



وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف
بوزارة الشؤون الدينية

التنزيل العمليّاتي
للبرامج وحوار
التصرف

أكتوبر 2019



• هدف هذا اليوم الدراسي :

- تمكين المشاركين من معرفة أهمية التنزيل
العملياتي و حوار التصرف في تركيز منظومة
التصرف في الميزانية حسب الأهداف.

التّخطيط

المحور الأول : التّنزيل العمليّاتي.

1- الإطار العام للتّنزيل العمليّاتي

2-المستوى الأول للتّنزيل العمليّاتي

3- المستوى الثاني للتّنزيل العمليّاتي

4-التّنزيل العمليّاتي لمهمّة وزارة الشؤون الدّينيّة



التخطيط

المحور الثاني: حوار التصرف

1- تعريف حوار التصرف.

2- المهام الجديدة للمتدخلين في البرامج والبرامج الفرعية والوحدات العملية.

3. ميثاق التصرف.





المحور الأول: التّزير العمليّاتي



1. الإطار العام للتنزيل العمليّاتي للبرامج



❖ إن مقتضيات القانون الأساسي للميزانية الجديد يتطلب المرور إلى التركيز الفعلي لمنظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف من خلال مزيد توضيح الرؤية و متابعة سلسلة نتائج تنفيذ السياسات العمومية على أرض الواقع.

❖ اقتصار المنظومة في المرحلة التجريبية على المستوى المركزي.



1. الإطار العام للتنزيل العملياتي للبرامج



❖ المرور في المرحلة الحالية لإرساء التنزيل العملياتي للبرامج العمومية المضبوطة على مستوى كل مهمة بعد ضبط خارطة برامج الوزارة (التقسيم البرامجي).

← حسن قيادة و تنفيذ السياسات العمومية على أساس متطلبات التصرف المبني على الأداء.

← تغيير في نظام التصرف الإداري و المالي.



1. الإطار العام للتنزيل العملياتي للبرامج

❖ تتمثل عملية التنزيل العملياتي في :

❑ في مرحلة أولى:

❖ الانطلاق من مستوى البرنامج على أساس ضبط البرامج الفرعية على المستوى المركزي و الإقليمي و الجهوي .

❑ في مرحلة ثانية:

❖ تحديد الوحدات العملياتي التي سيعهد لها التنفيذ المباشر للأنشطة الكفيلة بتحقيق الأهداف المنشودة للبرنامج.



1. الإطار العام للتنزيل العمليّاتي للبرامج

➤ يمثل سياسة عمومية محددة راجعة بالنظر إلى نفس المهمة، و يشتمل على مجموعة متجانسة من البرامج الفرعية و الأنشطة التي تساهم بصفة مباشرة في تحقيق أهداف السياسة العمومية للبرنامج.

➤ تخصّص لكل برنامج اعتمادات لإنجاز مجموعة أنشطة متناسقة موكولة إلى رئيس البرنامج قصد تحقيق أهداف محدّدة و نتائج يمكن تقييمها.

البرنامج



2. المستوى الأول للتنزيل العملياتي



البرنامج

برنامج فرعي مركزي

المستوى المركزي

برنامج فرعي جهوي

المستوى الجهوي

البرنامج الفرعي:

- هو المستوى العملياتي الأول لتفويض المسؤولية.
- هو تقسيم عملياتي للبرنامج
- يمكن أن يتواجد على المستوى :
 - المركزي،
 - الإقليمي،
 - الجهوي،
 - أو في المستويات الثلاث على حد سواء.



2. المستوى الأول للتنزيل العملياتي

- يعهد لرئيس البرنامج الفرعي قيادة التنفيذ الفعلي لجزء محدد من البرنامج الراجع له بالنظر و يتجسد خاصة عبر:
- تنزيل الأهداف الإستراتيجية المضبوطة على مستوى البرنامج إلى أهداف عملياتية و مؤشرات قياس أداء يتعهد بها رئيس البرنامج الفرعي أمام رئيس البرنامج.
- برمجة الأنشطة المزمع إنجازها و تنفيذها.
- ضبط ميزانية تقديرية حسب الأنشطة المنوطة بعهدته.

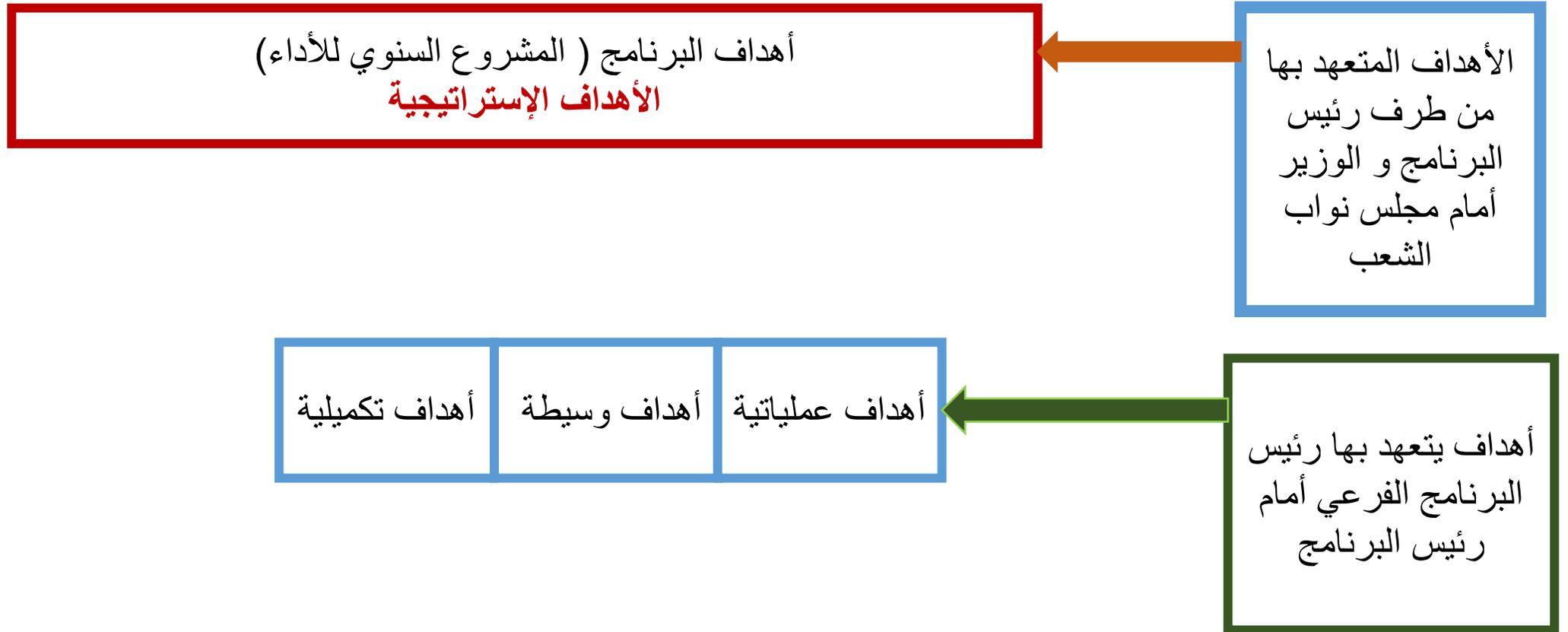


2. المستوى الأول للتنزيل العملياتي

- تحديد مخطط التنظيم المالي الذي يمثل أداة تمكن من توضيح العلاقة بين البرنامج الفرعي و الوحدة العملياتيّة و ضبط أدوار مختلف المعنيين بالتصرف المالي.



2. المستوى الأول للتنزيل العملي





3. المستوى الثاني للتنزيل العملي



الوحدة العملية

- هي المستوى الثاني للتنزيل العملي للبرامج وهي التي يعهد إليها الإنجاز الفعلي للأنشطة المحددة على مستوى البرنامج الفرعي بما يساهم في تحقيق أهداف السياسة العمومية

- يمكن أن تتواجد على المستوى :

- المركزي،
- الإقليمي،
- الجهوي،

البرنامج

برنامج فرعي مركزي

المستوى المركزي

وحدة
عملية

برنامج فرعي جهوي

المستوى الجهوي

وحدة
عملية

وحدة
عملية

وحدة
عملية

ملاحظة: يمكن أن يشتمل كل برنامج فرعي على وحدة عملية أو أكثر



3. المستوى الثاني للتنزيل العملياتي

❖ هي هياكل إدارية ملحقة بالهيكل التنظيمي للمهمة و تنضوي ضمن برامج فرعية و تكون مكلفة فعليا بتنفيذ أنشطة البرنامج على أرض الواقع.

❖ وهي تمكّن من تجسيد وتحديد المسؤوليات المنبثقة عن البرامج الفرعية في جميع مستوياتها.

الوحدات
العملية



3. المستوى الثاني للتنزيل العملياتي

❖ هي أساس التنزيل العملياتي في منظومة التصرف في الميزانية حسب

الأهداف، فهي تمكن من الربط بين الأهداف و الميزانية.

❖ وهي تمكّن من تجسيد وتحديد المسؤوليات المنبثقة عن البرامج الفرعية في

جميع مستوياتها.

❖ تمثل مجموعة الأعمال الضرورية لتجسيم سياسة عمومية ما و تمكّن من

تحقيق الأهداف المرسومة لها. و يتم تنزيلها على مستوى البرامج الفرعية

و الوحدات العملياتيية بالتوازي مع أهداف و مؤشرات قيس أداء البرنامج.

الأنشطة



4. التنزيل العملي لمهمة وزارة الشؤون الدينية



الإستراتيجية القطاعية
الوزارة

برنامج القيادة و المساندة

برنامج التنمية الدينية

4. التنزيل العملي لبرنامج التنمية الدينية

البرنامج عدد 1: التنمية الدينية

المسؤول عن البرنامج: السيد سامي القاسمي المدير العام للمعالم الدينية والإطارات المسجدية
الميزانية: 111,013 م.د

البرنامج الفرعي عدد 01: قيادة الشؤون الدينية

رئيسة البرنامج الفرعي: السيدة صليحة المسلمي (مديرة)
الميزانية: 2,537 م.د عدد الأعوان:

الهدف 1: إحكام التصرف في المعالم الدينية

الهدف 2: تطوير الكفاءات

الهدف 3: تشجيع الإنتاج الفكري

وحدة عملياتية عدد 01

إدارة المعالم الدينية
إدارة الدراسات
والتظاهرات
والتكوين الديني

المسؤول عن الوحدة العملياتية:

السيدة مسعودة بطيح

النشاط الرئيسي عدد 01:

تعهد وصيانة وتأثيث المعالم الدينية.

النشاط الرئيسي عدد 02:

تكوين الإطارات الدينية ونشر الإنتاج الفكري في مجال العلوم الدينية.

النشاط الرئيسي عدد 03:

برنامج مكافحة الإرهاب.

وحدة عملياتية عدد 02

المعهد العالي للعلوم
الإسلامية بالقيروان
المعهد الأعلى للشرعة
بتونس

المسؤول عن الوحدة العملياتية:

السيد مدير المعهد

النشاط الرئيسي عدد 2:

تكوين الإطارات الدينية ونشر الإنتاج الفكري في مجال العلوم الدينية.

البرنامج الفرعي عدد 02: التصرف في الشؤون الدينية على المستوى الجهوي

رئيسة البرنامج الفرعي: السيدة سنية الدريدي
الميزانية: 108,476 م.د عدد الأعوان:

24 وحدة عملياتية بكل إدارة جهوية (عدد 4).

مصلحة المعالم الدينية والكتاتيب

مصلحة الشعائر والتوعية الإسلامية

مصلحة المحافظة على القرآن الكريم والتكوين والدراسات

المسؤول عن الوحدة العملياتية: السيد المدير الجهوي

الهدف 4: المحافظة على القرآن الكريم

الهدف 5: إحكام سير الشعائر والتوعية الدينية

النشاط الرئيسي عدد 04: تنظيم الشعائر الدينية.

النشاط الرئيسي عدد 05: التوعية الدينية والإرشاد الديني.

النشاط الرئيسي عدد 06: تحفيظ وتفسير وتلاوة القرآن الكريم.

النشاط الرئيسي عدد 07: نفقات مختلفة.

4.التنزيل العملي لبرنامج القيادة و التصرف

برنامج عدد 09: القيادة و المساعدة
المسؤول عن البرنامج: السيد عبد الكريم بن مفتاح
المدير العام لإدارة المصالح المشتركة

العدد الجملي للأعوان:

الميزانية: 10,916 أد

البرنامج الفرعي: القيادة و المساعدة

المسؤول عن البرنامج الفرعي: المدير العام لإدارة المصالح المشتركة

السيد عبد الكريم بن مفتاح

وحدة عملياتية (01) القيادة

المسؤول عن الوحدة العملياتية:

السيد رفيق السلطاني

الميزانية: 0,21 أد

العدد الجملي للأعوان:

الهيكل:

التفقدية العامة للشؤون الإدارية والمالية.

التفقدية العامة للشؤون الدينية.

مكتب العلاقات مع المواطنين.

مكتب الاستقبال والإعلام والعلاقات العامة

نشاط رئيسي عدد 1:
القيادة

وحدة عملياتية (02) الدعم

المسؤول عن الوحدة العملياتية:

السيد صالح الهرمي

الميزانية: 10,706 أد

العدد الجملي للأعوان:

الهيكل:

إدارة التنظيم والأساليب والإعلامية.

إدارة البعثات والمعدات والتجهيزات.

إدارة الشؤون المالية.

إدارة الشؤون الإدارية والقانونية.

نشاط رئيسي عدد 2:
المساعدة

الهدف عدد 01: فاعلية برنامج القيادة و المساعدة

الهدف عدد 01: فاعلية برنامج القيادة و المساعدة

الهدف عدد 02: تحسين التصرف في الاعتمادات

الهدف عدد 03: التحكم في كتلة الأجور



المحور الثاني:

حوار التصرف



1. تعريف حوار التصرف

هو مسار يتعلق بإعداد و تنفيذ الميزانية لتبادل المعطيات والقرارات بين :

□ عموديا :

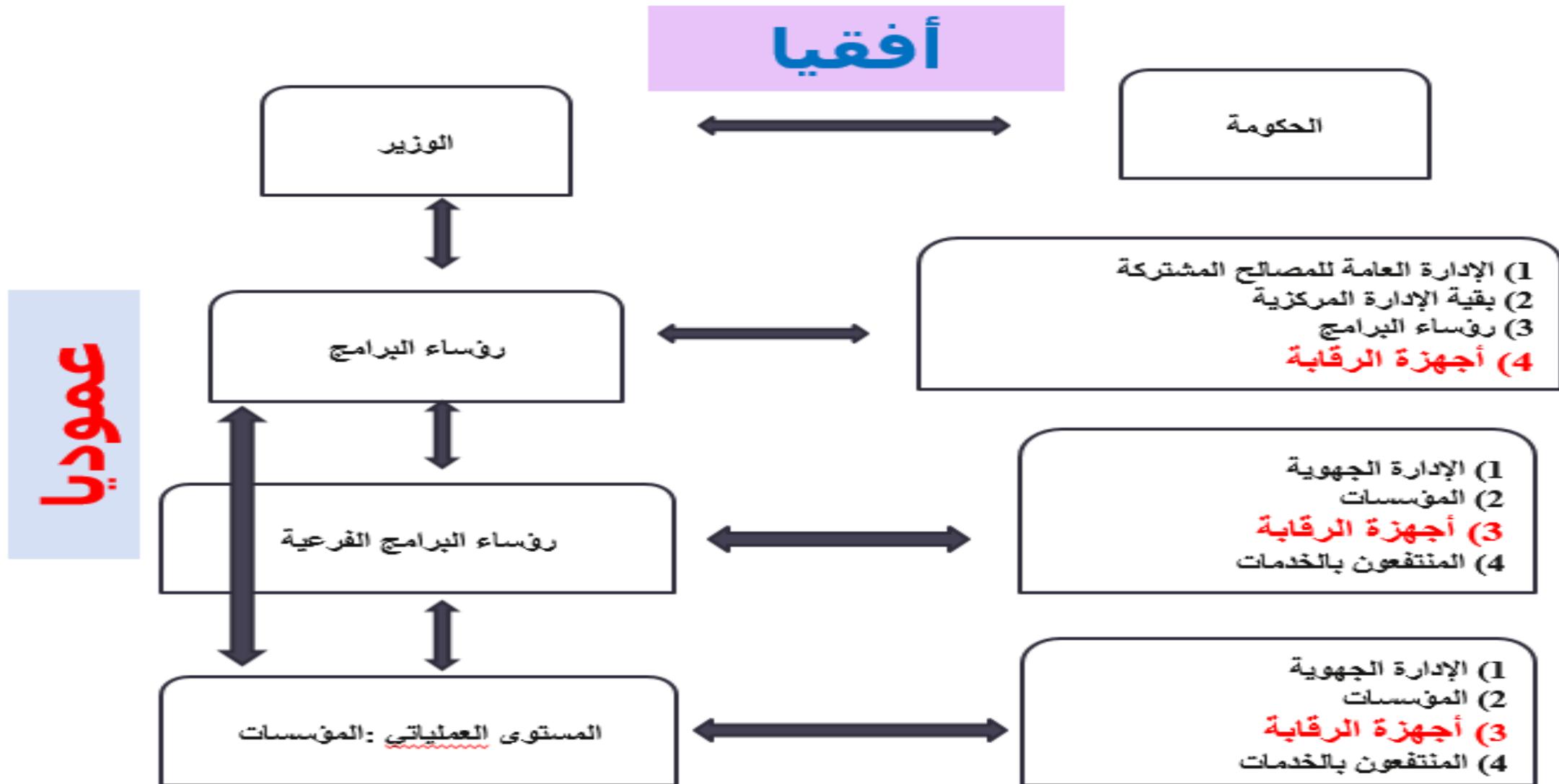
المستوى الإداري المشرف (البرنامج) والمستويات الفرعية العملية التابعة له (البرامج الفرعية).

□ أفقيا :

❖ المستويات الإدارية المشرفة فيما بينها.



1. تعريف حوار التصرف





1. تعريف حوار التصرف

ماهي الأهداف من اعتماد حوار التصرف؟

- تطوير آليات جديدة للتشاور و التنسيق و التعهد بالنتائج و مراقبة مدى تحقيقها.
- إضفاء **أكثر نجاعة** لتجسيد المخططات القطاعية و تحسين جودة الخدمات باعتبار صيغة التخصص و التكامل التي تكرسها منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف.
- تدعيم **الحوكمة** و دور **رقابة التصرف و التقييم** لتوجيه استعمال الموارد نحو الأولويات القطاعية.



2. مهام جديدة للمتدخلين

الأدوار الجديدة

مسؤوليات قيادية تقوم على
أساليب التصرف الحديثة

مسؤوليات إدارية كلاسيكية تقوم
على السلطة الهرمية



2. مهام جديدة للمتدخلين



تعريف رئيس البرنامج:

- هو الحلقة الجوهرية في إطار التصرف المبني على الأداء.
 - هو الشخص الذي يتولى قيادة البرنامج و يتم تعيينه من قبل رئيس المهمة.
- (الفصل 01 من القانون الأساسي عدد 15 لسنة 2019 المتعلق بالقانون الأساسي للميزانية).

2. مهام جديدة للمتدخلين

مسؤوليات جديدة لرئيس البرنامج:



عند إعداد مشروع الميزانية:

- ✓ تنشيط حوار التصرف بين جميع المتدخلين وبالخصوص رؤساء البرامج الفرعية ,
- ✓ ملائمة إستراتيجية البرنامج مع الإستراتيجية القطاعية للحكومة ,
- ✓ برمجة الأنشطة وحاجيات البرنامج بالتنسيق مع رؤساء البرامج الفرعية ,

2. مهام جديدة للمتدخلين



- ✓ الإشراف على إعداد و توزيع الاعتمادات بين البرامج الفرعية و الأنشطة و حسب طبيعة النفقة,
- ✓ السهر على إعداد ميزانية البرنامج و إطار النفقات المتوسط المدى بالتنسيق مع باقي المتدخلين,
- ✓ إعداد البرنامج السنوي للقدرة على الأداء بالتنسيق مع باقي المتدخلين,

2. مهام جديدة للمتدخلين



□ أثناء تنفيذ الميزانية:

- ✓ توجيه الخيارات بعنوان الميزانية وفق الأنشطة قصد تحقيق النتائج المرجوة ,
- ✓ تنسيق تنفيذ المشروع السنوي للقدرة على الأداء للبرنامج ,
- ✓ متابعة تنفيذ ميزانية البرنامج ,
- ✓ إعداد تقارير دورية للوزير حول التصرف و النتائج المحققة .

2. مهام جديدة للمتدخلين



تعريف رئيس البرنامج الفرعي:



يعين رئيس البرنامج الفرعي بمقتضى قرار من الوزير المعني و باقتراح من رئيس البرنامج.

2. مهام جديدة للمتدخلين



مسؤوليات رئيس البرنامج الفرعي:



- يتولى رئيس البرنامج الفرعي تحت إشراف رئيس البرنامج:
- إعداد إطار القدرة على الأداء الخاص ببرنامجه الفرعي و متابعة تنفيذه،
- إعداد ميزانية البرنامج الفرعي و مناقشتها و متابعة تنفيذها،
- ضبط الأنشطة المكونة للبرنامج الفرعي،
- توفير المعطيات الخاصة بالمؤشرات ،



مع الشف



2. مهام جديدة للمتدخلين



مسؤوليات رئيس البرنامج الفرعي:



- تنشيط حوار التصرف مع الوحدات العملية للبرنامج الفرعي ،
- إعداد تقارير دورية حول تقييم إنجاز إطار القدرة على الأداء و ميزانية البرنامج الفرعي،

2. مهام جديدة للمتدخلين



تعريف رئيس الوحدة العملية:



هو المسؤول المباشر و المتعهد الأول بتنفيذ الأنشطة (نشاط أو عدة أنشطة تهم جانب معين من البرنامج) و استهلاك الاعتمادات بما يكفل تحقيق أهداف البرنامج.

3.ميثاق التصرف

□ تعريف ميثاق التصرف LA CHARTE DE GESTION :

➤ يمثل الوثيقة المرجعية للتصرف،

➤ وسيلة لتحديد و توثيق قواعد التعامل بين رؤساء البرامج و مختلف المتدخلين في تنفيذها (المركزية و الجهوية و المؤسسات العمومية...)

➤ يوضح ميثاق التصرف أدوار مختلف المتدخلين في قيادة التصرف المبني على الأداء من خلال قواعد التصرف في الاعتمادات و تحديد الآليات المتعلقة بقيادة البرنامج خاصة :

▪ حدود مسؤوليات كل متدخل (برمجة الأنشطة، التعهد بجملة من الأهداف، ضبط إجراءات وضع اعتمادات على الذمة..)

3.ميثاق التصرف

□ تعريف ميثاق التصرف LA CHARTE DE GESTION:

- استقلالية كل متدخل في استعمال الموارد خاصة فيما يتعلق بالرقابة و تحويل الاعتمادات،
- قواعد تبادل المعلومات و المعطيات (النظام المعلوماتي)،
- وسائل العمل،
- روزنامة حوار التصرف.

3.ميثاق التصرف

بيانات ميثاق التصرف Charte de Gestion

<ul style="list-style-type: none">○ رؤساء البرامج والبرامج الفرعية○ الإدارات الجهوية○ المؤسسات○ المصالح المركزية○ أجهزة الرقابة	مهمة ومسؤولية المتدخلين
<ul style="list-style-type: none">○ برمجة مواعيد إعداد و تنفيذ الميزانية وخاصة إبرام الصفقات العمومية○ طباعة المخرجات Livrables و آجال إعدادها	روزنامة التصرف
<ul style="list-style-type: none">○ مواعيد وكيفية التواصل مع البرامج الفرعية○ آليات تحديد الأهداف والمؤشرات○ آليات و آجال إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء○ آليات و آجال إعداد التقرير السنوي للقدرة على الأداء	القيادة
<ul style="list-style-type: none">○ حدود الرقابة المعدلة○ تفويض وإحالة الاعتمادات○ تبادلية الاعتمادات Fongibilité des crédits	قواعد التصرف
<ul style="list-style-type: none">○ ضبط إجراءات إبرام عقود البرامج	عقود البرامج

مع الشركر



التصرف في الميزانية حسب الأهداف
بوزارة الشؤون الدينية

