



# المشروع السنوي للأداء مهمة تكنولوجيات الاتصال

الوحدة المركزية لقيادة إصلاح المصرف في الميزانية حسب الأمداف  
22 ماي 2023



□ الإسم واللقب

□ ما هي إنتظاركم ؟



# الهدف من العرض

111010101110

10101010 10 10 101010101

111010101110

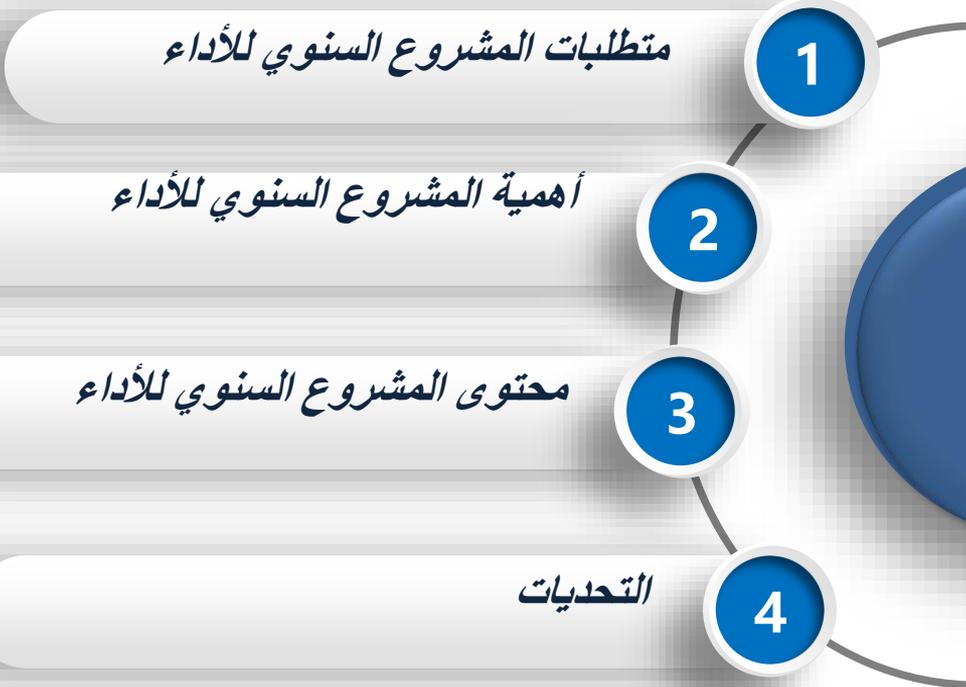
10101010



التذكير بأهمية المشروع  
السنوي للأداء ومتطلباته

التعرّف على أهم عناصر  
المشروع السنوي للأداء  
ومحتوى الوثيقة

التمكن من عناصر جودة  
المشروع السنوي للأداء



# محتوى العرض

# أهمية تحسين جودة وثائق الأداء



تحسين جودة  
وثائق الأداء  
**متواصل**

مهمة تقييم لوثائق الأداء  
أفريل 2021 لبعض  
الوزارات النموذجية

إعداد أدلة  
توجيهية في  
الغرض لمزيد  
تبسيط عملية  
الإعداد واحترام  
الهيكل الموحدة



## تمرين تطبيقي

الهدف من التمرين : تعريف وثائق الأداء والوقوف علي  
أهميتها



**سؤال 1:** ما هو المشروع السنوي للأداء؟

**سؤال 2:** لمن موجه المشروع السنوي للأداء؟

**سؤال 3:** لماذا المشروع السنوي للأداء؟

5 دقائق للتفكير





# ما هو المشروع السنوي للأداء؟

وثيقة مرجعية تتضمن التعهدات البرنامج

المشروع السنوي للأداء

الفصل 46 من القانون الأساسي  
للميزانية



يلحق بمشروع قانون المالية



# لمن المشروع السنوي للأداء موجه؟

- مواطنون
- السّلطة التشريعية
- باحثون
- صحفيون
- مجتمع مدني
- .....



وثيقة للتواصل  
مع أطراف داخل  
وخارج الإدارة

# لماذا المشروع السنوي للأداء؟



تكريس الشفافية  
- المساءلة -  
المسؤولية

أداة لتقديم السياسات العمومية على المدى المتوسط  
وتبرير طلب الإعتمادات  
أساس الرقابة وتدقيق الأداء (الفصول 62، 63 و 64)





**سؤال 1:** ما هو التقرير السنوي للأداء؟

**سؤال 2:** ما هي الفوارق بين المشروع السنوي للأداء و  
التقرير السنوي للأداء؟

5 دقائق للتفكير



## التقرير السنوي للقدرة على الأداء ( Le rapport annuel de performance)

□ وثيقة تمكن من إبراز الأداء الذي تم تحقيقه بالمقارنة مع الأهداف والمؤشرات التي تم ضبطها ضمن المشروع السنوي للقدرة على الأداء بالنسبة لنفس السنة المالية.

□ ويكون التقرير السنوي للقدرة على الأداء مطابقا في تقديمه للتقسيم البرامجي المعتمد بما يتم تقديم التقرير السنوي للقدرة على الأداء وفق نفس منهجية تقديم المشروع السنوي للقدرة على الأداء بغاية تيسير عملية المقارنة بين الوثيقتين.

□ يُلحق بقانون ختم الميزانية.

# ما هو التقرير السنوي للأداء؟



المشروع السنوي للأداء

وثيقة  
إستراتيجية

(Chaînage vertueux)

= إعادة توجيه التدابير والأعمال  
س+1 بناءً على نتائج N-1

وثيقة مرجعية لتقديم نتائج تنفيذ الأداء والميزانية

التقرير السنوي للأداء

الفصل 68 من القانون الأساسي للميزانية



# تقديم الهيكله الموحده بصفه عامه

## الملاحق

## المحور الثاني: تقديم برامج المهمه

## المحور الأول: تقديم المهمه

- |   |  |  |
|---|--|--|
| 1. بطاقات المؤشرات                          | 1. تقديم البرنامج                      | 1. إستراتيجية المهمه                   |
| 2. بطاقات الفاعلين العموميين                | 2. أهداف ومؤشرات الأداء                | 2. برامج المهمه                        |
| 3. بطاقة خاصة بإدراج مقارنة النوع الاجتماعي | 3. الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى | 3. الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى |



# الجزء الأول: تقديم المهمة

## 1. إستراتيجية المهمة

- الغاية
- الالتزامات الدولية والوطنية الخاصة بالقطاع
- تشخيص واقع القطاع وتأثيرات الإطار العام الدولي والوطني
- توضيح رؤية المهمة على المدى المتوسط
- تحديد المحاور الإستراتيجية

تقديم  
المهمة

## 2. تقديم برامج المهمة

- تقديم برامج المهمة



تمرين 2: تقديم الجزء 1 على مستوى المشروع السنوى للأداء لسنة 2023



فريق عمل 1: التنمية الرقمية

فريق عمل 2: القيادة والمساندة

10 دقيقة للتفكير

## 1. تقديم المهمة :

تقديم الغاية من المهمة

إستراتيجية القطاع مطابقة مع المخطط التنموي /أو مع دراسات ووثائق إستراتيجية خاصة بالقطاع

التذكير بالالتزامات الدولية والوطنية والتي لها علاقة بالقطاع والمهمة

تقديم نقاط القوة ونقاط الضعف الخاصة بالقطاع

تقديم رؤية المهمة على المدى المتوسط ومدعمة بمؤشرات إستراتيجية على المدى المتوسط

تقديم المحاور الإستراتيجية ومدعمة بأهم الأنشطة فعلية التي ستمكن من معرفة كيفية تسجيلها

الأخذ بعين الاعتبار مقارنة المساواة بين النساء والرجال وجميع فئات المجتمع بإستراتيجية المهمة وبيان النهج وأهم الأنشطة التي

ستتخذها المهمة بغاية التقليل في الفوارق

التذكير بالبرامج دون الخوض في التنزيل العملياتي للبرامج



**سؤال 1 :**  
**الرؤية VS الغاية**

**سؤال 2 :**  
**المحاور الإستراتيجية**



10  
دقائق للتفكير

## أمثلة

الغاية مهمة **تكنولوجيات الاتصال** : تمكين كافة الفئات الاجتماعية من **النساء والرجال** وفي جميع المناطق من النفاذ إلى خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجودة المطلوبة وبتكلفة معقولة من أجل **تحسين جودة حياة المواطنين والمواطنات**.

## الغاية

هي الفائدة أو التغيير الاجتماعي-الاقتصادي **طويل المدى المرجو** من سياسة عمومية بالنسبة للمواطنين ومستخدمي المرفق العمومي ودافعي الضرائب وبالتالي تعدّ **تعبير عن التأثير الاجتماعي والاقتصادي لمهمة أو برنامج معين على المستفيدين النهائيين**

## أمثلة

### رؤية مهمة تكنولوجيات الاتصال

تعزيز البنية التحتية الرقمية بما يمكن من تطور نسبة نفاذ الأسر لشبكة الإنترنت لتبلغ 66,8 % في موفى سنة 2025 إضافة إلى تقليص الفارق بين الذكور والإناث في استعمال الإنترنت وإتاحة فرصة النفاذ للمعرفة على حد سواء

## الرؤية

تحديد الوضعية الإيجابية المراد بلوغها على المدى المتوسط وذلك بناء على الإمكانيات المتاحة ونتائج تشخيص واقع القطاع

## أمثلة

**المحور الاستراتيجي الأول:** الحد من الفجوة الرقمية والسعي إلى ضمان مبدأ تكافؤ الفرص لتقليص الفوارق المسجلة بين النساء والرجال، وبصفة عامة بين كافة فئات المجتمع، بهدف ضمان الإدماج الاجتماعي،

**المحور الإستراتيجي الثاني:** التحول الرقمي للإدارة وذلك من خلال إرساء الإدارة الإلكترونية ورقمنة خدماتها،

**المحور الإستراتيجي الثالث:** النهوض بالاقتصاد الرقمي والتجديد وتطوير مناخ الأعمال في مجال الرقمنة

وبالتالي يتم ترجمة الأولويات على مستوى الأهداف الإستراتيجية

## المحاور الاستراتيجية

الخيارات المستخلصة من مواجهة غاية المهمة ونتائج التشخيص مع تدعيمها **بخطة عمل** (أهم دعائم الأنشطة ذات الطابع الاستراتيجي) التي تتعهد بها المهمة / البرنامج على المدى الطويل وبطريقة مستقرة **تمكن من تحقيق هدف أو أكثر.**

## 2. برامج المهمة

يتم في هذا الجزء :

□ تقديم برامج المهمة

□ (عدم ادراج التنزيل العملياتي للبرامج ضمن هذا الجزء)

برامج المهمة

### مثال

تتكون مهمة ..... من عدد .... برامج عملياتية والمتمثلة في برنامج ..... يعنى  
بكذا ..... وبرنامج ..... إضافة إلى برنامج  
القيادة والمساندة .....

### 3. الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى

#### نتائج تنفيذ ميزانية المهمة

□ تقديم ميزانية المهمة حسب البرامج وطبيعة النفقة (إعتماد جدوليين)

□ بيان تطورات الميزانية مقارنة بسنة 2022 (ق. م. ت)

□ تحليل التطورات مع بيان انعكاسها على أداء البرامج.

\* التطرق إلى فرص التمويل الخارجي كالهبات العينية والمادية الهامة والتي من شأنها التأثير ايجابيا على أداء المهمة

تقديم  
الميزانية

دقائق للتفكير

10

### 3.الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى

□ تقديم إطار النفقات متوسط المدى حسب طبيعة النفقة / حسب

البرامج

□ تفصيل تقديرات الميزانية على مدى الثلاث سنوات

□ تبرير التقديرات وبيان انعكاساتها على أداء المهمة حسب

البرامج بصفة عامة

تقديم

إطار النفقات متوسط

المدى

دقائق للتفكير

10

## الإستراتيجية

يتم في هذا الجزء تقديم استراتيجية البرنامج استئناسا بالنقاط التالية **مع الحرص على التناسق مع إستراتيجية المهمة :**

- غاية البرنامج** (تحديد الغاية بما يستجيب لتطلعات المنتفعين بالسياسة العمومية)
- الالتزامات الدولية والوطنية** الخاصة بالقطاع بما في ذلك المتعلقة بالنوع الاجتماعي (الاقتصار على **أهم الالتزامات** التي تتعلق بمجال تدخل البرنامج)
- تشخيص** واقع السياسة العمومية (بيان نقاط القوة ونقاط الضعف) بما في ذلك **الفوارق المسجلة بين الجنسين** وبيان تأثيرات الاطار العام الدولي والوطني عليها
- توضيح رؤية البرنامج** على المدى المتوسط
- تحديد المحاور الإستراتيجية**

## الهياكل المتدخلة :

تقديم أهم الهياكل المتدخلة في تنفيذ السياسة العمومية وخاصة **الفاعلين العموميين**

**(ضرورة عدم التطرق الى تفاصيل التنزيل العملياتي للبرنامج)**

إستراتيجية البرنامج  
والهياكل المتدخلة

فريق عمل 1: التنمية الرقمية

فريق عمل 2: القيادة والمساندة

10 دقيقة للتفكير

التنصيب على أسماء رؤساء البرامج ومدة تعيينهم

تقديم إستراتيجية البرنامج وصياغتها بطريقة واضحة ومقروءة

تقديم إستراتيجية البرنامج في تناسق ومنبثقة من إستراتيجية المهمة

تقديم الغاية من البرنامج ويستجيب لتطلعات المنتفعين بالسياسات العمومية

التذكير بالالتزامات الدولية والوطنية والتي لها علاقة بالقطاع والمهمة بما في ذلك المتعلقة بالنوع الاجتماعي

تقديم نقاط القوة ونقاط الضعف الخاصة بالبرنامج وبما في ذلك المتعلقة بالنوع الاجتماعي

تقديم رؤية المهمة على المدى المتوسط ومدعمة بمؤشرات إستراتيجية على المدى المتوسط

تقديم المحاور الإستراتيجية

الأخذ بعين الاعتبار مقارنة المساواة بين النساء والرجال وجميع فئات المجتمع بإستراتيجية المهمة **وبيان النهج وأهم الأنشطة**

**التي ستتخذها المهمة بغاية التقليل في الفوارق**

تقديم أهم الهياكل المتدخلة وبيان مدى مساهمتهم في تحقيق أداء البرنامج دون الخوض في تفصيل التنزيل العملياتي للبرامج

## الجزء الثاني: تقديم برامج المهمة

### الأهداف :

- تقديم الهدف وتوضيح علاقته بالمحاور الإستراتيجية للبرنامج
- تحديد مؤشرات الأداء الخاصة به

### المؤشرات :

- تعريف المؤشر
- توضيح دواعي الاختيار
- بيان المساهمة في تحقيق الهدف

تقديم الأهداف  
ومؤشرات الأداء

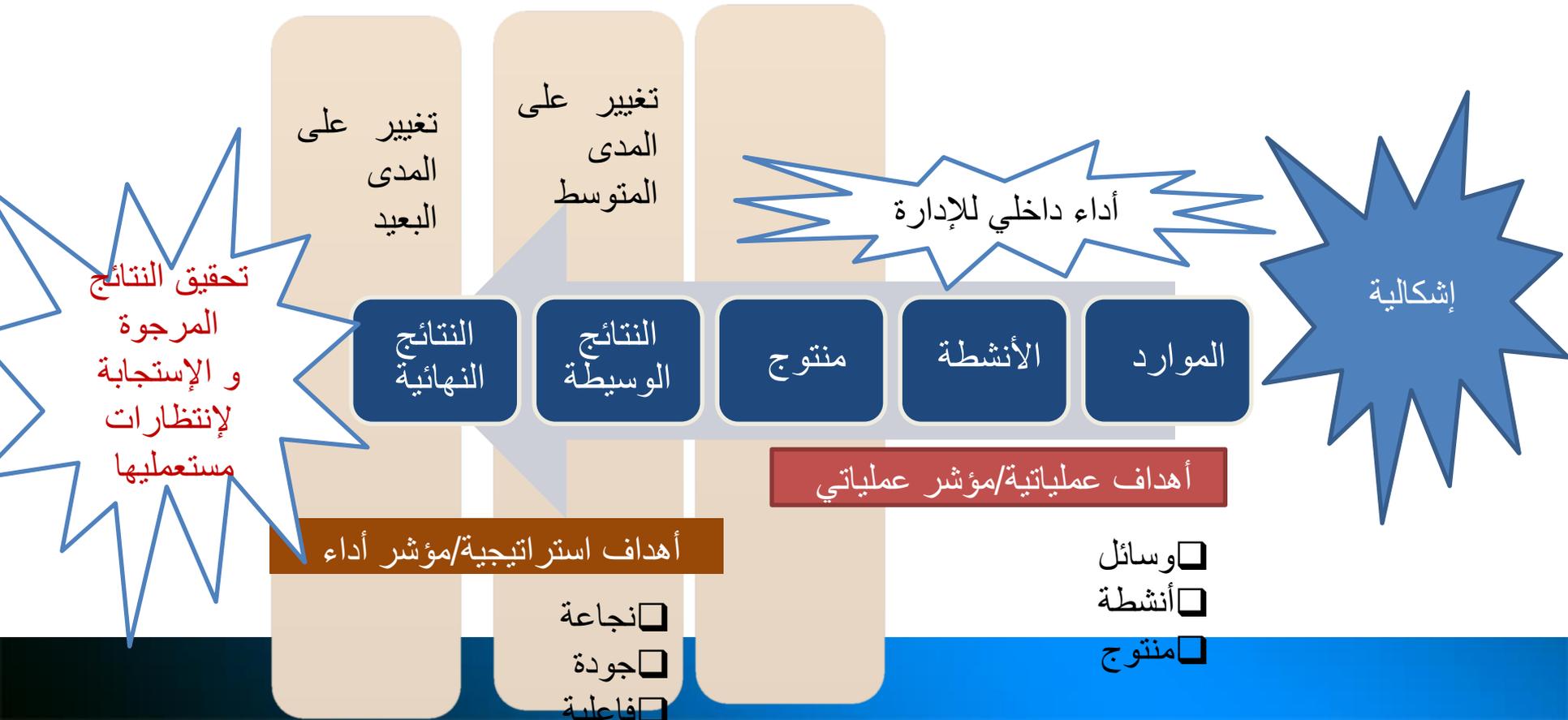
2026	2025	2024	تقديرات 2023	انجازات 2022	الوحدة	مؤشر الأداء

تفسير تقديرات المؤشر على مدى الثلاث سنوات القادمة وانعكاساتها على تحقيق الهدف

وذلك بناء على تحليل انجازات 2022 وما هو متوقع لسنة 2023



# إطار الأداء-الأهداف





## قابل للقياس

-هدف يمكن قياسه من خلال مؤشرات كمية/نوعية بطريقة دقيقة وفي أجال محددة

-هدف واقعي يمكن تحقيقه، معقول و سهل قياس مدى تقدمه

## محدد/ذو جدوى

-أهداف متناسقة مع إستراتيجية البرنامج وملامنة مع إطار وخصوصية القطاع

-الختيار الأهداف التي تترجم بطريقة متوازنة الأبعاد الثلاثة للأداء

-هدف تمتلك جميع جوانب تنفيذه

-الختيار عدد مقبول من الأهداف التي تعكس الأولويات القصوى

## واضح

-تسمية الهدف بسيطة ودقيقة وسهلة الفهم من قبل الجميع

-هدف يتم التعبير عنه بفعل يترجم التزاما فعليا

فريق عمل 1: التنمية الرقمية

10 دقيقة للتفكير

فريق عمل 2: القيادة والمساندة

## 2. تقديم الأهداف والمؤشرات

تقديم الهدف وبيان علاقته بالمحاور الإستراتيجية

تقديم المؤشرات الخاصة بكل هدف و توضيح دواعي اختيار وبيان علاقته في تحقيق الهدف

تقديم تقديرات المؤشر

تفسير تقديرات المؤشر على مدى الثلاث سنوات القادمة وانعكاساتها على تحقيق الهدف المعني وذلك بناء

على تحليل انجازات المؤشر بعنوان سنة 2022 وما هو متوقع لسنة 2023

الأخذ بعين الاعتبار مقارنة المساواة بين النساء والرجال وجميع فئات المجتمع بالأهداف ومؤشرات البرنامج؟



# أهداف ومؤشرات برامج المهمة

المؤشر 1.1.1.1 : نسبة نفاذ خدمات الأنترنت القارة ذات الاستعمال المنزلي بالنسبة لكل 100 أسرة	الهدف 1-1 - 1 - تحقيق الادمج الآمن الرقمي والمالي	ب 1
المؤشر : 2.1.1.1 نسبة السكان فوق 20 سنة الذين يملكون حسابات جارية بريدية (أو حسابات إفتراضية) بطاقات الدفع او السحب)		
المؤشر 1.2.1.1 : عدد خدمات الترابط البيني بين المؤسسات العمومية	الهدف 1-1 - 2 - تعزيز إرساء إدارة رقمية عصرية في خدمة المستخدمين	
المؤشر : 2.2.1.1 نسبة المراسلات المعالجة الكترونيا كليا عبر منظومة التصرف الإلكتروني في المراسلات (عليسة)		
المؤشر 1.3.1.1 : عدد المؤسسات الناشئة المتحصلة على علامة سنويا	الهدف 1-1 - 3 - تنمية الاقتصاد الرقمي	



# أهداف ومؤشرات برامج المهمة

المؤشر 1.1.1.9 : المعدل السنوي لتحقيق قرارات وتوصيات لجان القيادة ذات الأولوية.	الهدف 1.1.9 : تطوير حوكمة المهمة	ب 9
المؤشر 2.1.1.9 التطور السنوي لعدد زيارات الموقع الرسمي للمهمة		
المؤشر 1.2.1.9 : الفارق بين كتلة الأجور المبرمجة وكتلة الأجور المنجزة	الهدف 2.1.9 : تحسين التصرف في الموارد البشرية مع الملائمة بين المهارات والحاجيات وضمان المساواة وتكافؤ الفرص	
المؤشر 2.2.1.9 : نسبة الأعوان المنتفعة بالتكوين باعتبار النوع الاجتماعي (رجال / نساء)		
المؤشر 1.3.1.9 : الفارق بين الاعتمادات المبرمجة والاعتمادات المنجزة	الهدف 3.1.9 : المحافظة على ديمومة الميزانية مع تحسين التصرف في الاعتمادات وتطوير فاعلية برنامج القيادة والمساندة	
المؤشر 2.3.1.9 : نسبة ميزانية برنامج القيادة والمساندة مقارنة بميزانية المهمة		
المؤشر 3.3.1.9 : كلفة تسيير العون الواحد		

## ملحق 1: بطاقة مؤشر

### جديد

- طبيعة المؤشر: مؤشر جودة (qualité)، مؤشر نجاعة (efficacité socio-économique)، مؤشر فاعلية (efficience)
- نوع المؤشر: (مؤشر نتائج (indicateur des résultats) ، مؤشر منتج (indicateur de produit)....)
- المؤشر في علاقة بالنوع الاجتماعي: (مؤشر مراعي للنوع الاجتماعي أو مؤشر غير مراعي للنوع الاجتماعي)



# تصنيف حسب طبيعة المؤشر — من منظور مستعمليه-



مؤشر نجاعة  
اقتصادية-إجتماعية  
(من منظور المواطن)

مثال :نسبة اندماج المتحصلين على الشهادات العلمية ، نسبة استدامة المؤسسات الصغرى و المتوسطة المدعومة (بقاء المؤسسة المدعومة)، نسبة التغطية بأطباء مختصين بالمناطق الداخلية

مؤشر جودة الخدمة  
(من منظور مستعملي  
الخدمة الإدارية)

مثال :نسبة الرضا عن خدمة الاستقبال، نسبة التصريح و خلاص الاداءات على الخط ، نسبة المطابقة مع معايير الجودة (ISO...)

مؤشر فاعلية (من  
منظور دافعي  
الضرائب )

مثال : كلفة الكم للطريق المعبّدة، تطور كلفة التسيير بالنسبة لكل عون

5 دقائق للتفكير

□ تقديم أنشطة الأنشطة الخاصة بالبرنامج

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية 2023	دعائم الأنشطة(*)

## 1. تقديم الأنشطة ودعائم الأنشطة

احترام الجداول طبقا للأنموذج وتعمير جميع المعطيات بالجداول

إعتماد الأنشطة المرسمة والتي لديها إنعكاس مالي

صياغة الأنشطة (سهلة المقروئية، مختصرة و دقيقة، تعكس التدخل **التقني** للبرنامج.....)

عدد الأنشطة

إعتماد الأنشطة مراعية للنوع الاجتماعي

اعتماد دعائم الأنشطة ذو طابع إستراتيجي والتي ليس لديها إنعكاس مالي

صياغة دعائم الأنشطة مقبولة (سهلة المقروئية، مختصرة و دقيقة، ليست توجهات عامة ، ليست أهداف، قابلة للتحقيق، راجعة بالنظر للبرنامج.....)

إعداد دعائم الأنشطة

اعتماد دعائم الأنشطة مراعية للنوع الاجتماعي؟

## تقديم مساهمة الفاعلين العموميين

5 دقائق للتفكير

□ مساهمة الفاعلين العموميين :

الاعتمادات المحالة إليه من ميزانية الدولة بعنوان سنة 2023 ( إن وجدت )	أهم الأنشطة والمشاريع التي سيتولى إنجازها في إطار المساهمة في تحقيق أهداف البرنامج	أهداف البرنامج (التي يساهم الفاعل العمومي في تحقيقها)	الفاعل العمومي

## العناصر

### 1. تقديم مساهمة الفاعلين العموميين

تضمن الأهداف الخاصة بالفاعل العمومي أو التي تترجم مساهمته في أهداف البرنامج

تضمن أنشطة و المشاريع الخاصة بالبرنامج أو التي لها علاقة بتحقيق أهداف البرنامج

#### نتائج تنفيذ ميزانية المهمة

- تقديم ميزانية البرامج
- بيان تطورات الميزانية مقارنة بسنة 2022
- تحليل التطورات مع بيان انعكاسها على أداء البرامج

\* التطرق إلى فرص التمويل الخارجي كالهبات العينية والمادية الهامة والتي

من شأنها التأثير ايجابيا على أداء المهمة

تقديم

برامج المهمة

دقائق للتفكير

10

تقديم إطار النفقات متوسط المدى حسب طبيعة النفقة / حسب

البرامج

تفصيل تقديرات الميزانية على مدى الثلاث سنوات

تبرير التقديرات وبيان انعكاساتها على أداء البرامج

تقديم

إطار النفقات متوسط

المدى الخاص

بالبرامج

دقائق للتفكير

10

### 1. الإطار العام

تقديم لمحة عن إستراتيجية المهمة في مجال مقارنة النوع الاجتماعي (الالتزامات الدولية والوطنية، تشخيص مبسط للواقع من منظور النوع الاجتماعي، توجهات السنوات القادمة في هذا المجال)

### 2. البرامج

- أهم الإشكاليات المتعلقة بالنوع الاجتماعي على مستوى البرنامج
- الإشكاليات ذات الأولوية
- الأهداف و المؤشرات المتعلقة بالنوع الاجتماعي

الهدف : .....				
المؤشرات	الوحدة	تقديرات 2023*	تقديرات 2024	تقديرات 2025

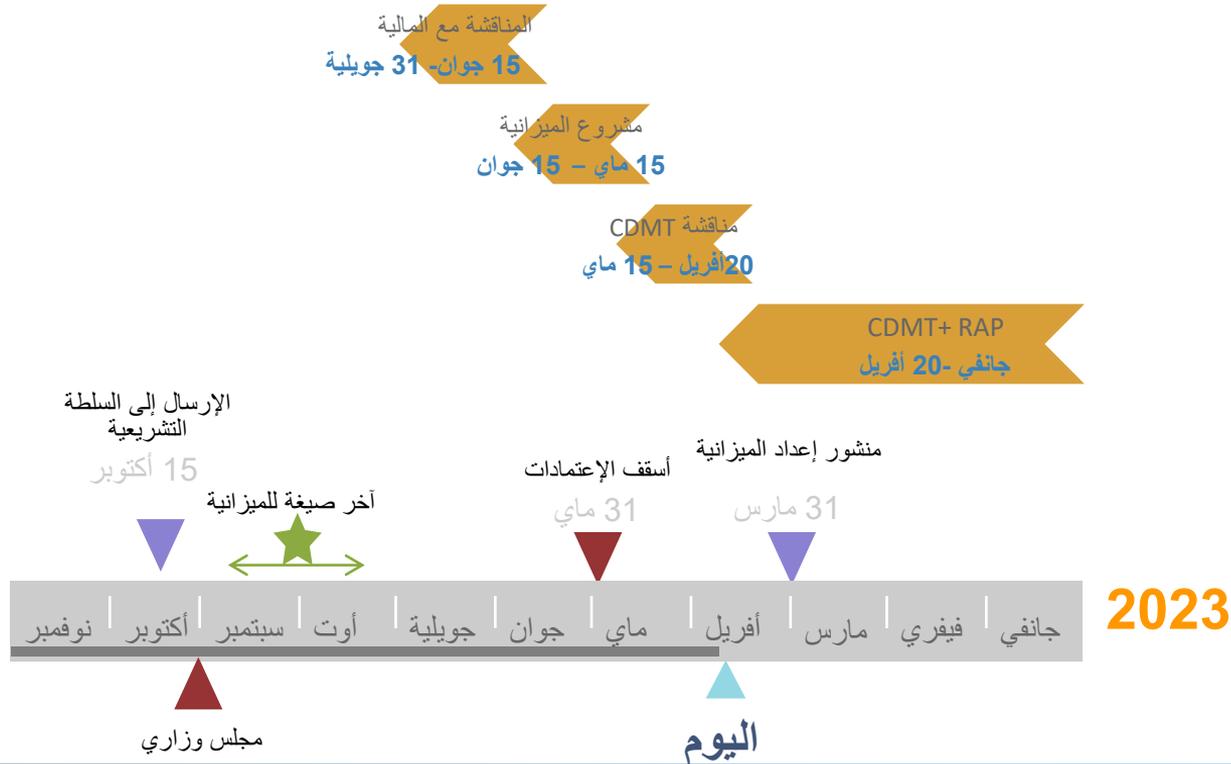
**3. التحليل**  
**4. خطة العمل**

مصدر الاعتمادات المخصصة ) ميزانية الدولة/ تمويل مانحين (أجنب)	الأعمال ( الأنشطة وغيرها)	تقديرات 2024	المؤشرات	الأهداف
				الهدف .....

**5. الإشكاليات والمقترحات التي تعوق إدراج النوع الاجتماعي بالبرنامج والميزانية**

# التحديات

# روزنامة إعداد الميزانية: أهم التواريخ



## روزنامة إعداد الميزانية

إحالة مشروع قانون المالية  
على أنظار المجلس 15  
أكتوبر

مجلس وزاري للمصادقة  
على مشروع قانون المالية  
30 سبتمبر



تقييم 2018 وتحيين 2019 ومناقشة الأطر القطاعية 15 ماي  
مجلس وزاري للمصادقة على إطار الميزانية 25 ماي  
توجيه الأسقف للقطاعات 31 ماي

اختتام المناقشات 20 جويلية  
عرض على أنظار المجلس فرضيات  
والتوجهات الكبرى لمشروع ميزانية الدولة  
31 جويلية

مشروع إعداد النفقات متوسط  
المدى القطاعي (2020-  
2022) مع التقرير السنوي  
للقدرة على الأداء لسنة 2018:  
20 أفريل

مشروع الميزانية :  
15 جوان

إعداد وتوجيه التقارير  
الملحقة بقانون المالية  
31 أوت

إطار الإقتصاد الكلي (01 مارس)  
إطار الميزانية متوسط المدى (15 مارس)  
منشور إعداد الميزانية (31 مارس)



- التقييد بالهيكلية الموحدة
- إيلاء العناية لتعمير الملاحق
- الربط و التسلسل بين الافكار
- تجنب التكرار بين العناصر
- تحليل بين التقديرات والانجازات وربطها بالأداء

شعرا  
[www.gbo.tn](http://www.gbo.tn)

