



الجمهورية الإسلامية الموريتانية
شرف - إخاء - عدل
وزارة المالية

المشاريع السنوية للأداء

ملحق بمشروع قانون المالية لسنة 2026

أكتوبر 2025

الفهرسة

الرقم	الوزارة	الصفحة
12	وزارة تمكين الشباب والتشغيل والرياضة والخدمة المدنية	02
39	وزارة الشؤون الإسلامية والتعليم الأصلي	66
67	وزارة المالية	77
75	وزارة الإسكان والعمران والإستصلاح الترابي	177



الجمهورية الإسلامية الموريتانية

شرف - إخاء - عدل

وزارة تمكين الشباب والتشغيل
والرياضة والخدمة المدنية

12

المشروع السنوي للأداء

ملحق بمشروع قانون المالية لسنة 2026

أكتوبر 2025

المحتويات

3.....	المحتويات
5.....	مقدمة.....
1.....	العرض الاستراتيجي لوزارة تمكين الشباب
6	والتشغيل والرياضة والخدمة المدنية
1.1.....	النطاق.....
1.....	النصوص المرجعية الأساسية.....
1.2.....	الإصلاحات الرئيسية.....
2.....	التفصيل التشغيلي لبرامج الوزارة.....
3.....	الأهداف الرئيسية الأكثر تمثيلا للوزارة.....
4.....	الملخص العام لاعتمادات الوزارة.....
4.1.....	ملخص الاعتمادات حسب البرامج والأنشطة.....
4.2.....	ملخص الاعتمادات حسب البرنامج والجزء.....
15.....	برنامج الدعم.....
1.....	عرض برنامج الدعم.....
1.1.....	نطاق برنامج الدعم.....
1.2.....	عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية.....
2.....	الإطار الاستراتيجي لبرنامج الدعم.....
1.1.....	العرض الاستراتيجي للبرنامج.....
3.....	عرض الأهداف الاستراتيجية.....
4.....	عرض الوسائل المطلوبة.....
4.1.....	المقترحات الميزانية.....
4.2.....	المقترحات المتعلقة بالتوظيف.....
5.....	تبرير الاعتمادات المطلوبة.....
5.1.....	نفقات الموظفين.....
5.2.....	طلبات اكتتاب.....
5.3.....	نفقات اقتناء السلع والخدمات.....
5.4.....	الاعانات والتحويلات.....
5.5.....	نفقات الاستثمار.....
30.....	البرنامج:
30.....	الشباب، الرياضة، الخدمة المدنية، والبنية التحتية.....

عرض برنامج الشباب والرياضة والخدمة المدنية	1.
31	والبنية التحتية
31..... نطاق البرنامج	1.1
31..... عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية	1.2
التأطير الاستراتيجي لبرنامج الشباب	2.
35	والرياضة والخدمة المدنية والبنية التحتية
35..... العرض الاستراتيجي للبرنامج	2.1
40..... عرض الوسائل المطلوبة	3.
40..... المقترحات الميزانية	3.1
42..... المقترحات المتعلقة بالتوظيف	3.2
43..... تبرير الاعتمادات المطلوبة	4.
43..... نفقات الموظفين	4.1
44 نفقات اقتناء السلع والخدمات	4.2
44 الاعانات والتحويلات	4.3
44 نفقات الاستثمار	4.4
46..... مشاريع التجهيز	4.5
47..... نفقات أخرى	4.6
48.....	البرنامج: التشغيل
49..... عرض برنامج التشغيل	1.
49..... نطاق برنامج التشغيل	1.1
50..... عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية	1.2
52..... التأطير الاستراتيجي لبرنامج التشغيل	2.
52..... العرض الاستراتيجي للبرنامج	2.1
53..... عرض الأهداف الاستراتيجية	3.
59..... عرض الوسائل المطلوبة	4.
59..... المقترحات الميزانية	4.1
61..... المقترحات المتعلقة بالتوظيف	4.2
61..... تبرير الاعتمادات المطلوبة	5.
61..... نفقات الموظفين	5.1
63..... نفقات اقتناء السلع والخدمات	5.2
63..... الاعانات والتحويلات	5.3
64..... نفقات الاستثمار	5.4
65..... مشاريع التجهيز	5.5

مقدمة

يتم عرض إعداد الميزانية وفق مقارنة الأداء التي تقسم مجالات عمل الدولة في إطار من السياسات العمومية، استنادا إلى تصنيف حسب الوجهة؛ وزارة أو مؤسسة عمومية / برنامج / نشاط / نشاط فرعي.

تتكون الوزارة من مجموعة برامج، وتعتبر وحدة التصويت على الاعتمادات المالية وفقا للمادة 49 من قانون المالية.

يمثل «البرنامج» مجموعة الاعتمادات المخصصة لتنفيذ حزمة متناسقة من الأنشطة ضمن نفس الوزارة، وترتبط بها نتائج متوقعة تخضع للتقييم. تُخصّص الاعتمادات المالية حسب البرامج والأقسام الميزانية (المادة 25 من قانون الميزانية). ويُفَرَّق داخل الوزارة بين البرامج المسؤولة عن تنفيذ السياسة العمومية والبرنامج الداعم المكلف بمساندة تلك البرامج.

يشكل «النشاط» وحدة فرعية من البرنامج، يعبر عن جانب محدد من السياسة العمومية، في حين تتفرع كل «نشاط» إلى «أنشطة فرعية» تُحدّد بدقة وجهة الاعتمادات المطلوبة والمفتوحة والمنقّدة.

تُدرج مشاريع الأداء السنوية (PAP) في ملحق مشروع قانون المالية للسنة المالية القادمة، وتعتبر لكل وزارة على حدة. وتقدّم هذه المشاريع:

- الطلبات المبرّرة بدقّة للاعتمادات والوظائف اللازمة للسنة القادمة؛
 - مع الارتباط الوثيق بين هذه الطلبات والتزامات الوزارة في مجال الأداء.
- وبعد اعتماد الميزانية، تصبح مشاريع الأداء السنوية الإطار المرجعي للعمل العمومي خلال السنة، سواء من حيث الوسائل الموضوعة أو الأهداف المراد تحقيقها.
- تتضمّن وثيقة كل وزارة ما يلي:
- عرضا استراتيجيا للوزارة؛
 - ملخصا لاقتراحات توزيع الاعتمادات حسب البرامج والأنشطة والأجزاء الميزانية، مع التمييز بين اعتمادات الالتزام والدفع.
- ثم يقدّم كل برنامج مكون للوزارة بتفصيل من خلال:
- عرض البرنامج؛
 - الإطار الاستراتيجي للبرنامج؛
 - عرض الوسائل المطلوبة (الاعتمادات والوظائف)؛
 - تبرير الاعتمادات المطلوبة لكل جزء.

1. العرض الاستراتيجي لوزارة تمكين الشباب والتشغيل والرياضة والخدمة المدنية

1.1. النطاق

يعتبر النهوض بالشباب وضمان رفاهيته من المتطلبات الأساسية لتحقيق التماسك الاجتماعي وضمان الازدهار الوطني. وتشكل تمكين الشباب وإدماجهم الاقتصادي محوراً أساسياً في برنامج «طموحي من أجل الوطن» لفخامة رئيس الجمهورية السيد محمد ولد الشيخ الغزواني، وهي في صميم أولويات السياسة العامة للحكومة ضمن «مأمورية الشباب».

واستناداً إلى رسالة المهام الموجهة للوزارة وتعليمات معالي الوزير الأول السيد المختار ولد اجاي، كُلفت الوزارة، تطبيقاً لتوجهات السياسة العامة للحكومة المُحددة في 4 سبتمبر 2024، بوضع استراتيجية متكاملة تهدف إلى تسهيل وصول الشباب إلى سوق العمل، وتشجيع إنشاء المقاولات عبر دعم فني ومالي مناسب، وتعزيز روح المواطنة من خلال إرساء خدمة مدنية وطنية مرنة ومبتكرة، وترقية الممارسة الرياضية كوسيلة للتماسك الاجتماعي والتنمية الشخصية.

إنّ تمكين الشباب يعني الاستجابة بشكل حازم ومنسق لاحتياجاتهم في مختلف السياسات العمومية المتعلقة بالتعليم والتكوين والتشغيل والتنمية الاقتصادية.

وتُجسّد المقاربة المتكاملة التي تعتمدها الوزارة الرؤية العملية لطموحات فخامة رئيس الجمهورية، وتؤكد على مركزية الشباب في مسار التنمية الوطنية.

في هذا الإطار، تضطلع وزارة تمكين الشباب والتشغيل والرياضة والخدمة المدنية بمهمة إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقييم السياسات الوطنية في مجالات اختصاصها.

وتتولّى بوجه خاص تحديد وتنفيذ الاستراتيجيات والخطط والبرامج الرامية إلى ترقية وتمكين الشباب، وتطوير التشغيل، وتنمية الرياضة والخدمة المدنية، بما يعزز إسهامها المستدام في التقدّم الاقتصادي والاجتماعي للبلاد.

1. النصوص المرجعية الأساسية

تندرج تدخلات وزارة تمكين الشباب والتشغيل والرياضة والخدمة المدنية ضمن إطار تنظيمي واستراتيجي محدّد بعدّة نصوص مرجعية.

فعلى المستوى المؤسسي، يحدّد المرسوم رقم 191-2024 صلاحيات الوزارة وتنظيم إدارتها المركزية.

أما الرؤية الاستراتيجية للقطاع فتتجسد عبر وثائقه المرجعية، ولا سيما:

- الاستراتيجية الوطنية للتشغيل،
- الاستراتيجية الوطنية للشباب،
- الوثيقة المرجعية للخدمة المدنية.

1.2. الإصلاحات الرئيسية

أهم الإصلاحات المنفذة هي:

- مرسوم يتعلق بالعمالة الأجنبية: يهدف إلى تنظيم الاستعانة باليد العاملة الأجنبية، وضمان التوازن بين حاجات السوق وإعطاء الأولوية للتشغيل الوطني.
- مرسوم حول نظام معلومات سوق العمل: يتيح تجميع وتوثيق البيانات حول العرض والطلب على العمل لتوجيه السياسات العمومية وآليات الإدماج بفعالية أكبر.
- الاستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغرى والمتوسطة: إطار مرجعي لتحفيز ريادة الأعمال، ودعم التحوّل نحو الاقتصاد الرسمي، وتعزيز تنافسية الوحدات الاقتصادية الصغيرة المولدة لفرص العمل.
- إعادة هيكلة وكالة "تشغيل": تهدف إلى تحديث الوكالة وتعزيز فعاليتها لتحسين خدمات الوساطة والتوجيه والتكوين لفائدة طالبي العمل من الشباب.
- إنشاء الصندوق الوطني للتشغيل: مخصص لتمويل برامج دعم التشغيل وريادة الأعمال بصفة دائمة، وضمان التنسيق واستدامة الموارد.
- قانون الرياضة ومراسيمه التطبيقية: يوفّر إطاراً قانونياً لتطوير وتنظيم القطاع الرياضي، ويعزز الاحترافية والحوكمة وتثمين الممارسات الرياضية.

2. التفصيل التشغيلي لبرامج الوزارة

برنامج	ميزانية تشغيلية لبرنامج مركزي	وحدة تشغيلية مركزية	ميزانية تشغيلية لبرنامج لا مركزي	وحدة تشغيلية لامركزية
--------	-------------------------------	---------------------	----------------------------------	-----------------------

3. الأهداف الرئيسية الأكثر تمثيلاً للوزارة

الهدف 1: تأهيل وبناء وتشغيل البنى التحتية الخاصة بالشباب والرياضة

نوع النتائج المستهدفة:

☐ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية

☐ جودة الخدمات المقدمة للمواطنين

☐ كفاءة الإدارة.

النتيجة السنوية:

في عام 2026، يُتوقع تنفيذ 100% من الأنشطة المدرجة ضمن برنامج الشباب والرياضة والخدمة المدنية والبنية التحتية، بما في ذلك تأهيل ما لا يقل عن 20 بنية تحتية قائمة خاصة بالشباب والرياضة، وبناء 8 منشآت جديدة (ملاعب، مراكز، قاعات متعددة الاستخدامات) تتناسب مع احتياجات الشباب والرياضيين، وتشغيل 10 من هذه المنشآت المؤهلة والمنشأة بحلول نهاية سنة 2026.

المؤشرات:

المؤشر	الوحدة	الإنجاز 2024	التوقعات لعام 2025 حسب خطة البرمجة السنوية	التوقعات المحدثة لعام 2025	الهدف لعام 2026	هدف الآجال متعددة السنوات 2028
عدد منشآت الشباب والرياضة التي تمت تأهيلها	%				20	60

21	8				%	عدد المنشآت الجديدة التي تم بناؤها
30	10					نسبة المنشآت التي تم تشغيلها

مصادر البيانات:

- عدد المنشآت الشبابية والرياضية التي تمت إعادة هيكلتها: بيانات موحدة من المديريتين العامتين للشباب والرياضة.
- عدد المنشآت الجديدة التي تم بناؤها: بيانات موحدة من المديريتين العامتين للشباب والرياضة.
- نسبة المنشآت التي تم تشغيلها: بيانات موحدة من المديريتين العامتين للشباب والرياضة.

توضيحات منهجية:

- عدد المنشآت الشبابية والرياضية التي تمت إعادة هيكلتها: تم الاعتماد على محاضر الاستلام والتقارير الميدانية الدورية.
- عدد المنشآت الجديدة التي تم بناؤها: تم الاعتماد على محاضر الاستلام والتقارير الميدانية الدورية.
- نسبة المنشآت التي تم تشغيلها: تم الاعتماد على محاضر الاستلام والتقارير الميدانية الدورية.

الهدف 2: تعزيز وترقية ريادة الأعمال وتسهيل الوصول إلى التمويل

نوع النتائج المستهدفة:

- ☐ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين
- ☐ كفاءة الإدارة

النتيجة السنوية المتوقعة:

في سنة 2026، يُتوقع تنفيذ جميع المهام المدرجة ضمن البرنامج السنوي للتشغيل بنسبة 100%، بما يترجم إرادة الوزارة في تعزيز بيئة محفزة لخلق فرص العمل وتحسين قابلية تشغيل الشباب. وتتمثل هذه الرؤية في دعم رواد الأعمال وأصحاب المشاريع في إجراءات التأسيس والتطوير والإدارة، وتقديم دعم خاص للمبادرات في القطاعات الواعدة مثل الزراعة، الثروة الحيوانية، الصيد، التعدين والطاقة.

كما سيتم تمويل ومواكبة المشاريع الصغيرة ضمن مقارنة متكاملة لسلاسل القيمة، وإنشاء أو دعم 1100 مؤسسة جديدة مستدامة، بالإضافة إلى تطوير 4400 مؤسسة أخرى في نفس المجالات.

المؤشرات:

المؤشر	الوحدة	المنجز لعام 2024	التوقعات لعام 2025 حسب خطة البرمجة السنية	التوقعات المحدثة لعام 2025	الهدف لعام 2026	هدف الآجال متعددة السنوات 2028
عدد رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الذين تمت مرافقتهم في التأسيس والتطوير					6050	21010
عدد رواد الأعمال في القطاعات الواعدة (الزراعة، الطاقة، التعدين...)					3575	12208
عدد المشاريع الصغيرة الممولة والمواكبة					880	3056
عدد المؤسسات المدعومة في القطاعات ذات الأولوية					1100	3641
عدد المؤسسات المستدامة المنشأة في القطاعات ذات الأولوية					4400	30800

مصادر المعلومات:

- عدد رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الذين تمت مرافقتهم في التأسيس والتطوير: تقرير المتابعة الصادر عن "فضاءات" وبرنامج دعم الأنشطة المدرة للدخل.
- عدد رواد الأعمال في القطاعات الواعدة (الزراعة، الطاقة، التعدين...): تقرير المتابعة الصادر عن "تشغيل".
- عدد المشاريع الصغيرة الممولة والمواكبة ضمن مقارنة سلسلة القيمة المتكاملة: تقرير متابعة صادر عن "تشغيل".
- عدد المؤسسات المدعومة في القطاعات ذات الأولوية: تقرير المتابعة الصادر عن برنامج "مهنتي".
- عدد المؤسسات المستدامة المنشأة في القطاعات ذات الأولوية: تقرير المتابعة الصادر عن شبك ريادة الأعمال.

توضيحات منهجية:

- عدد رواد الأعمال وأصحاب المشاريع الذين تمت مرافقتهم في التأسيس والتطوير: تقرير بعثات المرافقة التي تم القيام بها فعلياً خلال السنة. يُعتبر النشاط مُنجزاً عند وجود تقرير رسمي مُوقع ومُعتمد.
- عدد رواد الأعمال في القطاعات الواعدة (الزراعة، الطاقة، التعدين...): تقرير بعثات المرافقة التي تم القيام بها فعلياً خلال السنة. يُعتبر النشاط مُنجزاً عند وجود تقرير رسمي مُوقع ومُعتمد.
- عدد المشاريع الصغيرة التي تم تمويلها ومواكبتها ضمن مقارنة سلسلة القيمة المتكاملة: يُقاس من خلال تقارير بعثات المواكبة المنفذة فعلياً خلال السنة. وتُعتبر البعثة منفذة متى أُنجز بشأنها تقرير رسمي مُعتمد.
- عدد المؤسسات المدعومة في القطاعات ذات الأولوية: تقرير بعثات المرافقة التي تم القيام بها فعلياً خلال السنة. يُعتبر النشاط مُنجزاً عند وجود تقرير رسمي مُوقع ومُعتمد.
- عدد المؤسسات المستدامة المنشأة في القطاعات ذات الأولوية: تقرير بعثات المرافقة التي تم القيام بها فعلياً خلال السنة. يُعتبر النشاط مُنجزاً عند وجود تقرير رسمي مُوقع ومُعتمد.

الهدف 3: إنشاء خدمة مدنية وطنية تخدم التنمية الاجتماعية والاقتصادية

نوع النتائج المستهدفة:

□ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية

□ كفاءة الإدارة

□ جودة الخدمات المقدمة للمواطنين

الحصيلة السنوية المتوقعة

يتوقع خلال سنة 2026، اكتتاب وإشراك 5000 متطوع على الأقل في الخدمة المدنية للمشاركة في مشاريع اقتصادية واجتماعية، بالإضافة إلى عقد 20 شراكة مع مؤسسات استقبال (بلديات، منظمات غير حكومية، شركات اجتماعية).

المؤشرات:

المؤشر	الوحدة	المنجز لعام 2024	التوقعات لعام 2025 حسب خطة البرمجة السنوية	التوقعات المحدثة لعام 2025	الهدف لعام 2026	هدف الآجال متعددة السنوات 2028
عدد المتطوعين المكتتبين والمنخرطين في مشاريع اقتصادية واجتماعية	%				5000	
عدد مؤسسات الاستقبال (بلديات، منظمات غير حكومية، مؤسسات اجتماعية)					20	

مصدر المعلومات:

- عدد المتطوعين المكتتبين والمنخرطين في مشاريع اقتصادية واجتماعية: معطيات إدارة الخدمة المدنية.
- عدد مؤسسات الاستقبال (بلديات، منظمات غير حكومية، مؤسسات اجتماعية): معطيات إدارة الخدمة المدنية.

توضيحات منهجية:

- عدد المتطوعين المكتتبين والمنخرطين في مشاريع اقتصادية واجتماعية: تقرير الأنشطة ووثائق البعثات المعتمدة.
- عدد مؤسسات الاستقبال (بلديات، منظمات غير حكومية، مؤسسات اجتماعية): اتفاقيات الشراكة الموقع بين الإدارة والجهات الشريكة.

4. الملخص العام لاعتمادات الوزارة

4.1. ملخص الاعتمادات حسب البرامج والأنشطة

اعتمادات الالتزام		اعتمادات الدفع		رقم وعنوان البرنامج والنشاط	
صودق عليها في قانون المالية المعدل 2025	مطلوبة لسنة 2026	صودق عليها في قانون المالية المعدل 2025	مطلوبة لسنة 2026		
146 131 193	130882357	146 131 193	130882357	الدعم	
				1 القيادة والاستراتيجية الوزارية	
		886598964	1037745498	الشباب، الرياضة، الخدمة المدنية والبنية التحتية	
				1 إرساء إطار للتحفيز على الأداء والاحترافية لجمعيات الشباب	
				2 تأهيل وبناء وتشغيل البنى التحتية الخاصة بالشباب والرياضة	
				3 إنشاء خدمة مدنية وطنية تسهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية	
				4 تأطير ودعم وتعزيز قدرات الفاعلين الجمعويين ومقدمي خدمات الشباب والرياضة	
		1144772164	1144772164	التشغيل	
				1 تعزيز وتطوير ريادة الأعمال وتيسير الوصول إلى التمويلات	
				2 تكثيف عرض سوق العمل وتقريب الفجوة بين العرض والطلب	
				3 تنسيق ووضع آليات مرنة تمكن من قياس التشغيل	
				4 تعزيز قابلية التشغيل	

4.2. ملخص الاعتمادات حسب البرنامج والجزء

اعتمادات الدفع		اعتمادات الالتزام		رقم وعنوان البرنامج والجزء
مطلوبة لسنة 2026	صودق عليها في قانون المالية المعدل 2025	مطلوبة لسنة 2026	صودق عليها في قانون المالية المعدل 2025	
130882357		130882357		الدعم
81790656		81790656	99 651 447	نفقات الموظفين
49091701		49091701	45 944 386	نفقات اقتناء السلع والخدمات
				الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
				نفقات الاستثمار الداخلي
				نفقات الاستثمار الخارجي
				نفقات أخرى
886598964		886598964		الشباب، الرياضة، الخدمة المدنية والبنية التحتية
28869612		28869612	0	نفقات الموظفين
76734173		76734173	0	نفقات اقتناء السلع والخدمات
86907781		86907781	0	الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
260000000		260000000		نفقات الاستثمار الداخلي
99400499	0	99400499	0	نفقات الاستثمار الخارجي
335686900		335686900	0	نفقات أخرى
1144772164		1144772164		التشغيل
108296065		108296065	0	نفقات الموظفين
67438178		67438178	0	نفقات اقتناء السلع والخدمات
14237921		14237921	0	الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
640000000		640000000		نفقات الاستثمار الداخلي
314800000	0	314800000	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0	0	0	نفقات أخرى
2162253485		2162253485		المجموع

برنامج الدعم

1. عرض برنامج الدعم

1.1 نطاق برنامج الدعم

وفقا للمادة 30 من القانون العضوي المتعلق بقانون المالية، يلتزم برنامج الدعم بمساندة البرامج التشغيلية في تحقيق أهدافها، واضعا الأداء والشفافية في صميم أنشطته. ويضم هذا البرنامج جميع البنى التي تقدم مساعدة أفقية لكافة برامج القطاع.

يغطي برنامج الدعم مجموعة من الوظائف والأنشطة المرتبطة بالإدارة، ولا سيما القيادة، الحوكمة، إدارة الموارد البشرية، اللوجستيك، الشؤون المالية والقانونية، المشتريات، والاتصال. وتُمارس هذه الوظائف ضمن إطار مُعزز من الأداء والشفافية، يهدف إلى تعظيم الكفاءة التشغيلية، وضمان إدارة صارمة للموارد، وتعزيز مبدأ المساءلة لدى الفاعلين. ويخضع البرنامج لمسؤولية الأمين العام للوزارة، حيث يؤدي دورًا محوريًا في توحيد الجهود وحسن تنفيذ مهام الوزارة، مع ترسيخ ثقافة المسؤولية.

الجهات المعنية بتنفيذ برنامج الدعم في وزارة تمكين الشباب والتشغيل والرياضة والخدمة المدنية هي:

- الديوان؛
- إدارة الدراسات والتخطيط والتعاون (DEPC)؛
- إدارة النظم المعلوماتية (DSI)؛
- الإدارة الإدارية والمالية (DAF)؛
- إدارة الموارد البشرية (DRH)؛
- المفتشية العامة الداخلية.

ولغرض تحسين استخدام الموارد البشرية والمالية، يلتزم برنامج الدعم بتعزيز الكفاءة التشغيلية وإرساء ثقافة قائمة على الأداء والشفافية. وتهدف هذه المقاربة إلى ضمان إدارة دقيقة، وتخصيص أمثل للوسائل، وتحميل أكبر للمسؤوليات. وفي هذا الإطار، يتابع البرنامج الأهداف الثلاثة التالية:

- I. القيادة الاستراتيجية، والدعم، وتحديث الإدارة؛
- II. التنسيق الإداري؛
- III. تحديث نظام الرقابة الداخلية.

1.2 عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية

يعتبر برنامج «الدعم» في وزارة تمكين الشباب والتشغيل والرياضة والخدمة المدنية برنامجاً أفقياً يساند جميع المهام التشغيلية للوزارة. ويهدف إلى ضمان سير إداري سليم، ومواكبة تنفيذ الإصلاحات الميزانية، وضمان إدارة داخلية فعالة ومنضبطة. ويتكوّن البرنامج من خمسة أنشطة رئيسية هي: القيادة والدعم في مجال الحوكمة والتعاون؛ تعزيز القدرات المؤسسية؛ تطوير النظام المعلوماتي؛ التنسيق الإداري وإدارة الشؤون المالية؛ تعزيز الحوكمة والشفافية.

• القيادة والدعم في مجال الحوكمة والتعاون

يهدف هذا النشاط إلى ضمان تخطيط استراتيجي فعال، وتعزيز الشفافية والمساءلة في تسيير السياسات والبرامج، وتحسين التنسيق بين مختلف الفاعلين المؤسسيين والشركاء، وتعبئة الداعمين الفني والمالي اللازمين، وذلك بغية ضمان تنفيذ منسق وفعال لتدخلات القطاع.

الأنشطة الفرعية	الإدارات المعنية
تطوير آلية فعالة للمتابعة والتقييم	مديرية الدراسات والتخطيط والتعاون (DEPC)
تنظيم جلسات قيادة استراتيجية منتظمة	مديرية الدراسات والتخطيط والتعاون (DEPC)
إقامة شراكات وإعادة تنشيط التعاون الثنائي والمتعدد الأطراف	مديرية الدراسات والتخطيط والتعاون (DEPC)

• تعزيز القدرات المؤسسية

يهدف هذا النشاط إلى تزويد الهياكل المعنية بموارد بشرية مؤهلة، وأدوات تسيير حديثة، وآليات تنظيمية ملائمة، بغية تحسين أدائها، وزيادة فعاليتها التشغيلية، وتمكينها من تصميم وتنفيذ ومتابعة السياسات والبرامج القطاعية على نحو أفضل.

الأنشطة الفرعية	الإدارات المعنية
تطوير نظام معلومات خاص بالموارد البشرية	مديرية الموارد البشرية (DRH)
تعزيز قدرات الموظفين	مديرية الموارد البشرية (DRH)

• تطوير النظام المعلوماتي

يهدف هذا النشاط إلى تحديث ورقمنة أدوات التسيير والمتابعة، وتعزيز البنية التحتية التكنولوجية والتطبيقات العملية، فضلاً عن تحسين تداول المعلومات وأمنها، من أجل رفع كفاءة الخدمات، وتسهيل اتخاذ القرار، ودعم تنفيذ السياسات والبرامج القطاعية.

الأنشطة الفرعية	الإدارات المعنية
تطوير نظام تسيير مدمج (معلوماتي أو لوحة قيادة) يُستخدم في جميع الإدارات المركزية والجهوية	مديرية النظم المعلوماتية (DSI)

• التنسيق الإداري والتسيير المالي

يهدف هذا النشاط إلى ضمان اتساق تدخلات الوزارة، من خلال تأمين تنافس جيد بين الإدارات والمصالح والهيكل التابعة. ويشمل هذا الإجراء التسيير الإداري والمالي الداخلي، وتخطيط الأنشطة الفرعية، والمتابعة اللوجستية والتنظيمية للعمليات الجارية. ومن خلال تعزيز انسيابية تداول المعلومات وتحسين إدارة الموارد، يُسهم هذا النشاط في رفع مستوى الاستجابة والكفاءة في خدمات الوزارة.

الأنشطة الفرعية	الإدارات المعنية
تطوير الاتصال المؤسسي	الديوان
تعزيز القدرات في مجال التسيير الإداري والمالي	الإدارة الإدارية والمالية (DAF)

• الرقابة والمتابعة

يهدف هذا النشاط إلى ضمان انتظام وشفافية وأداء أنشطة الوزارة. ويشمل آليات الرقابة الداخلية والتدقيق والمتابعة والتقييم. ويسعى إلى التحقق من مطابقة الإجراءات وتحديد أوجه الخلل المحتملة وصياغة التوصيات اللازمة للتحسين.

ومن خلال ترسيخ ممارسات التسيير القائم على النتائج، يُسهم هذا النشاط في تعزيز المساءلة والتحسين المستمر للأداء المؤسسي.

الأنشطة الفرعية	الإدارات المعنية
تنفيذ آليات الرقابة الداخلية والمتابعة والتقييم	المفتشية العامة الداخلية

2. الإطار الاستراتيجي لبرنامج الدعم

1.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج

2.1.2 التحليل الاستراتيجي

○ القيادة الاستراتيجية للسياسات الوزارية

شهدت الحوكمة الاستراتيجية للقطاع تطوراً كبيراً نحو الاحتراف خلال السنة الماضية، خاصة من خلال عقد اجتماعات دورية تجمع القيادات الإدارية العليا وأعضاء الديوان إلى جانب الوزير. وسيتم إدراج هذا النمط من القيادة ضمن العملية السنوية ومنهجيات وأدوات تسيير الأداء المنصوص عليها في قانون المالية.

وسيتّم ذلك عبر إقامة حوار منظم بين الوزير ومسؤولي البرامج حول الأهداف الاستراتيجية والوسائل، في المراحل السابقة والمرافقة واللاحقة لتنفيذ الميزانية، وكذلك عبر وضع نظام للتسيير القائم على الأهداف الفردية والجماعية انطلاقاً من المشاريع السنوية للأداء (PAP) الخاصة بالبرامج، إضافة إلى ممارسة القيادة والمتابعة من خلال لوحات القيادة الاستراتيجية للبرامج، وتقييم أدائها في إطار التقارير السنوية للأداء.

○ الرقابة والتقييم داخل الهياكل الإدارية

من المنتظر أن تقوم المفتشية العامة الداخلية بمجموعة واسعة من الأنشطة تشمل التحقيقات، ومراقبة انتظام الإجراءات، والتدقيقات المالية، وتدقيقات المشاريع، وتقييم الأداء، ودعم تنفيذ الرقابة الداخلية داخل الإدارة، وتقييم السياسات العمومية. ولتحقيق ذلك، يجب تزويدها بما يكفي من الكوادر البشرية المدربة والمجهزة بالأدوات اللازمة لأداء مهامها بفعالية.

○ تنسيق العمل الإداري

يتولى مدير الديوان مهام التنسيق ومتابعة الملفات المشتركة بين الإدارات أو بين الوزارات، بالإضافة إلى تنظيم وتنشيط ومتابعة الأنشطة العرضية المتعلقة بتحديث الإدارة داخل القطاع، ولا سيما من خلال:

- القيام بدور الواجهة بين السياسة والإدارة: دعم صياغة الإستراتيجية الوزارية، ومتابعة إدماج أولويات الوزير في عمل الإدارة، ومتابعة تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- عقد اجتماعات دورية للجنة القيادة التشغيلية التي تضم فريق القيادة الوزاري تحت إشراف مدير الديوان.

○ التسيير الفعال لموارد الوزارة

منذ عام 2024، شهدت إدارة الموارد البشرية بالوزارة عدة مبادرات رئيسية في مجال التحديث، من بينها:

- تجربة إعداد نظام معلومات خاص بالموارد البشرية (SIRH)؛
 - إعداد خطة التكوين للفترة 2025-2026؛
 - إنشاء قاعة تدريب مجهزة بالكامل.
- ويتعين الآن تعميم هذه التجارب، وتمويل وتنفيذ خطة التكوين. وعلى المدى المتوسط، يجب مواصلة الجهود من خلال وضع تنظيم إداري ونظام معلوماتي متطور للموارد البشرية.
- إن إدارة فعالة واقتصادية لموارد الوزارة تتطلب إنشاء تدريجي لمجموعة من الوظائف المركزية التي تضيف قيمة حقيقية لصانعي القرار السياسي والإداري داخل الوزارة، وغالبًا بالتكامل مع الأنشطة المنجزة ضمن المديرية القطاعية الكبرى. ومن بين هذه الوظائف:
- وظيفة الإحصاء والدراسات والتخطيط والبرمجة والمتابعة والتقييم؛
 - وظيفة التنظيم والشؤون القانونية والمنازعات، وتشمل صياغة النصوص القانونية، ومراقبة جودتها القانونية، وتسيير الملفات ما قبل النزاعات والنزاعات، وتقديم الدعم والاستشارة القانونية للهيكل الإدارية؛
 - وظيفة النظم المعلوماتية، التي تهدف إلى إدراج المشاريع المعلوماتية للإدارات القطاعية ضمن استراتيجية متعددة السنوات متكاملة ومنضبطة، للوصول إلى نظام معلومات وزاري شامل أكثر أداءً، وأقل كلفة في التشغيل، وأسهل في التطوير المستقبلي.

2.1.2.2.1.3. الرهانات

• تعزيز القيادة الاستراتيجية لسياسات تمكين الشباب

يعتبر تعزيز القيادة الاستراتيجية رافعة أساسية لضمان الاتساق والفعالية واستدامة السياسات الخاصة بتمكين الشباب.

ويهدف هذا الرهان إلى تزويد الوزارة بآليات للتوجيه والتنسيق والمتابعة تضمن حوكمة مالية أكثر تكاملاً وارتباطاً بأهداف التنمية، ومبنية على رؤية متعددة السنوات واضحة ومحددة.

• تطوير وتنفيذ استراتيجية شاملة لتحديث الوزارة

في ظل المتطلبات المتزايدة للأداء والشفافية والكفاءة، يسعى هذا الرهان إلى تصميم وتنفيذ استراتيجية شاملة لتحديث الإدارة التابعة للوزارة المكلفة بتمكين الشباب. ويتمثل ذلك في تعزيز الرقمنة، وتحسين الإجراءات الداخلية، وتقوية كفاءات الموظفين، وتحديث أدوات التسيير، ضمن مقاربة تدريجية ومنهجية.

• تحقيق أقصى استفادة من الموارد الوزارية القابلة للتعبئة

في سياق من القيود المالية، يهدف هذا الرهان إلى تحسين استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية المتاحة.

ويتعلق الأمر بتعزيز التسيير الداخلي، وتحديد هوامش الكفاءة الممكنة، وتشجيع تخصيص الموارد بطريقة أكثر استراتيجية، بما يدعم أولويات الوزارة ويعزز قدرتها على تحقيق نتائج ملموسة.

3. عرض الأهداف الاستراتيجية

الهدف رقم 1: القيادة الاستراتيجية، الدعم، وتحديث الإدارة

نوع النتائج النهائية المستهدفة:

- الفعالية الاجتماعية والاقتصادية؛
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين؛
- كفاءة الإدارة.

الحصيلة السنوية المتوقعة

في عام 2026، من المقرر إنشاء آلية فعالة للمتابعة والتقييم تسمح بضمان تتبع أفضل للأنشطة، وقياس النتائج المحققة، وتوجيه التعديلات الضرورية من أجل تحسين فعالية السياسات والبرامج. كما سيتم تنظيم جلسات دورية للقيادة الاستراتيجية من أجل تعزيز التنسيق بين مختلف الفاعلين، وضمان اتخاذ القرارات بشكل تشاركي، وضمان انسجام التدخلات. علاوة على ذلك، ستعطى أهمية خاصة لإنشاء شراكات متينة وتنشيط التعاون الثنائي والمتعدد الأطراف، بغية تعبئة مزيد من الموارد، وتبادل أفضل الممارسات، وتعزيز أوجه التكامل المستدام لتحقيق أهداف القطاع.

المؤشرات

المؤشر	الوحدة	المنجز لعام 2024	التوقعات لعام 2025 خطة البرمجة السبوعية	التوقعات المحدثة لعام 2025	الهدف لعام 2026	هدف الآجال متعددة السنوات 2028
نسبة إنجاز الأنشطة المدرجة في البرنامج السبوعي للأداء	%				95	
عدد جلسات القيادة الاستراتيجية المنظمة سنوياً						
نسبة رقمنة الإجراءات الإدارية الداخلية	%				90	
نسبة الأطر والموظفين الذين تلقوا تكويناً	%				30	

مصادر البيانات:

- نسبة إنجاز الأنشطة المدرجة في خطط العمل: معطيات مأخوذة من تقارير تقدم الأنشطة، المجموعة من طرف إدارة الدراسات والتخطيط والتعاون.
- عدد جلسات القيادة الاستراتيجية المنظمة سنوياً: معطيات إدارة الدراسات والتخطيط والتعاون.
- نسبة رقمنة الإجراءات الإدارية الداخلية: معطيات إدارة النظم المعلوماتية.
- نسبة الأطر والموظفين الذين تلقوا تكويناً: معطيات مستخلصة من تقارير متابعة دورات التكوين المجموعة لدى إدارة الموارد البشرية.

الهدف رقم 2: التنسيق الإداري

النتائج النهائية المستهدفة:

- الفعالية الاجتماعية والاقتصادية؛
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين؛
- كفاءة الإدارة.

النتيجة السنوية:

- في عام 2026، تسعى وزارة تمكين الشباب والتشغيل والرياضة والخدمة المدنية إلى تحقيق معدل تغطية إعلامية بنسبة 100% من خلال النشر المنتظم للمعلومات على موقعها الإلكتروني، وفي الصحافة المكتوبة، وعبر قنوات إعلامية أخرى. يهدف هذا النشاط، الذي يُنفَّذ في إطار برنامج الدعم، إلى مساندة البرامج التشغيلية من خلال تعزيز الاتصال المؤسسي وضمان رؤية أفضل للإصلاحات والأنشطة المنفذة من قبل الوزارة. وتُسهم التغطية الإعلامية بالتالي في إرساء مناخ من الشفافية وتثمين الجهود المبذولة في مجال تمكين الشباب.

- أما بالنسبة لسنة 2026، فمن المنتظر أن يُرسل 100% من مسؤولي البرامج (RPROG) تقارير الأداء ربع السنوية الخاصة بهم إلى مدير الديوان. تهدف هذه الآلية، المدعومة من قبل برنامج الدعم، إلى تعزيز الحوكمة الداخلية ومساندة إدارة البرامج التشغيلية من خلال المتابعة المنتظمة لمؤشرات الأداء. كما سيسهم تعميم هذه الممارسة في ترسيخ ثقافة التسيير المبني على النتائج، وتحسين تداول المعلومات الاستراتيجية داخل الوزارة، وتوفير قاعدة موثوقة لاتخاذ القرارات والتوجهات.

المؤشرات

المؤشر	الوحدة	المنجز عام 2024	التوقعات عام 2025 حسب خطة البرمجة السنوية	التوقعات المحدثة عام 2025	الهدف عام 2026	الهدف الآجال متعددة السنوات 2028
نسبة التغطية الإعلامية للوزارة	%				100	100
نسبة مسؤولي البرامج الذين أرسلوا تقارير الأداء الفصلية إلى مدير الديوان	%				100	100

مصادر البيانات:

- نسبة التغطية الإعلامية للوزارة: مراجعة دورية للمنشورات على موقع الوزارة، القصاصات الصحفية، الأرشفة السمعي البصري، وتقارير الرصد الإعلامي الصادرة عن خلية الاتصال.
- نسبة مسؤولي البرامج الذين أرسلوا تقارير الأداء الفصلية: سجل استلام الجداول تحت إشراف أمانة الديوان، بدعم من الإدارة الإدارية والمالية لتجميع البيانات ومتابعتها.

توضيحات منهجية:

- نسبة التغطية الإعلامية: تمثل النسبة بين عدد المنشورات الفعلية (مقالات، فيديوهات، بيانات، إلخ) المنجزة على القنوات المحددة، وعدد أنشطة الاتصال المبرمجة في خطة الاتصال السنوية للوزارة. إن تحقيق نسبة 100% يعني تنفيذ جميع أنشطة الاتصال المقررة.
- نسبة مسؤولي البرامج المرسلين لتقارير الأداء: عدد مسؤولي البرامج الذين أرسلوا التقارير الأربعة المطلوبة خلال السنة (تقرير واحد لكل ربع سنة).

الهدف رقم 3: تحديث نظام الرقابة الداخلية

النتائج النهائية المستهدفة:

- الفعالية الاجتماعية والاقتصادية؛
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين؛
- كفاءة الإدارة.

النتيجة السنوية:

في سنة 2026، يُتوقع أن تنجز 100% من المهام المدرجة ضمن البرنامج السنوي للرقابة الداخلية من قبل المفتشية العامة الداخلية. وتعكس هذه النسبة إرادة الوزارة في تعزيز قدراتها في مجال القيادة والتحكم بالمخاطر، من خلال تنفيذ كامل للمهام المخططة. وسيسهم التطبيق الصارم للبرنامج السنوي في تحسين مصداقية العمليات الإدارية، وتحديد نقاط الضعف، وصياغة توصيات عملية لمعالجة الاختلالات المرصودة.

ويندرج هذا الإجراء ضمن ديناميكية تحديث الرقابة الداخلية، بهدف جعلها رافعة للأداء وضمان سلامة الوظائف الدائمة في خدمة البرامج التشغيلية.

المؤشرات

المؤشر	الوحدة	المنجز لعام 2024	التوقعات لعام 2025 حسب خطة البرمجة السنوية	التوقعات المحدثة لعام 2025	الهدف لعام 2026	هدف الآجال متعددة السنوات 2028
نسبة إنجاز البرنامج السنوي للرقابة	%				100	100

مصادر البيانات:

- نسبة إنجاز البرنامج السنوي للرقابة: تقارير المتابعة الصادرة عن المفتشية العامة الداخلية، بناء على المهام المخططة والمنفذة فعلياً ضمن البرنامج السنوي للرقابة، المصادق عليه في بداية السنة من قبل السلطات المختصة.

توضيحات منهجية:

معدل تنفيذ البرنامج السنوي للرقابة: يقاس بنسبة عدد بعثات الرقابة التي نُفذت فعلياً خلال السنة إلى العدد الإجمالي للبعثات المقررة في البرنامج السنوي للرقابة الداخلية. وتعتبر البعثة منفذة متى أُنجز بشأنها تقرير رسمي معتمد. ويعبر هذا المؤشر عن مستوى تنفيذ البرنامج السنوي، بغض النظر عن جودة أو آثار البعثات المنفذة.

4. عرض الوسائل المطلوبة

4.1 المقترحات الميزانية

اعتمادات الدفع		اعتمادات الالتزام		
المطلوبة لعام 2026	المعتمدة في قانون المالية 2025	المطلوبة لعام 2026	المعتمدة في قانون المالية 2025	الأنشطة والمكونات
	146 131 193		146 131 193	القيادة والاستراتيجية الوزارية
	99651447		99651447	نفقات الموظفين
49 091 701	45234386	49 091 701	45234386	نفقات اقتناء السلع والخدمات
			705000	الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
				نفقات الاستثمار الداخلي
		0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
				نفقات أخرى
				الإجمالي العام للبرنامج

4.2 المقترحات المتعلقة بالتوظيف

الطاقم						
الإجمالي	التوزيع التقديري لعام 2026			المناصب المفتوحة في قانون المالية 2025	المنجز 2024	نوع الوظائف
طاقم 2026	الفارق (المغادرة)	التعيينات	المغادرات			

	والتعيين)	المتوقعة	المتوقعة			
						الموظفون
109	-7	-	7	116		الفئة أ
30	-	15	-	15		الفئة ب
06	-	-	-	06		الفئة ج
-	-	-	-	-		الفئة د
366	191	192	1	175		العقدويون

5. تبرير الاعتمادات المطلوبة

5.1 نفقات الموظفين

الفارق بين 2026 و 2025		2026 التوقعات		2025 التوقعات		
الفارق في الكلفة (كلفة الطاقم - 2026 كلفة 2025)	الفارق بين الطاقم (طاقم طاقم 2024 - طاقم 2025)	الكلفة الاجمالية (2)	الطاقم (1)	الكلفة الاجمالية	الطاقم	
						الموظفون
				43 638 684	116	الفئة أ
				4 874 280	15	الفئة ب
				962 208	06	الفئة ج
				-	-	الفئة د
				32 315 484	175	العقدويون
						إجمالي تكلفة وظائف الإدارة
						إجمالي تكلفة وظائف الهيئات المنفذة
						الموظفون المنتدبون - مدرجون ضمن السقف الوظيفي للوزارة
						المتعاقدون الذين تُدفع رواتبهم من الدولة - مُدرجون ضمن السقف الوظيفي للوزارة
				81 790 656	312	إجمالي تكلفة الوظائف ضمن البرنامج

5.2 طلبات اكتتاب

طلبات اكتتاب					
الأولوية	مهنة/وظيفة	العدد	منها الداخلية	منها الخارجية	المبرر

5.3 نفقات اقتناء السلع والخدمات

مستوى الأولوية	طبيعة النفقة	2025 المبلغ	2026 المبلغ	المبرر بالنسبة لـ 2026
1. نفقات السلع والخدمات الإلزامية		14 755 100		
		19 756 361		
		5 670 967		
		258 060		
		560 366		
المجموع		41 000 854	49 091 701	

5.4 الاعانات والتحويلات

الصف	طبيعة الآلية	2025 المبلغ	2026 المبلغ	المبرر بالنسبة لـ 2026
التحويلات المباشرة إلى الخارج وإلى الهيئات الدولية	المساهمة في المنظمات الدولية	705 000	لا شيء	
الاجمالي العام		705 000		

5.5 نفقات الاستثمار

المدة المتوقعة للمشروع من الدراسات إلى نهاية الأشغال (البداية - النهاية)	المشاريع	التكلفة الإجمالية للمشروع	نفقات 2025 والسنوات السابقة (y.c. FinEx)	التمويلات الداخلية المتوقعة لعام 2026 (1)	التمويلات الخارجية المتوقعة لعام 2026 (2)	الطلب المدرج في قانون المالية لعام 2026 (2+1)
	المجموع الاجمالي	0				

التبريرات لعام 2026

البرنامج:

الشباب، الرياضة، الخدمة المدنية، والبنية التحتية

1. عرض برنامج الشباب والرياضة والخدمة المدنية والبنية التحتية

1.1 نطاق البرنامج

يقوم دعم الشباب على ضمان الوصول إلى بنى تحتية ذات جودة عالية، مجهزة بموارد بشرية مؤهلة قادرة على تلبية تنوع احتياجاتهم التعليمية والاجتماعية والثقافية والرياضية. وفي هذا الإطار، تركز استراتيجية القطاع في مجالي الشباب والرياضة على ثلاثة محاور متكاملة: تأهيل وبناء فضاءات ملائمة وشاملة؛ تحفيز الفاعلين ومقدمي الخدمات على الأداء والابتكار؛ تعزيز قدراتهم من خلال إطار تنظيمي وآليات للتأهيل والمصادقة. وتماشيا مع رؤية فخامة رئيس الجمهورية، ستشكل الخدمة المدنية رافعة أساسية، إذ أنها ستتيح لآلاف الشباب فرصة الانخراط في أنشطة ذات نفع عام وتعزيز روح المواطنة لديهم والمشاركة في مبادرات تطوعية تسهم في ترسيخ التماسك الاجتماعي والتنوع الثقافي.

الجهات المعنية بتنفيذ برنامج الشباب والرياضة والخدمة المدنية والبنية التحتية هي:

- الإدارة العامة للشباب (DGJ)
- الإدارة العامة للرياضة (DGS)
- إدارة الخدمة المدنية (DSC)
- البرنامج الوطني لتنمية الشباب والرياضة (PNDJS)
- اللجنة الأولمبية (OCO)
- المعهد العالي للشباب والرياضة (ISJS).

يهدف هذا البرنامج إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية، هي: إرساء إطار لتحفيز الأداء واحترافية الجمعيات الشبابية؛ تطوير وبناء بنى تحتية حديثة مخصصة للشباب والرياضة؛ إنشاء خدمة مدنية وطنية تعتبر أداة لترسيخ روح المواطنة وتعزيز التماسك الاجتماعي؛ تأطير وتقوية قدرات الفاعلين الجمعويين ومقدمي الخدمات في مجالي الشباب والرياضة بشكل مستدام.

يتولى المدير العام للشباب، بصفته مسؤول البرنامج (RPROG)، قيادة هذا البرنامج ومتابعة تنفيذه.

1.2 عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية

يتمحور برنامج الشباب والرياضة والخدمة المدنية والبنية التحتية حول أربعة (4) أنشطة:

• النشاط رقم 1: إنشاء إطار لتحفيز الأداء واحترافية جمعيات الشباب

يهدف هذا النشاط إلى تعزيز القدرات التنظيمية والعملياتية للجمعيات، وتشجيع إدارة أكثر فعالية وشفافية، وتحفيز الابتكار وجودة الخدمات المقدمة للشباب، إضافة إلى دعم استدامة أنشطتها وتعزيز أثرها الإيجابي على تنمية الشباب وإدماجهم.

وتتمثل الأنشطة الفرعية المدرجة ضمن هذا الإجراء فيما يلي:

الأنشطة الفرعية	الجهات المعنية
اعتماد إطار رسمي لتحفيز جمعيات الشباب على الأداء	الإدارة العامة للشباب
إطلاق برنامج للدعم والتحفيز على الأداء لفائدة ألف (1000) جمعية ومبادرة شبابية	الإدارة العامة للشباب
إنشاء نظام لمتابعة وتقييم قدرات جمعيات الشباب	الإدارة العامة للشباب

• النشاط رقم 2: تأهيل، بناء، ووضع منشآت الشباب والرياضة في الخدمة

يهدف هذا النشاط إلى تحديث وتطوير المرافق الجماعية بما يتيح للشباب فضاءات ملائمة، ميسرة، وعملية، تعزز ممارستهم للأنشطة الاجتماعية والتعليمية والثقافية والرياضية، وتساهم في نموهم الشخصي وإدماجهم الاجتماعي ومشاركتهم الفاعلة في الحياة المجتمعية.

وتتضمن الأنشطة الفرعية المدرجة ضمن هذا الإجراء ما يلي:

الأنشطة الفرعية	الجهة المعنية
تهيئة ملاعب الأطفال في باسكنو، كوني، تامشكط، بومديد، مقامه، أوليكات، تكنت، المذرذرة، المجرية، وأوجفت	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
إنشاء مرافق رياضية قريبة من السكان (المنشآت الرياضية المجتمعية)	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
بناء فضاءات للشباب والترفيه	الإدارة العامة للشباب (DGJ)
بناء فضاءات نموذجية للشباب في جكني، أمرج، لكصيه 1، وتكنت	الإدارة العامة للشباب (DGJ)
بناء قاعات رياضية متعددة التخصصات في كيفه وكيديماغه	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
بناء ملاعب بسعة 1000 مقعد	الإدارة العامة للرياضة (DGS)

الإدارة العامة للشباب (DGJ)	تجهيز منشآت الشباب
الإدارة العامة للشباب (DGJ)	تجهيز منشآت الشباب (دور الشباب في النعمة، الطينطان، امبود، المذرذرة، وازويرات)
الإدارة العامة للرياضة (DGS)	تجهيز المنشآت الرياضية (ملاعب النعمة، كيفه، بوغي، أطار، وملعب رمضان في روصو)
الإدارة العامة للشباب (DGJ)	تأهيل دور وفضاءات الشباب (دور الشباب في النعمة، كوني، كنكوصه، كيديماغه، مونكل، دار الشباب القديمة في ألاك، دار الشباب في روصو، دار الشباب القديمة في أطار، داري الشباب في أكجوجت وبئر مكرين)
الإدارة العامة للرياضة (DGS)	تأهيل الساحات متعددة الاستخدام في كيديماغه، سيلبابي، ألاك، بوغي، وتيشيت
الإدارة العامة للرياضة (DGS)	تأهيل الملاعب في النعمة، كيفه، الطينطان، أطار، وملح
الإدارة العامة للشباب (DGJ)	تأهيل دور الشباب في تجكجه، مقامه، وجيلول

• النشاط رقم 3: إنشاء خدمة مدنية وطنية لخدمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية

يهدف هذا النشاط إلى توفير فرصة منظمة للشباب للانخراط في العمل الوطني، وتعزيز روح المسؤولية لديهم، وتعبئة طاقاتهم لخدمة مشاريع ذات نفع عام تسهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي ترسيخ التماسك الوطني.

ويجري تنفيذ هذا النشاط من خلال الأنشطة الفرعية التالية:

الأنشطة الفرعية	الجهة المعنية
منح جائزة رئيس الجمهورية لأفضل الأعمال التطوعية	إدارة الخدمة المدنية (DSC)
نشر المتطوعين	إدارة الخدمة المدنية (DSC)
نشر متطوعي الخدمة المدنية	إدارة الخدمة المدنية (DSC)
إقامة شراكات مع 20 هيئة	إدارة الخدمة المدنية (DSC)

النشاط رقم 4: التأطير والدعم وتعزيز قدرات الفاعلين الجمعيين ومقدمي خدمات الشباب والرياضة

يهدف هذا النشاط إلى تمهين ودعم الفاعلين في مجالي الشباب والرياضة بغية تحسين جودة الخدمات المقدمة للشباب، وتعزيز كفاءتهم التنظيمية والعملية، وضمان أثر مستدام للأنشطة الاجتماعية والتعليمية والثقافية والرياضية في تنمية الشباب وإدماجهم.

وتتمثل الأنشطة الفرعية المندرجة ضمن هذا النشاط فيما يلي:

الأنشطة الفرعية	الجهة المعنية
تقديم دعم تجهيزات للرياضة الجماهيرية	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
دعم مالي لمسابقات الفئات الصغرى في كرة القدم وكرة السلة	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
دعم الاتحادات الوطنية في المنافسات الوطنية والدولية	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
إعداد دليل تدريبي حول أفضل الممارسات في مجال الشباب	الإدارة العامة للشباب (DGJ)
تكوين الفاعلين الجمعيين ومقدمي خدمات الشباب على المهارات الأساسية	الإدارة العامة للشباب (DGJ)
تكوين الفاعلين الرياضيين على المهارات الأساسية (الاتحادات، الأندية، المراكز، والأكاديميات)	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
إعداد دليل تدريبي حول أفضل الممارسات في مجال الرياضة	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
تقديم دعم مالي للجمعيات والأندية الرياضية	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
تقديم دعم مالي للمراكز والأكاديميات الرياضية	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
تقديم دعم مالي للاتحادات الرياضية الوطنية	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
تنظيم مسابقات مدرسية وجامعية وأحياء	الإدارة العامة للرياضة (DGS)
التكفل بالمنتخبات الوطنية لكرة القدم	الإدارة العامة للرياضة (DGS)

2. التأطير الاستراتيجي لبرنامج الشباب والرياضة والخدمة المدنية والبنية التحتية

2.1 العرض الاستراتيجي للبرنامج

2.1.1 التحليل الاستراتيجي

يندرج هذا البرنامج ضمن رغبة الحكومة في تعزيز ازدهار الشباب، وتقوية قابلية تشغيلهم، وتنمية روح المواطنة لديهم، وتنشيط القطاع الرياضي. وتمثل فئة الشباب، التي تشكل نسبة كبيرة من السكان، رصيда تنمويا مهما وفي الوقت نفسه تحديا اجتماعيا يستدعي سياسات مندمجة ومنسقة. وتهدف البنى التحتية والخدمات المقترحة إلى تلبية احتياجات متنوعة تشمل المجالات الاجتماعية والتعليمية والثقافية والرياضية والاقتصادية.

يتميز البرنامج بعناصر قوة واضحة، أهمها النهج المتكامل الذي يجمع بين تطوير البنى التحتية والتكوين والانخراط المواطني، في انسجام تام مع الرؤية الرئاسية الداعمة للشباب. كما يستفيد من تعبئة معتبرة للشركاء الفنيين والماليين، مما يمنحه قدرة كبيرة على إحداث تحول اجتماعي واقتصادي عبر إدماج الشباب ومساهماتهم الفاعلة في التنمية.

غير أن هناك بعض مواطن الضعف التي يجب أخذها في الاعتبار، مثل محدودية القدرات المؤسسية في بعض المناطق، واحتمال ضعف استغلال البنى التحتية في حال غياب التأطير البشري المناسب، إضافة إلى الاعتماد على التمويلات الخارجية لتنفيذ بعض الأنشطة الاستراتيجية. وضمن هذا السياق، تعتبر الفرص المتاحة من خلال النمو الديموغرافي، وتعزيز الشراكات المحتملة مع القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والجماعات المحلية، إلى جانب الابتكارات التكنولوجية في مجالي المتابعة والتكوين، رافعات رئيسية ينبغي استثمارها.

ومع ذلك، يجب أن تبقى الجهود يقطعة تجاه التهديدات المرتبطة بالسياقين الاقتصادي والاجتماعي، والاضطرابات المؤسسية المحتملة، وضعف ثقافة التقييم والأداء، وهي عوامل قد تحد من أثر التدخلات واستدامتها.

يظهر هذا البرنامج إمكانات قوية للتأثير الإيجابي، غير أن نجاحه سيعتمد على التنسيق الفعال بين البنية التحتية والتكوين والانخراط المواطني. كما أن تعزيز القدرات المؤسسية والجمعية وتمهين الفاعلين ووضع آليات قوية للمتابعة والتقييم، تشكل عناصر أساسية لضمان فعالية البرنامج واستدامته.

أما تنوع مصادر التمويل وتطوير الشراكات الاستراتيجية فسيعززان قدرة البرنامج على الصمود أمام المخاطر الاقتصادية.

2.1.2 الرهانات:

تكمّن رهانات برنامج "الشباب، الرياضة، الخدمة المدنية والبنى التحتية" في تحويل الطاقات الديموغرافية للشباب إلى رافعة حقيقية للتنمية الوطنية، عبر إتاحة فرص ملموسة للنمو الشخصي، والإدماج الاجتماعي والاقتصادي، والمشاركة المواطنة. ويطمح البرنامج إلى بناء منظومة متكاملة تجمع بين بنى تحتية عالية الجودة وتمهين الفاعلين وآليات للمواكبة وخدمة مدنية وطنية، بما يعزز اللحمة الاجتماعية ويحفز الابتكار ويشجع على الصحة والممارسة الرياضية ويسهم على المدى الطويل في الاستقرار والتقدم الاقتصادي والاجتماعي للبلاد.

ويستند برنامج الشباب والرياضة والخدمة المدنية والبنى التحتية، الذي توجهه رؤية قائمة على الأداء والشفافية، إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف رقم 1: إنشاء إطار لتحفيز الأداء واحترافية جمعيات الشباب

طبيعة الغايات المستهدفة:

✓ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية؛

✓ جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين؛

✓ كفاءة الأداء الإداري.

النتيجة السنوية:

ينتظر في عام 2026، حصول 500 جمعية شبابية على التصديق وتقييم أدائها ضمن منظومة التحفيز والاحتراف التي تم وضعها.

المؤشرات:

العنوان	الوحدة	2024 الانجازات	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	هدف متعدد السنوات (2028)
عدد الجمعيات المؤهلة والمعتمدة					500	2200
عدد الجمعيات التي تم تقييمها					500	1800

مصدر البيانات:

- عدد الجمعيات المؤهلة والمعتمدة: بيانات مركزية لدى الإدارة العامة للشباب (DGJ) من خلال منصة مخصصة لذلك.
- عدد الجمعيات التي تم تقييمها: بيانات مركزية لدى الإدارة العامة للشباب (DGJ) من خلال منصة مخصصة لذلك.

توضيحات منهجية:

الهدف رقم 2: تعزيز وتطوير البنى التحتية المخصصة للشباب والرياضة

طبيعة الغايات المستهدفة:

✓ الفعالية الاجتماعية-الاقتصادية

✓ جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين

✓ كفاءة الأداء الإداري

النتيجة السنوية:

في عام 2026، تتمثل النتيجة المنتظرة من هذا الهدف في بناء منشآت جديدة حديثة ومتكيفة مع احتياجات الشباب، وتأهيل المرافق القائمة لضمان وظيفيتها وتوافقها مع المعايير، إضافة إلى وضع الفضاءات المنجزة قيد الخدمة الفعلية.

المؤشرات:

العنوان	الوحدة	الانجازات	توقعات 2025 PAP	توقعات 2025 المحينة	2026 الأهداف	هدف متعدد السنوات (2028)
عدد المنشآت المشيدة					8	22
عدد الجمعيات المؤهلة					20	60
عدد المنشآت الموضوعة قيد الخدمة					10	30

مصدر البيانات:

✓ عدد المنشآت المشيدة والمؤهلة والموضوعة قيد الخدمة: بيانات مركزية لدى الإدارة العامة للشباب والإدارة العامة للرياضة، كل فيما يخصه.

توضيحات منهجية:

الهدف رقم 3: إنشاء خدمة مدنية وطنية كأداة للانخراط المواطني والتماسك الاجتماعي

طبيعة الغايات المستهدفة:

✓ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية

✓ جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين

✓ كفاءة الإدارة.

النتيجة السنوية:

في عام 2026، تتمثل النتيجة السنوية المستهدفة في إطار إنشاء خدمة مدنية وطنية، باعتبارها أداة للانخراط المواطني والتماسك الاجتماعي، في ضمان تجنيد وتدريب ونشر فعلي لـ 5000 متطوع في مختلف المجالات ذات الأولوية مثل التعليم، والصحة، والبيئة، والتوعية المجتمعية. وسيسمح هذا الانجاز بتعزيز مشاركة الشباب في الحياة الوطنية، كما سيتمكن من ترسيخ التضامن الوطني من خلال أنشطة ملموسة يتم تنفيذها في جميع مناطق البلاد.

المؤشرات:

العنوان	الوحدة	2024 الانجازات	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	هدف متعدد السنوات (2028)
عدد المتطوعين المعبيين					5000	
عدد الهيئات الشريكة					20	

مصدر البيانات:

• عدد المتطوعين المعبّئين: بيانات مركزية لدى إدارة الخدمة المدنية.

• عدد الهيئات الشريكة: بيانات مركزية لدى إدارة الخدمة المدنية.

توضيحات منهجية:

الهدف رقم 4: تأطير وتعزيز القدرات بشكل مستدام للفاعلين الجمعيين ومقدمي الخدمات العاملين في مجالي الشباب والرياضة

طبيعة الغايات المستهدفة:

✓ الفعالية الاجتماعية-الاقتصادية

✓ جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين

✓ كفاءة الأداء الإداري.

النتيجة السنوية:

في عام 2026، تتمثل النتيجة المنتظرة من هذا الهدف في تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتعزيز المهارات، إلى جانب إنشاء آلية للدعم المالي تستفيد منها الجمعيات ومقدمو الخدمات المختارون. وسيسمح هذا الدعم، الذي يجمع بين التمكين الفني والمساندة المادية، بتحسين الحوكمة الداخلية، وتمهين التدخلات، وضمان استدامة أكبر للمبادرات. ومن خلال هذا النظام، ستكون الجمعيات ومقدمو الخدمات أقدر على تقديم خدمات ذات جودة أعلى للشباب، مع تعزيز استقلاليتها التنظيمية والمالية.

المؤشرات:

العنوان	الوحدة	2024 الانجازات	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	هدف متعدد السنوات (2028)
عدد الروابط والنوادي المدعومة						
عدد الاتحاديات المدعومة						
عدد الفاعلين المكونين						

مصدر البيانات:

1. عدد الجمعيات والأندية المستفيدة من الدعم: يتم جمع البيانات وتركيزها لدى الإدارة العامة للشباب والإدارة العامة للرياضة، كل فيما يخصه؛
2. عدد الاتحادات المستفيدة من الدعم: يتم جمع البيانات لدى الإدارة العامة للشباب؛
3. عدد المنافسات المنظمة: تجمع البيانات لدى الإدارة العامة للرياضة؛
4. عدد الفاعلين الذين تم تكوينهم: تجمع البيانات لدى الإدارة العامة للشباب.

توضيحات منهجية:

..... -

..... -

3. عرض الوسائل المطلوبة

3.1 المقترحات الميزانية

اعتمادات الدفع		اعتمادات الالتزام		الأنشطة والمكونات
المطلوبة لعام 2026	المعتمدة في قانون المالية 2025	المطلوبة لعام 2026	المعتمدة في قانون المالية 2025	
				إنشاء إطار لتحفيز الأداء وتمهين جمعيات الشباب
		0	0	نفقات الموظفين
		0	0	نفقات اقتناء السلع والخدمات
		0	0	الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
				نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
		0	0	نفقات أخرى
				تأهيل وبناء ووضع منشآت الشباب والرياضة في الخدمة
			0	نفقات الموظفين
			0	نفقات اقتناء السلع والخدمات

			0	الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
			0	نفقات الاستثمار الداخلي
			0	نفقات الاستثمار الخارجي
			0	نفقات أخرى
				إنشاء خدمة مدنية وطنية لخدمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية
				نفقات الموظفين
				نفقات اقتناء السلع والخدمات
				الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
				نفقات الاستثمار الداخلي
				نفقات الاستثمار الخارجي
				نفقات أخرى
				التأطير والدعم وتعزيز القدرات المؤسسية
				نفقات الموظفين
				نفقات اقتناء السلع والخدمات
				الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
				نفقات الاستثمار الداخلي
				نفقات الاستثمار الخارجي
				نفقات أخرى
				نفقات أخرى
423 641954	291675785	423 641954	291675785	الإجمالي العام للبرنامج

3.2 المقترحات المتعلقة بالتوظيف

الطاقم						
الإجمالي	التوزيع التقديري لعام 2026			المناصب المفتوحة في قانون المالية 2025	المنجز 2024	نوع الوظائف
طاقم 2026	الفارق (المغادرة والتعيين)	التعيينات المتوقعة	المغادرات المتوقعة			
37	2	3	1	35		الموظفون
5	-	-	-	5		الفئة أ
2	-	-	-	2		الفئة ب
-	-	-	-	-		الفئة ج
80	-	-	-	80		الفئة د
124	2	3	1	122		العقدويون
						الإجمالي العام لوظائف الإدارة على مستوى البرنامج

4. تبرير الاعتمادات المطلوبة

4.1 نفقات الموظفين

الفارق بين 2026 و 2025		2026 التوقعات		2025 التوقعات		
الفارق بين الطاقم (طاقم 2024 - طاقم 2025)	الفارق في الكلفة (كلفة 2026 - كلفة 2025)	الطاقم	الكلفة الاجمالية	الطاقم	الكلفة الاجمالية	
						الموظفون
			12 701 340	35		الفئة أ
			1 392 072	5		الفئة ب
			474 156	2		الفئة ج
			-	-		الفئة د
			14 301 828	80		العقديون
						إجمالي تكلفة وظائف الإدارة
						إجمالي تكلفة وظائف الهيئات المنفذة
						الموظفون المنتدبون - مدرجون ضمن السقف الوظيفي للوزارة
						المتعاقدون الذين تُدفع رواتبهم من الدولة - مدرجون ضمن السقف الوظيفي للوزارة
			28 869 396	112		إجمالي تكلفة الوظائف ضمن البرنامج

4.2 نفقات اقتناء السلع والخدمات

المبرر بالنسبة لـ 2026	2026 المبلغ	2025 المبلغ	طبيعة النفقة	مستوى الأولوية
			21 601 261	1. نفقات السلع والخدمات الإلزامية
			38 770 199	
			23 741 289	
			84 112 749	المجموع

4.3 الاعانات والتحويلات

المبرر بالنسبة لـ 2026	2026 المبلغ	2025 المبلغ	طبيعة الآلية	الصنف
	86 907 781	89 415 643		
	86 907 781	89 415 643		المجموع

4.4 نفقات الاستثمار

المشاريع	المشروع من الدراسات إلى نهاية الأشغال (البداية - النهاية)	التكلفة الإجمالية للمشروع	نفقات 2025 والسنوات السابقة (y.c. FinEx)	التمويلات الداخلية المتوقعة لعام 2026 (1)	التمويلات الخارجية المتوقعة لعام 2026 (2)	الطلب المدرج في قانون المالية لعام 2026 (2+1)
Prévention des conflits et promotion du dialogue interculturel en Mauritanie - Appuyer la participation de		293 000 000	7 000 000	7 000 000	99 400 399	

						la jeunesse à une société inclusive et durable
			86 247 393			Piscine et pylône d'éclairage
			6 900 000			Réhabilitations et Équipements des Infrastructures de Sport
			7 387 100			Cité sportive
			8 000 000			Acquisition d'Équipements Sportifs
			2 612 900			Cité sportive
		4 000 000		104 000 000		Réhabilitations et Équipements des Infrastructures de Sport
		8 000 000		28 000 000		Acquisition d'Équipements Sportifs
		30 000 000		60 000 000		Programme National d'Accès Généralisé aux Services de Base pour le développement local/Composante Service Civique
		25 000 000		25 000 000		Programme d'urgence pour la modernisation de la ville de Nouakchott/Composante Jeunesse et Sports
		56 000 000		286 000 000		Programme National d'Accès Généralisé aux Services de Base

						pour le développement local/Composante Jeunesse
		130 000 000		250 000 000		Programme National d'Accès Généralisé aux Services de Base pour le développement local/Composante Sport
	99 400 399	260 000 000	118 147 393	1 046 000 000		المجموع الاجمالي

التبديرات لعام 2026

4.5 مشاريع التجهيز

النفقات المقترحة				الكمية المطلوبة			الكمية	
المجموع	التطوير	التجديد	التوزيعات الكبرى	المجموع	التطوير	التجديد	التوزيعات الكبرى	طبيعة التجهيز
						10		اقتناء 10 سيارات متوسطة
						1		اقتناء شاحنة واحدة للنقل اللوجستي

التبصيرات لعام 2026

2026	2025		
			المجموع
			الاجمالي العام

البرنامج: التشغيل

1. عرض برنامج التشغيل

يعتبر برنامج "التشغيل" محورا أساسيا في السياسة الوطنية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية.

ويهدف إلى تهيئة الظروف المواتية لتنفيذ إلى عمل لائق ومستدام للجميع، خصوصاً الشباب والنساء، مع الإسهام في تنويع الاقتصاد وتعزيز التماسك الاجتماعي. ويرمي البرنامج إلى تعزيز فعالية السياسات العمومية للتشغيل، وتسهيل إدماج طالبي العمل، وتحفيز خلق فرص العمل عبر ريادة الأعمال وسلاسل القيمة المتكاملة، إضافة إلى تحديث خدمات الوساطة والمعلومات والمواكبة.

يرتكز البرنامج على مقارنة شاملة ومتكاملة تقوم على أربعة محاور رئيسية:

- ❖ الوساطة والاستكشاف لتقريب العرض من الطلب في سوق العمل؛
- ❖ تطوير قابلية التشغيل من خلال التكوين والتدريب واكتساب المهارات الملائمة لحاجات السوق؛
- ❖ دعم ريادة الأعمال والاقتصاد الاجتماعي والتضامني باعتبارهما رافعتين لخلق فرص عمل مستدامة؛
- ❖ حوكمة سوق العمل وذكاؤه المؤسسي عبر منصات للمعلومات والرصد والتوجيه الاستراتيجي.

1.1 نطاق برنامج التشغيل

يشمل البرنامج جميع المهام المتصلة بالسياسة الوطنية للتشغيل، لا سيما:

- استكشاف وتحديد فرص العمل في القطاعات ذات الإمكانيات العالية؛
- الوساطة بين أصحاب العمل وطالبي الشغل؛
- مواكبة إدماج الشباب، خصوصا غير النشطين في التعليم أو التكوين أو العمل؛
- تعزيز الكفاءات المهنية؛
- دعم ريادة الأعمال والعمل الذاتي وتقنين المشاريع الصغرى؛
- جمع وتحليل ونشر البيانات الاستراتيجية حول سوق العمل.

ويسخر البرنامج جميع الفاعلين المؤسسيين ("تشغيل" ومرصد التشغيل)، إلى جانب المشغلين العموميين والخواص، والجماعات المحلية، والشركاء الفنيين والماليين.

يتولى المدير العام للتشغيل، بصفته مسؤول البرنامج (RPROG)، قيادة هذا البرنامج ومتابعة تنفيذه.

1.2 عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية

يتكون برنامج التشغيل من خمس أنشطة:

النشاط رقم 1: الاستكشاف، الوساطة، والتوجيه المهني

يهدف هذا النشاط إلى تعزيز التقاء العرض والطلب في سوق العمل من خلال تسهيل نفاذ طالبي الشغل إلى الفرص المتاحة، ودعم الشركات في تلبية احتياجاتها من اليد العاملة. ويتضمن كذلك مواكبة الباحثين عن العمل في مسار الإدماج، وإنشاء أدوات رقمية حديثة للوساطة.

وتتمثل الأنشطة الفرعية المندرجة ضمن هذا النشاط فيما يلي:

الأنشطة الفرعية	الجهات المعنية
استكشاف وتحديد فرص العمل لدى المؤسسات والقطاعات الواعدة	الإدارة العامة للتشغيل، وكالة تشغيل
دعم عمليات الربط بين العرض والطلب في سوق العمل	وكالة تشغيل
تنظيم ورشات للتخضير للتشغيل (التدريب، تقنيات البحث عن العمل، المقابلات)	وكالة تشغيل
تطوير وإدارة منصة رقمية للوساطة في التشغيل	الإدارة العامة للتشغيل، مرصد التشغيل
تنفيذ أنشطة موجهة للفئات الهشة (الشباب، النساء...)	الإدارة العامة للتشغيل

النشاط رقم 2: تعزيز قابلية التشغيل وتطوير الكفاءات

يهدف هذا النشاط إلى تحسين التوافق بين الكفاءات المتوفرة واحتياجات سوق العمل من خلال آليات التكوين وإعادة التأهيل ورفع المهارات، مع تشجيع إدماج الشباب في وظائف لائقة.

وتتضمن الأنشطة المدرجة ضمن هذا الإجراء ما يلي:

الأنشطة الفرعية	الجهات المعنية
تنظيم دورات تكوينية تأهيلية ووحدات لرفع الكفاءات	الادارة العامة للتشغيل
تنظيم تدريبات ميدانية	وكالة تشغيل
إعداد أدوات لتحليل احتياجات الكفاءات القطاعية	الادارة العامة للتشغيل، مرصد التشغيل

النشاط رقم 3: تعزيز ريادة الأعمال والعمل الذاتي

يهدف هذا النشاط إلى دعم إنشاء الأنشطة المدرة للدخل وتنظيم المؤسسات الصغرى والمتوسطة، مع تعزيز قدرات رواد الأعمال الذاتيين على إنشاء مشاريعهم وتطويرها، وتيسير نفاذهم إلى آليات الدعم المؤسسي.

ويتكون هذا النشاط من الأنشطة الفرعية التالية:

الأنشطة الفرعية	الجهات المعنية
مواكبة إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	تشغيل، MPMA, VADAAT
إنشاء آليات دعم فني وإداري لرواد الأعمال	تشغيل، MPMA
التوعية وتوجيه حاملي المشاريع نحو خدمات المواكبة	الادارة العامة للتشغيل، وكالة تشغيل
تنفيذ مكون استدامة فرص العمل	الادارة العامة للتشغيل، مهنتي
متابعة وتقييم الأنشطة المدرة للدخل	PE AGR
مواكبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد التمويل	VADAAT

النشاط رقم 4: الحوكمة والرصد والذكاء المعلوماتي لسوق العمل

يهدف هذا النشاط إلى تحسين حوكمة منظومة التشغيل الوطنية من خلال إنتاج معلومات موثوقة، وإرساء آليات للتحليل والمتابعة، إضافة إلى تعزيز التنسيق بين الفاعلين العموميين والخواص.

ويعتبر هذا النشاط رافعة استراتيجية لإعداد وتكييف وتقييم السياسات العمومية.

ويتكون هذا النشاط من الأنشطة الفرعية التالية:

الأنشطة الفرعية	الجهات المعنية
جمع ومعالجة ونشر البيانات حول التشغيل في القطاعين الرسمي وغير الرسمي	الإدارة العامة للتشغيل، مرصد التشغيل
عدادات تقارير ودراسات ومذكرات تحليلية حول سوق العمل	الإدارة العامة للتشغيل، مرصد التشغيل
إنشاء منصة رقمية لجمع بيانات التشغيل	الإدارة العامة للتشغيل، وكالة تشغيل
التنسيق والتشاور مع الفاعلين العموميين والخواص والشركاء الاجتماعيين	الإدارة العامة للتشغيل
متابعة وتقييم أثر السياسات النشطة للتشغيل	الإدارة العامة للتشغيل

2. التأطير الاستراتيجي لبرنامج التشغيل

2.1 العرض الاستراتيجي للبرنامج

يهدف برنامج التشغيل إلى تعزيز النفاذ إلى عمل لائق ومستدام لجميع المواطنين، ولا سيما الشباب والنساء. ويندرج ضمن الأولويات الوطنية للتنمية، مساهما في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتشغيل (SNE 2019-2030) وفي تحقيق أهداف الاستراتيجية الوطنية للنمو المتسارع والرفاه المشترك (SCAPP).

يرتكز هذا البرنامج على مقارنة مندمجة تجمع بين تقريب العرض والطلب في سوق العمل، وتحسين قابلية التشغيل، ودعم ريادة الأعمال والاقتصاد الاجتماعي والتضامني، وتعزيز أنظمة المعلومات والتوجيه الاستراتيجي لسوق العمل.

2.1.1 التحليل الاستراتيجي

في إطار تنفيذ السياسات العمومية للتشغيل، يهدف هذا البرنامج إلى توسيع النفاذ إلى العمل اللائق والإنتاجي والمستدام، من خلال المساهمة في خفض البطالة، وتعزيز الإدماج الاجتماعي-الاقتصادي، ودعم التحول البيئي للاقتصاد الوطني.

وخلال السنوات الثلاث المقبلة، يسعى البرنامج إلى تعزيز فعالية آليات الوساطة، وتحسين التوافق بين العرض والطلب من الكفاءات، وتطوير ريادة الأعمال والاقتصاد الاجتماعي والتضامني، وتحديث أدوات التحليل والتوجيه في سوق العمل.

كما يهدف إلى إطلاق ديناميكية مستدامة لخلق فرص العمل الإنتاجية عبر سياسات نشطة للتشغيل تراعي الخصوصيات الإقليمية والقطاعية، ومواكبة موجهة لطالبي العمل، ودعم العمل الذاتي، وتعزيز بيئة الاستثمار والابتكار.

من خلال هذه الاستراتيجية، يساهم البرنامج في تمكين الشباب والنساء اقتصادياً، وتقليص الفوارق الجهوية في الوصول إلى الفرص الاقتصادية، وجعل التشغيل رافعة رئيسية للتنمية الشاملة والمستدامة.

يواجه البرنامج تحديات كبرى تتمثل في استمرار البطالة بين الشباب والنساء، وانتشار التشغيل غير الرسمي، وعدم التوافق البنوي بين التكوين واحتياجات السوق، إضافة إلى التفاوتات المكانية في النفاذ إلى خدمات التشغيل والفرص الاقتصادية.

2.1.2 الرهانات

تتمثل الرهانات الرئيسية للبرنامج في:

- تعزيز آليات الوساطة والمواكبة لتيسير إدماج طالبي العمل وتحسين فرصهم في السوق.
- تكييف العرض التكويني مع حاجات الاقتصاد لرفع قابلية تشغيل الشباب وتحقيق التوازن بين المهارات المتوفرة والطلب.
- ترقية ريادة الأعمال والاقتصاد الاجتماعي والتضامني كرافعتين لخلق وظائف دائمة ولالإدماج الاقتصادي.
- تحديث أدوات الحوكمة والتحليل في سوق العمل لتوجيه السياسات العمومية على أساس بيانات دقيقة ومحدثة.
- الحد من الفوارق الجهوية في الولوج إلى التشغيل عبر تدخلات موجهة تراعي الخصوصيات المحلية.

تتطلب هذه الرهانات تعبئة منسقة للفاعلين العموميين والخواص، وتكييفاً مستمراً لسياسات التشغيل مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية، وتعزيز التعاون مع الشركاء الفنيين والماليين. ومن شأن ذلك أن يمكن موريتانيا من تحفيز خلق وظائف إنتاجية، وتحسين الإدماج الاجتماعي-الاقتصادي، وتعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني.

3. عرض الأهداف الاستراتيجية

يسعى برنامج التشغيل القائم على رؤية متمركزة حول الأداء والشفافية، إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف رقم 1: تنسيق وإرساء آليات مرنة تمكن من قياس التشغيل

طبيعة الغايات المستهدفة:

- الفعالية الاجتماعية-الاقتصادية
- جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين
- كفاءة الأداء الإداري

النتيجة السنوية:

تيسير النفاذ إلى سوق العمل من خلال مواكبة طالبي التشغيل، وتعزيز آليات الوساطة، وإنشاء أدوات فعالة لتقريب العرض من الطلب على العمل.

المؤشرات:

العنوان	الوحدة	2024 الانجازات	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	هدف متعدد السنوات (2028)
عدد فرص العمل المُنشأة في القطاعات العام وشبه العام	عدد	2000	5000	8000	12000	12000

العنوان	الوحدة	2024 الانجازات	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	هدف متعدد السنوات (2028)
وجود لجنة فنية متعددة القطاعات لمتابعة التشغيل	عدد	1	1	1	1	1

مصدر البيانات:

- البيانات الصادرة عن المرصد الوطني للتشغيل وعن قواعد البيانات الإدارية الموحدة على مستوى الوزارة المكلفة بالتشغيل.
- الإحصاءات المستخلصة من سجلات المنصات الوسيطة، وتقارير أنشطة أجهزة التشغيل العمومية، والملفات المرسلة من الهيئات الشريكة.
- المعلومات المجمعة من النشرات الدورية لنظام معلومات سوق العمل (SIMT) ومن اللجان الفنية متعددة القطاعات.

توضيحات منهجية:

- تشغيل مرصد التشغيل / وجود لجنة فنية: مؤشرات نوعية ثنائية (نعم/لا) يتم تحديدها على أساس إنشاء الأجهزة المؤسسية وتشغيلها المنتظم فعليا.
- عدد المؤشرات الرئيسية المنتجة / وتيرة التحديث: يتم عدد المؤشرات الإحصائية المنتجة والمحدثة سنويا وفق جداول النشر المحددة في خطة عمل نظام معلومات سوق العمل (SIMT).
- عدد الوظائف المنشأة في القطاعين العام وشبه العام: تجميع للبيانات الإدارية الواردة من الوزارات القطاعية، والمؤسسات العمومية، والشركاء الفنيين، موزعة حسب القطاع والنشاط والسنة. ويقاس هذا المؤشر قدرة الإدارة العمومية على تحفيز التشغيل المباشر والمساهمة في توسيع عرض العمل.

الهدف رقم 2: تعزيز وتطوير ريادة الأعمال وتسهيل النفاذ إلى التمويل

طبيعة الغايات المستهدفة:

- ✓ الفعالية الاجتماعية-الاقتصادية
- ✓ جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين
- ✓ كفاءة الأداء الإداري.

النتيجة السنوية:

خلال عام 2026، يهدف هذا البرنامج إلى تعزيز المنظومة الريادية الوطنية بشكل كبير من خلال الدعم الفني والمالي لأصحاب المشاريع وتيسير النفاذ إلى آليات التمويل إلى جانب ترقية ريادة الأعمال كرافعة أساسية لخلق وظائف مستدامة.

وسيركز على مواكبة المبادرات المدرة للدخل وتثبيت المؤسسات القائمة وضمان استدامة المشاريع الصغرى المنشأة في القطاعات ذات الأولوية، بغية تحفيز الديناميكية الاقتصادية الوطنية والمساهمة في امتصاص البطالة، خاصة في صفوف الشباب والنساء.

المؤشرات:

العنوان	الوحدة	2024 الانجازات	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	هدف متعدد السنوات (2028)
عدد فرص العمل المنشأة من خلال البرامج النشطة	أعداد	2000	2500	2800	2800	2800
عدد حاملي المشاريع الذين تمت مواكبتهم	أعداد	600	500	500	500	500
عدد المؤسسات التي تم إنشاؤها ومواكبتها	أعداد	2200				

مصدر البيانات:

- تقارير تنفيذ برامج دعم ريادة الأعمال وآليات التمويل العمومية.
- بيانات مجمعة من الشبابيك الموحدة للمواكبة وحاضنات الأعمال وهيكل الدعم الفني لحاملي المشاريع.
- معلومات مستخرجة من قواعد بيانات "تشغيل" والغرف المهنية وبرامج الإدماج وصناديق دعم ريادة الأعمال.
- بيانات مقدمة من البنوك الشريكة ومؤسسات التمويل الأصغر وبرامج تمويل المشاريع الصغرى والمتوسطة.

توضيحات منهجية:

- عدد الوظائف المنشأة من خلال البرامج النشطة: العدد الإجمالي للوظائف المباشرة وغير المباشرة الناتجة عن المشاريع الممولة أو المواكبة، ويحسب هذا العدد استناداً إلى تقارير التنفيذ وحصائل هياكل الدعم.
- عدد حاملي المشاريع الذين تمت مواكبتهم: مجموع رواد الأعمال الذين استفادوا من مواكبة فنية أو مالية أو لوجستية خلال السنة، بمختلف فئاتهم.
- عدد المؤسسات المنشأة والمستدامة: تجميع للبيانات المصرح بها من طرف أجهزة المواكبة، ويقاس العدد بعد ستة أشهر من التأسيس لتقييم استمرارية المؤسسات المدعومة.
- عدد المشاريع المدعومة في سلاسل القيمة الواعدة: عدد المشاريع المستفيدة في القطاعات الاستراتيجية المحددة ضمن السياسة الوطنية للتشغيل، ويتم تقييمه استناداً إلى التقارير القطاعية.

الهدف رقم 3: تعزيز عرض سوق العمل وتقريب العرض من الطلب وتقوية قابلية التشغيل

طبيعة الغايات المستهدفة:

✓ الفعالية الاجتماعية-الاقتصادية

✓ جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين

✓ كفاءة الأداء الإداري.

النتيجة السنوية:

خلال عام 2026، يهدف البرنامج إلى تكثيف الجهود الرامية إلى تقريب العرض من الطلب في سوق العمل مع تعزيز قابلية تشغيل الشباب. وتتمثل الغاية في زيادة عدد المستفيدين من آليات المواكبة بشكل ملحوظ، وتطوير جسور إدماج فعالة مع القطاع الخاص، وتوسيع فرص التوظيف والتدريب والتعلم المهني.

كما سيركز البرنامج على تنمية الكفاءات المهنية الملائمة لاحتياجات السوق، وتحسين جودة خدمات الوساطة بما يضمن إدماجاً مستداماً وفعالاً للباحثين عن العمل.

المؤشرات:

العنوان	الوحدة	2024 الانجازات	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحدثة	2026 الأهداف	هدف متعدد السنوات (2028)
العدد الاجمالي للشباب الذين حصلوا على فرص	أعداد	1000	1000	1000	1000	1000
عدد المؤسسات المسجلة أو النشطة على منصات التشغيل	أعداد	9000	9000	9000	9000	9000

مصدر البيانات:

- قواعد البيانات الإدارية التابعة للوزارة المكلفة بالتشغيل ولوكالات الوساطة.
- تقارير أنشطة المنصات الرقمية للتشغيل وأنظمة معلومات سوق العمل.
- البيانات المقدمة من الشركات الشريكة والمنظمات المهنية وهيكل التكوين التقني والمهني.
- التقارير السنوية لبرامج الإدماج والتدريب وأنظمة التوظيف.
- المعلومات الموحدة المستخرجة من استطلاعات متابعة الإدماج المهني والدراسات القطاعية حول احتياجات اليد العاملة.

توضيحات منهجية:

- العدد الإجمالي للشباب الذين تم توظيفهم: يجري إحصاء عدد المستفيدين الذين حصلوا على عمل من خلال آليات الوساطة أو البرامج العمومية للإدماج خلال السنة.
- عدد فرص التدريب أو التعلم المهني المنشورة: تجميع العروض المنشورة على منصات التشغيل والمقدمة ضمن شراكات مع المؤسسات.
- عدد المؤسسات المسجلة أو النشطة على منصات التشغيل: مجموع المؤسسات التي نشرت عرضا واحدا على الأقل أو استخدمت خدمات الوساطة خلال السنة.

- عدد الشباب المتكونين الذين تم إدماجهم: نسبة المستفيدين من التكوين المهني الذين وجدوا عملاً خلال الأشهر الستة الموالية لانتهاؤ تدريبهم.
- معدل الإدماج المهني: النسبة بين عدد المستفيدين المدمجين وعدد المستفيدين الإجمالي من آليات المواكبة، ويتم التعبير عنها بالنسبة المئوية، لقياس فعالية السياسات النشطة في سوق العمل.

4. عرض الوسائل المطلوبة

4.1 المقترحات الميزانية

اعتمادات الالتزام		اعتمادات الدفع		
المطلوبة لعام 2026	المعتمدة في قانون المالية 2025	المطلوبة لعام 2026	المعتمدة في قانون المالية 2025	الأنشطة والمكونات
				التنسيق ووضع آليات مرنة تمكن من قياس التشغيل
				نفقات الموظفين
				نفقات اقتناء السلع والخدمات
				الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
				نفقات الاستثمار الداخلي
				نفقات الاستثمار الخارجي
				نفقات أخرى
				تكثيف عرض سوق العمل وتقريب الفجوة بين العرض والطلب
				نفقات الموظفين
				نفقات اقتناء السلع والخدمات
				الإعانات والتحويلات الجارية

				نفقات الاستثمار
				نفقات الاستثمار الداخلي
				نفقات الاستثمار الخارجي
				نفقات أخرى
				تعزيز وتطوير ريادة الأعمال وتيسير الوصول إلى التمويل
				نفقات الموظفين
				السلع والخدمات
				الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
				نفقات الاستثمار الداخلي
				نفقات الاستثمار الخارجي
				نفقات أخرى
				تعزيز قابلية التشغيل
				نفقات الموظفين
				نفقات اقتناء السلع والخدمات
				الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
				نفقات الاستثمار الداخلي
				نفقات الاستثمار الخارجي
				نفقات أخرى
				نفقات أخرى
721676099		721676099		الإجمالي العام للبرنامج

4.2 المقترحات المتعلقة بالتوظيف

الطاقم						
نوع الوظائف	المنجز 2024	المناصب المفتوحة في قانون المالية 2025 (1)	التوزيع التقديري لعام 2026			الإجمالي
			المغادرات المتوقعة	التعيينات المتوقعة	الفارق (بين المغادرة والتعيين)	طاقم 2026
الموظفون						
الفئة أ	18	0	8	8	26	
الفئة ب	2	-	-	-	2	
الفئة ج	-	-	-	-	-	
الفئة د	-	-	-	-	-	
العقديون	373	0	38	38	411	
الإجمالي العام لوظائف الإدارة على مستوى البرنامج	393	0	46	46	439	

5. تبرير الاعتمادات المطلوبة

5.1 نفقات الموظفين

2025		2026		2025		الفارق بين 2026 و 2025
الطاقم		الطاقم (1)		الطاقم		الفارق بين الطاقم 2024 - طاقم 2026
الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية
الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية
الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية
الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية
الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية
الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية
الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية
الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية		الاجمالية

(2025)	(2025)					
						الموظفون
				6 209 280	18	الفئة أ
				532 008	2	الفئة ب
				-	-	الفئة ج
				-	-	الفئة د
				68 893 675	373	العقدويون
						إجمالي تكلفة وظائف الإدارة
						إجمالي تكلفة وظائف الهيئات المنفذة
						الموظفون المنتدبون - مدرجون ضمن السقف الوظيفي للوزارة
						المتعاقدون الذين تُدفع رواتبهم من الدولة - مُدرجون ضمن السقف الوظيفي للوزارة
				75 634 963	393	إجمالي تكلفة الوظائف ضمن البرنامج

5.2 نفقات اقتناء السلع والخدمات

المبرر بالنسبة لـ 2026	2026 المبلغ	2025 المبلغ	طبيعة النفقة	مستوى الأولوية
		19 582 184		1- نفقات السلع والخدمات الإلزامية
		38 095 581		
		2 850 410		
	67 438 178	60 528 175		المجموع
				2- نفقات السلع والخدمات غير القابلة للتأجيل
				المجموع

المبرر بالنسبة لـ 2026	2026 المبلغ	2025 المبلغ	طبيعة النفقة	مستوى الأولوية
				3- نفقات أخرى للسلع والخدمات
				المجموع
				الاجمالي العام

5.3 الاعانات والتحويلات

المبرر بالنسبة لـ 2026	2026 المبلغ	2025 المبلغ	طبيعة الآلية	الصنف
	14 237 921	14 237 921	المساهمة في المنظمات الدولية	التحويلات المباشرة إلى الخارج وإلى الهيئات الدولية
				الاجمالي العام

5.4 نفقات الاستثمار

الطلب المدرج في قانون المالية لعام 2026 (2+1)	التمويلات الخارجية المتوقعة لعام 2026 (2)	التمويلات الداخلية المتوقعة لعام 2026 (1)	نفقات 2025 والسنوات السابقة (y.c. FinEx)	التكلفة الإجمالية للمشروع	المدة المتوقعة للمشروع من الدراسات إلى نهاية الأشغال (البداية - النهاية)	المشاريع
		5 400 000	5 400 000			Mon projet mon avenir
		7 000 000	7 518 960			Coordination des projets de l'emploi
		550 000 000	500 000 000			Fonds National de l'Emploi
		3 700 000	4 088 000			Programme National Intégré à la Micro Entreprise (PNIME)- Centre d'Expertise AGR
		8 000 000	6 000 000			PROCAPEC
		10 700 000	6 700 000			AGENCE TECHGHIL
			3 500 000			PEJ-BAD
		3 200 000	3 899 000			MIHNETY
	144 000 000	18 000 000	26 340 000			PEJ-IDA
	170 800 000	34 000 000	34 000 000			PADEM
	314 800 00	640 000 000	597 445 960			

التبريرات لعام 2026

5.5

مشاريع التجهيز

الكمية المطلوبة		النفقات المقترحة	
طبيعة التجهيز			
الكمية الحالية			
التوزيعات الكبرى			
التجديد			
التطوير			
المجموع			
التوزيعات الكبرى			
التجديد			
التطوير			
المجموع			
المجموع			

التبريرات لعام 2026



الجمهورية الإسلامية الموريتانية

شرف - إخاء - عدل

وزارة الشؤون الإسلامية
والتعليم الأصلي

39

المشروع السنوي للأداء

ملحق بمشروع قانون المالية لسنة 2026

أكتوبر 2025

مشروع الأداء

وزارة الشؤون الإسلامية والتعليم الأصلي

تقديم

يقوم قطاع الشؤون الإسلامية والتعليم الأصلي بتوفير الظروف الملائمة لأداء الشعائر الإسلامية والحفاظ على منظومة تعليمنا الأصلي ' باعتبارها يمثل الوعاء الحاضن للثقافة والهوية الإسلامية للبلد وترسيخ القيم والفضائل الإسلامية وتقديم الصورة الناصعة للإسلام بتصديه لظواهر التطرف والغلو والانحراف، بالإضافة إلى تطبيق سياسة الحكومة في مجال محو الأمية .

هيكلية وتنظيم القطاع

تم ضبط هيكلية وتنظيم قطاع الشؤون الإسلامية والتعليم الأصلي بموجب المرسوم رقم 28-220/و.أ. وش.أ.ت. الصادر بتاريخ 12 فبراير 2020 الذي يحدد صلاحيات وزير الشؤون الإسلامية والتعليم الأصلي وتنظيم الإدارة المركزية لقطاعه والمعدل والمكمل بالمرسوم رقم 069-2021/و.أ. وش.أ.ت.أ.

تبعاً لذلك، تتحدد صلاحيات الوزير في مجال الشؤون الإسلامية والتعليم الأصلي ومحو الأمية، كما يلي (المادة 2 من المرسوم رقم 28-220):

في مجال الشؤون الإسلامية:

- ترسيخ القيم والفضائل الإسلامية؛
- تقديم الصورة الناصعة للإسلام في شموليته واعتداله وسماحته؛
- مكافحة جميع أشكال الغلو والانحراف الفكري ومحاربة الأفكار الهدامة ومقاومة تيارات التطرف والاستلاب؛

- تشجيع الحوار والتعايش السلمي بين الحضارات والثقافات المختلفة؛
- تفعيل دور القطاع في خدمة القضايا الوطنية والإنسانية وتعزيز السلم الاجتماعي؛
- تشجيع وتطوير البحث في الميادين الإسلامية؛
- تنظيم الحج والعمرة، وغيرهما من الشعائر الإسلامية، واتخاذ كافة التدابير اللازمة داخليا وخارجيا لأدائها على الوجه الأكمل؛
- عمارة المساجد وصيانتها والعمل على أدائها لرسالتها التعبدية والتربوية، والمحافظة على أجواء السكينة والوقار في رحابها؛
- تطوير العلاقات مع الدول والمنظمات والهيئات الإسلامية في مجالات الأوقاف والشؤون الإسلامية والتعليم الأصلي ومحو الأمية؛
- تفعيل إسهامات القطاع في المشاريع التنموية من خلال الأوقاف وغيرها؛
- العمل على نشر وطباعة القرآن الكريم.

❏ في مجال التعليم الأصلي؛

- تشجيع التعليم الأصلي والمحافظة على استمراريته؛
- حماية المحاضر والمحافظة على خصوصيتها الحضارية وفتح آفاق التبادل العلمي بينها وبين نظيراتها في العالم؛
- ترقية التعليم الأصلي من خلال مده بأاساسيات المعارف والمناهج العصرية؛
- استعادة الإشعاع الثقافي والعلمي للمحاضر؛
- العمل على ترقية التعليم العالي الأصلي ودعم البحث العلمي والإشعاع الدعوي للبلاد من خلال تطوير وإنشاء الجامعات والمعاهد الإسلامية (العليا والمتوسطة)؛

- توسيع دائرة التعليم الأصلي وتحسين أدائه حتى يشمل كافة الأطفال غير المتمدرسين أو المتسربين من المدارس النظامية؛
- العمل على دمج خريجي المحاضر في الحياة النشطة.

❏ في مجال محو الأمية:

- وضع وتنفيذ إستراتيجية الحكومة في مجال محو الأمية من خلال التخطيط والدفع والتنسيق والتقييم وتقويم كل نشاط متعلق بمحاربة الأمية.

وتتكون الهيكلية الإدارية للقطاع على غرار مختلف الوزارات من أربع مكونات:

- القمة الاستراتيجية وتتكون من الوزير وديوانه والأمين العام ويتولى هذا المستوى الأنشطة السياسية وبروتوكول الوزير وتنسيق أنشطة القطاع، كما يتولى المسؤولية النهائية عن تحقيق النتائج أمام الحكومة والبرلمان. ويتكون ديوان الوزير من 12 مكلفا بمهمة و 8 مستشارين موزعين حسب اختصاصات مختلفة ومفتشية داخلية. وكتابة خاصة
- المستوى الثاني ويتكون من البنية الفنية للقطاع وتتكون هذه البنية من 11 إدارة مركزية يمكن توزيعها الى قسمين:
- الإدارات الداعمة مثل إدارة التخطيط والإدارة المالية وإدارة الوصاية على المؤسسات وإدارة المعلوماتية
- الإدارات الميدانية مثل إدارة التوجيه الإسلامي وإدارة الحج وإدارة المساجد وإدارة المحاضر وإدارة محاربة الأمية. وإدارة الإعلام والنشر وإدارة المعاهد
- المستوى الثالث ويتكون من المؤسسات العمومية العلمية والمهنية التابعة للقطاع مثل جامعة العلوم الإسلامية بلعيون والمعهد العالي للدراسات والبحوث الإسلامية والمحظرة الشنقيطية الكبرى والمعاهد الجهوية والمؤسسة الوطنية للأوقاف ومركز التكوين المهني لخريجي المحاضر.
- المستوى الرابع: ويتكون من الإدارات الجهوية على مستوى الولايات والمصالح المحلية على مستوى كل مقاطعة.

هذا فضلا من امتدادات القطاع من منظمات المجتمع المدني كهيئة العلماء والاتحاد الوطني للأئمة في موريتانيا

النصوص المرجعية الأساسية:

يتم تنظيم مختلف مكونات القطاع من خلال مراسيم كمرسوم هيكله القطاع والمراسيم المنظمة للمؤسسات تحت الوصاية أو من خلال مقررات وزارية تنشؤ بموجبها بعض المشاريع والخلايا فضلا عن بعض اللجان المعنية بمذكرات عمل وزارية أو مراسيم لمنظمات مجتمع مدني تجعلها مؤسسات ذات نفع عام

وفي إطار تطبيق التوجيهات الجديدة للإصلاح الميزانوي للعام 2026، أعد القطاع ميزانية برامج قائمة على الأداء ، تتكون من أربع برامج تشغيلية على النحو التالي:

أولا/ برنامج الدعم

وصف البرنامج :

هو البرنامج القائم على تحقيق الأهداف العامة للقطاع والذي يتولى تنسيق الأنشطة المشتركة بين مختلف برامج القطاع ويرسم السياسات العامة لهذه البرامج.

أهداف البرنامج ومؤشرات أدائه :

يهدف هذا البرنامج بالأساس إلى:

الهدف	مؤشر الأداء
إعداد استراتيجيات البرامج المختلفة التابعة للقطاع	إعداد استراتيجيات وخطط عمل سنوية لبعض برامج القطاع تشمل 1- استراتيجية للتعليم الأصلي، 2- استراتيجية لمحو الأمية
تعبئة الموارد البشرية والمادية المطلوبة لتشغيل برامج القطاع	- توفير الموارد التي يحتاجها كل برنامج في خطته السنوية وذلك من خلال جودة الإعداد السنوي لميزانية القطاع - تنظيم 3 دورات تكوينية لصالح عمال القطاع
السهر على شفافية تسيير موارد القطاع	ارسال بعثات تفتيش دورية تغطي مالا يقل عن نسبة 50% من مكونات القطاع

ويتكون هذا البرنامج من نشاطين أساسيين بالمبلغين التاليين:

البرنامج	النشاط	المبلغ
٣٤	استراتيجية القطاع	74333857
	التنسيق الإداري	67629719

مجموع مبالغ البرنامج 141 963 576,00

ثانيا/ برنامج الشؤون الإسلامية:

وصف البرنامج

وهو البرنامج المعني بتطبيق سياسات القطاع في مجال الشعائر الدينية وخدمة كتاب الله ومكافحة خطاب الغلو والتطرف والانحلال وخدمة المساجد والأئمة والعلماء وتنظيم الحج ورعاية الوقف والزكاة

أهداف البرنامج ومؤشرات الأداء:

يهدف هذا البرنامج إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف	مؤشرات الأداء
- توفير الظروف الملائمة لأداء الشعائر الإسلامية وترسيخ قيم وفضائل الإسلام	- ترميم 30 مسجدا - استكمال بناء مقر هيئة العلماء الموريتانيين - تقديم إعانة مالية خلال شهر رمضان الكريم ل 3300 إماما - إعانة مالية سنوية ل 3000 - تنظيم موسم الحج في ظروف جيدة بنسبة لا تقل عن 80% - تقديم إعانات شهرية ل 1000 شخصية ما بين عالم وإمام عن طريق هيئة العلماء واتحاد الأئمة
- تقديم الصورة الناصعة للإسلام بتصديه لظاهرة الغلو والتطرف ومختلف الظواهر المخالفة للشرع	- تقديم 90 محاضرة دينية خلال شهر رمضان الكريم عن طريق التلفزة وإذاعة، - تقديم 450 ما بين محاضرات ودروس على مستوى جميع ولايات الوطن طيلة شهر رمضان - مواصلة طباعة المصحف الشريف الموريتاني - إعداد 3 مسابقات شرعية بين القرآن والحديث والسيرة النبوية - توزيع 5000 إمساكية في شهر رمضان - إقامة مسابقة رئيس الجمهورية لحفظ وفهم المتون المحظرة

- إنتاج 11 كرسي من الكراسي العلمية - طباعة كتابين من كتب علماء البلد - إعداد رحلتين انتاجيتين لتوثيق أنشطة القطاع في الداخل	
- رقمنة وتطوير آليات التحصيل الزكوية - استصدار إطار تشريعي للزكاة والوقف - توزيع 1000 سلة غذائية على الفقراء من مؤسسة الأوقاف - توزيع حصص زكوية على الفقراء من بيت مال الزكاة - إقامة 3 ندوات تحسيسية حول أهمية دفع الزكاة	- إحياء فريضة الزكاة وفضيلة الوقف

ويتكون هذا البرنامج من الأنشطة الأساسية بالمبالغ التالية:

156330431	خدمة المساجد والأئمة	الشؤون الإسلامية - 2
18500000	تنفيذ شعيرة الزكاة	
89375865	انعاش المواسم والارشادات الدينية	
27885215	عصرنة الأوقاف	
89690431	شعيرة الحج	
25331591	نشر الثقافة الإسلامية	

مجموع مبالغ الأنشطة : 407113533

ثالثا/ برنامج التعليم الأصلي

وصف البرنامج:

هو البرنامج الذي يهتم بتطبيق سياسات القطاع في مجال العناية بالمحاضر والتعليم الأصلي ومد الجسور بينه وبين التعليم النظامي
أهداف البرنامج ومؤشرات الأداء:
يهدف هذا البرنامج بالأساس إلى :

مؤشرات الأداء	الهدف
- تقديم تعويضات مالية شهرية لصالح 316 من شيوخ المحاضر التقليدية - إعانات مالية سنوية لصالح 3000 . - دعم 1000 محطرة من خلال مشروع دعم التعليم الأصلي - تقديم إعانة مالية سنوية 3300 من شيوخ المحاضر من خلال برنامج إفطار الصائم. - إعداد مرسوم يحدد مستويات التعليم الأصلي	- الحفاظ على منظومة التعليم الأصلي باعتباره الوعاء الحاضن للثقافة والهوية الإسلامية الجامعة للبلد.
- فتح معهد جهوي للتعليم الاصيل بالنعمة بالحوض الشرقي - تأهيل 500 تلميذ للمشاركة في امتحانات البكالوريا الأصلية للسنة الدراسية 2025 2026. - استقبال 300 تلميذا عن طريق المسابقة لدخول السنة الأولى من المعاهد الجهوية للتعليم الأصلي 2026 /2025 - إعداد مقرر ينظم عمل المعاهد الأهلية. - مراجعة المناهج التربوية للمعاهد - تخريج 2540 طالب في مرحلتي ليسانس و الماستر	- عصنة وتنظيم التعليم الأصلي

- من المعهد العالي للدراسات والبحوث الإسلامية - وجامعة العلوم الإسلامية. والمحظرة الشنقيطية - فتح مدرسة دكتوراه في كل من المعهد العالي والجامعة الإسلامية - استمرار تشغيل 32 مسلك أكاديمي بين جامعة العلوم الإسلامية والمعهد العالي والمحظرة الشنقيطية	
- تكوين حوالي 200 من طلاب المحاضر في تخصصات مهنية لدمجهم في الحياة الشطة - بناء ورشتين وترميم سكن المكونين	إعداد طلبة المحاضر لاكتساب مهن وحرف تمكنهم من ولوج سوق العمل.

ويتكون هذا البرنامج من النشاطين الأساسيين التاليين بالمبلغين التاليين:

127352689	الحفاظ علي التعليم في صورته الأصلية	التعليم الأصلي - 3
458696080	مد الجسور بين النظامين الأصلي والأساسي	

مجموع مبالغ الأنشطة: 586048769

رابعاً/ برنامج محو الأمية والتكوين المهني

وصف البرنامج:

هو البرنامج المعني بتطبيق سياسات القطاع في المجالات المتعلقة بمحو الأمية والتكوين المهني لخريجي المحاضر

أهداف البرنامج ومؤشرات الأداء:

يهدف هذا البرنامج بالأساس إلى :

الهدف	مؤشرات الأداء
- تنفيذ سياسات الدولة في مجال محو الأمية	- محو الأمية عن 2500 أمة من الفئة العمرية 15 سنة فما فوق موزعين بين 100 فصل دراسي
	- إعداد نص تنظيمي ينظم برنامج محو الأمية.

ويتكون هذا البرنامج من النشاط الأساسي التالي:

4531277	محو الأمية	محاربة الأمية، والتعليم المهني لطلاب المحاضر - 4
---------	------------	--

مجموع مبلغ النشاط هو: 4531277



الجمهورية الإسلامية الموريتانية

شرف - إخاء - عدل

وزارة المالية

67

المشروع السنوي للأداء

ملحق بمشروع قانون المالية لسنة 2026

أكتوبر 2025

قائمة المحتويات

2	قائمة المحتويات
5	توطئة
6	1. عرض استراتيجي لوزارة المالية
6	1.1. النطاق
6	1.2. النصوص المرجعية الرئيسية
6	1.3. الإصلاحات الرئيسية
6	2. الأهداف الأكثر تمثيلاً للوزارة
22	3. ملخص اعتمادات الوزارات
22	3.1. ملخص الاعتمادات حسب البرنامج والإجراء
23	3.2. ملخص الاعتمادات حسب البرنامج والجزء
25	البرنامج: الدعم (الرمز: 2.100)
26	1. عرض تقديمي لبرنامج الدعم
26	1.1. نطاق برنامج الدعم
26	1.2. عرض الإجراءات وأنشطتها
28	1.3. العرض الاستراتيجي للبرنامج
28	1.3.1. التحليل الاستراتيجي
29	1.3.2. التحديات
29	2. عرض الأهداف الاستراتيجية
33	2.1. مقترحات الميزانية
34	2.2. عروض العمل
35	2.3. نفقات الأشخاص
35	2.4. طلبات الاكتتاب
36	2.5. نفقات اقتناء السلع والخدمات
37	2.6. الإعلانات / التحويلات
37	2.7. نفقات الاستثمار
38	البرنامج: الميزانية وحوكمة الشركات العمومية (الرمز: 1.101)
39	3. عرض برنامج « الميزانية وحوكمة الشركات العمومية »
39	3.1. نطاق برنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية
39	3.2. عرض الإجراءات وأنشطتها
41	4. الإطار الاستراتيجي لبرنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية
41	4.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج
41	4.1.1. التحليل الاستراتيجي
41	4.1.2. التحديات
42	5. عرض الأهداف الاستراتيجية
46	6. عرض الوسائل المطلوبة
46	6.1. مقترحات الميزانية
47	6.2. عروض العمل

48	7. تبرير الاعتمادات المطلوبة
48	7.1. نفقات الأشخاص
48	7.2. طلبات الاكتتاب
49	7.3. نفقات اقتناء السلع والخدمات
50	7.4. نفقات الاستثمار
51	البرنامج: الجمارك (الرمز: 1.102)
52	8. عرض برنامج الجمارك
52	8.1. نطاق برنامج الجمارك
52	8.2. عرض الإجراءات وأنشطتها
54	9. التأطير الاستراتيجي لبرنامج الجمارك
54	9.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج
54	9.1.1. التحليل الاستراتيجي
54	9.1.2. التحديات
55	10. عرض الأهداف الاستراتيجية
57	11. عرض الوسائل المطلوبة
57	11.1. مقترحات الميزانية
58	11.2. عروض العمل
59	12. تبرير الاعتمادات المطلوبة
59	12.1. نفقات الأشخاص
60	12.2. نفقات اقتناء السلع والخدمات
60	12.3. الإعلانات / التحويلات
61	12.4. نفقات الاستثمار
61	12.5. مشاريع التجهيز
62	12.6. نفقات أخرى
63	البرنامج: الضرائب (الرمز: 1.103)
64	13. عرض برنامج "الضرائب"
64	13.1. نطاق البرنامج الضريبي
64	13.2. عرض الإجراءات وأنشطتها
66	14. الإطار الاستراتيجي للبرنامج الضريبي
66	14.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج
66	14.1.1. التحليل الاستراتيجي
66	14.1.2. التحديات
67	15. عرض الأهداف الاستراتيجية
70	16. عرض الوسائل المطلوبة
70	16.1. مقترحات الميزانية
70	16.2. عروض العمل
72	16.3. نفقات الأشخاص
72	16.4. نفقات اقتناء السلع والخدمات
73	16.5. نفقات الاستثمار
74	البرنامج: الخزينة والمحاسبة العمومية (الرمز: 1.104)

75	17. عرض برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية
75	17.1. نطاق برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية
75	17.2. عرض الإجراءات وأنشطتها
77	18. الإطار الاستراتيجي لبرنامج الخزينة والمحاسبة العمومية
77	18.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج
77	18.1.1. التحليل الاستراتيجي
77	18.1.2. التحديات
78	19. عرض الأهداف الاستراتيجية
82	20. عرض الوسائل المطلوبة
82	20.1. مقترحات الميزانية
83	20.2. عروض العمل
84	21. تبرير الاعتمادات المطلوبة
84	21.1. نفقات الأشخاص
85	21.2. نفقات اقتناء السلع والخدمات
86	21.3. الإعلانات/ التحويلات
86	21.4. نفقات الاستثمار
87	البرنامج: التفيتش والرقابة والتدقيق (الرمز: 1.131)
88	22. عرض تقديمي لبرنامج المفتشية العامة للمالية
88	22.1. نطاق برنامج المفتشية العامة للمالية
88	22.2. عرض الإجراءات وأنشطتها
91	برنامج : تسيير الدين العمومي (الرمز: 1.132)
92	23. توطئة
93	24. عرض برنامج "تسيير الدين العمومي"
93	24.1. نطاق البرنامج 132 تسيير الدين العمومي
95	24.2. عرض الإجراءات وأنشطتها
99	25. الإطار الاستراتيجي للبرنامج
99	25.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج
99	25.1.1. التحليل الاستراتيجي
99	25.1.2. التحديات
100	26. عرض الأهداف الاستراتيجية
102	27. عرض الوسائل المطلوبة
102	27.1. مقترحات الميزانية

توطئة

يستند عرض الميزانية في نظام الأداء إلى منطق السياسات العمومية، ويهدف إلى تحسين فعالية الإنفاق العام من خلال ربط الموارد المالية بالنتائج المنتظرة.

وتتم هيكلة الميزانية وفق تصنيف بحسب الوجهة أو الغاية يشمل: وزارة أو مؤسسة عمومية / برنامج / نشاط / نشاط فرعي. تضم الوزارة مجموعة من البرامج، وتعد وحدة التصويت على الاعتمادات الميزانية (المادة 49 من القانون النظامي لقوانين المالية). أما البرنامج، فهو يجمع الاعتمادات المخصصة لتنفيذ مجموعة من الإجراءات المتناسقة التي تندرج ضمن نفس الوزارة، وترتبط بها نتائج متوقعة تخضع للتقييم.

وتخصص الاعتمادات الميزانية حسب البرامج والأجزاء الميزانية (المادة 25 من القانون النظامي).

نميز ضمن وزارة معينة بين البرامج المكلفة بتنفيذ السياسات العمومية وبرنامج الدعم المكلف بمساندة برامج السياسات العمومية. يمثل النشاط جزءاً فرعياً من البرنامج، ويعكس جانباً محدداً من السياسة العمومية. وفي المستوى الأكثر تفصيلاً، يُقسّم كل نشاط إلى أنشطة فرعية تحدد على وجه الدقة وجهة الاعتمادات المطلوبة والمفتوحة والمنفذة.

تُعد مشاريع الأداء السنوية المرفقة بمشروع قانون المالية لكل سنة حسب كل وزارة، وتشمل ما يلي:

✓ الطلبات المبررة للاعتمادات والوظائف الإدارية للسنة القادمة؛

✓ التعهدات بالأداء المرتبطة بهذه الطلبات.

بعد اعتماد الميزانية، تُعتبر مشاريع الأداء السنوية الوثيقة المرجعية لعمل الإدارة خلال السنة في نطاق البرنامج، سواء من حيث الوسائل الموضوعية تحت التصرف أو الأهداف والنتائج المنتظرة.

يقدم عرض كل وزارة التفاصيل التالية:

✓ العرض الاستراتيجي للوزارة؛

✓ الملخص الإجمالي للاقتراحات المتعلقة بتوزيع الاعتمادات حسب البرنامج والأنشطة، وكذلك حسب البرنامج والجزء

الميزانوي، مع التمييز بين اعتمادات التعهد واعتمادات الدفع.

يعرض كل برنامج مكوّن للوزارة على النحو التالي:

✓ تقديم عام للبرنامج؛

✓ الإطار الاستراتيجي للبرنامج؛

✓ عرض الوسائل المخصصة للبرنامج (اعتمادات ووظائف)؛

✓ تبرير الاعتمادات جزءاً بجزء.

1. عرض استراتيجي لوزارة المالية

1.1. النطاق

يغطي نطاق عمل وزارة المالية المهام المتعلقة بإعداد ميزانية الدولة وتنفيذها ومتابعتها، وتسيير النفقات العمومية، ومحاسبة الدولة، فضلاً عن إدارة الخزينة والجمارك. كما يتضمن مهام تحديث الأدوات والإجراءات الميزانية والمحاسبية. وفي إطار تنفيذ مهامها، تتعاون الوزارة بشكل وثيق مع وزارة الشؤون الاقتصادية والتنمية في مجال الإطار الاقتصادي الكلي، ومع وزارة العقارات وأملاك الدولة والإصلاح العقاري في ما يتعلق بتحصيل وتثمين عائدات الأملاك العمومية. كما تحافظ على تنسيق دائم مع القطاعات الوزارية الأخرى لضمان انسجام تخصيص الموارد وفعالية الإنفاق العمومي.

2.1 النصوص المرجعية الرئيسية

تندرج تدخلات وزارة المالية في إطار تنظيمي واستراتيجي مبني على عدة نصوص مرجعية. وعلى المستوى المؤسسي، يحدد المرسوم رقم 235-2024 صلاحيات الوزارة وتنظيم إدارتها المركزية. ويشكل القانون النظامي رقم 039-2018 المتعلق بقوانين المالية أساس إطار الميزانية، ويحدد المبادئ والقواعد والإجراءات المطبقة على إعداد ميزانية الدولة واعتمادها وتنفيذها. يحدد المرسوم رقم 186-2019 المتضمن النظام العام لتسيير الميزانية والمحاسبة العمومية، وكذلك المقرر رقم 001282 و.م. 2024 الذي يحدد التبويب الميزانوي والمحاسبي الجديد للدولة، طرق تطبيق هذا القانون النظامي.

وتكمل نصوص أخرى هذا الصرح، بما في ذلك المرسوم رقم 196-2019 المتعلق ببرمجة الميزانية متعددة السنوات، الذي ينظم دورة وطرق التخطيط الميزانوي، والمدونة العامة للضرائب، التي تنظم إيرادات الدولة. يحدد القانون رقم 002-2025 المتعلق بالمؤسسات والشركات العمومية قواعد حوكمة وتمويل هذه الكيانات.

على المستوى الاستراتيجي، يحدد المخطط التوجيهي لإصلاحات المالية العامة 2030-2025 التوجهات الرئيسية لعصرنة التسيير العمومي، بما يتماشى مع أهداف الأداء والشفافية والرقمنة. أخيراً، تشكل الاستراتيجية الوطنية للنمو المتسارع والرفاه المشترك (SCAPP)، لا سيما من خلال الرافعة الثالثة المخصصة للحوكمة، الإطار العام لمواءمة السياسات العمومية التي تنفذها الوزارة.

3.1 الإصلاحات الرئيسية

تشكل الإصلاحات التي تم إجراؤها في إطار عصرنة المالية العمومية أساس عمل وزارة المالية. كما أنها رافعة أساسية لتنفيذ البرنامج الانتخابي لرئيس الجمهورية، محمد ولد الشيخ الغزواني، "طموحي للوطن"، مما يجعل تحسين تسيير ومراقبة المالية العمومية أولوية استراتيجية.

لقد أدخل القانون النظامي رقم 039-2018 المتعلق بقوانين المالية منطلقاً جديداً للتسيير القائم على الأداء، مخالفاً للنهج التقليدي القائم على الوسائل. ويكمّله المرسوم رقم 186-2019، الذي ينظم قواعد تنفيذ الميزانية والمحاسبة العمومية وآليات الرقابة، بهدف زيادة مساءلة المسيرين العموميين.

يشكل تنفيذ ميزانية البرامج، المخطط لها اعتباراً من سنة 2026 وفقاً للمبادئ التوجيهية للتعميم رقم 260-2025 الصادر عن وزير الاقتصاد والمالية، إصلاحاً كبيراً يتطلب تحولاً عميقاً في الممارسات داخل جميع الوزارات. وينطوي هذا التحول على إعادة تنظيم هيكل الميزانية، وصعود التسيير القائم على الأداء، فضلاً عن تمهين الوظائف المتعلقة ببرمجة الاعتمادات وتنفيذها ومتابعتها.

في الوقت نفسه، يهدف الإصلاح المحاسبي، الذي بدأ من خلال إدخال المحاسبة مزدوجة القيد، إلى مواءمة نظام المحاسبة العمومي مع المعايير الدولية (IPSAS). وسيتمكن من التعبير بدقة أكبر عن الوضع المالي للدولة من خلال التسجيل المتزامن للمعاملات في

الحقوق والالتزامات. ويستند هذا التطور إلى إنشاء ميزانية عمومية افتتاحية للدولة، والتي ستتألف من تحديد وتقييم جميع أصولها وخصومها. سيعزز هذا المشروع الهيكلي الشفافية المالية وجودة الحسابات العمومية والقدرة على تحليل أملاك الدولة.

تُعزز هذه الديناميكية إصلاحات قانونية أخرى؛ إذ يوطر القانون رقم 002-2025 المتعلق بالمؤسسات والشركات العمومية تسييرها الميزانوي والمالي والمحاسبي بشكل أكثر صرامة، مع اشتراطات متزايدة في مجال تقديم التقارير والتعاقد. وعلى نفس المنوال، يعمل القانون رقم 013-2025 المتعلق بالنظام الأساسي للجمارك على عصرنه إطار عمل وتسيير موظفي الجمارك، بما ينسجم مع المتطلبات التشغيلية لنظام الميزانية القائمة على البرامج. ويندرج مجموع هذه الإصلاحات في إطار توجهات المخطط التوجيهي لإصلاح المالية العمومية 2025-2030، ويُشكل رافعة أساسية لتحول العمل العمومي، بما يحقق آثارًا مستدامة على مستوى التنظيم، وأساليب التسيير، وثقافة الأداء داخل الإدارة.

2. الأهداف الأكثر تمثيلاً للوزارة

الهدف 1: تحسين تسيير الموارد البشرية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☐ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- من المتوقع في سنة 2026، أن يخضع 10 % من وكلاء الوزارة في تكوين واحد على الأقل ويمثل هذا الهدف جزء من التنفيذ التدريجي لخطة التكوين التي تم إعدادها في إطار مشروع التكوين المهني، والتي حددت احتياجات بناء القدرات ذات الأولوية، لا سيما في مجال تسيير الميزانية والمحاسبة العمومية والقيادة المستندة إلى الأداء. وتهدف هذه الخطة إلى إرساء الأسس السليمة لنظام هيكلي للتكوين المستمر وتعزيز ثقافة التطوير المهني داخل وزارة المالية.
- ويتمثل كذلك هدف تحقيق معدل إنشاء توصيف وظيفي بنسبة 30 % للأطر رغبة الوزارة في تعزيز تسيير الموارد البشرية على المستوى الفردي، من خلال تحديد أفضل للمسؤوليات وتوضيح التوقعات لأداء كل منصب. وسيمثل إضفاء الطابع الرسمي على التوصيفات الوظيفية رافعة أساسية لتحسين تسيير عمال القطاع، ودعم مناهج التقييم، والاستعداد للتنفيذ التدريجي للإدارة القائمة على الكفاءة.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
نسبة المشاركة في التكوينات	%				10	10
نسبة إنشاء التوصيفات الوظيفية للأطر	%				30	35

مصادر البيانات

- نسبة المشاركة في التكوينات: بيانات من سجلات الحضور في دورات التكوين، تتم مركزتها من قبل خلية التكوين بمديرية الشؤون الإدارية والمالية.
- نسبة إنشاء توصيف وظيفي للأطر: سجل مراقبة التوصيف الوظيفي الذي تحتفظ به مديرية الموارد البشرية، بناءً على المستندات المرسلة من المديريات المعنية.

التفاصيل المنهجية:

- نسبة المشاركة في التكوين: حصة الوكلاء الذين شاركوا بالفعل في عمل تكويني واحد على الأقل خلال السنة، مقارنة بالعدد الإجمالي للوكلاء التابعين لوزارة المالية.
- نسبة إنشاء توصيف وظيفي للأطر: حصة الأطر الذين لديهم توصيف وظيفي رسمي ومصدق عليه، مقارنة بالعدد الإجمالي للأطر في الوزارة.

الهدف 2: عصرنه الرقابة الداخلية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

الفعالية الاجتماعية والاقتصادية	☐
جودة الخدمة المقدمة للمراجعين	☐
النجاحة الإدارية	☒

النتيجة السنوية

- من المتوقع أن يتم في سنة 2026، تنفيذ 100 % من المهام المدرجة في برنامج الرقابة الداخلية السنوي من قبل المفتشية العامة الداخلية. يعكس هذا الهدف رغبة وزارة المالية في تعزيز قدرات الإدارة ومراقبة المخاطر، من خلال ضمان التنفيذ الكامل لعمليات الرقابة المخطط لها. سيسهم التنفيذ الصارم للبرنامج السنوي في تحسين موثوقية العمليات الإدارية، وتحديد نقاط الضعف، وتقديم توصيات ملموسة لتصحيح أوجه القصور التي تم تحديدها. وهو جزء من حملة لعصرنه الرقابة الداخلية، تهدف إلى جعلها رافعة أداء ووظائف دعم آمنة في خدمة البرامج التشغيلية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
نسبة إنجاز برنامج الرقابة السنوي	%				100	100

مصادر البيانات

- معدل تنفيذ برنامج الرقابة السنوي: تقارير المتابعة التي تضعها المفتشية العامة الداخلية، بناءً على المهام المخطط لها والمنفذة فعلياً في إطار برنامج الرقابة السنوي، والمصادق عليها في بداية السنة من قبل السلطات المختصة.

التفاصيل المنهجية:

- معدل تنفيذ برنامج الرقابة السنوي: النسبة بين عدد مهام الرقابة التي تم تنفيذها بالفعل في السنة والعدد الإجمالي للمهام المخطط لها في البداية في برنامج الرقابة الداخلية السنوي، مضروبة في 100. تعتبر المهمة قد تم تنفيذها بمجرد أن تكون موضوع تقرير رسمي تم التحقق من صحته. يقيس المؤشر مستوى تنفيذ البرنامج السنوي، بغض النظر عن جودة أو آثار المهام المنفذة.

الهدف 3: تنفيذ إصلاح الميزانية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

الفعالية الاجتماعية والاقتصادية	☒
جودة الخدمة المقدمة للمراجعين	☐
النجاحة الإدارية	☒

النتيجة السنوية

- ستشكل سنة 2026 علامة فارقة مهمة في تنفيذ إصلاح الميزانية، مع تحسن متوقع في الالتزام بجدول الميزانية الرسمي. يجب أن يصل معدل الامتثال للمواعيد النهائية المحددة في الجدول الزمني إلى 80 %، مما يعكس تعزيز التنسيق بين مختلف الفاعلين المشاركين في دورة البرمجة الميزانية. سينتج هذا التقدم عن توجيه أكثر صرامة للتسلسلات الرئيسية، بما في ذلك اعتماد وثيقة البرمجة الميزانية متوسطة المدى وعقد مناقشة توجيه الميزانية، واعتماد مشروع قانون المالية في مجلس الوزراء وإحالة إلى البرلمان في غضون الإطار الزمني المطلوب.
- بالإضافة إلى ذلك، سيتم السعي لتحقيق هدف شفافية الميزانية بشكل كامل من خلال النشر الكامل لمرفقات مشروع قانون المالية التي أعدتها المديرية العامة للميزانية. من المتوقع أن يكون معدل النشر 100 % بحلول سنة 2026، مما يدل على

التزام راسخ بوضوح المعلومات المالية المتاحة للبرلمانيين والجمهور. سيستند هذا الأداء إلى إدخال إجراءات مصادقة داخلية أكثر كفاءة وتوقع أفضل للمواعيد النهائية للإنتاج.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنتي للأداء	2025 التوقعات المحيطة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل الالتزام بالمواعيد النهائية المحددة في تقويم الميزانية (5/1) اعتماد وثيقة البرمجة الميزانية متوسطة المدى (DPBMT) من قبل مجلس الوزراء، 5/1 مناقشة توجيه الميزانية، 5/1 اعداد المنشور التحضيري لمشروع قانون المالية، 5/1 اعتماد مجلس الوزراء لمشروع قانون المالية. و 5/1 حالة مشروع قانون المالية إلى البرلمان	%				80	100
معدل نشر ملاحق مشروع قانون المالية التي تقع مسؤولية إعدادها على المديرية العامة للميزانية	%				100	100

مصادر البيانات

- معدل الالتزام بالمواعيد النهائية التي يحددها تقويم الميزانية : البيانات المستخرجة من محاضر الاجتماعات الرسمية (مجلس الوزراء، المناقشات البرلمانية) ومن سجلات مراقبة تقويم الميزانية التي تحتفظ بها المديرية العامة للميزانية.
- معدل نشر ملاحق مشروع قانون المالية التي تقع مسؤولية إعدادها على عاتق المديرية العامة للميزانية: سجل المراقبة الداخلية للإنتاج الوثائقي من طرف المديرية العامة للميزانية، الذي تتم المصادقة عليه كل سنة من قبل ديوان وزير المالية، مع التحقق من تاريخ النشر الفعلي عبر القنوات الرسمية.

التفاصيل المنهجية:

- معدل الالتزام بالمواعيد النهائية المحددة في تقويم الميزانية: مؤشر مركب يعتمد على خمسة أحداث رئيسية لدورة الميزانية (5/1) اعتماد وثيقة البرمجة الميزانية متوسطة المدى (DPBMT) في مجلس الوزراء، 5/1 عقد مناقشة توجيه الميزانية، 5/1 اعداد المنشور التحضيري لمشروع قانون المالية، 5/1 اعتماد مشروع قانون المالية في مجلس الوزراء، 5/1 حالة مشروع قانون المالية إلى البرلمان). كل حدث يتم الوفاء به في الوقت المحدد يستحق 1 من أصل 5 نقاط.
- معدل نشر مرفقات مشروع قانون المالية التي يقع إعدادها على عاتق المديرية العامة للميزانية: النسبة بين عدد المرفقات المنشورة بالفعل والعدد الإجمالي للملاحق المزمع نشرها من طرف المديرية العامة للميزانية، معبراً عنها كنسبة مئوية. يقيس هذا المؤشر كلاً من الامتثال وحسن توقيت النشر.

الهدف 4: تحسين حوكمة وأداء المؤسسات والشركات العمومية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

الفعالية الاجتماعية والاقتصادية	☒
جودة الخدمة المقدمة للمراجعين	☒
النجاعة الإدارية	☒

النتيجة السنوية

- في سنة 2026، سيضع برنامج "الميزانية وحوكمة المؤسسات العمومية" الأساس لإدارة أكثر صرامة للمؤسسات والشركات العمومية، من خلال إبرام "عقود البرامج" وتنفيذها التدريجي. في هذا الإطار 3% من المؤسسات والشركات العمومية المعنية ستشارك في إطار تعاقد رسمي، مما يعزز مسؤولية الميسرين العموميين.

- بالإضافة إلى ذلك، سيتم إيلاء اهتمام خاص لتحليل البيانات المالية التي تحليلها المؤسسات والشركات العمومية. الهدف هو زيادة نسبة التقارير التي تم تحليلها من جميع التقارير المستلمة إلى 20 %. سيتمكن هذا النهج من تحديد المخاطر والاختلالات الهيكلية المحتملة واحتياجات الدعم بشكل أكثر منهجية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
نسبة تنفيذ عقود البرامج بين الدولة والمؤسسات والشركات العمومية.	%				3	20
النسبة المئوية للبيانات المالية التي تم تحليلها من إجمالي البيانات المستلمة	%				20	60

مصادر البيانات

- نسبة تنفيذ عقود البرامج: سجلات المراقبة التي تحتفظ بها المديرية العامة للوصاية المالية، والتي يتم تغذيتها من العقود الموقعة وتقارير التنفيذ المرسلة من المؤسسات والشركات العمومية المعنية.
- النسبة المئوية للبيانات المالية التي تم تحليلها من إجمالي البيانات المستلمة: تقارير النشاط الداخلي للمديرية العامة للوصاية المالية، التي تجمع بين البيانات المالية المستلمة وأوراق التحليل المعدة.

التفاصيل المنهجية:

- نسبة تنفيذ عقود البرامج: النسبة بين عدد المؤسسات والشركات العمومية التي لديها عقد قيد التنفيذ (تم توقيعه ودخوله حيز التنفيذ) والعدد الإجمالي للمؤسسات والشركات العمومية المؤهلة لهذا النوع من التعاقد.
- النسبة المئوية للبيانات المالية التي تم تحليلها من إجمالي البيانات المستلمة: النسبة المعبّر عنها كنسبة مئوية بين عدد البيانات المالية التي تم تحليلها رسميًا وإجمالي عدد البيانات المالية التي تلقتها الإدارة خلال السنة.

الهدف 5: عصنة إطار التوحيد القياسي المحاسبي الوطني المطبق على القطاعين العام والخاص

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☐ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☒ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- سيكون برنامج "الميزانية وحوكمة المؤسسات العمومية" جزءًا من إصلاح تدريجي لإطار توحيد المعايير المحاسبية الوطنية في سنة 2026، بهدف مواءمة الممارسات الوطنية مع المعايير الدولية. وبالتالي، ستشهد هذه السنة المرحلة الأولى من نشر المعايير المحينة، مع بلوغ هدف 10 % من جميع النصوص المخطط لها. وسيساهم هذا التقدم في تعزيز موثوقية المعلومات المالية التي تنتجها المؤسسات العامة والخاصة.
- وفي الوقت نفسه، سيبدأ تنفيذ خطة تكوين علي المعايير الجديدة. سيستفيد حوالي 10 % من الموظفين المستهدفين من دورة تكوينية، مما يجعل من الممكن إنشاء قاعدة مهارات لتطبيق القواعد المحاسبية الجديدة على التراب الوطني.
- أخيرًا، سيتقدم العمل على مراجعة الإطار التشريعي والتنظيمي الذي يحكم مهنة المحاسبة، مع هدف 30 % من النصوص التي تم إعدادها سنة 2026. تهدف هذه التطورات إلى تزويد المهنة ببيئة قانونية، تضمن المزيد من الشفافية والرقابة والمهنية في مهنتي المحاسبة والتدقيق.

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل نشر معايير المحاسبة والتدقيق المحينة	%				10	50
معدل تنفيذ خطة التكوين وتعميم المعايير	%				10	50
معدل إعداد النصوص التشريعية / التنظيمية المنظمة لمهنة المحاسبة	%				30	100

مصادر البيانات

- معدل نشر معايير المحاسبة والتدقيق المحينة: سجل متابعة مديرية التدقيق والتوحيد القياسي المحاسبي والتشريع التابعة للمديرية العامة للوصاية المالية.
- معدل تنفيذ خطة التكوين وتعميم المعايير: تقارير فصلية عن تنفيذ خطة التكوين وتعميم المعايير، تصدرها المصالح المختصة بالمديرية العامة للوصاية المالية.
- معدل إعداد النصوص التشريعية/التنظيمية المنظمة لمهنة المحاسبة: سجل المتابعة التشريعية للوزارة

التفاصيل المنهجية:

- نسبة تنفيذ عقود البرامج أو المهام: النسبة بين عدد المؤسسات والشركات العمومية التي لديها عقد قيد التنفيذ (تم توقيعه ودخوله حيز التنفيذ) والعدد الإجمالي للمؤسسات والشركات العمومية المؤهلة لهذا النوع من التعاقد. تقيس النسبة التغطية الفعالة للعقد في وقت معين.
- النسبة المئوية للبيانات المالية التي تم تحليلها من إجمالي البيانات المستلمة: النسبة المعبّر عنها كنسبة مئوية بين عدد البيانات المالية التي تم تحليلها رسميًا (مع إنتاج نموذج أو تقرير) وإجمالي عدد البيانات المالية التي تلقتها الإدارة خلال السنة.

الهدف 6: تسهيل عمليات التخليص الجمركي للبضائع

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☒ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- في سنة 2026، يتمثل الهدف في تقليل متوسط وفترة التخليص الجمركي للبضائع إلى 8 أيام، مقارنة بالفترات السابقة. ويهدف هذا التخفيض في وقت المعالجة إلى تبسيط التجارة وتعزيز جاذبية البلاد للمشغلين الاقتصاديين وتقليل التكاليف اللوجستية. ويستند التحسن المتوقع إلى مجموعة من التدابير، بما في ذلك تحسين وتعزيز التنسيق بين نقاط التفيتش والتوسيع التدريجي للرقمنة.
- وبالنسبة لمعدل تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في دليل التخليص الجمركي، تعد سنة 2026 مرحلة رئيسية لتطبيق المعايير المعمول بها. مع هدف 30 %، ينصب التركيز على نشر الدليل وتكوين الوكلاء والمتابعة المنهجية لامثال الممارسات للإجراءات الرسمية. وتهدف هذه الجهود إلى ضمان توحيد أساليب العمل وتعزيز شفافية عملية التخليص الجمركي وجعل أداء المرفق العمومي أكثر موثوقية.

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
متوسط وقت التخليص الجمركي	اليوم				8	4
نسبة تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في دليل التخليص الجمركي	%				30	35

مصادر البيانات

- متوسط وقت التخليص الجمركي: بيانات من الأنظمة المعلوماتية التي تراقب العمليات الجمركية.
- معدل تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في دليل التخليص الجمركي: سجل الرقابة الداخلية وتقارير التدقيق التشغيلي، التي تتم مركزها من قبل مديرية التفتيش والتدقيق والتسيير الاستراتيجي التابعة للمديرية العامة للجمارك.

التفاصيل المنهجية:

- متوسط وقت التخليص: متوسط الوقت المحسوب بين تاريخ وصول البضاعة وتاريخ الإفراج الفعلي عنها، بناءً على جميع المعاملات المسجلة في السنة. يُظهر الانخفاض في هذه الفترة تحسناً في تيسير التبادلات التجارية.
- معدل تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في دليل التخليص الجمركي: نسبة الإجراءات الموحدة المطبقة فعلياً مقارنة بإجمالي الإجراءات المحددة في الدليل.

الهدف 7: تعزيز مراقبة الحدود ومكافحة الاحتيال التجاري

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- في سنة 2026، سيقوم برنامج الجمارك، تحت مسؤولية المديرية العامة للجمارك، بتنفيذ إجراءات معززة لتكثيف مكافحة الاحتيال التجاري. وتهدف مجموعة الأهداف إلى إعداد 70 تقريراً على الأقل تتعلق بالانتهاكات التي تم العثور عليها، مما يعكس زيادة في قدرات الرقابة والإنفاذ. تهدف هذه الديناميكية إلى ضمان حماية الاقتصاد الوطني وتأمين الإيرادات الجمركية والامثال لقواعد التجارة المشروعة. ولتحقيق ذلك، يقوم البرنامج بتعبئة الموارد البشرية المتخصصة، وتعزيز الترتيبات الاستخباراتية وتطوير أوجه التعاون بين الوحدات الميدانية المختلفة.
- وفي الوقت نفسه، يواصل البرنامج تحسين نظام مراقبة الحدود. ويهدف هذا الإجراء إلى تغطية حدودية من قبل الوحدات العملياتية بنسبة 25% في سنة 2026 ويعكس هذا الجهد التزام المديرية العامة للجمارك بتعزيز الوجود في النقاط الحساسة وزيادة القدرة على الكشف عن الاتجار غير المشروع وردعه. ويعتمد تحقيق هذا الهدف على التنشيط التدريجي لمحطات المراقبة الجديدة، وتجهيز الوحدات بوسائل التحكم الحديثة.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
عدد المحاضر المتعلقة بالاحتيال التجاري	العدد				70	110
معدل التغطية الحدودية من قبل وحدات المراقبة	%				25	27

مصادر البيانات

- عدد المحاضر المتعلقة بالاحتيايل التجاري: السجل الرسمي للمحاضر التي تحتفظ بها مصالح المديرية العامة للجمارك، بناءً على محاضر تدخل وحدات المراقبة والتفتيش الجمركي.
- نسبة التغطية الحدودية من طرف وحدات المراقبة: البيانات المأخوذة من تقارير الأنشطة التي جمعتها مديرية التفتيش والتدقيق والإدارة الاستراتيجية (DI)، المكلفة من طرف المديرية العامة للجمارك.

التفاصيل المنهجية:

- عدد المحاضر المتعلقة بالاحتيايل التجاري: إجمالي عدد المحاضر الرسمية المسجلة خلال العام، والمتعلقة بحالات الاحتيايل التجاري المثبتة التي اكتشفها المصالح الجمركية. يقيس هذا المؤشر كثافة إجراءات مكافحة الاحتيايل.
- معدل التغطية الحدودية من طرف وحدات المراقبة: وهو نسبة عدد مراكز المراقبة العاملة فعلياً من العدد الإجمالي للمراكز المبرمجة عبر جميع الحدود، معبراً عنها كنسبة مئوية. يعكس هذا المؤشر القدرة الفعلية على المراقبة الحدودية.

الهدف 8: تعزيز كفاءة وجودة الخدمات الضريبية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☒ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- من المتوقع أن يصل رضا دافعي الضرائب إلى 97 % سنة 2026، مما يعكس تقدماً كبيراً في تحسين جودة الخدمات الضريبية. ستستند هذه الزيادة الملحوظة، مقارنة بمعدل الرضا البالغ 85 % المسجل خلال المسح الأخير سنة 2023 بدعم من برنامج دعم الحوكمة المالية والإدارية، إلى تبسيط الإجراءات الضريبية، وتعزيز مواكبة المراجعين، بالإضافة إلى زيادة رقمنة الخدمات. وستساهم هذه المبادرات في تعامل أكثر مرونة وكفاءة وشفافية بين الإدارة الضريبية ودافعي الضرائب
- وفيما يتعلق بإدارة متأخرات الضريبة الأساسية، فإن الهدف لسنة 2026 هو تخفيض حصتها إلى 25 % من القيمة الإجمالية للضرائب الأساسية الصادرة للسنة. وسيعكس هذا التخفيض تحسناً في آليات التحصيل، وتنفيذ إجراءات استرداد أكثر فعالية، فضلاً عن تعزيز التنسيق بين مختلف المصالح المعنية، مما يساهم في تحسين تعبئة الإيرادات الضريبية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل رضا دافعي الضرائب	%				97%	99%
القيمة الإجمالية للمتأخرات الضريبية الأساسية للسنة n مقارنة بالقيمة الإجمالية للضرائب الأساسية الصادرة للسنة n	%				20%	25%

مصادر البيانات

- معدل رضا دافعي الضرائب: نتائج استطلاعات الرضا السنوية التي أجريت على مراجعي المصالح الضريبية.
- القيمة الإجمالية لمتأخرات الضريبة الأساسية: البيانات المستخرجة من أنظمة جباية/الأرقام، المجمعة من قبل مديرية مركزية المحاسبة ودعم التحصيل بالمديرية العامة للضرائب.

التفاصيل المنهجية:

- معدل رضا دافعي الضرائب: نسبة المستجيبين الذين يعبرون عن مستوى عام إيجابي من الرضا (راضٍ أو راضٍ جدًا) في نهاية الاستطلاع السنوي، بالنسبة إلى العدد الإجمالي لدافعي الضرائب الذين شملهم الاستطلاع. ويغطي الاستبيان جوانب مختلفة من الخدمة، بما في ذلك جودة الاستقبال ووضوح المعلومات وسرعة الردود وسهولة العملية.
- القيمة الإجمالية لتأخرات الضريبة الأساسية للسنة n مقارنة بالقيمة الإجمالية للضرائب الأساسية الصادرة للسنة n: يتم حساب هذه النسبة بقسمة المبلغ الإجمالي للتأخرات الضريبية غير المستردة في نهاية السنة n على المبلغ الإجمالي للضرائب الأساسية الصادرة خلال نفس الفترة. وذلك يسمح بتقييم مستوى التحصيل الفعال وفعالية تدابير التحصيل التي تنفذها الإدارة الضريبية.

الهدف 9: مكافحة التهرب الضريبي وتعزيز الثقافة الجبائية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

✓	الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
✓	جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
✓	النجاح الإداري

النتيجة السنوية

- يقوم كل مدقق حسابات بمتوسط 4 مهام بالنسبة لسنة 2026، مما يعكس هدف تكثيف إجراءات الرقابة الضريبية والتدقيق. يعتمد هذا الهدف على التنظيم الأمثل لفرق التدقيق وتحديد أولويات المهام من أجل تعزيز مكافحة التهرب الضريبي وتحسين جودة العمليات الرقابية.
- يجب أن يكون معدل التصاريح الضريبية الأساسية المقدمة في الوقت المحدد أقل من 20% من العوائد خارج الوقت المحدد في سنة 2026. يهدف هذا الهدف إلى تشجيع الامتثال للمواعيد النهائية للضرائب من خلال الإجراءات المستهدفة، بما في ذلك حملات التوعية وتبسيط إجراءات الإبلاغ وتعزيز العمليات الرقابية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	توقعات 2025 المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحيطة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
عدد الوظائف لكل مراجع	العدد				4	7
معدل التصاريح الضريبية الأساسية المقدمة في الوقت المحدد.	%				>20%	>10

مصادر البيانات

- عدد المهام لكل مدقق: البيانات المستخرجة من تقارير نشاط مدققي الحسابات، مجمعة من قبل مديرية التدقيق والتحقيقات الضريبية داخل المديرية العامة للضرائب.
- معدلات تصاريح الضريبة الأساسية المقدمة خلال الموعد النهائي: الإحصاءات المستخرجة من نظام المعلومات الضريبية، المجمعة من قبل مديرية المعلوماتية.

التفاصيل المنهجية:

- عدد المهام لكل مدقق: المتوسط السنوي للمهام التي تم تنفيذها بالفعل، بالنسبة إلى إجمالي عدد المدققين المعيّنين. تُستخدم النسبة لقياس الكثافة العملية للتدقيق الضريبي.
- معدل التصاريح الضريبية الأساسية المودعة خلال الموعد النهائي: تحسب كنسبة مئوية من التصاريح الضريبية الأساسية المودعة خلال الموعد النهائي القانوني مقارنة بإجمالي عدد التصاريح المستحقة للسنة المالية. يعكس هذا المؤشر مستوى انضباط دافعي الضرائب في التصريح.

الهدف 10: ضمان تطبيق ضرائب عادلة وشفافة

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☒ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☐ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- ستجري إدارة الضرائب في سنة 2026، حملة توعية وطنية حول حقوق والتزامات دافعي الضرائب. تستهدف هذه المبادرة إلى تحسين إعلام المراجعين بالإطار الضريبي المعمول به، وتعزيز تبني القواعد المعمول بها، وتعزيز الثقة بين المواطنين والإدارة. وستعتمد على وسائل الإعلام المتاحة وقنوات النشر المتنوعة، ولا سيما وسائل الإعلام والمنصات الرقمية.
- كما ستكون معالجة الشكاوى في غضون ثلاثة أشهر كحد أقصى من أولويات الإدارة الضريبية. وبحلول سنة 2026، يكون الهدف هو معالجة 90% من الشكاوى الواردة خلال هذا الإطار الزمني. وسيضمن هذا الإجراء لدافعي الضرائب استجابة سريعة وعادلة لطلباتهم، مما يساهم في تعزيز العدالة الضريبية وتحسين جودة الخدمة المقدمة.
- فيما يتعلق بالشفافية، يهدف البرنامج إلى ضمان إتاحة جميع المنشورات الضريبية المخطط لها سنة 2026 للجمهور. ويشمل ذلك تقارير الأنشطة الضريبية والملاحظات التوضيحية المتعلقة بالإصلاحات التي تم إجراؤها. ويعكس الهدف رغبة واضحة في تعزيز بيئة ضريبية واضحة ومتاحة للجميع.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
عدد الحملات التوعوية التي تم تنفيذها حول حقوق والتزامات دافعي الضرائب	العدد				1	3
معدل معالجة الشكاوى دافعي الضرائب في غضون 3 أشهر	%				90	100
معدل المنشورات المتاحة للجمهور	%				100	100

مصادر البيانات

- عدد حملات التوعية المنفذة: تقارير النشاطات السنوية للخلية المكلفة بالاتصال والتوجيه وإرشاد دافعي الضرائب، مصدقة من المديرية العامة للضرائب.
- معدل معالجة الشكاوى في غضون 3 أشهر: نظام إدارة الشكاوى الضريبية، مع الاستخراج المركزي من قبل الخلية المكلفة بالاتصال والتوجيه وإرشاد دافعي الضرائب.
- معدل النشر المتاح للجمهور: ملاحظات مأخوذة من متابعة نشر الوثائق الرسمية على المنصات الإلكترونية وفي تقارير أداء المديرية العامة للضرائب.

التفاصيل المنهجية:

- عدد حملات التوعية المنفذة: العدد الإجمالي السنوي لإجراءات التوعية المنفذة بالفعل في جميع أنحاء التراب الوطني، سواء كانت مادية (وريش عمل، ندوات، دورات عن قرب) أو افتراضية (ندوات عبر الإنترنت، حملات عبر الإنترنت).
- معدل معالجة الشكاوى في غضون 3 أشهر: النسبة بين عدد الشكاوى التي تمت معالجتها في غضون 90 يوماً أو أقل وإجمالي عدد الشكاوى الواردة في السنة n، معبراً عنها كنسبة مئوية. يعكس هذا المعدل كفاءة المعالجة واستجابة الإدارة الضريبية.
- معدل النشر المتاح للجمهور: نسبة المنشورات المخططة لها المنشورة فعلياً عبر الإنترنت أو المنشورة من خلال القنوات الرسمية خلال العام. في سنة 2026، ستتألف قاعدة الحساب من ثلاث وثائق رئيسية (تقرير، بيانات مفتوحة، مذكرة توضيحية)، تمثل كل منها ثلث المؤشر.

الهدف 11: تعزيز القدرة المالية للدولة وتحسين الإيرادات غير الضريبية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

☒	الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
☐	جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
☒	النجاحة الإدارية

النتيجة السنوية

- ستواصل المديرية العامة للخزانة والمحاسبة العمومية سنة 2026، جهودها لتحسين تحصيل الديون غير الضريبية، بمنطق تعزيز القدرات المالية للدولة. وفي هذه السياق من المتوقع أن يصل المبلغ الإجمالي الديون الضريبية المحصلة، مقارنة بالمبلغ الإجمالي الديون الضريبية المسجلة، إلى 70%. وسينتج هذا الأداء عن تطبيق آليات متابعة معززة، وزيادة التنسيق مع الأمرين بالصرف، والتنفيذ التدريجي لإجراءات تنبيه أكثر صرامة.
- وعلى نفس المنوال، سيتم تخفيض متوسط فترة تحصيل الديون غير الضريبية إلى 90 يومًا في عام 2026. مما سيساعد في الحد من المدفوعات المتأخرة وتحسين إدارة النقد وتحسين التدفقات المالية للدولة. وتأتي هذه الجهود في إطار دينامية التحسين المستمر لأداء الوظيفة المحاسبية، مدفوعة بعصرنة أدوات الإدارة وبناء قدرات المصالح المعنية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
المبلغ الإجمالي للديون الضريبية المحصلة مقارنة بالمبلغ الإجمالي للديون الضريبية	%			55	70	80
متوسط الوقت اللازم لتحصيل للديون غير الضريبية	اليوم			97	90	70

مصادر البيانات

- المبلغ الإجمالي للديون المحصلة مقارنة بالمبلغ الإجمالي للديون: البيانات المحاسبية الموحدة، المستخرجة من نظام الأرقام.
- متوسط فترة تحصيل الديون غير الضريبية: سجلات مراقبة تحصيل الديون، التي يحتفظ بها المحاسبون العموميون، ومستخرجات من قواعد البيانات المحاسبية والمالية التي تديرها المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية.

التفاصيل المنهجية:

- المبلغ الإجمالي للديون الضريبية المستردة فيما يتعلق بالمبلغ الإجمالي للديون: النسبة المعبر عنها كنسبة مائوية بين مبلغ الديون غير الضريبية المحصلة بالفعل خلال السنة والمبلغ الإجمالي للديون الصادرة أو المسجلة خلال نفس الفترة. حيث يعكس هذا المؤشر فعالية تحصيل الإيرادات غير الضريبية.
- متوسط فترة التحصيل للديون غير الضريبية: متوسط الوقت المقاس بين تاريخ التسجيل المحاسبي للديون وتاريخ تحصيلها الفعلي. يتم احتساب هذه الفترة على جميع للديون المحصلة خلال السنة، بالأيام التقويمية. ويعكس الانخفاض في هذه الفترة تحسنا في أداء المجموعة.

الهدف 12: عصرنة الإطار المحاسبي وضمان المساءلة

نوع الغرض من النتائج المرجوة

☐	الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
☒	جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
☒	النجاحة الإدارية

النتيجة السنوية

- في سنة 2026 سيتم اجتياز مرحلة هامة في مسار التحديث المحاسبي على مستوى المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية. ومن المتوقع أن يبلغ معدل تنفيذ الأدوات المحاسبية 80%، مما يعكس التقدم الفعلي في نشر الأنظمة الحديثة داخل مختلف الهيئات. وستُدعم هذه الديناميكية من خلال تعبئة أكبر للفرق التقنية، وتخطيط دقيق لمراحل التنفيذ، ودعم منهجي مستمر لفائدة المصالح المعنية.
- كما ستتجلى تحسين جودة المحاسبة من خلال إعداد بيانات مالية أكثر مطابقة للمعايير المعمول بها، إذ يُتوقع أن تبلغ نسبة هذه البيانات المعدة وفق المعايير المحاسبية 70% في عام 2026. وتمثل هذه النتيجة استيعاباً أفضل للإطار المرجعي المحاسبي، وتحكماً أكبر في آجال الإقفال، وتحسناً تدريجياً في كفاءات الموظفين المكلفين بإعداد الحسابات الختامية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل تنفيذ الأدوات على مستوى المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية	%				80	100
نسبة البيانات المالية الصادرة وفقاً للمعايير بعد ختم السنة المالية	%				70	90

مصادر البيانات

- معدل تنفيذ الأدوات المحاسبية في الإدارات العمومية: بيانات من تقارير النشر والمتابعة التي تقوم بإعدادها إدارة المعلوماتية في المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية.
- نسبة البيانات المالية المعدة وفقاً للمعايير: تقارير المطابقة والجودة المحاسبية التي تُعدّ بعد ختم الميزانية، والمصادق عليها من طرف إدارة المركز المحاسبية وتسيير الخزينة التابعة للمديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية.

التفاصيل المنهجية:

- معدل تنفيذ الأدوات المحاسبية في الإدارات العمومية: يمثل هذا المؤشر النسبة بين عدد الهيئات العمومية التي تم تزويدها فعلياً وتستخدم الأدوات المحاسبية الحديثة (مثل نظام الأرقام أو الوحدات المدمجة في النظام المتكامل) وبين العدد الإجمالي للهيئات المستهدفة ضمن خطة النشر السنوية. ويعكس هذا المعدل التقدم الفعلي في مسار التحديث المحاسبي.
- نسبة البيانات المالية المعدة وفق المعايير: تمثل هذه النسبة المتوية للبيانات المالية المنجزة في نهاية السنة المالية، والتي تحترم كافة المتطلبات الشكلية والتقنية المنصوص عليها في الأطر المحاسبية الوطنية (أو التي هي في طور الانتقال نحو المعايير الدولية)، من مجموع البيانات المقدمة من قبل الهيئات الملزمة بإعداد الحسابات الختامية. وتعكس هذه النسبة مستوى الموثوقية والانضباط في الإنتاجات المحاسبية.

الهدف 13: تحسين جودة الخدمات

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☐ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☒ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☐ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

في سنة 2026، سيعمل برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية على تسريع التحول الرقمي للخدمات المقدمة للمستخدمين، بهدف بلوغ معدل رقمنة قدره 50%. وسيتم تحقيق هذا التطور من خلال الإطلاق التدريجي للخدمات عبر الإنترنت، وأتمتة بعض العمليات، وتعزيز الأدوات الرقمية الخاصة بالتسيير والتفاعل مع الجمهور. وستظل إتاحة الخدمات وتحديثها في صميم الأولويات.

في الوقت نفسه، سيعزز البرنامج جهوده في مجال الشفافية والمساءلة من خلال تحسين نشر أهم الوثائق المالية. والهدف هو أن يتم نشر 60% من الوثائق المرجعية (قانون التسوية، تقرير العمليات المالية للدولة، جدول العمليات المالية للدولة - و تقرير الصندوق الوطني لعائدات المحروقات و الوضعية الشهرية للخزينة) وإتاحتها للجمهور. وتندرج هذه المقاربة ضمن منطق انفتاح المعلومة الميزانية وتعزيز ثقة الأطراف المعنية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل رقمنة الخدمات	%				50	70
معدل المنشورات المتاحة للجمهور (قانون التسوية، تقرير عن العمليات المالية للدولة، جدول العمليات المالية للدولة، تقرير الصندوق الوطني لعائدات المحروقات، بيان التدفق النقدي الشهري)	%				60	100

مصادر البيانات

- معدل رقمنة الخدمات: بيانات مستخلصة من تقارير نشاط مديرية الدراسات والتنظيم والتعاون، ومجموعة انطلاقاً من سجلات الخدمات المتاحة فعلياً عبر الإنترنت.
- معدل الوثائق المنشورة والمتحصلة للجمهور: يتم احتسابه استناداً إلى الملاحظات القابلة للتحقق عبر المنصات الرسمية للنشر (موقع الوزارة، موقع المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية...)، وسجلات النشر التي تحتفظ بها خلية الاتصال والتوجيه والإرشاد للمكلفين.

التفاصيل المنهجية:

- معدل رقمنة الخدمات: هو النسبة بين عدد الخدمات الإدارية المتاحة عبر الإنترنت وعدد الخدمات المحددة مسبقاً كخدمات يجب رقمنتها، معبراً عنها كنسبة مئوية. ويعكس هذا المعدل مستوى تحديث الخدمات المقدمة للمستخدمين.
- معدل الوثائق المنشورة والمتحصلة للجمهور: يُحسب على أساس مقياس بسيط (نقطة واحدة لكل وثيقة منشورة فعلياً من بين الوثائق المرجعية الخمس: قانون التسوية، تقرير العمليات المالية للدولة، جدول العمليات المالية للدولة، تقرير الصندوق الوطني لعائدات المحروقات، الوضعية الشهرية للخزينة). وتمثل النسبة النهائية عدد الوثائق المنشورة فعلياً مقارنة بالمجموع المنتظر، وهي تعكس مستوى الشفافية وجهود النشر المنتظم للمعلومات المالية.

الهدف 14: تحسين إدارة التكاليف والمخاطر المرتبطة بالمديونية العمومية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاح الإدارية

النتيجة السنوية

- سيعمل برنامج إدارة الدين العمومي على خفض التكلفة المتوسطة والمخاطر الرئيسية للدين العمومي، بما يعكس إدارة أكثر استباقية واندماجاً واستدامةً لمحفظة الدين.
- كما تتمثل النتيجة السنوية المتوقعة في تحقيق توازن أفضل بين الدين الميسر وشبه الميسر وغير الميسر، وبين الدين الداخلي والخارجي، إضافةً إلى إعادة التفاوض والإدارة النشطة للمحفظة لتقليل كلفة التمويل، وتمديد متوسط آجال

استحقاق أدوات الدين، وتحسين توزيع العملات داخل المحفظة لتقليل مخاطر تقلبات أسعار الصرف، ومواءمة جدول الإصدارات مع الخطة السنوية للتمويل في إطار إستراتيجية إدارة الدين متوسطة المدى للحد من تكاليف التحكيم.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحيئة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
متوسط تكلفة المديونية العمومية	%				1/1	0.9%
متوسط مدة سداد الدين العمومي	%				7.3%	5/8
نسبة الدين التي يجب إعادة تحديد سعر فائدتها خلال سنة واحدة	%				14.5%	9.1%
حصة الدين المحلي في الدين العمومي	%				15%	20%

الهدف 15: تنمية السوق المحلية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- ستميز سنة 2026 بتطوير سوق السندات العمومية المحلية بهدف تنويع مصادر التمويل وتحسين سيولة السوق.
- كما سيواصل البرنامج تحقيق هدف إصدار السندات من خلال نشر واحترام جدول زمني استباقي للإصدارات، وتوحيد آجال استحقاق متنوعة (3 أشهر، 6 أشهر، سنتان، 5 سنوات، 7 سنوات...)، واستخدام منصة آلية لإدارة عمليات الاكتتاب، ونشر نتائج الاكتتاب والإحصاءات الخاصة بالدين الداخلي عبر البنك المركزي الموريتاني وتحقيق الاتساق بين إستراتيجية إدارة الدين متوسطة المدى وإدارة السيولة المصرفية.

المؤشر

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحيئة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
عدد المناقصات في السنة	عدد السندات				80	45

الهدف 16: تحسين تسوية النفقات المتعلقة بالقروض الخارجية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☒ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

- في سنة 2026، سيعمل برنامج إدارة الدين العمومي أيضًا على تحسين تسوية نفقات القروض الخارجية لضمان الامتثال والدقة والشفافية في المدفوعات المرتبطة بالدين، بحيث تُنفذ المدفوعات الخاصة بالقروض الخارجية بشكل كامل ودون تأخير أو متأخرات أو اعتراضات، بفضل تحسين التنسيق بين مديرية الدين العام والمديرية العامة للميزانية والمديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية والبنك المركزي الموريتاني .
- كما سيتم إيلاء اهتمام خاص لإعداد ومتابعة الجدول الزمني الشهري للمدفوعات، وتبادل المعلومات بشكل منتظم حول عمليات السحب بين مصالح البنك المركزي ووزارة الشؤون الاقتصادية والتنمية والجهات الدائنة.
- وأخيرًا، فإن الأثر المتوسط المدى لهذه النتائج يتمثل في تحسين مصداقية الدولة، وخفض مخاطر العقوبات أو تعليق السحوبات، وزيادة دقة توقعات الخزينة، وتحسين إدماج التدفقات الخارجية في إدارة الميزانية. ولن يتحقق هذا الهدف إلا إذا تمت كل عملية دفع عن طريق الخصم المباشر من البنك المركزي مرفقة بورقة تسجيل تلقائي في نظامي "رشاد 2" و"الأرقم".

- المؤشر

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
نسبة النفقات المنفذة وغير المسواة مقارنة بالمطالبات	%				3	0

3. ملخص اعتمادات الوزارات

3.1. ملخصات الاعتمادات حسب البرنامج والإجراء

اعتمادات الدفع		اعتمادات الالتزام		رقم البرنامج والإجراء وعنوانه	
قانون المالية المعدل لسنة 2025	رقم البرنامج والإجراء وعنوانه	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025		
226 733 126	330 982 557	255 160 000	120 000 000	الدعم	2.100
132 531 652	312 325 191	255 160 000	120 000 000	توجيه ودعم وعصرنة الإدارة (01)	01
92 417 751	16 055 099	0	0	التنسيق الإداري (02)	02
1 783 723	2 602 267	0	0	الرقابة والمتابعة	03
521 032 982	219 515 516	2 227 000 000	100 000 000	ميزانية وحوكمة المؤسسات العمومية	1.101
168 692 922	24 687 020	0	100 000 000	توجيه ودعم وعصرنة نظام معلومات الميزانية (01)	01
280 000 000	23 650 737	1 927 000 000	0	برمجة الميزانية (02)	02
2 427 093	119 472 530	0	0	مراقبة ومتابعة تنفيذ الميزانية (03)	03
69 912 967	51 705 229	300 000 000	0	الوصاية المالية (04)	04
634 817 898	519 259 081	284 000 000	18 000 000	الجمارك	1.102
572 881 747	369 930 177	144 000 000	18 000 000	توجيه ودعم وعصرنة إدارة الجمارك (01)	01
19 556 213	28 508 890	0	0	المراقبة والأمن التجاري (02)	02
42 379 938	120 820 014	140 000 000	0	تعبئة الإيرادات الجمركية (03)	03
273 889 502	279 225 659	12 000 000	24 000 000	الضرائب:	1.103
230 298 774	121 025 843	12 000 000	24 000 000	توجيه ودعم وعصرنة الإدارة الضريبية (01)	01
43 590 728	158 199 816	0	0	متابعة ورقابة الملفات الضريبية (02)	02
408 591 703	377 270 378	14 000 000	0	الخزينة والمحاسبة العمومية	1.104
398 368 306	104 343 516	0	0	توجيه ودعم وتطوير إدارة الخزينة العمومية (01)	01
5 759 024	124 891 065	0	0	عصرنة الشبكة المحاسبية وتعزيز نظام المعلومات (02)	02
4 000 000	26 666 748	14 000 000	0	إعداد الحسابات وتحقيق موثوقيتها وتسيير الخزينة (3)	03
464 373	121 369 049	0	0	تنفيذ ميزانية الدولة والمجموعات الإقليمية (04)	04
98 919 658		0		التفتيش والرقابة والتدقيق	1.131
89 659 485		0		تنسيق الرقابة على هيكل الدولة	01
8 003 723		0		عمليات تدقيق الأداء	02
1 256 450		0		متابعة تنفيذ توصيات الرقابة	03
10 937 508		0		تسيير الديون العمومية	1.132
10 937 508		0		تحيين وتنفيذ استراتيجية الديون متوسطة الأجل	01
2 174 922 377		2 792 160 000		الإجمالي	

3.2. ملخص الاعتمادات حسب البرنامج والجزء

اعتمادات الدفع		اعتمادات الالتزام		عنوان البرنامج والجزء
قانون المالية المعدل لسنة 2025	عنوان البرنامج والجزء	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	
226 733 126	330 982 557	255 160 000	120 000 000	الدعم (الرمز: 2.100)
81 668 071	68 344 804			نفقات الأشخاص
63 910 678	66 797 753			نفقات اقتناء السلع والخدمات
17 314 377	1 500 000			الإعانات والتحويلات الجارية
63 840 000	194 340 000	255 160 000	120 000 000	نفقات الاستثمار
0	120 000 000	0	120 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
63 840 000	74 340 000	255 160 000	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			نفقات أخرى
521 032 982	219 515 516	2 227 000 000	100 000 000	ميزانية وحوكمة الشركات العمومية (الرمز: 1.101)
170 871 430	166 353 964			نفقات الأشخاص
16 161 552	16 161 552			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
334 000 000	37 000 000	2 227 000 000	100 000 000	نفقات الاستثمار
26 000 000	7 000 000	87 000 000	100 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
308 000 000	30 000 000	2 140 000 000	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			نفقات أخرى
634 817 898	519 259 081	284 000 000	18 000 000	الجمارك (الرمز: 1.102)
330 071 494	330 512 677			نفقات الأشخاص
73 366 466	91 352 366			نفقات اقتناء السلع والخدمات
7 379 938	7 379 938			الإعانات والتحويلات الجارية
184 000 000	68 000 000	284 000 000	18 000 000	نفقات الاستثمار
184 000 000	68 000 000	284 000 000	18 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
40 000 000	22 014 100			نفقات أخرى
273 889 502	279 225 659	12 000 000	24 000 000	الضرائب (الرمز: 1.103)
222 743 326	222 971 279			نفقات الأشخاص
45 146 176	45 677 176			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
6 000 000	10 577 204	12 000 000	24 000 000	نفقات الاستثمار
6 000 000	10 577 204	12 000 000	24 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
408 591 703	377 270 378	14 000 000	0	الخزينة والمحاسبة العمومية (الرمز: 1.104)
339 200 333	332 549 346			نفقات الأشخاص

اعتمادات الدفع		اعتمادات الالتزام		
قانون المالية المعدل لسنة 2025	عنوان البرنامج والجزء	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	عنوان البرنامج والجزء
65 215 870	42 545 532			نفقات اقتناء السلع والخدمات
175 500	175 500			الإعانات والتحويلات الجارية
4 000 000	2 000 000	14 000 000	0	نفقات الاستثمار
4 000 000	2 000 000	14 000 000	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
98 919 658	0	0	0	التفتيش والرقابة والتدقيق (الرمز: 1.131)
82 966 165		0		نفقات الأشخاص
15 953 493				نفقات اقتناء السلع والخدمات
0				الإعانات والتحويلات الجارية
0		0		نفقات الاستثمار
0		0		نفقات الاستثمار الداخلي
0		0		نفقات الاستثمار الخارجي
0				كافة النفقات الأخرى
10 937 508	0	0	0	تسيير الدين العمومي (الرمز: 1.132)
6 391 084				نفقات الأشخاص
4 546 424				نفقات اقتناء السلع والخدمات
0				الإعانات والتحويلات الجارية
0		0		نفقات الاستثمار
0		0		نفقات الاستثمار الداخلي
0		0		نفقات الاستثمار الخارجي
0				كافة النفقات الأخرى
2 174 922 377		2 792 160 000		الإجمالي
1 233 911 903				نفقات الأشخاص
284 300 659				نفقات اقتناء السلع والخدمات
24 869 815				الإعانات والتحويلات الجارية
591 840 000		2 792 160 000		نفقات الاستثمار
220 000 000		397 000 000		نفقات الاستثمار الداخلي
371 840 000		2 395 160 000		نفقات الاستثمار الخارجي
40 000 000				نفقات أخرى

برنامج: الدعم (الرمز: 2.100)

1. عرض تقديمي لبرنامج الدعم

1.1. نطاق برنامج الدعم

وفقاً للمادة 30 من القانون النظامي المتعلق بقوانين المالية يلتزم برنامج الدعم بدعم البرامج التشغيلية في تحقيق أهدافها، وضماً الأداء والشفافية في صميم أنشطته. ويضم هذا البرنامج جميع الهياكل التي تقدم دعماً أفقياً لكافة برامج وزارة المالية، كما يضمن التنسيق فيما بينها ومع باقي القطاعات الوزارية. ويعتمد هذا التنسيق على عمليات محسنة وتواصل فعال لضمان التكامل بين الجهود وحسن استخدام الموارد.

يشمل "برنامج الدعم" مجموعة من الوظائف والأنشطة الإدارية، من بينها القيادة، والحوكمة، وتسيير الموارد البشرية، واللوجستيك، والشؤون المالية والقانونية، والمشتريات، والاتصال. وتُمارس هذه الوظائف في إطار معزز من الأداء والشفافية، يهدف إلى تعظيم الكفاءة التشغيلية، وضمان تسيير صارم للموارد، وتعزيز المساءلة لدى الفاعلين. ويقع البرنامج تحت إشراف الأمين العام للوزارة حيث يلعب دوراً محورياً في تنسيق الأعمال وحسن تنفيذ مهام الوزارة، مع ترسيخ ثقافة المسائلة.

الفاعلين المشاركين في تنفيذ برنامج الدعم التابع لوزارة المالية هم كالتالي:

- الديوان
- مديرية الشؤون الإدارية والمالية
- المفتشية العامة الداخلية.

من أجل الاستخدام الأمثل لموارده البشرية والمالية، يلتزم برنامج الدعم بتعزيز الكفاءة التشغيلية وإرساء ثقافة الأداء والشفافية. يهدف هذا النهج إلى ضمان الإدارة الصارمة والتخصيص الأمثل للموارد وزيادة مساءلة الفاعلين. وفي هذا السياق، يسعى برنامج الدعم إلى تحقيق الأهداف الثلاثة التالية:

- i. تسيير أمثل للموارد البشرية.
- ii. تعزيز حوكمة وظائف الدعم.
- iii. عصنة الرقابة الداخلية.

1.2. عرض الإجراءات وأنشطتها

برنامج "الدعم" التابع لوزارة المالية هو برنامج أفقي شامل يدعم جميع المهام التشغيلية للوزارة. ويهدف إلى ضمان الأداء السليم للإدارة، ودعم تنفيذ إصلاحات الميزانية وضمان إدارة داخلية صارمة وفعالة. وهو يتألف من ثلاث أنشطة رئيسية: توجيه الإدارة ودعمها وعصرنتها؛ والتنسيق الإداري؛ والرقابة والمتابعة.

- توجيه ودعم وعصنة الإدارة

يهدف هذا النشاط إلى تعزيز القدرات المؤسسية والتشغيلية لوزارة المالية، من خلال تنفيذ أدوات تسيير عصرية، وتحسين نظم المعلومات، ودعم الإصلاحات الهيكلية. كما يدعم تطوير مهارات الموظفين ورقمنة العمليات الإدارية ورفع مستوى البنى التحتية، بمنطق كفاءة وجودة الخدمة العمومية. ويهدف هذا النشاط إلى تزويد الإدارة ببيئة عمل فعالة، تتكيف مع متطلبات التسيير العمومي العصري.

الأنشطة الفرعية	الهياكل المعنية
تعزيز قدرات التسيير الإداري والمالي	مديرية الشؤون الإدارية والمالية
عصنة تسيير الوثائق والمحفوظات	مديرية الشؤون الإدارية والمالية
تطوير التسيير التوقعي للوظائف والمهارات.	مديرية الشؤون الإدارية والمالية

• التنسيق الإداري

الغرض من هذا النشاط هو ضمان اتساق تدخلات وزارة المالية، من خلال ضمان التواصل الجيد بين المديريات والخدمات والهيكل الملحقة. ويشمل الإدارة الإدارية والمالية الداخلية، وتخطيط الأنشطة، فضلاً عن المتابعة اللوجستية والتنظيمية للعمليات اليومية. من خلال تعزيز التدفق السلس للمعلومات والتسيير الأمثل للموارد، يساهم هذا الإجراء في تحسين استجابة وكفاءة مصالح الوزارة.

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
ديوان الوزارة	تطوير الاتصال المؤسسي

• الرقابة والمتابعة

يضمن هذا النشاط انتظام وشفافية وأداء أنشطة وزارة المالية. ويشمل آليات الرقابة الداخلية والتدقيق والمتابعة والتقييم والمساءلة. ويهدف إلى ضمان الامتثال للإجراءات، وتحديد أي أعطال وتقديم توصيات للتحسين. ومن خلال تعزيز ممارسات الإدارة القائمة على النتائج، يساهم هذا النشاط في المساءلة والتحسين المستمر للأداء المؤسسي.

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
المفتشية العامة الداخلية.	تنفيذ أنظمة الرقابة الداخلية والمتابعة والتقييم

الإطار الاستراتيجي لبرنامج الدعم

1.3. العرض الاستراتيجي للبرنامج

1.3.1. التحليل الاستراتيجي

• التوجيه الاستراتيجي للسياسات الوزارية

أصبحت الحوكمة الاستراتيجية للقطاع أكثر احترافية خلال العام الماضي، بما في ذلك عقد اجتماعات دورية للأطر القيادية في الإدارة وديوان الوزير. سيدرج هذا التسيير ضمن العملية السنوية وأساليب وأدوات إدارة الأداء التي يعتمدها القانون التنظيمي لقوانين المالية، من خلال إقامة حوار منظم بين الوزير ومسؤولي البرامج حول الأهداف الاستراتيجية والوسائل المتاحة قبل وأثناء وبعد تنفيذ السنة الميزانية، واعتماد نظام للتسيير قائم على الأهداف الفردية والجماعية استنادًا إلى المشاريع السنوية لأداء البرامج، وممارسة التسيير والمتابعة والتقييم الدوري لدى الوزير بالاعتماد على لوحات قيادة استراتيجية للبرامج، وتقييم أداء هذه البرامج في إطار التقارير السنوية للأداء.

• رقابة وتقييم الهياكل الإدارية

من المتوقع أن تنفذ المفتشية العامة الداخلية مجموعة واسعة من الأنشطة التي تجمع بين التحقيقات، وعمليات التحقق من الانتظام، والمراجعات المالية، ومراجعات المشاريع، ومراجعات الأداء، ودعم تنفيذ الرقابة الداخلية في الإدارة، وتقييم السياسات العمومية. ولتحقيق ذلك، يجب أن يكون لديها ما يكفي من الموظفين المكونين والمجهزين. كما ينبغي أن تسعى جاهدة لتطوير أوجه التكامل مع هيئات الرقابة الأخرى مثل المفتشية العامة للدولة والمفتشية العامة للمالية ومحكمة الحسابات.

• تنسيق عمل الإدارة

يتمثل دور الأمين العام، من ناحية، في تنسيق ومراقبة الملفات البينية ومن ناحية أخرى، تنظيم وقيادة ومراقبة إجراءات العصرية الإدارية المتعددة في القطاع، ولا سيما من خلال:

- دعم صياغة استراتيجية الوزارة، ومراقبة الأولويات إضافة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

- عقد لجان الإدارة التشغيلية بانتظام.

• التسيير الناجع لموارد الوزارة

منذ سنة 2024، كان تسيير الموارد البشرية بالوزارة موضوعًا للعديد من المبادرات الكبرى الهادفة لعصرنته؛ تجربة تطوير التوصيفات الوظيفية والمقابلة السنوية، وتطوير خطة التكوين الخاصة بالوزارة 2025-2027 (مع التركيز القوي على القانون المنظم لقوانين المالية وتعبئة الموارد الداخلية)، وإنشاء غرفة تكوين مجهزة بأحدث المعدات. يجب الآن تعميم تجارب الموارد البشرية ويجب تمويل خطة التكوين وتنفيذها. وقبل كل شيء، ينبغي في المستقبل مواصلة الجهود من خلال إنشاء تنظيم ونظام معلومات للموارد البشرية يتميز بالكفاءة والفعالية.

إن التسيير الفعال والمقتصد لموارد وزارة المالية يفترض الإرساء التدريجي وعلى المدى المتوسط لجملة من الوظائف المركزية الأخرى، التي ستوفر قيمة مضافة كبيرة للمسؤولين السياسيين والإداريين في القطاع، وغالبًا ما تكون مكملة للأنشطة التي تنفذها بالفعل المديريات العامة المتخصصة في الوزارة، مثل:

- وظيفة الإحصاء - الدراسات - التخطيط - البرمجة - المتابعة والتقييم؛

- وظيفة التنظيم - الشؤون القانونية - النزاعات، وتشمل هذه الوظيفة أنشطة إعداد النصوص القانونية، ومراقبة جودتها القانونية، وتسيير الملفات ما قبل النزاع والنزاعية، إضافة إلى تقديم الدعم والاستشارة للهيئات الإدارية في المجال القانوني.

- وظيفة نظام المعلومات، التي تهدف إلى إدراج المشاريع المعلوماتية للمديريات المتخصصة ضمن استراتيجية متعددة السنوات منسقة ومحكمة التوجيه، من أجل الوصول إلى نظام معلومات وزاري أكثر كفاءة وأقل تكلفة في التشغيل وأسهل في التطوير والتحديث.

1.3.2. التحديات

• تعزيز القيادة الاستراتيجية لسياسات المالية العامة

يعد تعزيز القيادة الاستراتيجية رافعة أساسية لضمان اتساق سياسات المالية العامة وفعاليتها واستدامتها. يهدف هذا التحدي إلى تزويد الوزارة بآليات التوجيه والتنسيق والمتابعة القادرة على ضمان حوكمة أكثر تكاملاً للميزانية، ومفصلة بشكل أفضل مع الأهداف الإنمائية، وتستند إلى رؤية واضحة متعددة السنوات.

• وضع وتنفيذ استراتيجية شاملة لعصرنة القطاع

في مواجهة الطلبات المتزايدة على الأداء والشفافية والكفاءة، يهدف هذا التحدي إلى تصميم ونشر استراتيجية شاملة لعصرنة إدارة وزارة المالية. ويشمل ذلك تعزيز الرقمنة، وتحسين العمليات الداخلية، وتعزيز مهارات الوكلاء، ورفع مستوى أدوات التسيير، في إطار مقارنة تدريجية ومهيكلية.

• الاستفادة من المزيد من موارد الإدارات التي يمكن تعبئتها

في سياق قيود الميزانية، يهدف هذا التحدي إلى الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية المتاحة. يتعلق الأمر بتعزيز الإدارة الداخلية، وتحديد الكفاءات، وتعزيز تخصيص أكثر استراتيجية للموارد، من أجل دعم أولويات الإدارة وتحسين قدرتها على تحقيق نتائج ملموسة.

2. عرض الأهداف الاستراتيجية

الهدف 1: تحسين تسيير الموارد البشرية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

☐	الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
☐	جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
☒	النجاح الإداري

النتيجة السنوية

- من المتوقع في سنة 2026، أن يشارك 10 % من وكلاء الوزارة في إجراء تكوين واحد على الأقل. هذا الهدف هو جزء من التنفيذ التدريجي لخطة التكوين التي تم إعدادها في إطار مشروع التكوين المهني، والتي حددت احتياجات بناء القدرات ذات الأولوية، لا سيما فيما يتعلق بتسيير الميزانية والمحاسبة العمومية والقيادة المستندة إلى الأداء. ويهدف نشر هذه الخطة إلى إرساء الأسس لنظام هيكلي للتموين المستمر، واستهداف الملامح الاستراتيجية وتعزيز ثقافة التطوير المهني داخل وزارة المالية.
- بالنسبة لسنة 2026، يتمثل الهدف في تحقيق معدل إنشاء ملف وظيفي بنسبة 30 % من الأطر. يعكس هذا المؤشر رغبة الوزارة في تعزيز تسيير الموارد البشرية على المستوى الفردي، من خلال تحديد أفضل للمسؤوليات وتوضيح التوقعات لكل منصب. سيكون إضفاء الطابع الرسمي على التوصيفات الوظيفية رافعة أساسية لتحسين تسيير الموظفين، ودعم مناهج التقييم، والاستعداد للتنفيذ التدريجي للإدارة القائمة على الكفاءة.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
نسبة المشاركة في التكوينات	%				10	10
نسبة إنشاء التوصيفات الوظيفية للأطر	%				30	35

مصادر البيانات

- نسبة المشاركة في التكوينات: بيانات من سجلات الحضور في دورات التكوين، تتم مركزتها من قبل خلية التكوين بمديرية الشؤون الإدارية والمالية.

- نسبة إنشاء توصيف وظيفي للأطر: سجل مراقبة التوصيف الوظيفي الذي تحتفظ به مديرية الموارد البشرية، بناءً على المستندات المرسلة من المديريات المعنية.

التفاصيل المنهجية:

- نسبة المشاركة في التكوين: حصة الوكلاء الذين شاركوا بالفعل في عمل تكويني واحد على الأقل خلال السنة، مقارنة بالعدد الإجمالي للوكلاء التابعين لوزارة المالية.
- نسبة إنشاء توصيف وظيفي للأطر: حصة الأطر الذين لديهم توصيف وظيفي رسمي ومصدق عليه، مقارنة بالعدد الإجمالي للأطر في الوزارة.

الهدف 2: تعزيز حوكمة وظائف الدعم

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☐ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- تهدف وزارة المالية في سنة 2026، إلى تحقيق نسبة تغطية إعلامية تبلغ 100 %، من خلال النشر المنتظم للمعلومات على موقعها الإلكتروني، وفي الصحافة المكتوبة، وعبر القنوات الإعلامية الأخرى. يهدف هذا الإجراء، المدعوم من برنامج الدعم، إلى دعم البرامج التشغيلية من خلال تعزيز التواصل المؤسسي وضمان رؤية أفضل للإصلاحات والأنشطة التي تقوم بها الوزارة. وبالتالي تساعد التغطية الإعلامية على تهيئة مناخ من الشفافية، وتعزيز الجهود المبذولة في إدارة المالية العمومية، وتعزيز ثقة الأطراف المعنيين الداخليين والخارجيين.
- بالنسبة لسنة 2026، يتعين على جميع مسؤولي البرامج موافاة الأمين العام، على أساس ربع سنوي، بلوحة قيادة الأداء (م. س. أ) الخاصة بهم. تهدف هذه الآلية، المدعومة من برنامج الدعم، إلى تعزيز الحوكمة الداخلية ودعم توجيه البرامج التشغيلية من خلال المتابعة المنتظمة لمؤشرات الأداء. سيساعد انتشار هذه الممارسة على ترسيخ ثقافة الإدارة القائمة على النتائج، وتحسين تدفق المعلومات الاستراتيجية داخل الوزارة، وتوفير أساس موثوق لعمليات التحكيم وصنع القرار.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحيطة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
نسبة التغطية الإعلامية للوزارة	%				100	100
النسبة المئوية لمسؤولي البرامج الذين أرسلوا لوحات المتابعة المتعلقة بالبرنامج السنوي للأداء الخاصة بهم إلى الأمين العام على أساس فصلي	%				100	100

مصادر البيانات

- معدل التغطية الإعلامية للوزارة: المراجعة الدورية للمنشورات على موقع الوزارة، والمقتطفات الصحفية، والمحفوظات السمعية البصرية، وتقارير الرصد الإعلامي الصادرة عن خلية الاتصال.
- نسبة مسؤولي البرامج الذين قاموا بإرسال لوحة قيادة الأداء (م. س. أ) الخاصة بهم على أساس فصلي: يتم مسك سجل استلام لوحات القيادة من طرف الأمين العام، بدعم من المديرية الإدارية والمالية من أجل تجميع المعطيات ومتابعتها.

التفاصيل المنهجية:

- معدل التغطية الإعلامية للوزارة: النسبة بين عدد المطبوعات المنتجة فعلياً (المقالات ومقاطع الفيديو والبيانات الصحفية وما إلى ذلك) على القنوات الرئيسية المحددة والعدد الإجمالي لإجراءات الاتصال المخطط لها في خطة الاتصال السنوية للوزارة. معدل 100 % يعني أن جميع الإجراءات المخطط لها قد تم تنفيذها.
- نسبة مسؤولي البرامج الذين قاموا بإرسال لوحة قيادة الأداء (م. س. أ) الخاصة بهم على أساس فصلي: عدد مسؤولي البرامج الذين قدّموا اللوحات الأربع المطلوبة خلال السنة (واحدة لكل فصل)، مقسوماً على العدد الإجمالي لمسؤولي البرامج المعنيين، مضروباً في مائة (100). يقيس المؤشر فقط الإرسال الفعلي، بغض النظر عن جودة المستندات المستلمة.

الهدف 3: عصرنه الرقابة الداخلية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☐ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- من المتوقع أن يتم في سنة 2026، تنفيذ 100 % من المهام المدرجة في برنامج الرقابة الداخلية السنوي من قبل المفتشية العامة الداخلية. يعكس هذا الهدف ورغبة وزارة المالية في تعزيز قدرات الإدارة ومراقبة المخاطر، من خلال ضمان التنفيذ الكامل لعمليات الرقابة المخطط لها. سيسهم التنفيذ الصارم للبرنامج السنوي في تحسين موثوقية العمليات الإدارية، وتحديد نقاط الضعف، وتقديم توصيات ملموسة لتصحيح أوجه القصور التي تم تحديدها. وهو جزء من حملة لعصرنه الرقابة الداخلية، تهدف إلى جعلها رافعة أداء ووظائف دعم آمنة في خدمة البرامج التشغيلية.

المؤشرات

البيان	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
نسبة إنجاز برنامج الرقابة السنوي	%		100	100

مصادر البيانات

- معدل تنفيذ برنامج الرقابة السنوي: تقارير المتابعة التي تضعها المفتشية العامة الداخلية، بناءً على المهام المخطط لها والمنفذة فعلياً في إطار برنامج الرقابة السنوي، والمصادق عليها في بداية السنة من قبل السلطات المختصة.

التفاصيل المنهجية:

- معدل تنفيذ برنامج الرقابة السنوي: النسبة بين عدد مهام الرقابة التي تم تنفيذها بالفعل في السنة والعدد الإجمالي للمهام المخطط لها في البداية في برنامج الرقابة الداخلية السنوي، مضروباً في 100. تعتبر المهمة قد تم تنفيذها بمجرد أن تكون موضوع تقرير رسمي تم التحقق من صحته. يقيس المؤشر مستوى تنفيذ البرنامج السنوي، بغض النظر عن جودة أو آثار المهام المنفذة.

2- عرض الوسائل المطلوبة

1.2. مقترحات الميزانية

اعتمادات الدفع		اعتمادات التعهد		الإجراءات والأطراف
قانون المالية المعدل لسنة 2025	الإجراءات والأطراف	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	
132 531 652	312 325 191	255 160 000	120 000 000	توجيه ودعم وعصرنة الإدارة (01)
61 987 946	52 852 337			نفقات الأشخاص
6 703 706	63 632 854			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	1 500 000			الإعانات والتحويلات الجارية
63 840 000	194 340 000	255 160 000	120 000 000	نفقات الاستثمار
0	120 000 000	0	120 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
63 840 000	74 340 000	255 160 000	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			نفقات أخرى
92 417 751	16 055 099	0	0	التنسيق الإداري (02)
19 680 125	14 673 923			نفقات الأشخاص
55 423 249	1 381 176			نفقات اقتناء السلع والخدمات
17 314 377	0			الإعانات والتحويلات الجارية
0	0	0	0	نفقات الاستثمار
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
1 783 723	2 602 267			الرقابة والمتابعة (03)
0	818 544			نفقات الأشخاص
1 783 723	1 783 723			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
0	0	0	0	نفقات الاستثمار
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
226 733 126	330 982 557	255 160 000	120 000 000	الإجمالي بالنسبة للبرنامج
81 668 071	68 344 804			نفقات الأشخاص
63 910 678	66 797 753			نفقات اقتناء السلع والخدمات
17 314 377	1 500 000			الإعانات والتحويلات الجارية
63 840 000	194 340 000	255 160 000	120 000 000	نفقات الاستثمار
0	120 000 000	0	120 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
63 840 000	74 340 000	255 160 000	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			نفقات أخرى

2.1. عروض العمل

العدد الإجمالي للأفراد (معتبرًا عنه بوحدات العمل بدوام كامل - ETPT)						
الإجمالي	التوزيع التقديري لسنة 2026			مفتوحة في قانون المالية المعدل لسنة 2025 (1)	إنجاز 2024	وظائف الإدارة
عدد الأفراد لسنة 2026	الفارق	توقعات المدخلات	توقعات التدفقات الخارجة			
	(المدخلات - المخرجات)					
37.75	2.75	2.75	0.00	50-35		الموظفون
19,00	0.00	0.00	0.00	19.50		الفئة أ
6.92	0.92	0.92	0.00	6.00		الفئة ب:
9.92	0.92	0.92	0.00	9.00		الفئة ج
1.92	0.92	0.92	0.00	1.00		الفئة د
128.25	1.75-	2.75	4.50	130.00		العقدويون
166.00	1.00	5.50	4.50	165.50		إجمالي الوظائف الإدارية على مستوى البرنامج

2.2. نفقات الأشخاص

الفجوة بين 2026 و 2025		2026 التوقعات		2025 التوقعات		
إجمالي الأفراد (1)	التكلفة الإجمالية (effectifs 2025 - effectifs 2024)	إجمالي الأفراد (1) (معتبراً عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	إجمالي الأفراد (1) (معتبراً عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	التكلفة الإجمالية	إجمالي الأفراد (معتبراً عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	
6 937 751	2.75	40 745 589	37.75	33 807 837	35.50	الموظفون
4 385 905	0.00	31 521 404	19.00	27 135 498	19.50	الفئة أ
1 027 880	0.92	4 245 915	6.92	3 218 035	6.00	الفئة ب:
1 037 577	0.92	4 309 985	9.92	3 272 408	9.00	الفئة ج
486 389	0.92	668 285	1.92	181 896	1.00	الفئة د
6 385 516	-1.75	40 922 482	128.25	34 536 967	130.00	العقدون
13 323 267	1.00	81 668 071	166.00	68 344 804	165.50	التكلفة الإجمالية لوظائف الإدارة
0	0.00	0	0.00	0	0.00	التكلفة الإجمالية لوظائف المشغل
						الموظفون المعارون - مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
						العقدون الذين تدفع لهم الدولة - مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
13 323 267	1.00	81 668 071	166.00	68 344 804	165.50	التكلفة الإجمالية لوظائف البرنامج

2.3. طلبات الاكتتاب

المبررات	طلبات الاكتتاب				
	بما في ذلك خارجيا	بما في ذلك داخليا	العدد	المهنة / الوظيفة	الأولوية
يُتوقع القيام بعمليات اكتتاب لتمكين الخلية المخصصة للتكوين في مجال المالية العمومية، التابعة للمديرية الإدارية والمالية (DAAF)، من الاضطلاع بمهامها على نحو فعال.	6	0	6	إطار متوسط متعاقد - المستوى الثاني (E2C)	1

2.4. نفقات اقتناء السلع والخدمات

مبررات سنة 2026	2026 المبالغ	2025 المبالغ	طبيعة الإنفاق	درجة الأولوية
				1. الإنفاق على السلع والخدمات الإلزامية
				الإجمالي
	7 054 632	8 014 572	المعدات المكتبية والمواد الاستهلاكية	
	2 906 505	3 302 000	توريدات عامة	
	193 416	219 734	مواد ولوازم محددة	
يُعزى هذا الارتفاع إلى إنشاء خلية مخصصة للتكوين في مجال المالية العمومية داخل المديرية الإدارية والمالية (DAAF)، والاستعانة باستشاري لمتابعة إعداد بطاقات الوظائف، إضافة إلى اللجوء إلى مستشارين في مجال الاتصال لتسيير الموقع الإلكتروني للوزارة وشبكاتها الاجتماعية.	21 963 169	17 679 500	تعويضات الوسطاء والأتعاب	2. الإنفاق على السلع والخدمات التي لا بد منها
	10 306 917	12 920 925	تأجير العقارات	
	260 836	328 130	المطبوعات	
	10 033 658	11 556 401	تكاليف الهاتف والإنترنت والاتصالات	
	6 471 470	7 453 603	العناية والإصلاح والصيانة	
	59 190 602	61 474 865		
	566 482	712 630	الإعلانات والترويج	3. نفقات أخرى على السلع والخدمات
	43 164	54 300	تقديم خدمة أخرى	
	903 055	1 136 036	تكاليف الاستقبال والحفلات والمراسيم	
	779 730	980 894	تكاليف تكوين الموظفين	
	86 392	108 680	تكاليف الضيافة الرسمية	
	317 967		إدارة الأرضة المحوسبة	
	1 944 278	2 239 348	مصروفات البعثة داخل البلد	
	79 009	91 000	مصروفات البعثة خارج البلاد	
	4 720 076	5 322 888		
	63 910 678	66 797 753		
				الإجمالي
				المجموع الكلي

2.5. الإعلانات/ التحويلات

النوع	طبيعة الجهاز	قانون المالية المعدل لسنة 2025	مشروع قانون المالية لسنة 2026	مبررات سنة 2026
		المبالغ	المبالغ	
التحويلات المباشرة إلى الخارج وإلى الهيئات الدولية	المساهمة في الهيئات الدولية	1 500 000	1 500 000	
الوكالة القضائية للدولة (AJE)	الإعانات والتحويلات الجارية		15 814 377	
المجموع الكلي			17 314 377	

2.6. نفقات الاستثمار

المشاريع	المدة المتوقعة من مشروع الدراسة إلى نهاية الأشغال	الكلفة الإجمالية للمشروع	نفقات سنة 2025 والسنوات السابقة	التمويلات الداخلية في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2026 (1)	التمويلات الخارجية في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2026 (2)	طلب التسجيل في قانون المالية لسنة 2026 (2+1)
برنامج دعم الحكومة المالية والإدارية في موريتانيا (PAGFAM)	(البداية - النهاية) -2022 2026	255 160 000	(بما في ذلك التمويلات الخارجية)		63 840 000	63 840 000
المجموع الكلي		255 160 000			63 840 000	63 840 000

برنامج: الميزانية وحوكمة الشركات العمومية (الرمز: 1.101)

3. عرض برنامج «الميزانية وحوكمة الشركات العمومية»

3.1. نطاق برنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية

يعد برنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية ركيزة أساسية للعمل الوزاري في مجال المالية العمومية. وتتمثل مهمته المركزية في إعداد ومتابعة وتنفيذ الوثائق الميزانية ومشاريع قوانين المالية، مع التركيز بشكل خاص على مراقبة تنفيذ النفقات. ويرتكز نشاطه على منطق تحسين الموارد العامة، والجمع بين دقة الميزانية والشفافية والسعي لتحقيق الكفاءة، من أجل ضمان تخصيص عادل وفعال للأموال العامة.

إضافة إلى هذه المهمة الأساسية، يضطلع البرنامج بمتابعة مالية معززة للمؤسسات والهيئات العمومية، ولا سيما المؤسسات العمومية، والشركات ذات المساهمة العمومية، وسائر الكيانات التي تمتلك الدولة فيها حصة من رأسمالها. ويستند هذا الرصد إلى أدوات الإدارة الحديثة والعمليات الموحدة وآليات المساءلة، التي تهدف إلى ضمان الاستخدام المسؤول والفعال للموارد العامة.

يلعب البرنامج كذلك دوراً رائداً في تحديث ممارسات التسيير العمومي، من خلال رقمنة الأنظمة، والابتكار المنهجي، والتحسين المستمر لأدوات التوقع والتخطيط. وتساهم هذه الأدوات في تعزيز الاستدامة المالية، مع تلبية الطلبات المتزايدة على الأداء والشفافية والحوكمة الرشيدة.

ويجسد هذا البرنامج، الذي تقوده المديرية العامة للميزانية والمديرية العامة للوصاية المالية، نهجاً متكاملًا لإدارة المالية العمومية، يجمع بين انضباط الميزانية وكفاءة العمل العام والتركيز على النتائج، في خدمة الأولويات الاقتصادية والاجتماعية للدولة.

3.2. عرض الأنشطة وأنشطتها الفرعية

يتكون برنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية من أربع (4) أنشطة:

• النشاط 1: توجيه ودعم وعصرنة نظام معلومات الميزانية

يهدف هذا النشاط إلى ضمان تطوير وتحديث وأمن أنظمة معلومات الميزانية. ويشمل صيانة وتطوير الأدوات الرقمية المستخدمة في إعداد الميزانية وتنفيذها ومراقبتها. يتمثل الهدف في ضمان موثوقية أكبر للبيانات، وتحقيق قابلية التشغيل البيئي مع الأنظمة الأخرى لتسيير الدولة، ولا سيما نظامي الأرقام واستثمار، إلى جانب توفير دعم تقني مستمر للمستخدمين. يساهم هذا الإجراء بشكل مباشر في رقمنة عمليات الميزانية وتحسين جودة المعلومات المالية.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الهيكل المعينة	الأنشطة الفرعية
مكتب المدير العام للموازنة مديرية التنسيق ونظم المعلومات مديرية برمجة الميزانية	تعزيز التوجيه الاستراتيجي وحوكمة الميزانية
مديرية التنسيق ونظم المعلومات مديرية برمجة الميزانية	تطوير ونشر نظام معلومات الميزانية

• النشاط رقم 2: برمجة الميزانية

يجمع هذا النشاط بين جميع الأنشطة المتعلقة بإعداد ميزانية الدولة من منظور متعدد السنوات. ويشمل إعداد مشاريع القوانين المالية، وإنتاج وثائق الميزانية، وتحديد الأغلفة المالية المتوقعة وتنسيق دورة البرمجة. يشكل هذا الإجراء جزءاً من مسار استدامة المالية العمومية والأداء، وضمان الاتساق بين الأهداف الاستراتيجية للدولة والموارد المخصصة.

الأنشطة الفرعية التي يتكون منها هذا النشاط هي كما يلي:

الهيكل المعينة	الأنشطة الفرعية
مديرية برمجة الميزانية	تحسين توقعات الميزانية

مديرية برمجة الميزانية مديرية التنسيق ونظم المعلومات	بناء قدرات الفاعلين من خلال توسيع أدوات وأساليب الميزانية
---	--

● النشاط 3: رقابة ومتابعة تنفيذ الميزانية

والغرض من هذا النشاط هو متابعة تنفيذ الميزانية المعتمدة في الوقت الحقيقي، مع التركيز بشكل خاص على النفقات العمومية. وهو ينطوي على تنفيذ نظام الرقابة الداخلية للميزانية، وإنتاج لوحات معلومات التنفيذ، وتحليل الفروق وصياغة التدابير التصحيحية. ويهدف إلى ضمان التنفيذ بما يتماشى مع الغلفة الميزانية المرخصة، مع ضمان الشفافية واستدامة الميزانية وإمكانية تتبع استخدام الموارد العمومية.

يتمحور هذا النشاط حول الأنشطة التالية:

الأنشطة الفرعية	الهياكل المعنية
متابعة أداء الميزانية وتحليل النتائج	مديرية النفقات المشتركة مديرية برمجة الميزانية مديرية التنسيق ونظم المعلومات

● النشاط رقم 4: الوصاية المالية

تشمل هذه العملية المتابعة المالية للمؤسسات العمومية، وشركات الدولة، والكيانات ذات المساهمة العمومية. ويشمل تحليل أدائهم المالي، وتقييم وضع ميزانيتهم، فضلاً عن رقابة الامتثال للأهداف التي تحددها الدولة. ومن خلال هذا النشاط، يضمن البرنامج الإدارة المالية الجيدة للهياكل الخاضعة للوصاية، والحفاظ على أرصدة الميزانية وكفاءة العمل العام في القطاع شبه العمومية.

الأنشطة الفرعية	الهياكل المعنية
تعزيز القدرات البشرية للمديرية العامة للوصاية المالية	المديرية العامة للوصاية المالية
ترقية البنى التحتية للمديرية العامة للوصاية المالية	المديرية العامة للوصاية المالية

4. الإطار الاستراتيجي لبرنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية

4.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج

4.1.1. التحليل الاستراتيجي

يُنفذ برنامج «الميزانية وحوكمة الشركات العمومية» تحت الإشراف المشترك للمديرية العامة للميزانية والمديرية العامة للوصاية المالية، ويأتي في إطار تنفيذ المحورين (1) و(2) من إصلاح المالية العمومية، وهما: إصلاح التسيير الميزانوي، وتحسين كفاءة النفقات العمومية. تماشيًا مع المحور الثالث من استراتيجية النمو المتسارع والرفاه المشترك المتعلق بالحوكمة، ومع المحور الأفقي المخصص لتمويل التنمية، يهدف هذا البرنامج إلى تعزيز استدامة المالية العمومية من خلال تحسين جودة التوقعات الميزانوية وضمان مواءمة أكثر دقة للميزانيات مع الأولويات الوطنية. ويستند إلى تعميم ميزانية البرامج، وتحسين آليات متابعة وتقييم أداء الكيانات العمومية، وتطوير ثقافة الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المخصصة للشركات العمومية.

4.1.2. التحديات

يمر التسيير الميزانوي وحوكمة الشركات العمومية في بلادنا اليوم بمنعطف حاسم، في ظل سياق تتزايد فيه التطلعات إلى أداء أعلى، وشفافية أكبر، وفعالية أقوى للعمل العمومي. يُعنى البرنامج بمواجهة تحديات هيكلية تدرج ضمن ديناميكية إصلاح الدولة، وترشيد الموارد العمومية، وتعزيز الحوكمة الاقتصادية، وذلك انسجامًا مع أفضل الممارسات الدولية والالتزامات الوطنية في مجال الحوكمة الرشيدة.

في هذا السياق، هناك العديد من القضايا الرئيسية التي تشكل عمل البرنامج:

• ضمان التخصيص الاستراتيجي والفعال للموارد العمومية

يهدف البرنامج إلى توجيه الموارد نحو الأولويات الوطنية، من خلال إدخال الميزانية القائمة على الأداء. ويعتمد على أدوات تقييم الاستثمار العمومي والتحكم الأفضل في الإنفاق الضريبي لتعزيز التأثير الاجتماعي والاقتصادي لخيارات الميزانية.

• تعزيز حوكمة وأداء الشركات العمومية

يجب أن تصبح المحفظة العمومية رافعة للتنمية حيث يسعى البرنامج إلى وضع آليات للتعاقد، ولمتابعة النتائج، ولإعادة الهيكلة الموجهة، مع العمل في الوقت ذاته على تمهين تسيير مساهمات الدولة.

• تنفيذ رقابة مندمجة ووقائية على الميزانية

من الضروري وجود إطار رقابي متماسك يغطي دورة الميزانية بأكملها. ويهدف البرنامج إلى تعزيز الكشف المبكر عن المخاطر وتوحيد نظم المعلومات وضمان تعزيز إمكانية تتبع التدفقات المالية.

• تسريع التحول الرقمي لعمليات الميزانية

تقع الرقمنة في صميم عصرنة التسيير العمومي. يهدف البرنامج إلى استكمال رقمنة الإجراءات، وربط الأنظمة القائمة ببعضها، وإدماج أدوات التحليل التنبئي بغية تحسين سرعة الاستجابة وموثوقية التسيير الميزانوي.

• تطوير الكفاءات في خدمة الأداء العمومي

تعتمد النجاحة على الفرق المؤهلة ويهدف البرنامج في هذا الإطار إلى هيكلة نظام تكوين مستمر، لتخصص الفرق حسب مجال التدخل وتعزيز تبادل الممارسات الجيدة.

• تعزيز الحوكمة القائمة على الشفافية والمساءلة

يتطلب التزام المواطنين والشركاء إدارة مفتوحة ومقروءة. يلتزم البرنامج بنشر بيانات الميزانية الرئيسية وتعزيز آليات المساءلة وتعزيز مشاركة المجتمع المدني في مراقبة الأداء العمومي.

وتتطلب الاستجابة لهذه التحديات تحولا متعمقا في آليات البرمجة والتنفيذ ومراقبة الميزانية، فضلا عن تجديد حوكمة الشركات العمومية. ويتطلب ذلك قيادة مؤسسية قوية، وتنسيقاً معززاً بين الأطراف المعنية، ودعماً مستمراً من الشركاء الفنيين والماليين. ومن خلال رفع هذه التحديات، ستعزز بلادنا مصداقية سياستها الميزانوية، وستحسن الأثر الاقتصادي لنفقاتها العمومية، كما ستكسب ثقة المواطنين والمستثمرين في تسيير الشأن العمومي.

5. عرض الأهداف الاستراتيجية

يهدف برنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية، القائم على مبادئ الأداء والدقة والشفافية، إلى تعزيز جودة تسيير الميزانية وتحسين حوكمة الشركات والهيئات العمومية. وتحقيقاً لهذه الغاية، يسعى البرنامج إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف 1: تحسين جودة التنبؤات والحفاظ على استدامة الميزانية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- سيعمل برنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية على تقليل التناقضات بين توقعات الميزانية والإنجازات الفعلية، مما يساهم في تحسين جودة التنبؤ والحفاظ على الاستدامة المالية. ففي سنة 2026، يجب تقليل الفجوة بين الإيرادات الضريبية المحققة وتلك المخطط لها في البداية إلى أقل من 9 %، مما سيعكس تحسناً تدريجياً في أساليب التنبؤ وجمع البيانات بشكل أكثر كفاءة.
- بالإضافة إلى ذلك، فإن الفرق في الإنفاق غير المرتبط بالفائدة على الديون، والذي يستهدف أيضاً أقل من 9 % في سنة 2026، يعكس الرغبة في التحكم في الإنفاق الحالي بما يتماشى مع توقعات الميزانية، من أجل مواءمة برمجة الميزانية بشكل أفضل مع التنفيذ. وستزيد هذه الجهود المشتركة من موثوقية البيانات المالية وتضمن إدارة أكثر صرامة للموارد العامة، وهي شروط أساسية للاستقرار المالي ومصادقية الإطار المالي.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
الفرق بين الإنجازات وتوقعات الإيرادات الضريبية	%				9%	7%
الفرق بين الإنجازات وتوقعات الإنفاق غير المرتبط بالفائدة على الديون	%				9%	7%

مصادر البيانات

- التباين بين الإنجازات والتنبؤات بالإيرادات الضريبية: بيانات من التقارير المتعلقة بالعمليات المالية للدولة، التي جمعتها المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية.
- التباين بين الإنجازات والتنبؤات بالنفقات غير المرتبطة بالفائدة على الديون: بيانات من تقارير عن العمليات المالية للدولة، التي جمعتها المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية.

التفاصيل المنهجية:

- الفرق بين الإيرادات المخلصة وتلك المتوقعة: يتم حسابه على أنه الفرق المطلق بين الإيرادات الضريبية الفعلية والمتوقعة، مقسوماً على مبلغ الإيرادات المتوقعة، معبراً عنه كنسبة مئوية. يعكس هذا المؤشر دقة التوقعات الضريبية المستخدمة في برمجة الميزانية.
- الفارق بين النفقات المنجزة والتوقعات المتعلقة بالنفقات دون فوائد الدين: يُقاس هذا المؤشر بالفرق المطلق بين النفقات المنفذة فعلياً (باستثناء فوائد الدين) والتوقعات المقابلة لها، مقسوماً على مبلغ النفقات المتوقعة، ومعبراً عنه بنسبة مئوية. يسمح هذا الفارق بتقييم صرامة التحكم في النفقات الجارية فيما يتعلق بأهداف الميزانية.

الهدف 2: تنفيذ إصلاح الميزانية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

الفعالية الاجتماعية والاقتصادية	☒
جودة الخدمة المقدمة للمراجعين	☐
النجاعة الإدارية	☒

النتيجة السنوية

- ستشكل سنة 2026 علامة فارقة مهمة في تنفيذ إصلاح الميزانية، مع تحسن متوقع في الالتزام بجدول الميزانية الرسمي. يجب أن يصل معدل الامتثال للمواعيد النهائية المحددة في الجدول الزمني إلى 80 %، مما يعكس تعزيز التنسيق بين مختلف الفاعلين المشاركين في دورة البرمجة. سينتج هذا التقدم عن توجيه أكثر صرامة للتسلسلات الرئيسية، بما في ذلك اعتماد وثيقة البرمجة الميزانية متوسطة المدى وعقد مناقشة توجيه الميزانية، واعتماد مشروع قانون المالية في مجلس الوزراء وإحالتها إلى البرلمان في غضون الإطار الزمني المطلوب.
- بالإضافة إلى ذلك، سيتم السعي لتحقيق هدف شفافية الميزانية بشكل كامل من خلال النشر الكامل لمرفقات مشروع قانون المالية التي أعدتها المديرية العامة للميزانية. من المتوقع أن يكون معدل النشر 100 % بحلول سنة 2026، مما يدل على التزام راسخ بوضوح المعلومات المالية المتاحة للبرلمانيين والجمهور. سيستند هذا الأداء إلى إدخال إجراءات مصادقة داخلية أكثر كفاءة وتوقع أفضل للمواعيد النهائية للإنتاج.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل الالتزام بالمواعيد النهائية المحددة في تقويم الميزانية (5/1 اعتماد وثيقة البرمجة الميزانية متوسطة المدى من قبل مجلس الوزراء، 5/1 مناقشة توجيه الميزانية، 5/1 قانون ختم السنة المالية، 5/1 اعتماد مجلس الوزراء لمشروع قانون المالية. و 5/1 إحالة مشروع قانون المالية إلى البرلمان	%				80	100
معدل نشر ملاحق مشروع قانون المالية التي تقع مسؤولية إعدادها على المديرية العامة للميزانية	%				100	100

مصادر البيانات

- معدل الالتزام بالمواعيد النهائية التي يحددها تقويم الميزانية: البيانات المستخرجة من محاضر الاجتماعات الرسمية (مجلس الوزراء، المناقشات البرلمانية) ومن سجلات مراقبة تقويم الميزانية التي تحتفظ بها المديرية العامة للميزانية.
- معدل نشر ملاحق مشروع قانون المالية التي تقع مسؤولية إعدادها على عاتق المديرية العامة للميزانية: سجل المراقبة الداخلية للإنتاج الوثائقي من طرف المديرية العامة للميزانية، الذي تتم المصادقة عليه كل سنة من قبل ديوان وزير المالية، مع التحقق من تاريخ النشر الفعلي عبر القنوات الرسمية.

التفاصيل المنهجية:

- معدل الالتزام بالمواعيد النهائية المحددة في تقويم الميزانية: مؤشر مركب يعتمد على خمسة أحداث رئيسية لدورة الميزانية (5/1 اعتماد وثيقة البرمجة الميزانية متوسطة المدى في مجلس الوزراء، 5/1 عقد مناقشة توجيه الميزانية، 5/1 اعتماد مشروع قانون التسوية، 5/1 اعتماد مشروع قانون المالية في مجلس الوزراء، 5/1 إحالة مشروع قانون المالية إلى البرلمان). كل حدث يتم الوفاء به في الوقت المحدد يستحق 1 من أصل 5 نقاط.

- معدل نشر مرفقات مشروع قانون المالية التي يقع إعدادها على عاتق المديرية العامة للميزانية: النسبة بين عدد المرفقات المنشورة بالفعل (والمتاحة في الوقت المحدد عبر الوسائل الرسمية) والعدد الإجمالي للمرفقات التي سيتم إنتاجها من قبل المديرية العامة للميزانية، معبراً عنها كنسبة مئوية. يقيس هذا المؤشر كلاً من الامتثال وحسن توقيت النشر.

الهدف رقم 3: تحسين حوكمة وأداء المؤسسات والشركات العمومية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

✓	الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
✓	جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
✓	النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- في سنة 2026، سيضع برنامج ميزانية وحوكمة المؤسسات العمومية الأساس لإدارة أكثر صرامة للمؤسسات والشركات العمومية، من خلال إبرام عقود برنامج أو مهمة وتنفيذها التدريجي. على الرغم من أن الزخم لا يزال في مرحلة البدء، إلا أن 3 % من المؤسسات والشركات العمومية المعنية يجب أن تشارك في إطار تعاقد رسمي، وبالتالي تعزيز مساءلة المسيرين العموميين.
- بالإضافة إلى ذلك، سيتم إيلاء اهتمام خاص لتحليل البيانات المالية التي تحيلها المؤسسات والشركات العمومية. والهدف هو زيادة نسبة التقارير التي تم تحليلها على جميع الوثائق المستلمة إلى 20 %. سيتمكن هذا النهج من تحديد المخاطر والاختلالات الهيكلية المحتملة واحتياجات الدعم أو التعافي بشكل أكثر منهجية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
نسبة تنفيذ عقود البرنامج أو المهمة بين الدولة والمؤسسات والشركات العمومية.	%				3	20
النسبة المئوية للبيانات المالية التي تم تحليلها من إجمالي البيانات المستلمة	%				20	60

مصادر البيانات

- نسبة تنفيذ عقود البرامج أو المهام: سجلات المراقبة التي تحتفظ بها المديرية العامة للوصاية المالية، والتي يتم تغذيتها من العقود الموقعة وتقارير التنفيذ المرسلة من المؤسسات والشركات العمومية المعنية.
- النسبة المئوية للبيانات المالية التي تم تحليلها من إجمالي البيانات المستلمة: تقارير النشاط الداخلي للمديرية العامة للوصاية المالية، وتوحيد البيانات المالية المستلمة وأوراق التحليل المنتجة.

التفاصيل المنهجية:

- نسبة تنفيذ عقود البرامج أو المهام: النسبة بين عدد المؤسسات والشركات العمومية التي لديها عقد قيد التنفيذ (تم توقيعه ودخوله حيز التنفيذ) والعدد الإجمالي للمؤسسات والشركات العمومية المؤهلة لهذا النوع من التعاقد. تقيس النسبة التغطية الفعالة للعقد في وقت معين.
- النسبة المئوية للبيانات المالية التي تم تحليلها من إجمالي البيانات المستلمة: النسبة المعبر عنها كنسبة مئوية بين عدد البيانات المالية التي تم تحليلها رسمياً (مع إنتاج نموذج أو تقرير) وإجمالي عدد البيانات المالية التي تلقتها الإدارة خلال السنة.

الهدف رقم 4: عصرنه إطار التوحيد القياسي المحاسبي الوطني المطبق على القطاعين العام والخاص

نوع الغرض من النتائج المرجوة

الفعالية الاجتماعية والاقتصادية	☐
جودة الخدمة المقدمة للمراجعين	☒
النجاحة الإدارية	☒

النتيجة السنوية

- سيكون برنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية جزءاً من إصلاح تدريجي لإطار توحيد المعايير المحاسبية الوطنية في سنة 2026، بهدف مواءمة الممارسات الوطنية مع المعايير الدولية. وبالتالي، ستشهد هذه السنة المرحلة الأولى من نشر المعايير المحيطة، مع بلوغ هدف 10 % على جميع النصوص المخطط لها. وسيساهم هذا التقدم في تعزيز موثوقية وقابلية مقارنة المعلومات المالية التي تنتجها الكيانات العامة والخاصة.
- وفي الوقت نفسه، سيبدأ تنفيذ خطة التكوين والإرشاد للمعايير الجديدة. سيستفيد ما يقرب من 10 % من الموظفين المستهدفين من جلسة أولى لبناء القدرات، مما يجعل من الممكن إنشاء قاعدة مهارات للتطبيق المتسق للقواعد المحاسبية الجديدة على التراب الوطني.
- أخيراً، سيتقدم العمل على مراجعة الإطار التشريعي والتنظيمي الذي يحكم مهنة المحاسبة، مع هدف 30 % من النصوص التي تم إعدادها سنة 2026. تهدف هذه التطورات إلى تزويد المهنة ببيئة قانونية متجددة، تضمن المزيد من الشفافية والرقابة والمهنية في مهنتي المحاسبة والتدقيق.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحيطة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل نشر معايير المحاسبة والتدقيق المحيطة	%				10	50
معدل تنفيذ خطة التكوين وتعميم المعايير	%				10	50
معدل إعداد النصوص التشريعية / التنظيمية المنظمة لمهنة المحاسبة	%				30	100

مصادر البيانات

- معدل نشر معايير المحاسبة والتدقيق المحيطة: سجل متابعة مديرية التدقيق والتوحيد القياسي المحاسبي والتشريع التابعة للمديرية العامة للوصاية المالية.
- معدل تنفيذ خطة التكوين وتعميم المعايير: تقارير فصلية عن تنفيذ خطة التكوين وتعميم المعايير، تصدرها الهياكل المختصة بالمديرية العامة للوصاية المالية.
- معدل إعداد النصوص التشريعية/التنظيمية المنظمة لمهنة المحاسبة: سجل المتابعة التشريعية لوزارة المالية.

التفاصيل المنهجية:

- نسبة تنفيذ عقود البرامج أو المهام: النسبة بين عدد المؤسسات والشركات العمومية التي لديها عقد قيد التنفيذ (تم توقيعه ودخوله حيز التنفيذ) والعدد الإجمالي للمؤسسات والشركات العمومية المؤهلة لهذا النوع من التعاقد. تقيس النسبة التغطية الفعالة للعقد في وقت معين.
- النسبة المئوية للبيانات المالية التي تم تحليلها من إجمالي البيانات المستلمة: النسبة المعبر عنها كنسبة مئوية بين عدد البيانات المالية التي تم تحليلها رسمياً (مع إنتاج نموذج أو تقرير) وإجمالي عدد البيانات المالية التي تلقتها الإدارة خلال السنة.
- نسبة تنفيذ برنامج التدقيق: يحسب بقسمة عدد عمليات التدقيق التي أجريت بالفعل خلال السنة على عدد عمليات التدقيق المخطط لها في الخطة السنوية المعتمدة. يعكس هذا المعدل فعالية تنفيذ برنامج تدقيق المؤسسات والشركات العمومية.

6. عرض الوسائل المطلوبة

6.1. مقترحات الميزانية

اعتمادات الدفع		اعتمادات التعهد		الإجراءات والأطراف
قانون المالية المعدل لسنة 2025	الإجراءات والأطراف	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	
168 692 922	24 687 020	0	100 000 000	توجيه ودعم وعصرنة نظام معلومات الميزانية (01)
157 724 755	21 055 025			نفقات الأشخاص
10 968 167	2 631 995			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
0	1 000 000	0	100 000 000	نفقات الاستثمار
0	1 000 000	0	100 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
280 000 000	23 650 737	1 927 000 000	0	برمجة الميزانية (02)
0	21 497 287			نفقات الأشخاص
0	2 153 451			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
280 000 000	0	1 927 000 000	0	نفقات الاستثمار
20 000 000	0	75 000 000	0	نفقات الاستثمار الداخلي
260 000 000	0	1 852 000 000	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			نفقات أخرى
2 427 093	119 472 530	0	0	مراقبة ومتابعة تنفيذ الميزانية (03)
0	110 862 715			نفقات الأشخاص
2 427 093	8 609 814			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
0	0	0	0	نفقات الاستثمار
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			نفقات أخرى
69 912 967	51 705 229	300 000 000	0	الوصاية المالية (04)
13 146 675	12 938 937			نفقات الأشخاص
2 766 292	2 766 292			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
54 000 000	36 000 000	300 000 000	0	نفقات الاستثمار
6 000 000	6 000 000	12 000 000	0	نفقات الاستثمار الداخلي
48 000 000	30 000 000	288 000 000	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			نفقات أخرى
521 032 982	219 515 516	2 227 000 000	100 000 000	الإجمالي بالنسبة للبرنامج
170 871 430	166 353 964			نفقات الأشخاص
16 161 552	16 161 552			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
334 000 000	37 000 000	2 227 000 000	100 000 000	نفقات الاستثمار
26 000 000	7 000 000	87 000 000	100 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
308 000 000	30 000 000	2 140 000 000	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			نفقات أخرى

6.2. عروض العمل

العدد الإجمالي للأفراد (معبّرًا عنه بوحدات العمل بدوام كامل - ETPT)						
الإجمالي	التوزيع التقديري لسنة 2026			مفتوحة في قانون المالية المعدل لسنة 2025 (1)	إنجاز 2024	وظائف الإدارة
عدد الأفراد لسنة 2026	الفارق (المدخلات - المخرجات)	توقعات المداخيل	توقعات التدفقات الخارجة			
167.50	68.50	70.50	2.00	99.00		الموظفون
133.50	69.50	70.50	1.00	64.00		الفئة أ
8.00	1.00	0.00	1.00	9.00		الفئة ب:
25.00	0.00	0.00	0.00	25.00		الفئة ج
1.00	0.00	0.00	0.00	1.00		الفئة د
210.00	2.00-	0.00	2.00	211.92		العقدويون
377.50	66.50	70.50	4.00	310.92		التكلفة الإجمالية لوظائف الإدارة
						على مستوى البرنامج

7. تبرير الاعتمادات المطلوبة

7.1. نفقات الأشخاص

الفجوة بين 2025 و 2026		2026 التوقعات		2025 التوقعات		
إجمالي الأفراد (1)	التكلفة الإجمالية (effectifs 2025 - effectifs 2024)	إجمالي الأفراد (1) (معيّرًا عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	إجمالي الأفراد (1) (معيّرًا عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	التكلفة الإجمالية	إجمالي الأفراد (معيّرًا عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	
7 797 164	68.50	116 465 224	167.50	108 634 950	99.00	الموظفون
8 904 489	69.50	101 170 787	133.50	91 825 188	64.00	الفئة أ
-953 757	-1.00	4 630 173	8.00	5 583 930	9.00	الفئة ب:
-150 927	0.00	10 462 197	25.00	11 013 125	25.00	الفئة ج
-2 641	0.00	202 067	1.00	212 708	1.00	الفئة د
-2 879 698	-2.00	54 406 206	210.00	57 719 014	211.92	العقديون
4 917 466	66.50	170 871 430	377.50	166 353 964	310.92	التكلفة الإجمالية لوظائف الإدارة
0	0.00	0	0.00	0	0.00	التكلفة الإجمالية لوظائف المشغل
						الموظفون المعارون - مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
						العقديون الذين تدفع لهم الدولة - مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
4 917 466	66.50	170 871 430	377.50	166 353 964	310.92	التكلفة الإجمالية لوظائف البرنامج

7.2. طلبات الاكتتاب

المبررات	طلبات الاكتتاب				
	بما في ذلك خارجيا	بما في ذلك داخليا	العدد	المهنة / الوظيفة	الأولوية
من أجل ضمان الأداء الأمثل للمديرية العامة للوصاية المالية، من المقرر اكتتاب 94 مفتش ضرائب وعقارات اعتبارًا من أبريل 2026	70.5		70.5	E4 GR2 مفتش ضرائب ، عقارات	1

7.3. نفقات اقتناء السلع والخدمات

مبشرات سنة 2026	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	طبيعة الإنفاق	درجة الأولوية
	المبالغ	المبالغ		
				1. الإنفاق على السلع والخدمات الإلزامية الإجمالي
	2 204 837	5 606 678	المعدات المكتبية والمواد الاستهلاكية	2. الإنفاق على السلع والخدمات التي لا بد منها
	293 675	746 785	الأغذية غير المخزنة	
	57 322	145 763	الملابس غير المخزنة	
	122 380	311 200	الوقود والزيوت	
	37 487	95 325	مواد التنظيف	
اقتناء المواد الاستهلاكية ومنتجات الصيانة (م.ع.و.م)	742 198	65 000	صيانة وإصلاح المعدات المكتبية والأثاث	
	219 109	731 583	صيانة وإصلاح المعدات المعلوماتية	
	512 365	1 710 737	صيانة وإصلاح المباني الإدارية	
	859 555	1 345 820	المطبوعات	
توظيف استشاري لإجراء الدراسة التقنية والمالية للمقر (المديرية العامة للوصاية المالية - DGTF) عصرية التوقعات الميزانية إعداد قانون المالية (LF) ووثيقة البرمجة الميزانية متعددة السنوات (DPBMT): 2,500,000 أوقية جديدة تحليل المشاريع السنوية للأداء (PAP) والتقارير السنوية للأداء (RAP)	5 387 641	2 795 666	تعويضات الوسطاء والأتعاب	
تعزيز التوجيه الاستراتيجي وحوكمة الميزانية	1 734 554		تعزيز التوجيه الاستراتيجي وحوكمة الميزانية	3. نفقات أخرى على السلع والخدمات
استئجار مقر مؤقت (DGTF)	2 081 465		إيجارات العقارات	
	14 252 588	13 554 557		
اقتناء الأثاث والمعدات المكتبية للمقر المؤقت (م.ع.و.م)	402 648	163 788	المشتريات الأخرى من السلع واللوازم	
	44 170	147 478	مصرفات البعثة داخل البلد	
	38 468	128 441	صيانة أماكن الإقامة	
تدريب الموظفين	277 529		تكوين عمال المديرية العامة للوصاية المالية	
	148 501	495 831	صيانة المساحات الخضراء والحدائق والمتنزهات	
	61 709	206 041	صيانة أخرى	
	733 178	1 147 949	تكاليف الاستقبال والحفلات والمراسم	
	202 761	317 467	تقديم خدمة أخرى	
	1 908 964	2 606 995		الإجمالي
	16 161 552	16 161 552		المجموع الكلي

7.4. نفقات الاستثمار

المشاريع	المدة المتوقعة من مشروع الدراسة إلى نهاية الأشغال - (البداية - النهاية)	الكلفة الإجمالية للمشروع	نفقات سنة 2025 والسنوات السابقة (بما في ذلك النفقات المالية)	التمويل المحلي المخطط لسنة 2026 (1)	التمويل الخارجي المقرر لسنة 2026 (2)	طلب الإدراج في مشروع قانون المالية لسنة 2026 (2+1)
مشروع دعم حوكمة المؤسسات العامة	2024-2027	319 986 048	139 986 048	600 000 000	480 000 000	54 000 000
برنامج دعم فعالية ونجاعة النفقات العمومية	2025-2027			200 000 000	260 000 000	280 000 000
المجموع الكلي				26 000 000	308 000 000	334 000 000

مبررات سنة 2026

- دعم مشروع حوكمة الشركات العمومية: تعزيز الرقابة والشفافية وأداء الشركات العمومية الخاضعة للوصاية.
- برنامج دعم فعالية ونجاعة النفقات العمومية: يحسن جودة النفقات العمومية ويوائم الميزانية مع النتائج المتوقعة.

برنامج: الجمارك (الرمز: 1.102)

8. عرض برنامج الجمارك

8.1. نطاق برنامج الجمارك

يغطي برنامج الجمارك إدارة وتحصيل الرسوم والضرائب الجمركية، وتسهيل التجارة ومراقبة التراب الوطني. كما يهدف إلى دعم ومساعدة الفاعلين الاقتصاديين من حيث الإجراءات الجمركية والأنظمة الاقتصادية. يتضمن برنامج الجمارك، داخل وزارة المالية، تنفيذ السياسة الجمركية للحكومة. ويسهم في تعبئة الموارد العامة وتحسين مناخ الأعمال وحماية الاقتصاد الوطني من الاحتيال والاتجار غير المشروع. المدير العام للجمارك، مسؤول البرنامج، هو المسؤول عن قيادة ومتابعة هذا البرنامج.

8.2. عرض الإجراءات وأنشطتها

يتكون برنامج الجمارك من ثلاث (3) أنشطة:

● النشاط 1: قيادة ودعم وعصرنة إدارة الجمارك

يهدف هذا النشاط إلى تعزيز كفاءة وأداء إدارة الجمارك من خلال الإدارة الاستراتيجية وتحديث هيكلها وعملياتها. ويشمل تنفيذ أنظمة إدارة فعالة لضمان المتابعة المثلى للأنشطة الجمركية، فضلاً عن دعم الوكلاء من خلال التكوين المناسب والأدوات التكنولوجية المتقدمة. تتضمن العصرنة رقمنة الإجراءات ودمج الذكاء الاصطناعي وتحسين نظم المعلومات، مما يسمح بإدارة أكثر مرونة وشفافية للعمليات الجمركية. هذا الإجراء ضروري لتكثيف الإدارة مع التحديات الاقتصادية والأمنية الحالية.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
مديرية الموارد البشرية والوسائل	تعزيز القدرات اللوجستية والإدارية
مديرية المعلوماتية والمحاسبة والإحصاء	تحسين نظم المعلومات
مكتب المدير العام للجمارك	تحسين البنى التحتية التي تديرها المديرية العامة للجمارك
مديرية الموارد البشرية والوسائل	

● النشاط 2: المراقبة والأمن التجاري

الهدف من هذا النشاط هو ضمان أمن التبادلات التجارية أثناء مكافحة الاتجار غير المشروع والاحتيال. ويعتمد على المراقبة المعززة للحدود وتدفق البضائع، وذلك بفضل التقنيات المتقدمة مثل الماسحات الضوئية أو الطائرات بدون طيار أو أنظمة المراقبة الإلكترونية. تلعب الجمارك دوراً رئيسياً في حماية المستهلكين والشركات من خلال ضمان الامتثال للمعايير الصحية والبيئية والتجارية. يساهم هذا الإجراء أيضاً في مكافحة الإرهاب وغسل الأموال من خلال مراقبة التدفقات المالية غير المشروعة. وبالتالي فإنه يضمن التوازن بين سيولة التجارة والأمن الاقتصادي.

الأنشطة الفرعية التي يتكون منها هذا النشاط هي كما يلي:

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
المديريات البين جهوية والجهوية	تعزيز قدرات الكشف والتحكم
تعتمد مكاتب الجمارك وفرق المراقبة الترابية على المديريات البين جهوية أو الجهوية.	تعزيز وسائل النقل للمراقبة
مديرية الموارد البشرية والوسائل	تعزيز البنى التحتية لمراقبة الحدود
تعتمد مكاتب الجمارك وفرق المراقبة الترابية على المديريات البين جهوية أو الجهوية.	تعزيز وحدات الاستجابة والقدرات التشغيلية
تعتمد مكاتب الجمارك وفرق المراقبة الترابية على المديريات البين جهوية أو الجهوية.	

• النشاط رقم 3: تعبئة الإيرادات الجمركية

يهدف هذا النشاط إلى تحسين تحصيل الإيرادات الجمركية، والتي تمثل مصدرًا رئيسيًا لتمويل الدولة. وهو ينطوي على تكثيف مكافحة التهرب الضريبي والتهريب، وكذلك تبسيط إجراءات التخليص الجمركي لتسهيل التجارة القانونية. من خلال عصنة أنظمة الجمع وتعزيز عمليات الرقابة، تضمن الجمارك تعبئة أفضل للموارد العامة. هذا الإجراء حاسم لدعم السياسات الاقتصادية والاجتماعية للدولة، مع ضمان المنافسة العادلة بين الفاعلين الاقتصاديين. يشكل هذا الإجراء جزء من منطق الأداء والشفافية المالية.

يتمحور هذا الإجراء حول الأنشطة التالية:

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
الوظائف الخاضعة لمكاتب الجمارك المكتب الوطني للقيمة (BNV)	تحسين البنية التحتية الجمركية للتخليص الجمركي
الوظائف الخاضعة لمكاتب الجمارك فرق المراقبة الإقليمية (BTS)	تحسين قدرات المناولة لمعالجة البضائع

9. الإطار الاستراتيجي لبرنامج الجمارك

9.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج

9.1.1. التحليل الاستراتيجي

يُسهّم برنامج «الجمارك»، المدرج ضمن مجال تدخل وزارة المالية، في تنفيذ المحور الثاني من برنامج العمل الحكومي المتعلق بـ «اقتصاد فعال ومستدام»، وذلك انسجامًا مع المحور الأول من استراتيجية النمو المتسارع والرفاه المشترك المتعلق بالنمو القوي والشامل والمستدام، ومع المحور الثالث الخاص بالحوكمة. ويهدف هذا البرنامج إلى تسهيل التجارة الخارجية، من خلال تبسيط الإجراءات الجمركية، والاندماج في سلاسل التوريد الدولية وتعزيز بيئة مواتية للأعمال التجارية. كما يهدف إلى تعزيز مكافحة الاحتيال والفساد، من خلال عصنة أدوات الرقابة ورقمنة العمليات الجمركية وتمهين الفاعلين. من خلال عمله، يساهم البرنامج بشكل مباشر في تحسين مناخ الأعمال والتكامل التجاري للبلاد وأمن الإيرادات العامة، مع تعزيز شفافية وكفاءة إدارة الجمارك.

9.1.2. التحديات

تُدعى الجمارك الموريتانية إلى مواجهة تحديات استراتيجية وعملياتية واسعة النطاق، في سياق عالمي يشهد تحولًا عميقًا في المبادلات التجارية، وتزايدًا في التطلعات نحو مزيد من السلاسة والأمن والشفافية. وتشكل هذه التحديات جزءًا من حملة دولية لإزالة الحواجز الإدارية التي عفا عليها الزمن وتعزيز بيئة أعمال مواتية للنمو الاقتصادي.

• التكيف مع التطور السريع للتجارة الدولية:

تتحول التجارة العالمية إلى الرقمنة وتصبح أكثر تعقيدًا، وتتطلب أنظمة جمركية مرنة ومبتكرة. يجب على الجمارك الموريتانية تحديث بنيتها التحتية واعتماد التقنيات المتقدمة ومواءمة إجراءاتها مع المعايير الدولية لتظل قادرة على المنافسة وتلبية متطلبات الفاعلين الاقتصاديين.

• تسهيل التبادلات مع تأمين الحدود:

ويتطلب الانفتاح التدريجي للحدود وتحرير التجارة توازنًا دقيقًا بين التيسير والرقابة. يجب على موريتانيا تسريع تنفيذ تدابير تيسير التجارة، مثل رقمنة الإجراءات، وتقليل أوقات التخليص الجمركي، واعتماد أنظمة فعالة لإدارة المخاطر. ويجب أن تكون هذه الجهود مصحوبة بضوابط معززة لمنع الاتجار غير المشروع وحماية المصالح الوطنية.

• حماية الاقتصاد الوطني والمستهلكين:

تلعب الجمارك دورًا مركزيًا في حماية الاقتصاد المحلي من البضائع المهربة أو الخطرة أو المحظورة. وينطوي ذلك على زيادة اليقظة على الحدود، وتعزيز التعاون مع الهيئات التنظيمية، وتحسين إدارة المخاطر لتحديد التدفقات غير المشروعة واعتراضها. كما تظل حماية المستهلكين من المنتجات غير المتوافقة أو الضارة بالصحة العامة أولوية قصوى.

• تعظيم الإيرادات الجمركية لدعم التنمية الوطنية:

الإيرادات الجمركية هي مصدر أساسي لتمويل مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية في موريتانيا. ولتحسين هذه الموارد، تحتاج الجمارك إلى تكثيف مكافحة الاحتيال والتهرب التجاري، وتبسيط الإعفاءات وتحديث أنظمة التحصيل الخاصة بها. ستساهم إدارة الإيرادات الجمركية الشفافة والفعالة بشكل مباشر في تمويل البنية التحتية والخدمات العامة وبرامج التنمية ذات الأولوية.

• تعزيز التعاون الإقليمي والدولي:

في عالم مترابط، يجب على موريتانيا تعزيز شراكاتها مع منظمات الجمارك الإقليمية والدولية (مثل منظمة الجمارك العالمية وهيئات الاتحاد الإفريقي). ستتيح هذه التعاونات مشاركة أفضل الممارسات، وتستفيد من الدعم الفني وتتماشى مع المعايير الدولية، مع تعزيز التكامل الاقتصادي المتناغم.

• تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين:

يتطلب رضا الفاعلين الاقتصاديين والمواطنين تحسينًا كبيرًا في جودة الخدمات الجمركية. ويشمل ذلك تبسيط الإجراءات وتقليل أوقات المعالجة وتدريب الوكلاء وإنشاء منصات رقمية يمكن الوصول إليها وسهلة الاستخدام. تعد علاقة الثقة مع المستخدمين ضرورية لتعزيز المواطنة المالية وتشجيع الامتثال.

وتتطلب هذه التحديات رؤية استراتيجية واضحة والتزاماً سياسياً قوياً وتعبئة جميع الأطراف المعنية. من خلال مواجهة هذه التحديات، ستمكن الجمارك الموريتانية من وضع نفسها كركيزة للتنمية الاقتصادية، وضامن للأمن القومي، ولاعب رئيسي في التكامل الإقليمي والدولي.

10. عرض الأهداف الاستراتيجية

يهدف برنامج الجمارك، مسترشداً برؤية تركز على الأداء والشفافية، إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف 1: تسهيل عمليات تخليص البضائع

نوع الغرض من النتائج المرجوة

✓	الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
✓	جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
✓	النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- في سنة 2026، يتمثل الهدف في تقليل متوسط وقت التخليص الجمركي إلى 8 أيام، مقارنة بالأوقات الأطول بكثير التي لوحظت في الماضي. يهدف هذا التخفيض في وقت المعالجة إلى تبسيط التجارة وتعزيز جاذبية البلاد للمشغلين الاقتصاديين وتقليل التكاليف اللوجستية. ويستند التحسن المتوقع إلى مجموعة من التدابير، بما في ذلك تحسين العمليات الداخلية، وتعزيز التنسيق بين نقاط التفتيش والتوسيع التدريجي للرقمنة.
- بالنسبة لمعدل تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في دليل التخليص الجمركي، تعد سنة 2026 مرحلة رئيسية في تخصيص وتطبيق المعايير المعمول بها. مع هدف 30 %، ينصب التركيز على نشر الدليل وتكوين الوكلاء والمتابعة المنهجية لامثال الممارسات للإجراءات الرسمية. وتهدف هذه الجهود إلى ضمان مواءمة أساليب العمل وتعزيز شفافية عملية التخليص الجمركي وجعل أداء المرفق العمومي أكثر موثوقية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
متوسط وقت التخليص الجمركي	اليوم				8	4
نسبة تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في دليل التخليص الجمركي	%				30	35

مصادر البيانات

- متوسط وقت التخليص الجمركي: بيانات من الأنظمة المعلوماتية التي تراقب العمليات الجمركية، مجمعة من قبل مديرية المعلوماتية والمحاسبة والإحصاء التابعة للمديرية العامة للجمارك.
- معدل تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في دليل التخليص الجمركي: سجل الرقابة الداخلية وتقارير التدقيق التشغيلي، التي تتم مركزها من قبل مديرية التفتيش والتدقيق والتسيير الاستراتيجي التابعة للمديرية العامة للجمارك.

التفاصيل المنهجية:

- متوسط وقت التخليص: متوسط الوقت المحسوب بين تاريخ وصول البضاعة وتاريخ الإفراج الفعلي عنها، بناءً على جميع المعاملات المسجلة في السنة. يُظهر الانخفاض في هذه الفترة تحسناً في تيسير التبادلات التجارية.
- معدل تنفيذ الإجراءات المنصوص عليها في دليل التخليص الجمركي: نسبة الإجراءات الموحدة المطبقة فعلياً مقارنة بإجمالي الإجراءات المحددة في الدليل. يعتمد التقييم على ملاحظات الضوابط والمراجعات التي أجريت على المصالح التشغيلية

الهدف 2: تعزيز مراقبة الحدود ومكافحة الاحتيال التجاري

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- في سنة 2026، يقوم برنامج الجمارك، تحت مسؤولية المديرية العامة للجمارك، بتنفيذ إجراءات معززة لتكثيف مكافحة الاحتيال التجاري. تهدف مجموعة الأهداف إلى إضفاء الطابع الرسمي على 70 تقريراً على الأقل تتعلق بالانتهاكات التي تم العثور عليها، مما يعكس زيادة في قدرات الرقابة والإنفاذ. تهدف هذه الديناميكية إلى ضمان حماية الاقتصاد الوطني وأمن الإيرادات الجمركية والامتثال لقواعد التجارة المشروعة. ولتحقيق ذلك، يقوم البرنامج بتعبئة الموارد البشرية المتخصصة، وتعزيز الترتيبات الاستخباراتية وتطوير أوجه التآزر التشغيلي بين الوحدات الميدانية المختلفة.
- وفي الوقت نفسه، يواصل البرنامج تحسين نظام مراقبة الحدود. تم تحديد هدف التغطية الحدودية من قبل الوحدات العملياتية بنسبة 25 % في سنة 2026. ويعكس هذا الجهد التزام المديرية العامة للجمارك بتعزيز الوجود المادي في النقاط الحساسة وزيادة القدرة على الكشف عن الاتجار غير المشروع وردعه. يعتمد تحقيق هذا الهدف على التنشيط التدريجي لمحطات المراقبة الجديدة، وتجهيز الوحدات بوسائل التحكم الحديثة، فضلاً عن تعزيز الأفراد المخصصين للعملية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
عدد المحاضر المتعلقة بالاحتيال التجاري	العدد				70	110
معدل التغطية الحدودية من قبل وحدات المراقبة	%				25	27

مصادر البيانات

- عدد البلاغات المتعلقة بالاحتيال التجاري: السجل الرسمي للتقارير التي تحتفظ بها مصالح المديرية العامة للجمارك، بناءً على تقارير تدخل وحدات المراقبة والتفتيش الجمركي.
- معدل التغطية الحدودية حسب وحدات المراقبة: البيانات من تقارير الأنشطة وبيانات الوظائف التشغيلية التي جمعتها مديرية التفتيش والتدقيق والإدارة الاستراتيجية (DI) هي المكلّفة من طرف المديرية العامة للجمارك.

التفاصيل المنهجية:

- عدد البلاغات المتعلقة بالاحتيال التجاري: إجمالي عدد البلاغات الرسمية المسجلة خلال العام، والمتعلقة بحالات الاحتيال التجاري المثبتة التي اكتشفتها المصالح الجمركية. يقيس هذا المؤشر شدة إجراءات مكافحة الاحتيال.
- معدل التغطية الحدودية حسب وحدات المراقبة: يحسب كنسبة عدد مراكز المراقبة التشغيلية الفعالة إلى العدد الإجمالي للمراكز المخطط لها عبر جميع الحدود، معبراً عنها كنسبة مئوية. يعكس هذا المؤشر القدرة الفعلية على السيطرة على الأراضي ومراقبتها.

11. عرض الوسائل المطلوبة

11.1. مقترحات الميزانية

اعتمادات الدفع		اعتمادات الالتزام		الإجراءات والأطراف
قانون المالية المعدل لسنة 2025	الإجراءات والأطراف	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	
572 881 747	369 930 177	144 000 000	18 000 000	توجيه ودعم وعصرنة إدارة الجمارك (01)
330 071 494	201 122 174			نفقات الأشخاص
53 810 253	71 413 965			نفقات اقتناء السلع والخدمات
5 000 000	7 379 938			الإعانات والتحويلات الجارية
144 000 000	68 000 000	144 000 000	18 000 000	نفقات الاستثمار
144 000 000	68 000 000	144 000 000	18 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
40 000 000	22 014 100			نفقات أخرى
19 556 213	28 508 890	0	0	المراقبة والأمن التجاري (02)
0	21 674 906			نفقات الأشخاص
19 556 213	6 833 984			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
0	0	0	0	نفقات الاستثمار
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
42 379 938	120 820 014	140 000 000	0	تعبئة الإيرادات الجمركية (03)
0	107 715 597			نفقات الأشخاص
0	13 104 417			نفقات اقتناء السلع والخدمات
2 379 938	0			الإعانات والتحويلات الجارية
40 000 000	0	140 000 000	0	نفقات الاستثمار
40 000 000	0	140 000 000	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
634 817 898	519 259 081	284 000 000	18 000 000	الإجمالي بالنسبة للبرنامج
330 071 494	330 512 677			نفقات الأشخاص
73 366 466	91 352 366			نفقات اقتناء السلع والخدمات
7 379 938	7 379 938			الإعانات والتحويلات الجارية
184 000 000	68 000 000	284 000 000	18 000 000	نفقات الاستثمار
184 000 000	68 000 000	284 000 000	18 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
40 000 000	22 014 100			نفقات أخرى

11.2. عروض العمل

العدد الإجمالي للأفراد (معبّرًا عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)						
الإجمالي	التوزيع التقديري لسنة 2026			مفتوحة في قانون المالية المعدل لسنة 2025 (1)	إنجاز 2024	وظائف الإدارة
عدد الأفراد لسنة 2026	الفارق (المدخلات - المخرجات)	توقعات المدخلات	توقعات التدفقات الخارجة			
835	4.00-	0.00	4.00	839.75		الموظفون
94.00	0.00	0.00	0.00	94.00		الفئة أ
100.00	.100	0.00	1.00	101.75		الفئة ب؛
641.00	:3-	0.00	3.00	644		الفئة ج
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		الفئة د
81.00	3.00-	0.00	3.00	84.75		العقدويون
916	7.00-	0.00	7.00	924.50		إجمالي الوظائف الإدارية على مستوى البرنامج

12. تبرير الاعتمادات المطلوبة

12.1. نفقات الأشخاص

الفجوة بين 2026 و 2025		مشروع قانون المالية لسنة 2026 التوقعات		قانون المالية المعدل لسنة 2025 التوقعات		
إجمالي الأفراد (1)	التكلفة الإجمالية (effectifs 2025 - effectifs 2024)	إجمالي الأفراد (معتبراً عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	إجمالي الأفراد (1) (معتبراً عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	التكلفة الإجمالية	إجمالي الأفراد (معتبراً عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	
554 452	-4.00	304 321 020	835.00	303 766 568	839.75	الموظفون
524 247	0.00	71 874 852	94.00	71 350 604	94.00	الفئة أ
-528 664	-1.00	34 591 630	100.00	35 120 294	101.75	الفئة ب:
558 869	-3.00	197 854 538	641.00	197 295 669	644.00	الفئة ج
0	0.00	0	0.00	0	0.00	الفئة د
-995 635	-3.00	25 750 474	81.00	26 746 109	84.75	العقديون
-441 183	-7.00	330 071 494	916.00	330 512 677	924.50	التكلفة الإجمالية لوظائف الإدارة
0	0.00	0	0.00	0	0.00	التكلفة الإجمالية لوظائف المشغل
						الموظفون المعارون - مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
						العقديون الذين تدفع لهم الدولة - مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
-441 183	-7.00	330 071 494	916.00	330 512 677	924.50	التكلفة الإجمالية لوظائف البرنامج

12.2. نفقات اقتناء السلع والخدمات

مبشرات سنة 2026	مشروع قانون المالية لسنة 2026 المبالغ	قانون المالية المعدل لسنة 2025 المبالغ	طبيعة الإنفاق	درجة الأولوية
				1. الإنفاق على السلع والخدمات الإلزامية
				الإجمالي
	0	17 985 900	صيانة نظام المعلوماتية الجمركية	2. الإنفاق على السلع والخدمات التي لا بد منها
	2 280 792	2 280 792	المعدات المكتبية والمواد الاستهلاكية	
	18 050 000	18 050 000	الأغذية غير المخزنة	
	21 220 194	21 220 194	الملابس غير المخزنة	
	10 888 987	10 888 987	الوقود والزيوت	
	222 501	222 501	مواد التنظيف	
	7 831 352	7 831 352	العناية والإصلاح والصيانة	
	78 479 726	78 479 726		الإجمالي
	7 274 584	7 274 584	المشتريات الأخرى من السلع واللوازم	3. نفقات أخرى على السلع والخدمات
	0		مواد ولوازم محددة	
	2 581 402	2 581 402	مصروفات البعثة داخل البلد	
	292 500	292 500	التأمين	
	154 154	154 154	الاشتراكات غير المتعلقة بالاتصالات	
	570 000	570 000	الإعلانات والترويج	
	2 000 000	2 000 000	تكاليف الاستقبال والحفلات والمراسيم	
	12 872 640	12 872 640		الإجمالي
	73 366 466	91 352 366		المجموع الكلي

12.3. الإعلانات/ التحويلات

مبشرات سنة 2026	2026 المبالغ	قانون المالية المعدل لسنة 2025 المبالغ	طبيعة الجهاز	النوع
		5 000 000	رابعا - اشتراك المنظمات الدولية والصناعة	التحويلات المباشرة والجارية إلى الشركات الخاصة
	5 000 000		أنشطة ثقافية ورياضية متنوعة	أنشطة ثقافية ورياضية متنوعة
	5 000 000	5 000 000		الإجمالي
	2 379 938	2 379 938	مساهمة موريتانيا في منظمة الجمارك العالمية وAOC	التحويلات المباشرة إلى الخارج وإلى الهيئات الدولية
	2 379 938	2 379 938		الإجمالي
	7 379 938	7 379 938		المجموع الكلي

12.4. نفقات الاستثمار

المشاريع	المدة المتوقعة من مشروع الدراسة إلى نهاية الأشغال	الكلفة الإجمالية للمشروع	نفقات سنة 2025 والسنوات السابقة	التمويلات الداخلية في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2026 (1)	التمويلات الخارجية في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2026 (2)	طلب الإدراج في مشروع قانون المالية لسنة 2026 (1+2)
	(البداية - النهاية)		(بما في ذلك التمويلات الخارجية)			
بناء أماكن للنقاط الجمركية في المناطق الداخلية من البلاد	2021-2027	120 000 130	120 000 130	40 000 000		40 000 000
المجموع الكلي		120 000 130	120 000 130	40 000 000	0	40 000 000

مبررات سنة 2026

- بناء مباني المراكز الجمركية في المناطق الداخلية من البلاد : يهدف هذا المشروع إلى تزويد الخدمات الجمركية بمباني وظيفية وأمنة في المناطق الداخلية من البلاد من أجل تحسين مراقبة التدفقات التجارية وتعبئة الإيرادات والوجود الفعال للدولة في الإقليم.

12.5. مشاريع التجهيز:

طبيعة التجهيز	الكمية الحالية	الكمية المطلوبة				النفقات المقترحة		
		الإصلاحات الرئيسية	التجديد	التطوير	الإجمالي	الإصلاحات الرئيسية	التجديد	التطوير
اقتناء المركبات رباعية الدفع بيك أب							27 000 000	
اقتناء ماسحات ضوئية (ثابتة ومحمولة) وكاشفات محمولة							110 000 000	
اقتناء قوارب نهريّة سريعة							7 000 000	
الإجمالي						0	144.000.000	0

مبررات سنة 2026

- اقتناء 4 مركبات بيك أب : تعزيز حركة ولوجستيات المصالح الجمركية من خلال اقتناء مركبات رباعية الدفع لضمان مراقبة فعالة للحدود وتغطية أفضل للإقليم.
- اقتناء الماسحات الضوئية (الثابتة والمحمولة) وأجهزة الكشف المحمولة : يهدف إلى تزويد المصالح الجمركية بالماسحات الضوئية الثابتة والمحمولة وكذلك أجهزة الكشف المحمولة لتعزيز الرقابة والكشف ومكافحة الاحتيال والتخريب.
- اقتناء القوارب النهرية : يهدف إلى تعزيز الرقابة الجمركية على الممرات المائية الداخلية من خلال اقتناء القوارب من أجل تحسين مراقبة البضائع ومكافحة التهريب عبر الحدود.

12.6. نفقات أخرى

مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025		
40 000 000	22 014 100	صيانة نظام المعلوماتية الجمركية	سقوف الحسابات الخاصة للخزينة
40 000 000	22 014 100	الإجمالي	
40 000 000	22 014 100	المجموع الكلي	

برنامج: الضرائب (الرمز: 1.103)

13. عرض برنامج "الضرائب"

13.1. نطاق البرنامج الضريبي

يدار برنامج الضرائب من قبل المديرية العامة للضرائب. وهو مكلف بوضع أساس تقييم ورقابة وتحصيل جميع الضرائب والرسوم المنصوص عليها في المدونة العامة للضرائب. ويتم تنفيذ هذه المهام ضمن إطار عمل معزز للأداء والشفافية، يهدف إلى ضمان إدارة صارمة وعادلة وفعالة للموارد الضريبية، مع ضمان ثقة المكلفين والشركاء الاقتصاديين.

وفي الوقت نفسه، فإن البرنامج مسؤول عن توجيه وتحليل ومراقبة السياسة الضريبية من خلال تقييم تأثيرها الاقتصادي والاجتماعي. تعتمد هذه المهمة على أدوات تحليلية حديثة وعمليات محسنة لضمان اتخاذ قرارات مستنيرة وشفافة تتماشى مع أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

فيما يلي الجهات المعنية المشاركة في تنفيذ برنامج الضرائب:

- المديرية العامة للضرائب
- اللجنة الجبائية؛
- خلية السياسات الضريبية.

13.2. عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية

يتشكل برنامج ميزانية وحوكمة الشركات العمومية من نشاطين (2):

- النشاط الأول: إدارة ودعم وعصرنة المديرية العامة للضرائب

يهدف هذا النشاط إلى تعزيز القدرة التشغيلية والاستراتيجية للمديرية العامة للضرائب من خلال الإدارة الفعالة والدعم المنهجي والتحديث المستمر للأنظمة والإجراءات. ويشمل تطوير وتكامل الأدوات الرقمية عالية الأداء، وتدريب الوكلاء، وكذلك تبسيط العمليات الإدارية لتحسين جودة الخدمة المقدمة للمكلفين. الهدف هو تحسين إدارة الضرائب مع ضمان الشفافية والامتثال، في سياق التحول الرقمي ومتطلبات الأداء المتزايدة.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الأنشطة الفرعية	الهيكل المعنية
تعزيز القدرات المؤسسية والبنية التحتية للمديرية العامة للضرائب	المصلحة الإدارية للمديرية العامة للضرائب مديرية التسجيل والدراسات والإصلاحات الضريبية والتكوين
عصرنة نظام المعلومات الضريبية	مديرية المعلوماتية
تعزيز الإطار القانوني وآليات إدارة الضرائب	مديرية التسجيل والدراسات والإصلاحات الضريبية والتكوين مديرية التشريع والتقاضي

- النشاط رقم 2: التحقيق والرقابة الضريبية

يركز هذا النشاط على مكافحة الاحتيال والتهرب الضريبي من خلال إجراء تحقيقات شاملة ورقابة صارمة على التصاريح الضريبية. ويعتمد على تقنيات التدقيق المتقدمة وتعزيز التنسيق مع الإدارات الحكومية الأخرى للكشف عن السلوك غير المتوافق ومنعه والمعاقبة عليه. والهدف من ذلك هو ضمان نزاهة النظام الضريبي، وضمان الإنصاف بين المكلفين، وتعزيز الإيرادات الضريبية اللازمة لتمويل السياسات العمومية.

الأنشطة الفرعية التي يتكون منها هذا النشاط هي كما يلي:

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
مديرية التسجيل والدراسات والإصلاحات الضريبية والتكوين مديرية التشريع والتقاضي مديرية المؤسسات الكبرى مديرية الهياكل العمومية إدارة المؤسسات المتوسطة في نواكشوط	تنفيذ آليات لتوسيع الوعاء الضريبي ومكافحة التهرب الضريبي

14. الإطار الاستراتيجي للبرنامج الضريبي

14.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج

14.1.1. التحليل الاستراتيجي

يندرج برنامج الضرائب بشكل كامل ضمن استراتيجية القطاع، التي تتماشى بدورها مع توجهات استراتيجية النمو المتسارع والرفاه المشترك ويضمن هذا الانسجام الاستراتيجي تنفيذًا منسجمًا للإصلاحات، من خلال الربط بين الرؤية الشاملة لاستراتيجية النمو المتسارع والرفاه المشترك التي تركز على تحديث وترشيد النظام الجبائي، وبين الإجراءات المحددة التي تنفذها المديرية العامة للضرائب بهدف تحسين تعبئة الإيرادات وتطوير تسيير دافعي الضرائب.

من خلال مزامنة جهود العصرية وبناء القدرات المؤسسية والبشرية وتحسين علاقات دافعي الضرائب، يساهم البرنامج في إدارة ضريبية أكثر كفاءة واستجابة لتحديات اليوم. وتعتمد استراتيجية الإدارات، التي تركز على تحسين تحصيل الضرائب، على هذا التقدم لضمان إدارة مستقرة للميزانية وتعظيم الموارد المالية المتاحة، والتي تعتبر ضرورية للتنمية الاقتصادية للبلاد.

يتيح هذا التنسيق المعزز للدولة تمويل مشاريعها الإنمائية بشكل أفضل بطريقة مستدامة، من خلال ضمان إدارة ضريبية فعالة وشفافة تلي توقعات دافعي الضرائب. في نهاية المطاف، يشكل التوافق بين برنامج الضرائب والاستراتيجية القطاعية واستراتيجية النمو المتسارع والرفاه المشترك رافعة أساسية لدعم النمو الاقتصادي وتحسين جودة الخدمات العمومية.

14.1.2. التحديات

تواجه المديرية العامة للضرائب تحديات كبيرة في سياق يتسم بتعقيد الاقتصادات، والرقمنة المتزايدة للتجارة، وزيادة التوقعات من حيث العدالة والشفافية الضريبية. هذه التحديات هي جزء من ديناميكية التحديث، التي تهدف إلى تحسين تعبئة الإيرادات الضريبية، مع ضمان إدارة عادلة وفعالة تتكيف مع الحقائق الاقتصادية الوطنية والدولية.

في هذا السياق، هناك العديد من القضايا الرئيسية التي تشكل عمل البرنامج:

• توسيع الوعاء الضريبي

يتمثل التحدي الرئيسي في دمج القطاعات غير الرسمية والناشئة بشكل فعال في المجال الضريبي. وهذا يتطلب تعدادًا ديناميكيًا لدافعي الضرائب، وتبسيط إجراءات التسجيل والحملات المستهدفة لتشجيع إضفاء الطابع الرسمي، مع تعزيز مكافحة الثغرات الضريبية.

• عصنة أدوات التحكم

يعد اعتماد التقنيات المتقدمة للتدقيق الضريبي أمرًا ضروريًا للتعامل مع التعقيد المتزايد للاحتيال. ويتمثل التحدي في تسريع التحول الرقمي، من خلال نشر أنظمة متطورة لتحليل البيانات، وأتمتة عمليات التحكم وتحسين الاسترداد.

• التكيف مع الاقتصادات الجديدة

تتطلب نماذج الأعمال سريعة التغير، بما في ذلك الاقتصاد الرقمي، إطارًا تنظيميًا حديثًا. ويتمثل التحدي في فرض ضرائب تتكيف مع المعاملات الإلكترونية والتدفقات عبر الحدود، مع الحفاظ على بيئة مواتية للابتكار وتطوير الأعمال التجارية المحلية.

• تعزيز العدالة الضريبية

لا يزال ضمان إنفاذ ضريبي متسق وشفاف يمثل تحديًا حاسمًا. يتمثل التحدي في مكافحة الامتيازات غير المبررة، ونشر البيانات المتاحة للجمهور، وإنشاء آليات وساطة لجميع دافعي الضرائب، بما يعزز الثقة في النظام الجبائي.

• تمهين المصالح الضريبية

يعد رفع مهارات الوكلاء الضريبيين قضية استراتيجية لتحسين جودة الخدمات ومصادقية الإدارة. وهذا يعني الاستثمار المستدام في التعليم المستمر، وتطوير الخبرة القطاعية وتعزيز أخلاقيات المهنة.

• الاندماج في المجال الضريبي الدولي

في سياق تدويل التبادلات، يتمثل التحدي في مواءمة الممارسات مع المعايير الدولية، وتعزيز التعاون مع الإدارات الأجنبية والمشاركة بنشاط في الهيئات التنظيمية مع الحفاظ على المصالح الوطنية.

من خلال مواجهة هذه التحديات، سيتمكن برنامج الضرائب من ترسيخ نفسه كإدارة حديثة وفعالة وعادلة، قادرة على المساهمة بشكل مستدام في سلامة المالية العمومية والتنمية الاقتصادية في موريتانيا.

15. عرض الأهداف الاستراتيجية

يهدف برنامج الضرائب، الذي يركز على مبادئ الكفاءة والإنصاف والشفافية، إلى تعزيز تعبئة الموارد الضريبية مع تحسين جودة الخدمة المقدمة لدافعي الضرائب. ويركز على تحديث الإجراءات الضريبية، وتحسين إدارة الإيرادات وتعزيز إطار الحوكمة الضريبية. ولتحقيق هذه الأهداف، يسعى البرنامج إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف 1: تعزيز كفاءة وجودة الخدمات الضريبية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

✓	الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
✓	جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
✓	النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- من المتوقع أن يصل رضا دافعي الضرائب إلى 97 % سنة 2026، مما يعكس تقدماً كبيراً في تحسين جودة الخدمات الضريبية. ستستند هذه الزيادة الملحوظة، مقارنة بمعدل الرضا البالغ 85 % المسجل خلال المسح الأخير سنة 2023 بدعم من برنامج دعم الحوكمة المالية والإدارية (PAGFAM)، على وجه الخصوص إلى تبسيط الإجراءات الضريبية، وتعزيز المواكبة الشخصية للمراجعين، بالإضافة إلى زيادة رقمنة الخدمات. ستساهم هذه المبادرات في تفاعل أكثر مرونة وكفاءة وشفافية بين الإدارة الضريبية ودافعي الضرائب
- وفيما يتعلق بإدارة المتأخرات الضريبية الأساسية، فإن الهدف لسنة 2026 هو تخفيض حصتها إلى 25 % من القيمة الإجمالية للضرائب الأساسية الصادرة للسنة. وسيعكس هذا التخفيض تحسناً في آليات التحصيل، وتنفيذ إجراءات استرداد أكثر فعالية، فضلاً عن تعزيز التنسيق بين مختلف المصالح المعنية، مما يساهم في تحسين تعبئة الإيرادات الضريبية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحيطة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل رضا دافعي الضرائب	%				97%	99%
القيمة الإجمالية للمتأخرات الضريبية الأساسية للسنة n مقارنة بالقيمة الإجمالية للضرائب الأساسية الصادرة للسنة n	%				20%	25%

مصادر البيانات

- معدل رضا دافعي الضرائب: نتائج استطلاعات الرضا السنوية التي أجريت بين مراجعي المصالح الضريبية.
- القيمة الإجمالية للمتأخرات الضريبية الأساسية: البيانات المستخرجة من أنظمة جباية/الأرقم، الموحدة من قبل مديرية مركزية المحاسبة ودعم التحصيل بالمديرية العامة للضرائب.

التفاصيل المنهجية:

- معدل رضا دافعي الضرائب: نسبة المستجيبين الذين يعبرون عن مستوى عام إيجابي من الرضا (راضٍ أو راضٍ جداً) في نهاية الاستطلاع السنوي، بالنسبة إلى العدد الإجمالي لدافعي الضرائب الذين شملهم الاستطلاع. يغطي الاستبيان جوانب مختلفة من الخدمة، بما في ذلك جودة الاستقبال ووضوح المعلومات وسرعة الردود وسهولة العملية.
- القيمة الإجمالية للمتأخرات الضريبية الأساسية للسنة n مقارنة بالقيمة الإجمالية للضرائب الأساسية الصادرة للسنة n: يتم احتساب هذه النسبة بقسمة المبلغ الإجمالي للمتأخرات الضريبية غير المستردة في نهاية السنة n على المبلغ الإجمالي

للضرائب الأساسية الصادرة خلال نفس الفترة. وذلك يسمح بتقييم مستوى التحصيل الفعال وفعالية تدابير التحصيل التي تنفذها الإدارة الضريبية.

الهدف 2: مكافحة الاحتيال وتعزيز المواطنة المالية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

الفعالية الاجتماعية والاقتصادية	☒
جودة الخدمة المقدمة للمراجعين	☒
النجاحة الإدارية	☒

النتيجة السنوية

- تم تحديد متوسط عدد المهام لكل مدقق حسابات عند 4 بالنسبة لسنة 2026، مما يعكس هدف تكثيف إجراءات الرقابة الضريبية والتدقيق. يعتمد هذا الهدف على التنظيم الأمثل لفرق التدقيق وتحديد أولويات المهام من أجل تعزيز مكافحة الاحتيال وتحسين جودة العمليات الرقابية.
- يجب أن يكون معدل التصاريح الضريبية الأساسية المقدمة في الوقت المحدد أقل من 20% من العوائد خارج الوقت المحدد في سنة 2026. يهدف هذا الهدف إلى تشجيع الامتثال للمواعيد النهائية للضرائب من خلال الإجراءات المستهدفة، بما في ذلك حملات التوعية وتبسيط إجراءات الإبلاغ وتعزيز العمليات الرقابية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
عدد الوظائف لكل مراجع	العدد				4	7
معدل التصاريح الضريبية الأساسية المقدمة في الوقت المحدد.	%				>20%	>10

مصادر البيانات

- عدد المهام لكل مدقق: البيانات المستخرجة من تقارير نشاط مدققي الحسابات، مركزية من قبل مديرية التدقيق والتحقيقات الضريبية داخل المديرية العامة للضرائب.
- معدلات التصاريح الضريبية الأساسية المقدمة خلال الموعد النهائي: الإحصاءات المنتجة من نظام المعلومات الضريبية، الموحدة من قبل مديرية المعلوماتية.

التفاصيل المنهجية:

- عدد المهام لكل مدقق: المتوسط السنوي للمهام التي تم تنفيذها بالفعل، بالنسبة إلى إجمالي عدد المدققين المعيّنين في الفرق الضريبية. تُستخدم النسبة لقياس الكثافة العملية للتدقيق الضريبي.
- معدل التصاريح الضريبية الأساسية المودعة خلال الموعد النهائي: تحسب كنسبة مئوية من التصاريح الضريبية الأساسية المودعة خلال الموعد النهائي القانوني مقارنة بإجمالي عدد التصاريح المستحقة للسنة المالية. يعكس هذا المؤشر مستوى انضباط دافعي الضرائب في التصريح.

الهدف 3: ضمان فرض ضرائب عادلة وشفافة

نوع الغرض من النتائج المرجوة

الفعالية الاجتماعية والاقتصادية	☒
جودة الخدمة المقدمة للمراجعين	☒
النجاحة الإدارية	☐

النتيجة السنوية

- ستجري إدارة الضرائب في سنة 2026، حملة توعية وطنية حول حقوق والتزامات دافعي الضرائب. تستهدف هذه المبادرة إلى إعلام المراجعين بشكل أفضل بالإطار الضريبي المعمول به، وتعزيز تبني القواعد المعمول بها، وتعزيز الثقة بين المواطنين والإدارة. وستعتمد على وسائل الإعلام التي يمكن الوصول إليها وقنوات التوزيع المتنوعة، ولا سيما وسائل الإعلام والمنصات الرقمية والاجتماعات المحلية.
- كما ستكون معالجة الشكاوى في غضون ثلاثة أشهر كحد أقصى من أولويات الإدارة الضريبية. بحلول سنة 2026، يتمثل الهدف في معالجة 90% من الشكاوى الواردة خلال هذا الإطار الزمني. سيضمن شرط السرعة هذا لدافعي الضرائب استجابة سريعة وعادلة لطلباتهم، مما يساهم في تعزيز العدالة الضريبية وتحسين جودة الخدمة المقدمة.
- فيما يتعلق بالشفافية، يهدف البرنامج إلى ضمان إتاحة جميع المنشورات الضريبية المخطط لها سنة 2026 للجمهور بشكل فعال. ويشمل ذلك تقارير الأداء ومجموعات البيانات الضريبية المفتوحة والملاحظات التوضيحية المتعلقة بالإصلاحات التي تم إجراؤها. يعكس الهدف من النشر الكامل رغبة واضحة في تعزيز بيئة ضريبية مقروءة ومفهومة ومتاحة للجميع.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
عدد الحملات التوعوية التي تم تنفيذها حول حقوق والتزامات دافعي الضرائب	العدد				1	3
معدل معالجة الشكاوى دافعي الضرائب في غضون 3 أشهر	%				90	100
معدل المنشورات المتاحة للجمهور	%				100	100

مصادر البيانات

- عدد حملات التوعية المنفذة: تقارير النشاط السنوية للخلية المكلفة بالاتصال والتوجيه والإرشاد للمكلفين، مصدقة من المديرية العامة للضرائب.
- معدل معالجة الشكاوى في غضون 3 أشهر: نظام إدارة الشكاوى الضريبية، مع الاستخراج المركزي من قبل الخلية المكلفة بالاتصال والتوجيه والإرشاد للمكلفين.
- معدل النشر المتاح للجمهور: ملاحظات من متابعة نشر الوثائق الرسمية على المنصات الإلكترونية وفي تقارير أداء المديرية العامة للضرائب.

التفاصيل المنهجية:

- عدد حملات التوعية المنفذة: المحاسبة السنوية لإجراءات التوعية المنفذة بالفعل في جميع أنحاء التراب الوطني، سواء كانت مادية (ورش عمل، ندوات، دورات عن قرب) أو افتراضية (ندوات عبر الإنترنت، حملات عبر الإنترنت).
- معدل معالجة الشكاوى في غضون 3 أشهر: النسبة بين عدد الشكاوى التي تمت معالجتها في غضون 90 يوماً أو أقل وإجمالي عدد الشكاوى الواردة في السنة n. معبراً عنها كنسبة مئوية. يعكس هذا المعدل كفاءة المعالجة واستجابة الإدارة الضريبية.
- معدل النشر المتاح للجمهور: نسبة المنشورات المخططة المنشورة فعلياً عبر الإنترنت أو المنشورة من خلال القنوات الرسمية خلال العام. في سنة 2026، ستألف قاعدة الحساب من ثلاث وثائق رئيسية (تقرير، بيانات مفتوحة، مذكرة توضيحية)، تمثل كل منها ثلث المؤشر.

16. عرض الوسائل المطلوبة

16.1. مقترحات الميزانية

اعتمادات الدفع		اعتمادات التعهد		الإجراءات والأطراف
قانون المالية المعدل لسنة 2025	الإجراءات والأطراف	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	
230 298 774	121 025 843	12 000 000	24 000 000	توجيه ودعم وعصرنة الإدارة الضريبية (01)
221 526 126	92 471 618			نفقات الأشخاص
2 772 648	17 977 021			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
6 000 000	10 577 204	12 000 000	24 000 000	نفقات الاستثمار
6 000 000	10 577 204	12 000 000	24 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
43 590 728	158 199 816	0	0	متابعة ورقابة الملفات الضريبية (02)
1 217 200	130 499 661			نفقات الأشخاص
42 373 528	27 700 155			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
0	0	0	0	نفقات الاستثمار
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
273 889 502	279 225 659	12 000 000	24 000 000	الإجمالي بالنسبة للبرنامج
222 743 326	222 971 279			نفقات الأشخاص
45 146 176	45 677 176			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
6 000 000	10 577 204	12 000 000	24 000 000	نفقات الاستثمار
6 000 000	10 577 204	12 000 000	24 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى

16.2. عروض العمل

العدد الإجمالي للأفراد (معبّرًا عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)					وظائف الإدارة
الإجمالي	التوزيع التقديري لسنة 2026			مفتوحة في قانون المالية المعدل لسنة 2025 (1)	إنجاز 2024
عدد الأفراد لسنة 2026	الفارق (المدخلات - المخرجات)	توقعات المدخلات	توقعات التدفقات الخارجية		
311	الساعة 2/50	0.00	2.50	314	
167	2.00-	0.00	2.00	169	
00	0.00	0.00	0.00	00	
34.50	الساعة 0/50	0.00	0.50	00	
1.00	0.00	0.00	0.00	1.00	
90.00	2.00-	0.00	2.00	00	
401	4.50-	0.00	4.50	406.50	
إجمالي الوظائف الإدارية على مستوى البرنامج					

تبرير الاعتمادات المطلوبة

16.3. نفقات الأشخاص

الفجوة بين 2025 و 2026		مشروع قانون المالية لسنة 2026		قانون المالية المعدل لسنة 2025		
		التوقعات				
الموظفون (في FTEs)	التكلفة الإجمالية	الموظفون (في FTEs)	الموظفون (في FTEs)	التكلفة الإجمالية	الموظفون (في FTEs)	
101 707	-2.50	201 432 272	311.50	201 330 566	314.50	الموظفون
-365 976	-2.00	149 670 206	167.00	150 036 182	169.50	الفئة أ
454 155	0.00	38 549 909	109.00	38 095 754	109.00	الفئة ب:
9 548	-0.50	12 874 281	34.50	12 864 734	35.00	الفئة ج
3 981	0.00	337 876	1.00	333 896	1.00	الفئة د
-329 660	-2.00	21 311 054	90.00	21 640 713	92.00	العقديون
-227 953	-4.50	222 743 326	401.50	222 971 279	406.50	التكلفة الإجمالية لوظائف الإدارة
0	0.00	0	0.00	0	0.00	التكلفة الإجمالية لوظائف المشغل
						الموظفون المعاونون
						- مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
						العقديون الذين تدفع لهم الدولة
						- مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
-227 953	-4.50	222 743 326	401.50	222 971 279	406.50	التكلفة الإجمالية لوظائف البرنامج

16.4. نفقات اقتناء السلع والخدمات

مبشرات سنة 2026	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	طبيعة الإنفاق	درجة الأولوية
	المبالغ	المبالغ		
				1. الإنفاق على السلع والخدمات الإلزامية الإجمالي
	4,470,98	4,583,316	المعدات المكتبية الصغيرة	2. الإنفاق على السلع والخدمات التي لا بد منها
	12,449,138	12,761,905	لوازم مكتبية	
	2,905,579	2,978,578	المعدات المعلوماتية الصغيرة	
	227,951	233,678	الأغذية غير المخزنة	
	806,539	826,802	الوقود والزيوت	
	773,459	762,269	صيانة وإصلاح المعدات المكتبية والأثاث	
	1,069,309	1,053,839	صيانة وإصلاح معدات النقل	
	4,496,124	4,431,075	صيانة وإصلاح المعدات المعلوماتية	
	3,809,499	3,754,384	صيانة وإصلاح المباني الإدارية	

2,077,421	2,047,365	صيانة التطبيقات وبرامج الكمبيوتر	
633,160	624,000	تكاليف الهاتف والإنترنت والاتصالات	
305,579	312,000	تأجير العقارات	
7,387,807	7,543,035	تعويضات الوسطاء والأتعاب	
41,412,554	41,912,246		الإجمالي
165,967	165,967	مواد التنظيف	3. نفقات أخرى على السلع والخدمات
1,506,729	1,544,583	المشتريات الأخرى من السلع واللوازم	
1,218,754	1,201,121	مصروفات البعثة داخل البلد	
303,808	299,413	مصروفات البعثة خارج البلاد	
98,365	100,432	الإعلانات والترويج	
190,987	195,000	تكاليف تكوين الموظفين	
217,181	221,744	تكاليف الاستقبال والحفلات والمراسيم	
31,831	32,500	استحقاقات نهاية الخدمة الأخرى	
3,733,622	3,764,930		
45,146,176	45,677,176		الإجمالي المجموع الكلي

16.5. نفقات الاستثمار

المشاريع	المدة المتوقعة من مشروع الدراسة إلى نهاية الأشغال	الكلفة الإجمالية للمشروع	نفقات سنة 2025 والسنوات السابقة		التمويلات الخارجية في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2026 (2)	التمويلات الخارجية في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2026 (1)	طلب الإدراج في مشروع قانون المالية لسنة 2026 (2+1)
			(بما في ذلك التمويل الخارجية)	(بما في ذلك التمويل الخارجية)			
دعم الإصلاح الضريبي	2021-2027	24.000.000	12 000 000	12 000 000	6000000	6000000	6 000 000
المجموع الكلي		24.000.000	000 000 12	000 000 12	6000000	6000000	6000000

مبررات سنة 2026

- دعم الإصلاح الضريبي: يهدف إلى دعم تنفيذ الإصلاح الضريبي من خلال عصنة الإطار القانوني والإجراءات وأدوات الإدارة من أجل توسيع القاعدة الضريبية وتحسين العائد على الإيرادات الحكومية

برنامج: الخزينة والمحاسبة العمومية (الرمز: 1.104)

17. عرض برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية

17.1. نطاق برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية

تم إنشاء المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية في سنة 1959 بموجب القانون رقم 62-133 بتاريخ 29 يونيو 1962. وتم تفصيل مهامها بموجب المرسوم رقم 235-2024، الذي يحدد صلاحيات وزير الاقتصاد والمالية وتنظيم الإدارة المركزية لإدارتها. تحتل مكانة مركزية بين مؤسسات وزارة المالية من خلال مساهمتها في السياسات النقدية والمالية والاقتصادية للدولة.

تدير المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية. يلعب هذا البرنامج دوراً محورياً في إدارة المالية العمومية، وضمان تعبئة إيرادات الميزانية ودفع نفقات الدولة، وفقاً للنصوص والنظم القانونية المعمول بها. هذه المهام هي جزء من نهج معزز للأداء والشفافية، يهدف إلى تحسين استخدام الموارد العمومية وضمان إدارة صارمة ومسؤولة.

يحتفظ البرنامج بحسابات صندوق الودائع والأمانات وصندوق المعاشات التقاعدية والمجموعات الإقليمية والمؤسسات العمومية. تُمارس هذه المسؤولية مع الحرص الدائم على الوضوح والموثوقية، من خلال ضمان دقة المعلومات المحاسبية وسهولة الوصول إليها وتطابقها مع المعايير المعمول بها، وذلك بهدف تعزيز ثقة المواطنين والشركاء المؤسسيين.

بالإضافة إلى ذلك، تتمثل مهمة البرنامج في تطوير قواعد المحاسبة العمومية، وإدارة وسائل النقد، وكذلك محفظة الدولة. يتم تنفيذ هذه الأنشطة مع الاهتمام بالكفاءة، والاعتماد على الأدوات الحديثة والعمليات المثلى لضمان الإدارة الفعالة والشفافة للموارد المالية للدولة.

17.2. عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية

يتكون برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية من أربعة (4) أنشطة:

• النشاط 1: قيادة ودعم وتطوير إدارة الخزينة العمومية

يهدف هذا النشاط إلى تعزيز القدرات المؤسسية والتشغيلية لإدارة الخزينة لجعلها لاعباً مركزياً في تسيير المالية العمومية. ويشمل الإدارة الاستراتيجية لنشاط الخزينة، ودعم هيكلها اللامركزية وتطوير مهارات وكلائها. ويركز العمل على تعزيز ترتيبات الحوكمة الداخلية، وتحسين أدوات الرصد والتوجيه، فضلاً عن تعزيز ثقافة الأداء. وهو يساهم في إنشاء إدارة خزينة حديثة قادرة على دعم إصلاحات المالية العمومية بمنطق النتائج والشفافية.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الأنشطة الفرعية	الهيكل المعنية
تعزيز الإطار التنظيمي وأدوات الحوكمة للخزينة	مكتب مدير عام المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية مديرية الموارد البشرية والوسائل العامة المديريات الجهوية الأربع عشرة (14)
تنفيذ نظام الرقابة الداخلية وضبط في المخاطر	مديرية التدقيق والرقابة الداخلية

• النشاط رقم 2: عصنة شبكة المحاسبة وتعزيز نظام المعلومات

الهدف من هذا النشاط هو تحديث الشبكة المحاسبية للدولة من خلال التحول الرقمي للعمليات وتوحيد نظام المعلومات. ويستند إلى التجريد التدريجي للعمليات المحاسبية، وأتمتة الإجراءات، والربط البيني لمنصات الإدارة المالية. يسمح تعزيز نظام المعلومات بتتبع أفضل للتدفقات وزيادة أمن البيانات وتوافر المعلومات المحاسبية في الوقت الفعلي. يعد هذا إجراء رافعة أساسية لضمان الموثوقية مع أنظمة المعلومات الأخرى للوزارة، ولا سيما نظام رشاد وسلسلة الإنفاق العام وضمان المحاسبة وفقاً للمعايير الدولية.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الأنشطة	الهيكل المعنية
تحديث البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات وأدوات الأعمال	مديرية المعلوماتية
الرقمنة والتحديث وأدوات الأعمال	مديرية المعلوماتية

• النشاط 3: إصدار الحسابات وموثوقيتها وإدارة النقد

الغرض من هذا النشاط هو ضمان إصدار دقيق وموثوق به ومنتظم لحسابات الدولة، وفقاً للمجموعة الإقليمية لحسابات الخزينة العامة، مع تحسين إدارة الخزينة العامة. ويشمل ذلك تنفيذ ضوابط داخلية معززة، وتحسين المواعيد النهائية لإنتاج البيانات المالية للدولة، فضلاً عن اعتماد ممارسات محاسبية جيدة. على الجانب النقدي، يهدف الإجراء إلى توقع احتياجات السيولة للدولة، وتبسيط الحركات المالية وتأمين معاملات الدفع. وبالتالي فإنه يساهم في مصداقية الدولة تجاه شركائها، وفي شفافية الإدارة العامة واستدامة الميزانية.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الأنشطة الفرعية	الهياكل المعنية
تحسين جودة المحاسبة وانتظام الحسابات	مديرية المهن مديريات الدعم
تحسين إدارة خزينة الدولة	إدارة مركزية المحاسبة وتسيير الخزينة. مديرية المعلوماتية

• النشاط 4: تنفيذ ميزانية الدولة والمجموعات الإقليمية

يتعلق هذا النشاط بالمرحلة النهائية من سلسلة الإنفاق العام، أي الدفع الفعلي للنفقات المتكبدة والمصفاة والمجدولة في المراحل التمهيديّة. ويستند إلى بيانات من نظام معلومات ميزانية رشاد، الذي يركز العمليات السابقة. والهدف من ذلك هو ضمان انتظام المدفوعات وأمنها وامتثالها لتفويضات الميزانية، لكل من خدمات الدولة والسلطات المحلية. يساهم هذا الإجراء في موثوقية تنفيذ الموازنة، وسيولة العمليات المالية العمومية، والتنفيذ الفعال للسياسات العامة، بما يتوافق مع قواعد الشفافية وانضباط الموازنة.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الأنشطة الفرعية	الهياكل المعنية
متابعة تنفيذ الميزانية وإعداد التقارير المالية	مديرية المهن مديريات الدعم

18. الإطار الاستراتيجي لبرنامج الخزينة والمحاسبة العمومية

18.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج

18.1.1. التحليل الاستراتيجي

في إطار تنفيذ الميزانية البرمجية وتحديث الإدارة العامة، يتم وضع برنامج "الخبزينة والمحاسبة العمومية" كرافعة مركزية لتحويل الحوكمة المالية للدولة. وهو يتماشى تمامًا مع الرؤية الاستراتيجية للحكومة التي تدعمها الرافعة 3 من إستراتيجية النمو المتسارع والرفاه المشترك، المكرسة للحوكمة بجميع أبعادها.

ويهدف هذا البرنامج، على مدى السنوات الثلاث المقبلة، إلى: تعزيز الدور الاستراتيجي للخبزينة في الاستدامة المالية والشفافية المالية والأداء العام. في بيئة تتميز بالانتقال إلى الإدارة القائمة على النتائج تهدف إلى تعزيز مصداقية الدولة من خلال تحسين التحكم في التدفقات المالية، والمعلومات المحاسبية الموثوقة والتي يمكن الوصول إليها، وزيادة القدرة على توقع احتياجات التدفق النقدي ودعم السياسات العامة.

يهدف البرنامج إلى دفع ديناميكية التحول الهيكلي، التي تتمحور حول تحديث البنية المحاسبية والمالية للدولة، وتحسين حوكمة الموارد العامة، ودمج الأدوات الرقمية كمنتجات للأداء. كما تسعى إلى تعزيز القدرات البشرية والمؤسسية للبرنامج، بمنطق الاحتراف والكفاءة وتعزيز الوجود الإقليمي.

من خلال هذه الاستراتيجية، يطمح برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية إلى إنشاء إدارة عامة أكثر مرونة وأكثر شفافية ومواءمة مع المعايير الدولية، وبالتالي المساهمة في تعزيز ثقة المواطنين والشركاء في عمل الدولة.

18.1.2. التحديات

يواجه برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية تحديات كبيرة في سياق يتسم بزيادة الطلب على الشفافية والكفاءة في إدارة المالية العمومية والاستفادة المثلى من موارد الدولة. وتشكل هذه التحديات جزءاً من ديناميكية التحديث والحوكمة المالية الرشيدة، وفقاً للمعايير الدولية وتوقعات المواطنين والشركاء التقنيين والماليين.

• عصرنة أنظمة تسيير المالية العمومية

أصبحت رقمنة وأتمتة العمليات المالية العمومية ضرورة لضمان الإدارة الفعالة والشفافة. تحتاج بلادنا إلى تسريع تحديث أنظمة الخزينة والمحاسبة العمومية، من خلال اعتماد حلول تكنولوجية متكاملة (مثل منصات إدارة الإنفاق والإيرادات الإلكترونية) ومواءمة معاييرها مع أفضل الممارسات الدولية (المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام).

• تعبئة الموارد غير الضريبية

إن التعبئة الفعالة للموارد غير الضريبية أمر ضروري لتحسين المالية العمومية. واليوم، تعاني مجموعة المنتجات من مجال الدولة من تنظيم هش في بعض الأحيان ونقص في أدوات الرصد الفعالة. لذلك يجب على البرنامج تعزيز آليات الاسترداد وتحسين إمكانية التتبع من أجل الحد من الخسائر وتحسين الإيرادات المتاحة لتمويل السياسات العامة.

• عصرنة تسيير النقد

تعد الإدارة النقدية الحديثة والاستباقية أمراً بالغ الأهمية لضمان توافر الأموال اللازمة للأداء السليم للدولة. فيجب توحيد حساب الخزينة الموحد، الذي لا يزال يعمل جزئياً. بالإضافة إلى ذلك، سيؤدي التنسيق الأفضل بين مختلف الجهات المالية الفاعلة إلى تحسين التنبؤ بالتدفقات والإدارة اليومية للسيولة.

• موثوقية المحاسبة العامة

تقع جودة المعلومات المحاسبية في صميم التسيير العمومي. وسيؤدي التحول التدريجي إلى المحاسبة على أساس الاستحقاق، بما يتماشى مع المعايير الدولية، إلى بيانات مالية أكثر موثوقية وشفافية. وهذا يتطلب تعزيز مهارات المحاسبين وتكييف الإجراءات المحاسبية مع المتطلبات الجديدة.

• الشفافية والمساءلة المالية

يعد تعزيز الشفافية المالية أمراً ضرورياً لبناء الثقة بين الدولة والمواطنين والشركاء. وسيؤدي الإفصاح المنتظم عن التقارير المالية، إلى جانب الضوابط الداخلية الصارمة، إلى تحسين المساءلة. وسيساهم الرصد الدقيق للالتزامات المالية مثل المنح والضمانات الحكومية في تحسين الحوكمة.

• الرقمنة وقابلية التشغيل البيئي للأنظمة

تعد رقمنة العمليات المالية رافعة رئيسية لزيادة الكفاءة والموثوقية. وسيسمح تكامل أنظمة المعلومات وتربطها بتدفق أفضل للبيانات بين الإدارات والبنوك. وسيؤدي نشر نظام متكامل إلى تحديث الإدارة وتسهيل الرقابة وتسريع العمليات المالية.

• بناء القدرات البشرية والتنظيمية

يعتمد نجاح الإصلاحات إلى حد كبير على مهارات موظفي الخزينة وتنظيمهم. لذلك من الضروري الاستثمار في التكوين المستمر وجذب الملفات الشخصية المؤهلة وتحديث الهياكل الداخلية لتلبية متطلبات الإدارة العامة الفعالة والشفافة بشكل أفضل.

• التواجد الإقليمي والدعم المجتمعي

يجب أن يعزز البرنامج أيضًا الإدارة المالية على المستوى الجهوي لدعم اللامركزية. وهذا يتطلب تحسين موارد المحاسبين المحليين، ومواءمة الإجراءات بين المستويين المركزي والإقليمي، ونشر الأدوات الرقمية التي تتكيف مع احتياجات الخدمات اللامركزية.

وتتطلب هذه التحديات إصلاحًا عميقًا لنظم إدارة المالية العمومية، والتزامًا سياسيًا قويًا، وتعاونًا وثيقًا مع الشركاء التقنيين والماليين. من خلال معالجتها، وستتمكن بلادنا من ضمان الإدارة السليمة والشفافة لمواردها العامة، وتعزيز النمو الاقتصادي وتعزيز ثقة المواطنين والمستثمرين.

19. عرض الأهداف الاستراتيجية

يهدف برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية، مسترشداً برؤية تركز على الأداء والشفافية، إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف 1: تعزيز القدرة المالية للدولة وتحسين الإيرادات غير الضريبية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

☒	الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
☐	جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
☒	النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- ستواصل المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية سنة 2026، جهودها لتحسين تحصيل الديون غير الضريبية، بمنطق تعزيز القدرات المالية للدولة. يجب أن يصل المبلغ الإجمالي الديون الضريبية المحصلة، مقارنة بالمبلغ الإجمالي الديون الضريبية المسجلة، إلى 70%. وسينتج هذا الأداء عن تطبيق آليات متابعة معززة، وزيادة التنسيق مع الأمرين بالصرف، والتنفيذ التدريجي لإجراءات تنبيه أكثر صرامة.
- وعلى نفس المنوال، ينبغي تخفيض متوسط وقت تحصيل الديون غير الضريبية إلى 90 يومًا في عام 2026. سيساعد هذا التقصير في المواعيد النهائية على الحد من المدفوعات المتأخرة وتحسين إدارة النقد وتحسين التدفقات المالية للدولة. وتأتي هذه الجهود في إطار دينامية التحسين المستمر لأداء الوظيفة المحاسبية، مدفوعة بعصرنة أدوات الإدارة وبناء قدرات المصالح المعنية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
المبلغ الإجمالي للديون الضريبية المستردة مقارنة بالمبلغ الإجمالي للديون الضريبية	%			55	70	80
متوسط الوقت اللازم لتحصيل الديون غير الضريبية	اليوم			97	90	70

مصادر البيانات

- المبلغ الإجمالي للذمم المدينة المحصلة فيما يتعلق بالمبلغ الإجمالي للديون الضريبية: بيانات من البيانات المحاسبية الموحدة، المستخرجة من نظام الأرقام.
- متوسط فترة تحصيل الديون غير الضريبية: سجلات مراقبة تحصيل الديون، التي يحتفظ بها المحاسبون العموميون، ومقتطفات من قواعد البيانات المحاسبية والمالية التي تديرها المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية.

التفاصيل المنهجية:

- المبلغ الإجمالي للديون الضريبية المستردة فيما يتعلق بالمبلغ الإجمالي للديون: النسبة المعبر عنها كنسبة مئوية بين مبلغ الديون غير الضريبية المستردة بالفعل خلال السنة والمبلغ الإجمالي للديون الصادرة أو المسجلة خلال نفس الفترة. يعكس هذا المؤشر فعالية تحصيل الإيرادات غير الضريبية.
- متوسط فترة التحصيل للديون غير الضريبية: متوسط الوقت المقاس بين تاريخ الاعتراف المحاسبي للديون وتاريخ تحصيلها الفعلي. يتم احتساب هذه الفترة على جميع الديون المحصلة خلال السنة، بالأيام التقويمية. ويعكس الانخفاض في هذه الفترة تحسناً في أداء المجموعة.

الهدف 2: عصنة الإطار المحاسبي وضمان المساءلة

نوع الغرض من النتائج المرجوة

الفعالية الاجتماعية والاقتصادية	☐
جودة الخدمة المقدمة للمراجعين	☒
النجاعة الإدارية	☒

النتيجة السنوية

- بالنسبة لسنة 2026، سيتم الوصول إلى نقطة مهمة في عملية العصنة المحاسبية على مستوى المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية. من المتوقع أن يبلغ معدل تنفيذ الأدوات المحاسبية 80 %، مما يوضح التقدم الفعال في نشر الأنظمة المعصنة في مختلف الكيانات. سيكون الدافع وراء هذا التطور هو زيادة تعبئة الفرق الفنية والتخطيط الدقيق لمراحل التنفيذ والدعم المنهجي المستمر لصالح الهياكل المعنية.
- سينعكس التحسن في جودة المحاسبة أيضاً في إنتاج البيانات المالية التي تتوافق بشكل أفضل مع المعايير الحالية. ومن المتوقع أن تصل حصة هذه البيانات المنتجة وفقاً للمعايير المعمول بها إلى 70 % في سنة 2026. سيعكس هذا الأداء تبني أفضل للمعايير المحاسبية، وتحكماً أكبر في المواعيد النهائية وزيادة تدريجية في مهارات الوكلاء المكلفين بإعداد التقارير.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل تنفيذ الأدوات على مستوى المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية	%				80	100
نسبة البيانات المالية الصادرة وفقاً للمعايير بعد ختم السنة المالية	%				70	90

مصادر البيانات

- معدل تنفيذ الأدوات المحاسبية في الإدارات العمومية: بيانات من تقارير النشر والمتابعة التي تنتجها مديرية المعلوماتية في المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية.
- نسبة البيانات المالية المعدّة وفقاً للمعايير: تقارير المطابقة والجودة المحاسبية التي تُعدّ بعد ختم الميزانية، والمصادق عليها من طرف إدارة المركز المحاسبية وتسيير الخزينة التابعة للمديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية.

التفاصيل المنهجية:

- معدل تنفيذ الأدوات المحاسبية في الإدارات العامة: النسبة بين عدد الجهات العمومية الممنوحة فعلياً واستخدام الأدوات المحاسبية الجديدة (مثل الأرقام أو وحدات النظام المندمج) والعدد الإجمالي للجهات المستهدفة بخطة النشر السنوية. ويعكس هذا المعدل التقدم الفعلي للعصرنة المحاسبية.
- نسبة البيانات المالية الصادرة وفقاً للمعايير: النسبة المئوية للبيانات المالية الصادرة في نهاية السنة المالية التي تمتثل لجميع المتطلبات الرسمية والفنية المنصوص عليها في معايير المحاسبة الوطنية (أو في مرحلة الانتقال إلى المعايير الدولية)، على جميع البيانات المرسلة من الكيانات الخاضعة للالتزامات الإبلاغ. يعكس هذا المقياس مستوى موثوقية ودقة الإنتاج المحاسبي.

الهدف 3: تحسين جودة الخدمات

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☐ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☒ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☐ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- سيسرع برنامج الخزينة والمحاسبة العمومية سنة 2026، التحول الرقمي للخدمات المقدمة للمراجعين، بهدف تحقيق معدل رقمنة بنسبة 50%. سيكون هذا التطور مدفوعاً بالتوافر التدريجي للخدمات عبر الإنترنت، وأتمتة عمليات معينة، بالإضافة إلى تعزيز الأدوات الرقمية للتسيير والتفاعل مع الجمهور. ستظل إمكانية النفاذ إلى الخدمات وعصرنتها في صميم الأولويات.
- وفي الوقت نفسه، سيعزز البرنامج إجراءات الشفافية والمساءلة من خلال تحسين نشر المنشورات المالية الرئيسية. الهدف هو نشر 60% من الوثائق المرجعية (قانون التسوية، تقرير عن العمليات المالية للدولة، جدول العمليات المالية للدولة (TOFE)، تقرير الصندوق الوطني لعائدات المحروقات (FNRH)، بيان التدفق النقدي الشهري) وإتاحتها للجمهور. هذا النهج هو جزء من منطق فتح معلومات الميزانية وتعزيز ثقة الأطراف المعنية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
معدل رقمنة الخدمات	%				50	70
معدل المنشورات المتاحة للجمهور (قانون التسوية، تقرير عن العمليات المالية للدولة، جدول العمليات المالية للدولة، تقرير الصندوق الوطني لعائدات المحروقات، بيان التدفق النقدي الشهري)	%				60	100

مصادر البيانات

- معدل رقمنة الخدمات: بيانات من تقارير نشاط مديرية الدراسات والتنظيم والتعاون، مجمعة من سجلات الخدمات المتاحة فعلياً عبر الإنترنت.
- معدلات النشر المتاحة للجمهور: ملاحظات يمكن التحقق منها على منصات النشر الرسمية (موقع الوزارة، موقع المديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية، إلخ). وسجلات النشر التي تحتفظ بها الخلية المكلفة بالاتصال والتوجيه وإرشاد المكلفين.

التفاصيل المنهجية:

- معدل رقمنة الخدمات: النسبة بين عدد الخدمات الإدارية المتاحة عبر الإنترنت والعدد الإجمالي للخدمات التي تم تحديدها على أنها بحاجة إلى رقمنة، معبراً عنها كنسبة مئوية. ويعكس هذا المعدل مستوى تحديث الخدمات المقدمة للمستخدمين.

- معدل النشر المتاح للجمهور: الحساب على أساس مقياس بسيط (نقطة واحدة لكل وثيقة منشورة بالفعل بين الوثائق المرجعية الخمس: (قانون التسوية، تقرير عن العمليات المالية للدولة، جدول العمليات المالية للدولة، تقرير الصندوق الوطني لعائدات المحروقات، بيان التدفق النقدي الشهري)، لما مجموعه 5 نقاط. يتوافق المعدل مع نسبة المستندات التي يمكن الوصول إليها بالفعل مقارنة بالمجموع المتوقع. يعكس هذا الإجراء الجهد المبذول لضمان الشفافية والنشر المنتظم لمعلومات الميزانية.

20. عرض الوسائل المطلوبة

20.1. مقترحات الميزانية

اعتمادات الدفع		اعتمادات التعهد		الإجراءات والأطراف
مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	مشروع قانون المالية لسنة 2026	قانون المالية المعدل لسنة 2025	
398 368 306	104 343 516	0	0	توجيه ودعم وتطوير إدارة الخزينة العمومية (01)
339 200 333	94 782 657			نفقات الأشخاص
58 992 473	7 385 359			نفقات اقتناء السلع والخدمات
175 500	175 500			الإعانات والتحويلات الجارية
0	2000000	0	0	نفقات الاستثمار
0	2000000	0	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0			0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
5 759 024	124 891 065	0	0	عصرنة الشبكة المحاسبية وتعزيز نظام المعلومات (02)
0	109 579 044			نفقات الأشخاص
5 759 024	15 312 021			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
0			0	نفقات الاستثمار
0			0	نفقات الاستثمار الداخلي
0			0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
4 000 000	26 666 748	14 000 000	0	إعداد الحسابات وتحقيق موثوقيتها وتسيير الخزينة (3)
0	23 358 723			نفقات الأشخاص
0	3 308 025			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
4 000 000	0	14 000 000	0	نفقات الاستثمار
4 000 000	0	14 000 000	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0			0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
464 373	121 369 049	0	0	تنفيذ ميزانية الدولة والمجموعات الإقليمية (04)
0	104 828 922			نفقات الأشخاص
464 373	16 126 540			نفقات اقتناء السلع والخدمات
0	0			الإعانات والتحويلات الجارية
0			0	نفقات الاستثمار
0			0	نفقات الاستثمار الداخلي
0			0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى
408 591 703	377 270 378	14 000 000	0	مجموع البرنامج
333 200 339	346 549 332			نفقات الأشخاص
870 215 65	42 545 532			نفقات اقتناء السلع والخدمات
175 500	175 500			الإعانات والتحويلات الجارية
4 000 000	2000000	14 000 000	0	نفقات الاستثمار
4 000 000	2000000	14 000 000	0	نفقات الاستثمار الداخلي
0			0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0			كافة النفقات الأخرى

20.2. عروض العمل

العدد الإجمالي للأفراد (معبّرًا عنه بوحدات العمل بدوام كامل - ETPT)						
الإجمالي	التوزيع التقديري لسنة 2026			مفتوحة في قانون المالية المعدل لسنة 2025 (1)	إنجاز 2024	وظائف الإدارة
عدد الأفراد لسنة 2026	الفارق (المدخلات - المخرجات)	توقعات المداخل	توقعات التدفقات الخارجة			
332.50	6.50-	0.00	6.50	339.00		الموظفون
218.00	5.00-	0.00	5.00	223.00		الفئة أ
67.00	1.00-	0.00	1.00	68.00		الفئة ب؛
46.50	0.50-	0.00	0.50	47.00		الفئة ج
1.00	0.00	0.00	0.00	1.00		الفئة د
221.25	0.75-	0.00	0.75	222.00		العقديون
553.75	7.25-	0.00	7.25	561.00		إجمالي الوظائف الإدارية على مستوى البرنامج

21. تبرير الاعتمادات المطلوبة

21.1. نفقات الأشخاص

الفجوة بين 2025 و 2026		مشروع قانون المالية لسنة 2026		قانون المالية المعدل لسنة 2025		
		التوقعات		التوقعات		
فارق التكلفة	فارق الأفراد		إجمالي الأفراد (1)		إجمالي الأفراد	
(التكلفة 2026 - التكلفة 2025)	(إجمالي الأفراد 2025 - إجمالي الأفراد 2024)	التكلفة الإجمالية (2)	(معتبراً عنه بوحدة العمل بدوام كامل - ETPT)	التكلفة الإجمالية	(معتبراً عنه بوحدة العمل بدوام كامل ETPT -)	
4 866 925	6.50-	288 965 648	332.50	284 098 723	339.00	الموظفون
4 646 739	5.00-	239 735 638	218.00	235 088 899	223.00	الفئة أ
600 818	1.00-	30 845 705	67.00	30 244 887	68.00	الفئة ب:
387 742-	0.50-	18 200 232	46.50	18 587 974	47.00	الفئة ج
7 110	0.00	184 073	1.00	176 963	1.00	الفئة د
1 784 062	0.75-	50 234 685	221.25	48 450 623	222.00	العقدويون
6 650 987	7.25-	339 200 333	553.75	332 549 346	561.00	التكلفة الإجمالية لوظائف الإدارة
0	0.00	0	0.00	0	0.00	التكلفة الإجمالية لوظائف المشغل
						الموظفون المعارون
						- مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
						العقدويون الذين تدفع لهم الدولة
						- مدرجة في سقف التوظيف بالوزارة
6 650 987	7.25-	339 200 333	553.75	332 549 346	561	التكلفة الإجمالية لوظائف البرنامج

21.2. نفقات اقتناء السلع والخدمات

مبشرات سنة 2026	مشروع قانون المالية لسنة 2026 المبالغ	قانون المالية المعدل لسنة 2025 المبالغ	طبيعة الإنفاق	درجة الأولوية
				1. الإنفاق على السلع والخدمات الإلزامية الإجمالي
	17 122 170	17 122 170	المعدات المكتبية والمواد الاستهلاكية	2. الإنفاق على السلع والخدمات التي لا بد منها
	380,275	380,275	الأغذية غير المخزنة	
	371,916	371,916	الملابس غير المخزنة	
	576,000	576,000	الوقود والزيوت	
	683,248	683,248	صيانة وإصلاح المعدات المكتبية والأثاث	
	187,726	187,726	صيانة وإصلاح المعدات	
	271,179	271,179	صيانة وإصلاح معدات النقل	
	1,428,399	1,428,399	صيانة وإصلاح المعدات المعلوماتية	
	5,052,839	5,052,839	صيانة وإصلاح المباني الإدارية	
	1,912,303	1,912,303	صيانة التطبيقات وبرامج الكمبيوتر	
	32,500	32,500	تأجير العقارات	
	32,500	32,500	الاشتراكات غير المتعلقة بالاتصالات	
	3,102,362	3,102,362	المنشورات	
قيادة و تحسين إدارة الموارد البشرية والموارد العمومية إصلاح المحاسبة تعزيز جودة المحاسبة تحسين الإدارة والتنبؤ والتسيير النشط للنقد تعزيز محاسبة المجموعات الإقليمية	26,982,263	4,311,925	تعويضات الوسطاء والأتعاب	
	58,183,632	35,513,294		الإجمالي
	42,120	42,120	مواد التنظيف	3. نفقات أخرى على السلع والخدمات
	200,204	200,204	مواد تنظيف صغيرة	
	3,644,426	3,644,426	مصروفات البعثة داخل البلد	
	27,788	27,788	صيانة أخرى	
	65,000	65,000	رسوم التدريب الداخلي	
	575,680	575,680	تكاليف تكوين الموظفين	
	339,625	339,625	6261 - الرسوم البريدية	

	467,675	467,675	الدراسات والبحوث والتوثيق غير الاستثماري	
	83,363	83,363	تكاليف الاستقبال والحفلات والمراسيم	
	65,000	65,000	تأجير وسائل النقل	
	1,521,357	1,521,357	تقديم خدمة أخرى	
	7,032,238	7,032,238		الإجمالي
	65,215,870	42,545,532		المجموع الكلي

21.3. الإعلانات/ التحويلات

مبررات سنة 2026	2026	2025	طبيعة الجهاز	النوع
	المبالغ	المبالغ		
ترجع هذه الزيادة إلى انخفاض قيمة الأوقية مقابل الدولار	175 500	175 500	المساهمة في الهيئات الدولية	التحويلات المباشرة إلى الخارج وإلى الهيئات الدولية
	175 500	175 500		المجموع الكلي

21.4. نفقات الاستثمار

المدة المتوقعة من مشروع الدراسة إلى نهاية الأشغال (البداية - النهاية)	المشاريع	الكلفة الإجمالية للمشروع	نفقات سنة 2025 والسنوات السابقة	التمويلات الداخلية في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2026 (1)	التمويلات الخارجية في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2026 (2)	طلب الإدراج في مشروع قانون المالية لسنة 2026 (2+1)
			(بما في ذلك التمويلات الخارجية)			
	إنتاج بيانات التنفيذ المالي الموثوقة والمتاحة	14 000 000		4 000 000		4 000 000
	المجموع الكلي	14 000 000	0	4 000 000	0	4 000 000

مبررات سنة 2026

إنتاج بيانات التنفيذ المالي الموثوقة والمتاحة: يعزز الشفافية والمساءلة وإدارة الميزانية من خلال ضمان بيانات محاسبية موثوقة ومحدثة ويمكن الوصول إليها لصانعي القرار.

برنامج: التفتيش والرقابة والتدقيق (الرمز: 1.131)

22. عرض تقديمي لبرنامج المفتشية العامة للمالية

22.1. نطاق برنامج المفتشية العامة للمالية

برنامج المفتشية العامة للمالية هو جزء من التحديث والمهنية للمفتشية العامة للمالية، التي بدأتها وزارة المالية من أجل تعزيز شفافية ومصادقية التسيير العمومي.

يهدف برنامج المفتشية العامة للمالية هذا إلى ضمان انتظام وكفاءة وشفافية وأداء الإدارة المالية العمومية من خلال مهام التدقيق والتقييم والتدقيق للإدارات العامة والمؤسسات العامة والبرامج الحكومية، بمنطق الشفافية والمساءلة وتحسين الأداء.

تهدف هذه الميزانية إلى تزويد المفتشية العامة للمالية بالوسائل اللازمة من أجل:

- التنفيذ الفعال للتوجهات الاستراتيجية للسلطات العمومية،
- المساهمة بنشاط في مكافحة الفساد والاحتيال،
- دعم تنفيذ الإصلاحات الهيكلية للمالية العامة.

تتطلب طبيعة وأهمية المهام الموكلة إلى المفتشية العامة للمالية تعبئة مستمرة للموارد المناسبة، من أجل ضمان الممارسة الكاملة لدوره المركزي في الحفاظ على الأموال العامة واستخدامها بشكل صحيح.

مع أخذ ذلك في الاعتبار، يواصل المفتشية العامة للمالية تحديث أساليب تدخله من خلال:

- اعتماد مناهج جديدة للتدقيق والتحقق،
- تعزيز القدرات الفنية والإدارية لمفتشيها،
- ترسيخ المبادئ الأخلاقية والأخلاقية، بما في ذلك النزاهة والموضوعية والسرية.

تشكل سنة 2026 مرحلة حاسمة، إذ تمثل السنة الأولى لتنفيذ الميزانية وفق مقارنة البرامج، وذلك تطبيقاً لأحكام القانون التنظيمي المتعلق بقوانين المالية (لسنة 2018). في هذا السياق، تعد ميزانية المفتشية العامة للمالية جزءاً من النهج القائم على الأداء، مع التركيز على:

- أهداف محددة بوضوح وقابلة للقياس،
- مؤشرات النتائج لتقييم فعالية الإجراءات،
- مساءلة أكبر في تسيير الموارد العمومية.

وهكذا، فإن هذه الميزانية تعتبر ليس فقط عن الإرادة في مواصلة تمهين المفتشية العامة للمالية (IGF)، بل أيضاً عن الالتزام بالمساهمة الفاعلة في إنجاح الإصلاح الميزانوي الوطني، وذلك انسجاماً مع مبادئ الحوكمة المالية الرشيدة.

يعرض القسم التالي الإجراءات الرئيسية المخطط لها لعام 2026، مع تحديد أهدافها وكذلك مؤشرات قياس أدائها:

22.2. عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية

يتكون برنامج المفتشية العامة للمالية من ثلاثة (3) أنشطة:

❖ الأنشطة الرئيسية للبرنامج:

الرقم	عنوان الأنشطة	الوصف
أ 1	تنسيق الرقابة على هياكل الدولة	تنسيق مهام المراقبة التي يقوم بها المفتشية العامة للمالية داخل الهياكل العامة من أجل ضمان اتساق التدخلات وفعاليتها وتكاملها.
أ 2	عمليات تدقيق الأداء	إجراء مهام التدقيق لقياس الفعالية والكفاءة والاقتصاد في استخدام الموارد العامة.
أ 3	متابعة تنفيذ توصيات الرقابة	المتابعة المنهجية لتنفيذ التوصيات الصادرة عن بعثات الرقابة والتدقيق التابعة للمفتشية العامة للمالية

• النشاط 1: تنسيق الرقابة على هياكل الدولة

يتمثل تنسيق الرقابة على هياكل الدولة في تنظيم ومواءمة أنشطة التحقق والتقييم المنفذة على مختلف المصالح العمومية. ويهدف إلى ضمان الاتساق بين مهام الهيئات الإشرافية من أجل تجنب الازدواجية وتعزيز فعاليتها. كما يتيح هذا الإجراء ضمان شفافية أفضل في إدارة الموارد العامة، ويسهم في تحسين الأداء الإداري.

• النشاط رقم 2: عمليات تدقيق الأداء

يتكون هذا النشاط من تقييم الفعالية والكفاءة والاقتصاد في تسيير موارد الهيئة العمومية. ويهدف إلى التحقق مما إذا كانت الأهداف المحددة قد تحققت بنسبة جيدة بين الوسائل المستخدمة والنتائج التي تم الحصول عليها. يتيح هذا الإجراء تحديد نقاط القوة والضعف في عمليات التسيير.

• النشاط رقم 3: مراقبة تنفيذ توصيات الرقابة

يتحقق هذا النشاط من تطبيق الإجراءات التصحيحية المقترحة بعد التدقيق أو الرقابة. ويتيح هذا الإجراء تقييم درجة امتثال الهياكل المعنية للتوصيات الصادرة. ويساعد على قياس التقدم المحرز وتحديد العقبات التي تعترض تنفيذ التوصيات. يضمن هذا الإجراء استدامة التحسينات التي تم إجراؤها ويعزز الحكم الرشيد داخل الإدارة العمومية.

❖ الأهداف :

الرمز	الهدف
هدف 1	ضمان تنظيم فعال ومتناسك لمهام مراقبة المفتشية العامة للمالية من أجل ضمان تغطية أفضل للهيئات العمومية.
هدف 2	تعزيز انتظام المعاملات المالية العمومية والامتثال لها
هدف 3	تحسين أداء وكفاءة الإنفاق العمومي
هدف 4	تعزيز تأثير مهام مراقبة المفتشية العامة للمالية من خلال ضمان التنفيذ الفعال للتوصيات، لتحسين انضباط الميزانية ومساءلة الهياكل الخاضعة للرقابة.

❖ 25 - المؤشرات:

المؤشر	النوع	الهدف السنوي	مصدر البيانات
عدد مهام المراقبة وعمليات التدقيق التي يتعين القيام بها	كمي	30 عملية تدقيق/سنة	البرنامج السنوي للمفتشية العامة للمالية
معدل تنفيذ توصيات المفتشية العامة للمالية	نوعي	55 %	متابعة توصيات المفتشية العامة للمالية وردود الفعل من الهياكل الخاضعة للرقابة

ملخصات الاعتمادات حسب البرنامج والإجراء					
رقم البرنامج والإجراء وعنوانه		اعتمادات الالتزام		اعتمادات الدفع	
		تم التصويت عليه في قانون المالي المعدل لسنة 2025	مطلوب لسنة 2026	تم التصويت عليه في قانون المالي المعدل لسنة 2025	مطلوب لسنة 2026
1.131	التفتيش والرقابة والتدقيق			104 089 858	98 919 658
01	تنسيق الرقابة على هياكل الدولة			94 829 685	89 659 485
02	تدقيق الأداء			8 003 723	8 003 723
03	متابعة تنفيذ توصيات الرقابة			1 256 450	1 256 450

عرض الوسائل المطلوبة				
مقترحات الميزانية				
اعتمادات الدفع		اعتمادات الالتزام		
مطلوب لسنة 2026	تم التصويت عليه في قانون المالي المعدل لسنة 2025	مطلوب لسنة 2026	تم التصويت عليه في قانون المالي المعدل لسنة 2025	الإجراءات والأطراف
89 659 485	94 829 685			تنسيق الرقابة على هياكل الدولة
82 966 165	87 024 365			نفقات الأشخاص
6 693 320	4 145 320			نفقات اقتناء السلع والخدمات
-	-	-	-	الإعانات والتحويلات الجارية
-	-	-	-	نفقات الاستثمار
-	-	-	-	نفقات الاستثمار الداخلي
-	-	-	-	نفقات الاستثمار الخارجي
-	3 660 000			نفقات أخرى
8 003 723	8 003 723			تدقيق الأداء
-	-	-	-	نفقات الأشخاص
8 003 723	8 003 723			نفقات اقتناء السلع والخدمات
-	-	-	-	الإعانات والتحويلات الجارية
-	-	-	-	نفقات الاستثمار
-	-	-	-	نفقات الاستثمار الداخلي
-	-	-	-	نفقات الاستثمار الخارجي
-	-	-	-	نفقات أخرى
1 256 450	1 256 450			متابعة تنفيذ توصيات الرقابة
-	-	-	-	نفقات الأشخاص
1 256 450	1 256 450	-	-	نفقات اقتناء السلع والخدمات
-	-	-	-	الإعانات والتحويلات الجارية
-	-	-	-	نفقات الاستثمار
-	-	-	-	نفقات الاستثمار الداخلي
-	-	-	-	نفقات الاستثمار الخارجي
-	-	-	-	نفقات أخرى

برنامج: تسيير الدين العمومي (الرمز: 1.132)

23. توطئة

شرعت حكومتنا في عدد من إصلاحات المالية العمومية في السنوات الأخيرة لتحسين الاستدامة المالية والحفاظ عليها. كما مكنت هذه الإصلاحات من خفض المديونية تدريجياً من خلال تعزيز السياسة النقدية وسياسة سعر الصرف بهدف السيطرة بشكل أفضل على التضخم وجعل الاقتصاد الموريتاني أكثر مرونة في مواجهة الصدمات الخارجية.

اليوم، تتميز موريتانيا بخطر الإفراط المعتدل في المديونية، بعد إعادة التفاوض على ديون معينة، لا سيما مع المملكة العربية السعودية والكويت.

في هذا الإطار، وضعت مديرية الدين العمومي استراتيجية شاملة تُترجم إلى برنامج ميزانياتي سيتم تنفيذه من خلال الإطار المتوسط المدى للنققات الخاص بالقطاع، وخطة التمويل السنوية.

ترتكز الاستراتيجية الشاملة على رؤية استراتيجية النمو المتسارع والرفاه المشترك تماشيًا مع المحور الثالث والمجال الاستراتيجي المتعلق بالحوكمة الاقتصادية والمالية، ومع رؤية القطاع نفسه، وذلك من خلال هدف عام منظم حول محورين (2) استراتيجيين يتفرع عنهما ثلاثة (3) أهداف محددة تشكل الإطار المرجعي لبرنامج وزارة المالية.

تشمل استراتيجية الدين على المدى المتوسط الفترة الممتدة من 2026 إلى 2028، ويتم تحيينها بانتظام، وترتبط بها خطة التمويل السنوية لسنة 2026. ويجري حالياً اعتماد هاتين الوثيقتين من طرف اللجنة الوطنية للدين العمومي على أن تتم المصادقة عليهما من قبل السلطات المختصة تمهيداً لنشرهما.

24. عرض برنامج "تسيير الدين العمومي"

24.1. نطاق البرنامج تسيير الدين العمومي

لم يتم تحديد هدف البرنامج صراحة في القانون. فقط المرسوم المنشئ للهيكل التنظيمي لوزارة المالية يسرد باختصار شديد صلاحيات ورسالة مديرية الدين العمومي.

غير أن أحكام المادة (2) من المقرر رقم 948/وزارة المالية/2023 الصادر بتاريخ 13 أكتوبر 2023، المتعلق بإعداد ونشر الوثائق والمعلومات ذات الطابع الاقتصادي والمالي الميزانوي للجمهورية الإسلامية الموريتانية، تنص على إعداد ونشر استراتيجية الدين على المدى المتوسط (SDMT).

على المدى المتوسط، يتمثل الهدف العام الذي تسعى إليه السياسة القطاعية في تحقيق التكوين المنشود لمحفظة الدين العام، مما يعكس تفضيلات البلاد من حيث التكلفة والمخاطر

لتحقيق نتائج سياسة الإدارة، يسترشد البرنامج بتوجيهين استراتيجيين، وهما:

- إعطاء الأولوية للقروض الميسرة وشبه الميسرة مع الدائنين؛
- تطوير سوق الأوراق المالية العمومية من خلال زيادة حصة الدين المحلي وتنويع أدواته من خلال إصدار سندات الخزينة للتخفيف من مخاطر إعادة التمويل والاستخدام المدروس للديون غير الميسرة بسبب ندرة المعروض من التمويل الميسر لتنفيذ التوجهات الاستراتيجية للسياسة القطاعية، تم تحديد ثلاثة (03) أهداف محددة، وهي:

- الهدف الخاص 1: تحسين إدارة تكاليف ومخاطر الدين العمومي؛
 - الهدف الخاص 2: تطوير السوق المحلية؛
 - الهدف الخاص 3: تحسين تسوية النفقات المتعلقة بالقروض الخارجية.
- سيتم السعي لتحقيق الأهداف المحددة من خلال تنفيذ برنامج يشكل إطارًا لتفعيل السياسة القطاعية ويمكن قياسه من خلال المؤشرات التالية:

- المؤشر المتعلق بالهدف الخاص 1 - 1: متوسط تكلفة الدين العمومي؛
- المؤشر المتعلق بالهدف الخاص 1 - 2: حصة الدين المحلي في الدين العمومي؛
- المؤشر المتعلق بالهدف الخاص 1 - 3: متوسط فترة سداد الدين العمومي؛
- المؤشر المتعلق بالهدف الخاص 1 - 4: يتم تثبيت حصة الدين مرة أخرى في سنة واحدة؛
- المؤشر المتعلق بالهدف الخاص 2 - 1: عدد المناقصات في السنة؛
- المؤشر المتعلق بالهدف الخاص 3 - 1: حصة النفقات المنجزة والتي لم يتم دفعها فيما يتعلق بالمطالبات.

البرنامج: "تسيير الدين العمومي"

يتم تنفيذ هذا البرنامج من خلال الأنشطة التالية:

- النشاط 1: اعتماد تشريع شامل بشأن تسيير الدين العمومي؛
- النشاط 2: تحسين التنسيق بين هيئات تسيير الديون؛
- النشاط 3: تجديد ممارسات تسجيل الديون والتحقق من صحتها؛
- النشاط 4: تحسين الإبلاغ والتحليل؛
- النشاط 5: إجراء تدقيق خارجي للقدرة على تحمل الديون؛
- النشاط (6): تنفيذ استراتيجية الدين على المدى المتوسط (SDMT) المعتمدة.

أخيرًا، أدرجت السلطات الموريتانية إدارة الدين العمومي في رؤية جديدة تأخذ في الاعتبار المعايير الدولية خاصة فيما يتعلق بالشفافية.

ولهذا تواصل السلطات تعزيز تسيير الدين العمومي من خلال تطبيق إجراءات انتقاء أكثر صرامة على مستوى اللجنة الوطنية للدين العمومي (CNDP) لتحديد أولويات الاقتراض الخارجي، كما أن السقوف المحددة للمديونية في إطار البرنامج مع صندوق النقد الدولي (FMI) قد ساهمت في الحد من اللجوء إلى التمويلات غير الميسرة. أيضًا، من خلال تقييد تعرض محفظة الدين العام لمخاطر السوق

من خلال إعطاء الأولوية لقروض أسعار الفائدة الثابتة؛ لا يمكن التصريح باستخدام قروض أسعار الفائدة المتغيرة إلا في حالات استثنائية.

استراتيجية البرنامج

يتيح البرنامج "132" تنفيذ الهدف الاستراتيجي 1 والهدف الاستراتيجي 2 للاستراتيجية. ويهدف، من بين أمور أخرى، إلى إجراء إصلاحات في الإطار القانوني والمؤسسي، إلى جانب تحسين تسجيل الديون وإخطار بها. كما سيحلل القدرة على تحمل الديون وينفذ آلية التنمية المستدامة.

الأهداف الخاصة

يتم تنفيذ البرنامج من خلال إجراءات تسعى إلى تحقيق الأهداف المحددة التالية:

- النشاط 1: اعتماد تشريع شامل بشأن تسيير الدين العمومي؛
- النشاط 2: تحسين التنسيق بين هيئات تسيير الديون؛
- النشاط 3: تجديد ممارسات تسجيل الديون والتحقق من صحتها؛
- تحسين الإبلاغ والتحليل؛
- النشاط تدقيق خارجي للقدرة على تحمل الديون؛
- تنفيذ استراتيجية الدين على المدى المتوسط (SDMT) المعتمدة.

النتائج المتوقعة

النتائج الرئيسية التي يتوقعها البرنامج لسنة 2026 هي:

- لدى موريتانيا قانون بشأن تسيير الديون يتماشى مع الممارسة الدولية؛
- زيادة الكفاءة في تبادل البيانات والمعلومات
- يتم التخفيف من المخاطر التشغيلية المتعلقة بممارسات تسجيل الديون
- تمتد إدارة المخاطر التشغيلية إلى عمليات إدارة الديون
- تحسين الشفافية وصنع القرار المستنير في عمليات إدارة الديون
- تطوير الدين الخارجي والقدرة على تحمل الدين العمومي
- استراتيجية دين على المدى المتوسط (SDMT) تُحدّد بوضوح النهج المفضل، وتقدّم خطوطاً توجيهية عامة تتعلق بمخاطر إعادة التمويل، وسعر الصرف، وسعر الفائدة.

أنشطة البرنامج

لتحقيق أهداف البرنامج في عام 2028، سيتم تنفيذ الأنشطة التالية:

- التدريب على تحليل القدرة على تحمل الديون؛
- تنظيم اجتماعات اللجنة الوطنية للدين العمومي ولجنته الفنية؛
- إعداد ونشر النشرة الإحصائية الفصلية للديون لسنوات 2026 و2027 و2028؛
- دمج نظام تسيير الديون والتحليل المالي 6.2 والانتقال إلى نظام تسيير الديون والتحليل المالي 7؛
- إعداد ونشر تقرير سنوي عن الدين العام في الأعوام 2026 و2027 و2028، بما في ذلك الشركات العامة؛
- إرسال خطة إصلاحات إلى البنك الدولي وفقاً لتقييم DeMPA (تقييم أداء إدارة الدين).
- وضع دليل إجراءات إدارة الدين العام؛
- إعداد تقرير عن أنشطة اللجنة الوطنية للدين العمومي؛
- تحيين استراتيجية الدين على المدى المتوسط (SDMT) للفترة 2026-2028؛

المسؤولون	تواتر المتابعة	مصادر التحقق	"الأهداف المطلوبة"	مؤشرات الأداء	الهدف / النتيجة المتوقعة
ع.د.م	سنوية	إحصاءات الديون (المكتب الخلفي) تقارير اللجنة الوطنية للدين العمومي الموجهة إلى البنك الدولي (BM) وصندوق النقد الدولي (FMI).	من الأدنى إلى 50 % التكلفة أقل من 22 % أكثر من 70 % من الديون الميسرة	مجموع الديون الخارجية إلى الناتج متوسط تكلفة خدمة الدين حصة الدين الميسر	الهدف العام: ضمان إدارة مستدامة وفعالة وشفافة للدين العمومي
ع.د.م	سنوية	تقرير استراتيجية الديون متوسطة المدى عمليات المراجعة الداخلية والخارجية للحسابات	يتم تحديث استراتيجية الديون متوسطة المدى سنوياً 100 % تتماشى مع خطة تمويل قانون المالية الأصلي والقروض الجديدة	وجود وتحديث استراتيجية الديون متوسطة المدى مواءمة القروض الجديدة مع الاستراتيجية	النتيجة 1: تعزيز تخطيط الديون واستراتيجيتها
ع.د.م	فصلياً	الموقع الإلكتروني للوزارة	أقل من 30 يوماً من نهاية المدة 4 تقارير في السنة	متوسط الوقت المستغرق لإنتاج التقارير الإحصائية عدد التقارير المنشورة في السنة	النتيجة 2: تحسين متابعة الديون والإبلاغ عنها
ع.د.م	نصف سنوي	تقرير عن التكوين تقييمات ما بعد التكوين	ما يزيد على دورتين في السنة بالإضافة إلى 80 % رضا	عدد التكوينات المقدمة معدل رضا الوكلاء المكونين عن تحليل استدامة الدين	النتيجة 3: تعزيز القدرات المؤسسية والبشرية
ع.د.م	فصلياً	محاضر الاجتماعات ومحاضر الجلسات تقارير صندوق النقد الدولي/البنك الدولي	أكثر من 4 اجتماعات في السنة مدى المطابقة مع تحليل استدامة الدين (DSA) ونظام المعلومات المالية المتكامل (IFMIS)	عدد الاجتماعات المعقودة مستوى التوافق مع معايير صندوق النقد الدولي/البنك الدولي	النتيجة 4: تحسين التنسيق مع الدائنين

24.2. عرض الأنشطة والأنشطة الفرعية

يتكون برنامج "تسيير الدين العمومي" من ستة (6) أنشطة :

- النشاط 1: اعتماد تشريع شامل بشأن تسيير الدين العمومي ؛

يهدف هذا الإجراء إلى ضمان إطار قانوني موحد ومتناسك وشفاف لإدارة الدين العام، بما يتماشى مع الممارسات الدولية الجيدة ومعايير شفافية الميزانية. كما أنه يجعل من الممكن الحد من تجزئة المسؤوليات بين الكيانات الأربعة المشاركة في هذه الإدارة من أجل تحسين التنسيق والمساءلة وجودة معلومات الديون من خلال مركزية واضحة للمسؤوليات ودوائر صنع القرار المتعلقة بالديون.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
م.ع.ف.ت.ا (DGFCE)، م.د.ع (DDP)، م.ع.خ.م.ع (DGTCP)، وب.م.م (BCM).	تشخيص الإطار القانوني الحالي
م.ع.ف.ت.ا (DGFCE)، م.د.ع (DDP)، م.ع.خ.م.ع (DGTCP)، م.ع.ت (DGL) وب.م.م (BCM).	إعداد مشروع القانون أو الإصلاح التشريعي
م.ع.ف.ت.ا (DGFCE)، م.د.ع (DDP)، م.ع.خ.م.ع (DGTCP)، م.ع.ت (DGL) وب.م.م (BCM)، محكمة الحسابات والفاعلين غير الحكوميين (البرلمانيون المنتخبون والبلديات ومنظمات المجتمع المدني)	المشاورات والمصادقة الوطنية
الحكومة والجمعية الوطنية	إجراءات التبرني
م.ع.ف.ت.ا (DGFCE)، م.د.ع (DDP)، م.ع.خ.م.ع (DGTCP)، م.ع.ت (DGL) وب.م.م (BCM)، ومدققوم. ح (CC)	دعم تنفيذ الإطار القانوني الجديد

• النشاط 2: تحسين التنسيق بين هيئات تسيير الديون؛

يهدف هذا النشاط إلى ضمان إدارة متكاملة ومتناسكة وفعالة للدين العمومي من خلال تنسيق مؤسسي أفضل بين الكيانات الرئيسية الأربعة المشاركة من خلال اللجنة الوطنية للدين العمومية.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
م.ع.ف.ت.ا (DGFCE)، م.د.ع (DDP)، م.ع.خ.م.ع (DGTCP)، وب.م.م (BCM).	إنشاء أمانة فنية دائمة لمتابعة قرارات اللجنة الوطنية للدين العمومي
م.ع.ف.ت.ا (DGFCE)، م.د.ع (DDP)، م.ع.خ.م.ع (DGTCP)، وب.م.م (BCM).	مواءمة نظم البيانات والمعلومات
م.ع.ف.ت.ا (DGFCE)، م.د.ع (DDP)، م.ع.خ.م.ع (DGTCP)، وب.م.م (BCM).	عقد اجتماعات ربع سنوية للجنة الوطنية للدين العمومي

• النشاط 3: تجديد ممارسات تسجيل الديون والتحقق من صحتها؛

الهدف من هذا النشاط هو ضمان موثوقية واكتمال واتساق البيانات المتعلقة بالدين العام من خلال تحديث إجراءات التسجيل والتحقق والمصالحة بين الجهات المعنية. يهدف هذا الإجراء إلى ضمان تسجيل جميع عمليات الديون (المحلية والخارجية) والتحقق من صحتها وتوحيدها بشكل صحيح في نظام إدارة الديون والتحليل المالي وفقاً لنظام إدارة الديون والتحليل المالي.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
م.د.ع، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	إعداد وتخطيط الهجرة الإصدار 7.0
م.د.ع، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	تدقيق وتنظيف قاعدة البيانات الحالية الإصدار 6.2
مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	تركيب وتكوين نظام تسيير الديون والتحليل المالي 7.0
مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	تكوين المسؤول والمستخدم
DDP، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية)	اختبار الوظائف والتحقق النهائي

• النشاط 4: تحسين الإبلاغ والتحليل؛

الهدف من هذا النشاط هو تحسين جودة تقارير الدين العام وانتظامها وأهميتها التحليلية، من أجل تعزيز الشفافية وصنع القرار والتواصل مع السلطات الوطنية والجمعية الوطنية وشركاء التنمية وكذلك المستثمرين المؤسسيين.

يهدف هذا الإجراء إلى نقل الإبلاغ عن الديون من نهج وصفي بحث إلى نهج تحليلي واستراتيجي، يدمج تحليلات المخاطر والاستدامة والأداء.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
م. د.ع، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	دمج الوظائف التحليلية في التقارير
م. د.ع، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	تكوين المحللين على استخدام وحدات تحليل نظام إدارة الديون والتحليل المالي 7.0
م. د.ع، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	تنفيذ أوراق التحليل لصناع القرار
م. د.ع، ل. و. د.ع.	تقديم تقارير لمصادقة اللجنة الوطنية لدين العمومي
د.ع.ف.ت.ا. (DGFCE)، د.د.ع (DDP)، د.ع.خ.م.ع (DGTCP)، و.ب.م.م (BCM).	مواءمة الأرقام والمؤشرات مع تلك الخاصة بالخزينة، و.ب. م. و.و.ش.إ.ت

• النشاط 5: إجراء تدقيق خارجي للقدرة على تحمل الديون؛

الهدف من هذا النشاط هو ضمان إجراء تقييم مستقل ودقيق وشفاف لاستدامة الدين العام، من أجل تعزيز مصداقية إطار إدارة الديون، وتحديد مخاطر الاستدامة واقتراح تدابير تصحيحية للحفاظ على الاقتصاد الكلي والاستقرار المالي. ويتيح هذا الإجراء التحقق من اتساق البيانات المتعلقة بالدين العام وموثوقيتها واكتمالها، وتقييم قدرة الدولة على الوفاء بالتزاماتها دون المساس بتمويل التنمية وتعزيز المساءلة والشفافية في إدارة الديون.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الهيكل المعنية	الأنشطة الفرعية
م. د.ع	تطوير الشروط المرجعية لتدقيق الجدوى الخارجية
م. د.ع، ل. و. د.ع.	تحديد نطاق هذا التدقيق
م. د.ع، ل. و. د.ع.	اختيار مكتب أو هيئة مستقلة (محكمة الحسابات أو شركة معتمدة، صندوق النقد الدولي والبنك الدولي)
ل. و. د.ع.	التحقق من صحة الجدول الزمني وخطة العمل
د.ع.ف.ت.ا. (DGFCE)، د.د.ع (DDP)، د.ع.خ.م.ع (DGTCP)، و.ب.م.م (BCM).	جمع البيانات والموثوقية
د.ع.ف.ت.ا. (DGFCE)، د.د.ع (DDP)، د.ع.خ.م.ع (DGTCP)، و.ب.م.م (BCM) و.م.ح (CC).	الحوكمة وتقييم الإطار المؤسسي
د.ع.ف.ت.ا. (DGFCE)، د.د.ع (DDP)، د.ع.خ.م.ع (DGTCP)، و.ب.م.م (BCM) و.م.ح (CC).	تقييم مستوى الامتثال القانوني للتشريعات الوطنية والممارسات الدولية الجيدة
م. د.ع، ل. و. د.ع.	وضع دليل إجراءات لعمليات الديون وإضفاء الطابع الرسمي عليه

• النشاط رقم 6: تنفيذ استراتيجية الدين متوسط المدى

يهدف النشاط إلى ضمان الإدارة الاستباقية والمتسقة والمستدامة للدين العام، ومواءمة قرارات الديون مع أهداف السياسة المالية وسياسة الاقتصاد الكلي، مع تقليل تكلفة الديون على المدى المتوسط والسيطرة على المخاطر.

كما يهدف إلى ترجمة آلية التنمية المستدامة إلى خطة تشغيلية لتلبية الاحتياجات التمويلية للدولة ضمن إطار واضح لصنع القرار لاختيار الحكومة للديون.

تتمثل الأنشطة الفرعية المكونة لهذا النشاط فيما يلي:

الهيكل المعنوية	الأنشطة الفرعية
م.د. عم.ع.م.ل.و.د.ع	دمج آلية التنمية المستدامة في عملية الميزانية المرفقة بقانون المالية
د.ع.ف.ت.ا. (DGFCE)، د.د.ع (DDP)، ل.و.د.ع (CNDP)،	إعداد المشروع السنوي للأداء
م.د.ع، ل.و.د.ع.	إنشاء خلية دائمة مسؤولة عن مراقبة تنفيذ آلية التنمية المستدامة
م.د.ع	تكوين أطرم.د.ع. على نمذجة التكاليف ومخاطر الديون

25. الإطار الاستراتيجي للبرنامج؛

25.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج

25.1.1. التحليل الاستراتيجي

برنامج "إدارة الدين العام"، تحت مسؤولية مديرية الدين العام، هو جزء من تنفيذ إصلاح المالية العمومية، ويهدف إلى ضمان التعبئة الفعالة للموارد المالية لتمويل ميزانية الدولة، مع الحفاظ على استدامة الدين على المدى المتوسط والطويل. إنه في صميم سياسة الاقتصاد الكلي والسياسة المالية، ويرتبط ارتباطًا مباشرًا بالاستقرار المالي واستدامة المالية العمومية ومصادقية الدولة تجاه دائئها.

25.1.2. التحديات

يعد برنامج إدارة الدين العام مصدرًا مهمًا لتمويل التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ومع ذلك، فإن النمو السريع للديون وارتفاع رسوم الفائدة قد يهددان الاستدامة المالية. يمكن أن يؤدي ضعف القدرات المؤسسية أو غياب آلية التنمية المستدامة أو إجراءات الاقتراض المجزأة إلى زيادة مخاطر إعادة التمويل وأسعار الصرف وأسعار الفائدة. لذلك يتمثل التحدي في إضفاء الطابع الرسمي على إدارة الديون من خلال استراتيجية واضحة ومراقبة صارمة وتنسيق معزز بين وزارة الشؤون الاقتصادية والتنمية وصندوق النقد الدولي والبنك المركزي الموريتاني.

في هذا السياق، هناك العديد من القضايا الرئيسية التي تشكل عمل البرنامج:

• ضمان استدامة الدين العام في سياق الاحتياجات التمويلية المتزايدة

يضمن البرنامج الاستدامة في سياق الاحتياجات المتزايدة من خلال العمل على 3 روافع:

- نوعية القروض الجديدة؛
- هيكل المحفظة؛
- حوكمة وشفافية عملية الديون

أيضًا، من خلال استراتيجية الدين متوسط المدى الذي يحدد مسار الدين الأمثل المتوافق مع النمو والإيرادات المستقبلية ومخاطر الاقتصاد الكلي أيضًا، حتى مع زيادة حجم الدين، يمكن لبلدنا الحفاظ على مسار مستدام من خلال الإدارة الاستراتيجية والحكيمة والمنسقة.

• تعزيز المصادقية المالية للدولة تجاه المستثمرين المؤسسيين والدائنين

توضح آلية التنمية المستدامة أن الدولة لديها رؤية واضحة ومتناسكة لسياسة ديونها التي تطمئن المستثمرين والدائنين وتعتبر الدولة مقترصًا منظمًا وموثوقًا به.

• تحسين هيكل محفظة الديون من خلال أدوات متنوعة

يهدف البرنامج إلى تقديم مجموعة متنوعة من سندات الخزينة بما في ذلك السندات من خلال تمديد آجال الاستحقاق لتقليل مخاطر إعادة التمويل ولتحسين إدارة السيولة المحلية.

• تحسين الشفافية وإمكانية التتبع وحوكمة عمليات الديون

إن اعتماد قانون إطار الديون يحدد بوضوح المؤسسات المخولة بالتعاقد أو ضمان القروض، وإجراءات الموافقة والتوقيع والتصديق، وقواعد النشر والمساءلة هي في صميم هذا البرنامج.

• مواءمة سياسة الديون مع أهداف SCAPP

ضمان أن يمول الدين العام النمو الشامل والتحول الاقتصادي والازدهار المشترك، وضمان أن يمول كل قرض مشاريع هيكلية ليست فيلة بيضاء ومنتجة وشاملة، مع الحفاظ على الدين العام في مستويات مستدامة. ومن خلال رفع هذه التحديات، ستعزز موريتانيا مصادقية سياساتها الميزانية، وستحسن الأثر الاقتصادي لنفقاتها العمومية، كما ستكسب ثقة المواطنين والمستثمرين في تسيير الشأن العمومي.

26. عرض الأهداف الاستراتيجية

يهدف برنامج إدارة الدين العام، القائم على مبادئ الأداء والدقة والشفافية، إلى ضمان الإدارة الحكيمة والشفافة والاستباقية للدين العام من أجل ضمان استدامة المالية العمومية والمساهمة في استقرار الاقتصاد الكلي. وتحقيقاً لهذه الغاية، يسعى البرنامج إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف رقم 1: تحسين إدارة التكاليف والمخاطر المرتبطة بالدين العمومي

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- سيعمل برنامج تسيير المديونية العمومية على تقليل متوسط التكلفة والمخاطر الرئيسية للمديونية العمومية، مما يعكس إدارة أكثر استباقية وتكاملاً واستدامة لمحفظة الديون
- بالإضافة إلى ذلك، فإن النتيجة السنوية المتوقعة هي إعادة التوازن بين الديون الميسرة وشبه الميسرة وغير الميسرة، وبين الديون المحلية والخارجية؛ إعادة التفاوض وإدارة المحفظة النشطة لتقليل تكلفة التمويل؛ تمديد متوسط استحقاق أدوات الدين؛ تحسين تشكيلة العملات الأجنبية في المحفظة للحد من ضعف سعر الصرف ومواءمة جدول الإصدار وخطة التمويل السنوية لاستراتيجية إدارة الدين متوسط الأجل (SDMT) لتقليل تكاليف المراجعة.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنوي للأداء	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
متوسط تكلفة المديونية العمومية	%				1/1	0.9%
متوسط مدة سداد الدين العمومي	%				7.3%	5/8
نسبة الدين التي يجب إعادة تحديد سعر فائدتها خلال سنة واحدة	%				14.5%	9.1%
حصة الدين المحلي في الدين العمومي	%				15%	20%

الهدف 2: تنمية السوق المحلية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☐ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- ستشهد سنة 2026 تطور السوق المحلية للسندات العمومية من أجل تنويع مصادر التمويل وتحسين سيولة السوق.
- وعلاوة على ذلك، سيتم السعي بشكل كامل لتحقيق هدف إصدار السندات من خلال نشر واحترام جدول زمني توقعي للإصدارات، وتثبيت آجال استحقاق متنوعة (3 أشهر، 6 أشهر، سنتان، 5 سنوات، 7 سنوات، إلخ)، واستخدام منصة آلية

لإجراء المناقصات الخاصة بالأوراق المالية، ونشر نتائج هذه المناقصات وإحصائيات الدين الداخلي عبر البنك المركزي الموريتاني، إضافة إلى مواءمة بين استراتيجية الديون متوسط الأجل وتسيير السيولة المصرفية.

المؤشر

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنتوي للأداء	2025 التوقعات المحيينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
عدد المناقصات في السنة	عدد السندات				80	45

الهدف 3: تحسين دفع النفقات على القروض الخارجية

نوع الغرض من النتائج المرجوة

- ☒ الفعالية الاجتماعية والاقتصادية
- ☒ جودة الخدمة المقدمة للمراجعين
- ☒ النجاعة الإدارية

النتيجة السنوية

- في عام 2026، سيحسن برنامج إدارة الدين العمومي تسوية النفقات المتعلقة بالقروض الخارجية لضمان الامتثال والتوقيت والشفافية في المدفوعات المتعلقة بالديون. تنفيذ المدفوعات المتعلقة بالقروض الخارجية بشكل كامل، دون تأخير أو متأخرات أو مطالبات، بفضل تحسين التنسيق بين مديرية الدين العمومي، والمديرية العامة للميزانية، والمديرية العامة للخزينة والمحاسبة العمومية، والبنك المركزي الموريتاني.
- وعلاوة على ذلك، سيتم إيلاء اهتمام خاص لإعداد الجدول الزمني للمدفوعات ومتابعته شهرياً، مع تبادل منتظم للمعلومات حول عمليات السحب بين مصالح البنك المركزي الموريتاني ووزارة الشؤون الاقتصادية والتنمية والمقرضين.
- وأخيراً، فإن الأثر متوسط المدى لهذه النتيجة السنوية يتمثل في تعزيز مصداقية بلدنا، والحد من مخاطر الغرامات أو تعليق عمليات السحب، وزيادة موثوقية توقعات الخزينة، وتحسين إدماج التدفقات الخارجية في التسيير الميزانياتي، غير أن تحقيق ذلك يظل مشروطاً بأن يخضع كل دفع يتم عن طريق الخصم المباشر من طرف البنك المركزي الموريتاني لبطاقة تسجيل تلقائية في نظامي "رشد 2" و"الأرقم".

المؤشر

البيان	الوحدة	2024 التنفيذ	2025 توقعات المشروع السنتوي للأداء	2025 التوقعات المحيينة	2026 الهدف	الهدف استحقاق متعدد السنوات 2028
نسبة النفقات المنفذة وغير المسؤلة مقارنة بالمطالبات	%				3	0

27. عرض الوسائل المطلوبة

27.1. مقترحات الميزانية

اعتمادات الدفع		اعتمادات التعهد		
مطلوب لسنة 2026	تم التصويت عليه في قانون المالي المعدل لسنة 2025	مطلوب لسنة 2026	تم التصويت عليه في قانون المالي المعدل لسنة 2025	الإجراءات والأطراف
10 937 508	15 559 621	80 655 474	26 885 158	تسيير الديون العمومية
6 391 084	4 546 424		0	نفقات الأشخاص
4 546 424	7 013 197		0	نفقات اقتناء السلع والخدمات
0			0	الإعانات والتحويلات الجارية
0	4 000 000		0	نفقات الاستثمار
0	4 000 000		0	نفقات الاستثمار الداخلي
0			0	نفقات الاستثمار الخارجي
0			0	كافة النفقات الأخرى
10 937 508	15 559 621	80 655 474	26 885 158	الإجمالي بالنسبة للبرنامج



الجمهورية الإسلامية الموريتانية

شرف - إخاء - عدل

وزارة الإسكان والعمران
والاستصلاح الترابي

75

المشروع السنوي للأداء

ملحق بمشروع قانون المالية لسنة 2026

أكتوبر 2025

	جدول المحتويات
2	جدول المحتويات
4	مقدمة
5	1. العرض الاستراتيجي لوزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي
5	1.1. النطاق
5	2.1. المراجع الرئيسية
5	3.2. الإصلاحات الرئيسية
5	2. التطبيق العملي لبرنامج الوزارة
8	3. الأهداف الأكثر تمثيلاً للوزارة
20	4. ملخص اعتمادات الوزارة
20	1.4. ملخص الاعتمادات حسب البرنامج والإجراء
21	2.4. ملخص الاعتمادات حسب البرنامج والقسم
23	البرنامج: الدعم
23	1. عرض برنامج الدعم
23	1.1. نطاق برنامج الدعم
25	2.1. عرض الإجراءات وأنشطتها
25	2. الإطار الاستراتيجي لبرنامج الدعم
25	1.2. العرض الاستراتيجي للبرنامج
25	1.1.2. التحليل الاستراتيجي
26	2.1.2. التحديات
29	3. عرض الأهداف الاستراتيجية
29	4. عرض الوسائل المطلوبة
29	1.4. مقترحات الميزانية
29	2.4. الوظائف المقترحة
31	5. مبررات الأموال المطلوبة
31	1.5. نفقات الموظفين
31	2.5. طلبات التوظيف
32	3.5. نفقات شراء السلع والخدمات
32	4.5. إعانات والتحويلات
34	5.5. نفقات الاستثمار
35	البرنامج: الإسكان والتطوير العقاري
35	1.6. عرض برنامج الإسكان والتطوير العقاري
35	1.6. نطاق البرنامج: الإسكان والتطوير العقاري
37	2.6. عرض الأعمال وأنشطتها
37	7. الإطار الاستراتيجي للبرنامج: الإسكان والتطوير العقاري
37	1.7. العرض الاستراتيجي للبرنامج
37	1.1.7. التحليل الاستراتيجي
37	2.1.7. التحديات
38	8. القضايا
40	8. عرض الأهداف الاستراتيجية
40	9. عرض الموارد المطلوبة
40	1.9. مقترحات الميزانية
41	2.9. مقترحات الوظائف
41	10. مبررات الأموال المطلوبة
41	1.10. نفقات الموظفين
42	2.10. نفقات اقتناء السلع والخدمات
43	3.10. إعانات والتحويلات
43	4.10. النفقات الرأسمالية
44	5.10. مشاريع المعدات
45	6.10. نفقات أخرى
46	البرنامج: التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي
46	11. عرض برنامج التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي
46	1.11. نطاق برنامج التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي

48	2.11. عرض الأعمال وأنشطتها.....
48	12. الإطار الاستراتيجي لبرنامج التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي.....
48	1.12. العرض الاستراتيجي للبرنامج.....
48	1.1.12. التحليل الاستراتيجي.....
49	2.1.12. التحديات.....
53	13. عرض الأهداف الاستراتيجية.....
53	14. عرض الموارد المطلوبة.....
54	1.14. مقترحات الميزانية.....
55	2.14. مقترحات الوظائف.....
55	15. مبررات الأموال المطلوبة.....
57	1.15. نفقات الموظفين.....
57	2.15. نفقات اقتناء السلع والخدمات.....
57	3.15. الإعانات والتحويلات.....
43	4.15. النفقات الرأسمالية.....
44	5.15. مشاريع المعدات.....
44	البرنامج: المباني والتجهيزات العمومية.....
48	8. عرض برنامج المباني والتجهيزات العمومية.....
48	1.8. نطاق برنامج المباني والتجهيزات العمومية.....
48	2.8. عرض الأعمال وأنشطتها.....
48	الإطار الاستراتيجي لبرنامج المباني والتجهيزات العمومية الإقليمية.....
49	3.8. العرض الاستراتيجي للبرنامج.....
53	1.3.8. التحليل الاستراتيجي.....
72	2.3.8. التحديات.....
	9. عرض الأهداف الاستراتيجية.....
73	9. عرض الموارد المطلوبة.....
73	1.9. مقترحات الميزانية.....
73	مقترحات الوظائف.....
	مبررات الأموال المطلوبة.....
	نفقات الموظفين.....
	2.9. نفقات اقتناء السلع والخدمات.....
	الإعانات والتحويلات.....
	3.9. نفقات الاستثمار.....
	4.9. مشاريع المعدات.....

مقدمة

يُقسَّم عرض الموازنة في إعداد الأداء مجالات عمل الدولة إلى فئات سياسات عامة، بناءً على تصنيف مُحدّد لكل وزارة أو هيئة حكومية/برنامج/إجراء/نشاط.

تضمّ الوزارة مجموعة من البرامج، وهي وحدة التصويت على اعتمادات الموازنة (المادة 49 من قانون المالية)؛

يُجمّع "البرنامج" الاعتمادات المُخصّصة لتنفيذ مجموعة مُترابطة من الإجراءات في إطار الوزارة نفسها، والتي ترتبط بها النتائج المتوقعة الخاضعة للتقييم. تُخصّص اعتمادات الموازنة حسب البرنامج وباب الميزانية (المادة 25 من قانون المالية) بالنسبة لكل وزارة، يُميّز بين البرامج المسؤولة عن تنفيذ سياسة عامة وبرنامج الدعم المسؤول عن دعم برامج السياسات العامة.

يُشكّل الإجراء جزءاً من البرنامج المُقابل لجانب مُحدّد من السياسة العامة. وأخيراً، على المستوى الأكثر تفصيلاً، يُقسّم كل إجراء إلى أنشطة، تُحدّد وجهة الاعتمادات المطلوبة والمُفتوحة والمُنفّذة.

تُعَدّ خطط الأداء السنوية المرفقة بمشروع قانون المالية للسنة المالية بشكل رسمي لكل وزارة على حدة. وتُقدّم خطط الأداء السنوية ما يلي:

- طلبات الاعتمادات والمخصصات المُبرّرة من الإدارة للسنة المالية القادمة؛
- التزامات الأداء الخاصة بتلك الإدارة، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بهذه الطلبات.

بمجرد اعتماد الميزانية، تُشكّل خطط الأداء السنوية الوثائق الإطارية للعمل العام خلال السنة ضمن نطاق البرنامج، سواءً من حيث الموارد المُتاحة أو النتائج المُراد تحقيقها.

يُفصّل عرض كل وزارة ما يلي:

- العرض الاستراتيجي للوزارة؛
- ملخّص للاعتمادات المُقترحة حسب البرنامج والعمل، وحسب البرنامج وقسم الميزانية، مع التمييز بين اعتمادات الالتزام واعتمادات الدفع.

يُفصّل بعد ذلك كل برنامج من برامج الوزارة بما يلي:

- عرض البرنامج؛
- الإطار الاستراتيجي للبرنامج؛
- عرض موارد البرنامج واعتماداته ومخصصاته؛
- تبرير الاعتمادات، جزءاً تلو الآخر.

1.1. العرض الاستراتيجي لوزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي

1.1. النطاق:

تتمثل المهام العامة لوزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي، بموجب المرسوم 2023/119/وأ/واع ا ت، الذي يُحدد صلاحيات وزير الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي ، وتنظيم الإدارة المركزية لقطاعه، في:

- إعداد وتنفيذ الاستراتيجية الوطنية في مجالات الإسكان والعمران والمباني والتجهيزات العمومية والاستصلاح الترابي ورسم الخرائط والأعمال الجغرافية؛
- إعداد القوانين والمراسيم والنظم اللازمة لتنفيذ سياسة الحكومية في مجالات الإسكان والعمران والمباني والتجهيزات العمومية والاستصلاح الترابي والخرائط والأعمال الجغرافية؛
- تطبيق القوانين والنظم المعمول بها في مجالات الإسكان، والعمران، والمباني والتجهيزات العمومية، والاستصلاح الترابي ورسم الخرائط، والأعمال الجغرافية؛
- تسيير المجال العقاري العمومي، باستثناء الأراضي العامة أو الخاصة التي يعهد بإدارتها إلى جهات أخرى؛
- مراقبة العمليات المتعلقة بالملكية العقارية وسجل الأراضي المرتبط بالوزارة المكلفة بالعقارات؛
- مراقبة الالتزام بأفضل القواعد المهنية في جميع مشاريع البناء العامة والخاصة؛
- بناء وإعادة تأهيل وصيانة والمحافظة على جميع المباني والتجهيزات العمومية؛
- تحديد واعتماد أساليب وأدوات ومعدات الرقابة والخبرة في مختلف مجالات عمل القطاع؛
- اعتماد مكاتب المراقبة والدراسات والهندسة والإنشاءات العاملة في المناطق الخاضعة لاختصاص القطاع؛
- اعتماد الباعثين العقاريين ومن في حكمهم؛
- إنشاء وإدارة قواعد البيانات المتعلقة بمختلف مقدمي الخدمات العاملين في مجالات اختصاص القطاع؛
- ترقية المواد المحلية، وتقنيات البناء الجديدة، ونشر معايير البناء؛
- مراعاة الجودة المعمارية والتناسق المعماري؛
- حماية المواقع الأثرية والمناطق المحيطة بالمعالم التاريخية، بالتعاون مع الجهات المعنية؛
- إعداد ومتابعة الأدوات الخاصة بتسيير الفضاءات الحضرية والريفية؛
- إعداد وتطبيق ومتابعة سياسات التجميع المنظم للقرى السكنية وتأطير التقري؛
- إعادة هيكلة الأحياء العشوائية؛
- تصميم وتنفيذ برامج الإسكان؛
- تطوير وتنمية السكن الاجتماعي؛

- رقابة ومتابعة مقدمي الخدمات في مجال الإسكان؛
- تصميم وإدارة السياسة الوطنية للاستصلاح الترابي؛
- تطوير وتنفيذ ومراقبة السياسات الوطنية المتعلقة برسم الخرائط، وأسماء المواقع الجغرافية، ونظم المعلومات الجغرافية؛
- تطوير وإدارة الخرائط الأساسية.

2.1. النصوص المرجعية الرئيسية

تشكل تدخلات وزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي جزءاً من إطار تنظيمي واستراتيجي مُهيكل حول عدة نصوص مرجعية. على المستوى المؤسسي، يُحدد المرسوم رقم 119-2023 / وأ/واع ا ت، مسؤوليات وزير الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي، وينظم الإدارة المركزية لقطاعه.

وعلى المستوى المعياري، يستند قطاع الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي إلى إطار تشريعي يتألف من ثلاثة قوانين: (1) قانون التخطيط العمراني والبناء الجديد؛ وقانون التطوير العقاري الجديد؛ و(2) قانون التوجيه رقم 07-01-2010-001 المتعلق بالاستصلاح الترابي. وعلى المستوى الاستراتيجي، استراتيجية النمو المتسارع والرفاه المشترك (SCAPP)، والمساهمة الوطنية المحددة في المجال البيئي (NDC)، واستراتيجية تطوير قطاع البناء والأشغال العمومية، والسياسات والاستراتيجيات الجاري تطويرها. السياسة الوطنية للتخطيط العمراني، والاستراتيجية الوطنية للإسكان، والقانون التوجيهي رقم 07-01-2010-001 المتعلق بالاستصلاح الترابي، والذي يُشكل أساس الإطار المرجعي الاستراتيجي القصير والمتوسط وبعيد المدى لقطاعنا، بالإضافة إلى المخطط الرئيسي للتخطيط العمراني والتنمية الحضرية في نواكشوط لعام 2040، والوثائق والأدوات الأخرى التي تُحدد المبادئ التوجيهية الرئيسية في مجال التخطيط والتسيير العمراني للمدن والاستصلاح الترابي، بما يتوافق مع أهداف الأداء والشفافية في مجال التسيير العمراني.

3.1. الإصلاحات الرئيسية:

تُمثل الإصلاحات التي نُجريها في إطار مهامنا أيضاً ركيزة أساسية لتنفيذ البرنامج الانتخابي لفخامة رئيس الجمهورية، السيد محمد ولد الشيخ الغزواني، "طموحي للوطن"، والذي يجعل من تحسين التسيير والتخطيط والمراقبة للمدن وتطوير قطاعات البناء والإسكان والاستصلاح الترابي، أولوية استراتيجية. وفي هذا السياق، شرعت الوزارة في الإصلاحات التالية:

1- في مجال الإسكان:

الاستراتيجية الوطنية للإسكان قيد الإعداد، مع التوصية بآليات التمويل والموارد اللازمة للتطوير العقاري في المناطق الريفية والحضرية، بالإضافة إلى عملية تحديث وتطوير النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بالتطوير العقاري، بهدف تهيئة الظروف اللازمة لإنشاء وتنفيذ آليات تمويل سكنية مناسبة تتلاءم مع السياق الموريتاني.

2- في مجال العمران:

- إعداد قانون جديد للعمران والبناء للتحكم في قطاعي التخطيط والبناء الحضري، والذي استلزم إنشاء نظام تشريعي وتنظيمي مناسب وملزم لضمان إدارة رشيدة واستشرافية للمجال العمراني، وتحسين جودة بناء المنشآت، وضمان الاستدامة، وتعزيز سلامة المباني. كذلك، لمعالجة النواقص الملحوظة في السنوات الأخيرة في النظام التشريعي والتنظيمي المعمول به، والذي لم يُمكن من تحقيق النتائج المرجوة في مجالات العمران والبناء، و النزاعات، والتسيير المعقلن للفضاءات بما يخدم تنمية البلاد.

- الإعداد الجاري لسياسة وطنية للعمران: تركز هذه السياسة الحضرية الوطنية على الأداء الأمثل للمدن، أي قدرتها على ضمان إطار مكاني لإسكان مُستصلح ومُجهز لمواطنيها، وإطار لتنمية الأنشطة الاقتصادية في إقليم مترابط، وإطار بيئي محمي ومُثمن. كما يهدف هذا المبدأ إلى ضمان تسلسل هرمي وتكامل وظيفي بين مدن البلاد، بما يُمكن من تنمية حضرية متناسقة ومتوازنة داخل المدن وعلى امتداد التراب الوطني.

3- في مجال الاستصلاح الترابي والعمل الجهوي؛

إن القانون التوجيهي رقم 07-01-2010-001 المتعلق بالاستصلاح الترابي، والذي يهدف إلى إرساء أدوات وسياسة وطنية للاستصلاح الترابي تُمكن من الترجمة المكانية لجميع الخيارات التي حددتها الدولة، بهدف مكافحة التفاوتات الإقليمية، وتعزيز التنمية المتناسقة والمستدامة للتراب الوطني، وتقديم رؤية متناسقة للتنمية الإقليمية، من خلال تحديد خيارات الاستصلاح على المديين المتوسط والطويل.

تُنظّم الخطة الوطنية للاستصلاح الترابي الفضاء الوطني وتُحدّد أولويات تنميته المستدامة من خلال العناصر الهيكلية التالية؛

- أقطاب تنموية أو أي خيارات تنموية أخرى؛
- مسارات التواصل التي تخدم أقطاب التنمية الاقتصادية والاجتماعية الرئيسية؛
- البنية التحتية والمنشآت؛
- النظم البيئية الحساسة والمناطق ذات الأهمية البيئية التي يجب الحفاظ عليها لحماية البيئة والاستغلال الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة؛
- مواقع التراث التاريخي والثقافي الوطني؛
- الشروع في إعداد المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (SNAT)، والذي يحدّد المبادئ التوجيهية العامة للاستصلاح الترابي وحماية البيئة والتنمية المستدامة، ويحدّد استخدامات الحوزة الترابية، في مجال العمران والصناعة والسياحة والغابات والزراعة والتعدين والغاز والمناطق المحمية، والتسلسل الوظيفي للمستوطنات البشرية. كما يمكن من وصف وتوجيه خطط تنظيم النقل، ويُبيّن موقع وطبيعة البنى التحتية والمرافق الرئيسية القائمة، بالإضافة إلى تلك التي يجب تحسينها وبرمجتها.

- إعداد استراتيجية وطنية لتنظيم التقري؛ تُعدّ هذه الاستراتيجية وبرنامج تنفيذها أدوات استراتيجية وعملية لتسيير ديناميكي للسكان والتقري. ويعتبر التقري العشوائي ظاهرة هيكلية

أعادت رسم المشهد الاجتماعي والترابي للبلاد بشكل جذري. كما تُمكن من تحويل هذه العملية العفوية، والتي قد تكون فوضوية أحياناً، إلى رافعة للتنمية والإنصاف والازدهار، من خلال جملة أمور منها تجميع البلدات.

3- في مجال رسم الخرائط:

- يجري العمل على تطوير خريطة متعددة المقاييس (1:50,000) تغطي مساحة 62,000 كيلومتر مربع لجزء من شمال البلاد. تُعد هذه الخرائط مفيدة للغاية من حيث توفير معلومات دقيقة للتنمية. وسيتم تعميم هذه الخرائط على بقية أنحاء البلاد، ويمكن استخدامها في جميع المجالات، مثل السياحة والأمن والصناعة والزراعة، وغيرها. بالإضافة إلى ذلك، يجري العمل على تنفيذ شبكة جيوديزية لقياس الارتفاع على مستوى البلاد.

4- في مجال أسماء المواقع الجغرافية:

- إعداد جرد أسماء المواقع الجغرافية في الولايات بهدف إنشاء نظام معلومات وطني لأسماء المواقع الجغرافية.

5- في مجال المباني والتجهيزات العمومية:

- إعداد استراتيجية لتطوير قطاع البناء والأشغال العمومية، ويجري تنفيذها حالياً؛
- إنشاء نظام تأهيل وتصنيف لشركات البناء والأشغال العامة الوطنية. وقد تم تصنيف هذه الشركات بناءً على نظام تصنيف وترجيح دقيق يعتمد على القدرات الفنية والمالية والاجتماعية الفعلية للشركات، لتمكينها من التقدم حصرياً للعقود التي يتوافق حجم أعمالها وسقفها المالي مع فئات تصنيفها. وقد ساهم هذا الإصلاح حتى الآن في توفير أكثر من 2.000 وظيفة للفنيين والمهنيين في هذا القطاع.

وتتماشى كل هذه الإصلاحات مع المبادئ التوجيهية واستراتيجية النمو المتسارع والازدهار المشترك، فضلاً عن بيان السياسة العامة للحكومة، وتشكل روافع رئيسية للتنمية المستدامة والاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

4- الأهداف الأكثر تمثيلاً للوزارة:

الهدف 1: تزويد عواصم الولايات والمدن والتجمعات الحضرية بوثائق وأدوات التخطيط الحضري اللازمة (المخطط التوجيهي لل عمران)، (المخطط المحلي لل عمران)، (مخطط الاستصلاح التفصيلي)؛

نوع وغرض النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- النتائج السنوية للكفاءة الإدارية

النتائج السنوية:

من المقرر خلال سنة 2026 مواصلة تطوير عشر مخططات رئيسية للاستصلاح وال عمران لعشر مدن داخلية: نواذيبو، وزويرات، وأطار، وكيهيدي، وسليباي، وكيفة، وكرو، وليون، والنعمة، ومخيم امبرة. وإعداد مخططات محلية لل عمران لمقاطعات نواكشوط الثمانية، وتحديث المخطط المحلي لل عمران بمقاطعة تفرغ زينه، وإعداد مخططات رئيسية إضافية لثلاث مدن، وهي ألاك، وأكجوجت، وتيجكجة.

المؤشرات

العنوان	الوحدة	إنجاز 2024	توقعات 2025 PAP	توقعات منجزة 2025	أهداف 2026	أهداف متوقعة خلال عدة سنوات (2028)
عدد المخطط الرئيسية المعدة للاستصلاح الحضري	العدد	مرحلة الانطلاق	جاري العمل عليه	جاري إعدادها	10 خطط استصلاح عمراني منجزة	3
عدد المخططات المحلية لل عمران المنجزة	العدد	0	0	0	3	6

مصدر البيانات:

- عدد المخططات الرئيسية للتنمية وال عمران المٌعدّة: بيانات من المخرجات وتقارير الأنشطة والمتابعة والتقييم، مُعدّة بناءً على الإجراءات والأنشطة المٌخطط لها والمُنقّذة فعلياً في إطار البرامج السنوية المٌصادق عليها في بداية العام من قِبل القطاع.
- عدد المخططات الحضرية المحلية المٌعدّة: بيانات من المخرجات وتقارير أنشطة القطاع.

التفاصيل المنهجية:

- عدد المخططات الكلية للاستصلاح العمراني: الفرق بين عدد المخططات الكلية للاستصلاح العمراني المٌعدّة وعدد المخططات الكلية للاستصلاح العمراني المٌخطط لها في خطة العمل والأنشطة السنوية

المُصادق عليها من قِبل الجهات المختصة.

- عدد المخططات المحلية للعمران المُعدّة: الفرق بين عدد المخططات المحلية للعمران المُعدّة وعدد المخططات المحلية للعمران المُخطط لها وفي خطة العمل والأنشطة السنوية المُصادق عليها من قِبل الجهات المختصة.

الهدف الثاني: زيادة المعروض الوطني من المباني والتجهيزات العمومية

نوع النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية

في عام 2025، من المقرر مواصلة إنجاز أشغال إنشاءات البنية التحتية المنبثقة عن البرامج التي أطلقتها الحكومة. ويعكس هذا الهدف التزام الوزارة بتنفيذ الأنشطة التالية:

البيان	الوحدة	2025	هدف 2026	هدف 2027	هدف 2028
البنية التحتية التعليمية: إنشاء وإعادة تأهيل وتوسيع البنية التحتية للمدارس، 500 فصل دراسي في الداخل مشروع تحديث مدينة NKT -المكون التعليمي، 7 منشآت مدرسية	%نسبة التقدم	85%	100%		
البنية التحتية الصحية: - مشروع تحديث مدينة نواذيبو- المكون الصحي؛ 28 مركزًا صحيًا؛ - إنشاء مراكز صحية في الداخل؛ 28 مركزًا صحيًا (65% بحلول عام 2025، 100% بحلول عام 2026)؛ - إنشاء مراكز صحية داخلية؛ 20 مركزًا صحيًا؛ - إنشاء مستشفيات داخلية في تجكجة، والاك،	%نسبة التقدم %نسبة التقدم %نسبة التقدم	45% 65% 70%	100% 100% 100%		

		100%	65%	% نسبة التقدم	والعيون؛ - استكمال توسعة مركز الاستشفاء الوطني؛ - أشغال إعادة تأهيل مستشفى نواذيبو الإقليمي؛
		100%	96%	% نسبة التقدم	
			100%	% نسبة التقدم	- استكمال الدراسات وبدء أعمال البناء في المستشفيات المقاطعية في مقطع لهجار، وإمبود، والطينطان.
		100%	70%	% نسبة التقدم	<u>البنيات التحتية الرياضية والترفيهية</u> - مشروع تحديث مدينة نواكشوط الشمالية - مكون الشباب والرياضة والترفيه ملعب السبخة، الميناء، قاعة عرفات الرياضية، الساحة العامة شارع المختار ولد داده؛
		100%	45%	% نسبة التقدم	
				% نسبة التقدم	<u>بنيات تحتية إدارية</u> - أشغال إعادة تأهيل وترميم مبنى الحكومة؛
		80%	100%	% نسبة التقدم	
				% نسبة التقدم	- دراسات وأشغال بناء لمقر وكالة السور الأخضر العظيم
	100%	80%	0%	% نسبة التقدم	- دراسات وأشغال بناء لمقر مكتبة كلية الطب؛ 100%، مشاريع 2026، 80%، 20% 2027
	100%	100%		% نسبة التقدم	- أشغال بناء لمقر المختبر الوطني لمراقبة جودة الأدوية
				% نسبة التقدم	- أشغال إعادة تأهيل مبنى مقر مديرية وقاية النباتات؛

		100%		% نسبة التقدم	100% 2026 - بناء مقر المجتمع المدني في نواكشوط؛ - بناء مكاتب مقاطعة ومسكن الحاكم في نواذيبو؛ 100% 2026 - بناء سكن لوالي أدرار
		100%		% نسبة التقدم	
		%100		% نسبة التقدم	
		100%		% نسبة التقدم	
		100%	60%	% نسبة التقدم	<u>بنيات تحتية سيادية</u> - اكتمال بناء مقر المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي؛ - اكتمال بناء مقر الهيئة العليا للصحافة والسمعيات البصرية؛ - تأهيل مقر الوزارة المنتدبة المكلفة باللامركزية والتنمية المحلية؛ - بناء مقر المجلس الأعلى للفتوى والمظالم؛ - بناء مقر المجلس الأعلى للتعليم؛
	30%	70%	100%	% نسبة التقدم	
	60%	40%		% نسبة التقدم	
				% نسبة التقدم	<u>البنية التحتية للتجارة والصناعة والسياحة؛</u> - تجديد وتوسيع المقر المستقبلي لوزارة التجارة والصناعة والسياحة؛ بنسبة 100% خلال عام 2026، و88% خلال عام 2025. - استكمال أعمال بناء قرية
		100%	80%	% نسبة التقدم	

			100%	% نسبة التقدم	صناعية في نواكشوط؛ بنسبة 100% خلال عام 2025.
					<u>البنية التحتية للتعليم العالي والتكوين المهني:</u>
	100%	70%		% نسبة التقدم	أشغال توسعة وزارة التعليم العالي في نواكشوط؛ 70% بحلول عام 2026، و30% بحلول عام 2027؛
			81%	% نسبة التقدم	استكمال توسعة المعهد العالي للتعليم الفني (ISET) في روصو.
		100%		% نسبة التقدم	استكمال بناء المدرسة العليا للتجارة (EHEC)؛
	100%	0%6		% نسبة التقدم	بناء مديرية الامتحانات؛
		100%		% نسبة التقدم	بناء مدرسة التقنيات الجديدة والمعلومات والاتصال في نواذيبو؛
		100%	27%	% نسبة التقدم	إعادة بناء الثانوية التجارية في نواكشوط.
					<u>البنية التحتية العدلية:</u>
	100%	50%		% نسبة التقدم	- أشغال بناء ستة سجون في الولايات الحدودية، مقسمة إلى ستة أقسام: القسم الأول؛ النعمة؛ القسم الثاني؛ روصو؛ القسم الثالث؛ سيليبابي؛ القسم الرابع؛ الزويرات؛ القسم الخامس؛ العيون؛ القسم السادس؛ كيهيدي.
					- أشغال بناء قاعتين

	100%			% نسبة التقدم	رياضيتين متعددتي الاستخدامات، مقسمتين إلى قسمين: القسم الأول؛ كيفة؛ القسم الثاني؛ كيهيدي.
		100%	10%	% نسبة التقدم	- أشغال إعادة تأهيل المبنى الرئيسي لمحكمة الحسابات (R+2)؛
					<u>البنية التحتية للشؤون الإسلامية:</u>
		100%	65%	% نسبة التقدم	- بناء 11 مسجدًا؛
		100%		% نسبة التقدم	- بناء معهد إسلامي في شنقيط؛
		100%	30%	% نسبة التقدم	- بناء مسجد بوغي.

100	60%	45%	100%	نسبة التقدم	السفارات والمكاتب
					- استكمال أشغال البناء في مقر السفارة الموريتانية في مالي ومقر إقامتها؛
					- بدء أشغال التجديد في مقر السفارة في بروكسل؛
					- بدء أشغال التجديد في مقر السفارة في باريس؛
					- أشغال البناء في مقر السفارة الموريتانية في الرياض، المملكة العربية السعودية؛
					PPGASDL (2025-2026)؛
					برنامج ذو أولوية لتعميم الخدمات الأساسية للتنمية المحلية (التعليم والصحة) على نطاق واسع؛ 1330 مركزاً للتنمية المحلية، وإعادة تأهيل وبناء 50 نقطة صحية و38 مركزاً صحياً؛
					(2025-2026):
					برنامج ذو أولوية لتعميم الخدمات الأساسية للتنمية المحلية (التعليم والصحة) على نطاق واسع؛
50	100%	20%	نسبة التقدم	نسبة التقدم	أعمال البناء في المستشفيات الجهوية للألاك، وأكجوجت، وزويرات؛
					الانتها من دراسة وانطلاق أشغال البناء في قصر الثقافة
					50%

مصدر البيانات:

- متوسط نسبة أعمال البناء المنجزة لجميع أنواع برامج البناء: تقارير الأنشطة والمتابعة والتقييم المُعدّة بناءً على الإجراءات والأنشطة المخطط لها والمنجزة فعلياً في إطار البرامج السنوية للإدارة، والمُصادق عليها في بداية العام من قبل الجهات المعنية.

التفاصيل المنهجية:

- نسبة أعمال البناء المنجزة من برامج بناء البنية التحتية السنوية: الفرق بين نسبة التقدم المخطط لها ونسبة التقدم المُحرز خلال العام. يقيس هذا المؤشر مستوى تنفيذ البرامج السنوية.
- نسبة أعمال البناء المنجزة: الفرق بين نسبة التقدم المُحرز ونسبة الوقت المُستغرق.

الهدف 3: تطبيق أدوات الاستصلاح الترابي.

نوع المآلات المطلوبة من النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية

- في عام 2026، من المقرر المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (المرحلتان الثانية والثالثة) وتنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتقري.

المؤشرات

العنوان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 توقعا ت	2025 التوقعات المحينة	2026 أهداف	أهداف متعددة السنوات (2028)
تطوير المرحلتين الثانية والثالثة من المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (SNAT)	%	إطلاق عملية إنجاز المرحلة الأولى 10%	50%	100%	100% تكملة إعداد المرحلتين الثانية والثالثة	تطبيق م.و.ا.ت 30%
إعداد وتنفيذ المرحلتين الثانية والثالثة من الاستراتيجية الوطنية للتقري (SNAT)	%	10% إطلاق عملية إعداد الاستراتيجية	20%	70%	10% تنفيذ الاستراتيجية	30%

مصدر البيانات:

- إعداد المرحلتين الثانية والثالثة من المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (SNAT): بيانات من المخرجات وتقارير الأنشطة والمتابعة والتقييم، استنادًا إلى الأعمال والأنشطة المخطط لها والمُنفذة فعليًا في إطار البرامج السنوية التي أقرتها الإدارة في بداية العام.
- تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتقري: بيانات من مخرجات وتقارير الأنشطة الصادرة عن الوزارة.

تفاصيل منهجية:

- تطوير المرحلتين الثانية والثالثة من المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (SNAT): الفرق في نسبة التقدم في تطوير المرحلتين الثانية والثالثة من المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (SNAT) مقارنةً بالنسبة المخطط لها في خطة العمل والأنشطة السنوية المعتمدة من الوزارة.
- تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتقري: الفرق بين معدل التنفيذ والمعدل المخطط له في كل من خطة العمل، والأنشطة السنوية المعتمدة لدى الوزارة.

برنامج الدعم

1. عرض برنامج الدعم

1.1. نطاق برنامج الدعم

وفقاً للمادة 30 من قانون المالية (LOLF)، يلتزم برنامج الدعم بدعم البرامج التنفيذية في تحقيق أهدافها، واضعاً الأداء والشفافية في الصميم من أعماله. يجمع البرنامج جميع الهيئات التي تقدم الدعم الأفقي لجميع برامج وزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي، ويضمن التنسيق بينها ومع القطاعات الوزارية الأخرى. يعتمد هذا التنسيق على آليات مُحسّنة وتواصل سلس لضمان التأزر الفعال والاستخدام الأمثل للموارد.

يغطي برنامج الدعم مجموعة من الوظائف والأنشطة الإدارية، بما في ذلك الإشراف، والحوكمة، وتسيير الموارد البشرية، والخدمات اللوجستية، والشؤون المالية والقانونية، والتعاون، والمشتريات، والاتصال، وأسماء المواقع الجغرافية، وصيانة المباني والمرافق العمومية، وتنفيذ الأشغال من خلال الانتداب المفوض للمشاريع (للمؤسسات الداخلة تحت وصاية القطاع وعلى سبيل المثال: ANESP و ADU) وكذلك المندوبيات الجهوية. تُنفذ هذه المهام في إطار مُعزّز من الأداء والشفافية، يهدف إلى تعظيم الكفاءة التشغيلية، وضمان تسيير دقيق للموارد، وتعزيز المساءلة. وتتبع هذه الهيكلة للأمين العام الذي يؤدي دوراً محورياً في تنسيق الإجراءات وضمان حسن تنفيذ مهام الوزارة، مع تعزيز ثقافة المساءلة.

البنيات الإدارية المعنية بتنفيذ برنامج دعم وزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي هي:

- **الديوان؛**
- **خلية المعلوماتية؛** إنشاء قاعدة بيانات حضرية آمنة، وتطوير تطبيقات متخصصة في مجال اختصاص الوزارة، وإدارة وصيانة الشبكة والبنية التحتية المعلوماتية.
- **اللجنة الوطنية لتسمية المواقع الجغرافية؛** تُساهم في الحفاظ على التراث الوطني لأسماء المواقع الجغرافية (الأسماء الصحيحة) وأسماء الأماكن الجغرافية وتطويرها بشكل متماسك، وهو التراث المُعرّض لتهديدات خطيرة بسبب تأثير العوامل الخارجية، والثقافات الدخيلة على قيمنا الثقافية، وتاريخنا في أسماء المواقع الجغرافية.
- **المفتشية العامة للمباني؛** تتحقق من جودة المباني والتجهيزات العمومية ومدى توافقها مع قوانين البناء والمعايير والنظم الجاري العمل بها، كما تقوم بتقييم النتائج الفعلية وتحليل الانحرافات عن التوقعات واقتراح التدابير التصحيحية اللازمة.
- **المفتشية العامة الداخلية؛** التحقق من فعالية إدارة أنشطة جميع خدمات الإدارة والهيئات الخاضعة لإشرافها وامثالها للقوانين والنظم المعمول بها، وكذلك للسياسات وبرامج العمل المخطط لها في مختلف القطاعات التابعة للإدارة، وتقييم النتائج المحققة فعلياً، وتحليل الانحرافات عن التوقعات واقتراح التدابير التصحيحية اللازمة.
- **مديرية الرقابة الحضرية؛** تراقب تطبيق أدوات التخطيط والإدارة الحضرية، وتساهم في تطوير وتطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بقطاع التخطيط والبناء الحضري، وفي جمع وحفظ ونشر جميع النصوص التشريعية والتنظيمية التي تحكم قطاع التخطيط والبناء الحضري، وتحديد ومراقبة الممتلكات العامة للدولة باستثناء الممتلكات العامة المحددة التي تُعهد بإدارتها إلى إدارات أخرى، ومراقبة جميع عمليات الاستصلاح والبناء التي تقوم بها الدولة أو أي شخص طبيعي أو اعتباري في جميع أنحاء التراب الوطني، وتسجيل جميع الانتهاكات وتطبيق العقوبات ضد المخالفين؛ وتقييم الانتهاكات وإخطار المخالفين بالعقوبات الواجب فرضها؛ وإنشاء فرق الرقابة الحضرية وضمان تنسيقها؛ وتكوين الفرق ومراقبة أنشطتها.
- **مديرية الصيانة والترميم؛** تضمن صيانة المباني والتجهيزات العمومية، وتضع وتنفذ استراتيجية تحسين الفضاء العمومي في المناطق الحضرية، لا سيما من خلال تصميم وإنشاء وصيانة المساحات العامة الحضرية، وتحافظ على المساحات الخضراء في القصور الوطنية، ومحيط المباني العامة، والمساحات الخضراء الحضرية، والمنشآت الإسلامية وتنشئ وتدير وتروج لمشاتل النباتات الزخرفية.
- **مديرية الدراسات والبرمجة والتعاون؛** تضع، بالتشاور مع الإدارات المعنية، خطط عمل الإدارة وبرامج أنشطة الهياكل المعنية بخطط عمل الوزارة، ومراقبة تنفيذ خطط عملها ودراساتها القطاعية بالتعاون مع الهياكل المعنية، ودراسة ومتابعة تنفيذ السياسات الحكومية في مجالات عمل الوزارة، بالتشاور مع الهياكل المعنية، ومتابعة سير

مشاريع الوزارة مع الوزارات الأخرى، وتحديد ومتابعة التعاون الدولي في المجالات المتعلقة بنشاط الوزارة، ومراقبة عقود البرامج واتفاقيات تفويض إدارة المشاريع بين الوزارة والهيكل الخاضعة لإشرافها، وصياغة ومراقبة رسائل المهام وعقود الأداء، وتسهيل العلاقات الإدارية بين هذه الهياكل والهيئات الإشرافية الفنية والمالية.

● **مديرية الشؤون الإدارية والمالية:** تسيير الموارد البشرية ومتابعة المسار المهني لجميع موظفي ووكلاء الوزارة؛ صيانة المعدات والمباني؛ مراقبة العقود؛ إعداد مقترح الميزانية السنوية للوزارة، بالتعاون مع الإدارات الأخرى؛ مراقبة تنفيذ الميزانية والموارد المالية الأخرى للوزارة، بما في ذلك بدء التزامات الإنفاق ومراقبة تنفيذها؛ المشتريات الإدارية؛ تخطيط ومراقبة التدريب المهني لموظفي الوزارة.

● **المندوبيات الجهوية؛**

● **الوكالات والمؤسسات تحت وصاية الوزارة**

لتحسين استخدام الموارد البشرية والمالية، يلتزم برنامج الدعم بتعزيز الكفاءة التشغيلية وترسيخ ثقافة الأداء والشفافية. ويهدف هذا النهج إلى ضمان إدارة دقيقة، وتخصيص أمثل للموارد، وتعزيز المساءلة. وفي هذا الإطار، يسعى برنامج الدعم إلى تحقيق الأهداف الأربعة التالية:

أولاً: تحسين تسيير الموارد البشرية والمالية.

ثانياً: تعزيز حكمة وظائف الدعم.

ثالثاً: تعزيز وتحديث الرقابة الداخلية والحضرية ومراقبة المباني.

رابعاً: تعزيز الصيانة والمحافظة على المباني والتجهيزات العمومية والأماكن العمومية الحضرية.

2.1. لمحة عامة عن الأعمال والأنشطة

برنامج "الدعم" التابع لوزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي هو برنامج متعدد الوظائف يدعم جميع المهام الاستراتيجية والعملية للوزارة. يهدف هذا البرنامج إلى ضمان حسن سير العمل الإداري، ودعم تطوير وتنفيذ الإصلاحات والاستراتيجيات، وضمان إدارة داخلية فعالة ودقيقة. ويتألف من ثلاثة إجراءات رئيسية: توجيه ودعم وتحديث الإدارة، والتنسيق الإداري.

● **توجيه ودعم وتحديث وتنسيق العمل الإداري (الاستراتيجيات الوزارية):**

يهدف هذا البرنامج إلى تعزيز القدرات الاستراتيجية والمؤسسية والعملية، وضمان سلاسة تبادل المعلومات والتخطيط والمتابعة لأنشطة وزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي، من خلال دعم الإصلاحات الهيكلية. كما يدعم، بروح من الكفاءة وجودة الخدمة العامة، هدف تزويد الإدارة بإطار عمل فعال يتكيف مع متطلبات الإدارة العامة الحديثة. ويساعد هذا البرنامج على ضمان انتظام وشفافية وأداء أنشطة الوزارة. ويشمل آليات التفيتش، والرقابة الداخلية، والرقابة الحضرية، والتنمية الحضرية للولايات، ومراقبة جودة المنشآت، والتدقيق، والمساءلة. ويهدف إلى ضمان الالتزام بالإجراءات والمعايير والقواعد في مجال العمران والبناء، وتحديد الاختلالات المحتملة وصياغة التوصيات لتحسين الأداء، من خلال تعزيز ممارسات الإدارة القائمة على النتائج والتحسين المستمر للأداء المؤسسي.

النشاط	الهيئة المعنية
ترقية الاعلام المؤسسي والعمومي للقطاع	الديوان
الدراسات والبحوث والتطوير إعداد خرائط المخاطر لثلاثة منشآت، بما في ذلك تلك الخاضعة لوصاية الوزارة (DBEP، ETR-ML، وANESP)؛ تنفيذ نظام مراقبة بالصور الفضائية لمدينة نواكشوط لمكافحة الاحتلال غير القانوني للمساحات الحضرية؛ إعداد دليل منهجي لتسهيل وصول الأشخاص ذوي	مديرية الدراسات والبرمجة والتعاون (DEPC)

	الإعاققة إلى المباني والتجهيزات العمومية، وجميع الأنشطة الأخرى اللازمة لدراسة ومتابعة تنفيذ سياسة الوزارة.
المفتشية العامة للمباني	تطبيق أنظمة التفتيش والرقابة على المباني والتجهيزات العمومية.
المنوبيات الجهوية	متابعة وتنسيق تنفيذ سياسة الوزارة على المستوى الجهوي، وتنفيذ الأعمال الميدانية.
اللجنة الوطنية لتسمية الأماكن	إجراء جرد أسماء المواقع الجغرافية الطبيعية والاصطناعية في الولايات الشمالية، وجرد أسماء المواقع الجغرافية في الولايات الشرقية والوسطى، ومراجعة ترجمة الأسماء الجغرافية المستخلصة من هذا الجرد ونشرها.
وكالة التنمية الحضرية (ADU)	استصلاح 28 ساحة خضراء في مختلف مقاطعات نواكشوط، واستكمال مشروع "حياة جديدة" المخصص للقضاء على ما تبقى من جيوب الأحياء العشوائية، من خلال ترحيل بقية السكان في القطاع 22 بتوجونين.
الوكالة الوطنية لمتابعة وتنفيذ الأشغال (Anesp) ADU ETR·ML	متابعة وتنفيذ أشغال بعض مشاريع البنية التحتية التابعة للوزارة من خلال الإدارة المفوضة لتلك المشاريع (انظر وضعية الأنشطة في برنامج المباني والتجهيزات العمومية).

التنسيق الإداري

يهدف هذا الإجراء إلى ضمان تناسق تدخلات وزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي من خلال ضمان التنسيق الفعال بين الإدارات والدوائر والهيكل ذات الصلة. ويشمل ذلك الإدارة الداخلية والمالية، وتطبيق أدوات الإدارة الحديثة، وتحسين نظم المعلومات، وتنمية مهارات الموظفين، ورقمنة العمليات الإدارية، وصيانة البنية التحتية الحضرية والأماكن العامة، بالإضافة إلى المراقبة اللوجستية والتنظيمية للعمليات اليومية. ومن خلال تعزيز الإدارة المثلى للموارد، يسهم هذا الإجراء في تحسين استجابة وكفاءة خدمات الوزارة. ويشمل استصلاح الساحات العامة في مدينة نواكشوط وتوفير الخدمات.

النشاط	الهيئة المعنية
تعزيز القدرات الإدارية والمالية والتخطيط المسبق للوظائف والمهارات.	المديرية المالية والإدارية (DAAF)
تطبيق أنظمة التفتيش والرقابة الداخلية	المفتشية العامة الداخلية
رقمنة العمليات الإدارية	خلية المعلوماتية
تنفيذ الاستراتيجيات الوطنية لصيانة المباني والمرافق والساحات العامة.	مديرية الصيانة
تعزيز الرقابة الحضرية لضمان الإدارة الفعالة للاستغلال الغير القانونية في المناطق الحضرية بنواكشوط	مديرية الرقابة الحضرية

2. الإطار الاستراتيجي لبرنامج الدعم

1. العرض الاستراتيجي للبرنامج

1.1.2. التحليل الاستراتيجي

● التسيير الاستراتيجي لسياسات الوزارة

أصبحت الحوكمة الاستراتيجية للوزارة أكثر احترافية بشكل ملحوظ خلال العام الماضي، لا سيما من خلال عقد اجتماعات دورية للأطراف العليا من الإدارة ومع الديوان بحضور الوزير. وسيكون هذا التوجه جزءاً من العملية السنوية وأساليب وأدوات إدارة الأداء التي يتم تحقيقها من خلال إقامة حوار منظم بين الوزير ومديري البرامج حول الأهداف الاستراتيجية والموارد قبل وأثناء وبعد أداء مهامهم، وتطبيق الإدارة الفردية والجماعية للأهداف بناءً على خطط أداء البرنامج السنوية، وممارسة التوجيه وتقديم التقارير إلى الوزير بناءً على لوحات معلومات البرنامج الاستراتيجي، وتقييم أداء البرنامج كجزء من تقارير الأداء السنوية.

● التفيتش والرقابة على الهيئات الإدارية

يُتوقع من كل من مديرية الرقابة الحضرية، والمفتشية الداخلية، والمفتشية المكلفة بالمباني، ضمن نطاق مسؤوليات كل منها، تنفيذ مجموعة واسعة من الأنشطة، تجمع بين التحقيقات، واحترام النظم، والتدقيق المالي، وتدقيق المشاريع، وتدقيق الأداء، ودعم تطبيق الرقابة الداخلية داخل. ولتحقيق ذلك، يجب تزويدها بعدد كاف من الأطراف المؤهلين والمكونين وتزويدهم بالإمكانات الضرورية. كما يجب عليها السعي إلى تطوير أوجه التكامل والتآزر مع هيئات الرقابة الخارجية الأخرى، مثل المفتشية العامة للدولة، والمفتشية العامة للمالية، ومحكمة الحسابات.

● تنسيق العمل الإداري من طرف الأمانة العامة

تتمثل مهام الأمين العام، من جهة، في تنسيق ومراقبة المشاريع بين الإدارات والوزارات، ومن جهة أخرى، في تنظيم وقيادة ومراقبة مبادرات التحديث الإداري المشتركة بين الإدارات، لا سيما من خلال:

- العمل كحلقة وصل بين السياسات والإدارة: دعم صياغة الاستراتيجية الوزارية، وضمان معالجة الإدارة لأولويات الوزير على النحو الأمثل، ومتابعة تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

- التسيير الإداري والمالي؛

- تنظيم اجتماعات دورية عملية للإدارات لتعبئة فريق إدارة الوزارة حول الوزير.

● الإدارة فعالة لموارد الوزارة

منذ عام 2024، خضعت إدارة الموارد البشرية في الوزارة لعدة مبادرات تحديث رئيسية: قيادة تطوير أوصاف الوظائف، والتطوير المستمر لخطة تدريب الوزارة للفترة 2026-2028. يجب الآن تعميم تجارب الموارد البشرية على نطاق أوسع، وتمويل خطة التدريب وتنفيذها. قبل كل شيء، يجب مواصلة الجهود مستقبلاً من خلال تطبيق نظام معلومات وتنظيم موارد بشرية فعال.

تتطلب الإدارة الفعالة والناجعة لموارد الوزارة التنفيذ التدريجي متوسط المدى لسلسلة من الوظائف المركزية الأخرى التي ستوفر قيمة مضافة كبيرة للقيادات السياسية والإدارية في الوزارة، وغالباً ما يتم ذلك بالتزامن مع الأنشطة التي تُنفَّذ بالفعل في وحدات الأعمال الرئيسية بالوزارة، مثل:

- مهمة الإحصاء - الدراسات - التخطيط - البرمجة - المتابعة والتقييم؛

- مهمة النظم - الشؤون القانونية - التقاضي، والتي تشمل صياغة النصوص القانونية، ومراقبة جودتها القانونية، وإدارة ملفات ما قبل النزاعات والنزاعات، وتقديم الدعم الاستشاري القانوني للهيئات الإدارية؛

- وظيفة نظام معلوماتي لدمج المشاريع المعلوماتية للإدارات ضمن استراتيجية متعددة السنوات متناسقة ومدارة

عن كشب، للوصول إلى إنشاء نظام معلوماتي وزاري شامل أكثر كفاءة وأقل تكلفة في التشغيل وأسهل في التطوير.

2.1.2. التحديات:

- تعزيز الحكامة الاستراتيجية للسياسات العامة في مجالات الإسكان والعمران والبناء والاستصلاح الترابي.

تعزيز الحكامة الاستراتيجية يتطلب ركيزة أساسية لضمان تناسق السياسات العامة وفعاليتها واستدامتها في مجالات الإسكان والعمران والبناء والاستصلاح الترابي. يهدف هذا التحدي إلى تزويد الوزارة بالوثائق والدراسات والأدوات والآليات اللازمة للتوجيه والتنسيق والمتابعة، بما يضمن حكمة أكثر تكاملاً، وأكثر توافقاً مع أهداف التنمية المستهدفة، ويستند إلى رؤية واضحة متعددة السنوات.

- تطوير وتنفيذ استراتيجية شاملة لعصرنة الوزارة

في ظل تزايد متطلبات الأداء والشفافية والكفاءة، يهدف هذا التحدي إلى تصميم وتنفيذ استراتيجية شاملة لتحديث إدارات الوزارة المكلفة بالإسكان والعمران والاستصلاح الترابي. ويشمل ذلك تعزيز الرقمنة، وتحسين المساطر الداخلية، وتعزيز كفاءات الموظفين، وتطوير أدوات التسيير، كل ذلك في إطار نهج تدريجي ومنظم.

- تعزيز الاستفادة من الموارد المتاحة للوزارة

في ظل الإكراهات الميزانية، يهدف هذا التحدي إلى تحسين استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية المتاحة. ويهدف إلى تعزيز التسيير الداخلي، وتحديد مجالات الكفاءة، وتشجيع تخصيص الموارد بشكل أكثر استراتيجية لدعم أولويات الوزارة وتحسين قدرتها على تحقيق نتائج ملموسة.

- ضمان صيانة والحفاظ على المباني والتجهيزات العمومية والأماكن العامة الحضرية

تظل صيانة ورعاية المباني والتجهيزات العمومية أولوية للوزارة. ويهدف هذا التحدي إلى إعداد وتنفيذ استراتيجية لتحسين البيئة المعيشية في المناطق الحضرية، لا سيما من خلال تصميم وإنشاء وصيانة الأماكن العامة الحضرية، والحفاظ على المساحات الخضراء في القصور الوطنية، ومحيط المباني العامة، والمساحات الخضراء الحضرية، ودور العبادة المسجلة، وإنشاء وتشغيل وترويج مشاتل الزينة.

3. عرض الأهداف الاستراتيجية

الهدف 1: تحسين إدارة الموارد البشرية

نوع الغرض من النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- للكفاءة الإدارية

- النتائج السنوية

بحلول سنة 2026، من المقرر أن يشارك 10% من موظفي الوزارة في برنامج تدريبي واحد على الأقل. يُعد هذا الهدف جزءاً من التنفيذ التدريجي لخطة التدريب التي يجري تطويرها حالياً، والتي ستحدد احتياجات بناء القدرات ذات الأولوية، لا سيما في إدارة الميزانية، والمحاسبة العامة، والإدارة القائمة على الأداء. يهدف تطبيق هذه الخطة إلى إرساء أسس برنامج تعليم مستمر منظم، يستهدف الكفاءات الاستراتيجية، ويعزز ثقافة التطوير المهني داخل الوزارة.

- بالنسبة لعام 2026، يتمثل الهدف في تحقيق معدل إنشاء استثمارات وظيفية بنسبة 30% للأطر. يعكس هذا المؤشر رغبة الوزارة في تعزيز إدارة الموارد البشرية الفردية من خلال تحديد أفضل للمسؤوليات وتوضيح التوقعات لكل وظيفة. إن إضفاء الطابع الرسمي على أوصاف الوظائف سيكون بمثابة رافعة أساسية لتحسين إدارة المصادر البشرية، ودعم عمليات التقييم، والتحضير للتنفيذ التدريجي للإدارة القائمة على المهارات.

المؤشرات:

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف متعدد السنوات (2028)
نسبة المشاركة في التكوين	%				10	10
معدل إنشاء أوصاف الوظائف التنفيذية	%				30	35

مصدر البيانات:

- معدل المشاركة في التدريب: بيانات من سجلات حضور الجلسات التدريبية، التي تُحفظ مركزياً من قبل وحدة التدريب في المديرية المالية والإدارية DAAF.
- معدل إنشاء توصيفات وظائف المديرين: سجل تتبع توصيفات الوظائف الذي تحتفظ به المديرية المالية والإدارية DAAF، استناداً إلى الوثائق المقدمة من الإدارات المعنية.

التفاصيل المنهجية:

- معدل المشاركة في التدريب: نسبة الموظفين الذين شاركوا فعلياً في جلسة تدريبية واحدة على الأقل خلال العام، مقارنةً بإجمالي عدد الموظفين التابعين لوزارة الميزانية.
- معدل إنشاء توصيفات وظائف المديرين: نسبة الموظفين الذين لديهم توصيفات وظيفية رسمية ومعتمدة، مقارنةً بإجمالي عدد الموظفين العاملين في الوزارة

الهدف 2 : تعزيز حوكمة وظائف الدعم

نوع النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية

- بحلول عام 2026، تهدف الوزارة إلى تحقيق تغطية إعلامية بنسبة 100%، من خلال النشر المنتظم للمعلومات على موقعها الإلكتروني، وفي الصحافة المكتوبة، وعبر قنوات إعلامية أخرى. يهدف هذا الإجراء، الذي يقوده برنامج الدعم، إلى دعم البرامج التنفيذية من خلال تعزيز الإعلام المؤسسي وضمان وضوح أكبر لإصلاحات الوزارة وأنشطتها. وبالتالي، تُسهم التغطية الإعلامية في ترسيخ مناخ من الشفافية، وتسهيل الضوء على جهود الإدارة القائمة على النتائج، وتعزيز ثقة الفاعلين المعنيين الداخليين والخارجيين.
- بحلول عام 2026، من المتوقع أن تُزود مديرية المباني والتجهيزات العمومية، ومؤسسة تنفيذ الأشغال باستخدام المواد المحلية، والوكالة الوطنية لرقابة وتنفيذ المشاريع، بخرائط المخاطر المنصوص عليها في خطة عمل الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد. تهدف هذه الآلية، المدعومة ببرنامج الدعم، إلى تعزيز الحكامة الداخلية ودعم تسيير البرامج التنفيذية من خلال أداة للمساعدة في اتخاذ القرارات والمتابعة المستمرة لمؤشرات الأداء. وسيسهم تعميم هذه الممارسة على نطاق واسع في إرساء ثقافة إدارية موجهة نحو النتائج، وتحسين الشفافية في الإدارة العمومية داخل الوزارة، وتوفير أساس صلب للتحكيم واتخاذ القرارات.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف متعدد السنوات (2028)
معدل التغطية الإعلامية للوزارة	%				100	100
عدد خرائط المخاطر المنجزة	العدد	0	0	1	3	6

مصدر البيانات:

- معدل التغطية الإعلامية للوزارة: مراجعة دورية للمنشورات على موقع الوزارة الإلكتروني، وقصاصات الصحف، والأرشيفات السمعية والبصرية، وتقارير المتابعة الإعلامي التي يُعدها مسؤول الاتصال.
- عدد خرائط المخاطر المُعدّة: استلام المُخرجات والتحقق من صحتها، وتقرير أنشطة الإدارة.

تفاصيل المنهجية:

- معدل التغطية الإعلامية للوزارة: النسبة بين عدد المنشورات المُنتجة فعليًا (مقالات، فيديوهات، بيانات صحفية، إلخ) على القنوات الرئيسية المُحددة وإجمالي عدد أنشطة الاتصال المُخطط لها في خطة الاتصال السنوية للوزارة. نسبة 100% تعني أن جميع الأنشطة المُخطط لها قد نُفذت.

- عدد خرائط المخاطر المُعدّة مقارنةً بالعدد المُخطط له في خطة العمل السنوية المُصادق عليها للإدارة. يقيس هذا المؤشر الاستلام الفعلي فقط، بغض النظر عن جودة الوثائق المُستلمة.

الهدف رقم 3: تحديث وتعزيز الرقابة الداخلية

نوع غرض النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية - النتيجة السنوية

- بحلول عام 2026، من المتوقع أن تُنفذ هيئات التفتيش الداخلية العامة 100% من المهام المدرجة في البرنامج السنوي للتفتيش والرقابة الداخلية بفعالية. يعكس هذا الهدف التزام الوزارة بتعزيز الحكامة والحكم في المخاطر من خلال ضمان التنفيذ الكامل لمهام التفتيش والرقابة المخطط لها. سيساعد التنفيذ الدقيق للبرنامج السنوي على تحسين الأداء الإداري، وتحديد مواطن الضعف، وصياغة توصيات ملموسة لتصحيح الاختلالات المُكتشفة. وهو جزء من جهد ديناميكي لتطوير الرقابة الداخلية، بهدف جعلها رافعة لأداء وأمن وظائف الدعم التي تخدم البرامج التنفيذية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحيّنة	2026 الهدف	الهدف متعدد السنوات (2028)
نسبة إنجاز البرنامج السنوي للتفتيش	%				100	100

مصدر البيانات:

- معدل إنجاز البرنامج السنوي ومهام التفتيش: تقارير المتابعة التي تُعدّها هيئات التفتيش العامة الداخلية، بناءً على المهام المُخطط لها والمُنفّذة فعلياً في إطار البرنامج السنوي للتفتيش والرقابة، والمُصادق عليها في بداية العام من قِبَل الجهات المختصة.

التفاصيل المنهجية:

- معدل إنجاز البرنامج السنوي للتفتيش والرقابة: النسبة بين عدد مهام التفتيش والرقابة المُنفّذة فعلياً خلال العام وإجمالي عدد المهام المُخطط لها في البرنامج السنوي للتفتيش والرقابة، مضروباً في 100. تُعتبر المهمة مُنجزّة بمجرد صدور تقرير مُصادق عليه رسمياً. يقيس هذا المؤشر مستوى تنفيذ البرنامج السنوي، بغض النظر عن جودة أو تأثير المهام المُنفّذة.

الهدف رقم 4: تقوية الرقابة الحضرية نوع غرض النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية

بحلول عام 2026، يتمثل الهدف في تعزيز الرقابة الحضرية لمقاطعات نواكشوط من أجل محاربة الاستغلال الغير قانوني للفضاءات العمومية والساحات العمومية والاحتياطات العقارية للدولة. هذا الإجراء يجسد إرادة الوزارة لتعزيز قدرات الحكامة والتحكم في المخاطر المترتبة على هذا الاستغلال، من خلال تنفيذ مهام رقابة ميدانية مبرمجة والتنفيذ الصارم لبرنامج رقابة حضرية سيساهم في حماية الاحتياطات العقارية والساحات العمومية للدولة.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف متعدد السنوات (2028)
عدد المحاضر المتعلقة بالمخالفة	عدد				300	1000
معدل تغطية وحدات الرقابة الحضرية للمقاطعات	%				100	200

مصدر البيانات:

- عدد البلاغات المتعلقة بالمخالفة المرصودة: السجل الرسمي للبلاغات الذي تحتفظ به مديرية الرقابة الحضرية، بناءً على تقارير التدخل من وحدات الرقابة.
- السجل الرسمي للبلاغات الذي تحتفظ به مديرية الرقابة الحضرية، بناءً على تقارير التدخل من وحدات الرقابة.

تفاصيل المنهجية:

- عدد البلاغات المتعلقة بالمخالفات: إجمالي عدد البلاغات الرسمية المسجلة خلال العام، والمتعلقة بحالات المخالفات المثبتة التي متابعتها أجهزة الرقابة الحضرية. يقيس هذا المؤشر كثافة الإجراءات المتخذة لمكافحة المخالفات المتعلقة بالإشغال غير القانوني في المناطق الحضرية.
- معدل تغطية المقاطعات من قبل وحدات الرقابة الحضرية: يُحسب كنسبة مئوية بين عدد الوحدات العاملة فعليًا وإجمالي عدد الوحدات المخطط لها لجميع المقاطعات. يعكس هذا المؤشر القدرة الفعلية للرقابة الحضرية والمراقبة الإقليمية.

الهدف رقم 5 : تحسين صيانة المباني والتجهيزات العمومية والأماكن الحضرية

نوع غرض النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية

في عام 2026، تهدف الخطة إلى تعزيز وتحسين صيانة المباني والمرافق العمومية والمساحات الحضرية من خلال تنفيذ الاستراتيجية، وضمان تصميم وإنشاء وصيانة الأماكن العمومية الحضرية، وصيانة المساحات الخضراء حول القصور الوطنية، ومحيط المباني العامة، والمساحات الخضراء الحضرية، وأماكن العبادة المسجلة، بالإضافة إلى إنشاء وتشغيل وترويج مشاتل النباتات الزخرفية، وصيانة المباني والتجهيزات العمومية.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 توقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الهدف	الهدف متعدد السنوات (2028)
تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لصيانة وترميم المباني، والتجهيزات والمساحات العمومية	%				30%	100 %
عدد الإجراءات والتوصيات المنفذة	%				10	20

مصدر البيانات:

- الاستراتيجية الوطنية لصيانة المباني والتجهيزات والمساحات العمومية المنفذة: أُعِدَّ تقرير أنشطة الإدارات بناءً على خطة العمل السنوية المعتمدة.
- عدد إجراءات وتوصيات الاستراتيجية المنفذة: تُحافظ عليها مديرية الصيانة والرعاية، بناءً على تقارير تدخلاتها وتقارير أنشطة الإدارات.

التفاصيل المنهجية:

- معدل تنفيذ الإجراءات والأنشطة المخطط لها في خطة عمل الاستراتيجية: يُعَدُّ هذا المؤشر مُعَدَّلًا رسميًا خلال العام، ويُشير إلى نسبة إنجاز الأنشطة مقارنةً بتلك المخطط لها في خطة العمل السنوية المعتمدة للإدارة. يقيس هذا المؤشر نسبة التقدم المحرز في الإجراءات والأنشطة المنفذة.

- عدد إجراءات وتوصيات الاستراتيجية المُنفَّذة: الفرق بين العدد المُخَطَّط له والعدد الفعلي.
يعكس هذا المؤشر القدرة الفعلية على ضبط المدن والمراقبة الترابية.

4. التعريف بالوسائل المطلوبة

1.4. مقتر الميزانية

رصيد الدفع		رصيد الالتزامات		النشاط والجزء
مطلوب لسنة 2026	مقترح عليه LFR 2025	مطلوب لسنة 2026	مقترح عليه LFR 2025	
237 284 407	278 886 775	85 500 000	253 432 606	الإشراف، الدعم وترقية الإدارة
78 947 081,00	68 357 220		68 357 220	مصروفات العمال
68 811 203	68 811 203		68 811 203	الإنفاق على اقتناء السلع والخدمات
54 026 123	54 026 123		54 026 123	الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
35 500 000	77 500 000	85 500 000	77 500 000	نفقات الاستثمار الداخلي
		0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
		0	0	نفقات أخرى
31 751 535	55 786 267	10 000 000	55 786 267	التنسيق الإداري
4 685 011	5 019 743		5 019 743	مصروفات العمال
22 066 524	22 066 524		22 066 524	الإنفاق على اقتناء السلع والخدمات
0	0	0	0	الإعانات والتحويلات الجارية
0	0	0	0	نفقات الاستثمار
5 000 000	28 700 000	10 000 000	28 700 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0	0	0	نفقات أخرى
269 035 942	334 673 042	95 500 000	309 218 873	المجموع بالنسبة للبرنامج

برنامج : الإسكان والترقية العقارية

5. تقديم برنامج الإسكان والترقية العقارية

1.5. نطاق البرنامج

يغطي برنامج الإسكان والترقية العقارية، التابع لوزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي، إعداد ومتابعة وتنفيذ القوانين والنظم والسياسات والاستراتيجيات والمعايير في مجال الإسكان والترقية العقارية؛ وتوفير مساكن مناسبة في المناطق الريفية والحضرية؛ وتعزيز استخدام المواد المحلية في البناء؛ وتطوير قطاع الترقية العقارية، وتنظيم التعاونيات السكنية وتشجيعها، وإنشاء آليات تمويل سكنية مناسبة.

كما يغطي برنامج الإسكان والترقية العقارية ويضمن، من خلال مديرياته المركزية وهيكله الإشرافية، المهام الإضافية التالية:

- خلية تنسيق البرنامج الوطني لتجميع البلديات مسؤولة عن تحديد سياسة تجميع البلديات وتنفيذها ومتابعتها.
- مديرية الهندسة المعمارية: تقدم المساعدة المعمارية للسلطات المحلية، والهيئات القانونية الأخرى، والأفراد في تطوير مشاريعهم، والبحث عن التمويل، وتكوين موظفيهم. كما تقدم الدعم المعماري، وتقوم بترقية العمارة الموريتانية وإبراز جمالياتها الحضرية، وتراقب مدى الالتزام بمراعاة الجودة والتناغم المعماريين، وتضع معياراً معمارياً وطنياً. كما تراقب الجودة المعمارية لمشاريع البناء، وتتابع جميع المسابقات المعمارية للمشاريع الحكومية الكبرى، وتراجع وتصادق على المشاريع المعمارية المقدمة من مكاتب الهندسة المعمارية.
- مؤسسة تنفيذ الأشغال باستخدام المواد المحلية (ETR-ML) تضمن تنفيذ الأشغال باستخدام المواد المحلية، بالإضافة إلى الترويج لهذه المواد وتطويرها وتسويقها.

يتولى المدير (.....)، مدير البرنامج (RPROG)، مسؤولية إدارة هذا البرنامج ومراقبته.

2.5. تقديم الأنشطة ومكوناتها

ينقسم برنامج الإسكان والتطوير العقاري إلى نشاطين (2) :

- الإجراء رقم 1: تنظيم قطاعي الإسكان والترقية العقارية والإشراف عليهما وتطويرهما، وتجميع البلديات.

يهدف هذا النشاط إلى تطوير قطاع الإسكان والترقية العقارية، لا سيما من خلال إعداد ومتابعة وتنفيذ القوانين والنظم والسياسات والاستراتيجيات والمعايير في مجال الإسكان والتطوير العقاري. ويشمل

ذلك توفير مساكن مناسبة في المناطق الريفية والحضرية، بالإضافة إلى تطبيق آليات تمويل الإسكان المناسبة في موريتانيا. كما يتمحور هذا الإجراء حول إنشاء تجمعات محلية من خلال تنظيم توزيع السكان في أماكن مناسبة مستصلحة ومخططة، وإنشاء المباني الإدارية والجماعية والبنية التحتية والتجهيزات وفقاً للمعايير المتبعة، وتهيئة الظروف المواتية لرقى تنمية محلية متناسقة، وتطوير إدارة السكان من خلال تعزيز لامركزية الخدمات الأساسية.

الأعمال المكونة لهذا النشاط تقدم كما يلي:

النشاط	البنية الإدارية المعنية
استكمال وتنفيذ الاستراتيجية الوطنية للإسكان، وإنشاء آليات تمويل السكن الملائم.	المديرية المكلفة بالإسكان والترقية العقارية
تطوير قطاع الإسكان والترقية العقارية في المناطق الريفية والحضرية.	المديرية المكلفة بالإسكان والترقية العقارية
تحسين الإطار التشريعي والتنظيمي لقطاع الإسكان والترقية العقارية.	المديرية المكلفة بالإسكان والترقية العقارية
استمرار إنجاز أشغال بناء التجهيزات العمومية في تجمع البزول - تيكان - ولاية ترارزة.	الخلية المكلفة بتجميع البلديات
استمرار تكملة أشغال بناء منشآت العمومية في تجمع القرى في تيكان - ولاية ترارزة.	الخلية المكلفة بتجميع البلديات
إعداد دراسات جدوى بيئية واجتماعية ومخططات تقطيع للتجمعات الجديدة.	الخلية المكلفة بتجميع البلديات

النشاط رقم 2: ترقية، دعم وتكوين في مجال الهندسة المعمارية والجماليات الموريتانية والمواد المحلية

يهدف هذا النشاط إلى:

تقديم الدعم المعماري للسلطات المحلية، والهيئات القانونية الأخرى، والأفراد في تطوير مشاريعهم، والبحث عن التمويل، وتدريب كوادرهم. تشمل المساعدة في مجال العمارة الترويج للعمارة والجماليات الحضرية الموريتانية، ومراقبة مراعاة الجودة والتناغم المعماري، وإعداد معيار معماري وطني. كما يشمل ذلك مراقبة الجودة المعمارية لمشاريع البناء، ومراقبة جميع المسابقات المعمارية للمشاريع الحكومية الكبرى، ومراجعة واعتماد المشاريع المعمارية المقدمة من طرف مكاتب الهندسة المعمارية. كما يهدف إلى تعزيز استخدام المواد المحلية في البناء، وتنمية الاقتصاد المحلي، وخلق فرص عمل، والتكيف مع تغير المناخ.

تشمل أنشطة هذا العمل ما يلي:

الهيئة المعنية	الأنشطة
المديرية المكلفة بالهندسة المعمارية	إطلاق أطلس رقمي للعمارة الموريتانية
مديرية المكلفة بالهندسة المعمارية	إنشاء نظام مرجعي معماري
مديرية المكلفة بالهندسة المعمارية	إعداد جملة من الحلول التقنية الصديقة للبيئة ومقترحات عملية لاستخدامها في موريتانيا
مؤسسة الإشغال المنجزة بالمواد المحلية	تسيير واستغلال المحاجر المنتجة للمواد المحلية، سواء أكانت حرفية أم صناعية
مؤسسة الإشغال المنجزة بالمواد المحلية	تنفيذ جميع الأشغال التي تُنفَّذ باستخدام مواد بناء محلية، وخاصةً الحجر أو الطين، وتسويق هذه المواد
مؤسسة الإشغال المنجزة بالمواد المحلية	الخبرة، ومراقبة الجودة، والمتابعة، والتدريب في مجال البناء باستخدام المواد المحلية

الإطار الاستراتيجي لبرنامج الإسكان والترقية العقارية

3.5. عرض الاستراتيجي للبرنامج

3.5.1 التحليل الاستراتيجي:

يساهم برنامج "الإسكان والترقية العقارية"، الذي يندرج ضمن نطاق عمل وزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي، في تنفيذ المحور الثاني: تعزيز البنية التحتية لدعم النمو، بما يتماشى مع المحور الأول من استراتيجية النمو المتسارع والرفاه المشترك SCAPP، والمحور الثالث، المتعلق بالحوكمة. يهدف هذا البرنامج إلى تسهيل حصول سكاننا، وخاصةً الفئات الأكثر حرماناً وتهميشاً، على مساكن لائقة وبأسعار معقولة، وذلك لتحقيق الهدف 11.ج من اتفاق باريس بشأن تغير المناخ في المدن والمستوطنات البشرية، والذي يهدف إلى مساعدة أقل البلدان نمواً على بناء مبانٍ مستدامة وقادرة على الصمود باستخدام مواد محلية، والحفاظ على بقاء السكان في مناطقهم من خلال توفير الخدمات الأساسية لهم (التعليم، والصحة، والمياه، وغيرها)، بهدف مكافحة الاستيطان العشوائي، والنمو الحضري غير المتوازن، والإقصاء الاجتماعي، والضغط على البنية التحتية، مع الحفاظ على البيئة، والتكيف مع تغير المناخ. كما يهدف إلى تحسين هندسة المباني من خلال إعداد إطار مرجعي موحد وشامل لجوانب التصميم والبناء والإدارة الخاصة بالمباني، بما في ذلك المخططات والمكونات والمعايير والإجراءات وبيانات الجودة والامتثال. ويضمن هذا الإطار تناسق المعلومات وجودتها وتوافقها، ويحسن إدارة المشاريع، ويقلل التكاليف والأخطاء، ويضمن الامتثال للمتطلبات التنظيمية ومعايير البناء.

3.5.2. التحديات:

تهيئة الظروف اللازمة لإنتاج المساكن الاجتماعية والاقتصادية وحصول السكان عليها:

إطلاق ودعم برامج البناء من خلال تحديد أهداف سنوية لبناء المساكن الاجتماعية والاقتصادية، وتطبيق نهج متعدد الأبعاد يتضمن إرساء إطار تشريعي وتنظيمي مناسب، وإطاراً مناسباً لاستخدام الأراضي، وزيادة المعروض من المساكن بأسعار معقولة، وإعداد قواعد مطبقة على أنشطة التطوير العقاري، والشروط التي يجب أن تلبىها مشاريع التطوير العقاري، والعلاقات بين مطوري العقارات والمشتريين، وإنشاء آليات مناسبة لتمويل الإسكان، وتحسين البنية التحتية الوطنية من خلال إعداد إطار مرجعي موحد وشامل لتصميم وبناء وإدارة المباني، بما في ذلك الخطط والمكونات والمعايير والإجراءات والبيانات المتعلقة بالأداء والامتثال للمتطلبات التنظيمية ومعايير البناء.

● الحد من أوجه عدم المساواة وتحسين الظروف المعيشية للفئات الضعيفة والمحرومة:

في عام 1977، بلغ عدد المستوطنات في موريتانيا 2.904 بلدة، بمتوسط سكان 384 نسمة. وبين عامي 2000 و2013، ارتفع عدد البلدات من 5.561 إلى 8.138. خلال الفترة نفسها، ارتفع عدد المستوطنات التي يقل عدد سكانها عن 50 نسمة من 4,425 إلى 5,561. تُظهر هذه البيانات، في فترة زمنية قصيرة جداً، عملية تقري ضخمة ومجزأة وفوضوية،

مع غلبة واضحة للمستوطنات البشرية التي يقل عدد سكانها عن 50 نسمة، والتي هي بالتالي غير قابلة للاستمرار. في مواجهة ظاهرة السكن العشوائي هذه، المنتشرة على نطاق واسع في بلدنا، تتأثر البيئات المعيشية بشدة: أزمات مياه الشرب المتكررة، وانخفاض منسوب المياه الجوفية، وانخفاض أو حتى جفاف المسطحات المائية، وتدهور الأراضي الزراعية والمراعي مع انخفاض موارد البذور والتالي فقدان التنوع البيولوجي، إلخ.

وبالتالي، فإن تحسين البيئة المعيشية للسكان المستقرين يتطلب بالضرورة بناء مستوطنات بشرية قادرة على المنافسة بما يكفي من حيث الكثافة السكانية، وقابلة للاستمرار حقاً من حيث الوصول إلى الاحتياجات الأساسية، وقادرة حقاً على الصمود في وجه الصدمات الحتمية الناجمة عن تغير المناخ. يجب أن تشمل هذه التدابير آليات لمكافحة التمييز ضد الفئات الهشة، وتعزيز التكامل الاجتماعي والاقتصادي من خلال تنفيذ سياسات عامة مُستهدفة، لا سيما برنامج تجميع البلدات، الذي يستثمر في توفير الخدمات الأساسية كالصحة والتعليم والإسكان.

• تعزيز استخدام المواد المحلية في البناء:

يرتكز تعزيز استخدام المواد المحلية في البناء على فوائدها الاقتصادية (خفض التكاليف، الدعم المحلي)، والبيئية (تقليل البصمة الكربونية)، والاجتماعية (التعزيز الثقافي، التوظيف). ويدعم ذلك مبادرات سياسية، ويتطلب أساساً الابتكار التقني، والبحث، وتوحيد معايير المنتجات، وتوعية أصحاب المصلحة للتغلب على عوائق مثل انعدام الثقة والتدريب.

فوائد المواد المحلية

اقتصادية:

خفض التكاليف: خفض تكاليف النقل والاستيراد والتخزين.
دعم الاقتصاد المحلي: خلق فرص عمل وتعزيز القطاعات الإقليمية.

بيئية:

تقليل البصمة الكربونية: خفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون الناتجة عن النقل لمسافات طويلة.
التكيف مع المناخ: غالباً ما تكون المواد المحلية أكثر تكيفاً مع الظروف المناخية المحلية.
المتانة: يمكن أن تكون أكثر مقاومة، مما يطيل عمر الهياكل ويقلل الحاجة إلى الاستبدال المتكرر.

اجتماعية وثقافية:

الاندماج الجهوي: احترام العمارة المحلية وتعزيز التراث.
الاستقلالية الإقليمية: تعزيز الاستقلال عن الأسواق الخارجية.

تحديات الترويج:

تغيير العقلية: مكافحة المواقف المسبقة التي تربط المواد المحلية بجودة رديئة مقارنةً بالمواد المستوردة.

الجودة والمعايير: ضمان الامتثال لمعايير الجودة لضمان متانة المباني وسلامتها وأدائها، حتى وإن لم تُأخذ معايير محددة بعد.

التدريب والتقنيات: ضرورة تدريب المهنيين على الخبرات العملية المحلية ونشر أساليب التنفيذ، لا سيما في القطاع غير المصنوعي.

تطلب هذه التحديات رؤية استراتيجية واضحة والتزامًا سياسيًا قويًا. عرض الأهداف الاستراتيجية

الهدف 1: تحسين فرص الحصول على سكن لائق للسكان، وخاصة الفئات الأكثر حرمانًا، من خلال تهيئة الظروف اللازمة لتوفيره.

الأهداف هي كما يلي:

نوع الغرض من النتائج المستهدفة

■ الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية

■ جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين

■ الكفاءة الإدارية

النتائج السنوية:

- بحلول عام 2026، يتمثل الهدف في استكمال وتنفيذ الاستراتيجية الوطنية للإسكان ودراسة آليات تمويل الإسكان التي لا تزال قيد التطوير، بما يتناسب مع السياق الموريتاني، واستكمال واعتماد المراسيم التنفيذية لقانون التطوير العقاري؛ استكمال إعداد إطار عمل للهندسة المعمارية في موريتانيا، وتصميم مدرسة للهندسة المعمارية والمناظر الطبيعية، وتطوير أطلس رقمي للهندسة المعمارية الموريتانية، وتجميع مجموعة من العمليات الصديقة للبيئة، وإعداد مقترح عملي لاستخدامها في موريتانيا.

- استمرار استكمال أعمال تشييد التجهيزات العمومية في تجمعات البزل، وتيكان في اترارزة، وبناء التجهيزات العمومية في تجمعات أم القرى، تيكان، اترارزة، واستكمال أعمال التطوير والترسيم في مخططات تقطيع التجمعات، وإعداد مخططات التخطيط الحضري المحلي للتجمعات، واستكمال دراسات الأثر البيئي والجدوى للتجمعات الجديدة، ومتابعة الأعمال والإشراف عليها.

- تعزيز استخدام المواد المحلية في البناء.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 التوقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	الأهداف متعددة السنوات (2028)
استكمال وتنفيذ الاستراتيجية الوطنية للإسكان	%	إطلاق عملية إعداد الاستراتيجية الوطنية للإسكان: 10%	إنجاز المرحلة الأولى المتعلقة بتطوير تشخيص القطاع: 30%	المصادقة على مرحلة تشخيص قطاع الإسكان: 50%	استكمال الاستراتيجية الوطنية للإسكان: 100%	تنفيذ الإصلاحات التي أوصت بها الاستراتيجية: 50%
إطلاق عملية تطوير الاستراتيجية الوطنية للإسكان:	العدد		القرارات التنفيذية لقانون التطوير العقاري التي تم إعدادها واعتمادها:	عدد القرارات التنفيذية لقانون التطوير العقاري التي تم إعدادها واعتمادها:	30	35

مصدر البيانات:

- عدد القرارات التنفيذية المتعلقة بقانون التطوير العقاري التي أُعدت وأُقرت مقارنةً بإجمالي القرارات التنفيذية المستهدفة. يقيس هذا المؤشر نتائج العمل والأنشطة المخطط لها (المصدر: تقرير الأنشطة الذي أعدته مديرية الدراسات والبرمجة والتعاون، وكذلك الجريدة الرسمية للجمهورية).

- معدل التقدم في تطوير الاستراتيجية الوطنية للإسكان: بيانات من تقارير الأنشطة المقدمة والمعتمدة، والتقارير التشغيلية التي أعدتها مديرية الإسكان ومديرية الدراسات والبرمجة، المسؤولين عن متابعة وتقييم أعمال وأنشطة القطاع (تقرير الأنشطة).

تفاصيل منهجية:

- عدد المراسم التنفيذية المتعلقة بقانون التطوير العقاري التي تم إعدادها والمصادقة عليها مقارنةً بإجمالي المراسم التنفيذية المستهدفة. يقيس هذا المؤشر نتائج العمل والنشاط المخطط له.

- معدل التقدم في تطوير الاستراتيجية الوطنية للإسكان: يُحسب بتحديد الفجوة بين نسبة التقدم المُحقق فعليًا والهدف المخطط له. يعكس هذا المؤشر التقدم الفعلي.

.....
...

الهدف 2: تصحيح الاختلالات بين مختلف المناطق، والحد من أوجه عدم المساواة، وتحسين الظروف المعيشية للفئات الضعيفة والمحرومة.

نوع النتائج المستهدفة:

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية:

- في عام 2026، استمرار إنجاز أعمال بناء التجهيزات العمومية في تجمع البزول - تيكان - ولاية ترارزة، واستمرار إنجاز أعمال بناء التجهيزات العمومية في تجمع القرى - انتتيكان - ولاية ترارزة، وإعداد دراسات الأثر البيئي والجدوى وخطط العمل الإرشادية للتجمعات الجديدة.

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 التوقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	الأهداف متعددة السنوات (2028)
نسبة إنجاز المباني والتجهيزات العمومية المُشيّدة في تجمعات البلديات	%				70%	100%
عدد التجمعات التي تم إنشاؤها واستصلاحها وتقسيمها إلى أقسام فرعية وتزويدها بالمباني والمرافق اللازمة	العدد				5	10

مصدر البيانات:

- نسبة إنجاز المباني والتجهيزات العمومية المُشيّدة في التجمعات المحلية: تقرير أنشطة الإدارة. يقيس هذا المؤشر نتائج العمل والنشاط المُنفَّذ (المصدر: تقرير الأنشطة الذي أعدته الإدارة).

- عدد التجمعات التي تم إنشاؤها واستصلاحها وتقسيمها وتقديم الخدمات لها وتجهيزها بالمباني والمعدات اللازمة: بيانات من تقارير الأنشطة التي أعدتها الإدارة (تقرير الأنشطة).

التفاصيل المنهجية:

- نسبة إنجاز المباني والتجهيزات العمومية المُشيّدة في التجمعات المحلية المذكورة أعلاه مقارنةً بنسبة التقدم المُخطط له في خطة العمل المُصادق عليها من قِبل الإدارة. يقيس هذا المؤشر نتائج العمل والنشاط المُخطط له.

- عدد التجمعات التي تم إنشاؤها وتطويرها وتقسيمها وتقديم الخدمات لها وتجهيزها بالمباني والمعدات اللازمة: يُحسب هذا المؤشر بتحديد الفجوة بين نسبة التقدم المُحققة فعليًا والهدف المُخطط له. يعكس هذا المؤشر حالة التقدم الفعلية.

6. عرض الموارد المطلوبة
1.6. مقترحات الميزانية

أمتابعة الدفع		اعتمادات الالتزام		مهام وأجزاء
مطلوب لسنة 2026	مقترح عليه LFR 2025	مطلوب لسنة 2026	مقترح عليه ق/م 2025	
12 169 301	90 706 291	0	90 706 291	التحسين من السكن الحضري
0	7013094	0	7013094	مصرفات العمال
438 832	1693 197	0	1693 197	الإنفاق على اقتناء السلع والخدمات
11730 469		0	0	الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
0	82 000 000	0	85 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
		0	0	نفقات أخرى
73 646 576	90 706 291	103 000 000	90 706 291	التحسين من السكن الريفي
6 784 078	70 130 94	0	70 130 94	مصرفات العمال
1693 197	1693 197	0	1693 197	الإنفاق على اقتناء السلع والخدمات
0	0	0	0	الإعانات والتحويلات الجارية
	0		0	نفقات الاستثمار
53 000 000	82 000 000	103 000 000	82 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0	0	0	نفقات أخرى
85 815 877	181 412 582	103 000 000	181 412 582	المجموع بالنسبة للبرنامج

برنامج

التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي

1. تقديم برنامج التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي

1.1. محيط البرنامج

يغطي برنامج التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي على مستوى الوزارة التطوير والبرمجة والمساطر القانونية والعمليات الحضرية والتخطيط الترابي، بالإضافة إلى رسم الخرائط والمعلومات الجغرافية. ويضمن هذا البرنامج، من خلال مديرياته المركزية، المهام التالية على التوالي:

- مديرية التنمية الحضرية والتخطيط والتنظيم الحضري: إعداد الاستراتيجية الوطنية في مجال التخطيط الحضري، وتطوير ومراقبة السياسات الحكومية في مجال التخطيط الحضري، والاستراتيجيات الوطنية لإعادة الهيكلة والتطوير والتجديد الحضري، وتصميم أدوات التخطيط والإدارة الحضرية للمدن، ولا سيما المخطط الرئيسي للتنمية والتخطيط الحضري (SDAU)، والمخطط الحضرية المحلي للعمران (PLU)، ومخطط الاستصلاح التفصيلي (PAD)، وإجراء الدراسات العامة والاستراتيجية في مجال التخطيط الحضري، ومراقبة تنفيذ سياسة اللامركزية في مجال التخطيط الحضري.

- مديرية العمليات الحضرية: تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات الوطنية في مجال التخطيط الحضري. تنفيذ وثائق التخطيط، وجميع مشاريع منطقة التنمية المتفق عليها، ومعالجة طلبات ترخيص التقسيم، ومراقبة وتنسيق وإدارة برامج التنمية الحضرية في موريتانيا، وإعادة هيكلة الأحياء الهشة، واستكمال المسوحات الطبوغرافية، وإعداد مخططات التقسيم وأرشفتها، ومراقبة ومراقبة مخططات التقسيم، ومراقبة تطبيق أدوات التخطيط والإدارة الحضرية، وحماية المواقع والمناطق المحيطة بالمعالم الأثرية بالتعاون مع الإدارات ذات الصلة، ومعالجة تراخيص البناء.

- مديرية الاستصلاح الترابي: تنفيذ قانون التوجيه للاستصلاح الترابي وتطوير ومراقبة الأدوات الاستراتيجية: (SNAT و SRAT و SNIGE و PNAUS) للاستصلاح الترابي والأدوات التشغيلية للاستصلاح الترابي وتجميع وتحليل ونشر المعلومات المتعلقة بالتوازن الجهوي والتنافسية الترابية والاستشراف الإقليمي وتعزيز التوازن والقدرة التنافسية ودفع ودعم المشاريع الإقليمية وعبر الحدود في مجال الاستصلاح الترابي ودعم السلطات المحلية في جهود التنمية المحلية وإصدار التأشيرات امتثال مشاريع وبرامج الهيكلة مع الرؤية الوطنية ومركزية الإيداع القانوني لدراسات المشاريع والبرامج الهيكلية.

- مديرية الخرائط والمعلومات الجغرافية: إجراء الدراسات ومتابعةها، وتنفيذ الأعمال الجغرافية والخرائطية والإشراف عليها في جميع أنحاء البلاد، وأرشفة ونشر المنتجات الخرائطية والصور الجوية وصور الأقمار الصناعية، وإدارة شبكات المسح الجيوديسي وشبكات التسوية، وإنتاج ونشر الخرائط الوطنية الأساسية، وتطوير وتحديث ونشر قواعد البيانات الجغرافية، وإنشاء أنظمة المعلومات الجغرافية، وتطوير قاعدة بيانات أسماء المواقع الجغرافية بالتعاون مع الإدارات المعنية.

يتولى المدير (.....)، مدير البرنامج (RPROG)، مسؤولية إدارة هذا البرنامج ومتابعة.

1.1. التعريف بالأعمال وأنشطتها

يغطي برنامج التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي التطوير والتخطيط والتنظيم والعمليات الحضرية والاستصلاح الترابي، بالإضافة إلى رسم الخرائط والمعلومات الجغرافية داخل الوزارة.

يتألف برنامج التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي من أربعة (4) إجراءات:

• النشاط رقم 1: تحديث المدن من خلال تعزيز العمليات الحضرية.

يركز هذا الإجراء على: إعداد وتنفيذ خطط تقسيم جغرافية رقمية وآمنة للمدن، لتحويلها إلى مساحات معيشية وإبداعية. ستمكّن هذه الخطط من شق الطرق، وتحديد الحدود الحضرية للعواصم والمدن الإقليمية، وتحديد المناطق ذات الأولوية للتوسع الحضري، بما في ذلك المناطق السكنية ومناطق الأنشطة الصناعية والتجارية.

في عام 2026، يتمحور هذا العمل حول الأنشطة التالية:

النشاط	الهيئة المعنية
استكمال إعداد والمصادقة على مخططات تقطيع عواصم الولايات: تيجكجة، أطار سيليبابي وازويرات.	مديرية العمليات الحضرية
استكمال إعداد والمصادقة على مخططات تقطيع عواصم المدن: كيهيدي، كرو و تيكند... الخ	مديرية العمليات الحضرية
تخطيط واستصلاح مداخل مدينة نواكشوط	مديرية العمليات الحضرية

• النشاط رقم 2: تطوير أدوات الاستصلاح الترابي

• يهدف هذا النشاط إلى:

تنفيذ سياسات عامة تهدف إلى استصلاح ترابنا الوطني (المدينة، الولاية، البلد) بشكل سليم. وقد كرس القانون الإطار رقم 001-2010 الصادر بتاريخ 7 يناير 2010 هذه الخيارات الاستراتيجية لضمان توزيع متوازن للسكان والأنشطة والموارد، بما يضمن التنمية الاقتصادية والتماسك الاجتماعي والحفاظ على البيئة. ويشمل ذلك تخطيط استخدام الأراضي، وإنشاء البنية التحتية، وإدارة الموارد الطبيعية، وتطبيق لوائح التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة من خلال تصحيح الاختلالات بين مختلف المناطق، والحد من أوجه عدم المساواة، وتحسين الظروف المعيشية للفئات المحرومة.

وتشمل أنشطة هذا الإجراء ما يلي:

النشاط	الهيئة المعنية
استكمال إعداد مخطط وطني للاستصلاح الترابي (قيد الإعداد)	مديرية الاستصلاح الترابي
استكمال إعداد الاستراتيجية الوطنية للتقري (قيد الإنجاز)	مديرية الاستصلاح الترابي
استكمال السياسة الوطنية للاستصلاح الترابي	مديرية الاستصلاح الترابي

النشاط 3: إعداد ومراقبة وتنفيذ قوانين وسياسات واستراتيجيات ووثائق وأدوات العمران

يستهدف هذا النشاط تخطيط وتنظيم وتطوير قطاع العمران، لا سيما من خلال إعداد ومراقبة وتنفيذ القوانين ومراسيمها التنفيذية والنظم والسياسات والاستراتيجيات والمعايير في مجال العمران. ويشمل ذلك تنفيذ وثائق وأدوات العمران، بما في ذلك برامج التخطيط العمراني للمدن: برامج التوجيهية للترقية العمرانية: (SDAUs)، والمخططات المحلية للعمران (PLUS) ومخططات الاستصلاح التفصيلي العمراني (PADs)، وغيرها.

يهدف هذا العمل أيضًا إلى تزويد الدولة بخرائط متعددة المقاييس وتحسين المعلومات الجغرافية من خلال إنشاء شبكة جيوديسية لتصور وفهم وتحليل الفضاء الجغرافي وظواهره، بما يدعم اتخاذ القرارات وإدارة الموارد والوقاية من المخاطر. تهدف هذه الخرائط إلى تمثيل الواقع بطريقة مبسطة ومنظمة، ودمج البيانات المكانية المعقدة، وتسهيل التواصل، وتوفير أدوات للتخطيط المستدام وإدارة الطوارئ. كما ستشكل هذه الخرائط أدوات أساسية للإدارة الرشيدة في مجالات الأمن والسياحة والتعدين.

تشمل أنشطة هذه المبادرة ما يلي:

النشاط	المديرية المعنية
تنفيذ السياسة الوطنية للعمران	مديرية التنمية الحضرية والتخطيط الحضري والتشريع
استكمال إعداد 10 عشرة مخططات رئيسية للاستصلاح والتخطيط العمراني لعشر مدن داخلية: نواذيبو، الزويرات، أطار، كيهيدي، سيليبابي، كيفة، كرو، لعيون، النعمة، ومخيم امبره. (تمويل من البنك الدولي من خلال مشروع مودون).	مديرية التنمية الحضرية والتخطيط الحضري والتشريع
إعداد والمصادقة على مراسيم تقضي بتطبيق قانون العمران والبناء	مديرية التنمية الحضرية والتخطيط الحضري والتشريع

إعداد المخططات التوجيهية لعدد من المدن؛ ألاك، أكجوجت وتيجكجه.	مديرية التنمية الحضرية والتخطيط الحضري والتشريع
إعداد مخططات محلية لل عمران لثمانى مقاطعات فى نواكشوط؛ وتحيين المخطط المحلى لل عمران بمقاطعة تفرغ زينه	مديرية التنمية الحضرية والتخطيط الحضري والتشريع
تعميم الدراسات حول تأثير تغيرات المناخ على المناطق الحضرية، ثلاث دراسات فى عام 2026.	مديرية التنمية الحضرية والتخطيط الحضري والتشريع
إنتاج خريطة أساسية متعددة المقاييس بمقياس 1/50000 لجزء من التراب الوطنى (منطقة نواكشوط، نواذيبو، واينشيري، وأدرار، وتيرس زمورا).	مديرية الخرائط والمعلومات الجغرافية
تحيين الخريطة التوبوغرافية لنواكشوط	مديرية الخرائط والمعلومات الجغرافية
تحيين البيانات وإدخالها لى البوابة الجغرافية	مديرية الخرائط والمعلومات الجغرافية
إنشاء نظام جيوديسي وقياس للارتفاع	مديرية الخرائط والمعلومات الجغرافية

• التأطير الاستراتيجي لبرنامج التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي

3.1. العرض الاستراتيجي للبرنامج

1.3.1. التحليل الاستراتيجي:

يساهم برنامج "التنمية الحضرية والاستصلاح الترابي"، الذي يندرج ضمن نطاق تدخل وزارة الإسكان والعمران في تنفيذ المحور الثاني: تعزيز البنية التحتية لدعم النمو، بما يتماشى مع المحور الأول من استراتيجية التنمية الحضرية المستدامة (SCAPP) المتعلق بالنمو القوي والشامل والمستدام، والمحور الثالث المتعلق بالحوكمة.

يهدف هذا البرنامج إلى ضمان شبكة حضرية أفضل، وتحسين وصول السكان، ولا سيما الفئات الأكثر حرماناً، إلى الأراضي المُجهزة، وتصحيح الاختلالات بين مختلف المناطق، والحد من أوجه عدم المساواة، وتحسين الظروف المعيشية للفئات الضعيفة والمحرومة من خلال توفير الخدمات الأساسية لهم (التعليم، والصحة، والمياه، وغيرها).

وبهدف مكافحة الاستيطان العشوائي، والنمو الحضري غير المتوازن، والإقصاء الاجتماعي، والضغط على البنية التحتية، والحفاظ على البيئة، والتكيف مع تغير المناخ، يعمل هذا البرنامج على إرساء إطار مرجعي موحد وشامل لتصميم المدن وتخطيطها وإدارتها، يشمل الوثائق والأدوات والخطط والمكونات والإجراءات والبيانات المتعلقة بأداء المدن وتوحيد معاييرها. ويضمن البرنامج تناسق المعلومات وجودتها وتوافقها، ويُحسن الإدارة الإقليمية، ويضمن الامتثال للمتطلبات والمعايير التنظيمية.

2.3.1. التحديات:

• مواءمة وتخطيط وتحديث المدن الرئيسية في البلاد:

- تطبيق نهج متعدد الأبعاد يتضمن إنشاء إطار تشريعي وتنظيمي مناسب، وإطار لاستخدام الأراضي، وتزويد المدن بالوثائق والأدوات اللازمة للتخطيط والإدارة الحضرية السليمة، وتوحيد المساحات الحضرية من خلال تهيئة بيئة مواتية لزيادة المعروض من المساكن بأسعار معقولة، ومنح التخطيط الحضري بُعداً آخر: وهو نظام بيئي متوازن ومستقر.

• تزويد عواصم الولايات وكذلك المدن بمخططات تقطيع جغرافية ورقمية ومؤمنة.

- جعل مدناً مساحات للحياة والإبداع من خلال تزويدها بمخططات مصممة جيداً تتوافق مع لوائح التخطيط الحضري المحلية والوطنية. تهدف هذه المخططات إلى تسهيل الوصول إلى قطع الأراضي، وتطوير مسارات المرور، والإنارة، والشبكات، وتكامل العناصر التقنية، ومنع النزاعات القانونية والعقارية من خلال التشاور الفعال وتسوية الأوضاع القائمة بما يتوافق مع لوائح تطوير الأراضي لضمان الوصول إلى مختلف خدمات المياه والكهرباء والصرف الصحي.

• تعزيز استصلاح ترابي رشيد ومتوازن:

- الهدف هو تنظيم المساحات بشكل متناغم لتحقيق تنمية متوازنة ومستدامة، وتحسين

نوعية الحياة للجميع، من خلال تنفيذ سياسات عامة هادفة، بما في ذلك مكافحة التمييز ضد الفئات المهمشة، وتعزيز التكامل الاجتماعي والاقتصادي، والتماسك الاجتماعي (الحصول على الخدمات، والسكن، والعمل)، والتحول البيئي (التكيف مع تغير المناخ، والحفاظ على التنوع البيولوجي، ومكافحة الزحف العمراني)، والتنمية الاقتصادية، والجاذبية الإقليمية، وحوكمة السياسات.

لذا، فإن تحسين البيئة المعيشية لسكاننا يتطلب بالضرورة بناء مستوطنات بشرية تتمتع بالقدر الكافي من التنافسية من حيث الكثافة، والقابلية الحقيقية للبقاء من حيث الوصول إلى الاحتياجات الأساسية، والقدرة الحقيقية على الصمود في وجه الصدمات الحتمية الناجمة عن تغير المناخ.

• جعل رسم الخرائط والمعلومات الجغرافية أداة أساسية للتخطيط الوطني.

الهدف هو تزويد الدولة بخرائط متعددة المقاييس وبيانات جغرافية موثوقة، مما يُمكن من اتخاذ قرارات مستنيرة في إدارة الأراضي، ويرفع مستوى الوعي بالقضايا البيئية والاجتماعية. ويشمل ذلك الوصول إلى معلومات موثوقة وقائمة على الموقع.

تُعد الخرائط أدوات قيمة للفاعلين من القطاعين العام والخاص لفهم بيئتهم بشكل أفضل، وتخطيط استراتيجياتهم لأهداف لاستصلاح الترابي، الشؤون العسكرية، والاقتصادية، وتوقع التطورات.

الهدف 1: تزويد العواصم الإقليمية والمدن والتجمعات الحضرية بوثائق وأدوات التخطيط الحضري اللازمة PAD، PLU، SDAU

- نوع مآل الحصيلة المستهدفة
- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية

- من المقرر في عام 2026، استكمال إعداد عشرة مخططات رئيسية للتنمية والاستصلاح الحضري لعشر مدن داخلية: نواذيبو، وزويرات، وأطار، وكيهيدي، وسليباي، وكيفة، وكرو، وعيون، ونيمة، ومخيم مبيرة. كما يُخطط لإعداد مخططات حضرية محلية لمقاطعات نواكشوط الثمانية، وتحديث المخطط الحضري المحلي لتفرغ زين. بالإضافة إلى إعداد مخططات رئيسية لثلاث مدن، هي ألاك، وأكجوجت، وتيجكجة.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 التوقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	الأهداف متعددة السنوات (2028)
عدد الخطط الرئيسية للاستصلاح الحضري المنجزة	العدد	إطلاق	العمل جاري	العمل جاري	إعداد 10 رئيسية للاستصلاح الحضري	3
عدد المخططات المحلية لل عمران	العدد	0	0	0	3	6

مصدر البيانات:

- عدد المخططات الرئيسية للاستصلاح الحضري المُعدّة: بيانات من المخرجات وتقارير الأنشطة والمتابعة والتقييم، مُعدّة بناءً على الإجراءات والأنشطة المُخطط لها والمُنفّذة فعليًا في إطار البرامج السنوية المُصادق عليها في بداية العام من قِبل الجهات المختصة.
- عدد المخططات الحضرية المحلية المُعدّة: بيانات من المخرجات وتقارير أنشطة الإدارة.

التفاصيل المنهجية:

- عدد وحدات التطوير والتخطيط العمراني المُعدّة: الفرق بين عدد وحدات التطوير والتخطيط العمراني المُعدّة وعدد وحدات التطوير والتخطيط العمراني المُخطط لها في خطة العمل والأنشطة السنوية المُصادق عليها من قِبل الإدارة.
- عدد وحدات التطوير والتخطيط العمراني المُعدّة: الفرق بين عدد وحدات التطوير والتخطيط العمراني المُعدّة وعدد وحدات التطوير والتخطيط العمراني المُخطط لها وفي خطة العمل والأنشطة السنوية المُصادق عليها من قِبل الجهات المختصة.

الهدف 2: تحديث المدن من خلال تطوير مخططات تقطيع ذات مرجعيات جغرافية، رقمية، وأمنة.

نوع النتائج المستهدفة:

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية

- خلال العام 2026، من المقرر استكمال إعداد والمصادقة على مخططات عواصم الولايات: تجميعاً، إطاراً،

- سيليبابي، وزويرات.
- استكمال واعتماد مخططات التقسيم لمناطق: كيهيدي، كرو، تيغند، وغيرها.
 - تخطيط واستصلاح مداخل مدينة نواكشوط.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 التوقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	الأهداف متعددة السنوات (2028)
استكمال إعداد والمصادقة على مخططات تقطيع عواصم الولايات: تجيكجة، أطار، سيليبابي، وزويرات، واستكمال والمصادقة على مخططات تقطيع كيهيدي، كرو، تيغند، الخ.	%		50%	70%	100%	
تخطيط واستصلاح مداخل مدينة نواكشوط	%				100%	

مصدر البيانات:

- نسبة التقدم في إنجاز إعداد والمصادقة على مخططات تقطيع عواصم الولايات: تجيكجة، أطار، سيليبابي، وزويرات، بالإضافة إلى كيهيدي، وكرو، وتيكند: تقرير أنشطة الإدارة. يقيس هذا المؤشر نتائج الإجراءات والأنشطة المنفذة (المصدر: تقرير أنشطة أعدته الإدارة).
- نسبة التقدم في إنجاز تخطيط واستصلاح مداخل مدينة نواكشوط: بيانات من تقارير أنشطة أعدتها الإدارة (تقرير أنشطة).

التفاصيل المنهجية:

- نسبة التقدم في إنجاز إعداد واعتماد مخططات التقسيم للعواصم الإقليمية: تجيكجة، أطار، سيليبابي، وزويرات، بالإضافة إلى كيدي، وكرو، وتيغند، المذكورة أعلاه، مقارنةً بنسبة التقدم المخطط لها في خطة العمل التي أقرتها الإدارة. يقيس هذا المؤشر نتائج الإجراءات والأنشطة المخطط لها.
- تحسب نسبة التقدم في إنجاز تخطيط واستصلاح مداخل مدينة نواكشوط بتحديد الفجوة بين نسبة التقدم المحقق فعلياً والهدف المخطط له. يعكس هذا المؤشر التقدم الفعلي.

الهدف 3: جعل رسم الخرائط والمعلومات الجغرافية أداة أساسية للتخطيط الوطني

نوع النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية

- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين

- الكفاءة الإدارية - النتيجة السنوية

- خلال سنة 2026، من المقرر العمل على تطوير خريطة أساسية متعددة المقاييس (1:50,000) تغطي جزءاً من التراب الوطني (مناطق نواكشوط الشمالية الغربية، ونواذيبو، وإنشيري، وأدرار، وتيرس زمورا)، إلى جانب تحديث الخريطة الطبوغرافية لنواكشوط وتزويد البوابة الجغرافية الحالية بالبيانات. ويشمل ذلك إنشاء نظام مرجعي جيوديسي ولقياس الارتفاع.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 التوقعات PAP	2025 التوقعات المحيطة	2026 الأهداف	الأهداف متعددة السنوات (2028)
التطوير المستمر لخريطة أساسية متعددة المقاييس بمقياس 1/50000 لجزء من الأراضي الوطنية (منطقة نواكشوط الكبرى، نواذيبو، إنشيري، وأدرار، وتيرس زمورا)، وتحديث الخريطة الطبوغرافية لنواكشوط وإدخال البيانات إلى البوابة الجغرافية الحالية.	العدد	انطلاقة العمل	جاري العمل	جاري العمل	10 خطط رئيسية	3
إنشاء نظام مرجعي جيوديسي ولقياس الارتفاع.	العدد	0	0	0	3	6

مصدر البيانات:

- نسبة التقدم في إعداد خريطة أساسية متعددة المقاييس (1:50,000) تغطي جزءاً من التراب الوطني (مناطق شمال نواكشوط، ووادي نواكشوط، وإنشيري، وأدرار، وتيرس زمورا)، وتحديث الخريطة الطبوغرافية لنواكشوط، وتوفير البيانات للبوابة الجغرافية الحالية: تقرير أنشطة الوزارة. يقيس هذا المؤشر نتائج العمل والأنشطة المنجزة (المصدر: تقرير أنشطة أعدته الوزارة).

- نسبة التقدم في تنفيذ نظام مرجعي جيوديسي وقياسي الارتفاع: بيانات من تقارير أنشطة أعدتها الوزارة (تقرير أنشطة).

التفاصيل المنهجية :

- نسبة التقدم في إعداد خريطة أساسية متعددة المقاييس (1:50,000) تغطي جزءاً من التراب الوطني (مناطق شمال نواكشوط، ووادي نواكشوط، وإنشيري، وأدرار، وتيرس زمورا)، وتحديث الخريطة الطبوغرافية لنواكشوط، وتزويد البوابة الجغرافية الحالية بالبيانات، مقارنة بنسبة التقدم المخطط لها في خطة العمل المعتمدة من قبل الإدارة. يقيس هذا المؤشر نتائج العمل والنشاط المخطط له.

- نسبة التقدم في تنفيذ نظام مرجعي جيوديسي وقياسي: تُحسب من خلال تحديد الفجوة بين نسبة التقدم المُحققة فعلياً والهدف المخطط له. يعكس هذا المؤشر التقدم الفعلي.

هدف 3: تعزيز التخطيط الرشيد والمتوازن لاستخدام الأراضي من خلال تطبيق أدوات تخطيط استخدام الأراضي.

نوع النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية

- من المقرر خلال عام 2026 أن يتم إعداد المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (المرحلتان الثانية والثالثة) وتنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتقري.

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز	2025 التوقعات PAP	2025 التوقعات المحينة	2026 الأهداف	الأهداف متعددة السنوات (2028)
تطوير المرحلتين الثانية والثالثة من الخطة الوطنية للتنمية الإقليمية (SNAT)	%	إطلاق إعداد المرحلة الأولى 10%	50%	100%	100% تكملة إنجاز المرحلتين الثانية والثالثة	تطبيق المخطط الوطني للاستصلاح الترابي 30%
تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتقري	%	10%	20%	70%	10%	30%

مصدر البيانات:

- تطوير المرحلتين الثانية والثالثة من المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (SNAT) بيانات من المخرجات وتقارير الأنشطة والمتابعة والتقييم، استنادًا إلى الإجراءات والأنشطة المخطط لها والمنفذة فعليًا في إطار البرامج السنوية التي أقرتها الوزارة في بداية العام.
- تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتقري: بيانات من المخرجات وتقارير أنشطة الوزارة.

التفاصيل المنهجية:

- تطوير المرحلتين الثانية والثالثة من المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (SNAT) الفارق في نسبة التقدم في تطوير المرحلتين الثانية والثالثة من المخطط الوطني للاستصلاح الترابي (SNAT) مقارنة بالنسبة المخطط لها في خطة العمل والأنشطة السنوية التي أقرتها الوزارة (remplacer).
- تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتقري: الفارق في معدل التنفيذ عن المعدل المخطط له وفي خطة العمل والأنشطة السنوية التي أقرتها الوزارة.

2. تقديم الوسائل المطلوبة

2.4. مقترح الميزانية

أمتابعة الدفع		اعتمادات الالتزام		مهام وأجزاء
مطلوب لسنة 2026	مقترح عليه في سنة 2025 - ق م	مطلوب لسنة 2026	مقترح عليه ق/م 2025	
30 946 170	27 246 170	30 000 000	27 246 170	تحديث المدن
0		0	0	مصروفات العمال
946 170	946 170	0	946 170	الإنفاق على اقتناء السلع والخدمات
		0		الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
30 000 000	26 300 000	30 000 000	26 300 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
		0	0	نفقات أخرى
23 582 479	40 874 814	20 000 000	40 874 814	تقوية الشبكة الجيوديسية والمستويات
2 904 979	3 197 314	0	3 197 314	مصروفات العمال
677 500	677 500	0	677 500	الإنفاق على اقتناء السلع والخدمات
0	0	0	0	الإعانات والتحويلات الجارية
	0		0	نفقات الاستثمار
20 000 000	37 000 000	20 000 000	37 000 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0	0	0	نفقات أخرى
2 508 999	34 942 499	1 500 000	34 942 499	ترقية الأدوات الاستراتيجية
0	0	0	0	مصروفات العمال
1 008 999	8 424 99		8 424 99	الإنفاق على اقتناء السلع والخدمات
				الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
1 500 000	34 100 000	1 500 000	34 100 000	نفقات الاستثمار الداخلي
				نفقات الاستثمار الخارجي
				نفقات أخرى
57037648	103063483	51500000	103063483	المجموع بالنسبة للبرنامج

برنامج

المباني والتجهيزات العمومية

8. تقديم برنامج المباني والتجهيزات العمومية

1.8. نطاق البرنامج

يغطي برنامج المباني والتجهيزات العمومية، التابع لوزارة الإسكان وال عمران والاستصلاح الترابي، تطوير ومراقبة وتنفيذ القوانين والنظم والسياسات والاستراتيجيات والمعايير في مجال المباني والتجهيزات العمومية. ويهدف البرنامج إلى تعزيز العرض الوطني من المباني والتجهيزات العمومية (البنية التحتية للسيادة، والإدارة، والشؤون الإسلامية، والثقافة، والرياضة، والتعليم العالي، والتهديب، والسجون، والقضاء، بالإضافة إلى السفارات والمكاتب الدبلوماسية، وغيرها).

كما تعمل كذلك على تطوير وزيادة قدرة مراكز تنمية المهارات في قطاعات الصناعة والخدمات والبناء والنظف والتعدين... الخ، بما في ذلك توسيع قدرة المعهد العالي للتكوين التقني (ISET) في روصولتلبية الطلب المتزايد على الوظائف العليا في هذه القطاعات.

يغطي ويضمن برنامج المباني والتجهيزات العمومية هذا، من خلال المديريات المركزية التابعة له، المهام الإضافية التالية:

- مديرية تخطيط وتنظيم البناء، وهي مسؤولة عن إعداد ومتابعة السياسات والدراسات الاستراتيجية في مجال المباني والتجهيزات العمومية، وإعداد ونشر الوثائق المتعلقة بأساليب وتقنيات البناء، وإعداد ومتابعة سلسلة جوائز البناء، وتعزيز ومراقبة جودة مواد البناء والتقنيات المبتكرة، وتشجيع البحث في المواد المحلية والتقنيات الجديدة والمعايير الفنية للبناء، وتحديد واعتماد أساليب وأدوات ومعدات التفتيش والخبرة في مختلف مجالات البناء، وتشجيع ومراقبة الشركات ومكاتب التصميم ووكالات الرقابة والمتابعة، والإشراف على عملية تأهيل وتصنيف شركات البناء، وإعداد المعايير المتعلقة بقطاع البناء بما يتماشى مع السياق الوطني وبالتعاون مع الإدارات المعنية، وتعزيز الجودة والنظم وسياسة السلامة في قطاع البناء، وضمان اتخاذ التدابير اللازمة لحماية البيئة أثناء أعمال البناء، وتقديم المشورة والدعم للسلطات المحلية في تنفيذ مشاريع البناء، وإنشاء قواعد بيانات تتعلق بالجهات المنفذة والشركات وأرباب العمل المنتدبين

- مديرية المباني والتجهيزات العمومية: تضمن تنفيذ مشاريع البناء، وإعادة تأهيل وتجديد المباني والتجهيزات العمومية، وتشرف على تنفيذ أعمال البناء، وإعادة تأهيل وتجديد المباني والتجهيزات العمومية، وإعداد الدراسات الفنية ووثائق المناقصات والتصديق عليها، وإعداد ومتابعة اتفاقيات انتداب أرباب العمل مع الجهات المنفذة.

يتولى المدير.....، مدير البرنامج (RPROG) ، مسؤولية إدارة هذا البرنامج ومتابعته.

2.7. عرض المهام وأنشطتها

ينقسم برنامج المباني والتجهيزات العمومية إلى مهمتين (2):

• المهمة رقم 1: تنظيم قطاع الإنشاءات والمباني والتجهيزات العمومية والإشراف عليه وتطويره

وتهدف هذه المهمة إلى تطوير قطاع الإنشاءات والمباني والتجهيزات العمومية، لا سيما من خلال إعداد القوانين والنظم والسياسات والاستراتيجيات والمعايير والدراسات في هذا المجال، ومتابعة تنفيذها.

تشمل أنشطة هذه المهمة ما يلي:

المهمة	البنية الإدارية المعنية
تطوير معايير البناء الموريتانية	مديرية تخطيط وتنظيم البناء
إعداد معايير تأهيل وتصنيف لمكاتب المتابعة والرقابة في قطاع البناء	مديرية تخطيط وتنظيم البناء
تحسين الإطار التشريعي والتنظيمي لقطاع المباني والتجهيزات العمومية	مديرية تخطيط وتنظيم البناء

المهمة رقم 2: تشييد وإعادة تأهيل وتجديد المباني والتجهيزات العمومية

• يهدف هذا الإجراء إلى:

زيادة المعروض الوطني من المباني والتجهيزات العمومية وتشمل أنشطة هذا الإجراء ما يلي:

النشاط	البنية الإدارية المعنية
بناء وترميم مساجد (11 مسجداً في الداخل، ومسجد واحد في نواكشوط)	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
مشروع عصرنة مدينة نواكشوط الشمالية - مكونة التعليم؛	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
مشروع عصرنة مدينة نواكشوط الشمالية - مكونة الصحة؛	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
مشروع عصرنة مدينة نواكشوط الشمالية - مكونة الشباب والرياضة	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
بناء المراكز الصحية داخل البلاد	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
بناء المراكز الصحية داخل البلاد	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
بناء المستشفيات داخل البلاد	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
استكمال بناء مركز الاستطباب الوطني - نواكشوط	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
أشغال إعادة تأهيل وتجديد المبنى القديم للحكومة	مديرية المباني والتجهيزات العمومية

استكمال بناء قرية الصناعة التقليدية في نواكشوط	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
استكمال أشغال بناء توسعة المعهد العالي التقني بروضو	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
استكمال أشغال بناء المدرسة العليا لعلوم التجارة	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
استكمال أشغال بناء مقر المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي والبيئي	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
استكمال أشغال بناء مقر السلطة العليا للصحافة	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
أشغال إعادة تأهيل مقر الوزارة المنتدبة المكلفة باللامركزية والتنمية المحلية	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
تجديد وتوسعة المقر المستقبلي لوزارة التجارة والصناعة والحرف والسياحة	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
إعادة تأهيل المبنى الرئيسي لديوان المحاسبة (R+2)	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
أشغال إعادة تأهيل مبنى مقر مديرية وقاية النبات	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
أشغال بناء مقر مديرية الامتحانات	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
أشغال بناء مقر المجلس الأعلى للفتوى والمظالم	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
بناء مقر للمجتمع المدني في نواكشوط	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
أشغال بناء مقر للمجلس الأعلى للتعليم	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
بناء مكاتب وسكن حاكم نواذيبو	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
بناء سكن والي آدرار	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
بناء معهد عالي بشنقيط	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
بناء ستة سجون في المقاطعات الحدودية، مقسمة إلى ستة أقسام: القسم الأول: النعمة، القسم الثاني: روصو، القسم الثالث: سيليبابي، القسم الرابع: أزويرات، القسم الخامس: العيون، القسم السادس: كيهيدي	مديرية المباني والتجهيزات العمومية
أشغال بناء قاعتين رياضيتين متعددي	مديرية المباني والتجهيزات العمومية

	الاستخدامات، مقسمتين إلى قسمين: القسم الأول: كيفة، القسم الثاني: كيهيدي
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	أشغال بناء مبنى الملحقية الدبلوماسية ومباني مقر إقامة سفارة جمهورية موريتانيا الإسلامية في الرياض، المملكة العربية السعودية
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	أشغال بناء المختبر الوطني لرقابة جودة الأدوية
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	أشغال إعادة تأهيل المستشفى الجهوي بنواذيبو
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	أشغال بناء مبنى الملحقية الدبلوماسية ومباني مقر إقامة سفارة جمهورية موريتانيا الإسلامية في باماكو، جمهورية مالي
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	إطلاق أشغال إعادة تأهيل مبنى الملحقية الدبلوماسية لبلادنا في بروكسل، بلجيكا
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	إطلاق أشغال إعادة تأهيل مباني مقر سفارتنا في باريس
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	PPGASDL (2025-2026) أشغال بناء وإعادة تأهيل البنية التحتية التعليمية والصحية
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	PPGASDL (2025-2026) أشغال بناء المستشفيات الإقليمية
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	PPGASDL (2025-2026) استكمال الدراسات وبدء أشغال البناء في المستشفيات الجهوية
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	أعمال بناء المدرسة الجديدة للتكنولوجيا والمعلومات والاتصالات في نواذيبو
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	دراسات وأشغال بناء الوكالة الرقمية للحكومة
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	أشغال إعادة بناء المدرسة الثانوية التجارية في نواكشوط
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	انطلاق أشغال إعادة تأهيل مقر الهيئة العامة للثقافة
مديرية المباني والتجهيزات العمومية	أشغال بناء مسجد بوكي

الإطار الاستراتيجي لبرنامج المباني والتجهيزات العمومية

3.8. العرض الاستراتيجي للبرنامج

1.3.8. التحليل الاستراتيجي:

يساهم برنامج "المباني والتجهيزات العمومية"، الذي يندرج ضمن نطاق تدخل وزارة الإسكان والعمران والاستصلاح الترابي في تنفيذ المحور الثاني: تعزيز البنية التحتية لدعم النمو، بما يتماشى مع المحور الأول من برنامج SCAPP (برنامج تعزيز النمو والتنمية المستدامة) المتعلق بنمو قوي وشامل ومستدام. يهدف هذا البرنامج إلى تنظيم قطاع المباني والتجهيزات العمومية والإشراف عليه، وضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية ومعايير البناء، وزيادة المعروض الوطني من المباني والتجهيزات العمومية، وتطوير القطاع لتسهيل حصول سكاننا على الخدمات الأساسية (التعليم، الصحة، المياه، إلخ)، بهدف تخفيف الضغط على البنية التحتية، والحفاظ على البيئة، والتكيف مع تغير المناخ. كما يهدف هذا البرنامج إلى تحسين هندسة المباني.

2.3.8. التحديات

• ضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية ومعايير ومواصفات البناء:

يتضمن ضمان الامتثال لمعايير البناء ضمان امتثال المشاريع للأنظمة القانونية والمعايير الفنية للسلامة والمتانة ورفاهية شاغليها. ويشمل ذلك ضمان متانة المباني وثباتها وتوفيرها ظروفًا آمنة للمعيشة والعمل من خلال مواكبة التطورات التنظيمية لتجنب المخاطر والغرامات. يُعدّ الامتثال لهذه المعايير أمرًا بالغ الأهمية لجودة المشروع وحماية المستخدمين وسمعة العاملين في مجال البناء.

• زيادة المعروض من المباني والتجهيزات العمومية:

الهدف هو زيادة المعروض من المباني والتجهيزات العمومية من خلال توسيع المباني القائمة لتوفير المساحات المتاحة، مع استقطاب وتدريب كوادر وطنية مؤهلة لتلبية الطلب، وذلك لسدّ النقص في الخدمات الأساسية والمباني الإدارية.

الهدف الأول: ضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية ومعايير البناء

نوع غرض النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتائج السنوية:

- في عام 2026 الهدف هو إنجاز المشروع

المؤشرات

البيان	الوحدة	2024 الإنجاز لسنة	2025 توقعات PAP	2025 توقعات محينة	2026 أهداف	أهداف مرحلية متعددة السنوات (2028)
تطوير معايير البناء الموريتانية إعداد معايير تأهيل وتصنيف لهيئات التفتيش والرقابة في قطاع البناء	%				100% الانتهاء من إعداد معايير البناء الموريتانية	50% من تطبيق معايير البناء الموريتانية
تعزيز الإطار التشريعي والتنظيمي لقطاع المباني والمرافق العامة	%			عدد مراسيم تطبيق قانون البناء	10	10

مصدر البيانات:

- عدد القرارات التنفيذية المتعلقة بقانون البناء التي تم إعدادها والمصادقة عليها (المصدر: تقرير الأنشطة الذي أعدته وزارة التخطيط والسياسات العامة، والمنشور في الجريدة الرسمية للجمهورية).
- معدل التقدم في تطوير معايير البناء الموريتانية، وإعداد معايير التأهيل والتصنيف لمكاتب التفتيش والمراقبة في قطاع البناء: بيانات من تقارير الأنشطة التي أعدتها الوزارة (تقرير الأنشطة).

التفاصيل المنهجية:

- عدد القرارات التنفيذية المتعلقة بقانون البناء التي تم إعدادها والموافقة عليها مقارنةً بإجمالي عدد القرارات التنفيذية المستهدفة. يقيس هذا المؤشر نتائج العمل والنشاط المخطط له.
- معدل التقدم في تطوير معايير البناء الموريتانية، وإعداد معايير التأهيل والتصنيف لمكاتب التفتيش والمراقبة في قطاع البناء: يُحسب بتحديد الفجوة بين نسبة التقدم المحرز فعليًا والهدف المخطط له. يعكس هذا المؤشر التقدم الفعلي.

الهدف الثاني: زيادة المعروض الوطني من المباني والتجهيزات العمومية

نوع النتائج المستهدفة

- الكفاءة الاجتماعية والاقتصادية
- جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين
- الكفاءة الإدارية

النتيجة السنوية

في عام 2026، من المقرر مواصلة إنجاز أعمال الإنشاءات في البنية التحتية الناتجة عن البرامج التي أطلقتها الحكومة. ويعكس هذا الهدف التزام الوزارة بتنفيذ الأنشطة التالية:

البيان	الوحدة	2025	الهدف 2026	الهدف 2027	الهدف 2028
البنية التحتية التعليمية: إنشاء وإعادة تأهيل وتوسيع البنية التحتية للمدارس، تشمل 500 فصل دراسي	%نسبة التقدم في الأشغال	85%	100%		
مشروع تحديث مدينة نواكشوط - المكون التعليمي، 7 مدارس		100%			
البنية التحتية الصحية: مشروع تحديث مدينة نواكشوط الشمالية - المكون الصحي: 28 مركزاً صحياً؛	نسبة التقدم في الأشغال	45%	100%		
إنشاء مراكز صحية داخلية: 28 مركزاً صحياً (65% بحلول عام 2025، 100% بحلول عام 2026)؛	نسبة التقدم في الأشغال	65%	100%		
إنشاء مراكز صحية داخلية: 20 مركزاً صحياً؛					
إنشاء مستشفيات داخلية في تجكجة، وألاق، والعيون؛	نسبة التقدم في الأشغال	70%	100%		
استكمال توسعة المركز الاستشفائي الوطني؛	نسبة التقدم في الأشغال	65%	100%		

		100%	96%	نسبة التقدم في الأشغال	أعمال إعادة تأهيل مستشفى الإقليمي؛ نواذيبو
			100%	نسبة التقدم في الأشغال	استكمال الدراسات وبدء أعمال البناء في مستشفيات المقاطعات معقطي لهجار وإمبوت، وتينتات.
		100%	70%	نسبة التقدم في الأشغال	<u>البنية التحتية الرياضية والترفيهية:</u>
		100%	45%	%نسبة التقدم في الأشغال	مشروع تحديث مدينة نواكشوط الشمالية - المكون الشبابي والرياضي والترفيهي؛ ملعب السبخة، والميناء، وقاعة عرفات الرياضية، والساحة العامة في شارع المختار ولد داداه؛
					<u>البنية التحتية الإدارية</u>
		80%	100%	نسبة التقدم في الأشغال	أعمال إعادة تأهيل وترميم مبنى الحكومة؛
	100%	80%	0%	نسبة التقدم في الأشغال	دراسات وأشغال بناء لمقر وكالة السور الأخضر العظيم
		100%		نسبة التقدم في الأشغال	دراسات أشغال بناء لمقر مكتبة كلية الطب؛ 100%، مشاريع 2026، 80%، 2027 %20.
	100%	100%		نسبة التقدم في الأشغال	أشغال بناء لمقر المختبر الوطني لمراقبة جودة الأدوية
		100%		نسبة التقدم في الأشغال	أشغال إعادة تأهيل مبنى مقر مديرية وقاية النباتات؛ 100% 2026
		100%		نسبة التقدم في الأشغال	إنشاء مقر للمجتمع المدني في نواكشوط؛

		100%		الأشغال نسبة التقدم في الأشغال	إنشاء مكاتب المقاطعة وسكن الحاكم في نواذيبو؛ 100% 2026 إنشاء سكن لوالي أدرار؛
		100%	60% 100%	نسبة التقدم في الأشغال نسبة التقدم في الأشغال	<u>البنية التحتية للسيادة:</u> استكمال أشغال بناء مقر المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي؛ استكمال أشغال بناء مقر الهيئة السلطة العليا للصحافة؛
	30%	100%		نسبة التقدم في الأشغال	أشغال إعادة تأهيل مقر الوزارة المنتدبة المكلفة باللامركزية والتنمية المحلية؛
		70%		نسبة التقدم في الأشغال	استكمال أشغال بناء مقر المجلس الأعلى للفتوى والطعن؛
	60%	40%		نسبة التقدم في الأشغال	استكمال أعمال بناء مقر المجلس الأعلى للتربية؛
		100%	80% 100%	نسبة التقدم في الأشغال نسبة التقدم في الأشغال	البنية التحتية للتجارة والصناعة والسياحة؛ تجديد وتوسيع المقر المستقبلي لوزارة التجارة والصناعة والحرف والسياحة؛ بنسبة 100% بحلول عام 2026، و88% بحلول عام 2025. استكمال أعمال بناء قرية الحرف اليدوية في نواكشوط؛ بنسبة 100% بحلول عام 2025.
	100%	70%		نسبة التقدم في الأشغال	البنية التحتية للتعليم العالي والتكوين المهني؛ أشغال توسعة وزارة التعليم العالي في نواكشوط؛ 70% بحلول

		100%	81%	نسبة التقدم في الأشغال	عام 2026، و30% بحلول عام 2027؛
		100%		نسبة التقدم في الأشغال	استكمال توسعة المعهد العالي للتعليم الفني (ISET) في روصو.
	100%	60%		%نسبة التقدم في الأشغال	استكمال بناء المدرسة العليا للتجارة (EHEC)؛
		100%		نسبة التقدم في الأشغال	بناء مديرية الامتحانات؛
		100%	27%	نسبة التقدم في الأشغال	بناء مدرسة الجديدة للتكنولوجيا والمعلومات والاتصالات في نواذيبو؛
				نسبة التقدم في الأشغال	إعادة بناء المدرسة الثانوية التجارية في نواكشوط.
				نسبة التقدم في الأشغال	البنية التحتية للسجون والعدالة؛
	100%	50%		نسبة التقدم في الأشغال	أشغال بناء ستة سجون في الولايات الحدودية، مقسمة إلى ستة أقسام: القسم الأول: النعمة؛ القسم الثاني: روصو؛ القسم الثالث: سيليبابي؛ القسم الرابع: الزويرات؛ القسم الخامس: العيون؛ القسم السادس: كيهيدي.
	100%			نسبة التقدم في الأشغال	أعمال بناء قاعتين رياضيتين متعددتي الاستخدامات، مقسمتين إلى قسمين: القسم الأول: كيفة؛ القسم الثاني: كيهيدي.
		100%	10%		أعمال إعادة تأهيل المبنى الرئيسي لديوان المحاسبة (R+2)؛
					<u>البنية التحتية الإسلامية؛</u>
			65%	نسبة	بناء 11 مسجداً؛ 2026

		100%		التقدم في الأشغال	100%، 2025 65%؛
		100%	30%	نسبة التقدم في الأشغال نسبة التقدم في الأشغال	بناء معهد إسلامي في شنقيط؛
		100%			بناء مسجد بوغى.
					<u>السفارات والبعثات؛</u>
		100%	45%	نسبة التقدم في الأشغال	استكمال أعمال البناء في مقر السفارة الموريتانية في مالي ومقر إقامتها؛
		100%		نسبة التقدم في الأشغال	بدء أعمال التجديد في مقر السفارة في بروكسل؛
		100%		نسبة التقدم في الأشغال	بدء أعمال التجديد في مقر السفارة في باريس؛
	60%	40%		نسبة التقدم في الأشغال	أعمال البناء في مقر السفارة الموريتانية في الرياض، المملكة العربية السعودية؛
		100%			<u>البرنامج العام للتخطيط والتنفيذ والإدارة العامة (2025-2026)؛</u> برنامج ذو أولوية لتوفير الخدمات اللازمة للتنمية المحلية (التعليم والصحة) على نطاق واسع: 1330 مركزاً للتنمية المحلية، وإعادة تأهيل وبناء 50 مركزاً صحياً و38 مركزاً صحياً؛
					<u>البرنامج العام للتخطيط والتنفيذ والإدارة العامة (2025-2026)؛</u> برنامج ذو أولوية لتوفير الخدمات اللازمة للتنمية المحلية (التعليم

	100%	50%			والصحة) على نطاق واسع: أعمال البناء في مستشفيات وأكجوجت، وزويرات الإقليمية؛
	100%	50%		نسبة التقدم في الأعمال	
			20%	نسبة التقدم في الأعمال	الانتهاء من دراسة وانطلاق أعمال البناء في قصر الثقافة

مصدر البيانات:

- متوسط نسبة أعمال البناء المنجزة لجميع أنواع برامج البناء: تقارير الأنشطة والمتابعة والتقييم، مُعدّة بناءً على الإجراءات والأنشطة المخطط لها والمُنفّذة فعلياً في إطار البرامج السنوية للإدارة، والمُصادق عليها في بداية العام من قبل الجهات المختصة.

التفاصيل المنهجية:

- نسبة أعمال البناء المنجزة من برامج بناء البنية التحتية السنوية: الفرق بين نسبة التقدم المخطط لها ونسبة التقدم المُحرز خلال العام. يقيس هذا المؤشر مستوى تنفيذ البرامج السنوية.

نسبة أعمال البناء المنجزة: الفرق بين نسبة التقدم المُحرز ونسبة الوقت المُستغرق.

9. عرض الموارد المطلوبة

1.9. مقترحات الميزانية

أمتابعة الدفع		اعتمادات الالتزام		
مطلوب لسنة 2026	مقترح عليه في - ق م لسنة 2025	مطلوب لسنة 2026	مقترح عليه ق/م 2025	مهام وأجزاء
355 000	5 455 000	0	5 455 000	التنظيم
0	0	0	0	الإنفاق على المصادر البشرية
355 000	35 5000	0	35 5000	الإنفاق على اقتناء السلع والخدمات
		0		الإعانات والتحويلات الجارية
				نفقات الاستثمار
0	5 100 000	0	5 100 000	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
		0	0	نفقات أخرى
5 533 443 477	5 455 000	19 594 880 000	5 455 000	البناء وإعادة التأهيل
3 021 053	2 715 049	0	2 715 049	الإنفاق على المصادر البشرية
3 142 424	3 142 424	0	3 142 424	الإنفاق على اقتناء السلع والخدمات
0	0	0	0	الإعانات والتحويلات الجارية
	0	0	0	نفقات الاستثمار
55 272 80000	50 115 33 179	19 594 880 000	50 115 33 179	نفقات الاستثمار الداخلي
0	0	0	0	نفقات الاستثمار الخارجي
0	0	0	0	نفقات أخرى
5 533 798 447	10 910 000	19 594 880 000	10 910 000	المجموع بالنسبة للبرنامج