصة نتيجة الصلح (بحساب م د)
167	123	عدد المخالفات التي تم عرضها على اللجنة المنصوص عليها بالفصل 74 من مجلة الحقوق والإجراءات الجبائية
152	115	عدد المخالفات الموجبة لعقوبة بالسجن والتي تم في شأنها إثارة الدعوى العمومية
3.786	2.012	عدد المخالفات الموجبة لخطية مالية والتي تم في شأنها إثارة الدعوى العمومية

في إطار تعزيز التعاون الدولي في ميدان تبادل المعلومات ومقاومة التهريب والتحيّل الجبائي:

انضمت الدولة التونسية بتاريخ 16 جويلية 2012 إلى الاتفاقية المتعلقة بالتعاون الإداري المشترك في المجال الجبائي، وتمت المصادقة على هذا الانضمام بمقتضى القانون الأساسي عدد 8 لسنة 2013 المؤرخ في 01 أفريل 2013، ودخلت الاتفاقية المذكورة حيز التنفيذ بتاريخ غرة فيفري 2014.

كما انضمت الدولة التونسية إلى المنتدى الدولي للشفافية وتبادل المعلومات لأغراض جبائية في 17 أفريل 2012 استنادا إلى دعوة مجموعة الـ 20، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لجميع دول العالم بالانضمام إلى المنتدى قصد تأكيد التزامها بمعايير الشفافية الدولية وتبادل المعلومات ذات الصلة بالضرائب.

وبانضمام الدولة التونسية إلى المنتدى الدولي للشفافية وتبادل المعلومات لأغراض جبائية، فإنها تخضع كسائر الأعضاء إلى تقييم من قبل لجنة النظراء لتحديد مدى التزامها بالمعايير الدولية لتبادل المعلومات، وذلك خلال مرحلتين :

المرحلة الأولى: تتعلق بتقييم الإطار القانوني والتشريعي الجاري به العمل بالدولة التونسية لضمان الشفافية وتبادل المعلومات.

المرحلة الثانية: تتعلق بالتقييم المزدوج والتأكد من مدى التزام الدولة التونسية بالتطبيق الفعلي للمعايير الدولية المذكورة في مجال تبادل المعلومات.

وبتاريخ 14 مارس صادق رسميا المنتدى الدولي للشفافية وتبادل المعلومات لأغراض جبائية على تأهل البلاد التونسية خلال المرحلة الأولى من التقييم كما تم بيانه و نشره على موقعه الالكتروني.

خلال سنة 2018، قام الهيكل المكلف بالتبادل الدولي للمعلومات بوحدة الاستقصاءات والتبادل الدولي للمعلومات والبرمجة والتصرف في المخاطر بإنجاز المهام التالية:

- في إطار التقييم المزدوج الذي تخضع له تونس من قبل المنتدى العالمي للشفافية وتبادل المعلومات لأغراض جبائية تمت الإجابة رسميا بتاريخ 17 نوفمبر 2018 على الاستبيان وذلك بعد التنسيق مع كل الهياكل المتدخلة. وقد عُقدت عديد جلسات العمل على مستوى وزارة المالية جمعت كل الهياكل المعنية لمتابعة تقدم مراحل الإعداد للتقييم المزدوج لتونس. وقد أفضت هذه الاجتماعات إلى الوقوف على بعض الإشكاليات الجوهرية التي يمكن أن تؤثر سلبا على نتائج التقييم والتي تستدعي التعجيل باتخاذ الإجراءات لتلافي هذه النقائص.

- في إطار قانون تحسين الامتثال الضريبي الدولي وتطبيق قانون الامتثال الضريبي للحسابات الأجنبية «FATCA»، واستعدادا لإمضاء تونس على مشروع الاتفاقية بين حكومة الجمهورية التونسية وحكومة الولايات المتحدة الأمريكية لتحسين الامتثال الضريبي الدولي وتطبيق قانون الامتثال الضريبي المشار إليه أعلاه، تمكن الهيكل المكلف بالإشراف على التبادل الدولي للمعلومات بعد عقد سلسلة من الاجتماعات الدورية جمعت أعضاء اللجنة الوطنية المكلفة بتقديم الدعم الفني لوزارة الخارجية في مجال التفاوض بخصوص مشروع الإتفاقية المذكورة من التوصل إلى الصيغة العربية النهائية لمشروع الاتفاقية بعد أن صادقت عليها السلطات الجبائية الأمريكية.

✓ بالنسبة لترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مردوديتها:

في إطار تنفيذ برنامجها السنوي للتكوين وسعيا منها للنهوض بمواردها البشرية وتنمية مؤهلاتها وتمكينها من مواكبة المستجدات على مستوى التشريع الجبائي، قامت الإدارة العامة للأداءات إلى موفى شهر ديسمبر 2018 بالتنسيق مع المدرسة الوطنية للمالية بالنسبة للبرنامج الخصوصي وبعض المنظمات الدولية (OCDE, FMI, CREDAF, DGFIP) فيما يخص التعاون الدولي، بتنظيم 213 دورة تكوينية شارك فيها 4756 إطارا وعونا أي بنسبة إنجاز تناهز 81% كما يبينه الجدول الموالي :

أهم المحاور	عدد المشاركات	عدد الدورات	
تقنيات المراجعة المعمقة، تقنيات المراجعة المعمقة، تقنيات المراجعة المعمقة، تقنيات المراجعة الأولى، مستندات قوانين المالية لسنة 2018، مراقبة الامتيازات الجبائية في مادة معاليم التسجيل، مراقبة الامتيازات الجبائية في مادة معاليم التسجيل، مراقبة الامتيازات الجبائية في مادة معاليم التسجيل، التدقيق في نظام التصرف في الجودة، ISO:900 ضبط النتيجة الجبائية، أخلاقيات المهنة، قراءة وتحليل القوائم المالية وكيفية استغلالها في عمليات التدقيق أسباب إستبعاد المحاسبة وطرق ضبط رقم المعاملات، المنظومة الإعلامية المتعلقة بتحديد الملفات حسب المخاطر (SEDAR)	4024	118	مشاركة ضمن البرنامج الخصوصي
<ul style="list-style-type: none"> ■ اثني عشرة دورة تكوينية في إطار التعاون مع الإدارة العامة للمالية العمومية بفرنسا DGFIP، ■ عشر (10) دورات تكوينية ومهمات في إطار التعاون مع منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE في إطار تنفيذ برنامج التكوين المنصوص عليه ضمن مشروع "دعم تعبئة الموارد المحلية لتعزيز شفافية وفاعلية السياسة الجبائية" الممول عن طريق الهبة المنحصل عليها من الصندوق الانتقالي لدول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. ■ ثلاثة ملتقيات في إطار التعاون مع مركز اللقاءات والدراسات لمسييري الإدارات الجبائية CREDAF ■ دورات تكوينية ومهمات في إطار التعاون مع صندوق النقد الدولي للشرق الأوسط وشمال إفريقيا ■ أربع (04) ملتقيات وورشات عمل نظمتها الوكالة الأمريكية للتعاون الاقتصادي USAID ■ خمس (05) مشاركات في تظاهرات نظمتها منظمات دولية أخرى 	223	35	مشاركة ضمن برنامج التعاون الدولي
التصرف في الميزانية حسب الأهداف، ندوة حول مشروع مراجعة مجلة المحاسبة العمومية، الشراءات العمومية على الخط "تونابس، البرمجة السنوية للنفقات والرقابة المعدلة والرقابة الداخلية، التصرف في العقود: الإشكاليات والحلول المطروحة، كيفية إرساء نظام التصرف في الأرشيف حسب المعيار ISO 15489 ومعيار الجودة ISO 9001، ورشة عمل حول تقييم محفظة تونس (للأداءات) من قروض وهبات، التصرف في الموارد البشرية "الإصلاحات الكبرى بالوظيفة العمومية والمغادرة الإختيارية للأعوان العموميين، الرقابة،	508	57	مشاركة ضمن برنامج التكوين المشترك بين مختلف مصالح وزارة المالية

<p>إجراءات فسخ الصفقات العمومية، المسائل الخلافية في فقه قضاء محكمة التعقيب، الجديد في قانون الإجراءات الجماعية، الوسائل الوقتية في المادة المدنية، مؤسسة القاضي المقرّر بين القانون والتطبيق، التعاطي مع مسرح الجريمة واستمرارية الأدلة، تطوير الوعي الجبائي لدى المطالبين بالأداء، المناهج الاستشرافية والنماذج المستعملة في مجال الانتقال الطاقوي والتغيرات المناخية، فنيات الاستقبال والتواصل الناجحين وأساليب إدارة التوتر والتصرف في الوضعيات الصعبة في التعامل مع طالبي الخدمات، الإطار التشريعي للتصرف في الميزانية حسب الأهداف، مشمولات وتنظيم المراكز المحاسبية، صياغة دليل الإجراءات المتعلقة بالتصرف في الموارد البشرية، الإثبات بالوسائل الالكترونية، ندوة حول الجريمة في تونس، الملتقى الوطني الثاني للحوكمة حول حوكمة التكوين بالوظيفة العمومية، إعداد وتنفيذ وتقييم السياسات العمومية بتونس، "السلامة وحفظ الصحة في مجال الأرشيف، إرساء وتطوير أنظمة معلوماتية مندمجة مستوى 2، الصفقات العمومية، المكتبية، السيناريوهات المستقبلية لإعداد استراتيجية الإنمائية لتخفيض انبعاث الكربون في قطاع الطاقة والمعادن، قيادة البرامج، تنفيذ الميزانية، إطار النفقات متوسط المدى، الإستراتيجية الوطنية لتطوير المنظومة الوطنية للإحصاء، تحليل القوائم المالية وإعداد تقارير التصرف، تحسين تقنيات الرقابة الإدارية ومتابعة الميزانية، إعداد ختم الحسابات السنوية والاضطراب الجبائية، التصرف في الأرشيف الجاري والتصرف في الأرشيف الوسيط.</p>			
	4755	210	المجموع

3. نتائج الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018:

1.3. تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج:

بلغت جملة الإعتمادات المنجزة لبرنامج الجباية لسنة 2018 ما قدره 139.861 أد مقابل 141.840 أد حسب تقديرات نفس السنة أي بنسبة إنجاز قدرت بـ 98.60%

وتم توزيع جملة هذه الإعتمادات كما يلي:

- نفقات التأجير: 131.089 أ. د. بنسبة 93.72% من جملة إعتمادات البرنامج.
- نفقات وسائل المصالح: 7.460 أ. د. بنسبة 5.33% من جملة إعتمادات البرنامج.
- نفقات إستثمارات مباشرة: 1.237 أ. د. بنسبة 0.88% من جملة إعتمادات البرنامج.

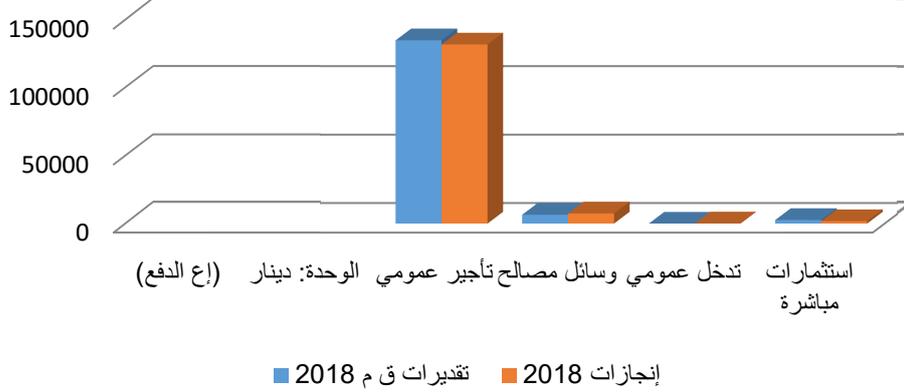
جدول عدد 3: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018 مقارنة بالتقديرات

الوحدة (ألف دينار)

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2018	تقديرات (ق م التكميلي) 2018 (1)	تقديرات (ق م الأصلي) 2018	بيان النفقات التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع) الوحدة: دينار
		(2)			
نسبة الإنجاز %	المبلغ	حسب مصالح الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة			
(1) / (2)	(1) - (2)				
99.62	-524	138626	140740	140 740	نفقات تصرف
99.92	-97	131.089	134130	134130	تأجير عمومي
95.03	-390	7459	6555	6555	وسائل مصالح
67.82	-37	78	55	55	تدخل عمومي
69.22	-828	1862	2690	2690	نفقات تنمية
69.22	-828	1862	2690	2690	استثمارات مباشرة
69.22	-828	1862	2690	2690	على الميزانية
-	-		-	-	على القروض الخارجية
-	-		-	-	تمويل عمومي
-	-		-	-	على الميزانية
-	-		-	-	على القروض الخارجية
-	-		-	-	صناديق خزينة
99.04	-1352	140488	143430	143430	المجموع العام:

رسم بياني عدد 3: مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية برنامج الجباية لسنة 2018
التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية برنامج الجباية لسنة 2018 (إع الدفع)



2.3- تقديم لنتائج الأداء وتحليلها:

الهدف 1.0.2: تحسين مستوى جودة إساءة الخدمات:

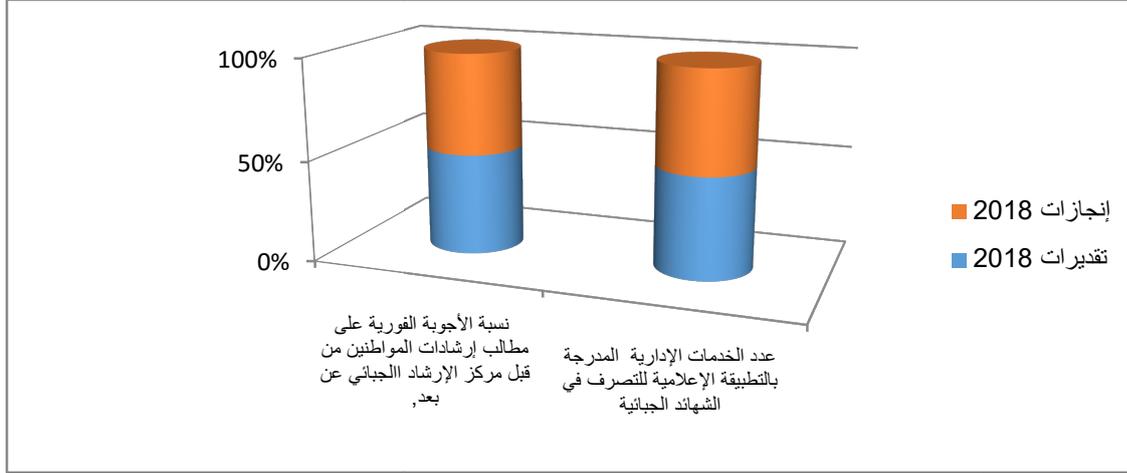
تقديم الهدف :

تم اعتماد هذه المؤشرات بالنظر لأهمية دور الإدارة في توجيه وإرشاد المتعاملين معها لحثهم على الإمتثال التلقائي للقيام بواجباتهم الجبائية من ناحية وتوفير أحسن ظروف إساءة الخدمات الإدارية من خلال تطوير جودة الإسقبال والتقليص في آجال إساءة الخدمات من ناحية أخرى.

الهدف 1.0.2: تحسين مستوى جودة إساءة الخدمات

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2018	إنجازات 2018	تقديرات (ق م التكميلي) 2018	تقديرات قانوني المالية 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2017	إنجازات 2017	تقديرات 2017	الوحدة	جدول عدد 5: مؤشرات قياس الأداء		الهدف 1.0.2: تحسين مستوى جودة إساءة الخدمات
								المؤشر 1.1.0.2	المؤشر 2.1.0.2	
%99,93	99,93	100	100	%100,2	99,95	97,75	%	نسبة الأجوبة في الحين على مطالب إرشادات المواطنين من قبل مركز الإرشاد الجبائي عن بعد	المؤشر 1.1.0.2	
%100	11	11	11	%100	11	12	يوم	بالنسبة للإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي	المؤشر 2.1.0.2	
%110	15	16	16	%100	17	18	يوم	بالنسبة للإدارة العامة للإمتيازات الجبائية والمالية	معدل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء	
%100	8	8	8	%100	5	5	محدد	عدد الخدمات الإدارية المدرجة بالتطبيق الإعلامية للتصرف في الشهاد الجبائية.	المؤشر 3.1.0.2	

رسم بياني عدد 5:
مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة
بالهدف: 1.0.2 تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات لسنة 2018



الهدف 2.0.2: الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.

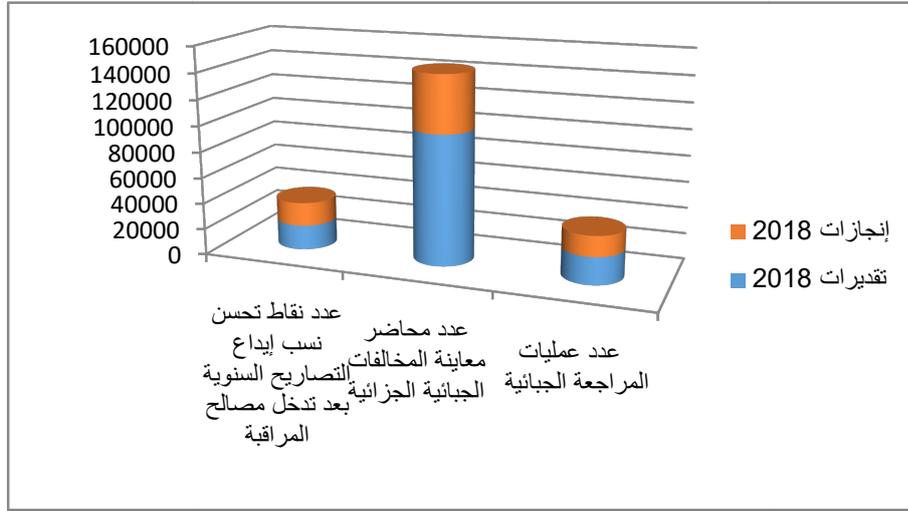
تقديم الهدف :

يمكن هذا الهدف من تقييم درجة نجاعة سياسة إدارة الجبائية للحد من ظاهرة التهرب الجبائي وآثارها في دفع المطالبين بالأداء لإحترام واجباتهم الجبائية وحثهم على الإمتثال التلقائي. ويتنزل هذا الهدف في إطار لتحكم في التوازنات المالية العمومية ضمان ديمومة الميزانية.

جدول عدد 6: الهدف 2.0.2: الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.

الهدف 2.0.2: الحد من ظاهرة التهرب الجبائي	مؤشرات قياس الأداء	الوحدة	تقديرات 2017	إنجازات 2017	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2017	تقديرات قانوني المالية 2018	تقديرات (ق م التكميلي) 2018	إنجازات 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2018
المؤشر 1.2.0.2	عدد نقاط تحسن نسب إيداع التصاريح السنوية بعد تدخل مصالح المراقبة	عدد	18	13,7	%76,11	19	19	18,1	%95,26
المؤشر 2.2.0.2	عدد محاضر معاينة المخالفات الجبائية الجزائية	محدد	83 000	83 780	%100,90	100 000	100 000	44 050	%44,05
المؤشر 3.2.0.2	تطور عدد عمليات المراجعة الجبائية	محدد	20 000	11 667	%58,33	21 000	21 000	15 690	%74,71

رسم بياني عدد 6:مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 2.0.2 : الحد من ظاهرة التهرب الجبائي لسنة 2018



الهدف 3.0.2: ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مرد وديتها

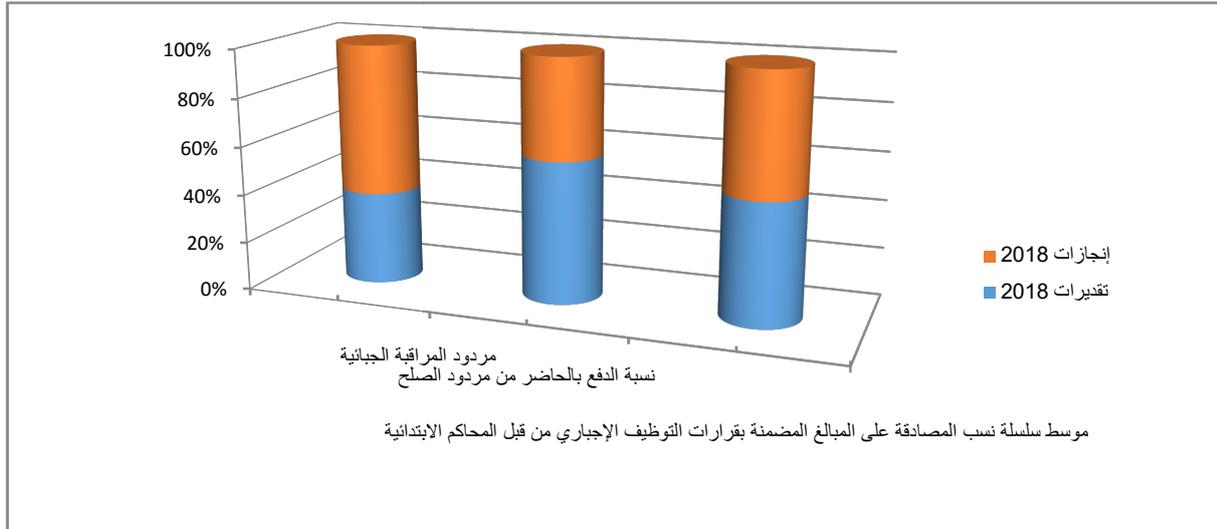
تقديم الهدف:

توجيه تدخلات مصالح المراقبة الجبائية نحو القطاعات والأنشطة والمطالبين بالأداء الذين لم تبلغ مساهمتهم الجبائية المستوى المطلوب بالمقارنة مع أهمية وحجم النشاط وابتزاز هذا الهدف في إطار التحكم في التوازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية. تمكن هذه المؤشرات من قياس نسبة تطور المردود المالي لمصالح المراقبة بصفة عامة وبصفة خاصة من قياس قدرة هذه المصالح على إقناع المطالب بالأداء لإبرام صلح بخصوص عمليات المراقبة من خلال توفير كافة الضمانات التشريعية وتقادي الشطط عند إعادة ضبط أسس الأداء. كما تمكن هذه المؤشرات من تحديد موسم سلسلة نسب المصادقة على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري من قبل المحاكم الابتدائية.

جدول عدد 7: الهدف 3.0.2: ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مردوديتها

الهدف 3.0.2: ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مردوديتها	مؤشرات قياس الأداء		الوحدة	تقديرات 2017	إنجازات 2017	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2017	تقديرات قانوني المالية 2018	تقديرات (ق م التكميلي) 2018	إنجازات 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2018
	المؤشر 1.3.0.2	المؤشر 2.3.0.2								
	مردود المراقبة الجبائية		مليون دينار	1 450	1 720	%118,62	1 700	1 700	2 729	%160,53
	نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح		%	42,0	47,8	%106,22	45,0	45,0	31,8	%70,67
	مؤشر 3.3.0.2		%	70	69,75	%99,64	71	71	70,35	%99,08

رسم بياني رسم بياني عدد 7: مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف 3.0.2: ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مردوديتها



3. تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2018:

الهدف 1.0.2: تحسين مستوى جودة إسداء الخدمات

المؤشر 1.1.0.2: نسبة الأجوبة الفورية على مطالب إرشادات المواطنين من قبل مركز

الإرشاد الجبائي عن بعد:

بلغ عدد المكالمات الهاتفية التي تلقاها المركز خلال سنة 2018، 17492 مكالمة تمت الإجابة فيها حينيا على عدد 17479 مكالمة محققا بذلك تراجعاً في عدد المكالمات الواردة بنسبة 20, 2 % مقارنة بنفس الفترة من سنة 2017 (حيث تلقي المركز 17887 مكالمة تمت الإجابة فيها حينياً على 17878 مكالمة هاتفية).

ويعود تراجع عدد المكالمات الهاتفية الواردة على المركز خلال سنة 2018 مقارنة بسنة 2017 (تراجع بنسبة 20, 2 %) إلى عدة أسباب ومن أهمها:

الأعطاب الشبه اليومية المفاجئة والمتكررة التي تطرأ على الأجهزة الإعلامية ويرجع ذلك بالأساس إلى اهتراء هذه الأجهزة التي تم تزويد المركز بها منذ سنة 2012.

التعطل المستمر والمفاجئ لمنظومتى " GAYA et COSMOCALL " المتعلقة باستقبال والتصريف في المكالمات الهاتفية وعدم إمكانية التدخل عن بعد لشركة " Phone- contrôle " لإصلاح هذه الإعطاب نظراً لحذف عملية التدخل عن بعد (accès à distance) من قبل مركز الإعلامية لوزارة المالية.

نقص في عدد الإطارات المكلفة بالرد على المكالمات الهاتفية خلال سنة 2018 مقارنة بسنة 2017 (09 أعوان سنة 2018 مقابل 12 أعوان سنة 2017).

هذا وقد تمّ تعيين 04 أعوان بالمركز في ديسمبر 2018 (01 محلل في الإعلامية و03 أعوان ملحقين بالتفقد للمصالح المالية من صنف أ-3) وهنّ حالياً بصدد تلقي تكوين يومي مكثف في المادة الجبائية قبل الالتحاق للرد على المكالمات الهاتفية.

المؤشر 2.1.0.2: معدل آجال الرد على عرائض المطالبين بالأداء :

بالنسبة للإدارة العامة للدراسات والتشريع الجبائي تم تسجيل 11 يوماً مقابل 12 يوم كقيمة نشودة للمؤشر أي بنسبة إنجاز 110%.

بالنسبة للإدارة العامة للإمتيازات الجبائية والمالية: شهد معدل آجال الرد على مطالب الإنتفاع بإمتيازات الجبائية والمالية تحسناً ملحوظاً خلال سنة 2018 حيث بلغ 15 يوماً أي بفارق يومين عن الأجل المحقق لال سنة 2017.

المؤشر 3.1.0.2: عدد الخدمات الإدارية المدرجة بالتطبيق الإعلامية للتصرف في الشهائد الجبائية

تم انجاز الهدف بنسبة % 100 حيث تم إدراج 08 شهائد بالتطبيق الإعلامية للتصرف الجبائية.

الهدف 2.0.2: الحد من ظاهرة التهرب الجبائي.

المؤشر 1.2.0.2: عدد نقاط تحسن نسب إيداع التصاريح السنوية بعد تدخل مصالح المراقبة

تم انجاز الهدف بنسبة % 95,26 حيث بلغ الفارق 18,1 نقطة بين نسب إيداع في آخر السنة بتاريخ انقضاء الآجال القانونية لإيداع التصاريح السنوية بعنوان سنة 2017 في حين أن الهدف المنشود قدر بـ 19 نقطة. ويعود ذلك إلى القيام بحملة لتتقية جذابية المطالبين بالأداء بالغلق الإداري لملفات غير الناشطين منهم.

المؤشر 2.2.0.2: عدد محاضر معاينة المخالفات الجبائية الجزائرية

تم انجاز الهدف بنسبة %44,05 حيث تمت معاينة حوالي 44.050 مخالفة خلال سنة 2018 في حين أن الهدف المنشود قدر بـ 100.000.

المؤشر 3.2.0.2: عدد عمليات المراجعة الجبائية

بلغت نسبة إنجاز الهدف %74.71 حيث تم تبليغ 15.690 إعلام بنتائج مراجعة بينما تم تحديد الهدف المنشود في مستوى 21.000 إعلام بنتائج مراجعة ويعود ذلك بالأساس إلى الجهود المبذولة خلال سنة 2018 لتصفية مخزون إعلانات بنتائج مراجعة جبائية عالقة تعود إلى فترة 2015-2017 ولم يتم البت فيها إلى موفى سنة 2017.

الهدف 3.0.2: ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مردوديتها

المؤشر 1.3.0.2 : مردود المراقبة الجبائية

تم انجاز الهدف بنسبة %160 حيث بلغ مردود المراقبة 2.729 مليون دينار في حين أن الهدف المنشود قدر ب 1.700 م د. ويرجع ذلك إلى تطور مردود المراقبة الجبائية بإدارة المؤسسات الكبرى وتحسن ظروف المراقبة الميدانية وإلى اعتماد منظومة التصرف في المخاطر لانتقاء الملفات الجبائية موضوع برنامج المراجعة الجبائية.

المؤشر 2.3.0.2 : نسبة الدفع بالحاضر من مردود الصلح

تم انجاز الهدف بنسبة % 70.67 حيث بلغت نسبة المبالغ المستخلصة بالحاضر 31.8 % في حين أن الهدف المنشود قدر ب %45. إلا أن مبلغ الدفع بالحاضر شهد تطوراً بنسبة 5.47 % مقارنة بالسنة السابقة.

المؤشر 3.3.0.2 : موطن سلسلة نسب المصادقة على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري من قبل المحاكم الابتدائية

تم انجاز الهدف بنسبة % 99.08 حيث بلغ موطن سلسلة نسب المصادقة على المبالغ المضمنة بقرارات التوظيف الإجباري من قبل المحاكم الابتدائية % 70.35 مقابل % 69.75 خلال سنة 2017.

ويعزى تطور المؤشر إلى اعتماد طريقة إحتساب جديدة تعكس بصفة أوضح وأدق واقع توزع نسب المصادقة من قبل المحاكم الابتدائية بين مختلف المراكز الجهوية لمراقبة الأداءات.

4. التوجّهات المستقبلية لتحسين الأداء

الموضوع التدابير والتدخلات الإصلاحية لتحسين الأداء

الحصول على شهادة نظام جودة التصرف 25 مكتب	تحسين مستوى جودة إساءة الخدمات
القيام بسبر آراء خارجي حول مدى رضا المتعاملين مع المكاتب المعنية بإرساء نظام الجودة ISO واستغلال نتائجه.	
تطوير الخدمات عن بعد الموجهة إلى المطالبين بالأداء لتيسير التواصل	

مع مصالح الجبائية.	
تمكين الإطارات والأعوان من منظومة التراسل إلكترونية تيسر تبادل المعلومات بخصوص الملفات التي يتم درسها	
تمكين الإطارات من الإطلاع على الوضعية الجبائية للمطالبين بالأداء من خلال توفير التجهيزات الإعلامية المركزة بها منظومة "رفيق" وصادق".	

استكمال الأعمال المتعلقة ببرنامج العمل 2018 - 2020، يهدف إلى إصلاح المنظومة الجبائية وتطوير أدائها والارتقاء إلى مستوى أفضل الممارسات الدولية.	الحد من ظاهرة التهرب الجبائي
تركيز نظم التبادل الحيني والآلي للمعلومات مع الهياكل التابعة لوزارة المالية وإبرام اتفاقيات مع الهياكل الحكومية التابعة لوزارات أخرى في نفس الغرض	
إستكمال الأعمال المتعلقة بمشروع اعتماد جهاز تسجيل العمليات بالنسبة لمؤسسات الإستهلاك على عين المكان	

إعادة هيكلة وتنظيم مصالح الإدارة العامة للأداءات وتفعيل إدارة المؤسسات المتوسطة على مستوى تونس الكبرى	ترشيد تدخلات مصالح المراقبة والرفع من مردوديتها
توسيع ميدان منظومة التصريح ودفع الأداء عن بعد ليشمل أصنافا أخرى من المطالبين بالأداء ومن الأداءات والمعاليم الأخرى	
توفير أدلة الإجراءات والتصرف في مجال المراقبة الجبائية والخدمات المسداة للمطالبين بالأداء	
وتفعيل لجنة التصرف في المخاطر الجبائية على المستوى المركزي ومواصلة تركيز وتفعيل اللجان الجهوية	

برنامج المحاسبة العمومية

تمّ تعيين السيدة حليلة بحار المديرية العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص رئيسة لبرنامج المحاسبة العمومية بداية من شهر نوفمبر 2016. وتتولى:

1. التقديم العام للبرنامج:

1-1- التعريف بالبرنامج وهيكلته ومشمولاته:

1.1.1- تعريف البرنامج:

يسعى برنامج المحاسبة العمومية، إلى تطوير طرق التصرف وإرساء الآليات والإجراءات الكفيلة بتحسين مهام استخلاص الموارد وترشيد مسالك تأدية ودفع النفقات العمومية ومسك وتقديم الحسابات العمومية وفق معايير الشفافية والدقة والمصداقية. ويرتكز برنامج المحاسبة العمومية على ثلاث مجموعات من الإجراءات الجوهرية لضمان تحقيق الأداء تتمثل في:

- متابعة الأداء وذلك بتحديد أهداف قابلة للقياس ومتابعة مدى تحقيقها بالاستناد إلى مؤشرات،

- تطوير منهجية عقود الأهداف والبرامج بين رئيس البرنامج والمتدخلين من المستوى الوسيط ثم بين المشرفين من المستوى الوسيط والمتدخلين من المستوى العملي،

- اعتماد حوار التصرف في ضبط الأهداف والمؤشرات التابعة لها،

أولويات برنامج المحاسبة العمومية:

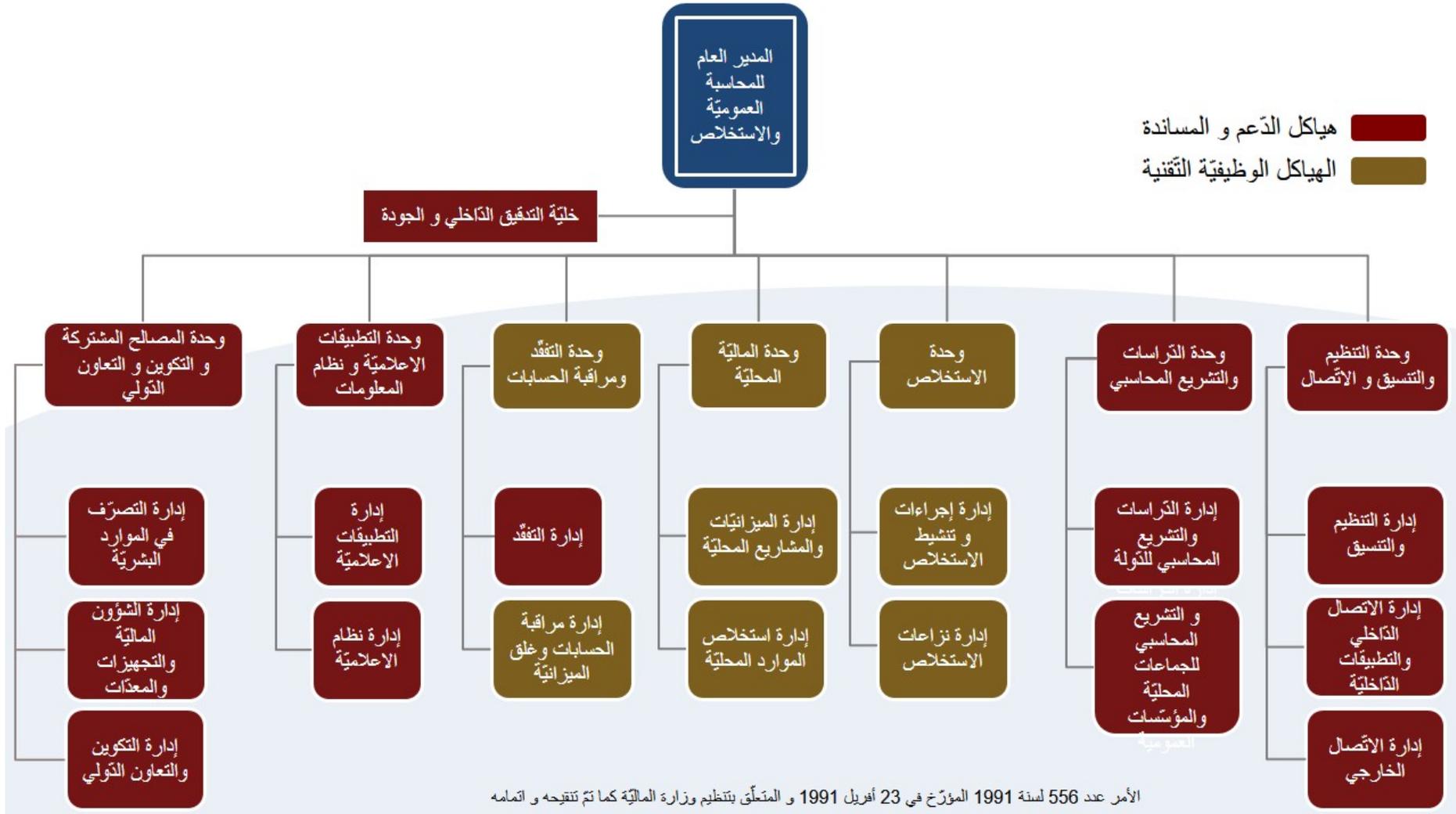
يهدف مواكبة الإدارة العمومية الحديثة والعصرية، وبحثاً عن مزيد من النجاعة والشفافية، تواصل الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص البحث عن السبل الكفيلة لترشيد مهمة تأمين استخلاص الديون الجبائية والموارد الأخرى لفائدة ميزانية الدولة.

كما تقوم الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص بإعادة النظر في دور المحاسب العمومي في تأدية نفقات الميزانية وفق المنظور البرامجي، وذلك بمراجعة طرق المراقبة والوثائق المؤيدة للنفقات، وكذلك بالمساهمة في إعداد تبويب جديد يستجيب لمتطلبات التصرف حسب الأهداف.

وفي إطار ندرة الأموال، أصبحت مهمّة التحكّم في مسالك استخلاص الشيكات وتجميع الأموال في حساب وحيد في آجال سريعة من الأولويات بالنسبة لإدارة المحاسبة العمومية. من ناحية أخرى، تواصل الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص إنجاز الدراسة الرامية إلى إرساء نظام محاسبي جديد مستمدّ من المعايير الدوليّة يمكن من الإدلاء في أحسن الآجال بمعلومة محاسبية شاملة وموثوق بها وتفصح بشفافية عن الوضعيّة الماليّة للهيكل العموميّة ومكاسبها هذا بالإضافة إلى متابعة تنفيذ الميزانيّة.

2.1.1 - هيكل البرنامج:

المصالح المركزية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص



المصالح الخارجية لإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص-إلى موفى 2018

<ul style="list-style-type: none"> ◆ الخزينة العامّة للبلاد التونسية. ◆ الأمانة العامّة للمصاريف. ◆ أمانات المصاريف لدى الوزارات (7) ◆ مستودع الطابع الجبائي. ◆ مركز النداء والتصرّف في المخالفات المروريّة والخطايا والعقوبات المالية. ◆ قباضة البيوعات والتصرف في المحجوزات بسيدي رزيق. 		<p>المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص الوطني(12)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ أمانات المال الجهوية (27) ◆ قباضات المجالس الجهوية (24) ◆ أمانة المصاريف لدى بلدية تونس. 	<p>المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص الجهوي(52)</p>
<p>← قباضات المالية المبرمج فتحها للعموم في 2018 (7)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3قباضات مالية بمرج إحداثها خلال سنة 2017بمقتضى قرار بالرائد الرسمي عدد 58 لسنة 2017 وسيتم فتحها قريبا للعموم: بكسرى و بمنزل حياة لنقص في الأعوان والمكتب الثاني بقبلي لاستكمال أشغال تركيز . - 4قباضات مالية بمرج إحداثها خلال سنة 2018بمقتضى قرار بالرائد الرسمي عدد 69 لسنة 2018:بالمنيهلة، بيرج العامري، المكتب الثاني بمدنين، بالمظيلة. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ قباضات المالية(235+1) - القباضة المالية بالفوار بجهة قبلي فتحت للعموم في 6 مارس 2018. 	<p>المراكز المحاسبية للدولة ذات الاختصاص المحلي (324 + 5 فتحت للعموم سنة 2018)</p>
<p>← قباضات التصرف المبرمج فتحها للعموم في 2018 (3):</p> <ul style="list-style-type: none"> - قباضة التصرف في المؤسسات العمومية (7+2) - بقابس فتحت للعموم في 10 ماي 2018. - بالمنستير فتحت للعموم في 5 جوان 2018. 		

	<p>◆ قطب استخلاص أداءات المؤسسات الكبرى (1)</p>
	<p>◆ مركز استخلاص الموارد العمومية عن بعد (1) : تم بدء نشاطه في 22 أكتوبر 2018.</p>
	<p>◆ قباضات تسجيل عقود الشركات (4)</p>
	<p>◆ قباضة الملكية العقارية بتونس: برمج إحداثها خلال سنة 2018 بمقتضى قرار بالرائد الرسمي عدد 69 لسنة 2018</p>
<p>8 قباضات بلدية برمج إحداثها خلال سنة 2018 بمقتضى قرار بالرائد الرسمي عدد 69 لسنة 2018: سيدي حسين، بمرناق، بحاجب العيون، بقرمدة، بجبنيانة، بالشحيحة، برأس الجبل، بسببلة.</p> <p>تم فتح القباضة البلدية بمرناق بتاريخ 6 أكتوبر 2018.</p> <p>القباضة البلدية برأس الجبل سيتم فتحها قريبا للعموم</p> <p>بعض المقرات سيتم فتحها قريبا للعموم بعد توفير الأعوان اللازمين: قرمدة، جبنيانة، الشحيحة و حاجب العيون.</p>	<p>◆ القباضات البلدية (1+61 فتحت للعموم سنة 2018)</p>
<p>3 مقرات في طور التهيئة بجهات باجة، سيدي بوزيد وقفصة. (مقرات بصدد التهيئة).</p>	<p>◆ المراكز المحاسبية لاستخلاص محاصيل مواد الإختصاصات(16)</p>

2. تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

• بخصوص الاستخلاص:

قصد تحسين مردودية استخلاص الديون العمومية المثقلة والعمل على إحكام إجراءات الاستخلاص، دأبت الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص على إتباع منهجية الأهداف وتركيز السبل الكفيلة لتحقيق النجاعة في استخلاص موارد ميزانية الدولة وخاصة الديون الجبائية وغير الجبائية وقد تمّ ذلك من خلال:

- تكثيف المتابعة الدورية للنتائج المحققة ومدى تحقيق الأهداف المرسومة واتخاذ الإجراءات الضرورية لتصحيح المسار في الإبان من تأطير للمصالح على كل المستويات وتنشيط للاستخلاص والوقوف على الصعوبات والاتفاق على حلول عملية لنجاعة أكبر في أعمالهم ،
- القيام بعدة زيارات ميدانية إلى عدة جهات نابل وصفاقس وقبلي و القيروان وباجة لمعاودة مجهودات المصالح الجهوية.
- تكثيف عمليات تأطير خلايا الاستخلاص لترسيخ منهجية الأهداف وتقييم أدائهم.
- إعداد وتوجيه السادة أمناء المال الجهويين وقباض المالية في إطار الأعمال التحضيرية للنفو الجبائي المصادق عليه بقانون المالية لسنة 2019 والتنسيق في ذلك مع الإدارة العامة للآداءات.
- مواصلة التعاون والتنسيق مع الإدارة العامة للآداءات إلى وضع كل الآليات التي من شأنها أن تبسط القيام التلقائي بالواجب الجبائي على غرار تعزيز آلية التصريح والدفع عن بعد.
- إعادة تنظيم مهام تثقيف واستخلاص الديون الراجعة للجماعات المحلية ووضع منهجية في الاستخلاص لتدعيم اللامركزية.
- المساهمة، بالتنسيق مع مركز التكوين ودعم اللامركزية بوزارة الداخلية، في تنشيط دورات تكوينية لفائدة أعوان وإطارات الجماعات المحلية ورؤساء البلديات المنتخبين

ومساعديهم ورؤساء اللجان المالية بالبلديات حول كيفية إعداد وتنفيذ ميزانيات البلديات والجباية المحلية وإشكاليات الإستخلاص.

أهم نتائج استخلاص الموارد الجبائية:

نسبة التطور	2018	2017	جملة الموارد الجبائية باعتبار المعاليم الديوانية (م.د.)
16.43%	24587.1	21118	

(*) : نسبة تطوّر استخلاص الموارد الجبائية باعتبار مبالغ فائض الأداء التي تمّ إرجاعها من جملة المبالغ المستخلصة بمناسبة عملية التجميع لدى أمين المال العام.

سجّلت الموارد الجبائية لسنة 2018، تطورا بنسبة 16.43 % مقارنة بسنة 2017. حيث بلغت 24587.1 م.د سنة 2018 مقابل 21118 م.د سنة 2017 وذلك بعد طرح مبالغ فائض الأداء التي تمّ إرجاعها من جملة المبالغ المستخلصة.

• بخصوص التصرف المحاسبي في الجماعات المحلية:

إعادة تنظيم مهام تثقيف واستخلاص الديون الراجعة للجماعات المحلية ووضع منهجية في الإستخلاص لتدعيم اللامركزية.

المساهمة في أشغال تركيز مسار اللامركزية بـ:

- إعداد تصور لمراجعة مقاييس توزيع المال المشترك للجماعات المحلية وتوزيع الموارد المتأتية من صندوق التعاون بين الجماعات المحلية.
- تنظيم أيام عمل على مستوى أمانات المال الجهوية للتعريف بمضمون مجلة الجماعات المحلية.
- برمجة دورات تكوينية حول تفعيل دور اللامركزية.

• تأدية النفقات العمومية:

إنّ دور المحاسب العمومي في تأدية النفقات العمومية في غاية الأهمية إذ تتمثل المهام المناطة بعهدته، في مرحلة أولى، في مراقبة صحّة النفقة وفي مرحلة ثانية في تسديد المبالغ لمستحقيها والتي تعتبر الحلقة الأخيرة الضامنة لصحة عمليات صرف النفقات المنجزة. وقد تمّ خلال سنة 2018، تقليص معدل آجال تأدية النفقات العمومية من قبل المحاسب ليسجل 4.72 يوماً مقابل 5 أيام لسنة 2017. وبالتالي فقد تم تحقيق القيمة المنشودة. ويعود ذلك إلى جملة من الإجراءات أهمّها:

1- ترشيد منظومة "أدب" بتطوير وظيفة متابعة آجال التأشير على النفقات العمومية:

- تسهر الأمانة العامة للمصاريف على إحكام عمليات المراقبة على وثائق الصّرف ومتابعة مذكّرات الرّفص على التأشير وقد أصبحت هذه المهمة أكثر نجاعة خاصة بعد تطوير وظيفة متابعة آجال التأشير على النفقات العمومية بالمنظومة "أدب" التي دخلت حيز الاستغلال منذ سنة 2017.
- التنسيق المتواصل مع أمري الصّرف لتدارك الأخطاء في أقرب الآجال.

2- تعميم خلاص أجور موظفي الدولة عبر منظومة المقاصة الإلكترونية:

- تم خلال سنة 2018، استكمال مشروع الإدماج النهائي لجميع الهياكل الإدارية صلب منظومة المقاصة الإلكترونية ليشمل بذلك جميع الوزارات بدون استثناء بعد استكمال إدراج خلاص موظفي وزارة الدفاع الوطني في شهر ماي 2018.
- ولا بد من التذكير بأهمية هذه المنظومة على التصرف المالي بالأمانة العامة للمصاريف، حيث ساهمت في التسريع في إنجاز عملية تحويل المرتبات والأجور وتقليص آجال التحويلات المالية من 48 ساعة إلى أقل من يوم واحد.
- كما ساهمت أيضا في التقليص من استهلاك الأوراق حوالي 250 ألف ورقة يتم إرسالها إلى الأمانة العامة للمصاريف وأمانات المصاريف لدى الوزارات والبنوك وبالتالي تحسين التصرف في الأرشفة.

3- مواصلة دراسة تطوير عمليات التحويل عبر « CCP Net »:

تواصل مصالح الأمانة العامة للمصاريف، بالتنسيق مع مصالح كلّ من مركز الإعلامية لوزارة المالية ومصالح الديوان الوطني للبريد التونسي، على تطوير منظومة التحويل عبر منظومة "CCP Net".

والتي ستمكن من:

- تحسين وسائل متابعة عمليات الرّفص للتحويلات البريديّة "RAP-RV".
- وتقليص مصاريف العمليّات المصرفيّة للتحويلات البريديّة باعتبار الفارق الكبير بين التعريفة الموظّفة على التحويلات اليدويّة والتحويلات الإلكترونيّة.

• بخصوص إعداد الحسابات العمومية:

يتمّ إعداد حسابات التصرف بالنسبة لجميع المحاسبين العموميين الأولين في أجل أقصاه 28 فيفري من السنة الموالية لسنة التصرف. ويتولّى أمناء المال الجهويين تهيئة الحسابات وتوجيهها إلى دائرة المحاسبات قبل موفى جويلية من السنة الموالية.

تم خلال سنة 2018، المصادقة على مشاريع غلق العديد من الميزانيات في إطار السعي إلى تجاوز التأخير المسجل في غلق ميزانيات عدة سنوات سابقة وبالتالي احترام الآجال القانونية في ذلك.

- إحالة قانوني المالية للسنوات 2014، 2013 و 2015 على مجلس نواب الشعب للمصادقة وذلك بعد إستيفاء كل الإصلاحات والإجابة على تقرير دائرة المحاسبات وقد تمت المصادقة عليها بتاريخ 22 ماي 2018 وإصدارها بالرائد الرسمي عدد 55 بتاريخ 10 جويلية 2018.

- إعداد الحساب العام للسنة المالية 2016 والوثائق الملحقة به من ملحق للحساب العام والجداول الملحقة وقانون غلق الميزانية بتاريخ 30 مارس 2018 وإحالته إلى رئاسة الحكومة ثم مجلس نواب الشعب وقد تمت المصادقة عليه بتاريخ 26 جويلية 2018 وإصداره بالرائد الرسمي عدد 70 بتاريخ 31 أوت 2018.

- أما بالنسبة للحساب العام لسنة 2017 والوثائق الملحقة به فقد تمت إحالتها إلى دائرة المحاسبات بتاريخ 21 فيفري 2019 ثم إحالته على مصالح الوزارة وذلك بعد إستيفاء الإصلاحات والإجابة على ملاحظات الدائرة وإحالته إلى رئاسة الحكومة قصد عرضه على مجلس الوزراء ومجلس نواب الشعب للمصادقة.

• تطوير النظام المحاسبي للدولة:

تواصلت أعمال فريق تطوير النظام المحاسبي للدولة بالسعي لتعميمها على جميع المراكز المحاسبية بما فيها الأمانة العامة للمصاريف التي تمت برمجة التطبيقية المعلوماتية لاستخراج الكتابات المحاسبية حسب نظام القيد المزدوج والقباضات المالية التي تم إعداد كراس شروط للعمليات المحاسبية تم إرساله خلال سنة 2018 إلى مركز الإعلامية لوزارة المالية قصد تطوير المنظومة المعلوماتية وتتواصل الأشغال في تعميمها على مستوى الخزينة العامة للبلاد التونسية بإعداد المخطط المحاسبي للدولة.

♦ على مستوى الخزينة العامة للبلاد التونسية: "إعداد المخطط المحاسبي للدولة"

تواصلت أعمال فريق العمل المكلف بدراسة التصنيفة المحاسبية المعتمدة بالخزينة العامة للبلاد التونسية قصد إعداد تصنيفة محاسبية تتلائم مع قواعد المحاسبة العامة ذات القيد المزدوج.

وقد تم تقديم عدة أعمال في الغرض وتقديم الآليات الناجعة من قبل فريق تطوير النظام المحاسبي للدولة وذلك مع التنسيق المتواصل مع جميع الأطراف المعنية كالإدارة العامة للتصرف في الدين العمومي والمجلس الوطني للمعايير المحاسبية ووزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية.

وفي منطلق سنة 2019، تم تقديم مشروع أولي للمخطط المحاسبي للدولة والذي سيتم استكماله وتحيين مضمونه على ضوء تقدم إعداد المعايير المحاسبية للدولة وعرضه على استبيان الرأي والمصادقة عليه في مستوى المجلس الوطني لمعايير حسابات الدولة.

◆ الاستعداد لجرد ممتلكات الدولة:

تم الانطلاق منذ سنة 2017، في ضبط منهجية جرد وتقييم ممتلكات الدولة استعدادا لإدراجها بحسابات الدولة بالاشتراك مع وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية. وقد تم خلال سنة 2018، تنظيم عدة جلسات عمل مع ممثلين عن وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية قصد وضع خطة عمل تتعلق بمسك حسابية الأصول الثابتة للدولة. كما تم عقد جلسات أخرى، قصد تعريف وتصنيف الأصول الثابتة والإجراءات المحاسبية التي سيتم اعتمادها في تسجيل العمليات المحاسبية الخاصة بها.

◆ مشروع تنقيح مجلة المحاسبة العمومية:

انطلقت منذ سنة 2017، الأعمال الهادفة إلى تنقيح مجلة المحاسبة العمومية تحت إشراف الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص قصد مواكبة التوجهات الجديدة الواردة بمشروع القانون الأساسي الجديد للميزانية في ذلك الوقت.

✓ تكوين فرق عمل حسب محاور مستوحاة من هيكلية المجلة:

وقد تم تكوين فريق عمل يتولى قيادة المشروع وهيكلته يتوزع إلى 7 فرق فرعية حسب محاور مستوحاة من هيكلية المجلة وأخرى تمليها الأحكام الجديدة الواردة بمشروع القانون الأساسي الجديد للميزانية.

وتولت هذه الفرق الفرعية دراسة التشريع الحالي وتقييم حجم التنقيحات المنتظرة على محتوى مجلة المحاسبة العمومية وإعداد تصورات في هذا الخصوص، استنادا إلى تجارب البلدان ذات الأنظمة المحاسبية المماثلة ومن ثم اقتراح التنقيحات المناسبة للمجلة.

وترمي هذه الأشغال إلى الوقوف على آثار القانون الأساسي الجديد للميزانية على أحكام مجلة المحاسبة العمومية، من خلال جرد للفصول التي يتعين تنقيحها بغاية ملاءمتها معه من جهة، وتقديم مقترحات الفصول الجديدة التي ستدرج بمشروع مجلة المحاسبة العمومية لتطبيق القواعد والإجراءات الجديدة المضمنة به من جهة أخرى.

✓ إعداد ملتقى حول مشروع مراجعة مجلة المحاسبة العمومية:

تم خلال شهر مارس بتاريخ 27 و 28 مارس 2018، إعداد ملتقى حول مشروع مراجعة المجلة بالتعاون مع Expertise France، تم من خلاله دعوة ما يقارب 100 إطار من محاسبين عموميين وإطارات من وزارة المالية وإدارات أخرى قصد تقديم محاور المشروع وأهم نقاط الحوار التي تهم تنقيح المجلة وقد تم كذلك تكوين 3 فرق عمل قصد مناقشة بعض التساؤلات حول صفة أمري القبض والصرف على ضوء التقسيم البرامجي الجديد من مهمات وبرامج وبرامج فرعية وحول الرقابة الداخلية المحاسبية وحول ديمومة الميزانية.

✓ مراجعة الباب الرابع من المجلة المتعلق بالبلديات والجماعات الشبيهة بها:

على إثر صدور القانون الأساسي عدد 29 لسنة 2018 المؤرخ في 9 ماي 2018 المتعلق بالجماعات المحلية الذي كرس مبدأ التدبير الحر، كان لا بد من تنقيح الباب الرابع حول الجماعات المحلية من مجلة المحاسبة العمومية لملاءمته مع مقتضيات القانون الأساسي المشار إليه أعلاه الذي تضمن عدة إجراءات مالية ومحاسبية جديدة .
لذا تم تكوين فريق عمل بالإدارة العامة للمحاسبة العمومية وتكليفه بتحرير الفصول وإعداد مشروع فيها تم إرسالها لإبداء الرأي. وقد قامت على الاثر وزارة الشؤون المحلية والبيئة بإرسال ملاحظاتها حول مشروع التنقيح بموفى 2018 والتي تمت مناقشتها ضمن جلسات عمل ثنائية صلب الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص.

3. نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018:

1.3- تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج:

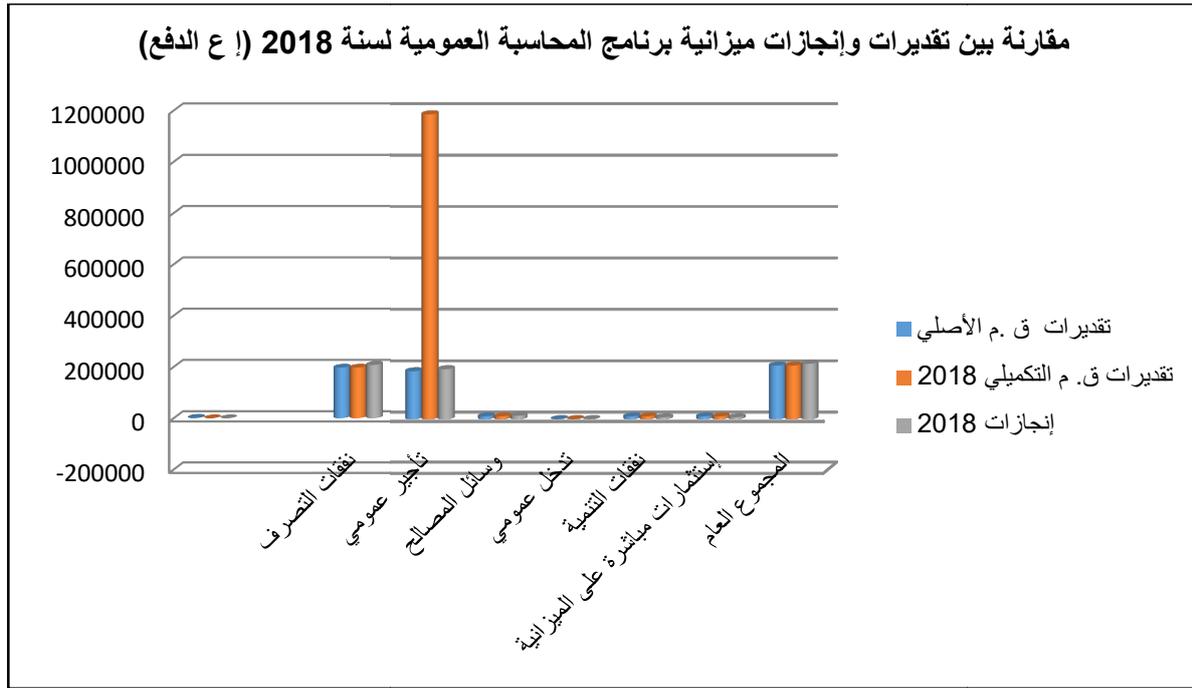
يبين الجدول التالي تنفيذ ميزانية برنامج المحاسبة العمومية لسنة 2018 حسب طبيعة

النفقة (اعتمادات الدفع):

الإجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2018 (2)	تقديرات ق. م التكميلي 2018 (1)	تقديرات ق. م الأصلي 2018	البيان
نسبة الإنجاز (2)/(1)	المبلغ (1) - (2)				
105.25%	10384	208 102	197718	197718	نفقات التصرف
104%	7972	194362	186390 ¹	186390	تأجير عمومي
121%	2428	13733	11305	11305	وسائل المصالح
30%	-16	7	23	23	تدخل عمومي
69%	-3405	7595	11000	11000	نفقات التنمية
					إستثمارات مباشرة
69%	-3405	7595	11000	11000	إستثمارات مباشرة على الميزانية
					إستثمارات مباشرة على القروض الخارجية
					تمويل عمومي
					على الميزانية
					على القروض الخارجية
					صناديق الخزينة
103.34%	6979	215697	208718	208718	المجموع العام

قدرت إعمادات الدفع التي تم رصدها لبرنامج المحاسبة العمومية بعنوان سنة 2018 بـ 208718 أ. د. موزعة كما يلي:

- نفقات التأجير: 186390 أ. د. بنسبة 89.3 % من جملة إعمادات البرنامج.
- نفقات وسائل المصالح: 11305 أ. د. بنسبة 5.41 % من جملة إعمادات البرنامج.
- نفقات التدخل العمومي: 23 أ. د.
- نفقات إستثمارات مباشرة: 11.000 أ. د. بنسبة 5.3 % من جملة إعمادات البرنامج.



• تحليل النتائج:

1- نفقات التصرف:

← على مستوى نفقات التأجير العمومي:

بلغت جملة إتمادات نفقات التأجير التي تم صرفها بعنوان سنة 2018 مبلغا قدره 194362 أ.د. حسب ما هو مبين بالجدول المصاحب عدد 02 أي ما يمثل نسبة إنجاز تقدر بـ 104% من جملة الإتمادات المرصودة لنفقات التأجير والمقدرة بـ 186390 أ.د. ويعود الفارق المقدر بـ 7972 أ.د. بين ما تم رسده وما تم دفعه فعليا أساسا إلى تسجيل فواضل بالفقرات الفرعية الخاصة بـ :

- منحة الإنتاج التي ترجع أساسا لعدم صرف هذه المنحة للأعوان المنتفعين بعطلة مرض طويل الأمد ولاختلاف المبالغ المدفوعة من عون إلى آخر.
- منحة الساعات الإضافية والعمل بالليل تقدر التي ترجع لعدم ورود بطاقات إحتساب منحة الساعات الإضافية في الأجل لبعض الأعوان من ناحية ومن ناحية أخرى لوجود بعض الأخطاء الحسابية الناتجة عن إحتساب أيام العطل والغيابات والمرض صلب هذه البطاقات وكانت بالتالي موضوع مذكرات رفض.

← على مستوى نفقات المصالح:

بلغت جملة الإعتمادات الموزعة سنة 2018 لبرنامج المحاسبة العمومية بعنوان نفقات التسيير ما قدره **15 620 903** ديناراً منها **195 387** ديناراً تم التعهد بها من طرف المصالح المركزية لوزارة المالية لخلاص معين كراء البناية الكائنة بنهج كندا ومبلغ **4 300** ديناراً إعتمادات لم يتم تفويضها.

وبلغت جملة الإعتمادات المفوضة ما قدره **15 421 215** دينار موزعة بين الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص بمبلغ قدره **7 455 470** ديناراً ومصالحها الخارجية بمبلغ قدره **7 965 745** ديناراً.

هذا وبلغت جملة الإعتمادات التي تم صرفها على نفقات وسائل المصالح بعنوان نفس السنة مبلغاً قدره **13733** ديناراً أي ما يمثل نسبة إنجاز تقدر بـ **121%** من جملة الإعتمادات المفوضة وتختلف هذه النسبة بين المصالح المركزية والمصالح الخارجية ومن أمانة مال إلى أخرى.

وبلغت جملة فواضل الاعتمادات المتوفرة للدفع ما قدره **1 881 559** دينار موزعة كالاتي:
- **4 300** ديناراً إعتمادات لم يتم تفويضها.

❖ على المستوى المركزي: فواضل تقدر **1 700 050** ديناراً تهتم أساساً:

- مبلغ **37 404** ديناراً: يهيم فواضل صفقة نقل الأموال العمومية (عدم خلاص فاتورة شهر ديسمبر)،

- مبلغ **1 634 059** ديناراً: يهيم فواضل صفقة التزود بالمطبوعات الرسمية و صفقة إقتناء الورق المسترسل (فواتير لم يتسنى خلاصها لورودها بعد غلق السنة المالية).

❖ على المستوى الجهوي: فواضل تقدر **177 209** ديناراً:

- تتوزع على مختلف المصالح الخارجية (27 أمانة مال جهوية، الخزينة العامة للبلاد التونسية والأمانة العامة للمصاريف).

1-نفقات التنمية:

← على مستوى نفقات الإستثمارات المباشرة:

بلغت جملة إعتمادات نفقات الإستثمارات المباشرة (العنوان الثاني) المرصودة لفائدة برنامج المحاسبة العمومية ضمن قانون المالية لسنة 2018 ما قدره **14500 ألف دينار تعهدا** و**11000 ألف دينار دفعا** تم صرف مبلغ قدره **7 595 ألف دينار** أي ما يمثل نسبة إنجاز تقدر بـ **69%**.

وتنقسم هذه الإعتمادات إلى إعتمادات مفوضة لفائدة الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص ومصالحها الخارجية وإعتمادات محالة إلى المجالس الجهوية سواء لدراسة أو لإنجاز المشاريع الجهوية الكبرى المتعلقة ببناء القباضات المالية ومكاتب مراقبة الأداءات وأشغال توسعة تهم المراكز المحاسبية عموما.

وقد بلغت جملة الإعتمادات المفوضة إلى الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص ومصالحها الخارجية والمرصودة صلب قانون المالية لسنة 2018 ما قدره **3.408 أ. د.** دفعا تم منها خلاص مبلغ قدره **2.636,5 أ.د.**

أما بالنسبة للإعتمادات المحالة فقد تم خلاص مبلغ قدره **4.891,8 ألف دينار** من جملة الإعتمادات المرصودة دفعا صلب قانون المالية لسنة 2018 والمقدرة بـ **7592 أ. د.** ويرجع الفارق المقدر بـ **3.471,7 أ. د.** بين ما تم رسده وما تم صرفه فعليا إلى جملة من الأسباب من أهمها:

✓ عدم إستهلاك كامل الإعتمادات المخصصة لإرساء نظام الجودة بالقباضات المالية والتي رصدت لها إعتمادات تقدر بـ **73 أ.د.** ولم يتسنى لمصالحنا المركزية إنجاز هذه النفقة إلا في حدود **4,5 أ. د.** نظرا لتعذر إجراء عملية سبر أراء للقباضات لتقييم مدى رضا المطالبين بالأداء حول الخدمات المسداة وتعذر إختيار مكتب دراسات لإعداد دليل فني للإستقبال خاص بالقباضات المالية وإرسائها على مستوى مصالحنا الجهوية وللمساعدة في وضع سياسة إتصالية (charte graphique, logo,slogan, brochures...)،

✓ تعطل البعض من دراسات المشاريع الجهوية الكبرى والتي رصدت لها إتمادات دفع تقدر بـ **1013 أ.د.** غير أنه لم يتسنى لمصالح دوائر المجالس الجهوية صرف الإتمادات المرصودة إلا في حدود **801,3 أ.د.** وذلك نظرا لوجود مشاكل عقارية فيما يخص الأراضي التي تم تخصيصها لفائدة وزارة المالية ولطول الإجراءات التي تتطلبها عملية الإقتناء وما يتطلبه المشروع من دراسة طبوغرافية للأرض وإعداد أمثلة الأشغال المختلفة TPD، تعيين المصممين أو الإعلان عن المناظرة في الهندسة المعمارية للمشروع، الدراسة التمهيديّة المفصلة، الدراسة التمهيديّة الموجزة، إعداد ملف طلب العروض، التعطل في إنجاز الأشغال....

✓ التأخير الحاصل في تنفيذ الصفقة المتعلقة بإقتناء معدات إعلامية لفائدة المصالح التابعة لوزارة المالية بعنوان سنّي 2017 و 2018 علما وأن مركز الإعلامية لوزارة المالية هو الهيكل المكلف بإقتناء هذه المعدات لفائدة المصالح الراجعة لوزارة المالية بداية من سنة 2015 (الإتمادات المرصودة بعنوان سنة 2018 تقدر بـ **575 أ.د.**)،

✓ تعطل إنجاز المشاريع الجهوية الكبرى وعدم صرف كامل المبلغ لعدة أسباب أهمها عزوف المقاولين عن المشاركة في طلبات العروض المبرمج إنجازها في المناطق الداخلية، بطء المقاولين في إنجاز الأشغال المناطة بعهدتهم حسب الروزنامة المحددة سلفا، طول إجراءات فتح وإحالة الإتمادات، صعوبة الحصول على التراخيص الإدارية ... (إتمادات الدفع التي لم يتم فتحها وتحويلها إلى المجالس الجهوية تقدر بـ **2.488,5 أ.د.**)

2-3- تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها:

الهدف 1.0.3: ضمان توفير الموارد المكلفة بها الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص

تقديم الهدف:

يمثل تحسين استخلاص الديون العمومية المهمة الأساسية للإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص نظرا لمساهمتها الرئيسية في تحقيق المداخيل المقدرة بميزانية السنة. وينقسم هذا الهدف إلى ثلاث أهداف فرعية. يخص الأول استخلاص الديون الجبائية الفورية والمتقلة والذي تشترك مصالح الأداءات والمحاسبة العمومية في تحقيقه. أما الهدف الفرعي الثاني والثالث، فيتعلقان باستخلاص الديون غير الجبائية وكذلك موارد الجماعات المحلية التي تختص وحدها في تحقيقه مصالح المحاسبة العمومية.

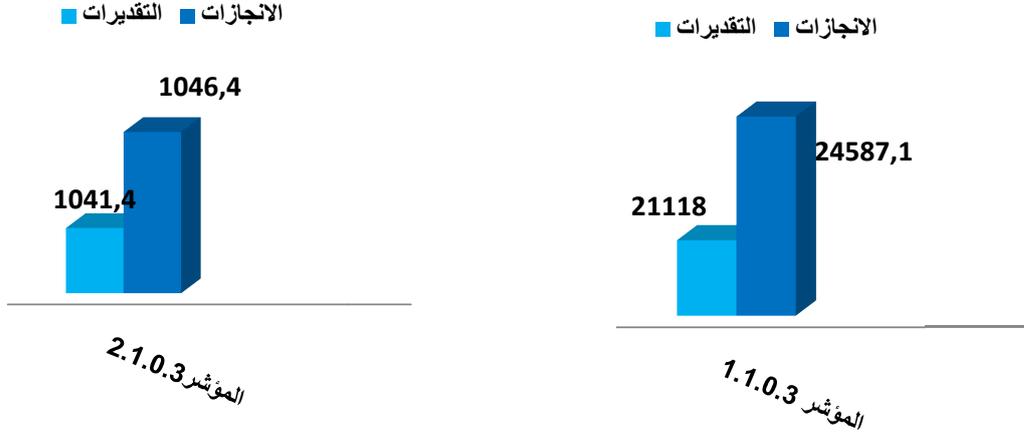
• نتائج تحقيق مؤشرات الهدف:

جدول عدد 5

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2018	انجازات 2018	تقديرات (ق.م.ت) 2018	تقديرات (ق.م.أ) 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2017	انجازات 2017	تقديرات (ق.م.ت) 2017	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	
104.69%	24587.1	23484	22847.2	102.56%	21118	20662	المبلغ بالمليون دينار	المؤشر 1.1.0.3: نسبة تحقيق الموارد الجبائية مقارنة بالتقديرات (1)	الهدف الأول 1.0.3: ضمان توفير الموارد المكلفة بها الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والإستخلاص
+4.69%	104.69%	100	100	+3.95%	%102.22	98,27	نسبة مائوية		
100.51%	1046.4	1041.4	94.32%	921.4	976.9	المبلغ بالمليون دينار	المؤشر 2.1.0.3: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية مقارنة بالتقديرات		
+0.51%	100,51%	100%	-2.76%	94.24	97	نسبة مائوية			

(1): نسبة تطوّر المبالغ الجبائية المستخلصة باحتساب الموارد الديوانية.

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشر قيس الاداء الخاصة بالهدف:
"ضمان توفير الموارد المكلفة بها الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص"



• تحليل النتائج:

المؤشر 1.1.0.3: "نسبة تحقيق الموارد الجبائية مقارنة بالتقديرات"

تم تحقيق نسبة تطوّر في استخلاص الموارد الجبائية (فورية ومثقلة) خلال سنة 2018 تقدر بـ **16.43%** مقارنة بسنة 2017 وبنسبة إنجاز تقدر بـ **104.69%** وتم بذلك تحقيق القيمة المنشودة المقدّرة بـ **100%**.

حيث تسعى الإدارة العامّة للمحاسبة العموميّة والاستخلاص لضمان تطوّر المداخل الجبائية بما يفوق أو يساوي تطوّر المداخل المبرمجة بميزانية الدولة للفترة المعنية.

المؤشر 2.1.0.3: "نسبة تحقيق موارد الجماعات المحليّة"

بلغت نسبة تحقيق موارد الجماعات المحليّة **100,51%** مقارنة بالقيمة المنشودة المحددة بـ **100%**.

وقد حققت مختلف أصناف موارد الجماعات المحليّة

الأهداف المرسومة حسب كل صنف كالآتي:

- ♦ بالنسبة للمعلوم على العقارات المبنية: **84.34%** مقارنة بالقيمة المنشودة **98%**.
- ♦ بالنسبة للمعلوم على الأراضي غير المبنية: **96.45%** مقارنة بالقيمة المنشودة **98%**.

- ♦ بالنسبة للمعلوم على المؤسسات: 110.01 % مقارنة بالقيمة المنشودة 98%.
- ♦ بالنسبة لمداخل الأسواق: 94.85 % مقارنة بالقيمة المنشودة 98 %.
- ♦ بالنسبة للموارد الأخرى: 97.02 % مقارنة بالقيمة المنشودة 98%.

ويرجع تسجيل تلك النسب بالأساس إلى جملة من الإجراءات أهمها:

متابعة سير إستخلاصات موارد الجماعات المحلية عبر تنشيط عمليات استخلاص الموارد الاعتيادية والمتابعة الدورية للنتائج المحققة على مستوى المعاليم المثقلة:

- التنسيق مع مصالح البلدية لدفع عملية استخلاص موارد الجماعات المحلية من خلال اتخاذ التدابير اللازمة وحل الإشكاليات المعترضة.
- متابعة الوضع المالي للجماعات المحلية عبر تنشيط عمليات استخلاص الموارد الإعتيادية والمتابعة الدورية للنتائج المحققة على مستوى المعاليم البلدية المثقلة.

الهدف 2.0.3: سرعة تأدية النفقات العمومية

تقديم الهدف:

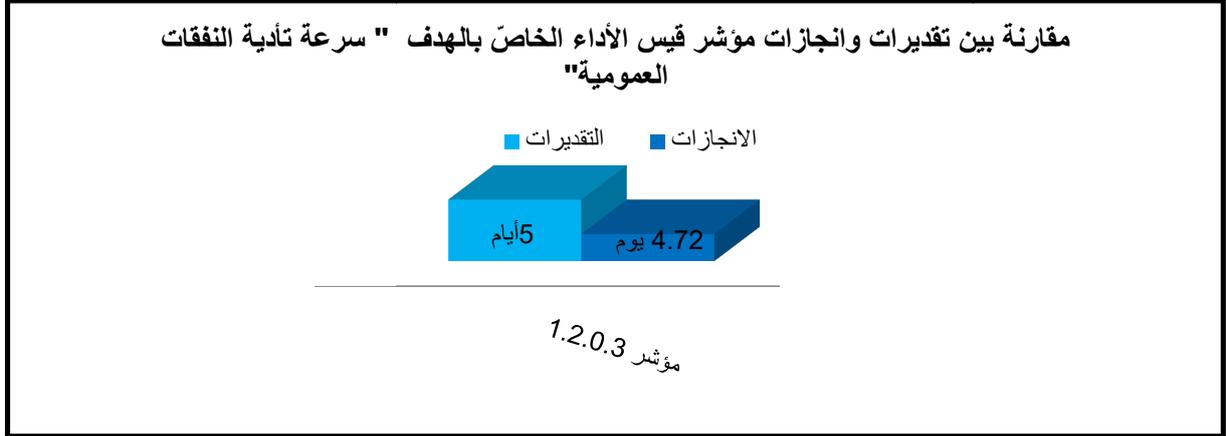
تعمل الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص على تأدية النفقات العمومية المرخص فيها بقانون المالية في أسرع الآجال إلى مستحقيها.

كما تتولى الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص مهمة تنفيذ النفقات العمومية وتحرص على التوظيف الأمثل لهذه النفقات ومسالك تأديتها قصد التحكم في المخاطر واحترام الآجال القانونية من جهة والسعي إلى تقليص آجال خلاص دائني الدولة بما يضمن عدم الإضرار بوضعيتهم المالية من جهة أخرى. وباعتبار أن مرحلة تأدية النفقة تمثل آخر حلقة لتنفيذ النفقة، أوكل المشرع إلى المحاسب العمومي مهمة رقابية شاملة، للحد من مخاطر الأضرار بمصالح الخزينة في صورة تأدية نفقات تشوبها إخلالات تمس من صحتها.

نتائج تحقيق مؤشرات الهدف:

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2018	انجازات 2018	تقديرات 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2017	انجازات 2017	تقديرات 2017	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف الثاني :2.0.3 سرعة تأدية النفقات العمومية
105%	4.72	5	100%	5	5	يوم (1)	المؤشر 1.2.0.3: معدل آجال تأدية النفقات العمومية	

(1) : الأجال الفاصلة بين إحالة الأمر بالصرف ومؤيداته من قبل الأمر بالصرف وبين تاريخ التأشير من قبل المحاسب العمومي



تحليل النتائج:

المؤشر 1.2.0.3 : معدل آجال تأدية النفقات العمومية

تمّ تقليص معدل آجال تأدية النفقات العمومية من قبل المحاسب بالنسبة لسنة 2018 ليسجل 4.72 يوما مقابل 5 أيام لسنة 2017. وبالتالي فقد تم تحقيق القيمة المنشودة. ويعود ذلك إلى جملة من الإجراءات أتاهمها:

- إحكام عمليات المراقبة على وثائق الصرف ومتابعة مذكرات الرّفص على التأشير وخاصة بعد تطوير وظيفة متابعة آجال التأشير على النفقات العمومية بالمنظومة "أدب" والتي دخلت حيز الاستغلال منذ سنة 2017،
- التنسيق المتواصل مع أمري الصرف لتدارك الأخطاء في أقرب الآجال.

- تعميم خلاص أجور موظفي الدولة عبر منظومة المقاصة الإلكترونية ليشمل جميع الوزارات بدون استثناء (حيث تم استكمال إدراج خلاص موظفي وزارة الدفاع الوطني في شهر ماي لسنة 2018).

الهدف 3.0.3: تحسين مطابقة حسابات المراكز المحاسبية

• تقديم الهدف:

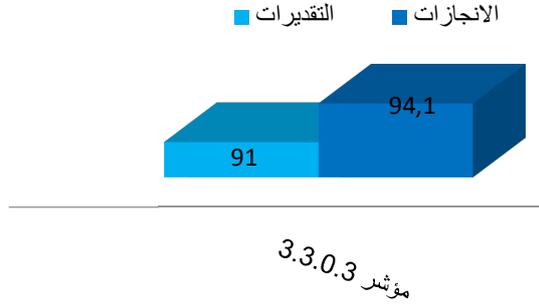
يتمثل دور الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص في توفير معلومة محاسبية موثوق بها ويتم ذلك من خلال إعداد حسابيات مختلف المراكز المحاسبية وفق الإجراءات القانونية والترتيبية الجاري بها العمل والحرص على ضمان خلوها من الأخطاء والإغفالات التي من شأنها أن تخلّ بجودة المعلومة المحاسبية التي تتضمنها. والتي يمثل الأهمية القصوى خاصة من حيث استغلال المعلومات المحاسبية بما يتناسب مع مسالك اتخاذ القرار ومختلف نظم الرقابة الإدارية والقضائية والسياسية.

• نتائج تحقيق مؤشرات الهدف:

الفارق أو نسبة الاجازات مقارنة بالتقديرات 2018	انجازات 2018	تقديرات 2018	الفارق أو نسبة الاجازات مقارنة بالتقديرات 2017	انجازات 2017	تقديرات 2017	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف الثالث 3.0.3: تحسين مطابقة حسابات المراكز المحاسبية
تقليص بـ 3.1%	94.10	91	تقليص بـ 3%	93	90	نسبة مائوية	المؤشر 3.0.3.1: نسبة حسابات المراكز المحاسبية المطابقة	

• (1) : تم على اثر النتائج المسجلة لسنة 2017، والتي سجلت تطور في نسبة حسابات المراكز المحاسبية المطابقة بعنوان سنة 2017 ، وفي إطار إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2019، مراجعة النسب المنشودة للسنوات 2018 و2019 و2020 البالغة على التوالي 91%، 92% و 92% لتصبح 93%، 94% و 95% .

مقارنة بين تقديرات و انجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بالهدف "تحسين مطابقة حسابات المراكز المحاسبية"



• تحليل النتائج:

المؤشر 1.3.0.3: "نسبة حسابات المراكز المحاسبية المطابقة" بلغت نسبة حسابات المراكز المحاسبية المطابقة خلال سنة 2018، 94.1% محققة بذلك الهدف المأمول بتجاوزها القيمة المنشودة المحددة بـ 91% وتجاوزها كذلك للنتيجة المسجلة خلال سنة 2017 والبالغة لـ 93%.

وفي هذا الإطار لابد من الإشارة إلى أنه تم تحيين التقديرات بمراجعة النسب المنشودة للسنوات 2018 و 2019 و 2020، ضمن المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2019، البالغة على التوالي 91%، 92% و 92% لتصبح 93%، 94% و 95%.

ويعود ذلك إلى جملة من الإجراءات أهمها:

- حصر الإخلالات المسجلة من حيث الشكل والأصل خلال أعمال الرقابة المحاسبية ومساندة المحاسبين العموميين لتدارك هذه الأخطاء واتخاذ الإجراءات اللازمة لتقادي ارتكابها.
- تكثيف عمليات التأطير والمتابعة على مستوى أمانات المال الجهوية من خلال إصدار مذكرات توضيحية حول الإجراءات المحاسبية الاستثنائية.

الهدف 4.0.3: تحسين جودة الخدمات

تقديم الهدف:

يتمثل هذا الهدف في تحسين جودة الخدمات المسداة والارتقاء بأداء الإدارة إلى مستوى أفضل من خلال تحسين استقبال المواطنين وتقليص وقت انتظارهم أمام شبابيك القباضات.

نتائج تحقيق مؤشرات الهدف:

مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2017	انجازات 2017	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2017	تقديرات 2018	انجازات 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2018
المؤشر 1.4.0.3: معدل مدة الانتظار بالقباضات المالية	دقيقة	6	5	تقليص مدة الانتظار بدقيقة	5	4.7	تقليص مدة الانتظار

تحليل النتائج:

المؤشر 1.4.0.3: معدل مدة الانتظار بالقباضات المالية

بلغ معدل مدة الانتظار بالقباضات المالية 4.7 دقائق لسنة 2018 مقابل 5 دق لسنة 2017 محققة بذلك الهدف المنشود.

ويعود ذلك إلى مواصلة تعميم تجهيز القباضات المالية بمنظومات إعلامية تتصرف في قصاصات الأسبقية لتنظيم طوابير الانتظار وتكوين الأعوان على حسن استقبال المواطنين والاستجابة لطلباتهم في أسرع الآجال.

مقارنة بين تقديرات وانجازات مؤشر " معدل مدة الانتظار بالقبضات المالية" لسنة 2018



4-التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء :

قصد تدارك الفوارق المسجلة بين القيم المنشودة والنتائج المحققة على مستوى بعض مؤشرات قياس الأداء، تمّ وضع برنامج لجملة من الإجراءات والتدابير التي تمكّن من تلافي هذه الفوارق وتحسين الأداء.

الهدف الأول 1.0.3:ضمان توفير الموارد المكلفة بها الإدارة العامة للمحاسبة العمومية والاستخلاص

المؤشر 1.1.0.3: نسبة تحقيق الموارد الجبائية مقارنة بالتقديرات:

← الفوارق:

- القيمة المنشودة: 100%

- النتائج المحققة: 104.96%

← التوجّهات والإجراءات لتحسين الأداء :

- تنظيم ورشات تقييم النتائج المحققة بعنوان الاستخلاصات الفورية والديون المثقلة والمضمنة بلوحات القيادة لاتخاذ التدابير الضرورية لتحسين عملية الاستخلاص.
- تكثيف الزيارات الميدانية للتنشيط والمتابعة.
- التنسيق مع مصالح أملاك الدولة والشؤون العقارية بخصوص الجدولات المبرمة لاستخلاص الديون المثقلة بعنوان استغلال أملاك الدولة وخاصة المثقلة بعنوان معينات كراء الأراضي الدولية الفلاحية، إعلامنا بإجراءات إسقاط الحق، إجراء مقارنة بين المبالغ المستوجبة واتخاذ ما يتعيّن عند الضرورة.
- الحرص على تعبئة موارد الميزانية في أحسن الآجال وترشيد التصرف في السيولة بتعصير منظومة الدفع باعتماد وسائل الدفع الإلكتروني :

-تعصير آليات تداول الأموال بالمراكز المحاسبية،

-تعصير آليات متابعة عمليات تنزيل الأموال بحساب الخزينة بالبنك المركزي،

-وتعصير آليات تحويل واقتطاع الأموال عن بعد.

■ المؤشر 2.1.0.3: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية مقارنة بالتقديرات:

← الفوارق:

- القيمة المنشودة: 100 %

- النتائج المحققة: 100.51%

← التوجّهات والإجراءات لتحسين الأداء:

- إعادة تنظيم مهام تثقيف واستخلاص الديون الراجعة للجماعات المحلية ووضع منهجية في الاستخلاص لتدعيم اللامركزية.
- تنظيم دورات تكوينية وملتقيات حول النظام الجديد للجماعات المحلية.

الهدف الثاني 2.0.3: سرعة تأدية النفقات العمومية

المؤشر 1.2.0.3: معدل آجال تأدية النفقات العمومية:

← الفوارق:

- القيمة المنشودة: 5 أيام

- النتائج المحققة: 4.72 يوم

← التوجّهات والإجراءات لتحسين الأداء:

- مواصلة أعمال تطوير عمليات التّحويل الإلكتروني التي تمكن من:
- تحسين وسائل متابعة عمليات الرّفص للتّحويلات البريديّة "RAP-RV".
- تقليص آجال التّحويلات.
- استكمال وتجربة مرجعية الرقابة الداخلية المحاسبية.

الهدف الثالث 3.0.3: تحسين مطابقة حسابات المراكز المحاسبية

■ نسبة حسابات المراكز المحاسبية المطابقة:

← الفوارق:

- القيمة المنشودة: 91%

- النتائج المحققة: 94.1%

← التوجّهات والإجراءات لتحسين الأداء:

- تنظيم دورات تكوينية لفائدة أعوان وإطارات المراكز المحاسبية للدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية في مجال مسك المحاسبة.
- الانطلاق في جرد أصول الدولة .
- مواصلة أعمال مراجعة مجلة المحاسبة العمومية.
- إتمام إعداد المخطط المحاسبي للدولة.
- الانطلاق في إعداد bilan d'ouverture.
- استكمال النظام المحاسبي بالخبزينة العامة.

الهدف الرابع 4.0.3: تحسين جودة الخدمات

- معدل مدة الانتظار بالقباضات المالية:

← الفوارق:

- القيمة المنشودة: 5 دقائق
- النتائج المحققة: 4.7 دقائق

← التوجّهات والإجراءات لتحسين الأداء:

- مواصلة العمل على تطبيق المرجعية الخصوصية للاستقبال على جملة القباضات المالية.
- تكوين قباض المالية والأعوان حول تقنيات التصرف في منظومة الجودة (متابعة المؤشرات، تركيز ومتابعة آليات الإصغاء، التحكم في المنظومة الوثائقية للجودة...)،
- مواصلة تجهيز القباضات المالية بموزعات قصاصات الأولوية ومواصلة تعميم التطبيق الخاصة لاحتساب المؤشر على باقي القباضات المالية.
- تجديد التجهيزات والمعدات الإعلامية وتهيئة مقرات القباضات المالية لتستجيب لمقومات الاستقبال الحسن للمواطنين وتوفير ظروف عمل حسنة،
- إحداث مراكز محاسبية جديدة قصد تقريب الخدمات من المواطنين.

الأنشطة المبرمجة والمنجزة	انجازات 2018	تقديرات 2018	المؤشرات	مؤشر
الأنشطة المبرمجة لسنة 2018				
✓ تحديد مقاييس لإحكام توزيع وتنظيم الأعوان بالقباضات المالية.				المؤشر 1.1.0.3:
✓ تنظيم ورشات تقييم النتائج المحققة بعنوان الاستخلاصات الفورية والديون المثقلة والمضمنة بلوحات القيادة لاتخاذ التدابير الضرورية لتحسين عملية الاستخلاص.	116.05%	%100	نسبة تحقيق الموارد الجبائية مقارنة بالتقديرات	
✓ تكثيف عمليات تأطير خلايا الاستخلاص لترسيخ منهجية الأهداف وتقييم أدائهم.				
✓ ضبط مقاييس تصنيف الفصول غير القابلة للاستخلاص وتعجيل إجراءات الطرح بالنسبة لها.				
إعادة تنظيم مهام تثقيب واستخلاص الديون الراجعة للجماعات المحلية ووضع منهجية في الاستخلاص لتدعيم اللامركزية.				
الأنشطة المنجزة خلال سنة 2018				
✓ تكثيف المتابعة الدورية للنتائج المحققة ومدى تحقيق الأهداف المرسومة واتخاذ الإجراءات الضرورية لتصحيح المسار في الإبتان من تأطير للمصالح على كل المستويات وتنشيط للاستخلاص والوقوف على الصعوبات والاتفاق على حلول عملية لنجاعة أكبر في أعمالهم ،				
✓ القيام بعدة زيارات ميدانية إلى عدة جهات نابل و صفاقس وقبلي و القيروان وباجة لمعاودة مجهودات المصالح الجهوية.				
✓ تكثيف عمليات تأطير خلايا الاستخلاص لترسيخ منهجية الأهداف وتقييم أدائهم.				
✓ إعداد وتوجيه السادة أمناء المال الجهويين وقباض المالية في إطار الأعمال التحضيرية للعفو الجبائي المصادق عليه بقانون المالية لسنة 2019 والتنسيق في ذلك مع الإدارة العامة للأداءات.	100.51%	%100	المؤشر 2.1.0.3: نسبة تحقيق موارد الجماعات المحلية مقارنة بالتقديرات	
✓ مواصلة التعاون والتنسيق مع الإدارة العامة للأداءات إلى وضع كل الآليات التي من شأنها أن تبسط القيام التلقائي بالواجب الجبائي على غرار تعزيز آلية التصريح والدفع عن بعد.				
✓ إعادة تنظيم مهام تثقيب واستخلاص الديون الراجعة للجماعات المحلية ووضع منهجية في الاستخلاص لتدعيم اللامركزية.				
✓ المساهمة، بالتنسيق مع مركز التكوين ودعم اللامركزية بوزارة الداخلية، في تنشيط دورات تكوينية لفائدة أعوان وإطارات الجماعات المحلية ورؤساء البلديات المنتخبين ومساعدتهم ورؤساء اللجان المالية بالبلديات حول كيفية إعداد وتنفيذ ميزانيات البلديات الجبائية المحلية وإشكاليات الإستخلاص.				

الأنشطة المبرمجة لسنة 2018

- ✓ اثر إحداث أسلوب الرقابة المعدلة، إصدار تعليمات عمل لتدعيم دور المحاسب العمومي من الناحية الرقابية والمحاسبية في مجال تأدية النفقات العمومية.

الأنشطة المنجزة خلال سنة 2018

- إحكام عمليات المراقبة على وثائق الصّرف ومتابعة مذكرات الرّفص على التّأشير وخاصة بعد تطوير وظيفة متابعة آجال التّأشير على النّفقات العموميّة بالمنظومة "أدب" والتي دخلت حيز الاستغلال منذ سنة 2017،
- التّسيق المتواصل مع أمري الصّرف لتدارك الأخطاء في أقرب الآجال.
- تعميم خلاص أجور موظفي الدّولة عبر منظومة المقاصة الإلكترونيّة ليشمل جميع الوزارات بدون استثناء (حيث تم استكمال إدراج خلاص موظفي وزارة الدّفاع الوطنيّ في شهر ماي لسنة 2018).

4.72 يوم

5 أيام

المؤشر 1.2.0.3:
معدل آجال تأدية
النفقات العمومية

الأنشطة المبرمجة لسنة 2018

- دراسة إرساء نظام الرقابة الداخلية المحاسبية حسب المعايير الدّولية من خلال تحليل وتصنيف المخاطر في المراكز المحاسبية.
- تنظيم دورات تكوينية لفائدة أعوان وإطارات المراكز المحاسبية للدّولة والجماعات المحليّة والمؤسسات العمومية في مجال مسك المحاسبة.

الأنشطة المنجزة خلال سنة 2018

- تم إعداد مشروع مذكرة توجيهية حول الإطار المرجعي للرقابة الداخلية المحاسبية تعرف الرقابة الداخلية وأهدافها ومجال تطبيقها وطرق تطبيقها والتصرف فيها والوثائق اللازم مسكها حسب المعايير الدّولية من خلال تحليل وتصنيف المخاطر في المراكز المحاسبية.

94.1%

93%

المؤشر 1.3.0.3:
نسبة حسابات
المراكز المحاسبية
المطابقة

الأنشطة المبرمجة والمنجزة

- كما تم تنظيم عدة دورات تكوينية لفائدة أعوان وإطارات المراكز المحاسبية للدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية في مجال مسك المحاسبة.
- ✓ حصر الإخلالات المسجلة من حيث الشكل والأصل خلال أعمال الرقابة المحاسبية ومساندة المحاسبين العموميين لتدارك هذه الأخطاء واتخاذ الإجراءات اللازمة لتقادي ارتكابها.
- ✓ تكثيف عمليات التأطير والمتابعة على مستوى أمانات المال الجهوية من خلال إصدار مذكرات توضيحية حول الإجراءات المحاسبية الاستثنائية.

الأنشطة المبرمجة لسنة 2018

- اتخاذ المستلزمات لضمان جودة الخدمات (نظام الأسبقية، بهو الاستقبال، الحضور..).
- تعميم تجهيز باقي القباضات المالية بمنظومات إعلامية تتصرف في قصاصات الأسبقية لتنظيم طوابير الانتظار.
- تحديد شبابيك القباضات التي تسجل أكثر مدة انتظار بهدف تكوين أعوانها وتحسين مردوديتهم.

الأنشطة المنجزة خلال سنة 2018

- ✓ مواصلة أشغال تجهيز وتهيئة المراكز المحاسبية لاستقبال المواطنين في أحسن الظروف ولضمان جودة الخدمات (نظام الأسبقية، بهو الاستقبال، الحضور..).
- ✓ مواصلة العمل على تعميم تجهيز باقي القباضات المالية بمنظومات إعلامية تتصرف في قصاصات الأسبقية لتنظيم طوابير الانتظار وتكوين الأعوان على حسن استقبال المواطنين والاستجابة لطلباتهم في أسرع الأجل.
- ✓ تم إعداد نسخة تجريبية لتطبيق تهدف لاحتساب المؤشر بالقباضات المالية تمت تجربتها بنجاح بجهة المنستير وسيتم تعميم استغلالها على باقي الجهات.

المؤشر 1.4.0.3:

معدل مدة الانتظار
بالقباضات المالية

4.7دق

5 دقائق

- ✓ تحصلت القباضات المالية على المرتبة الأولى ضمن تقييم وطني قام به مركز الشبان المسيرين .

والذي قام بإنجاز استطلاع الرأي على 501 مؤسسة متوسطة موزعة على 24 ولاية حول جودة الخدمات المقدمة من قبل عدة إدارات عمومية من بينها القباضات المالية. و قد شمل هذا التقييم على 6 معايير:

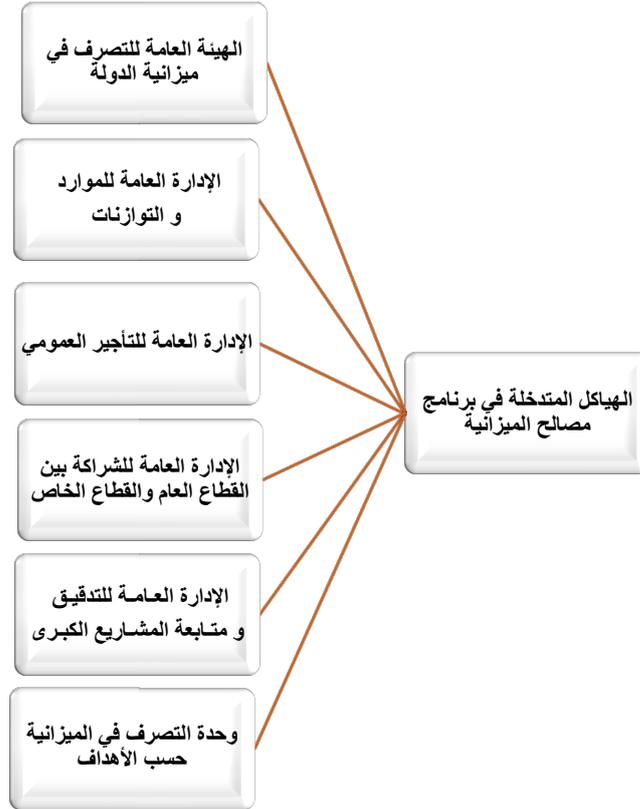
- الفعالية، سرعة الخدمات، الإستقبال، وضوح الإجراءات، رقمنة الخدمات، الرضاء العام عن الخدمة المقدمة.

برنامج مصالح الميزانية

تم تعيين السيد زهير عطاء الله رئيس الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة برئاسة برنامج مصالح الميزانية منذ سنة 2014.

1. التقديم العام للبرنامج:

1.1. خارطة البرنامج:



2.1. تقديم البرنامج:

تتولى الإدارات المتدخلة في البرنامج إعداد ميزانية الدولة ومتابعة تنفيذها في إطار التوازنات العامة للمالية العمومية، وعلى أساس إطار متوسط المدى يضمن ديمومة الميزانية وتماسكها.

3.1. إستراتيجية البرنامج:

يوظف برنامج "مصالح الميزانية" بدور أساسي في وضع السياسات الاقتصادية والمالية للبلاد وضبط تقديرات ميزانية الدولة والسهر على متابعة تنفيذها. ويتم ذلك في إطار قانون

المالية وبالاستناد إلى مخططات التنمية والميزان الاقتصادي وعلى أساس برمجة متوسطة المدى.

كما يتم إعداد ونشر كل الإحصائيات والمعطيات المتعلقة بنسق إنجاز وتنفيذ ميزانية الدولة سواء على مستوى الموارد أو على مستوى النفقات قصد تقييم الفوارق بينها وبين التقديرات. وباعتبار أن منظومة التصرف في المالية العمومية الحالية لم تعد تستجيب لتطلعات وحاجيات المواطن والمجتمع المدني والسلطة التشريعية وكذلك للجهاز الإداري، فقد انخرطت تونس منذ سنة 2013 في برنامج طويل المدى لإصلاح المنظومة في اتجاه تركيز ثقافة جديدة مبنية على المردودية وتحسين الأداء والمساءلة في كنف الشفافية ومعتدا على المرحلة ودون المس من الإطار القانوني الحالي.

وبهدف استكمال إرساء الركائز والأسس القانونية لمنظومة التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف بصفة نهائية وشاملة، تم خلال سنة 2018 الانتهاء من إعداد مشروع القانون الأساسي للميزانية الجديد وعرضه للمصادقة من قبل مجلس نواب الشعب.

يكرس القانون المذكور المبادئ العامة والآليات الجديدة للتصرف الحديث في ميزانية الدولة على غرار الشفافية والمصادقية وثقافة المساءلة. وباعتباره يمثل دستور المالية العمومية، فقد تم الانطلاق في تنفيذ خطة وبرنامج عمل لإعداد كل ما يتطلبه تطبيق أحكامه الجديدة من وثائق وتبويب وقواعد تصريف ونظام معلوماتي وغيرها من الإجراءات.

وترتكز إستراتيجية برنامج مصالح الميزانية أساسا على المحاور التالية:

- مزيد التحكم في التوازنات العامة للمالية العمومية من خلال تطوير جودة تقديرات موارد ونفقات الدولة على المدى المتوسط لإعطاء رؤية شاملة وواضحة،
- العمل على تعبئة موارد الدولة من خلال خاصة تحديد التوازنات المالية وجدول العمليات المالية للدولة وترشيد النفقات بهدف توظيفها لدعم مسار التنمية الجهوية وتمويل المشاريع ذات القيمة المضافة بالجهات.
- مزيد تكريس الشفافية بنشر كل المعطيات والبيانات المتعلقة بالميزانية مما يمكن من تقييم حسن توظيف الأموال العمومية لتحقيق الأهداف المرسومة ومقارنتها بالنتائج المحققة فعليا.

وعلى هذا الأساس يتم الحرص في إطار هذا البرنامج ولتحقيق إستراتيجيته على تطبيق الأحكام التي جاء بها القانون الأساسي الجديد بكل دقة وفي الآجال.

وتتمحور أهداف البرنامج حول:

- ✓ **الهدف عدد 1:** تطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة،
- ✓ **الهدف عدد 2:** تحسين الشفافية في توفير ونشر المعطيات،
- ✓ **الهدف عدد 3:** تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد.

2. تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

استعدادا لدخول القانون الأساسي للميزانية الجديد حيز التنفيذ، تم خلال سنة 2018، الحرص على تنفيذ المحاور الإستراتيجية التالية لبرنامج مصالح الميزانية:

2-1- الإصلاحات في ميدان المالية العمومية

- تم استكمال الهيكل الجديدة التي ستبنى عليها ميزانية الدولة:
- الاعتماد وجوبا على المهمات والبرامج التي تترجم السياسات العمومية،
- ضبط الأهداف وقيس درجة تحقيقها عبر مؤشرات قيس الأداء،
- برمجة ميزانية الدولة على المدى المتوسط قصد إعطاء رؤية واضحة لإدارة البرامج العمومية وضمان ديمومتها،
- مواصلة العمل على إعداد التبويب الجديد للنفقات وهو تبويب برامجي ومحاسباتي حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة.

2-2- جودة التقديرات

تميز الظرف الاقتصادي والاجتماعي الذي تعيشه تونس خاصة منذ سنة 2011 سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي بعدم الاستقرار وتسارع المتغيرات وتواترها، بحيث جعل عملية ضبط تقديرات الموارد وتمويل الميزانية أمرا في غاية الصعوبة وهو ما يفسر الفوارق بين

التقديرات والانجازات وحتم اللجوء إلى قوانين مالية تكميلية سنويا للقيام بالتعديلات الضرورية.

ونظرا لما يكتسبه ضبط تقديرات ميزانية الدولة من أهمية بالغة لضبط الإمكانيات والموارد المالية المتاحة والتي يمكن تعبئتها لتحديد مستوى الإنفاق وتنفيذ سياستها الاقتصادية والاجتماعية في إطار قانون المالية والميزان الاقتصادي وحفاظا على سلامة التوازنات المالية للدولة وديمومة الميزانية، فقد تم مواصلة العمل على تحسين جودة تقديرات ميزانية الدولة من خلال المتابعة والتحليل لنتائج مؤشري نسبة الفارق بين التقديرات والانجازات على مستوى الموارد الجبائية ونفقات الاستثمار.

2-3 الشفافية في نشر المعطيات

تتولى مصالح وزارة المالية وبصفة دورية نشر جملة من المعطيات والإحصائيات المتعلقة بالنتائج المسجلة على مستوى تنفيذ الميزانية من موارد ونفقات وتصرف في الدين العمومي، ويتم وضعها على البوابة الرسمية لوزارة المالية للإطلاع عليها من طرف كل المهتمين بالأمر.

ويتم من خلال متابعة وتحليل نتائج مؤشرات قيس الأداء المتعلقة بتحسين الشفافية في نشر المعطيات، مواصلة السعي إلى نشر كل المعطيات الإحصائية التي تمكن المستعملين من الحصول على معلومة ذات جودة عالية وفي آجال معقولة.

3. تنفيذ ميزانية البرنامج ونتائج الأداء لسنة 2018:

3.1. تنفيذ نفقات البرنامج

بلغت جملة الاعتمادات المنجزة في سنة 2018 بعنوان برنامج مصالحي الميزانية ما قدرها 6902 أد مقابل اعتمادات مرسمة بلغت 6628 أد أي بنسبة إنجاز قدرها 104.1% (جدول عدد1). وبلغت نسبة الانجاز 104.4 % بالنسبة لميزانية التصرف مقابل 91 % بالنسبة لميزانية التنمية.

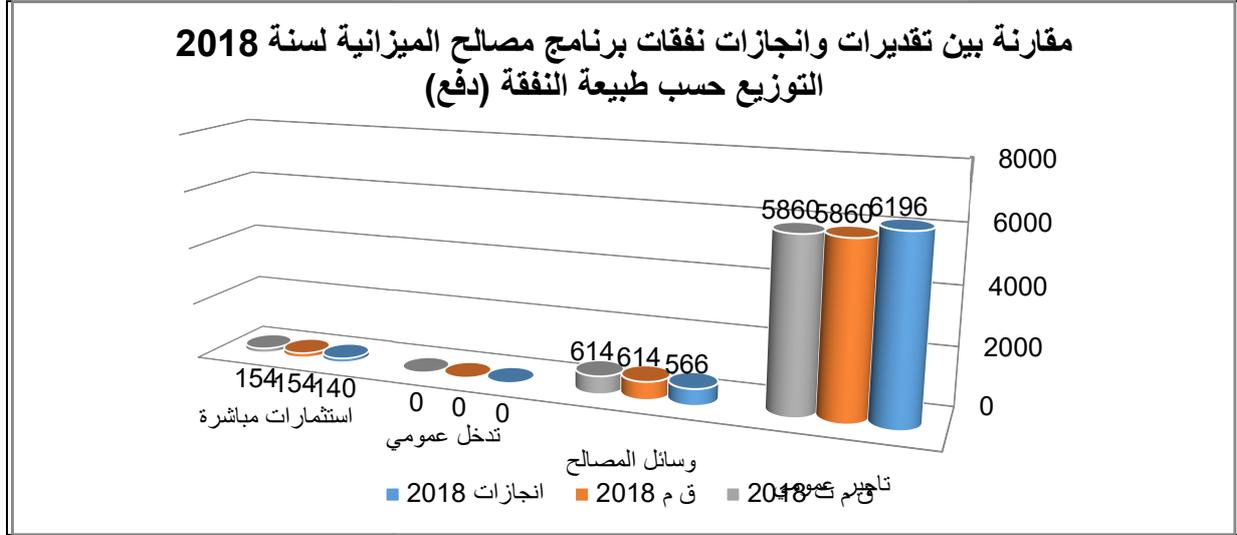
جدول عدد 3:

تنفيذ ميزانية برنامج مصالحي الميزانية لسنة 2018 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة (اعتمادات الدفع)

(بحساب 1000 دينار)

الإجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2018 (3)	تقديرات 2018 ق م ت (2)	تقديرات 2018 ق م (1)	بيان النفقات
نسبة الإنجاز % ق م	المبلغ (1)-(3)				
104.4	288	6762	6474	6474	نفقات تصرف
105.7	336	6196	5860	5860	تأجير عمومي
92.2	-48	566	614	614	وسائل المصالح
0	0	0	0	0	تدخل عمومي
90.9	-14	140	154	154	نفقات تنمية
90.9	-14	140	154	154	استثمارات مباشرة
90.9	-14	140	154	154	على الموارد العامة للميزانية
	---	---	---	---	على القروض الخارجية
	0	0	0	0	تمويل عمومي
	0	0	0	0	على الموارد العامة للميزانية
	---	---	---	---	على القروض الخارجية
	---	---	---	---	صناديق خزينة
104.1	274	6902	6628	6628	المجموع العام:

رسم بياني عدد 1



❖ بالنسبة لميزانية التصرف، بلغت نسبة الانجاز 104.4 % مقارنة بالاعتمادات المرسمة.

التأجير العمومي: تجاوزت نسبة انجاز نفقات التأجير العمومي مقارنة بالتقديرات 100 % ويعود ذلك بالأساس إلى الزيادة في منحتي المراقبة والاستخلاص والتنسيق والمتابعة المسداة إلى أعوان وزارة المالية، والتي يتم احتسابها على أساس الانجازات الفعلية للموارد الجبائية ونسبة تطورها.

وسائل المصالح: بلغت نسبة استهلاك اعتمادات وسائل المصالح 92.2 % من جملة التقديرات و 87.6 % من جملة الاعتمادات الممنوحة.

❖ بالنسبة لميزانية التنمية والمتعلقة أساساً ببرنامجي تعهد وترميم البناءات الادارية واقتناء معدات إعلامية، بلغت نسبة الانجاز 91 % مقارنة بالاعتمادات المرسمة.

2.3. تقديم لنتائج الأداء وتحليلها

الهدف 1.0.4: تطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة:

تقديم الهدف: يتنزل هذا الهدف في إطار التحكم في توازنات المالية العمومية وضمان ديمومة الميزانية بمناسبة إعداد مشاريع قوانين المالية الأصلية والتكميلية والإلتزام بالمعايير الدولية حول جودة ودقة التقديرات.

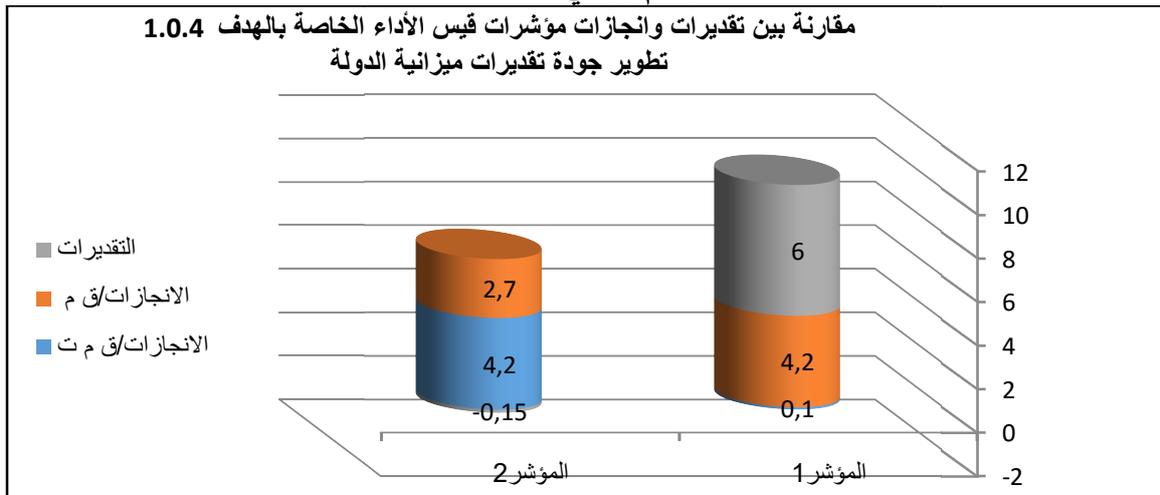
جدول عدد 2

الهدف 1.0.4 : تطوير جودة تقديرات الميزانية

نسبة الإنجاز مقارنة بتقديرات ق م ت (3)/(1)	نسبة الإنجاز مقارنة بتقديرات ق م (2)/(1)	إنجازات /2018 ق م ت (3)	إنجازات /2018 ق م (2)	تقديرات 2018 (1)	نسبة الإنجاز مقارنة بتقديرات ق م ت 2017	إنجازات /2017 ق م ت	إنجازات 2017 ق م	تقديرات 2017	الوحدة	مؤشرات قياس الأداء	الهدف 1.4 : تطوير جودة تقديرات ميزانية الدولة
6000	143	0.1	4.2	6	2177	0.3	2.1	6.5	%	المؤشر 1.1.0.4 : نسبة الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الجبائية	
(*)	(*)	4.2	2.7	(0.15)	-	-	-	-	%	المؤشر 2.1.0.4 : نسبة الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات الاستثمارات	

(*) اعتماد قاعدة احتساب نسبة الانجاز في ظل وجود مؤشر سلبي -15 يعطينا ناتج سلبي كنسبة مأوية وهو غير منطقي. وعليه يمكن القول أن نسبة إنجاز المؤشر تجاوزت 100%.

رسم بياني عدد 2



تحليل النتائج:

المؤشر 1.1.0.4: الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الجبائية

تم تقدير مؤشر الفارق بين التقديرات والانجازات في الموارد الجبائية بقانون المالية الأصلي (البرنامج السنوي للأداء) في حدود 6 % في حين بلغ المؤشر المنجز نسبة 4.2 % مقارنة بتقديرات الموارد في قانون المالية الأصلي، ونسبة 0.1 % مقارنة بتقديرات الموارد الجبائية في قانون المالية التكميلي لتتجاوز بذلك نسبة انجاز المؤشر 100 % سواء مقارنة بتقديرات قانون المالية أو التكميلي.

وتعكس النسبة المحققة لهذا المؤشر تحسن جودة التقديرات بالعلاقة مع اعتماد فرضيات اقتصادية واقعية من ناحية وتحسن مجهود الإدارة في استخلاص الموارد من ناحية أخرى.

المؤشر 2.1.0.4: نسبة الفارق بين التقديرات والانجازات بالنسبة لنفقات الاستثمارات
تم تقدير 85% كنسبة انجاز بالنسبة لنفقات الاستثمار مقارنة بالتقديرات أي بفارق سلبي قدره 0.15(-) % في حين تم تحقيق نسبة 104.2% مقارنة بقانون المالية الأصلي أي بفارق إيجابي قدره 4.2% ونسبة 102.7% مقارنة بقانون المالية التكميلي أي بفارق إيجابي قدره 2.7%. لتتجاوز بذلك نسبة انجاز المؤشر 100% سواء مقارنة بتقديرات قانون المالية الأصلي أو التكميلي.

ويفسر ذلك باستعادة نسق انجاز المشاريع التنموية خاصة بعد القيام تدريجيا بفض أغلب إشكاليات المشاريع المعطلة بالجهات المرسمة بقوانين مالية سابقة. وقد تجلى ذلك خاصة بالنسبة للقطاعات الحيوية الكبرى على غرار التجهيز والصحة والفلاحة والتربية والدفاع الوطني وهو ما تطلب دعما إضافيا لتمويلها للتعجيل بإتمامها.

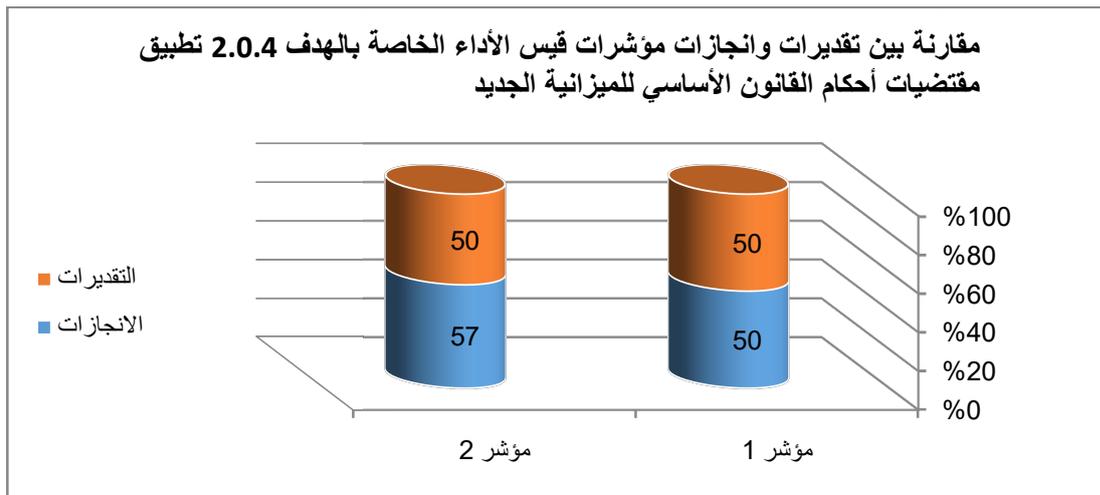
الهدف 2.0.4: تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد
استعدادا لدخول القانون الأساسي للميزانية الجديد حيز التنفيذ، تم الإسراع بوضع خطة متكاملة لتطبيق الأحكام الواردة به.
تقديم الهدف: يرمي هذا الهدف إلى متابعة تطبيق أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد التي سيتم تطبيقها في معظمها حال المصادقة عليه.

جدول عدد 3
الهدف 2-4: تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد

مؤشرات قيس الأداء	الوحدة	إنجازات 2017	تقديرات 2018 ق م ت (1)	تقديرات 2018 ق م ت (2)	إنجازات 2018 (3)	نسبة الإنجاز مقارنة بالتقديرات % ق م ت (2)/(1)	نسبة الإنجاز مقارنة بالتقديرات % ق م ت (3)/(1)
المؤشر 1.2.4: نسبة الحسابات الخاصة التي تتلاءم نفقاتها مع طبيعة مواردها	%	-	50	50	50	100	100
المؤشر 2.2.4: نسبة تقدم إعداد التتويب النهائي للنفقات	%	-	50	57	57	114	114

الهدف 2-4: تطبيق مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد

رسم بياني عدد 3



تحليل النتائج:

المؤشر 1.2.0.4 : نسبة الحسابات الخاصة التي تتلاءم نفقاتها مع طبيعة مواردها بالنسبة لسنة 2018، تم العمل على إنجاز نسبة 50% من الحسابات الخاصة التي توظف مواردها لتغطية نفقات ذات صلة بطبيعتها على أن يتم بلوغ نسبة 80% في سنة 2020 و100% في سنة 2021.

وضمننا لنجاعة تدخلات هذه الحسابات، تم تشكيل فريق عمل لتقييمها وتقديم التوصيات اللازمة بهدف التقليل من عددها خاصة منها غير المفعلة واستعدادا لملائمة نفقاتها مع طبيعة تدخلاتها وذلك طبقا لمقتضيات الفصل 29 من القانون الأساسي للميزانية الجديد.

المؤشر 2.2.0.4 : نسبة تقدم إعداد التبويب النهائي للنفقات

يتطلب التبويب الجديد للنفقات (البرامجي والميزانياتي والمحاسبي) المرحلية في التطبيق. لذلك تم اختيار مؤشر نسبة تقدم إعداد التبويب النهائي للنفقات لمتابعة وتقييم مدى تطبيق أحكام القانون الجديد.

بالنسبة لانجازات سنة 2018، بلغ عدد الأقسام التي تم إعداد التبويب النهائي المتعلق بها أربعة أقسام (04) من جملة 7 أي بنسبة إنجاز تساوي 57% مقابل 50% كنسبة مقدرة. وتهم هذه الأقسام نفقات التأجير، نفقات التسيير، نفقات الاستثمار، والعمليات المالية.

الهدف 3.0.4 تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية:

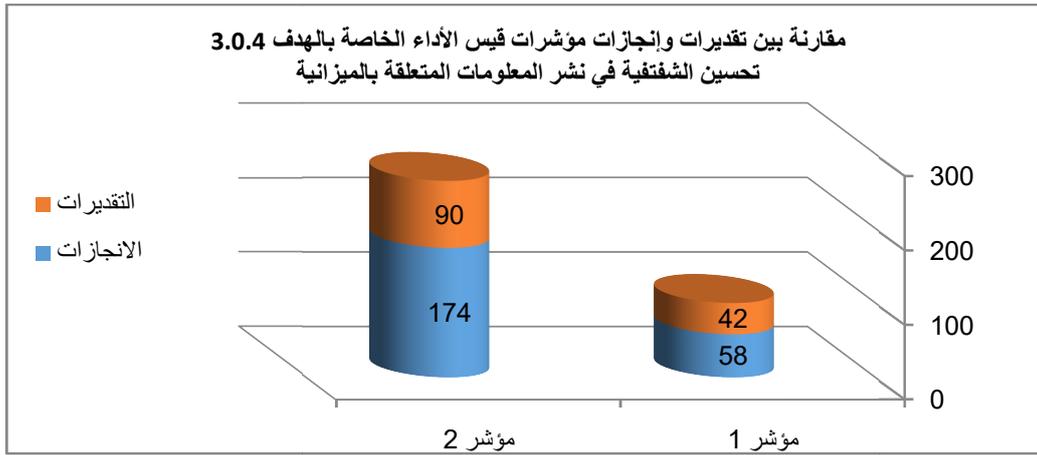
تقديم الهدف: تتولى مصالح وزارة المالية وبصفة دورية نشر المعطيات والإحصائيات الخاصة بتنفيذ ميزانية الدولة وذلك على مستوى الموارد والنفقات والدين العمومي. وبهدف مزيد تعزيز الشفافية وخاصة بعد صدور المرسوم عدد 41 بتاريخ 26 مارس 2011، وكذلك القانون الأساسي عدد 22 سنة 2016 المتعلق بالحق في النفاذ إلى المعلومة، علاوة على انخراط تونس في المبادرة الدولية لدعم الشفافية، تسعى كافة الهياكل المتدخلة في برنامج مصالح الميزانية إلى نشر كل المعطيات الإحصائية في آجال مقبولة تمكن المستعملين من الحصول على معلومة ذات جودة عالية وفي آجال معقولة.

جدول عدد 4

الهدف 3.0.4: تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية

الإنجازات مقارنة بالتقديرات (2) / (1) %	إنجازات 2018	تقديرات 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات	إنجازات 2017	تقديرات 2017	الوحدة	مؤشرات قياس الأداء	الهدف 3.4: تحسين الشفافية في نشر المعلومات المتعلقة بالميزانية
72	58	42	94	48	45	اليوم	المؤشر 1.3.0.4: أجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ الميزانية	
52	5.8	3	128	3.5	4.5	الشهر	المؤشر 2.3.0.4: دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة	

رسم بياني عدد 4 (*)



(*) تم اعتماد اليوم كوحدة قياس بالنسبة للمؤشرين حتى يتسنى تبيانهما في نفس الرسم البياني

تحليل النتائج:

المؤشر 1.3.0.4: أجال نشر المعطيات الخاصة بمتابعة تنفيذ ميزانية الدولة

بلغ هذا المؤشر نسبة انجاز في حدود 72% حيث بلغ المعدل السنوي لعدد الأيام لنشر النتائج الشهرية لتنفيذ ميزانية الدولة 58 يوماً مقابل 42 يوماً مقدرة. وتعود هذه النتائج أساساً إلى أن إعداد النشرة الشهرية لمتابعة تنفيذ ميزانية الدولة يمر بعدد المراحل ويضم عديد المتدخلين من خارج البرنامج وخارج الإدارة وهو ما يفسر هذه نسبة في الانجاز.

ويتم العمل على تقليص هذه المدة من خلال مزيد تطوير أساليب إعداد النشرة.

وتجدر الإشارة إلى أن معدل آجال النشر يبلغ 45 يوما دون اعتبار شهري نوفمبر وديسمبر الذي يأخذ بعين الاعتبار الفترة التكميلية لتنفيذ الميزانية.

المؤشر 2.3.0.4 : دورية صدور التقارير الخاصة بميزانية الدولة :

تقوم الإدارة العامة للموارد والتوازنات بإعداد تقرير نصف سنوي للمالية العمومية منذ سنة 2014 بهدف ترسيخ مبادئ الشفافية خاصة بعد انخراط تونس في مبادرة الحكومة المفتوحة، وكذلك لتحسين ترتيب تونس على مستوى مؤشر "الميزانية المفتوحة" Open Budget Index.

وقد قدر معدل آجال نشر هذا التقرير بـ3 أشهر إلا أنه نظرا لعدم توفر بعض المعطيات الضرورية لإعداد التقرير في الآجال المناسبة، تم نشره بصفة متأخرة وبالتالي بلغت نسبة انجاز هذا المؤشر 52%، حيث تم نشر تقرير السداسي الأول والسداسي الثاني حول تنفيذ ميزانية الدولة في معدل 5.8 أشهر مقابل 3 أشهر مقدرة.

التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء

- مواصلة تدعيم مختلف فرق العمل المحدثة في إطار القانون الأساسي للميزانية الجديد.
- ضبط قواعد التصرف الجديدة بما يتلائم مع مقتضيات أحكام القانون الأساسي للميزانية الجديد مثل تنقيح المناشير المتعلقة بالقروض الخارجية والمؤسسات والمنشات العمومية والجماعات المحلية...
- إعداد نص تقني يشرح أهم مقتضيات القانون الأساسي للميزانية الجديد من حيث المتدخلين (رؤساء البرامج، الهياكل المعنية بالشؤون الإدارية والمالية بالوزارات، المتصرفين في الميزانية، مراقبي المصاريف العمومية، المحاسبين العموميين...)، المسار الميزانياتي الجديد، الآجال، تحديد الصلاحيات لكل متدخل، المخرجات...

مزيد تدعيم القدرات الفنية لكافة الإطارات التابعة للبرامج وخاصة على مستوى التمكن من تقنيات تقييم الوثائق المتعلقة بالميزانية.

برنامج الدين العمومي

تم تعيين السيدة كوثر بابية المديرية العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي رئيسة لبرنامج الدين العمومي منذ 13 جانفي 2015.

1. التقديم العام للبرنامج:

يقوم قطاع المالية العمومية بدور هام في تعبئة الموارد الداخلية والخارجية لدفع النشاط الاقتصادي بالبلاد والمساهمة في تحقيق التوازنات المالية الكبرى ويمثل الدين العمومي حلقة مهمة في هذه التوازنات حيث يهدف لتمويل حاجيات الميزانية بموارد الاقتراض، ويتمثل الهدف الرئيسي للبرنامج في متابعة ومزيد التحكم في المديونية المرتبطة بسياسة المالية العمومية والظرف الاقتصادي المحلي والعالمي.

ويشمل الدين العمومي مجموع التعهدات المالية المبرمة من طرف الدولة بالداخل (الدين العمومي الداخلي) ومع غير المقيمين (الدين العمومي الخارجي).

يتمّ التصرف ومتابعة هذه التعهدات (عمليات السحب والتسديد والتصريف النشط) في إطار نصوص قانونية محددة، (قانون المالية - القانون الأساسي للميزانية - مجلة المحاسبة العمومية...)، تضبط الإجراءات والمبالغ القصوى المرتبطة بعمليات التداين.

تتمثل المحاور الرئيسية لاستراتيجيات برنامج الدين العمومي في:

- تنويع مصادر الدين وآلياته وأجال سداده،
- الضغط على كلفته والمخاطر المتعلقة به،
- العمل على تطوير السوق المحلية لسندات الدولة،
- إرساء تصرف نشيط في الدين العمومي.

وذلك بهدف الاستجابة لحاجيات الميزانية من موارد الاقتراض بالتوازي مع مزيد التحكم في مستوى الدين العمومي والتقليص من المديونية التي تبقى رهينة عوامل خارجية عديدة وخارجة نسبيا عن أداء التصرف في الدين العمومي.

تتمثل المهام الأساسية لبرنامج الدين العمومي في المحافظة على مستوى مقبول للدين على المدى المتوسط والطويل ومتابعة مختلف المخاطر المتعلقة به وتطوير السوق المحلية لسندات الدولة.

أهداف ومؤشرات قياس الأداء الخاصة بالبرنامج:

تتمثل أهداف البرنامج في:

- تحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطره
 - تطوير السوق المحلية لسندات الدولة
- التحكم في مستوى المديونية

2. تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

تتمثل إستراتيجية برنامج الدين العمومي في التأطير العام للتصرف في الدين العمومي والتعاون المالي وتضبط بالتنسيق مع السياسات الاقتصادية الوطنية والمواكبة اليقظة لتطور الظرف الاقتصادي والمالي على الصعيد الوطني والعالمي ومتابعة تنفيذها. من أهم الأهداف ذات العلاقة المباشرة بالبرنامج هي توفير موارد الاقتراض الداخلية والخارجية المقدرة بميزانية الدولة مع الحرص على التخفيض في كلفة التداين وتقليص المخاطر المرتبطة بالدين العمومي إلى مستوى مقبول إضافة إلى السعي لتطوير السوق المالية الثانوية لسندات الخزينة وتنشيطه وفي هذا الإطار تم خلال سنة 2018 انجاز الأنشطة التالية:

- التعاون المالي: المشاركة في المفوضات المتعلقة بالقروض الخارجية (القروض الخارجية الموظفة وقروض دعم الميزانية).
- التصرف في مخاطر الدين العمومي:

- في إطار تحسين التصرف في مخاطر الدين العمومي

تم ضبط الشروط المالية لقروض دعم الميزانية المبرمة سنة 2018 والتي تم التفاوض بشأنها (المذكورة أعلاه).

وتجدر الإشارة انه في إطار التقليص من مخاطر الصرف يتم تقدير تطور نسب صرف العملات الرئيسية للتداين (أورو، دولار، يان ياباني) شهريا حسب نموذج يمكن من احتساب كلفة مخاطر الصرف على القروض الخارجية وتبعاً لذلك يتم اختيار عملة القروض

المبرمجة في ميزانية الدولة (الدعم المباشر للميزانية) وفقا لنتائج النموذج ولتركيبه الدين العمومي.

- تم الشروع في تحيين وثيقة إستراتيجية الدين العمومي 2017-2021 حسب معطيات الدين العمومي والاقتصاد الكلي على المدى المتوسط قصد ضبط منوال تعبئة موارد اقتراض بالمروحة بين الكلفة والمخاطر المتعلقة بالتداين.

وفي إطار التصرف في مخاطر التمويل والحد من الضغوطات على سيولة الخزينة، تم القيام بعمليات مبادلة رقاغ الخزينة التي حل اجلها سنة 2018 مع السعي دائما في إبداء الرأي عند اختيار خطوط المبادلة الأطول والتي تلبي رغبة مختصي رقاغ الخزينة.

- وللتحكم في مخاطر نسب الفائدة على القروض الخارجية تمت المتابعة المنتظمة لتطورات نسبة فائدة الائتمان "taux de swap" ونسب الفائدة المرجعية المتغيرة "libor et euribor 6 mois" على السوق المالية العالمية وذلك لدراسة إمكانية تثبيت نسب الفائدة العائمة وانجازها في الوقت المناسب لتفادي مخاطر ارتفاعها.

- تم ضبط نسب الفائدة القصوى للأقساط المسحوبة سنة 2018 من قروض الوكالة الفرنسية للتنمية المخصصة لتمويل المشاريع العمومية.

• الإصدارات:

فيما يتعلق بالإصدارات بالسوق المالية الداخلية :

لقد تمت تعبئة مبلغ 1696.8 م د بالسوق المالية الداخلية بعنوان رقاغ الخزينة لسنة 2018 ويتوزع هذا المبلغ كالتالي:

▪ 26.6 م د بعنوان رقاغ الخزينة قصيرة المدى

▪ و1670.2 م د بعنوان رقاغ الخزينة القابلة للتنظير

وباعتبار النسق التصاعدي الذي شهدته نسبة الفائدة بالسوق النقدية تم السعي إلى اختيار أفضل العروض وذلك بالمروحة بين الكلفة (نسبة الفائدة) ومدة السداد (العمل على الترفيع في مدة السداد وتفايدي السنوات التي تشهد مبالغ تسديدات مرتفعة قصد التقليل من مخاطر إعادة التمويل على المدى المتوسط) وحاجيات الخزينة.

وتبعا لما سبق وبالتنسيق مع المختصين في رقاغ الخزينة، تم خلال سنة 2018 فتح خطوط رقاغ الخزينة القابلة للتنظير التالية:

- نوفمبر 2021 بنسبة فائدة اسمية 6.1 % ،
- ديسمبر 2023 بنسبة فائدة اسمية 6.3 % ،
- وجويلية 2028 وذلك بنسبة فائدة اسمية 7 %.

وللحد من الضغوطات على سيولة الخزينة ، تم خلال 2018 القيام بمبادلة خطوط رقاغ الخزينة القابلة للتنظير الاتي ذكرها:

▪ **في جانفي 2018:** مبادلة خط رقاغ الخزينة القابلة للتنظير 5,5 جانفي 2018 بخطي:

- رقاغ الخزينة القابلة للتنظير 6% جوان 2021 (مبلغ 124,888 م د ت) ،
- رقاغ الخزينة القابلة للتنظير 6,6% مارس 2027 (مبلغ 51,746 م د ت).
- **في أوت 2018:** مبادلة خط رقاغ الخزينة القابلة للتنظير 5.5% أكتوبر 2018 مقابل خط رقاغ الخزينة القابلة للتنظير 6% جوان 2023 (مبلغ 27,081 م د ت)
- **في سبتمبر 2018 :** مبادلة خط رقاغ الخزينة 5,5% أكتوبر 2018 بالخطوط التالية :
 - خط رقاغ الخزينة القابلة للتنظير 6.3% ديسمبر 2023 (مبلغ 103,965 م د ت)،
 - خط رقاغ الخزينة القابلة للتنظير 6.5% جوان 2025 (مبلغ 10,547 م د ت)،
 - خط رقاغ الخزينة القابلة للتنظير 7% جويلية 2028 (مبلغ 8,569 م د ت)،

وبهدف تطوير السوق الداخلية لرقاغ الخزينة، فقد تم العمل على تطبيق كراس شروط المختصين في رقاغ الخزينة المبرم في 08 جوان 2016 بحيث يتم في كل نهاية سنة مراجعة قائمة المختصين في رقاغ الخزينة طبقا لمؤشرات تقييم نشاطهم المضبوطة في كراس الشروط المذكور وذلك تطبيقا لمقتضيات النقطة « **G: Evaluation des SVT** » من كراس الشروط للمختصين في رقاغ الخزينة الممضاة من طرف وزارة المالية والاتحاد البنكي للتجارة والصناعة في 2016 ، والتي تعتبر كل مختص في رقاغ الخزينة لم يتجاوز نشاطه في السوق الأولية نسبة 3% (باعتبار الترجيح بنسبة 60%) ونسبة 5% في السوقين الأولية والثانوية فاقتدا لهذه الصفة.

وفي هذا الإطار قد تم أواخر سنة 2018 سحب صفة مختص في رقاع الخزينة من الإتحاد البنكي للتجارة والصناعة وذلك نظرا لعدم استجابته لشروط التقييم، وبالتالي لن يتمكن من تعاطي النشاط في السوق الأولية بداية من 01 جانفي 2019.

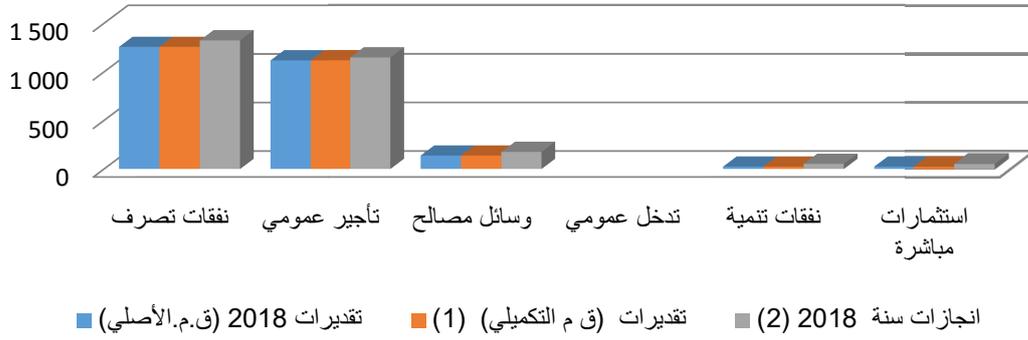
3. نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018:

1.3 تقديم تنفيذ ميزانية البرنامج:

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018 مقارنة بالتقديرات: التوزيع حسب طبيعة النفقة

الانجازات مقارنة بالتقديرات		انجازات سنة 2018 (2)	تقديرات (ق م التكميلي) (1)	تقديرات 2018 (ق.م.الأصلي)	بيان النفقات
نسبة الانجاز %(1)/(2)	المبلغ (1)-(2)				
105 %	66	1326	1260	1 260	نفقات تصرف
103 %	29	1 149	1120	1 120	تأجير عمومي
126 %	37	177	140	140	وسائل مصالح تدخل عمومي
207 %	28	54	26	26	نفقات تنمية
207 %	28	54	26	26	استثمارات مباشرة على الميزانية على القروض الخارجية تمويل عمومي على الميزانية على القروض الخارجية
					صناديق خزينة
107 %	84	1380	1286	1 286	المجموع العام

مقارنة بين تقديرات وإنجازات برنامج الدين العمومي لسنة 2018 (توزيع حسب طبيعة النفقة إمع الدفع)



2.3 تقديم لنتائج القدرة على الأداء :

الهدف 1.0.5: تحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطره

يعتبر تحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطره من أهم أولويات برنامج الدين العمومي الذي يسعى إلى سد حاجيات تمويل ميزانية الدولة من خلال المراوحة بين مختلف مصادر التمويل المتوفرة قصد الموازنة بين كلفة الاقتراض والمخاطر المتعلقة به في آن واحد، إذ تعد حافطة الدين العمومي عرضة لعدد المخاطر التي يمكن أن تؤثر سلبا على تطور حجم الدين وكلفته ويتعين على هيكل الدين العمومي السهر على حسن التصرف في هذه المخاطر وذلك أساسا بـ :

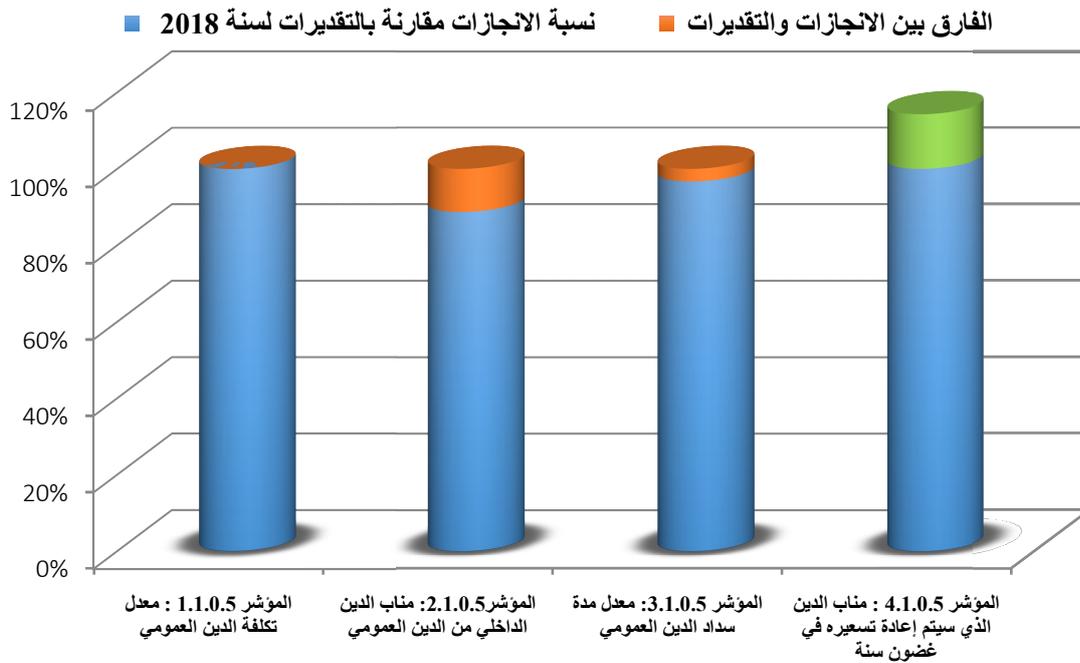
- التحكم في مخاطر الصرف عبر السعي إلى الترفيع في مناب الدين الداخلي وتنويع عملات التداين الخارجي وفق حاجيات ميزان المدفوعات وتسديدات الدين العمومي الخارجي من العملة.

- التخفيض من مخاطر نسب الفائدة المرتبطة بالقروض ذات نسب الفائدة المتغيرة.

- التحكم في مخاطر إعادة التمويل من خلال التمديد في مدة تسديد الدين ومحاولة تفادي الدين قصير المدى.

نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2018	انجازات 2018	تقديرات 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2017	انجازات 2017	تقديرات 2017	وحدة المؤشر	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 1.0.5: تحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطرها
% 100,0	4,1	4,1	% 99,8	4,04	4,03	%	المؤشر 1.1.0.5 : معدل تكلفة الدين العمومي	
% 89	%26,00	%29,30	% 103	% 31,30	% 30,30	%	المؤشر 2.1.0.5: مناب الدين الداخلي من الدين العمومي	
% 96,7	6,77	7 \leq	% 98,6	6,9	7 \leq	سنة	المؤشر 3.1.0.5: معدل مدة سداد الدين العمومي	
% 114	%35,00	40 \geq	-	-	-	%	المؤشر 4.1.0.5 : مناب الدين الذي سيتم إعادة تسعيره في غضون سنة	

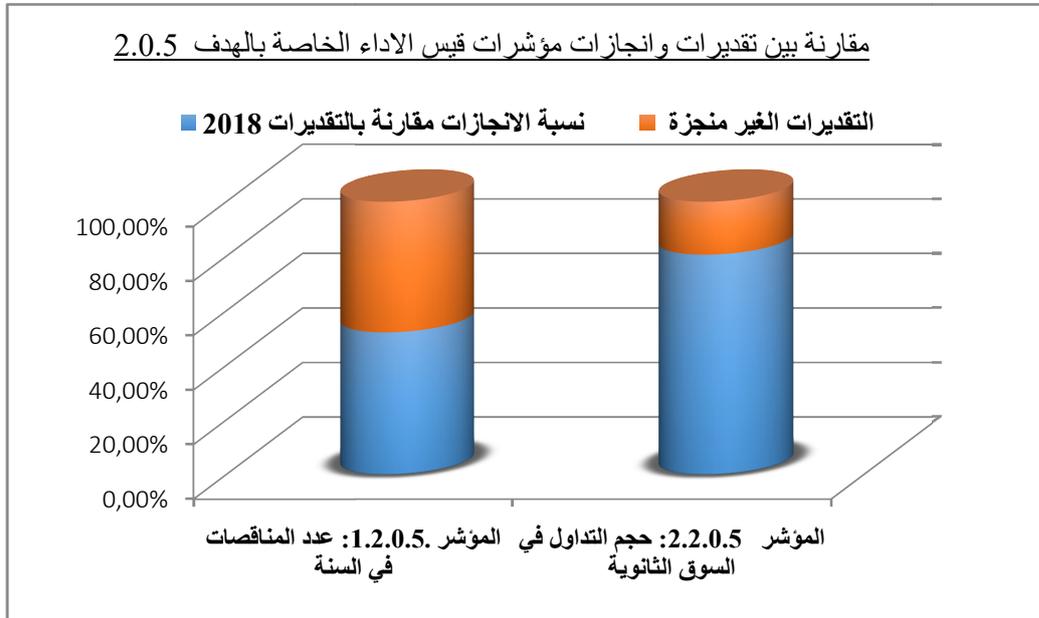
مقارنة بين تقديرات و انجازات مؤشرات قيس الاداء الخاصة بالهدف 1.0.5



الهدف 2.0.5 : تطوير السوق المحلية لسندات الدولة

يساهم تطوير السوق المحلية لسندات الدولة في توفير التمويلات اللازمة لتغطية حاجيات الميزانية من موارد الاقتراض وتقادي اللجوء إلى الاقتراض الخارجي باعتبار المخاطر ذات العلاقة.

مؤشرات قياس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2017	انجازات 2017	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2017	تقديرات 2018	انجازات 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2018
المؤشر 1.2.0.5: عدد المناقصات في السنة	مناقصة	25	28	%112,0	48	25	% 52,1
المؤشر 2.2.0.5: حجم التداول في السوق الثانوية	%	28	25,46	% 90,9	30	24,18	% 80,6



3.3 تحليل وتفسير لنتائج القدرة على الأداء :

الهدف 1.0.5: تحسين التصرف في كلفة الدين العمومي والتحكم في مخاطره

المؤشر 1.1.0.5 : معدل تكلفة الدين العمومي

سجل المؤشر نسبة انجاز تقدر ب 100 % بالنسبة لسنة 2018 أي أن معدل تكلفة الدين المنجزة سنة 2018 تساوت مع كلفة الدين العمومي المقدره لنفس السنة ويرجع ذلك أساسا إلى تدني نسبة الفائدة على الاورو (euribor سالب) مرفقة بارتفاع حصة الدين الخارجي بنسبة فائدة متغيرة و المعنونة أساسا بالاورو .

المؤشر 2.1.0.5 : مناب الدين الداخلي من الدين العمومي

بلغت نسبة انجاز هذا المؤشر 89%، أي اقل بحوالي عشرة نقاط من مناب الدين الداخلي من الدين العمومي المقدر لسنة 2018 ويرجع ذلك أساسا إلى تعبئة مبلغ 1696,796 مليون دينار في شكل إصدارات رقاع الخزينة مقارنة ب 2200 مليون دينار مسجلة بقانون المالية التكميلي لسنة 2018 وذلك باعتبار أزمة السيولة التي يواجهها القطاع البنكي، إضافة إلى ارتفاع قائم الدين الخارجي المنجز في موفى 2018 والراجع أساسا إلى ارتفاع أسعار صرف أهم العملات الرئيسية مقابل الدينار .

المؤشر 3.1.0.5: معدل مدة سداد الدين العمومي

بلغت نسبة انجاز هذا المؤشر 96.7 % أي 6.7 سنة مقارنة بمعدل مدة سداد الدين العمومي المقدره لسنة 2018 والمتمثلة في 7 سنوات، ويرجع هذا بالأساس إلى تراجع مدة سداد الدين الداخلي التي بلغت 6 سنوات وهي ناتجة عن مدة إصدارات رقاع الخزينة المنجزة و المتراوحة بين ثلاث سنوات إلى 14 سنة،

في حين بلغت مدة سداد الدين الخارجي 7.2 سنوات وتستمر هذه المدة بدورها في تسجيل تراجع متواصل خلال السنوات الأخيرة حيث تقلصت ما بين سنة 2015 و 2016 من 8 سنوات إلى 7.5 سنوات، ثم إلى 7.3 سنوات نهاية سنة 2017 ويعود ذلك أساسا إلى كل من الإصدار بضمان من الحكومة الأمريكية الذي تم في أوت 2016 والإصدار الخاص

القطري الذي تم في أبريل 2017 ولم تتجاوز مدتهما 5 سنوات، بالإضافة إلى الإصدار الرقاعي المباشر بالعملة الذي تم في فيفري 2017 ولم تتجاوز مدته 3 سنوات، والإصدار الأخير على السوق المالية الأوروبية المنجز في أكتوبر 2018 بمدة سداد 5 سنوات ويرجع تقلص مدة الإصدار على الأسواق المالية العالمية إلى تراجع التقييم السيادي لتونس والذي يحول دون تمكنها من استقطاب المستثمرين بالأسواق لإقراضها على المدى الطويل.

المؤشر 4.1.0.5 : مناب الدين الذي سيتم إعادة تسعيره في غضون سنة

يمكن هذا المؤشر من متابعة تطور مناب الدين الذي سيتم إعادة تسعيره في غضون سنة قصد التقليل من أخطار نسب الفائدة وقد بلغت نسبة إنجاز هذا المؤشر لسنة 2018، 115%، إذ قدر مناب الدين الذي سيتم إعادة تسعيره في غضون سنة بـ 34,8% من مجموع الدين العمومي أي أقل مما كان مقدرا (40%).

الهدف 2.0.5: تطوير السوق المحلية لسندات الدولة

المؤشر 1.2.0.5: عدد المناقصات في السنة

سجل هذا المؤشر نسبة إنجاز بـ 52.1% سنة 2018 أي ما يعادل 25 مناقصة، وقد شهد هذا المؤشر تراجعا مقارنة بالسنوات الفارطة، حيث كان يتوقع تحقيق 48 مناقصة خلال سنة 2018 أي بمعدل 12 مناقصة خاصة برقاع الخزينة القابلة للتنظير و 36 مناقصة فيما يتعلق برقاع الخزينة قصيرة المدى، أي بنسق 3 مناقصات شهريا، وخلافا للتوقعات لم يتم إنجاز العديد من إصدارات رقاع الخزينة 52 أسبوع نظرا لنسب الفائدة المرتفعة أو لقلّة المبالغ المعروضة من طرف المختصين في رقاع الخزينة بحيث ترفع في كلفة الإصدار دون تحقيق هدف سد حاجيات الخزينة قصيرة المدى.

وفي محاولة لسد حاجيات الخزينة، تم إصدار رقاع خزينة قابلة للتنظير نصف شهرية إضافية في أكتوبر 2018 والقيام بـ 3 عمليات مبادلة لرقاع الخزينة القابلة للتنظير بهدف الحد من الضغوطات على سيولة الخزينة.

المؤشر 2.2.0.5: حجم التداول في السوق الثانوية

حقق هذا المؤشر نسبة انجاز بـ 80.6% لكنه يبقى بعيدا عن المأمول تحقيقه كحجم تداول في السوق الثانوية لرقاع الخزينة خاصة وأن هذا المؤشر تتدخل فيه أطراف عديدة ويظل أداء الإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي نسبيا من خلال تفعيل قوانين وأطر أو تحسينها بما أن السوق الثانوية التونسية تعاني من صغر حجمها وقلة نشاطها عموما.

التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء:

يعتبر الدين العمومي عامل أساسي في الاقتصاد الكلي للبلاد التونسية والتصرف فيه يعد ضروريا للتقليص من التداين كي لا يصبح عبئا باعتبار أن الهدف الأول منه هو دفع الاستثمار العمومي ثم الاستثمار الخاص حتى ترتفع نسبة النمو وينتعش الاقتصاد. ولذلك فإن تنفيذ برنامج الدين العمومي على أكمل وجه يتطلب التنسيق مع كل المصالح المتدخلة حتى يحقق هدفه الرئيسي وهو التحكم في نسبة الدين العمومي وضمان استدامته.

وفي هذا الإطار من أهم النقائص التي يجب التركيز عليها وهي إرساء إطار اقتصادي كلي يشمل جميع المتغيرات المؤثرة وتقديراتها على المدى المتوسط وخاصة إطار النفقات المتوسط المدى الذي أصبحت له أخيرا صبغة رسمية بعد المصادقة من قبل مجلس نواب الشعب على القانون الأساسي للميزانية الجديد وعلى إثره يمكن أن يتحسن أداء برنامج الدين العمومي خاصة وأنه تم سنة 2016 إعداد أول وثيقة إستراتيجية الدين العمومي بغية التحكم في مخاطره والتي تستوجب سد النقائص المذكورة للتمكن من تطبيق الإستراتيجية على امثل وجه.

وفي هذا الإطار تعتزم الإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي تنفيذ قرار الحكومة الرامي إلى إرساء وكالة تونس للخزينة التي تم إدراجها بالبرنامج الوطني للإصلاحات 2016-2020 وبهدف تحسين قدرات إطاراتها وتعزيزها تتواصل المعونة الفنية مع البنك الدولي التي بدأت سنة 2014 لتحسين التصرف في الدين العمومي وستمكن هذه المعونة من تحسين تنفيذ مؤشرات برنامج الدين العمومي وتحقيق أهدافه عبر الأنشطة التالية المزمع القيام بها:

- تحيين وثيقة إستراتيجية الدين العمومي التي تم إعدادها في موفى سنة 2016 بصفة دورية.
- العمل على تفعيل مقترحات خبير صندوق النقد الدولي اثر زيارة العمل التي قام بها 2017 حول التصرف في سيولة الخزينة وذلك من خلال تنفيذ برنامج العمل الذي يتضمن العديد من المحاور أهمها إرساء الحساب الوحيد للخزينة وإحداث لجنة تعنى بالتصرف في سيولة الخزينة وإعداد اتفاقية تنظم العمل مع البنك المركزي التونسي بخصوص التصرف في الحساب الوحيد للخزينة.
- العمل مع خبراء من البنك الدولي لإرساء إطار قانوني للدين المضمون.
- العمل على احتساب وتوظيف عمولة مخاطر الصرف وفق الأنموذج الذي تم إعداده مع خبراء البنك الدولي ضمن المعونة الفنية الممولة من طرف الحكومة السويسرية.
- البدء بالعمل بالمنظومة الالكترونية الخاصة بمناقصات رفاع الخزينة لتأمين سرعتها وشفافيتها.

أخيرا وفي خصوص التنزيل العملي الذي يعد أولوية من أولويات تطبيق منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف واستجابة للتركيز الفعلي لهذه المنظومة، سيضم برنامج الدين العمومي الإدارة العامة للتصرف في الدين والتعاون المالي والإدارة العامة لمتابعة النفقات على القروض الخارجية الموظفة. بحيث ستتم إضافة الهدف والمؤشر التالي:

- الهدف: تحسين تسوية النفقات على القروض الخارجية الموظفة للمشاريع،
- المؤشر: الفارق بين المبالغ المستعملة على القروض الخارجية الموظفة للمشاريع والمبالغ المسواة على الأنظمة المعلوماتية (سياد وأدب).

برنامج القيادة والمساندة

تم تعيين السيد عبد الرحمان الخشتالي، الكاتب العام لوزارة المالية ورئيس برنامج القيادة والمساندة منذ 11 أبريل 2017 وذلك خلفا للسيد الهادي دمج.

1. التقديم العام للبرنامج:

يضم برنامج القيادة والمساندة وظائف تتعلق بإسداء خدمات ومساندة لبقية البرامج العملية للمهمة إلى جانب وظائف تتعلق بالقيادة، حيث يضطلع هذا البرنامج بتأمين وظائف دعم أفقية لجميع البرامج والتي تتضمن جملة الأنشطة المتعلقة بإدارة وتسيير الوزارة المتمثلة أساسا في أنشطة متعلقة بالموارد البشرية وأنشطة متعلقة بالتصرف في الميزانية. فيما يخص وظائف الدعم يقوم برنامج القيادة والمساندة بتوفير الإنتدابات لمختلف البرامج والتصرف الإداري في الأعوان (من مرحلة الإنتداب إلى مرحلة الإحالة على التقاعد) مرورا بالتكوين وذلك من خلال ما تؤمنه المدرسة الوطنية للمالية في هذا المجال، هذا إضافة إلى توفير الدعم المادي واللوجستي لكافة البرامج وذلك عبر تأمين الخدمات المتعلقة بالجانب المالي في تنفيذ الميزانية وإنجاز المشاريع المتعلقة بالبنائات الجديدة وأشغال التهيئة والصيانة، ويرتكز ذلك أساسا على:

- إعداد مشروع ميزانية الوزارة يأخذ بعين الاعتبار حاجيات مختلف الهياكل،
- إنجاز الشراءات العمومية والمشاريع المتعلقة بالبنائات الجديدة وأشغال التهيئة والصيانة،
- توفير الموارد المالية لمختلف الهياكل المركزية والجهوية التابعة للوزارة،
- متابعة أسطول السيارات ومختلف التجهيزات والمعدات التابعة للهياكل المركزية للوزارة.

أما فيما يتعلق بمجال القيادة فإن مهام برنامج القيادة والمساندة تتمثل أساسا في عمليات المتابعة والإشراف والتخطيط والدراسات والتقييم وغيره من الأنشطة، وفي هذا الإطار وتبعا لأولوية التوجهات الإستراتيجية للحكومة ومكافحة الفساد تم التوجه إلى ضبط هدف يتعلق بتحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق حيث تلعب وظيفة الرقابة في مجال التصرف العمومي دورا أساسيا في المحافظة على سلامة التصرف في الأموال العمومية وفي حسن توظيف موارد الميزانية.

2. تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

نظرا لأهمية الجوانب المذكورة أعلاه المتعلقة أساسا بضمان حسن سير مختلف أنشطة البرامج الخصوصية من ناحية (برنامج الديوانة، برنامج المحاسبة، برنامج الجباية، برنامج مصالح الميزانية، برنامج الدين العمومي) وحرصا على مواكبة الجهود الرامية إلى تحسين الأداء في الميادين التقنية من ناحية أخرى، ارتكزت خطة البرنامج على تحسين نسبة التأطير والتحفيز عبر دعم تكوين إطارات وأعوان مختلف البرامج في مختلف المجالات للرفع من مردودية العمل الإداري والرقمي بجودته إضافة إلى اعتماد آليات ومعايير أساسها الحوكمة الرشيدة في تنفيذ الميزانية ومتابعة وتقييم إنجازها وفقا للتوقعات.

وتبعا لذلك واصلنا خلال سنة 2018 اعتماد مخططات منطقية (logigrammes) التي تهدف إلى توضيح مسارات الانتدابات والترقيات. وتمّ في هذا المجال إعداد لوحة قيادة لمتابعة حاجيات مختلف برامج الوزارة من انتدابات على المدى المتوسط والتي مكنتنا من تضمين مختلف المعطيات على سند وحيد قصد تيسير عملية المناقشة وتعيين الانتدابات والاختصاصات المطلوبة وهياكل التعيين على المستويين المركزي والجهوي.

كما تمّ في نفس السياق إعداد روزنامة تضبط تواريخ الاجتماعات المبرمجة لمناقشة الميزانية مع مختلف ممثلي البرامج حرصا على احترام الآجال المحددة لتقديم مشروع ميزانية وزارة المالية.

هذا وقد تمّ خلال سنة 2018 مواصلة استكمال الأعمال الرامية إلى صياغة الجزء الأول من دليل الإجراءات المتعلق بالتصرف في الموارد البشرية، والذي يتضمن الإجراءات التالية: الإلحاق، العطل بمختلف أصنافها، الخطط الوظيفية والإجراءات التأديبية. كما تمّت تطوير

تطبيقاً إعلامية على مستوى الإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية تضم كل هذه الإجراءات.

أما فيما يتعلق بتقديم الدعم اللوجستي والمادي لبرامج المهمة، فإن برنامج القيادة والمساندة يقوم بتوفير المعدات والتجهيزات والموارد المالية وهو ما يؤدي إلى إحكام تنفيذ ومتابعة ميزانية المهمة ويضمن حسن سير العمل الإداري وهو ما يمكن من تطوير أساليب العمل الإداري وضمان الشفافية في الإجراءات وحسن تطبيق القانون وتكريس مبادئ الحوكمة الرشيدة وذلك من خلال إعداد مشروع ميزانية الوزارة يأخذ بعين الاعتبار حاجيات مختلف الهياكل وإنجاز الشراءات العمومية والمشاريع المتعلقة بالبناءات الجديدة وأشغال التهيئة والصيانة إلى جانب توفير الموارد المالية لمختلف الهياكل المركزية والجهوية التابعة للوزارة ومتابعة أسطول السيارات ومختلف التجهيزات والمعدات التابعة للهياكل المركزية للوزارة.

وفي إطار التحكم في مسارات النفقات وضمان ديمومة الميزانية وحسن التصرف فيها، تم إنجاز ما يلي:

- مواصلة إنجاز المخططات المنطقية لإجراءات تنفيذ نفقات العنوان الأول والثاني للميزانية وذلك قصد مزيد توضيح وتوحيد مختلف الإجراءات المتعلقة بالتصرف المالي لميزانية الوزارة وتحديد المخاطر المتعلقة بمختلف المسارات.
- إعداد دليل إجراءات الشراءات خارج الصفقات العمومية ومشروع دليل إجراءات الصفقات العمومية وفق الإجراءات المبسطة.
- القيام بدورات تكوينية حول تنفيذ الشراءات العمومية على الخط بالتنسيق مع المصالح المختصة برئاسة الحكومة وذلك استعداد لاعتماد هذه المنظومة من قبل مصالح الإدارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات وتعميمها على مختلف مصالح الوزارة.
- إصدار مذكرات عمل حول إجراءات إنجاز بعض النفقات وذلك لتفادي الوقوع في أخطاء التصرف والمساهمة في تركيز منظومة الرقابة الداخلية للميزانية بالوزارة.

- تكثيف الدورات التكوينية لمختلف الأعوان في مجال تنفيذ الشراءات العمومية والطرق الحديثة للتصرف الإداري وفي مجال تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف.

- إعداد بطاقات وصف المهام لبعض المصالح في إطار توضيح المهام وتحديد المسؤوليات.

3. نتائج الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2018:

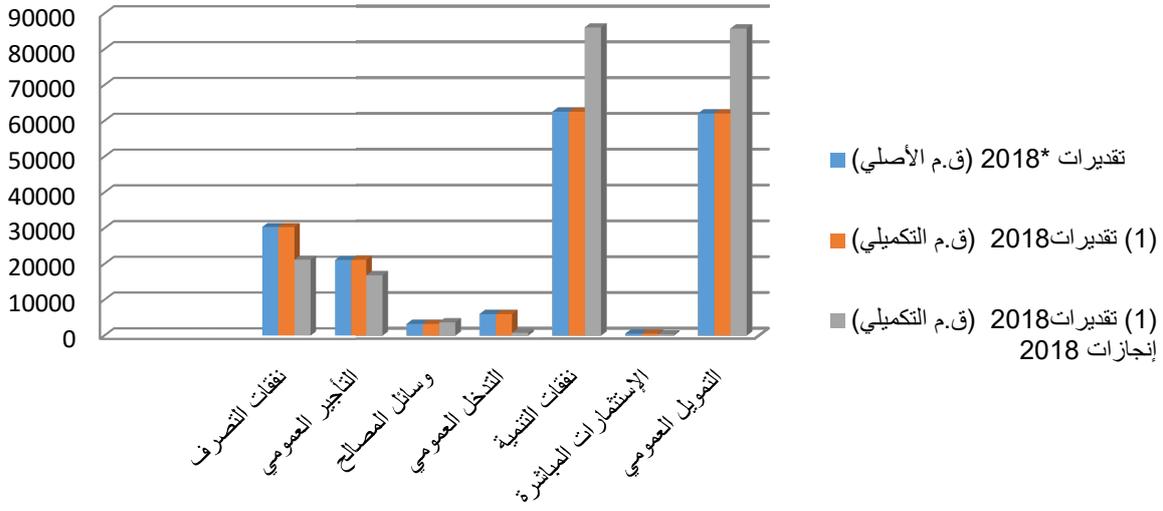
1.3. تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج:

بلغت جملة الإعتمادات المنجزة لبرنامج القيادة والمساندة بعنوان سنة 2018، 107267 ألف دينار مقابل 92864 ألف دينار حسب تقديرات نفس السنة أي بنسبة إنجاز بلغت 115%.

ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2018

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		(2) إنجازات 2018	(1) تقديرات 2018 (ق.م التكميلي)	تقديرات 2018* (ق.م الأصلي)	بيان النفقات
نسبة الإنجاز % (1)/(2)	المبلغ (1)-(2)				
70	-9 128	21236	30364	30364	نفقات التصرف
80	-4 324	16821	21145	21145	التأجير العمومي
113	420	3660	3240	3240	وسائل المصالح
13	-5224	755	5979	5979	التدخل العمومي
138	23 531	86031	62500	62500	نفقات التنمية
63	-186	314	500	500	الإستثمارات المباشرة
					على الميزانية
					على القروض الخارجية
	23717	85717	62000	62000	التمويل العمومي
					على الميزانية
					على القروض الخارجية
					صناديق خزينة
115	14 403	107267	92864	92864	المجموع العام

مقارنة بين تقديرات وإنجازات برنامج القيادة والمساندة لسنة 2018 حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)



2.3. تقديم لنتائج الأداء وتحليلها:

الهدف 1.0.6: تحسين التصرف في الموارد البشرية

يعتبر تحسين التصرف في الموارد البشرية من أهم محاور التنمية، وذلك عبر الاستثمار في العنصر البشري وتوظيفه بالشكل الأمثل، خاصة في ظلّ التوجهات الجديدة الرامية إلى إرساء إصلاحات كبرى يهدف جزء كبير منها إلى تحديث الوظيفة العمومية.

كما يعتبر تحسين التصرف في الموارد البشرية أيضا من مقومات حسن سير بقية برامج الوزارة بصفته حجر الزاوية لمساندة برامج الوزارة في تحقيق أهدافها وذلك عبر توفير الموارد البشرية من ذوي الكفاءة اللازمة لتحقيق الأهداف المرسومة، ورغم ما يفرضه هذا الجانب من وطئ على ميزانية الدولة فإنه يحافظ على مكانته المتميزة.

بالإضافة إلى ذلك، يساهم هذا الهدف في تشخيص الإشكاليات الراهنة المتعلقة بالتصرف في الموارد البشرية خاصة منها المتعلقة بأجال إنجاز الخطط المخصصة للانتداب والتتقيات طبقا لما تمت برمجته بميزانية السنة المالية المعنية وحسن ضبط التقديرات والحاجيات بما يتماشى مع قواعد برمجة الميزانية على المدى المتوسط.

وفيما يلي جدول يحوصل جملة التقديرات والإنجازات المسجلة خلال سنتي 2017-2018 وذلك بخصوص المؤشرات الثلاث المتعلقة بالهدف: "تحسين التصرف في الموارد البشرية":

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بهدف
تحسين التصرف في الموارد البشرية لسنة 2018

الهدف 1.0.9: تحسين التصرف في الموارد البشرية	مؤشرات قياس الأداء	الوحدة	تقديرات 2017	إنجازات 2017	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2017	تقديرات 2018	إنجازات 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2018
	المؤشر 1.1.0.9 : نسبة انجاز الخطط المخصصة للانتداب في الآجال	%	100	² 97.8	97.8	100	100	100
	المؤشر 2.1.0.9: نسبة انجاز الخطط المخصصة للترقية في الآجال	%	30	0	0	20	0	0
	المؤشر 3.1.0.9 : نسبة انجاز مخطط التكوين السنوي لفائدة أعوان وزارة المالية	%	70	85	121	70	74.7	106

تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بتقديرات سنة 2018

المؤشر 1.1.0.6: نسبة إنجاز الخطط المخصصة للانتداب في الآجال (السداسية الثانية من السنة المالية المعنية)

خلال سنة 2018، تم تسجيل نسبة إنجاز انتدابات تقدر بـ 100% مقارنة بالتقديرات التي حددت بنسبة 100%. ويعود وضع هذا السقف العالي للتقديرات إلى أن الإنتدابات المنجزة خلال 2018 كانت لفائدة خريجي مدارس التكوين تطبيقا لمنشور رئاسة الحكومة تحت عدد

² تجدر الإشارة إلى أنه قمنا بتعديل نسبة إنجاز المؤشر المتعلق بالانتدابات لسنة 2017 لتصبح 97.8 % عوضا عن 100% المدونة في التقرير السنوي للأداء لسنة 2017، وذلك نظرا لأنه تم إنجاز 44 خطة انتداب من أصل 45 خطة وقع ضبطها في قرار وزير المالية.

16 بتاريخ 07 جوان 2017 والمتعلق بإعداد مشروع ميزانية الدولة لسنة 2018 الذي نصّ على عدم إقرار أيّ انتدابات جديدة بالنسبة لهذه السنة باستثناء خريجي مدارس التكوين. وقد حدّد قرار وزير المالية المتعلق بضبط الخطط المخصّصة للانتداب على أنّ العدد الجملي للخطط المراد تسديدها عن طريق الانتداب بوزارة المالية خلال سنة 2018 يساوي 20 خطة متعلقة بانتداب 20 متقدما للمصالح المالية عن طريق مناظرة خارجية بالاختبارات من خريجي معهد الاقتصاد الجمركي والجبائي بالجزائر. وبالفعل قد تمّ خلال شهر جويلية 2018 فتح المناظرة الخارجية للانتداب الفوج 37 للمعهد المذكور وقد صرّحت الوزارة بالنتائج النهائية يوم 25 سبتمبر 2018. وبذلك تكون وزارة المالية قد انتدبت العشرين متقدما للمصالح المالية الذين تمّت برمجتهم في الأجال المضبوطة، وهم بصدد مزاوله تعليمهم بالمعهد منذ بداية 2019.

بالإضافة إلى ذلك، تمّ انتداب عدد من خريجي مدارس التكوين عن طريق تراخيص استثنائية من الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة بالتنسيق مع المدرسة الوطنية للإدارة ووزارة الوظيفة العمومية والسياسات العمومية وتحديث الإدارة وبقية مدارس التكوين، كما يلي:

- عدد 03 مراقب مالية من الدرجة الثالثة لفائدة هيئة الرقابة العامة للمالية،
- عدد 02 من خريجي معهد تمويل التنمية للمغرب العربي.

وبالتالي حافظ هذا المؤشر على استقراره المسجّل بعنوان سنتي 2017 و2018.

المؤشر 2.1.0.6: نسبة إنجاز الخطط المخصصة للترقية في الأجال (السداسية الثانية من السنة المالية المعنية)

تمّ تسجيل خلال سنة 2018 نسبة إنجاز متعلّقة بهذا المؤشر تقدّر بـ 0% مقارنة بالتقديرات التي حدّدت بـ 20%. وعلى غرار ما تمّ تسجيله خلال سنة 2017، وترجع هذه النسبة بالأساس إلى الأسباب التالية:

- تواتر الحكومات المترتب عليه تغيير في وزير الإشراف الممضي على قرارات فتح وتنظيم المناظرات الداخلية للترقية وهو ما يتطلّب إعادة إصدار مشاريع القرارات المتعلّقة بفتح وتنظيم مختلف مناظرات الترقية المبرمجة،

- طول آجال نشر القرارات المتعلقة بفتح المناظرات الداخلية للترقية،
- ارتفاع عدد المناظرات الداخلية للترقية المفتوحة سنويا والتي تقدر بما يعادل 30 مناظرة داخلية للترقية سنويا مقابل نقص في عدد الأعوان المكلفين بإنجاز الأعمال المتعلقة بهذه المناظرات،
- صعوبة على مستوى التنسيق وتبادل المعلومات بين مختلف الهياكل المعنية بالتصرف في الموارد البشرية لوزارة المالية خاصة في مرحلة فرز ودراسة ملفات الترشيح،
- صعوبة ضبط روزنامة عمل والإلتزام بها من من طرف اللجنة المكلفة بدراسة ملفات الترقية للرتب العليا، وخاصة ممثل وزارة الوظيفة العمومية وتحديث الإدارة والسياسات العمومية.

وتجدر الإشارة أنه خلال سنة 2018 تمت مواصلة انجاز الخطط المخصصة للترقية بعنوان سنتي 2015 و 2016، وقد أثمرت هذه السنة عن الإعلان عن عدد من النتائج النهائية للمناظرات الداخلية للترقية، وذلك حسب الجدول التالي:

المناظرة الداخلية للترقية	عدد الخطط المفتوحة	تاريخ الإعلان عن النتائج النهائية
متقعد عام للمصالح المالية	124	أفريل 2018
متقعد رئيس للمصالح المالية	229	ديسمبر 2018
مهندس عام اختصاص هندسة مدنية	01	سبتمبر 2018
مهندس رئيس اختصاص إحصاء	05	سبتمبر 2018
مهندس رئيس اختصاص إعلامية	02	سبتمبر 2018
محلل رئيس	01	سبتمبر 2018
متصرف رئيس	02	سبتمبر 2018

المؤشر 3.1.0.6: نسبة إنجاز مخطط التكوين السنوي لفائدة أعوان وزارة المالية

تم تحديد النسبة التقديرية لإنجاز مخطط التكوين بعنوان سنة 2018 في حدود 70%، وفي المقابل تم تسجيل نسبة إنجاز فعلي لمخطط التكوين السنوي بـ74.7%، ويعود ذلك بالأساس إلى:

- ضبط تقديرات حاجيات التكوين بأكثر دقة وواقعية بمناسبة إعداد مخطط التكوين السنوي بعنوان سنة 2018،
- تنظيم العديد من الدورات التكوينية داخل ولايات الجمهورية قصد مزيد تشريك الإطارات والأعوان التابعين للمصالح الجهوية لوزارة المالية وتوفير فضاءات تكوين جهوية لإحتضان الأنشطة التكوينية المنظمة من قبل المدرسة وذلك بإبرام إتفاقيات شراكة مع المراكز الجهوية للتربية والتكوين المستمر لإحتضان الملتقيات التكوينية على مستوى جهوي.
- تدعيم الموارد البشرية بإنتدابات جديدة مكن مصالح المدرسة من الإستجابة لجميع حاجيات الهياكل التابعة لوزارة المالية.

الهدف 2.0.6: تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية:

تقديم الهدف: يندرج هدف "تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية" ضمن سياسة تركيز مبادئ الحوكمة الرشيدة في التصرف في ميزانية الوزارة ويأخذ بعين الاعتبار مجموعة المعطيات الخاصة بالمحيط الداخلي والخارجي للهيكل الإداري.

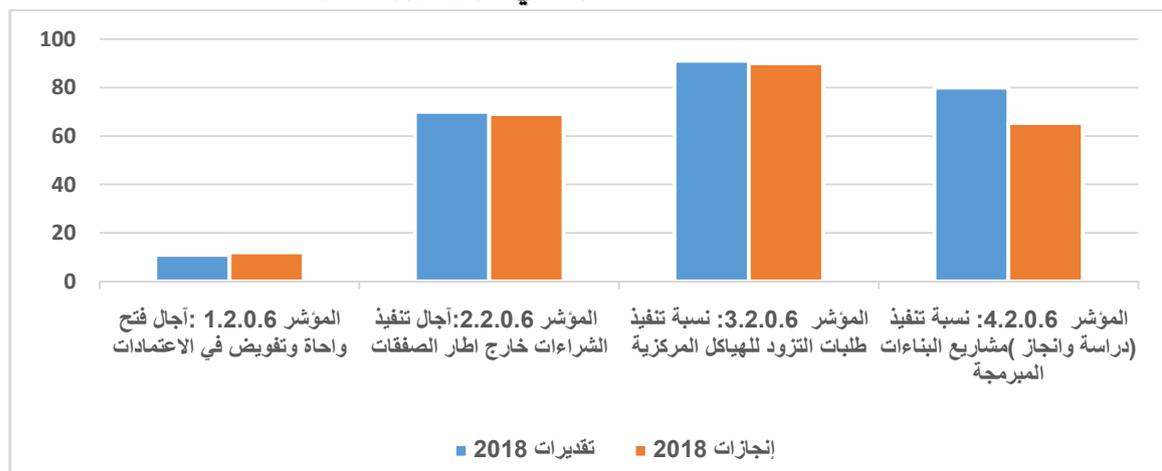
تم تحديد المؤشرات التالية لمتابعة تحقيق الهدف "تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية":

- 1- آجال فتح واحالة وتقويض الاعتمادات
- 2- آجال تنفيذ الشراءات خارج اطار الصفقات
- 3- نسبة تنفيذ طلبات التزود للهياكل المركزية
- 4- نسبة تنفيذ (دراسة وانجاز) مشاريع البناءات المبرمجة

متابعة تنفيذ مؤشرات قياس الأداء لسنة 2018 المتعلقة بتحسين التصرف في ميزانية وزارة
المالية

مؤشرات قياس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2017	إنجازات 2017	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2017	تقديرات 2018	إنجازات 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2018
المؤشر 1.2.0.6: آجال فتح وإحالة وتفويض الاعتمادات	يوم	12	11.5	104%	11	12	91.8%
المؤشر 2.2.0.6: آجال تنفيذ الشراءات خارج إطار الصفقات	يوم	80	85	106%	70	69	98.5%
المؤشر 3.2.0.6 مومية: نسبة تنفيذ طلبات التزود للهيكل المركزية	%	91	88	97%	91	90	98.9%
المؤشر 4.2.0.6: نسبة تنفيذ (دراسة وانجاز) مشاريع البناءات المبرمجة	%	90	95	105%	80	65.6	81.7%

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء لسنة 2018
الخاصة بتحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2018:

المؤشر 1.2.0.6: آجال فتح وإحالة وتفويض الاعتمادات

- شهد المؤشر تراجعاً بـ(01 يوماً) مقارنة بقانون مالية 2018 ويفسر ذلك بما يلي:
- بالنسبة للمؤشر الفرعي المتعلق بآجال دراسة طلب فتح الإعتمادات: حققت هذه الفترة ما هو مبرمج بقانون المالية لسنة 2018 (3 أيام) ويعود ذلك لحرص الإطارات الراجعة بالنظر للإدارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات على التسريع في إجراءات الفتح، هذا بالإضافة إلى اعتماد وسائل الاتصال (هاتف، فاكس، أنترنات...IP) لتسريع الإجراءات في صورة طلب وثائق تكميلية أو معطيات إضافية.
- بالنسبة للمؤشر الفرعي المتعلق بآجال فتح الإعتمادات: شهدت آجال فتح الاعتمادات تراجعاً بـ (01 يوماً) مقارنة بالآجال المبرمجة لسنة 2018، ويعود ذلك إلى تأخير مصالح الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة في القيام بفتح الاعتمادات في الآجال.

- بالنسبة للمؤشر الفرعي المتعلق بآجال إحالة أو تفويض الإعتمادات: حققت هذه الفترة ما هو مبرمج بقانون المالية لسنة 2018 (01 يوماً) ويعود ذلك إلى حرص مصالح الإدارة العامة للشؤون المالية والتجهيزات والمعدات وذلك بالقيام بعمليات التفويض أو الإحالة في نفس تاريخ الفتح على منظومة أدب.

المؤشر 2.2.0.6: آجال تنفيذ الشراءات خارج إطار الصفقات العمومية

- تم إنجاز الشراءات خارج إطار الصفقات العمومية المتعلقة بالهيكل المركزية خلال 69 يوماً أي بتقليص بـ 11 يوماً مقارنة بتقديرات سنة 2018 والمقدرة بـ80 يوماً ويعود ذلك إلى حرص مصلحة برمجة الشراءات إلى إعداد كراس الشروط في الآجال المحددة إلى جانب حرص لجان التقييم الفني والمالي على القيام بالمهام المنوطة إليها في أقرب الآجال.

المؤشر 3.2.0.6: نسبة تنفيذ طلبات التزود للهيكل المركزية

- تم تنفيذ طلبات التزود بنسبة 90% خلال سنة 2018 مقارنة بالتقديرات المحددة بـ91% ويفسر هذا الفارق (1%) بما يلي:

تتم عمليات توزيع التجهيزات والمعدات الإعلامية وتأثيث الإدارة حسب الحاجيات المبرمجة بالميزانية وليس بمقتضى طلبات التزود التي يتم اللجوء إليها في الحالات الاستثنائية والخاصة بإصلاح السيارات وآلات الطباعة والناسخة (اعتماد المعدل الثلاثي لطلبات التزود التي تم الاستجابة لها).

هذا وتم ابتداء من السداسي الثاني لسنة 2017 اعتماد طلبات التزود بالنسبة للتجهيزات الإعلامية ومعدات التصرف الإداري وتأثيث الإدارة وذلك لمزيد إضافة مزيد من النجاعة في تحديد هذا المؤشر وعدم تعطيل سير العمل الإداري.

المؤشر 4.2.0.6: نسبة تنفيذ (دراسة وإنجاز) المشاريع المتعلقة بالبناءات المبرمجة
حددت تقديرات المؤشر لسنة 2018 بنسبة 80 % بينما بلغ المؤشر نسبة 65.6 % فقط، وترجع أسباب عدم بلوغ المؤشر إلى الأهداف المرسومة أساسا إلى أن المشاريع الجهوية التي تشرف بصفة مباشرة على إنجاز دراستها وأشغالها المصالح الجهوية للتجهيز والتي تبلغ حوالي نسبة 70% من القيمة الجمالية للمشاريع، هي التي تشهد تأخيرا في الإنجاز سواء كان ذلك على مستوى الدراسات أو الأشغال عكس المشاريع ذات الصبغة الوزارية التي تشرف على إنجازها الإدارة العامة للبنىات بوزارة المالية والتي تنجز بنسبة 100 %.

وحيث يعود التعطيل خاصة إلى الأسباب التالية:

- التأخير الكبير في مرحلة الدراسات خاصة في مستوى تعيين المصممين وبالتحديد في إجراءات المناظرة الوطنية في الهندسة المعمارية.

- التعطيل في الحصول على بعض التراخيص (رخصة البناء، رخصة المعهد الوطني للتراث، رخصة الحماية المدنية، رخصة التأثير على الجولان، رخصة التأثير على البيئة...)

- التأخير في القيام بإجراءات طلب العروض والإنطلاق في الأشغال

- تأخير مصالح الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة في فتح اعتمادات الدفع وذلك لخلاص أفساط المقاولين.

- عدم جاهزية بعض المقاولين لإنجاز المشاريع في الآجال المحددة نظرا للظروف الاقتصادية الاستثنائية التي تمر بها البلاد .

علما وأن الإدارة العامة للبنىات هي التي تتابع المشاريع ذات الصبغة الوزارية بصفة مباشرة بينما يقتصر دورها بالنسبة للمشاريع ذات الصبغة الجهوية في الناحية الفنية على المصادقة على مختلف مراحل الدراسات حسب الخصائص الفنية للبنىات التابعة لوزارة المالية ومراقبة الأشغال وهي تسعى دائما إلى التسريع في الإنجاز وذلك بمراسلة الولاية بصفة دورية لعقد اجتماعات للنظر في الأسباب التي حالت دون التقدم العادي للأشغال والتنسيق مع المصالح الجهوية للتجهيز للتسريع وعلى سبيل المثال طلب إعداد روزنامة في مواعيد الاجتماعات الخاصة بدراسة وإنجاز المشاريع من المصالح الجهوية للتجهيز مع الملاحظة أن نسبة التجاوب في هذا الإطار متفاوتة.

الهدف 3.0.6: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق

تقديم الهدف: تلعب وظيفة الرقابة في مجال التصرف العمومي دورا أساسيا في المحافظة على سلامة التصرف في الأموال العمومية وفي حسن توظيف موارد الميزانية. وتساهم هيئة الرقابة العامة للمالية، مع هيكل ومؤسسات وزارة المالية، في تحقيق أهم توجهات قطاع المالية العمومية التي ترمي بالخصوص إلى الحفاظ على سلامة التوازنات المالية الداخلية والخارجية للدولة، وتحقيق النجاعة والشفافية على مستوى توظيف موارد الميزانية وإستعمالها في إنجاز المشاريع والبرامج ذات الصبغة الوطنية والجهوية. ومن ناحية أخرى، يندرج تطوير المنظومة الرقابية في القطاع العمومي في إطار الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد والحوكمة الرشيدة وتطوير الرقابة الإدارية والمالية. وفي هذا الإطار، تعتبر الجودة عنصرا أساسيا في أداء العمل الرقابي، وبالتالي تعمل هيئة الرقابة العامة للمالية، طبقا للمعايير والمرجعيات الدولية للرقابة والتدقيق، على تحسين أدائها وطرق وإجراءات أعمالها.

وتقوم هيئة الرقابة العامة للمالية بمراقبة تصرف وحسابات مختلف المصالح والجماعات والمؤسسات والمنشآت العمومية أو ذات المساهمة العمومية والجمعيات والمجامع المهنية والشركات التعاونية المركزية والتعاونيات والهيكل الأخرى التي تنتفع بصفة مباشرة أو غير مباشرة بمساعدة أو دعم من الدولة أو الجماعات المحلية.

وتتولى الهيئة سنويا، إنجاز حوالي 65 مهمة مراقبة وتدقيق حسابات، ويمكن تبويب مهمات الرقابة حسب طبيعة المصالح والهيكل على النحو التالي:

- مهمات تخص مصالح وزارة المالية، أو هيكل تعمل تحت إشرافها،
- مهمات تفقد وبحث تخص منشآت عمومية ومؤسسات عمومية إدارية أو غير إدارية،
- مهمات تفقد وتقييم وبحث تخص عدة إدارات وهيكل أخرى،
- مهمات تدقيق حسابات مشاريع ممولة بموارد خارجية.

وتقضي مهمات الرقابة والتقييم إلى إعداد تقارير تتضمن جملة من الملاحظات والنقائص التي تم تسجيلها، مما يستدعي مزيد حرص المصالح والهيكل المعنية لتداركها مستقبلا، قصد إحكام إنجاز البرامج والمشاريع العمومية والإستعمال الأمثل للموارد المالية المخصصة لها.

وتتجز مهمات المراقبة طبقا للبرنامج السنوي الذي تعده الهيئة بالتنسيق مع الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية والمصادق عليه من طرف الوزير المكلف بالمالية. كما يمكن للوزير المكلف بالمالية أن يأذن عند الاقتضاء بالقيام بمهمات مراقبة غير مدرجة بالبرنامج السنوي. وتتولى الهيئة إنجاز المهمات الرقابية طبقا للمعايير الدولية للمراجعة والتدقيق.

كما تحرص في إطار التصرف في الميزانية حسب الأهداف إلى تحسين قدرة أدائها في مجال الرقابة والتدقيق. ويقتضي قياس تحسين أداء أعمال الرقابة والتدقيق صلب هيئة الرقابة العامة للمالية الإعتماد على مجموعة من المؤشرات القابلة للإحتساب والتحليل والدراسة.

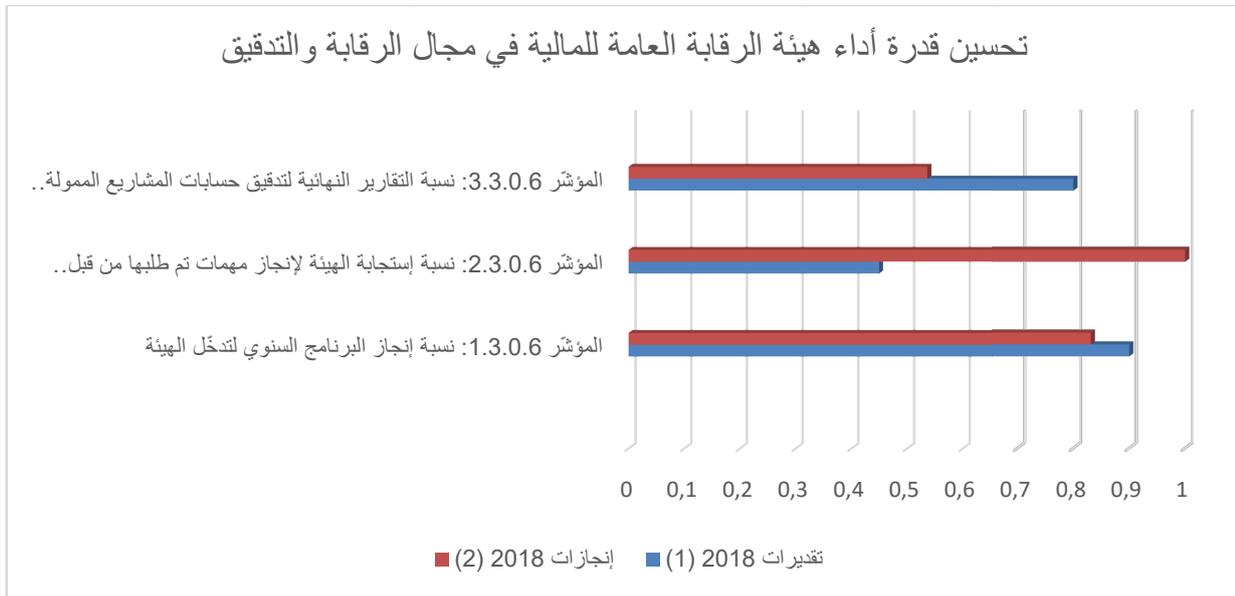
- مؤشرات قياس الأداء :

- تتمثل مؤشرات قياس الأداء فيما يلي:
- نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخل الهيئة.
- نسبة إستجابة الهيئة لإنجاز مهمات تم طلبها من قبل الوزراء أو مسؤولين آخرين بالدولة خارج إطار البرنامج السنوي.
- نسبة التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية المرسله إلى الممول الأجنبي في الآجال المنصوص عليها في إتفاقيات القروض.

الهدف: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق

مؤشرات قياس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2017	إنجازات 2017	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات	تقديرات 2018 (1)	إنجازات 2018 (2)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات
المؤشر 1.3.0.6: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخّل الهيئة	نسبة مائوية	90	80,77	89,74	90	83,13	92,37
المؤشر 2.3.0.6: نسبة إستجابة الهيئة لإنجاز مهمات تم طلبها من قبل الوزراء أو مسؤولين آخرين بالدولة خارج إطار البرنامج السنوي	نسبة مائوية	45	22	49	45	100	222
المؤشر 3.3.0.6: نسبة التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية المرسلّة إلى الممول الأجنبي في الآجال المنصوص عليها في إتفاقيات القروض	نسبة مائوية	80	54,76	68,45	80	53,66	67,07

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بتحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق لسنة 2018



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2018:

المؤشر 1.3.0.6: نسبة إنجاز البرنامج السنوي لتدخّل الهيئة

بلغت الإنجازات بالنسبة للمؤشر عدد 1 بعنوان سنة 2018 حوالي 83,13% مقابل تقديرات بـ 90% أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 92,37%.

وتعود أسباب تسجيل فارق بين الإنجازات والتقديرات إلى أسباب عديدة، من أبرزها:

- إضطرار الهيئة لإنجاز خلال السنة مهمّات تفقد وبحث غير مبرمجة، وبصفة مستعجلة
 - شروع الهيئة في إنجاز مهمّات تفقد معمّقة دون إستكمالها خلال نفس السنة.
- وستعمل الهيئة على إتمام مهمّات المراقبة والتدقيق المذكورة سابقا وإعداد التقارير الخاصة بها.

من ناحية أخرى، يجدر التذكير إلى أنّه وقع الأخذ بعين الإعتبار عند إحتساب المؤشر للتقارير الصادرة خلال سنة 2018 بالنسبة للمهمّات التي صدرت في شأنها أذون بمأمورية خلال السنة السابقة لسنة 2018 وتم الشروع في تنفيذها دون إستكمالها خلال نفس السنة. وقد بلغ عدد التقارير الصادرة بعنوان المهمات المذكورة سابقا 25 تقرير.

ومن ناحية أخرى بلغت نسبة إنجاز البرنامج السنوي بعنوان سنة 2018 (دون إحتساب المهمات التي صدرت في شأنها أذون بمأمورية قبل سنة 2018) حوالي 94% مثلما يبرزه الجدول الموالي:

نسبة الإنجاز	الإنجازات (1)	البرنامج السنوي	نوعية المراقبة
81%	17	21	مراقبة معمّقة أو محورية أو أبحاث
100%	41	41	تدقيق حسابات مشاريع ممولة بـموارد خارجية
93,55%	58	62	المجموع

(1) تمّ الأخذ بعين الإعتبار لعدد الأذون بمأمورية الممضاة من قبل السيد وزير الماليّة سنة 2018.

المؤشر 2.3.0.6: نسبة إستجابة الهيئة لإنجاز مهمات تم طلبها من قبل الوزراء أو مسؤولين آخرين بالدولة خارج إطار البرنامج السنوي

عملا بمقتضيات الفصل 7 من القانون الأساسي عدد 10 لسنة 2017 المؤرخ في 7 مارس 2017 والمتعلق بالإبلاغ عن الفساد وحماية المبلغين، تم تعيين هيئة الرقابة العامة للمالية كهيكل إداري مختص يتعهد بالنظر والتحري والتحقيق في الملفات المحالة من قبل الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد والتي تتعلق بها شبهات فساد.

وقد بلغت الإنجازات بالنسبة للمؤشر عدد 2 بعنوان سنة 2018، **100%** مقابل تقديرات ب **45%** أي بنسبة إنجاز تقدر ب **222%**.

ويفسر إرتفاع نسبة الإنجاز المذكورة بقيام الهيئة سنة 2018 في إطار إتفاقية الشراكة المبرمة بين وزارة المالية والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بتاريخ 22 ديسمبر 2017 بإعطاء الأولوية المطلقة لإنجاز المهمات المطلوبة من قبل الهيئة المذكورة.

وفي هذا الإطار تلقت هيئة الرقابة العامة لمالية خلال سنة 2018 بعدد 4 ملفات تمت معالجتها وتقديم الردود في شأنها كما يلي:

القطاع أو الهيكل المعني	نتيجة التحريات
الديوانة التونسية	الحفظ لعدم جدية المؤاخذات
القطاع البنكي	التعهد بالتحقيق ضمن برنامج التدخل لسنة 2019
مصالح وزارة المالية	عدم ثبوت الإدانة بخصوص عدد من المآخذ المثارة في حق العون ومواصلة التحري بخصوص باقي النقاط المثارة

المؤشر 3.3.0.6: نسبة التقارير النهائية لتدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية المرسله إلى الممول الأجنبي في الآجال المنصوص عليها في إتفاقيات القروض بلغت الإنجازات بالنسبة للمؤشر عدد 3 بعنوان سنة 2018 حوالي **53,66%** مقابل تقديرات ب **80%** أي بنسبة إنجاز تقدر بحوالي **67,07%**.

ويجدر التذكير أن عدد مهمات تدقيق حسابات المشاريع المبرمجة يبلغ 63 مشروعاً وقد تمّ التدقيق في 41 مشروعاً، ولم يتمّ إنجاز بقيّة المهمّات نظراً لعدم إعداد قوائم ماليّة من طرف الوحدات المتصرّفة أو لعدم الشروع في إنجاز المشاريع المعنيّة. وبخصوص تسجيل فوارق بين الإنجازات والتقديرات، فيعزى ذلك إلى أسباب عديدة، من أبرزها:

- إعداد وإرسال القوائم المالية من طرف الوحدات المشرفة على التصرف في المشاريع إلى الهيئة بصفة متأخرة جدّاً، إذ تمّ في حوالي أكثر من نصف الحالات التي تمّ فيها تجاوز الآجال التعاقدية، إرسال القوائم المالية للمشاريع بعد إنقضاء هذه الآجال، كما تمّ في بعض الحالات الأخرى تدقيق حسابات المشاريع إلى غاية ختمها، حيث شملت أعمال التدقيق سنتي 2017 و2018.

- وجود صعوبات أثناء أعمال التدقيق الميداني، خاصة بالنسبة للمشاريع الجهوية، ناتجة خاصة عن عدم تجميع الوثائق والبيانات المحاسبية على مستوى الوحدة المركزية المكلفة بمتابعة إنجاز المشروع وإعداد القوائم المالية الخاصة به.

- طول آجال تقديم الإجابات على التقارير الأولية لنتائج التدقيق من طرف بعض المتصرفين على المشاريع المذكورة.

- تولّي الهيئة في بعض الحالات تدقيق حسابات مشاريع لسنتين أو أكثر بعنوان نفس المهمة نتيجة عدم إرسال الوحدات المشرفة على التصرف في المشاريع للقوائم المالية منذ السنة الأولى لإنطلاق المشروع.

الهدف 4.0.6: تدعيم الإندماج المالي:

تقديم الهدف: تشرف الإدارة العامة للتمويل على بلورة ومتابعة تنفيذ إستراتيجية وطنية حول دعم الإندماج المالي في تونس خلال الفترة 2018-2022 ومتابعة تنفيذها.

وتهدف الإستراتيجية المزمع إنجازها بالأساس إلى تطوير النفاذ للقطاع المالي (بنوك، تمويل صغير، تأمين، بريد) وذلك قصد مكين الفئات الإجتماعية ذات الطلبات غير الملييات أو الملييات بصفة محدودة من منتجات وخدمات مالية تتماشى وحاجياتهم مما سيمكن من الحد من التفاوت الجهوي ودفع عجلة الإستثمار بإحداث موارد رزق ومواطن شغل جديدة، حيث

سيتمكن الإندماج المالي من توفير خدمات تأمين صغيرة مصممة خصيصا للفئات الاجتماعية من ذوي الدخل المنخفض وللمشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة قصد حمايتهم وحماية رأس مالهم ضد المخاطر المحتملة. كما سيتمكن من تحسين المعرفة والممارسات المالية للمرأة الريفية ولباعثي المشاريع الصغرى والمتوسطة وللشباب.

وتتضمن إستراتيجية دعم الإندماج المالي بالخصوص 6 محاور أساسية:

- دعم التمويل الرقمي،
- دعم التأمين الصغير،
- دعم التثقيف المالي وحماية مستهلكي الخدمات المالية،
- توفير آليات تمويل تتلاءم وخصائص الاقتصاد الاجتماعي التضامني،
- وضع آلية لإعادة تمويل مؤسسات التمويل الصغير،
- وضع آليات لدعم التقييم الاجتماعي والاقتصادي لمختلف آليات التمويل.

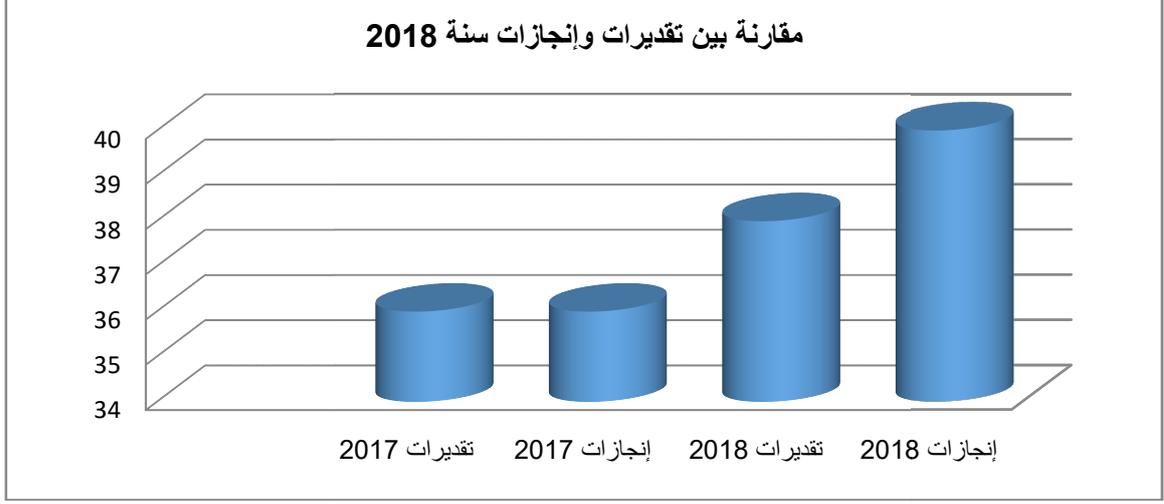
كما ستمكن الإستراتيجية المذكورة من وضع مؤشرات كمية وكيفية لمتابعة وتقييم بلوغ الأهداف المضبوطة.

وحسب إحصائيات البنك الدولي فإن كل زيادة بـ10% في الإندماج المالي تؤدي إلى إحداث مواطن شغل بـ0.7% وارتفاع في الناتج القومي الخام حسب السكان بـ0.3% 4.

الهدف 4.0.6: تدعيم الإندماج المالي

نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2018	إنجازات 2018	تقديرات 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2017	إنجازات 2017	تقديرات 2017	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء	الهدف 4.0.6: تدعيم الإندماج
105	40	38	100	36	36	%	المؤشر 14.0.6: نسبة الإندماج المالي	

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بهدف
تدعيم الإندماج المالي لسنة 2018



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بتقديرات سنة 2018

المؤشر 1.4.0.6: نسبة الإندماج المالي

خلال سنة 2018، تم تسجيل نسبة إندماج مالي مقدرة بـ 40 % مقارنة بـ 38% تم تقديرها خلال نفس السنة، وتفسر هذه النسبة بما يلي:

- تم تكوين فريق عمل لوضع المراحل العملية لتطوير الدفع عبر الهاتف الجوال أفضت إلى إنجاح التجربة النموذجية المتعلقة بالتحويل عبر الهاتف الجوال ويتم إستكمال المراحل بخصوص الخلاص عبر الهاتف الجوال في إطار برنامج الحد من إستعمال النقد "décaishing"،
- تم إصدار منشور البنك المركزي التونسي المتعلق بمؤسسات الدفع "établissement de paiement" بتاريخ 31 ديسمبر 2018،
- أشرفت وزارة المالية على إعداد دراسة شاملة حول الإندماج المالي تعتمد سبر الآراء ستمكن من معرفة خصوصيات العرض والطلب ووضع مؤشرات حول الإندماج المالي في تونس تشمل عينة تضم 1502 مؤسسة صغرى و 6205 شخص،

- وتم تنقيح قرار وزير المالية المتعلق بشروط إسناد التمويلات الصغرى للترفيح في التمويلات إلى 40 ألف دينار بالنسبة لمؤسسات التمويل في شكل شركات خفية الإسم و10 أد لمؤسسات التمويل الصغير في شكل جمعياتي،
- وتم بمقتضى إتفاقية ممضاة بتاريخ 18 أفريل 2018 بين وزارة المالية والشركة التونسية للضمان إعادة هيكلة منظومة ضمان تمويلات المؤسسات الصغرى والمتوسطة لدعم دور الضمان في تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة.
- تم بتاريخ 28 ديسمبر 2018 إنعقاد الجلسة التأسيسية للجمعية المهنية لمؤسسات التمويل الصغير وهو ما سيمكن مؤسسات التمويل الصغير من تسويق منتجات التأمين. ويتم حاليا التشاور مع ممثلي مؤسسات التمويل الصغير لتحديد أصناف التأمين المخول لها تسويقها (قرار وزير المالية)،
- بخصوص إعادة تمويل مؤسسات التمويل الصغير أشرفت مصالح الوزارة على إعداد دراسة لبلورة الحلول المناسبة والتي تأخذ بعين الإعتبار لخصوصيات القطاع.
- بخصوص تمويل المؤسسات التي تعمل في القطاع الإجتماعي والتضامني شارك إطارات من الإدارة العامة للتمويل في اللجنة المكلفة بإعداد الإطار القانوني تحت إشراف رئاسة الحكومة،
- كما شرعت مصالح الإدارة العامة للتمويل في إعداد مشروع قانون لدعم الإندماج المالي في تونس لتسهيل الولوج وإستعمال الخدمات والمنتجات المالية كما سيساهم في تحسين الخدمات المالية ودعم حماية مستهلكي الخدمات المالية.
- سيمكن إدات المجلس الوطني للإندماج المالي المصادق عليه بالمجلس الوزاري بتاريخ 25 جوان 2018 من وضع الآليات الكفيلة بمتابعة إنجاز الإستراتيجية وتحسين نسبة الإندماج المالي كما سيمكن من وضع مؤشرات كمية لمتابعة الأثر الإقتصادي والإجتماعي لمختلف الإجراءات.

الهدف 5.0.6 : تدعيم نجاعة أداء البنوك العمومية:

تقديم الهدف: بإعتبار الدور الذي تضطلع به البنوك العمومية في تمويل الإقتصاد الوطني بادرت الدولة بتركيز منوال جديد للحوكمة تضمن إضفاء المرونة اللازمة على مستوى

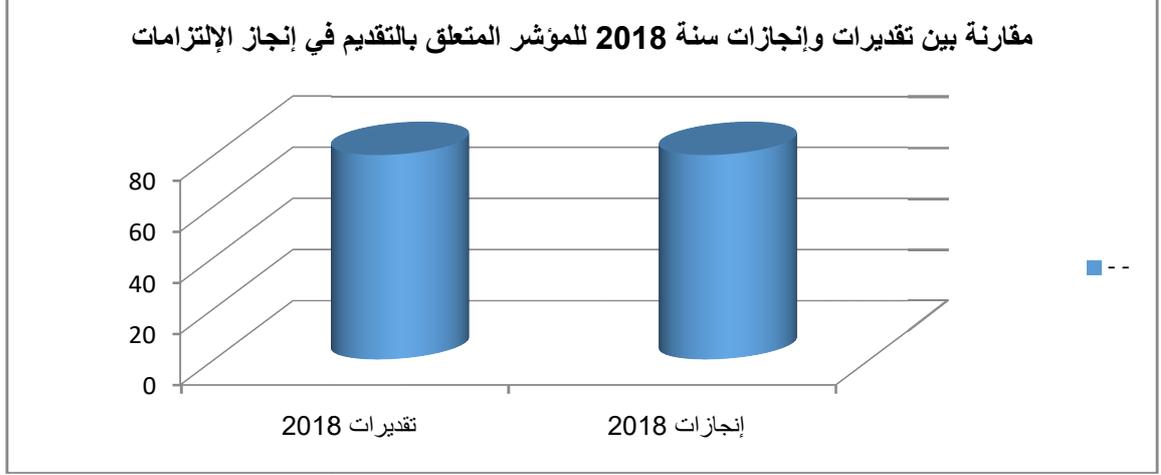
الإشراف عليها بالنظر للمحيط التنافسي الذي تنشط فيه وإقرار الفصل بين مهتمي رئاسة مجلس الإدارة والإدارة العامة ومراجعة مستوى التأجير المتعلق بهما وإعتماد معايير الكفاءة لإختيار المتصرفين وإعتبار مستوى الأداء في العناصر المتغيرة لتأجير أعوان إدارات البنوك.

وتسعى الدولة المساهمة إلى بلوغ أقصى مستويات النجاعة عبر حسن إستغلال الإمكانيات المتاحة لتحسين التصرف في البنوك العمومية من خلال تدعيم دور مجالس الإدارة في ضبط سياسات مالية عمومية ومتابعة تجسيمها وإضفاء الصبغة التعاقدية على علاقة الدولة كمساهم بالبنوك العمومية مما يساعد على ضبط الإلتزامات المتبادلة ويرسي آليات للمساءلة والعقاب في حال الإخلال بها.

غير أن بلوغ الهدف المذكور أعلاه يواجه بعديد العراقيل والمعوقات التي تحول دون بلوغ النجاعة المرجوة من عملية الإصلاح. حيث تشكو عملية متابعة الإلتزامات المحمولة على المتصرفين والبنوك العمومية من التأخير في مد الوزارة بمختلف الوثائق والتقارير في آجالها مما يحد من فاعلية هذه المعطيات وإستغلالها في إتخاذ قرارات في أحسن الآجال.

الهدف 5.0.6: تدعيم نجاعة اداء البنوك العمومية						
نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2018	إنجازات 2018	تقديرات 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2017	إنجازات 2017	تقديرات 2017	مؤشرات قيس الأداء
100	80	80	-	-	-	المؤشر 1.5.0.6: مؤشر التقدم في إنجاز الإلتزامات التعاقدية الواردة بعقود البرامج
						الوحدة %

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قياس الأداء الخاصة بهدف
تدعيم الإندماج المالي لسنة 2018



تحليل وتفسير النتائج التي تمّ تحقيقها مقارنة بتقديرات سنة 2018

المؤشر 1.5.0.6: مؤشر التقدم في إنجاز الإلتزامات التعاقدية الواردة بعقود البرامج خلال سنة 2018، تمّ تسجيل تحقيق كافة المؤشرات الكمية ومعظم المؤشرات النوعية المنصوص عليها بعقود البرامج الخاصة بالبنوك العمومية مقدرة بحوالي 80% من حجم الإلتزامات المتفق عليها مقارنة بـ 80% تمّ تقديرها خلال نفس السنة، وتفسر هذه النسبة بما يلي:

- تقيّد البنوك العمومية باحترام المؤشرات المالية بصفة اجمالية الواردة بمخططات أعمالها، إذا ما استثنينا بعض الأشهر التي لم تحترم فيها البنوك بعض المؤشرات وخاصة منها مؤشر السيولة ومؤشر التعهدات مقارنة بالودائع حيث تمّ تسجيل نسب أقلّ من النسب الترتيبية الدنيا المعمول بها.
- تمّ اجراء تقييم لمستوى أداء المتصرفين ممثلي المساهمين العموميين بمجالس إدارة البنوك العمومية أسفر عن استبعاد البعض منهم لضعف الأداء.
- استقالة بعض المتصرفين الذي وجدوا في وضعية تضارب المصالح.

وقد إنجزّ على هذه الوضعية التأثير على مستوى تمثيلية المساهمين العموميين بمجالس الإدارة من حيث المشاركة في النقاشات أو اتخاذ القرارات.

التوجهات المستقبلية لتحسين الأداء

الهدف 3.0.6: تحسين التصرف في الموارد البشرية

تتمثل أهم الإشكاليات والنقائص المتعلقة بتنفيذ البرنامج في النقاط التالية

- التأخير الحاصل على مستوى رئاسة الحكومة لنشر قرارات فتح وتنظيم المناظرات الداخلية للترقية بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية.
- التأخير الحاصل لنشر القوائم الاسمية للناجحين بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية فيما يتعلق بالترقيات للرتب العليا.
- نقص على مستوى التنسيق والسرعة في تبادل المعلومات بين مختلف المصالح المعنية بالتصرف في الموارد البشرية في مرحلة فرز ودراسة ملفات الترشح
- ارتفاع عدد المناظرات الداخلية والامتحانات المهنية المخصصة للترقية والتي تم إنجازها بعنوان سنة 2015 و 2016 والتي تساوي 29 مناظرة ستشمل 1317 عون.
- نقص في عدد الأعوان والتجهيزات والمعدات اللوجستية على مستوى الإدارة العامة للتصرف في الموارد البشرية.

التدابير والأنشطة المتعين القيام بها لتدارك النقائص

- العمل على استكمال صياغة دليل الإجراءات في كافة المجالات المتعلقة بالتصرف في الموارد البشرية عملا على توحيدها والتمكن منها من قبل كافة المتدخلين.
- برمجة تنظيم دورات تكوينية لفائدة المترشحين للترقية فيما يتعلق بإعداد ملفات الترشح
- برمجة تكوين دورات تكوينية لفائدة الأعوان المعنيين بالإجراءات المتعلقة بالمناظرات الداخلية للترقية لتطوير كفاءاتهم وقدراتهم

- العمل على مزيد التنسيق مع مصالح رئاسة الحكومة قصد الاختصار في آجال نشر قرارات فتح والإعلان عن النتائج النهائية للمناظرات الداخلية للترقية.

الهدف 2.0.6: تحسين التصرف في ميزانية وزارة المالية

المؤشر 1.2.0.6: آجال فتح وتفويض وإحالة الاعتمادات

التنسيق مع مصالح الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة على ضبط آجال مضبوطة لفتح الاعتمادات

السعي إلى تطوير أساليب العمل واعتماد البريد الإلكتروني ووسائل التكنولوجيا للتسريع في دراسة المطالب الواردة حول إحالة أو تفويض الاعتمادات...

المؤشر 2.2.0.6: آجال تنفيذ الشراءات خارج إطار الصفقات العمومية

في إطار تطوير المؤشر تم إدراج الآجال المتعلقة ببقية مراحل مسار الشراءات في دليل إجراءات أعد في الغرض حتى يتسنى تحقيق القدرة على الأداء في مجال هذا النوع من الشراءات وذلك من خلال ثلاث مؤشرات فرعية تتمثل في:

- المؤشر الفرعي 1: التحكم في مدة إعداد كراس الشروط،

- المؤشر الفرعي 2: التحكم في آجال الفتح والتقييم الفني والمالي،

- المؤشر الفرعي 3: التحكم في آجال التسليم.

وقد سعت مصالح الإدارة العامة للشؤون المالية وللتجهيزات والمعدات إلى تحديد مختلف المتدخلين وضبط المخاطر المتعلقة بالتأخير في بعض المراحل وإصدار توصيات لتفادي وقوعها بداية من إعداد دليل إجراءات خاص بالشراءات خارج إطار الصفقات العمومية وصولاً إلى بطاقة تحديد ووصف المهام.

المؤشر 3.2.0.6: نسبة الاستجابة لطلبات التزود للهياكل المركزية

- التقليل في مدة دراسة وتنفيذ طلبات التزود (من خلال التقليل في آجال دراسة الاستحقاق) والقيام بالشراءات اللازمة في صورة نفاذ المخزون.

- اعتماد نظام معلوماتي يوفر معلومات حول مدى استحقاق طلبات التزود.

المؤشر 4.2.0.6: نسبة تنفيذ (دراسة وانجاز) مشاريع البناءات المبرمجة

- ضبط رزنامة تحدد آجال مختلف مراحل دراسة وانجاز أشغال المشاريع الوزارية المبرمجة بميزانية وزارة المالية.

- ضبط آلية جديدة لمتابعة المشاريع الوزارية من قبل مصالح الإدارة العامة للبناءات
- إعداد برنامج الاجتماعات المزمع عقدها من طرف المصالح الجهوية للتجهيز سواء بالإدارات الجهوية للتجهيز للدراسة واجتماعات الحظيرة الخاصة بالشغال
- إعداد مراسلات تذكير وعقد اجتماعات بالنسبة للمشاريع المعطلة إلى مختلف الولاية وذلك بصفة دورية.

الهدف 3.0.6: تحسين قدرة أداء هيئة الرقابة العامة للمالية في مجال الرقابة والتدقيق

ستعمل الهيئة على إتمام مهمات المراقبة والتدقيق التي تمّ الشروع في إنجازها سنة 2018 والضغط على آجال إنجاز المهمات وإعداد التقارير الخاصة بها.
كما ستحرص على تدارك النقائص المسجلة بعنوان سنة 2018 وخاصة تلك المتعلقة بالتأخير في إرسال تقارير تدقيق حسابات المشاريع الممولة بموارد خارجية في الآجال التعاقدية وذلك عن طريق:

- مواصلة إرسال في شهر جانفي من كل سنة مكاتيب رسمية إلى الوزارات المشرفة على التصرف في المشاريع لإستحثائها على إعداد وتوجيه القوائم المالية للسنة السابقة في أجل محدد، وإرسال تذكير في الغرض عند الإقتضاء.

- تكليف قدر الإمكان نفس الفريق (أو عضو من هذا الفريق) الذي تولى تدقيق حسابات المشروع بعنوان السنة المنقضية لإنجاز مهمة التدقيق بعنوان السنة الموالية وذلك ضمانا للإستمرارية والنجاعة والتحكم في الآجال.

ومن ناحية أخرى، تتمثل أبرز الإصلاحات على المدى المتوسط والطويل المصادق عليها أو التي هي تحت الدرس فيما يلي:

- نشر تقرير النشاط السنوي أو مقتطفات منه للعموم،
- مراجعة الأمر المتعلق بالنظام الأساسي الخاص بهيئة الرقابة العامة للمالية بهدف مزيد دعم إستقلاليتها وتثمين نتائج أعمالها.
- مواصلة تنفيذ إتفاقية التعاون والشراكة المبرمة في 22 ديسمبر 2017 بين وزارة المالية والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد في إطار تنفيذ مقتضيات الإستراتيجية الوطنية للحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد.
- مواصلة تنفيذ برنامج التعاون بين الهيئة العليا للرقابة الإداريّة والماليّة ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE، بخصوص تكوين المراقبين في مجال الرقابة والتدقيق وخاصة تدقيق القدرة على الأداء والتصرف في المخاطر ومكافحة الفساد.
- تفعيل إتفاقية التعاون الدولي المبرمة مع الديوان الأوروبي لمكافحة الفساد OLAF بخصوص تبادل المعلومات والمعطيات وتطوير الكفاءات وتقديم المساعدة الفنية في مجال مقاومة الفساد.
- مواصلة تنفيذ برنامج التعاون بين الهيئة والبنك الدوليّ بخصوص تحيين أدلة الرقابة والتدقيق.

الهدف 4.0.6: تدعيم الإندماج المالي

- عرض مشروع القانون حول دعم الإندماج المالي على مجلس وزاري للمصادقة
- إحداث وتركيز المجلس الوطني للإندماج المالي
- المشاركة في الدورات التكوينية لتبادل الخبرات.

الهدف 5.0.6: تدعيم حوكمة البنوك العمومية

- في إطار تعزيز التقيّد بالالتزامات التعاقدية المحمولة على الدولة بوصفها المساهم المرجعي في البنوك العمومية ومجالس إدارتها، والترفيح في نسبة الإنجاز المرتبطة بها، تمّ تعيين متصرفين جدد ينتمون إلى ميادين مختلفة (بنكيين، جامعيين متخصصين في المخاطر، إداريين) وهو ما يسمح بخلق تكامل وتفاعل بين مختلف الاختصاصات مما ينعكس إيجاباً على مستوى الحوكمة بالبنوك العمومية.
- تنظيم طلب ترشح لاختيار متصرفين جدد قصد تكوين قاعدة بيانات للمتصرفين يتمّ اللجوء إليها لسدّ الشغورات المحتملة في عضوية المجالس.
- مزيد إحكام التقيّد بالمناشير الصادرة عن البنك المركزي بخصوص احترام النسب الدنيا في مرحلة أولى وتدعيم النشاط البنكي على المدى المتوسط والطويل المدى.