الجمهورية التونسية

وزارة الشؤون الخارجية
والهجرة والتونسيين بالخارج

التقرير السنوي للأداء لسنة 2023

لمهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج

أفريل 2024

الفـــهـــــــــرس

الصفحة

المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات المهمة لسنة 2023

1- ملخص لأهم الانجازات الاستراتيجية للمهمة **4**
1-1- تقديم عام لمهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج **4**
1-2- ملخص لأهم الإنجازات الاستراتيجية لمهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج **5**
2- نتائج تنفيذ ميزانية المهمة **7**

المحور الثاني: الانجازات الخاصة ببرامج المهمة لسنة 2023 **9**

البرنامج عدد 1: العمل الدبلوماسي **10**
1- نتائج أداء البرنامج **10**
2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج **26**

البرنامج عدد 2: العمل القنصلي والتونسيين بالخارج **28**
1- نتائج أداء البرنامج **28**
2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج **36**

البرنامج عدد 9: القيادة والمساندة **38**
1- نتائج أداء البرنامج **38**
2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج **47**

المـحـور الأول

تقديم عـام لأهم إنجازات المهمة

لسـنة 2023

1- ملخص لأهم الانجازات الاستراتيجية للمهمة

1-1- تقديم عام لمهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج:

تندرج استراتيجية المهمة، ضمن السياسة العامة للدولة، التي تهدف الى نسج وتدعيم علاقات الصداقة والتعاون مع مختلف دول العالم والمنظمات الدولية والاقليمية وإبلاغ صوت تونس وإبراز مواقفها وتوجهاتها إزاء أهم القضايا الإقليمية والدولية، إضافة الى الإحاطة بالتونسيين بالخارج وحمايتهم والدفاع عن حقوقهم ومصالحهم.

وتتلخص المهام الموكلة إلى مهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج في بلورة سياسة الدولة الخارجية وتنفيذها، طبقا للسياسات العامة والتوجهات والاختيارات التي يضبطها ويحددها رئيس الجمهورية.

وفي هذا الإطار، تعمل المهمة على ربط علاقات صداقة وتعاون في جميع الميادين السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها، مع البلدان الأجنبية والمؤسسات والمنظمات الدولية، وتسهر على المحافظة عليها وتطويرها، وذلك من خلال:

- تمثيل الجمهورية التونسية لدى هذه الدول والمؤسسات والمنظمات والهيئات الدولية.
- لعب دور الوسيط الرسمي بين البعثات الأجنبية والمؤسسات والمنظمات الدولية المعتمدة بتونس من جهة وبين المصالح الوزارية والمنظمات التونسية من جهة أخرى.
- إعداد المفاوضات وتسييرها، بالتعاون مع الوزارات والمؤسسات المختصة.
- إبرام الاتفاقيات والمعاهدات الثنائية والاتفاقات الدولية واقتراح المصادقة عليها وعلى نشرها والحرص على تفسير الغاية منها عند الحاجة والسهر على حسن تطبيقها.

كما تسهر المهمة وفي إطار مشمولاتها على إسداء الخدمات القنصلية لفائدة أفراد الجالية التونسية بالخارج وتأمين الإحاطة الاجتماعية والثقافية بهم والدفاع عن حقوقهم ومصالحهم. هذا بالإضافة الى تقديم الخدمات لفائدة البعثات الدبلوماسية الأجنبية بتونس والمواطنين الأجانب والمقيمين والذين يزورون تونس.

وقد تم تقسيم مختلف أنشطة مهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج طبقا لما ورد بمشروعها السنوي للأداء بعنوان سنة 2022 إلى ثلاثة (03) برامج رئيسية وأربعة (04) برامج فرعية محددة كما يلي:

- **البرنامج عدد 1: العمل الدبلوماسي**

- البرنامج الفرعي عدد 1-1: علاقات التعاون الثنائي ومتعدد الأطراف

- **البرنامج عدد 2: العمل القنصلي والتونسيين بالخارج**

- البرنامج الفرعي عدد 2-1: الخدمات القنصلية والتونسيين بالخارج

- **البرنامج عدد 9: القيادة والمساندة**

- البرنامج الفرعي عدد 9-1: القيادة
- البرنامج الفرعي عدد 9-2: المساندة

1-2 ملخص لأهم الإنجازات الاستراتيجية لمهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج:

عملت مهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج خلال سنة 2023 على تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرسومة ضمن مشروعها السنوي للأداء ووفقا لمؤشرات قيس الأداء المتعلقة بكل هدف من أهداف برامجها الثلاثة وذلك وفق رؤية شاملة توازن بين ثوابت السياسة الخارجية التونسية ومقتضيات الاستجابة الناجعة لخدمة المصالح الوطنية العليا وتحقيق إنتظارات التونسيين.

واتسمت سنة 2023 في إستعادة الوزارة لحيويتها وقدرتها على الفعل والمبادرة والإنجاز والقيام بوظائفها الدستورية وبدورها الأساسي صلب السياسة العامة للدولة وتعصير هياكلها ووسائل عملها وتحديث مقارباتها وأساليب تحركها.

وتجسمت هذه المبادرات في استكمال برنامج الإصلاح الهيكلي للوزارة من خلال التنظيم الهيكلي الجديد الذي يتماشى وتحديات المرحلة القادمة ومقتضيات منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف المرتكزة على النجاعة والأداء. كما تم وضع الأكاديمية الدبلوماسية الدولية بتونس على مسار العمل والإنجاز لتأسس لمرحلة جديدة لتطوير الكفاءات الدبلوماسية ومزيد إشعاع تونس على المستوى الدولي والإقليمي كقطب تكوين وتطوير المهارات في المجال الدبلوماسي ولدعم آليات التعاون الثنائي ومتعدد الأطراف.

ومن ناحية أخرى، سهرت الوزارة على تدعيم انفتاح هياكلها على سائر الأطراف والشركاء على المستوى الوطني وتكريس سياسة اتصالية حديثة حول مجمل المواضيع والقضايا التي تهم الراي العام الوطني والخارجي. ومن ناحية أخرى، ركزت جهودها على تعزيز الحوار وتنمية علاقات التعاون والتبادل مع دول الجوار المباشر والفضاء المغاربي الكبير من أجل تحقيق التقدم في مجالات التكامل والإندماج الاقتصادي هذا بالإضافة إلى تعزيز الروابط التاريخية مع البلدان العربية والإسلامية والسعي إلى مزيد تطويرها إلى مستوى شراكات عميقة تحقق النفع المتبادل.

كما تم إيلاء العناية لتنمية القدرات وتوفير مستلزمات تدعيم الدور التونسي المنشود ضمن الفضاء الإفريقي الكبير جنوبي الصحراء وإضفاء ديناميكية أكبر على علاقات التبادل والشراكة والتعاون في هذا الفضاء بالإضافة إلى تعزيز حضور تونس صلب الاتحاد الإفريقي والمنظمات الإفريقية.

كما حرصت المهمة على تعزيز فاعلية عضوية بلادنا في المنظمات والهيئات الدولية والإقليمية وتكثيف مشاركتها الفاعلة والإيجابية في الاجتماعات والمؤتمرات المتعددة الأطراف.

وفي سـياق متصـل سـعت المهمة إلى المحافظة على الرصـيد التاريخي لعلاقات بلادنا مع شـركائها التقليديين وتدعيمه مع تعميق الحوار معها من أجل وضع هذه العلاقات في مسار متوازن قائم على التعاون والمصالح المشتركة على المدى البعيد.

وعلى صعيد آخر حرصت الوزارة على تعميق شراكات تونس وتنويعها مع مختلف الدول وإحكام تنفيذ الدور المحوري المنوط بها في الإشراف على الدبلوماسية الاقتصادية والثقافية كأحد مهامها الأساسية والتي ترتبط نتائجها أساسا بالتنسيق والتكامل بين ومع الهياكل الوطنية ذات الاختصاص وتعاونها في إطار تحمل كل طرف لمسؤوليته كاملة.

كما سعت المهمة الى العمل على تحسين جودة الخدمات المسداة لأفراد الجالية التونسية بالخارج ومزيد الإحاطة بهم على كافة المستويات من خلال عدد من البرامج والإجراءات المزمع تنفيذها لإنجاز المشاريع الرقمية لتحقيق الانخراط الفعلي والثابت في مسار عصرنة و رقمنة الخدمات القنصلية وفقا للمعايير الدولية من ذلك القنصلية الرقمية E-Consulat للتواصل مع البعثات القنصلية عن بعد والحصول على الخدمات القنصلية وتركيز منظومة الجنسية الرقمية التي ستمكّن بصفة تدريجية من الحصول على وثائق الحالة المدنية وشهادات الجنسية بصفة إلكترونية.

2- نتائج تنفيذ ميزانية المهمة :

تقدر ميزانية مهمة الشؤون الخارجية لسنة 2023 بـ **331.000 م د** مقابل **297.460 م د** سنة 2022، بزيادة قدرها **33.5 م د** تمثل نسبة **11.3%**، وتفسر الزيادة بتعديل مساهمة تونس في المنظمات الدولية بمبلغ 2مليون دينار وجزء من تغطية متخلدات بعنوان ترحيل جثامين بقيمة 18 مليون دينار والترفيع في قسم الإستثمار.

جدول عدد 1

تنفيذ ميزانية المهمة لسنة 2023 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة

الوحدة: ألف دينار

بيـــــــان النفقات		تقديرات 2023	إنجازات 2023	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
		ق.م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز% (1) /(2)
نفقات التأجير	اعتمادات **الدفع**	182881	183568	687	100.38
نفقات التسيير	اعتمادات **الدفع**	75763	75900	137	100.18
نفقات التدخلات	اعتمادات التعهد	63546	58957	-4589	92.78
	اعتمادات **الدفع**	63546	58957	-4589	92.78
نفقات الاستثمار	اعتمادات التعهد	8060	3915	-4145	48.57
	اعتمادات **الدفع**	8810	4760	-4050	54.03
المجموع	**اعتمادات التعهد**	**330250**	**322340**	**-7910**	**97.60**
	اعتمادات الدفع	**331000**	**323185**	**-7815**	**97.64**

جدول عدد 2

تنفيذ ميزانية المهمة لسنة 2023 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج

الوحدة: ألف دينار

البرامج		تقديرات 2023 (ق. م التكميلي) (1)	إنجازات 2023 (2)	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
				المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز% (1) /(2)
البرنامج عدد 1 العمل الديبلوماسي	اعتمادات التعهد	208455	205503	-2951	98.58
	اعتمادات الدفع	208455	205437	-3018	98.55
البرنامج عدد 2 العمل القنصلي	اعتمادات التعهد	100326	98935	-1391	98.61
	اعتمادات الدفع	100026	98935	-1091	98.91
البرنامج عدد 3 القيادة والمساندة	اعتمادات التعهد	21469	17902	-3567	83.39
	اعتمادات الدفع	22519	18813	-3706	83.54
المجموع العام	**اعتمادات التعهد**	**330250**	**322340**	**-7910**	**%97.60**
	اعتمادات الدفع	**331000**	**323185**	**-7815**	**%97.64**

المحور الثاني

الانجازات الخاصة ببرامج المهمة

لسنة 2023

البرنامج عدد 1: العمل الدبلوماسي

رئيس البرنامج :	تاريخ تولّيه مهمّة قيادة البرنامج:
السيّد جلال السنوسي	بداية من 12 مارس 2021

1- نتائج أداء البرنامج:

تتمحور استراتيجيّة برنامج العمل الدّبلوماسي في تونس حول تعزيز علاقات التّعاون وأطرها مع مختلف الدّول الشّقيقة والصّديقة وتوسيع شبكة التّبادل في جميع المجالات وخاصّة الأولويّات الوطنيّة. ويهدف هذا البرنامج بالأساس إلى تجديد العلاقات الثّنائيّة ومتعدّدة الأطراف وتمتينها قصد الاستفادة من المؤسّسات المنخرطين فيها ومن الاتّفاقيّات الإقليمية والدّوليّة المبرمة مع تونس. كما يسعى البرنامج إلى إعطاء مزيد من الإشعاع لصورة تونس في محيطها الإقليمي والدّولي وتقديمها في أفضل وجه ، قصد التّكريس العملي للسّياسة الخارجيّة التّونسية والدفاع عن مصالحها العليا صونا لسيادتها وحفاظا على أمنها واستقلالها واستقرارها ودعم اقتصادها، إلى جانب الالتزام بمبدأ الحياد الإيجابي وعدم التدخّل في الشّؤون الدّاخليّة للدّول على أساس التّعامل بالمثل في علاقات الصّداقة والشّراكة على درب مسار جلب الاستثمارات الأجنبيّة وتوظيفها في خدمة خيارات وأهداف وأولويّات السياسة القطاعية ومن أجل تقديم صورة مشرّفة لتونس في تطوير التّجارة البينيّة وتبادل الخبرات والتّرويج للسّياحة ولكفاءاتها الوطنيّة. كلّ ذلك إلى جانب السّعي الدائم لدعم التّنسيق في مجال مكافحة مختلف مظاهر الجريمة بما في ذلك مقاومة الإرهاب في مختلف أشكاله.

هذا، ويرمي برنامج للعمل الدّبلوماسي بالتّوازي مع زخم هذه المساعي كلّها، على العمل لتعزيز دور المرأة ومكانتها في مشاريع الميزانيّة المخصّصة لوزارتنا ودعم تواجدها في مراكز القرار والتّمثيل الدّبلوماسي.

وفي هذا الصّدد، ينقسم برنامج العمل الدّبلوماسي إلى محورين استراتيجيّين:

- تحقيق ازدهار تونس وأمنها من خلال دعم العلاقات الثّنائية والاستفادة من المؤسّسات والاتفاقيّات الدّولية،
- توظيف العلاقات الخارجيّة لصالح إشعاع صورة تونس.

- **الهدف الاستراتيجي 1-1- : تطوير جاذبيّة تونس في مجالات السّياحة الاستشفائيّة والاستثمار الخارجي والتّعليم العالي:**

تسعى المهمّة من خلال اعتماد هذا الهدف إلى مساندة الجهود الوطنيّة الرّامية إلى تطوير قطاعات السّياحة والاستثمار الخارجي والتّعليم العالي نظرا لمردودها الهامّ والإيجابي في إنعاش الاقتصاد الوطني ودعمه لمنظومة التّشغيل والمساعدة على رفع رصيد بلادنا من العملة الصّعبة. وتقوم الوزارة وبعثاتها باستثمار تاريخ تونس الثريّ حضاريّا وثقافيّا إضافة إلى القيمة المعترف بها عالميّا للخبرات والكفاءات الطبيّة التّونسية، ومصداقيّة مؤسّسات الطبيّة عموميّة (كانت أو خاصّة) إلى جانب قيمة وندرة المؤسّسات الاستشفائيّة بالمياه الطبيعيّة المعدنيّة.

ولتكريس الجهود الضّرورية قصد تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي بالارتكاز على نظرة شموليّة تشرّك مختلف الهياكل الرّسميّة وممثّلي القطاع الخاص مع التركيز على البلدان والمناطق الجغرافيّة ذات الأولويّة والمعنيّة بدرجة أولى بمجالات التّعاون المستهدفة في عمليّة استكشاف الفرص الاقتصاديّة المتوفرة والتّرويج لتونس كوجهة سياحيّة واستثماريّة واعدة.

ويمكن اعتبار أن هذا الهدف تحقّق بنسبة كبيرة، وذلك بالنظر للنتائج الإيجابيّة المسجّلة على مستوى الثّلاث مؤشّرات المعتمدة للقياس وهي عدد المرضى الأجانب الذين تداوو بتونس وعدد المستثمرين الأجانب الّذين زاروا تونس ببادرة من البعثات الدبلوماسيّة والقنصليّة وعدد الطلبة الأجانب المزاولين لتعليمهم بتونس.

❖ **<u>المؤشّر 1.1.1:</u> عدد المرضى الأجانب بتونس:**

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
عدد	228000	600000	400000	400000	100%	415000	2025

وتجدر الإشارة إلى أنّ السّياحة الاستشفائيّة ببلدنا أصبحت تمثّل جزءا كبيرا وذو مردوديّة عالية للسّياحة التّونسية وهي تعتبر أحد أهمّ القطاعات الحيويّة في البلاد لمساهمتها في توفير ما يقارب 45 % من جملة العائدات السياحيّة فضلا عن مساهمتها في توفير مواطن الشّغل. وفي هذا الإطار، تعمل بعثاتنا بالخارج

بكل جديّة وثبات على التّرويج للوجهة التّونسية الاستشفائيّة من خلال تنظيم التّظاهرات (بعثات للمصحّات الخاصّة، أيّام صحيّة تونسيّة...) بالتّنسيق والتّعاون مع المتدخّلين والمعنيّين بهذا المجال من القطاعين الخاصّ والعامّ.

وقد تمّ اعتماد عدد المرضى الأجانب الّذين قاموا بزيارة تونس للعلاج كمؤشّر لقيس مدى تطوّر جاذبيّة بلادنا كوجهة للسيّاحة الاستشفائيّة، حيث حقّق هذا المؤشّر توقّعات سنة 2023 اذ بلغ عدد المرضى الأجانب 400000 مسجلا القيمة المنشودة للمؤشر وبذلك يتأكّد بأنّ قطاع السيّاحة الاستشفائيّة قد استعاد نشاطه بصفة عاديّة بعد ما شهده من ركود نسبيّ خلال سنتي 2020 و2021 بسبب جائحة كوفيد19.

ويجدر التّفكير، بصيغة علميّة وعمليّة في تشجيع تنظيم منتديات إعلاميّة حول مختلف مميزات بلادنا على المستوى الاقتصادي والثقافي يشارك فيها خبراء من الميدان ويحضرها الإعلاميّون من بلد الاعتماد.

وتقترح المهمّة في هذا الإطار، مراجعة هذا المؤشر باعتبار تداخل هياكل أخرى في تحقيق الإنجازات المرتبطة به حيث يقتصر دور الوزارة وبعثاتها بالخارج في توفير الدعم والتحركات ببلد الاعتمادات للمساهمة في الترويج للسياحة التونسية بما في ذلك السياحة الاستشفائية.

❖ المؤشّر2.1.1: عدد المستثمرين الأجانب الّذين زاروا تونس بمبادرة من البعثات الدبلوماسيّة والقنصليّة:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
عدد	85	686	105	231	220%	120	2025

تعمل المهمّة على استثمار تطوّر قطاع التّعليم العالي لجذب الاستثمارات الخارجيّة ومشاريع التّعاون الدّولي العلمي والبحث العلمي والتّكنولوجي والتّقني والمعلوماتي وغيرها من الاستثمارات ذات الصلة.

وقد تمكنت بلادنا سنة من استقطاب استثمارات أجنبيّة بقيمة 2522.3 مليون دينار وهو انجاز هام تمثّل في زيادة تقدّر ب13.5%مقارنة بسنة 2022، ساهمت في خلق حوالي 88.389 موطن شغل ، بحيث تمّ تجاوز العدد المستهدف استقطابه من المستثمرين الأجانب بنسبة 220% وذلك بفضل الأنشطة الترويجيّة واللّقاءات الّتي نظّمت بمبادرة من البعثات الدبلوماسيّة التّونسية لفائدة المستثمرين بالخارج، بالإضافة إلى

عدد هامّ من المستثمرين الّذين تمّت دعوتهم والحرص على تواجدهم بتونس على هامش فعاليات الملتقيات والمنتديات الاقتصاديّة الإقليمية والدّوليّة المنتظمة بتونس.

وفي إطار تفعيل دوره في هذا المجال سيسعى البرنامج إلى التنسيق مع جميع الهياكل التونسية المتدخلة في مجال الاستثمار في تونس قصد مزيد توضيح الإجراءات والقوانين الجاري بها العمل والامتيازات الجبائية والتشجيعات الممنوحة للمستثمرين الأجانب والعمل على إصدار دليل المستثمر الأجنبي الذي سيكون مرجعية لتوضيح الرؤية ووسيلة تساعدهم على معرفة الإجراءات المتبعة لبعث مشاريعهم.

❖ المؤشّر 3.1.1: عدد الطلبة الأجانب المزاولين لتعليمهم بتونس:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
عدد	9000	9245	9250	9498	%103	9350	2025

شهد هذا المؤشّر تطوّرا ملحوظا خلال سنة 2023 حيث تمّ تسجيل ارتفاع في عدد الطلبة الأجانب المزاولين لتعليمهم في تونس والّذي بلغ 9245 طالبا، مسجّلا ارتفاعا نسبيّا مقارنة بالتّقديرات المستهدفة. ويعكس هذا النّسق التّصاعدي الجهود المبذولة من قبل البعثات الدبلوماسيّة التّونسية بمعية مؤسّسات التّعليم العالي بالقطاعين العامّ والخاصّ للتّعريف بتونس كوجهة أكاديميّة للطلبة الأجانب من خلال تنظيم التّظاهرات والأيّام المفتوحة وبعثات الجامعات التّونسية الخاصّة والعامّة بالتّعاون والتّنسيق مع كافّة المتدخّلين في هذا المجال.

ومن المرجّح أن يحافظ هذا المؤشّر على نسقه التصاعدي خلال السّنوات المقبلة نظرا للإمكانيّات المتاحة والإجراءات التشجيعيّة الّتي وضعتها وزارة التّعليم العالي والبحث العلمي أمام الطلبة الأجانب للتّسجيل بالجامعات التّونسية العموميّة بمقابل والجهود المبذولة من قبل المهمّة للتعريف بها والترويج لها بالخارج.

ويرجى، في هذا المجال، تحسيس الجامعات التّونسيّة العموميّة والخاصّة ومختلف الكليّات والمعاهد العليا وتشجيعها قصد العمل على مزيد التّعريف بها لدى دول الاعتماد عبر تنظيم تظاهرات مشتركة مع البعثات ودعوة المسؤولين عنها لتقديم محاضرات تقديميّة وتعريفيّة لهذه المؤسّسات وعدم الاكتفاء بإرسال بعض المطويّات والرّوابط الإلكترونيّة. وتقترح، على سبيل المثال، تنظيم "منتدى الجامعات التّونسيّة بالخارج".

وتجدر الإشارة إلى أنّ بعثاتنا تجد، في أحيان عديدة، صعوبات في الحصول على الأعداد الصّحيحة للطّلبة الأجانب بتونس نظرا لأنّهم لا يكونون بالضّرورة من الطّلبة الّذين يزاولون تعليمهم في تونس في إطار التّبادل الرّسمي والمنظّم للطّلبة بين تونس ودول الاعتماد. ويتم اللجوء إلى مصالح وزارة التعليم العالي للحصول على هذه المعلومة.

- **الهدف الاستراتيجي 1-2- : العمل على فتح الأسواق من خلال الانضمام الى الفضاءات الاقتصاديّة الإقليمية للتّبادل الحرّ:**

يعتبر اقتحام الأسواق الجديدة وتنويع مسالك التّصدير أمام المنتوجات التّونسية من الأولويّات الّتي تندرج في صلب عمل البرنامج وذلك من خلال بذل الجهود الضروريّة لتحسين تموقع تونس في الخارطة التجاريّة الإقليمية والدّوليّة. ويعتبر الانضمام إلى الفضاءات الاقتصاديّة الإقليمية للتبادل الحرّ أو التّوقيع على اتفاقيّات بين تونس وهذه الفضاءات من الآليّات الأساسيّة لتحقيق الهدف المنشود خاصّة عبر تحسين القدرة التنافسيّة للمنتوجات التّونسية وذلك بتخفيض أو إلغاء المعاليم الديوانيّة خاصة في الاسواق الواعدة والتّرفيع في حجم الصادرات التّونسية بما من شأنه أن يدعم الاقتصاد الوطني بشكل عام.

❖ **المؤشّر 1.2.1: نسبة انضمام تونس للفضاءات الاقتصاديّة الإقليميّة للتّبادل الحرّ:**

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
نسبة	90 %	90 %	90 %	90 %	%100	90 %	2025

تمّ اعتماد مؤشّر نسبة انضمام تونس للفضاءات الاقتصاديّة الإقليمية للتّبادل الحرّ، لأنّه من شأنه أن يعكس ديناميكيّة العمل الدبلوماسيّ واسترسال جهوده زمنيّا والمثابرة للاستفادة من الفرص الاقتصاديّة الّتي توفّرها الفضاءات الاقتصاديّة الإقليمية للتّبادل الحرّ. وقد بقيت نسبة الإنجاز في نفس مستوى التّقديرات ذلك أنّ العمل الدّبلوماسي لا يزال متواصلا لتحقيق نسبة الانضمام المرجوّة والّتي تتطلّب في أغلب الحالات عمليّة تفاوض معقّدة وطويلة الأمد وتعدد المتدخلين من هياكل أخرى.

ويجدر التّذكير بأنّ تونس انضمت خلال السّنوات الأخيرة إلى عديد التجمّعات وفضاءات التّبادل الحرّ الإقليمية في القارّة الإفريقيّة والمنطقة العربيّة (منطقة التّبادل التّجاري الحرّ بين الدّول العربيّة /السوق

المشتركة لشرق وجنوب أفريقيا سنة 2019/ منطقة التّبادل الحرّ القاريّة الإفريقيّة سنة 2020/ عضو ملاحظ في المجموعة الاقتصاديّة لدول غرب أفريقيا سنة 2017 ...) وهو نتيجة تظافر جهود الوزارة مع الوزارات المعنيّة. وبذلك حققت الوزارة نسبة انضمام تقدر بـ90 % في فضاءات التّبادل الحرّ الإقليميّة الّتي تخوّل الى تونس الانضمام اليها.

- **الهدف الاستراتيجي 1-3- : دعم عمل الشركاء الوطنيّين في مجال استكشاف الأسواق والمفاوضات الاقتصاديّة والتجاريّة:**

يعكس هذا الهدف الجهود الّتي يقوم بها البرنامج لتعزيز تواجد الفاعلين الاقتصاديّين في الاسواق التقليديّة ومعاضدة جهودهم في استكشاف الاسواق الجديدة والاشراف على المفاوضات ذات الطابع الاقتصادي والتّجاري الثّنائية ومتعدّدة الأطراف بالتّنسيق مع الهياكل التّونسية المعنية والأطراف الأجنبيّة.

ويتعيّن في هذا المجال التّأكيد على ضرورة متابعة قائمة الإتفاقيات التي هي بصدد المفاوضات والتنسيق مع الأطراف المتدخلة قصد التسريع في إجراءات إمضائها وتفعيلها والإستفادة منها. ويمكن في هذا الإطار إعتماد مؤشر يمكن من متابعة نسبة الاتفاقيات المبرمة والمصادق عليها والذي سيمثل آلية لتقييم نجاعة تدخل البرنامج في هذا المجال.

وتجدر الإشارة إلى أنّه رغم العدد الكبير من مقترحات بعثاتنا لتنظيم جولات اقتصاديّة وتشجيع المشاركة في عديد التّظاهرات في عدد من الدّول الشّقيقة والصّديقة، فإنّ الفاعلين الاقتصاديّين التّونسيين لا يزالوا حذرين من استكشاف واختراق أسواق جديدة (أفريقيا، آسيا، بعض الدّول العربيّة وشمال وجنوب أمريكا، دول البلقان، البلدان الاسكندنافيّة...) والتمسّك بالأسواق التّقليديّة (أوروبا وبعض الدّول الخليجيّة) وذلك بسبب بعد المسافة و/أو ارتفاع أسعار التّذاكر ومعاليم الجمارك لتنقّل البضائع قصد عرضها والتّعريف بها. كلّ ذلك إلى جانب غياب خطوط جويّة مباشرة في عديد من الأحيان، يحدّ من نسق الزّيارات والمشاركات التّونسيّة والتّبادل الاقتصادي والتّجاري.

كما تعاني بعثاتنا من نقص ان لم يكن غياب عيّنات من منتوجاتنا الوطنيّة الفلاحيّة والتّقليديّة والّتي يمكنها استغلالها سواء بالعرض بمناسبة التّظاهرات والمعارض المنتظمة بدول الاعتماد، (في غياب مشاركة تونسيّة) أو بتقديمها كهدايا لمسؤولين رفيعي المستوى للتّعريف بها.

كما تشكو عديد البعثات من الرّفض القاطع ومن غير تبريرات من مركز النّهوض بالصّادرات لمقترحات الأنشطة الاقتصاديّة الّتي تقترحها ممّا يؤدّي إلى عرقلة التّعريف بمنتوجاتنا وتجميد الاعتمادات المخصّصة من المركز في الغرض إضافة إلى مشكلة رصد الاعتمادات بصفة متأخّرة جدّا لا تساعد على برمجة الأنشطة المرجوّة.

كما أنّ مقترحات بعثتنا المتكرّرة لتنظيم تظاهرات اقتصاديّة ترويجيّة أو مشاركات في التّظاهرات الاقتصاديّة المنتظمة بدول الاعتماد، تواجه في مناسبات عديدة بغياب التّجاوب من الجهات التّونسية المختصّة سواء وزارات الإشراف أو الهياكل المختصّة (مركز النّهوض بالصّادرات، وكالة النّهوض بالاستثمار الخارجي، الاتحاد العام للصناعة والتّجارة والصّناعات التّقليديّة، غرف الصّناعة والتّجارة، الدّيوان الوطني للسّياحة...).

❖ المؤشّر 1.3.1: عدد التظاهرات الاقتصاديّة والتجارية المنظّمة من قبل البعثات الدبلوماسيّة والقنصليّة ببلدان الاعتماد وبتونس:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
عدد	173	194	391	223	%57	390	2025

يعكس هذا المؤشّر الجهود الّتي تقوم بها المهمة للنّهوض بالقطاعات الاقتصاديّة الوطنيّة من خلال التّرويج للمنتوجات التّونسيّة ومرافقة الفاعلين الاقتصاديّين التّونسيين وذلك عبر تنظيم البعثات الاقتصاديّة المتنقلة ومتعدّدة الاختصاصات خاصّة نحو الأسواق النّاشئة والواعدة بالقارتين الإفريقية والآسيوية ولترتيب اللّقاءات الثنائيّة بين رجال الاعمال التّونسيّين ونظرائهم الأجانب لبحث سبل الشّراكة فيما بينهم بالإضافة إلى تنظيم زيارات فردية لفائدة الشّركات التّونسية من القطاعين العامّ والخاصّ بطلب منهم. كما تعمل البعثات الدبلوماسيّة التّونسية على تأمين المشاركة التّونسية في مختلف التّظاهرات الاقتصاديّة المنظمة ببلدان الاعتماد خاصة تلك الّتي لا يتواجد بها ممثّليات الهياكل التّونسية المعنية (مركز النّهوض بالصادرات ووكالة النّهوض بالاستثمار الخارجي...).

وقد سجّل هذا المؤشّر هذه السّنة تقدّما ملحوظا مقارنة بسنة 2022، ذلك أن تنظيم التّظاهرات الاقتصاديّة والتّجاريّة من قبل البعثات الدبلوماسيّة والقنصليّة ببلدان الاعتماد وبتونس بدأ يسترجع نسقه

العادي بعد تراجعه خلال السّنتين الأخيرتين بسبب الوضع الصحّي العالمي المرتبط بتفشّي جائحة كوفيد-19. وتسعى المهمّة على أن يواصل هذا العدد في الارتفاع خلال السّنوات القادمة. إلا أنه في المقابل لم يتسنى بلوغ التقديرات المحددة وقدرت نسبة الإنجاز في حدود 57%من التوقعات وذلك لعديد العوامل أهمها تأخر المصادقة على برامج عمل البعثة فيما يتعلق بالأنشطة الترويجية للمنتوجات التونسية من قبل مركز النهوض بالصادرات أو عدم فتح الاعتمادات المطلوبة من قبل هذا الهيكل وفقا للاتفاقية المبرمة مع وزارة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج لتمويل هذه الأنشطة أو تأخر إحالة الميزانية السنوية المرصودة وكذلك عدم كفايتها لتنفيذ برنامج العمل. ومن جهة أخرى تم تسجيل عدم تفاعل الهياكل الاقتصادية التونسية مع اقتراحات البعثة سواء في دعم أنشطتها أو المشاركة في التظاهرات الاقتصادية ببلد الاعتماد أو تفضيل بعض الوجهات عن غيرها.

وقصد دعم المجهودات لبلوغ القيمة المستهدفة للمؤشر فإنه يتعين مستقبلا الأخذ بعين الاعتبار كل هذه الصعوبات وملائمة التوقعات مع الإمكانيات الحقيقية لإنجازها من جهة، والعمل على إيجاد هياكل وطنية إضافية، علاوة على مركز النهوض بالصادرات، قادرة على الإنخراط في شراكة فاعلة مع بعثاتنا بالخارج للتعاون من أجل تنظيم تظاهرات اقتصادية قطاعية على غرار وزارة الفلاحة والموارد المائيّة والصّيد البحري وتشجيعها ومختلف هياكلها للتّعاون مع بعثاتنا قصد تنظيم تظاهرات ترويجيّة لمختلف منتوجاتنا الفلاحيّة والبيولوجيّة. وينطبق نفس المقترح على المجالين السّياحي والصّناعات التّقليديّة بالتّعاون مع الديوان الوطني للسياحة التونسية والديوان الوطني للصناعات التقليدية.

❖ المؤشّر 2.3.1: عدد الاجتماعات الثّنائية والمتعدّدة الأطراف ذات الطّابع الاقتصادي أو التّجاري:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
عدد	387	520	411	550	133.8%	411	2025

يبرز هذا المؤشّر نسبة استفادة بلادنا من أطر التّعاون الثّنائيّة ومتعدّدة الأطراف ذات الطّابع الاقتصادي والتّجاري ومدى انخراطها في عمليّة صنع القرار صلب المنظمّات والتّجمّعات الاقتصاديّة الإقليمية الدّوليّة الّتي تنتمي إليها. وسجل المؤشّر نسبة انجاز مرتفعة مقارنة مع التّقديرات المرسومة لنفس السّنة.

فقد سعت وزارة الشؤون الخارجية والبعثات الدبلوماسية التّونسية بالخارج إلى المشاركة في جميع الاجتماعات الاقتصاديّة والتجاريّة ذات الاولويّة بالنّسبة لبلادنا وذلك على المستويين الثّنائي ومتعدّد الأطراف والمساهمة الفعّالة فيها خدمة لمصالح بلادنا الاقتصاديّة والتّجارية وبحثا عن فضاءات شراكة اقتصاديّة وتجاريّة واعدة ومتنوّعة.

ويتعين، في هذا الإطار، تحسيس العديد من الهياكل التونسية لمزيد الإنخراط في المبادرات التي تقوم بها بعثاتنا بالخارج في المجال الاقتصادي وحثها على المشاركة في الإجتماعات ذات الطابع الاقتصادي التي يحتضنها بلد الإعتماد وخاصة الثنائية ومتعددة الأطراف. وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى عزوف بعض الهياكل عن إيفاد ممثلين عنها في بعض الإجتماعات خاصة على مستوى الخبراء في إطار الإجتماعات متعددة الأطراف وذلك لعدم كفاية المنح المسندة بعنوان المهمات بالخارج لتغطية المصاريف الحقيقة للمأمورية والتي تتجاوز بكثير في عديد الأحيان للمنحة الجملية المسندة وخاصة بالبلدان التي تشهد مستوى معيشي مرتفع.

ويجدر البحث في هذا السّياق على مجموعة الوسائل الّتي يتعيّن اتّخاذها قصد تشجيع مزيد التحرّك وتنشيط العمل الفعلي والنّاجع على مستوى البلدان الّتي تغطّيها بعثاتنا دون إقامة وهي عديدة وتمتلك إمكانيّات التي يتعين مزيد العمل على استكشافها والتمتّع بكلّ الفرص الّتي تحويها. وهذا التوجه يستدعي مشاركة الهياكل الاقتصادية التونسية للقيام بمهمات إقتصادية وربط علاقات تعاون مع نظيراتها بهذه البلدان بدعم من بعثاتنا بالخارج ووضع برامج ترويجية وتنظيم زيارات لرجال أعمال على بلادنا.

كما يتعين أن يتم دعوة مختلف الوزارات والمؤسّسات والهياكل التّونسيّة إلى موافاة الوزارة بمخرجات المهامّ والزّيارات والمشاركات الّتي يقوم بها مسؤوليهم بالخارج، قصد تمكينها من القيام بما يتعيّن لضمان متابعة تنفيذها بصورة دوريّة ومشتركة.

وفيما يتعلّق بالتّعاون مع مركز النّهوض بالصّادرات، فإن الوضعية الحالية وتبعا لما تم تسجيله من ملاحظات تتطلب دعوة هذا الهيكل إلى دعم الميزانيّة الّتي يقدّمها إلى بعثاتنا وإحالتها في آجالها، قصد تكثيف التّظاهرات التّرويجيّة، في البلدان الّتي لا تغطّيها ممثّليّات المركز.

كما يتعيّن العمل على تشجيع الجانب التّونسي بمختلف مستوياته الرّسميّة والخاصّة قصد التّفاعل الإيجابي مع مقترحات البعثات وخاصّة منها مقترحات تمويل المشاريع بتونس من قبل بلدان

الاعتماد. إلى جانب، حثّ تنظيم لقاءات بين المسؤولين التّونسيّين والنّشطاء ورجال الأعمال والكفاءات التّونسيّة بالخارج وتتكفّل بعثاتنا ببذل كلّ ما في وسعها لإنجازها خدمة للمصلحة الوطنيّة.

- **الهدف الاستراتيجي 1-4- : المساهمة في تعزيز الأمن الدّاخلي وضمان المشاركة الفاعلة لتونس في الاجتماعات المكرّسة لحل النّزاعات ومكافحة الجرائم العابرة للحدود بمناطق الانتماء (العالم العربي، إفريقيا، منطقة المتوسّط):**

يعكس هذا الهدف دور البرنامج ومساهمته في إبراز تونس كشريك جديّ وفاعل صلب محيطها الإقليمي والدّولي من خلال انخراطها الإيجابيّ في حلّ النّزاعات ومكافحة الجرائم العابرة للحدود في مناطق انتمائها خدمة لأمنها الدّاخلي ولتمرير المساهمات والاقتراحات خلال المفاوضات والمشاورات أو إيجاد توافقات ومخارج عند تعثّر هذه المفاوضات وذلك بما يتماشى مع توجّهات بلادنا ومصالحها.

كما يعكس هذا الهدف أيضا مدى استفادة بلادنا من علاقات الشّراكة والتّعاون في المجال الأمني مع البلدان الشّقيقة والصديقة في دعم الاستراتيجيّة الوطنيّة لمكافحة الإرهاب والجريمة العابرة للحدود.

المؤشّر 1.4.1: عدد الاتفاقيّات والزّيارات الثّنائية ومتعدّدة الأطراف في المجال الأمني:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
عدد	33	110	128	177	138.3%	102	2025

تمّ اعتماد هذا المؤشّر لقياس مدى مساهمة البرنامج في تعزيز التّعاون الأمني بين تونس ومحيطها الإقليمي والدّولي على المستويين الثّنائي ومتعدّد الأطراف بالتّنسيق مع الوزارات التّونسية المعنيّة وذلك خدمة للجهود الوطنية الرامية إلى تعزيز قدرات تونس الماديّة والفنيّة واللّوجستية والعمليّة في مجال مكافحة الإرهاب والجريمة المنظّمة. وقد سجّل المؤشّر نسبة انجاز مرتفعة بالمقارنة مع التّقديرات حيث ارتفع عدد الاتفاقيّات المبرمة والزيارات ليبلغ عدد 177 سنة 2023) .

الملاحظ أن هذا المؤشّر شهد نسقا تصاعديّا وهو ما يعكس الانخراط الفعلي لبلادنا في مختلف الآليّات والتّحالفات الدولية والإقليمية لمكافحة ظاهرة الإرهاب والجرائم العابرة للحدود من خلال العمل على

الاستفادة من جميع الأطر ذات الصلة كآليات الاتّحاد الإفريقي وتجمّع دول السّاحل والصّحراء وشراكة مكافحة الإرهاب عبر الصّحراء الكفيلة بتعزيز التّعاون الأمني وتبادل المعلومات والبيانات وتنظيم التربّصات والدّورات التّكوينيّة بالخارج لفائدة أفراد القوّات الأمنيّة والعسكريّة خدمة لأمننا الدّاخلي. كما سيشهد هذا المؤشّر نسقا تصاعديّا في السّنوات الثّلاث القادمة باعتبار أنّ مكافحة الارهاب والجريمة العابرة للحدود لا تزال على رأس الأولويّات الوطنيّة والإقليمية والدّوليّة.

المؤشّر 2.4.1: نسبة المشاركة التّونسية في الاجتماعات المكرسة لحل النزاعات ومكافحة الجرائم العابرة للحدود بمناطق الانتماء (العالم العربي، افريقيا، المتوسط):

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
نسبة	90 %	85 %	100 %	100 %	100%	100 %	2025

تمّ اعتماد هذا المؤشّر لقياس مدى انخراط البرنامج في الجهود الإقليمية والدّوليّة الرّامية لحلّ النّزاعات ومكافحة الجرائم العابرة للحدود خاصة في محيطنا الإفريقي والعربي والمتوسّطي باعتبار تأثيرها على أمن واستقرار بلادنا. وتسعى الوزارة من خلال المشاركة في هذه الاجتماعات إلى ضمان طرح مبادرات تعكس مصالح تونس وأولويّاتها. وقد سجل هذا المؤشّر النّسبة المقدرة للمشاركة التّونسية.

وقد سجلت نسبة هذا المؤشّر تطورا بين سنتي 2022 و2023 لتحقق القيمة المنشودة والمقدرة بـ100%.

- **الهدف الاستراتيجي 1-5- : تعزيز المشاورات السياسيّة الثّنائيّة رفيعة المستوى:**

يعكس هذا الهدف تطوّر الزّيارات السياسيّة رفيعة المستوى إلى الخارج أو استقبال الشخصيّات السّامية الأجنبيّة بتونس وكذلك تنظيم اللّجان المشتركة السياسيّة بتونس أو بالخارج. وتمّ الاقتصار على عدد الزيارات السياسيّة كمؤشّر لهذا الهدف باعتبار أنّه في الغالب يترأّس اللّجان المشتركة وزراء الخارجيّة.

المؤشّر 1.5.1: عدد الزّيارات رفيعة المستوى ذات الطّابع السّياسي بتونس أو بالخارج:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
عدد	85	195	165	197	119.4%	100	2025

يعكس هذا المؤشّر مساعي البرنامج لتكثيف المشاورات السياسيّة مع صنّاع القرار بالبلدان الشقيقة والصّديقة خدمة لمصالح بلادنا وتوجّهاتها على المستويين الإقليمي والدّولي حيث تمثّل الزّيارات رفيعة المستوى مناسبة لتبادل وجهات النظر وبلورة التحرّكات الدبلوماسيّة حول المواضيع والأولويّات ذات الاهتمام المشترك.

وقد سجل هذا المؤشّر ارتفاعا ملحوظا بالمقارنة مع التّقديرات حيث بلغ عدد الزيارات 197 خلال سنة 2023 وكذلك الأمر بالنّسبة لتطوّر مشاركة الخبراء من الهياكل التّونسيّة في اجتماعات المنظّمات الإقليميّة والدّوليّة.

وتقترح المهمّة تكثيف الدّعوات الموجّهة إلى كبار المسؤولين ببلدان الاعتماد، مع التّركيز على الدّول الّتي مازالت مجالات التعاون معها غير مفعلة بالقدر الكافي على غرار البلدان الإسكندنافيّة، وذلك لزيارة تونس قصد تبادل الآراء حول سبل وآفاق التّعاون الثّنائي ومتعدّد الأطراف نظرا لأهميّة التّواصل المباشر ومعاينة الواقع التّونسي ممّا من شأنه تقريب المسافات ونسف الشّائعات.

وللتّذكير فإنّ تطوّر هذا المؤشّر يظل مرتبطا بالتطوّرات الّتي يشهدها الوضع الوطني والدّولي والإقليمي على كافّة المستويات.

وتجدر الإشـــارة في هذا الصّـــدد إلى عزوف كبار المســـؤولين والخبراء التّونســـيّين عن المشـــاركة في الاجتماعات والتّظاهرات الثّنائيّة ومتعدّدة الأطراف خاصّة تلك الّتي لا تضمن تكفّلا بمصاريف النّقل الدولي والإقامة والإعاشة.

ويمكن في الحالات القصـــوى، الانتفاع بإمكانيّة تنظيم اللّقاءات أو المشـــاركة فيها عن بعد لتعزيز الحضور والدّفع بالتّعاون وتمتين العلاقات والشّراكات.

هذا وتطرح مســـألة صـــعوبة تغطية البعثات لمجمل الاجتماعات واللّقاءات الّتي تعقدها المنظّمات والتجمّعات الإقليميّة والدّوليّة نظرا لوفرتها في مقابل محدوديّة الموارد البشـــريّة واللّوجســـتيّة والماديّة للممثّليّات الدّائمة لتونس.

وفي هذا الإطار، نقترح **تعزيز مؤشّرات المهمّة** كالآتي:

- مؤشّـــر تطوّر نســـبة تغطية المشـــاركة في الاجتماعات والملتقيات لما لها من أهميّة على مســـتوى تقييم عمل المهمّة بالمقارنة مع الجهود المبذولة لإبراز تونس ودورها في علاقاتها الثّنائيّة وفي محيطها الإقليمي والدّولي.

- مؤشّر تطوّر مشاركة الخبراء من الهياكل التّونسيّة في اجتماعات المنظّمات الإقليميّة والدّوليّة.
- نسبة استجابة الوزارات والمؤسّسات التّونسيّة لمختلف دعوات المشاركة الّتي تبلغّها البعثات والممثّليّات الدّائمة.
- مؤشّر متابعة تطوّر اعتماد وتنفيذ الاتّفاقيّات وبرامج التّعاون على المستويين الثّنائي ومتعدّد الأطراف. ولا تخفى أهميّة هذا المؤشّر في تبيان مدى الاستفادة من هذه الأدوات القانونيّة وتنفيذها على أرض الواقع لصالح بلدنا إثر الجهود المبذولة من الوزارة وبعثاتها في الخارج لأجل إبرامها (عوضا عن ترصيفها في رفوف المكاتب)

الهدف الاستراتيجي 1-6- : المساهمة في تطوير جاذبيّة تونس على المستوى الدّولي والإقليمي:

تعتبر المساهمة في تطوير جاذبيّة تونس على المستوى الدّولي والإقليمي من أوكد أولويّات وزارة الشّؤون الخارجيّة والهجرة والتّونسيين بالخارج وأحد مهامّها الرّئيسية مستغلّة في ذلك رصيد الثّقة الّذي تحظى به تونس لدى الشّركاء الدّوليّن والإقليميّين من خلال حشد طاقاتها وتوجيه أنشطتها في مختلف المحافل الدّوليّة والإقليميّة الّتي احتضنتها أو شاركت فيها للمساهمة في ترسيخ وإبراز صورة تونس كشريك جديّ وفاعل بما يتيح لبلادنا تعزيز موقعها الإقليمي والدّولي على الخارطة السياسيّة والاقتصاديّة والتّجاريّة والاستثماريّة في العالم. وعملت الوزارة لتحقيق هذا الهدف إلى السعي لاحتضان التّظاهرات الدّوليّة والإقليميّة وتعزيز تواجد الكفاءات التّونسية صلب المنظّمات الإقليميّة والدّوليّة سواء في المناصب السّامية الانتخابية أو في الوظائف الممنوحة لبلادنا ضمن الحصة المخصّصة لها صلب هذه المنظّمات والمحدّدة على أساس حجم مساهمة تونس في ميزانيّاتها.

المؤشّر 1.6.1: عدد التّظاهرات الدّولية والإقليميّة الّتي تحتضنها تونس:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
عدد	17	2	10	15	150%	10	2025

يبرز هذا المؤشّر إحدى الآليّات الّتي من شأنها أن تساعد بنجاعة في تأكيد البعد الدّولي للدبلوماسية التّونسية ومزيد إشعاع صورة تونس على المستويين الإقليمي والدّولي، إضافة إلى أنّه يعتبر مناسبة تيسّر عمليّة تمرير المبادرات والاقتراحات الّتي تخدم مصالح بلادنا وتوجّهاتها. كما من شأن احتضان تونس لهذه

التّظاهرات المساهمة في تدعيم علاقات تونس مع المنظّمات الدّوليّة والإقليميّة وفرصة لتنظيم لقاءات ثنائيّة مع كبار المسؤولين الأجانب المشاركين فيها. وقد سجل المؤشّر ارتفاعا في العدد المستهدف.

المؤشّر 2.6.1: نسبة تواجد التّونسيّين صلب المنظّمات الدّوليّة والإقليميّة مقارنة بالحصص المخصّصة لتونس:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
نسبة	62 %	70 %	80%	85%	106.3%	90 %	2025

يعكس هذا المؤشّر مدى استفادة تونس من المناصب المخصّصة للكفاءات التّونسية ضمن المنظّمات الإقليميّة والدّوليّة الممنوحة لها حيث من شأن تشجيع هذا التّواجد التّونسي أن يعود بالنفع على بلادنا باعتبار الدّور الهامّ والايجابي الّذي يمكن أن تلعبه الكفاءات التّونسية المتواجدة في أماكن صنع القرار صلب هذه المنظّمات في خدمة مصالح تونس والدّفاع عن توجّهاتها وتأكيد الرّيادة التّونسية على المستويين الإقليمي والدولي في مختلف المجالات.

سجل هذا المؤشّر نسبة أعلى من التوقّعات المستهدفة لسنة 2023 بالنّظر لعدد المناصب الحاصلة عليها الإطارات التّونسية بالمنظّمة الأمميّة والّتي ناهزت 85% وهو عدد يفوق النّسب الممنوحة لبلادنا، وفي المقابل يبقى تواجد الإطارات التّونسيّة محدودا في هياكل الاتحاد الافريقي والمنظّمات العربيّة والإسلاميّة.

ومن المرشّح أن يسجّل هذا المؤشّر نسبة انجاز هامة في السّنوات القادمة ذلك أنّ الوزارة تعمل على وضع منصّة بيانات متعلّقة بتعميم الشّغورات صلب المنظّمات الإقليميّة والدّوليّة وتشجيع الكفاءات التّونسيّة على تقديم ترشّحاتها والسّعي من خلال بعثاتنا بالخارج على دعمها وتحسين قدرتها التنافسيّة. وفي هذا الإطار، يتعيّن تشجيع جميع الفاعلين الوطنيّين على حثّ الكفاءات التّونسيّة على تقديم الترشّحات في مختلف المناصب الّتي تتلاءم مع اختصاصاتهم.

المؤشّر 3.6.1: عدد الترشّحات المقدّمة على العدد الجملي للمناصب السّامية الشّاغرة بالمنظّمات الدّوليّة والإقليميّة:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
نسبة	95 %	95 %	95 %	95%	100%	95 %	2025

من شأن تكثيف تواجد تونس والكفاءات التّونسيّة في المناصب السّامية الانتخابيّة صلب المنظّمات الإقليميّة والدّوليّة المساهمة في تدعيم فاعليّة تونس لديها. ويقصد بتواجد بلادنا في هذه المناصب عضويّة ورئاسة هياكل المنظّمات وآليّات الخبراء ومناصب المديرين والأمناء العامّيين والرّؤساء وغيرها من المناصب. ومن هذا المنطلق ستواصل الوزارة بذل كلّ الجهود الضّروريّة لدعم المرشحين التّونسيّين ومساندتهم في مهامهم بما فيه ضمان لمزيد إشعاع تونس ونجاحها الإقليمي والدّولي.

وقد سجّل هذا المؤشّر النّسبة المقدّرة لسنة 2023 والمحدّدة ب 95 %.

لكن يجدر التّأكيد على أنّ تطوّر هذا المؤشّر يبقي مرتبطا ارتباطا وثيقا بالإجراءات المعمول بها صلب المنظّمات الدّوليّة والإقليميّة (العامل الجغرافي ودوريّة الترشحات بين مختلف البلدان، والتّحالفات والمحسوبيّة" بين الدّول وصلب المناطق الجغرافيّة...) وبمدى ملائمة ملفّات المرشّحين التّونسيّين للمناصب السّامية الانتخابيّة، ممّا يتطلّب مزيد العمل مع كل الأطراف المتدخّلة في هذا المسار لتحقيق نسب تواجد أفضل و العمل على خلاص مساهمات الدّولة التّونسيّة في هذه المنظّمات والتجمّعات الإقليميّة والدولية لتوفير أفضل الحظوظ لتعيين خبرائها وكفاءاتها.

الهدف 1-7- : العمل على مشاركة تونس في مهمّات حفظ السّلام:

يعكس هذا الهدف مدى انخراط تونس في تحمّل التزاماتها الإقليميّة والدّوليّة كعنصر فاعل في منظومة حفظ السّلام والأمن الدّوليّين. كما من شأن هذا الانخراط أن يساهم في مزيد إشعاع صورة تونس كشريك دولي وإقليمي محل ثقة وذو مصداقيّة ولا يدّخر جهدا في المساهمة في حلّ النّزاعات الّتي تعاني منها عديد الدّول الشّقيقة والصّديقة وهو ما سينعكس إيجابا على علاقاتنا بها وبمنظّمة الأمم المتّحدة المشرفة على هذه المهمّات. كما تساعد المشاركة التّونسيّة في اكتساب الخبرة لقوّاتنا العسكريّة والأمنيّة.

المؤشّر 1.7.1: عدد مهمّات السّلام الّتي تشارك فيها تونس بالمنطقتين العربيّة والافريقيّة على العدد الجملي لمهمّات حفظ السّلام القائمة:

وحدة المؤشّر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1) / (2)	القيمة المستهدفة	السّنة
نسبة	55.5 %	66 %	%55.5	58.3%	105%	55.5 %	2025

يعكس اعتماد هذا المؤشّر مدى انخراط بلادنا في إحلال الأمن والسّلم في محيطنا المباشر العربي والإفريقي حيث أنّ عدم استقراره يؤثر سلبا وبشكل مباشر وغير مباشر على أمن واستقرار بلادنا. وهنا تكمن أهميّة اعتماد هذا المؤشّر الّذي شهد تطوّرا بالمقارنة مع تقديرات سنة 2023 نظرا لتوسّع مشاركة تونس في بعثات حفظ السّلام.

وتشارك تونس حاليا في 06 بعثات حفظ سلام بإفريقيا بكلّ من مالي وإفريقيا الوسطى والكونغو الدّيمقراطية والسّودان وجنوب السّودان وأبيي وفي البعثة السياسيّة الخاصّة في هايتي والقاعدة اللّوجستية الأمميّة ببورندي. ومن المتوقّع ألاّ يشهد هذا العدد ارتفاعا في السّنوات الثّلاث القادمة باعتبار أنّ المشاركة في عمليات حفظ السّلام يخضع لعدة اعتبارات سياسيّة ولوجستيّة.

2- نتائج تنفيذ ميزانية برنامج العمل الدبلوماسي:

ضبطت نفقات برنامج العمل الدّبلوماسي لسنة 2023 في حدود 208.455 م د تعهّدا ودفعا مقابل 200.430 200.380 م د دفعا سنة 2022 أي بزيادة قدرها 8.025 م د أي بنسبة زيادة تقدر بـ 3.84 %.

تمّ تنفيذ فعلي لميزانية البرنامج بقيمة 205.437 م د أي بنسبة 98.55% وهي نسبة معقولة ومتقاربة مع التّقديرات الأوليّة.

ويبلغ العدد الجملي المرخّص فيهم لهذا البرنامج 1021 عونا :126 عون على المستوى المركزي و895 عون على المستوى الخارجي.

جدول عدد 1

تنفيذ ميزانيّة البرنامج 1"العمل الدبلوماسي" لسنة 2023 مقارنة بالتّقديرات

التّوزيع حسب طبيعة النّفقة

الوحدة: ألف دينار

بيـــــــان النفقات		تقديرات 2023	إنجازات 2023	الإنجازات مقارنة بالتّقديرات	
		ق. م التكميلي (1)	(2)	المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز% (1) / (2)
نفقات التّأجير	اعتمادات الدّفع	115454	117485	2032	%101.76
نفقات التّسيير	اعتمادات الدّفع	54500	55167	667	%101.22
نفقات التدخّلات	اعتمادات التعهد	34736	30296	-4440	%87.52
	اعتمادات الدّفع	34736	30296	-4440	%87.22
نفقات الاستثمار	اعتمادات التعهّد	3765	2555	-1210	%67.86
	اعتمادات الدّفع	3765	2489	-1276	%66.11
المجموع	**اعتمادات التعهّد**	**208455**	**205503**	**-2951**	**%98.80**
	اعتمادات الدّفع	**208455**	**205437**	**-3018**	**%98.55**

وتنقسم نفقات ميزانيّة برنامج العمل الدّبلوماسي إلى جزئين:

الجزء الأول: النفقات على المستوى المركزي: تتعلق بالنّفقات الخاصّة بالوزارة ومختلف مصالحها المركزيّة وتبلغ الميزانية المخصّصة على المستوى المركزي **4454.000**أ.د.

والجزء الثاني: نفقات على مستوى مراكز الخارج: وتخصّ 65 مركز دبلوماسي وهي البعثات الدّبلوماسيّة والممثليّات الدّائمة وتبلغ ميزانيتها ق م2023 مقدرة بـ 111000 أد.

جدول عدد 2

تنفيذ ميزانية البرنامج 1"العمل الدبلوماسي" لسنة 2023 مقارنة بالتّقديرات

التّوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة

(اعتمادات الدّفع)

الوحدة: ألف دينار

البرامج الفرعية	بيـــــــان الأنشطة	تقديرات 2023 ق. م التعديلي (1)	إنجازات 2023 (2)	الإنجازات مقارنة بالتّقديرات المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % / (2) (1)
البرنامج الفرعي 1 علاقات التّعاون الثّنائي ومتعدّد الأطراف	**نشاط عدد 1:** تنسيق العمل الدبلوماسي	4454	3757	-697	%84.35
	نشاط عدد 2: دعم علاقات التعاون مع البلدان والمنظمات الإقليمية	198653	197202	-1450	%99.27
	نشاط عدد 3: الدعم المشترك للبعثات الدبلوماسية والممثليات الدائمة	5348	4477	-871	%83.71
المجموع		**208455**	**205437**	**-3018**	**%98.55**

المتغيرات:

تم القيام ببعض التّحويلات بين الفصول والفقرات خاصة في قسم التّأجير على المستوى المركزي تفاديا لأي تأخير في خلاص الأعوان وخاصة الّذين لهم علاقة بالحركة السنويّة ولخلاص المحاسبين والأعوان الملحقين.

وسجل برنامج العمل الدّبلوماسي على المستوى الخارجي متخلّدات بعنوان مساهمات محمولة على المشغّل وتمّ الحصول على الموافقة والتّأشيرة من وزارة الماليّة على اعتماد تكميلي إضافي بـ3000 م د ليتمّ بذلك خلاص جميع المتخلّدات لقسم التّأجير بالخارج -فصل المساهمات المحمولة على المشغّل.

الفوارق بين الاعتمادات المرصودة والإنجازات:

لم يسجّل برنامج العمل الدبلوماسي فوارق كبرى بين التّقديرات والإنجاز فقد بلغت نسبة الإنجاز 98.55% وهي نسبة تقارب الأهداف المرسومة ضمن البرنامج.

البرنامج عدد 2: العمل القنصلي والتونسيين بالخارج

رئيس البرنامج :	تاريخ توليه مهمة قيادة البرنامج :
السيد محمد عماد ترجمان	بداية من 1 نوفمبر 2023

1- نتائج أداء البرنامج:

يهدف البرنامج إلى تطوير جودة الخدمات القنصلية من خلال تقريب الخدمات إلى طالبيها وتيسير النّفاذ إلى المعلومة واختصار آجال الحصول على الوثائق والعمليات القنصلية وتطوير نسبة التغطية القنصلية. كما يرمي إلى تكثيف التدخلات الاجتماعية لفائدة الفئات الهشة وذوي الدخل المحدود والإصغاء إلى مشاغلها ومقترحاتها من خلال إرساء دورية اللقاءات وتأمين الفضاءات اللاّزمة لذلك، وهو ما ينسجم مع إستراتيجية البرنامج القائمة على التكامل بين جودة الخدمات ونوعية الإحاطة والرعاية بالتونسيين بالخارج.

وتتفق هذه الإستراتيجية مع التوجّهات الوطنية التي تضع التونسيين بالخارج في عمق الاهتمامات الوطنية وتعتبرهم رافدا من روافد الاستثمار الوطني، فضلا عن مساهمتهم في مزيد إشعاع تونس في الخارج ونسج علاقات مع أوساط الأعمال ومراكز صنع القرار في بلدان الإقامة.

ويغطي البرنامج المحاور التالية:

-ضمان خدمات قنصلية فعالة وذات جودة لفائدة التونسيين بالخارج.

- تعزيز الإحاطة بالجالية التونسية بالخارج.

-تدعيم التعاون اللامركزي وتفعيله.

تساهم عديد الاطراف في تحقيق أهداف البرنامج ومن أهمها وزارة الداخلية (من خلال تأمين خدمات استصدار جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية وتقديم سائر الخدمات الاخرى على غرار بطاقات السجل العدلي والتحركات الحدودية...) ووزارة الشؤون الاجتماعية عبر ديوان التونسيين بالخارج (عن طريق البرامج الاجتماعية والثقافية التي يقوم بها الديوان مثل تنظيم مصائف ورحلات ودروس صيفية في اللغة العربية لفائدة العائلات التونسية) ووزارة التربية (من خلال برامج تعليم اللغة العربية الموجهة لابناء الجالية التونسية بالخارج).

- **الهدف الاستراتيجي 1.2: تحسين آجال معالجة الوثائق الإدارية:**

يندرج هذا الهدف الاستراتيجي في إطار السياسة العامة للدولة الرامية إلى مزيد الارتقاء بالخدمات الإدارية المسداة للمواطنين ويعكس مدى رضاهم على الخدمات المسداة إليهم.

❖ **المؤشر 1.1.2 : معدل آجال معالجة الوثائق الإدارية:**

يهتم هذا المؤشر بتحديد آجال منح الوثائق الإدارية (جوازات سفر، بطاقات تعريف وطنية، وثائق حالة مدنية، تأشيرات، تعريف بالإمضاء ووثائق أخرى) وذلك دون الأخذ بعين الاعتبار الحالات الاستثنائية من ذلك ضرورة الاستشارة المسبقة لمصالح وزارة الداخلية في بعض الحالات وعدم توفر أجهزة استخراج جوازات السفر بالبعثة أو تعطلها وغياب منظومة الحالة المدنية بالبعثة أو تعطلها وبعد المسافات الفاصلة بين مقر سكنى طالب الخدمة ومركز البعثة الذي يمكن أن يصل إلى آلاف الكيلومترات.

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
يوم	1	1	1	1	%100	1	2025

ويسعى البرنامج إلى المحافظة على نفس آجال منح الوثائق الإدارية للمواطنين والمقدرة بيوم واحد دون الأخذ بعين الإعتبار الحالات الاستثنائية. ولكن في المقابل يواجه هذا المؤشر عديد الإشكاليات والمتمثلة في ارتباط الوثائق أو الخدمات المطلوبة بآجال انجاز مختلفة وقد تتجاوز اليوم في بعض الأحيان خاصة خلال فترات الذورة من السنة والمرتبطة بالعودة الصيفية أو خلال أيام الأعياد والراحات الأسبوعية ببلد الإعتماد والتي تشهد إقبالا وتوافدا كبيرا من أفراد الجالية على مصالح البعثات لطلب الحصول على عديد الخدمات القنصلية وهي وضعية لا يمكن مجابهتها بالكيفية المطلوبة والإستجابة للطلبات الناتجة عنها في الآجال . كما أن بعض الوثائق المطلوبة تتطلب تدخل السلطات التونسية لإنجازها سواء بمنح الترخيص المسبق والذي يتم الحصول عليه في فترة تتجاوز اليوم أو عن طريق أحالتها إلى المصالح المختصة بتونس من قبل البعثة للقيام بما يتعين وإعادة إحالتها. هذا دون إعتبار عدم توفر آلات استخراج جوازات السفر لدى عديد البعثات (وهي الوثيقة الأكثر طلبا بالبعثات بالخارج) وكذلك حالات تعليق عملية إصدار الجوازات في صورة وقوع عطب بالتجهيزات والتي تتطلب عادة إرسالها إلى المصالح المركزية لإصلاحها. وبناء على ذلك ونظرا لبلوغ القيمة المستهدفة لهذا المؤشر وتأكد محدوديته في قيس نجاعة الخدمات السداة فأصبح من الضروري التفكير في إعتماد مؤشر أو عدة مؤشرات جديدة أكثر شمولية تعكس بشكل واقعي آجال معالجة الوثائق من ناحية وكذلك نجاعة الخدمات المسداة من ناحية أخرى.

- **الهدف الاستراتيجي 2.2: تحسين نجاعة الخدمات القنصلية:**

يندرج هذا الهدف الاستراتيجي في إطار السياسة العامة للدولة الرامية لتعصير أساليب عمل الإدارة والنهوض بالإدارة الإلكترونية وتطوير الخدمات عن بعد ويترجم التوجّه الإستراتيجي الذي توخته الوزارة للرفع من نجاعة الخدمات القنصلية المسداة إلى المواطنين وذلك بتعميم تغطية البعثات الدبلوماسية

والقنصـــلية بمواقع واب تفاعلية تتيح للمتصـــفح توفير المعلومة المحينة والدقيقة لطالبها والاطلاع على الوثائق المطلوبة والآجال اللازمة لإنجاز الخدمة والإجابة عن اســـتفســـاراته في آجال معقولة وتقديم فكرة إضـافية الى الخدمات القنصـلية التي تؤمنها الإدارة المركزية والبعثات التونسـية بالخارج ومختلف الأنشـطة التي تقوم بها.

❖ **المؤشر 1.2.2 : نسبة البعثات القنصلية التي لديها موقع واب تفاعلي:**

يترجم هذا المؤشـــر التوجه الذي توخته المهمة للارتقاء بجودة الخدمات القنصـــلية المســـداة للمواطنين من خلال تقريب الخدمات القنصـــلية لطالبيها وتمكينهم من المعطيات المحينة حول الخدمات المطلوبة بصفة آنية وحينية.

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
نسبة	%30	%30	%40	% 100	% 250	% 50	2025

رغم الصـــعوبات التي تعترض الوزارة منذ ســـنوات في المجال الرقمي و محدودية الإمكانيات البشـــرية بالإدارة المركزية خاصة في سلك المختصين في الإعلامية وغياب استراتيجية رقمية ومشاريع إصلاحية في هذا المجال، ســـعت الوزارة خلال ســـنة 2023 إلى تذليل هذه الصـــعوبات وتوظيف الإمكانيات المتاحة لتطوير البنية الرقمية بمصـــالحها المركزية وبالخارج. وقد تجســـم ذلك في إحداث إدارة عامة، ضـــمن التنظيم الهيكلي الجديد، تعنى بتكنولوجيا الاتصالات والإستشراف التكنولوجي التي انطلقت في تنفيذ برامج رائدة في مجال الإنتقال الرقمي. ونتيجة لذلك بلغت قيمة هذا المؤشر نسبة بـ 30% إلى غاية موفى شـــهر أكتوبر 2023 بالنســـبة للبعثات بالخارج لتصـــبح بداية من شـــهر نوفمبر 2023 في حدود 100 % بعد تحيين موقع الواب الخاص بالوزارة و تحسين وتطوير محتواه وإدراج جميع البعثات ضمن هيكلته ليصـــبح بوابة موحدة للوزارة وبعثاتها بالخارج ضـــمن فضـــاء تفاعلي ثري ومفيد للمســـتعملين بجميع أصـنافهم (مواطنين، إعلاميين، مؤسـسـات حكومية وعمومية، بعثات دبلوماسـية معتمدة في تونس...) https://www.diplomatie.gov.tn،.

وبعد تجاوز النسـبة المنشـودة وبلوغ أعلى درجات هذا المؤشـر فإن الضـرورة تقتضـى تغييره بمؤشـر آخر موجه إلى نوعية وجودة التواصـل عبر موقع الواب ودرجة التفاعل مع المسـتعملين وكيفية الإسـتجابة لتطلعاتهم وطلباتهم.

❖ **المؤشر 2.2.2 : معدل الوثائق الصادرة عن كل عون:**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
عدد	28	30	30	28	% 93.3	30	2025

حدد معدل الوثائق المنجزة من قبل كل عون (إعتمادا على إحصـائيات كل البعثات) بما قدره 22 وثيقة يوميا وهو لا يعكس القمية الحقيقة للمؤشـر باعتباره مرتبطا بمدى إقبال طالبي الخدمات على المصـالح القنصـلية بالبعثات. حيث بلغت أعلى قيمة 100 وثيقة (قنصـليتنا بتبسـة نظرا لتوافد عدد كبير من التونسيين لقضاء خدمات إدارية وخاصة التعريف بالإمضاء لعقود بيع) في حين سجلت أدنى قيمة في حدود وثيقة (01) واحدة ببعض البعثات المعتمدة بالبلدان التي يقيم بها عدد ظئيل من الجالية التونسـية (البرازيل- الأرجنتين- الباكسـتان- بريتوريا و بعض الدول الإفريقية) ، ولتحديد القيمة الحقيقية لهذا المؤشـر تم إحتسـاب إحصـائيات البعثات التي تجاوز عدد الوثائق المنجزة بها 7 وثائق وتحديد المعدل الذي بلغ 28 وثيقة.

ومن جهة أخرى أبرز هذا المؤشـر محدوديته نظرا لبعض الإشـكاليات التي تواجه عملية تحديد قيمته وما لذلك من انعكاسات في قيس النجاعة من ذلك :

- تعدد أصـناف الوثائق الصـادرة و اختلاف آجال إنجازها والتي يمكن أن تكون عملية إصـدارها حينية وبأعداد مرتفعة ومتواصـلة يوميا (التعريف بالإمضـاء على الوثائق، مضـامين ولادة ، تجديد البطاقات القنصلية) أو تتطلب في بعض الأحيان حيزا زمنيا يتجاوز اليوم الواحد خاصة إذا كانت مرتبطة بتدخل الهياكل المركزية وبالتالي فإن معدل الإنجاز لا يعكس مدى النجاعة المسـجلة في عملية الإصـدار بإعتبارها لا ترتبط بالمجهودات المبذولة من قبل البعثة ولكن تحددها عوامل أخرى.
- اختلاف نسـق وعدد الوافدين وطالبي الخدمات من أفراد الجالية من بعثة إلى أخرى وهو ما يبرر تفاوت كبير بين الوثائق الصـادرة من بعثة إلى أخرى وبالتالي فإن المعدل العام لا يعكس الوضـعية الحقيقة لكيفية إسـداء الخدمات من جهة ولا يمكن من إتخاذ القرارات والإجراءات لتحسين النجاعة نظرا لعدم شمولية المؤشر وعدم انطباقه على نفس الوضعيات.

ولهذا الغرض فإنه من الأفضل أن يتم إعادة تحديد مضمون هذا المؤشر أو توضيح طريقة إحتسابه بشكل يمكن من متابعة مستوى الأداء بشكل واقعي.

- **الهدف الاستراتيجي 3.2: تعزيز التدخلات الاجتماعية للبعثات القنصلية بالخارج:**

يشمل هذا الهدف الاستراتيجي التدخلات التي تقوم بها البعثات الدبلوماسية والقنصلية لفائدة الجالية التونسية قصد مساعدتها ومساندتها اجتماعيا والإحاطة بها على غرار التدخلات لفائدة المساجين والمرضى ومحدودي الدخل وكذلك التدخلات لفض الخلافات الزوجية.

❖ **المؤشر 1.3.2 : عدد التدخلات ذات الطابع الاجتماعي التي تقوم بها البعثات على العدد الجملي للمطالب الواردة عليها:**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
نسبة	%125	%100	%100	%100	%100	%100	2025

تم بلوغ الهدف المرسوم بالنسبة للتدخلات ذات الطابع الاجتماعي وذلك باعتبار أن البعثات الدبلوماسية والقنصلية تقوم بالاستجابة لجميع الطلبات الواردة عليها وكذلك تقوم ببرمجة التدخلات الاجتماعية بصفة تلقائية ودون انتظار تلقي مطالب من المواطنين في الغرض وهو ما يمكن من الرفع من نسق التدخلات ذات الطابع الاجتماعي من زيارات للمرضى والمساجين والإحاطة بالفئات الهشة.

ويعكس هذا المؤشر الذي بلغ قيمته القصوى مدى المجهودات التي تقوم بها البعثات بالخارج في مجال تدخلاتها الاجتماعية وتكريس دورها بصفة فاعلة بالإحاطة بالجالية التونسية وتوفير المساندة الاجتماعية اللازمة لفائدتهم بالإمكانيات المتواضعة المتوفرة والصعوبات المتعددة التي تواجهها خاصة بالنسبة للبعثات التي تغطي دوائر قنصلية ممتدة تراتبيا وتضم عدد كبير من أفراد الجالية وكذلك البعثات التي تشهد تواجد عدد هام من المهاجرين غير الشرعيين بدوئرها.

- **الهدف الاستراتيجي 4.2: ضمان الدفاع عن مصالح وحقوق التونسيين بالخارج:**

يتمثل هذا الهدف في التدخلات التي تقوم بها البعثات الدبلوماسية والقنصلية بالخارج للدفاع عن حقوق ومصالح التونسيين المقيمين بالخارج أو غير المقيمين.

❖ **المؤشر 1.4.2 : عدد التدخلات التي تقوم بها البعثة لدى السلطات المحلية للدفاع عن مصالح التونسيين مقارنة بالعدد الجملي للمطالب الواردة عليها:**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
نسبة	%120	%119	% 100	% 100	% 100	% 100	2025

يفسر بلوغ القيمة العالية للإنجازات مقارنة بتقديرات هذا المؤشر بخصوصية العمل القنصلي في هذا المجال والذي يتميز بالمبادرات التي تقوم بها البعثات الدبلوماسية والقنصلية للدفاع عن مصالح التونسيين بالخارج بالإضافة إلى التفاعل مع المطالب الواردة عليها في هذا المجال.

- **الهدف الاستراتيجي 5.2: تعزيز الإحاطة الثقافية والنشاط الجمعياتي للتونسيين بالخارج:**

تسعى البعثات الدبلوماسية والقنصلية بالخارج إلى مزيد الإحاطة بالجالية التونسية باعتبارها رافدا هاما من روافد التنمية في بلادنا وباعتبارها عنصر تأثير فاعل في دول الإقامة.

❖ **المؤشر 1.5.2: عدد الجمعيات التونسية بالخارج:**

يعكس هذا المؤشر مدى الجهود التي تقوم بها البعثات الدبلوماسية والقنصلية لتنظيم أفراد الجالية التونسية بالخارج صلب جمعيات حتى يكون لها دور فاعل في بلدان الإقامة.

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
عدد	396	396	405	397	% 98	450	2025

يشهد هذا المؤشر ارتفاعا متواصلا وذلك بفضل الجهود التي تقوم بها البعثات لحث المواطنين على الإنخراط صلب جمعيات، مع الإشارة إلى أن قوانين بعض بلدان الاقامة تمنع تكوين جمعيات من هذا الصنف (مثل الجزائر) ، إضافة إلى نقص الانتشار الدبلوماسي والقنصلي خاصة في القارة الافريقية والقارة الأمريكية ، حيث يصعب بهذه المناطق ،التي تمتاز بشساعة مساحتها الجغرافية، الاتصال بالجالية التونسية.

❖ **المؤشر 2.5.2: عدد اللقاءات بأعضاء الجمعيات التونسية بالخارج:**

يهدف هذا المؤشر إلى تعزيز دور الجمعيات التونسية بالخارج وتحقيق التقارب بينها ومزيد الانصات إلى مشاغلها من أجل الاستجابة لانتظاراتها.

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
عدد	349	384	400	407	% 102	450	2025

يشهد هذا المؤشر ارتفاعا يفسر بحرص الإدارة المركزية والبعثات بالخارج على تفعيل دور الجمعيات في بلدان الإقامة خدمة لمصالح الجالية التونسية بالخارج وخدمة لمصالح بلادنا بالخارج.

❖ **مؤشر 3.5.2: عدد التلاميذ المزاولين لدروس اللغة العربية المقدمة من قبل المعلمين المبعوثين من وزارة التربية على العدد الجملي للأطفال المقيمين بالخارج الذين تتراوح أعمارهم بين 5 و16 سنة:**

يعنى هذا المؤشـــر بقياس الجهود المبذولة الرامية إلى تجذير الهوية الثقافية لدى الأجيال الجديدة للهجرة وربط الصلة ببلادهم.

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
نسبة	%7	%7	%7	%8.6	%123	%9	2025

يفسـر عدم اقبال الأجيال الجديدة للهجرة على دروس اللغة العربية بعديد الأسـباب منها العدد المحدود لمراكز تعليم اللغة العربية المرتبط فقط بالمناطق التي تشهد تمركزا هاما للجالية التونسية بالإضافة إلى قلة عدد المعلمين الموفدين من قبل وزارة التربية. هذا بالإضافة إلى صعوبة توفير اقسام متجانسة من التلاميذ من حيث المسـتوى التعليمي والفئة العمرية إلى جانب عدم توفر برنامج تعليم تدرجي حسـب المسـتويات لتعليم اللغة العربية مما يجعل الدارسـين يكتفون باكتسـاب القواعد العامة للغة العربية وعدم مواصـلة حضورهم خلال السنة الدراسية الموالية .

ومن جانب آخر وفي غياب أحصائيات دقيقة ومحينة لعدد أفراد الجالية وخاصة الأبناء في سن الدراسة فإنه يصـعب احتسـاب هذه النسـبة التي تبقى تقريبية. وربما يكون إعتماد نسـبة إنجاز البرنامج التعليمي السـنوي للأقسـام المحدثة أكثر واقعية لتحديد نجاعة نشـاط تدريس اللغة العربية وتمكن كذلك من وضع تدابير مستقبلية لتطوير هذا النشاط ومزيد توسيعه لأكثر عدد ممكن من التلاميذ.

- **الهدف الاستراتيجي 6.2: تعزيزوتفعيل اتفاقيات التعاون اللامركزي:**

في إطار الاسـتراتيجية الوطنية المتعلقة بالتوجه اللامركزي، تسـعى الوزارة من خلال بعثاتها الدبلوماسـية والقنصـلية بالخارج إلى تدعيم التعاون اللامركزي في مختلف مجالات التعاون الاقتصـادي والثقافي والعلمي والشبابي بين الولايات والمجالس البلدية ونظيراتها الأجنبية وتفعيل اتفاقيات التعاون والتوأمة

المؤشر 1.6.2: عدد اللقاءات التي تقوم بها البعثات بهدف تفعيل الاتفاقيات المبرمة في مجال التعاون اللامركزي:

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
عدد	76	94	90	132	% 147	150	2025

من خلال الإنجازات المحققة خلال سنة 2023 يتبين الحركية التي عرفتها بعثاتنا بالخارج من أجل تكثيف تواصلها مع سلطات بلدان لبحث سبل التعاون المثمر في مجال التعاون اللامركزي ولتيسير ربط الصلة بينها وبين الهياكل التونسية لتجسيم الفرص المتاحة في إطار إتفاقيات تعاون. إلا أن التعاون بين الولايات والمجالس البلدية التونسية ونظيراتها الأجنبية يبقى ضعيفا ويقتصر في أغلب الأحيان على الهبات والبرامج الممولة من قبل الجانب الأجنبي وذلك نظرا عدم توفر اقتراحات من الجانب التونسي التي يمكن توظيفها أو عدم التجاوب مع الإقتراحات الصادرة عن بعثاتنا في إطار تحركاتها في هذا المجال .

❖ **المؤشر 2.6.2: نسبة الاتفاقيات المفعلة في مجال التعاون اللامركزي:**

وحدة المؤشر	إنجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2022 (1)	إنجازات 2022 (2)	إنجازات 2022 مقارنة بتّقديرات 2022 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
نسبة	%75	%82	%85	%85	%100	%90	2025

واصلت الإدارة المركزية والبعثات الدبلوماسية والقنصلية خلال سنة 2023 مجهوداتها قصد متابعة تنفيذ وتفعيل اتفاقيات التعاون المركزي الموقعة بين الولايات والمجالس البلدية ونظيراتها الأجنبية، ولكن يبقى الأمر مرتبطا بمدى تجاوب الجهات التونسية مع المقترحات وتفعيل الزيارات المبرمجة بين الطرفين لإتمام إجراءات المصادقة على الإتفاقيات من ناحية أو لمتابعة الإنجاز بالنسبة للإتفاقيات سارية المفعول

2- نتائج تنفيذ ميزانية برنامج العمل القنصلي:

ضبطت نفقات برنامج العمل القنصلي لسنة 2023 بـ 100.026 م د دفعا، تم تحقيق نسبة إنجاز بـ 98.91 % تعكس مبلغ 98935 م د.

وبلغ عدد أعوان البرنامج لسنة 2023 ،474 عونا :42 على المستوى المركزي و432 على مستوى المراكز بالخارج.

جدول عدد3

تنفيذ ميزانية البرنامج 2 "العمل القنصلي" لسنة 2023 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة

الوحدة: ألف دينار

بيـــــــان النفقات		تقديرات 2023	إنجازات 2023 (2)	الإنجازات مقارنة بالتّقديرات	
		ق. م التكميلي (1)		المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز% (1) /(2)
نفقات التأجير	**اعتمادات الدفع**	56296	57477	1181	%102.10
نفقات التسيير	**اعتمادات الدفع**	13100	12326	-774	%94.09
نفقات التدخلات	اعتمادات التعهد	28500	28444	-56	%99.80
	اعتمادات الدفع	28500	28444	-56	%99.80
نفقات الاستثمار	اعتمادات التعهد	2430	688	-1742	%28.31
	اعتمادات الدفع	2130	688	-1442	%32.30
المجموع	**اعتمادات التعهد**	**100329**	**98935**	**-1391**	**%98.66**
	اعتمادات الدفع	**100026**	**98935**	**-1091**	**%98.91**

جدول عدد4

تنفيذ ميزانية البرنامج 2 "العمل القنصلي" لسنة 2023 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة

(إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البرامج الفرعية	بيـــــــان الأنشطة	تقديرات 2023 ق. م التكميلي (1)	إنجازات 2023 (2)	الإنجازات مقارنة بالتّقديرات المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز% (1) /(2)
البرنامج الفرعي 2	**نشاط عدد 1:** تنسيق العمل القنصلي	1296	1184	-112	91.36
	نشاط عدد 2: علاقات التعاون مع البلدان والمنظمات الدولية والاقليمية	68100	68619	519	100.76
	نشاط عدد 3: الدعم اللوجستي للبعثات القنصلية	30630	29132	-1498	95.11
المجموع		**100026**	**98935**	-1091	98.91

تبعا لعديد الأسباب، أهمها المتعلقة بالحركة السنوية الإستثنائية التي تمت بداية من شهر جويلية 2023والتي شملت 52 عونا ، كان لها أثر كبير على إعتمادات التأجير والتسيير من خلال القيام بتحويلات بين الفصول والأقسام ،كذلك حركة تعيين 32 محاسبا.

البرنامج عدد 9: القيادة والمساندة

رئيس البرنامج :	تاريخ توليه مهمة قيادة البرنامج:
السيد هشام بيوض	بداية من 27 ديسمبر 2019

1- نتائج أداء البرنامج:

يضطلع برنامج القيادة والمساندة بدور شمولي يقوم على القيادة، التخطيط والبرمجة التي تهدف جميعها الى تأمين وإسداء الخدمات ذات الإختصاص وتوفير الدعم المالي واللوجستي لباقي البرامج وذلك بإحكام التنسيق فيما بينها بما ينسجم والمبادئ العامة والمعايير الدولية والوطنية في مجالات تكريس الحوكمة الرشيدة والقيادة وحسن التصرف في الموارد البشرية والمالية.

كما ويحرص البرنامج على المتابعة والتقييم الدوري ومراقبة مختلف مراحل الإنجاز والتنفيذ لضمان تحقيق الأهداف الوطنية في مجال السياسة الخارجية.

وينبني البرنامج على استراتيجية تقوم على دعم ومساندة الهياكل المركزية والبعثات الدبلوماسية والدائمة والقنصلية بالخارج لغاية تحقيق الاهداف المرسومة ضمن البرمجة السنوية مع السعي لتحسين آداء كل طرف عن طريق تطوير القدرات المهنية لإطارات وأعوان الوزارة وإحكام توظيفها في مختلف المراكز وبأنجع السبل الممكن توفرها خدمة لنجاعة التصرف الإداري والمالي بالإدارة المركزية وبالخارج.

وانطلاقا من هذا التمشي تمحورت اهداف البرنامج حول النقطتين التاليتين:

- ضمان حوكمة المهمة بمختلف برامجها.
- ضمان التصرف الفعال في مختلف موارد الوزارة.

يهدف برنامج القيادة والمساندة من خلال الدور الموكول إليه الى دعم ومساندة المراكز الدبلوماسية والقنصلية بتفعيل سياسة اللامركزية ومنح إستقلالية التصرف الإداري والمالي، كما يسعى الى متابعة تنفيذ برامج مختلف المصالح والإدارات المتعهدة بوظائف الدعم الأفقي والمعنية بتوفير الحاجيات المادية والبشرية واللوجستية لبقية البرامج والبرامج الفرعية وذلك عبر جملة من الأنشطة المشتركة تتعلق بمهام التسيير الإداري والمالي، والجوانب القانونية، المعلوماتية، الإعلامية والأمنية والوقائية.

- **<u>الهدف الاستراتيجي 1.9: تطوير حوكمة المهمة وبرامجها:</u>**

عملا على إرساء وتطبيق القواعد الخاصّة بالحوكمة الرشيدة إنخرطت مهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج في معاضدة المجهود الوطني لمكافحة الفساد ودعم الشفافية والمساواة وتطوير آداء مصالحها على المستوى المركزي وبالخارج وتحسين جودة الخدمات المقدمة وفقا لإنتظارات المواطنين والمتعاملين مع الوزارة ومختلف البعثات بالخارج.

وتركزت أهدافها الاستراتيجية في هذا المجال على:

- متابعة وتقييم والمصادقة على أداء برامج المهمّة.
- العمل على انجاز القرارات والتوصيات المتخذة من قبل لجان القيادة.
- تكثيف وتعميم عمليات التفقد والمتابعة والتقييم للبعثات الدبلوماسية والقنصلية بالخارج من خلال تأمين إنجاز نسبة معينة منها سنويا لضمان تحسين الحوكمة والتأكد من حسن تنفيذ إستراتيجيات الوزارة وتوجهاتها الرامية إلى تطوير وسائل العمل وتحسين ظروفه.
- السعي لضمان تكافؤ الفرص بين الجنسين في التسميات في الخطط الوظيفية والعمل على تحسين نسبة تسمية الإطارات النسائية بالوزارة في حدود الـ30% من جملة التسميات.

والملاحظ ان هذا الهدف قد حقق نسبة تطور ملحوظة سنة 2023 نتيجة الحرص والسعي المتواصل لتكريس مبدأ الشفافية في تبادل المعلومة مع جميع المتعاملين مع المهمة وتسهيل عملية النفاذ إلى الخدمات الإدارية الموجهة للعموم بالإضافة إلى نشر المعطيات ووضعها في خدمة طالبيها بالداخل والخارج.

❖ **المؤشر 1.1.9: النسبة السنوية لانجاز القرارات والتوصيات المتخذة من قبل لجان القيادة.**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
%	91	95	95	97	%100	98	2025

❖ **المؤشر 2.1.9: التطور السنوي لعدد زائري المو اقع الرسمية للوزارة.**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2022 مقارنة بتقديرات 2022 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
عدد الزائرين	18000	14000	27000	76000	+49000	100000	2025
%	15.6	09	18	50.58	281	60	2025

شهد عدد زائري موقع الواب الرسمي للوزارة www.diplomatie.gov.tn تطورا ملحوظا سنة 2023 بلغت نسبته 281% مقارنة بالإحصائيات المسجلة سنة 2022. ويرجع حجم التطور الحاصل أساسا لأعمال الصيانة التي مكنت من تجاوز الأعطاب الفنية المتكررة التي طرأت على الموقع خلال السنة الفارطة فضلا عما تم القيام به من أعمال تحيين وتطوير لمحتواه تحت إشراف الإدارة العامة لتكنولوجيا الاتصالات والإستشراف التكنولوجي التي تم إحداثها في إطار التنظيم الهيكلي الجديد للوزارة (أمر عدد 531 لسنة 2023 مؤرخ في 20 جويلية 2023).

❖ **المؤشر 2.1.9: دورية عمليات التفقد للبعثات بالخارج.**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
عدد	06	*07	10	**05	50 %	11	2025

***شملت المهمات السبع (07) المنجزة سنة 2022 القيام بمهمة تفقد عن بعد (à distance) كآلية مستجدة تم إقرارها خلال فترة إنتشار الجائحة الصحية.

****شملت ثلاث (03) مهمات بحث داخلي مع المشاركة في مهمتي بحث إداري.

تعذر تنفيذ برنامج التفقد الدوري المشترك بعنوان سنة 2023 وذلك لإعتبارات خارجة عن نطاق الوزارة وتتعلق بالأساس بالإلتزامات المهنية والوطنية التي إنخرطت فيها مختلف هياكل الرقابة طيلة السنة الفارطة. إلا أن عدم التوصل لتنفيذ المهمات الرقابية المبرمجة لم يمنع الوزارة من القيام بعدد من مهمات البحث حيث تولت الإدارة العامة للتفقد والتقييم إجراء ثلاث (03) مهمات بحث داخلي شملت سفارتينا ببارن وفرصوفيا وقنصليتنا ببنتان فضلا عن مشاركة مصالح الإدارة العامة للمصالح المشتركة في القيام بمهمتي بحث إداري شملت سفارتنا وقنصلياتنا بالجزائر وكذلك مراكزنا القنصلية بنيس ومرسيليا وتولون.

وقد أدى إنجاز مهمات البحث الداخلي والإداري المشار إليها إلى إتخاذ جملة من القرارات يمكن حوصلتها في:

- تعزيز الإدارة العامة للتفقد والتقييم بإدارة تعنى بمتابعة وتنسيق مهمات التفقد والرقابة تم إحداثها في إطار التنظيم الهيكلي الجديد للوزارة (أمر عدد 531 لسنة 2023 مؤرخ في 20 جويلية 2023).
- العمل على إعداد مدونة سلوك خاصة بأعوان السلك الدبلوماسي.
- إحكام تأمين منظومة المراسلات الإلكترونية العادية والمشفرة والتسريع في إعتماد منظومة القنصلية الرقمية.
- متابعة إحترام الإجراءات والصيغ القانونية المستوجبة في مجال أشغال صيانة المباني وإقتناء المعدات بالخارج مع فرض التنسيق المسبق مع الإدارة المركزية والوزارات التقنية المختصة.

وتسعى الوزارة خلال سنة 2024 للتوصل إلى مصادقة الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية على برنامج التفقد الدوري المشترك ليتم في مرحلة لاحقة إحكام التنسيق في شأنه لإعداد وتنفيذ رزنامة التفقد مع بقية الهياكل الرقابية المعنية. ويتضمن الرنامج المذكور إستكمال الجزء المتبقي من برنامج التفقد للسنوات السابقة فضلا عن إدراج عدد من البعثات التي لم يتم تفقدها منذ فترة تتجاوز العشر (10) سنوات ليشمل بذلك إحدى عشر (11) مهمة تفقد.

ومن جهة أخرى يتنزل تعزيز الإدارة العامة للتفقد والتقييم بإدارة إضافية ضمن التنظيم الهيكلي الجديد للوزارة (إدارة متابعة وتنسيق مهمات التفقد والرقابة) في إطار إضفاء مزيد من النجاعة والجدوى على عمليات التفقد حيث ستعهد لها مهمة البرمجة والمتابعة للمهمات الرقابية والتنسيق مع مختلف الأطراف المتدخلة قصد مزيد التحكم في آجال إعداد التقارير الرقابية والإشراف على مسار تنفيذ التوصيات الواردة بها من قبل

الهياكل المعنية. كما ستتولى رصد الإخلالات المسجلة والمساهمة في بلورة جملة من القواعد والإجراءات المكرسة لمبادئ حسن التصرف والحرص على ترسيخها في إطار دعم الحوكمة الرشيدة وتلافي المخاطر المحتملة في التصرف الإداري والمالي. وستمكن هذه الإدارة الجديدة من تثمين العمل الرقابي والرفع من آدائه من خلال تحقيق الأهداف والغايات من مهمات التفقد والتقييم.

- **الهدف الاستراتيجي 2.9: ترشيد التصرف في الموارد البشرية باعتماد المقاربة بين الكفاءات والحاجيات لضمان المساواة وتكافؤ الفرص بين الاعوان.**

يعد هذا الهدف الاستراتيجي المتمثل في ترشيد التصرف في الموارد البشرية باعتماد المقا ربة بين الكفاءات والحاجيات لضمان المساواة وتكافؤ الفرص بين الأعوان، معيارا أساسيا في تطوير آليات العمل وتحسين جودة الخدمات المقدمة باتّباع الأساليب العملية التي تقوم على التوصيف الوظيفي والمسار المهني للأعوان، مع التركيز على التكوين بتنفيذ مخططات التكوين السنوية والتحفيز على تحديث وإثراء المكتسبات الخاصة عن طريق التربصات والزيارات، وقد تم اعتماد مقاربة النوع الاجتماعي في التعيينات والخطط الوظيفية ونسبة الحضور في حلقات التكوين والاجتماعات ومختلف التظاهرات.

- تم سنة 2023 تحقيق نسبة مقبولة للنتائج المرجوة من هذا الهدف رغم البطء النسبي في الإنجاز.

❖ **المؤشر 1.2.9: نسبة إنجاز كتلة الأجور مقارنة بالتوقعات.**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتّقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
%	97.2	100	100	100.38	100	100	2025

يبرز هذا المؤشر نسبة الإعتمادات المنجزة مقارنة بالإعتمادات المفتوحة بالميزانية ومن خلاله يتم ملاحظة الفارق بينهما حيث تم استهلاك اعتمادات تقدّر بـ 183.569 ألف دينار من جملة الإعتمادات التي تقدّر بـ 182.881 ألف دينار ، أي بنسبة زيادة تقدر بـ 0.3 % مقارنة بالتقديرات المبرمجة نتيجة تغطية تكلفة أجور الأعوان الملحقين لدى الوزارة خلال سنة 2023. وتعكس النتائج المسجلة مدى إحكام التصرف في الموارد البشرية و تعزيز الإطار البشري للوزارة خاصة أمام حرص البرنامج على الإيفاء بمستحقات الأعوان في الآجال وتجنب تراكمها للسنة المالية اللاحقة، هذا بالإضافة إلى احراز تقدّم كبير في توزيع الأعوان حسب البرامج وهو ما مكّن من استيعاب مختلف الترقيات في الخطط الوظيفية و الإستفادة من الحراك الوظيفي وخلاص أجور الأعوان الملحقين لدى الوزارة ومن بينهم المحاسبين العموميين المعينين بالخارج . ورغم محدودية ا لإعتمادات خاصة فيما يتعلق بخلاص المساهمات المحمولة على المشغل للأعوان المعينين بالخارج والمرتبطة بسعر صرف العملة إلا أن البرنامج حرص على التعهد بمستحقات المهمّة في آجالها .

❖ المؤشر 2.2.9: نسبة المشاركين في الدورات التكوينية والتربصات ذات الأولوية.

في إطار تحسين مردودية وكفاءة أعوان وزارة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج، أمّنت الوزارة دورات تكوينية في عديد المجالات من بينها منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف، الحالة المدنية، إعداد جوازات السفر ،البرتوكول ومنظومات إنصاف وادب وعليسه فضلا عن عدد من التربصات بالخارج في إطار علاقات التعاون مع عدد من الدول الشقيقة والصديقة والمنظمات الإقليمية الدولية.

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
%	10.8	45.5	25	50	200	25	2025

يرجع التطور الهام الذي شهدته نسبة التكوين إلى الحرص على الارتقاء بكفاءة أعوان وموظفي الوزارة والرغبة في تدعيم قدراتهم المهنية، وفرض إجبارية تنظيم الدورات التكوينية لفائدة المعينين بالخارج في إطار الحركة السنوية، إضافة إلى تعميم نظام التراسل الإلكتروني صلب مصالح الوزارة (منظومة عليسة) وما فرضه هذا الإجراء من ضرورة تكوين كافة أعوان الوزارة.

هذا، وسيمكن افتتاح الأكاديمية الدولية للدبلوماسية يتونس الوزارة من مزيد دعم حجم المشاركات التكوينية خلال السنوات القادمة وتمكين إطارات وموظفي الوزارة من مسايرة التطورات الحاصلة في مختلف المجالات وتمكينهم من آليات العمل المستجدّة.

وتجدر الإشارة إلى أنّ إدارة الموارد البشرية تواجه إشكالية التأخير الحاصل في المصادقة على مخططات التكوين من قبل مصالح رئاسة الحكومة، ممّا يسبب عديد الإشكاليات في تنفيذ البرامج التكوينية خاصّة خلال الأشهر الأولى من كل سنة إدارية.

ومن جهة أخرى يواجه نشاط التكوين صعوبات أخرى تتعلق بغيات قاعدة معطيات وطنية للمكونيين المختصين والمؤهلين لتعاطي النشاط يتم اللجوء إلى خدماتهم عند الحاجة وكذلك تواضع القيمة المالية للأتعاب المسندة للمكونيين والمحددة بالنصوص الترتيبية والتي لم يتم مراجعتها منذ مدة وهي لا تتماشى ومستوى التأجير الذي تسنده مراكز التكوين الخاصة لفائدتهم مما يكون من الصعب الحصول على أفضل المكونيين والخبراء في مجالات التكوين.

ونظرا لتسجيل تقدم في هذا المؤشر وتجاوز النسبة المنشودة 25 % فإنه يقترح تعديل قيمة الفئة المستهدفة لتصبح 50 % عوضا عن 25 % والمحافظة على هذا المستوى بإعتباره حد قياسي ومقبول.

❖ **المؤشر 3.2.9 : نسبة تمثيلية المرأة في الخطط الوظيفية:**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
%	25.1	26.5	27	35	130	30	2025

يهدف هذا المؤشر لتعزيز مكانة المرأة صلب الهيكل الوظيفي للوزارة وفرض مبدأ تكافؤ الفرص القائم على معيار الكفاءة دون سواه ورفع كل أشكال التمييز ضدّها. وقد حرصت الوزارة على ضمان تمثيلية مقبولة للمرأة صلب مصالحها حيث تطورت نسبة مشاركة الكفاءات النسوية في الخطط الوظيفية بالوزارة من 25.1%سنة 2021 إلى 26.5% سنة 2022 لتبلغ 35 % سنة 2023.

ولئن شهد حضور المرأة في خطّة مدير عام تراجعا كبيرا، فأنّ حضورها في خطّة مدير شهد تطورا ليمثّل حوالي 30%. أمّا على مستوى خطّة مدير مساعد فقد بلغت النسبة الـ 33%، ونسبة 41% في خطّة رئيس قسم لتكون النسبة العامّة في حدود الـ 35%.

ومن المتوقع أن يتعزّز حضور المرأة في موقع القرار مع الانتدابات التي سجل فيها تثمين مبدأ المساواة بن الجنسين. إذ من المنتظر أن تبلغ النسبة العامّة لتواجد المرأة حوالي 40 % بنهاية سنة 2024 و 42 % سنة 2025 خاصّة أنّ جل المحالين على شرف المهنة هم من جنس الذكور بإعتبار أنهم يمثلون حاليا حوالي 70% من جملة الموارد البشرية للوزارة. كما يتوقع أن تسجل المرأة حضورا أبرز في خطّة مدير عام خلال الفترة القريبة القادمة تبعا لتطور المسار المهني للكفاءات النسوية التي تضطلع في الوقت الراهن بخطط مدير ومدير مساعد ورئيس قسم.

هذا، وشهد تواجد المرأة لدى بعثاتنا بالخارج إرتفاعا هامّا ليبلغ حوالي 30 % خلال الحركة السنوية لسنة 2023 للأعوان الدبلوماسيين، كما شهد حضور المرأة على رأس بعثاتنا بالخارج خلال تعيينات 2023 تعيين 07 نساء أي بنسبة تقدّر 13.2 % وهي نسبة هامة مقارنة بالسنوات الفارطة.

ونظرا لتسجيل تقدم في هذا المؤشر وتجاوز النسبة المنشودة 30 % فإنه يقترح تعديل قيمة الفئة المستهدفة لتصبح 35 % عوضا عن 30 % والمحافظة على هذا المستوى بإعتباره حد قياسي ومقبول.

- **الإشكاليات المرتبطة بتحقيق الهدف والتدابير المتخذة لتجاوزها:**

- عدم كفاية برامج التكوين ومجالاتها.

-نقص في تكوين الإطارات في مجال التخطيط والتصرف في الموارد البشرية والمالية باعتماد مقاربة النوع الاجتماعي.

-غياب محاضر تسلم مهام بين الأعوان المغادرين والعائدين بمناسبة الحركة السنوية.

- عدم تكافئ عدد النساء والرجال بالوزارة وهو ما يؤثر على نسبة المساواة بينهم في مجالات التكوين والتسميات في الخطط الوظيفية.

ولتجاوز هذه الإشكاليات نسبيا يمكن العمل على:

-الضبط الدقيق لحاجيات التكوين بما يستجيب لمبدأ تكافؤ الفرص والمساواة بين الجنسين مع الأخذ بعين الإعتبار للتمييز الإيجابي للمرأة،

- إعتماد آليات التكوين عن بعد للأعوان المعينين بالخارج في نفس مجالات التكوين بالإدارة المركزية.

-تحرير محاضر تسلم وتسليم مهام بين الأعوان لضمان تواصل النشاط الإداري دون إنقطاع وعلى نفس الوتيرة.

-تكوين جميع الأعوان في نفس المحاور اعتبارا لطبيعة نشاط المهمة القائم التداول الوظيفي للأعوان بين المصالح المركزية والمصالح بالخارج.

- **<u>الهدف الاستراتيجي 3.9: ضمان ديمومة الميزانية وتحسين التصرف في الموارد المالية.</u>**

يندرج هذا الهدف في إطار المحافظة على التوازنات المالية وضمان ديمومة الميزانية حيث أن التوازنات المالية تعتبر أولوية للدولة نظرا لشح الموارد، لذا تم العمل على محاولة تطوير التصرف في الاعتمادات المالية للوزارة وممتلكاتها وحسن تنفيذ الميزانية من حيث الإعداد والإنجاز من خلال تحسين التصرف في روزنامة صرف الاعتمادات المالية وترشيد التصرف في الممتلكات وترشيد مصاريف التسيير والعمل على تحسين ظروف العمل.

وقد تم الإعتماد على ثلاث مؤشرات لقيس قدرة الإدارات والهياكل المعنية للحفاظ على ديمومة الميزانية وترشيد التصرف في الموارد المالية للمهمّة.

❖ **<u>المؤشر 1.3.9 : نسبة انجاز الميزانية</u>**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
%	94.86	103	100	97.64	98	100	2025

تجدر الإشارة أن الزيادة المسجلة في انجاز الميزانية تعود الى الاعتمادات الإضافية التي تمنح كل سنة الى مهمة الشؤون الخارجية والهجرة والتونسيين بالخارج لتغطية فارق سعر الصرف المسجل عند تحويل ميزانيات البعثات الدبلوماسية والدائمة والقنصلية بالخارج ومصاريف ترحيل جثامين التونسيين المتوفين بالخارج. هذا بالإضافة الى اعتمادات إضافية أخرى تخصص لتغطية جزء من المتخلدات لمساهمة تونس في بعض المنظمات الإقليمية.

وقدحقق هذا المؤشر نسبة انجاز تقدّر بـ 97.6% وهي نسبة قريبة من التقديرات المتوقعة لسنة 2023 ويعود الفارق الضئيل بين الإنجاز والتوقعات بالأساس إلى الإنعكاس المالي الحاصل من خلال:

- عدم التوصل إلى خلاص متخلدات عديد المزودين على ميزانية سنة 2023 وذلك لأسباب متعلقة بوضعيتهم الجبائية أو عدم إيداعهم لفواتيرهم في الآجال أو لأسباب خارجة عن نطاق الوزارة.
- شغور على رأس عدد كبير من البعثات الدبلوماسية والقنصلية نظرا لعدم تسمية رؤساء البعثات منذ سنة 2021 وتم الشروع في سد هذه الشغورات تدريجيا بداية من الثلاثي الثاني من سنة 2023 مما حال دون تنفيذ ميزانية التأجير بالخارج فيما يتعلق بمرتبات رؤساء البعثات والمرصودة بالميزانية.

❖ **المؤشر 2.3.9: حجم ميزانية برنامج القيادة والمساندة مقارنة بميزانية المهمة**

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
%	07	06.75	07	06.8	97.14	7	2025

قدرت الميزانية المخصصة لبرنامج القيادة والمساندة لسنة 2023 بـ22519 ألف دينار دفعا وهي تمثل نسبة 6.8 % من الميزانية الجملية للمهمة وتعتبر مقبولة مقارنة مقارنة بأنشطة البرامج الأخرى .

وهي نسبة تعكس الانجاز الفعلي لمصاريف البرنامج بمبلغ جملي قدره 18810 ألف دينار أي بنسبة 83.53 %، حيث تغطي مصاريف 02 برامج فرعية و03 أنشطة.

ولم تصل نسبة الاعتمادات المرصودة لبرنامج القيادة والمساندة للقيمة القصوى المحددة بـ 7% وذلك لتسجيل بعض المتخلدات التي لم يتم خلاصها للأسباب المذكورة سابقا.

هذا وتحرص قيادة البرنامج على ترشيد بعض أصناف النفقات وذلك إعتمادا على الممارسات الفضلى في الإنفاق العمومي (تجميع الشراءات، البرمجة المسبقة، التحديد الدقيق للحاجيات،...) وقواعد الحوكة الرشيدة خاصة في مجال الضغط على النفقات ولا سيما المصاريف الإستهلاكية والتحكم في نفقات الطاقة والوقود خاصة بعد تجديد أسطول السيارات الإدارية.

❖ **المؤشر 3.3.9: كلفة التسيير لكل عون:**

بالرغم من المجهودات المبذولة في سبيل مزيد التحكم في كلفة التسيير بالإدارة المركزية، لا زال هذا المؤشر يشهد ارتفاعا نسبيا منذ سنوات نظرا للتقلص المتواصل لعدد الاعوان بالوزارة جراء خروج المئات منهم للتقاعد دون اجراء انتدابات جديدة.

ولمحاولة التحكم في المؤشر والتقليص في نسبه سيتم العمل على تفعيل الحراك الوظيفي عن طريق النقلة أو الإلحاق

وحدة المؤشر	انجازات 2021	إنجازات 2022	تقديرات 2023 (1)	إنجازات 2023 (2)	إنجازات 2023 مقارنة بتقديرات 2023 (1)/(2)	القيمة المستهدفة	السنة
ألف دينار	19.63	20.000	25.000	41.587	166.3	20.000	2025

- **<u>الإشكاليات المرتبطة بتحقيق الهدف والتدابير المتخذة لتجاوزها:</u>**

- نقص في الموارد البشرية المالية والإدارية وخاصة الإطارات المتخصصة.
-تأثير الحركة السنوية على حسن تسليم واستلام المهام بين الأعوان وضمان استقرار نسق العمل.
-غياب رؤية استشرافية لبرنامج البناءات وعمليات الصيانة الكبرى
- عدم الدقة في تحديد حاجيات كل برنامج نظرا لغيات تفصيل الأنشطة المدرجة بها.
-غياب نظام معلوماتي يمكن من متابعة التصرف في المواد الإستهلاكية ومراقبتها.

ولتجاوز هذه الإشكاليات تم التوجه لـ:

*حوكمة التصرف في الشراءات العمومية من خلال الحرص على الضبط الدقيق للحاجيات واعتماد مبدأ تجميع الشراءات وترشيدها بما يتلاءم مع الموارد المالية والبشرية للمهمة، والتكثيف من عمليات تحسيس الأعوان بالحفاظ على التجهيزات الإعلامية والمكتبية وترشيد استهلاك الطاقة.

*ضرورة الترفيع في نسبة الإعتمادات وذلك بالتنسيق مع مصالح وزارة المالية ضمن ميزانية المهمة للسنوات القادمة، وخاصة أمام توقع تنامي ميزانية الإستثمار خاصة في ما يتعلق ببناء المقرات بالخارج ومواصلة تجديد اسطول النقل واقتناء تجهيزات مختلفة إعلامية وتأثيث للإدارة.

* الحرص على تكوين الإطارات إستجابة لحاجة بعض المصالح.

* الشروع في وضع دليل إجراءات للشؤون المالية.

* إيلاء الحركة السنوية أهمية أكثر في مجال تسليم الملفات لتسهيل مواصلة النشاط على نفس النسق.

2- نتائج تنفيذ ميزانية برنامج القيادة والمساندة:

ضبطت ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2023 بما قدره 22519 ألف دينارا. وبلغت نسبة الإنجاز 83.53 % مفصلة حسب الجدول التالي:

جدول عدد1

تنفيذ ميزانية البرنامج 9 "قيادة ومساندة" لسنة 2023 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة

الوحدة: ألف دينار

بيـــــــان النفقات		تقديرات 2023 ق.م. تكميلي *(1)	إنجازات 2023 (2)	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
				المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز% (1) /(2)
نفقات التأجير	**اعتمادات الدفع**	11131	8606	-2525	77.32
نفقات التسيير	**اعتمادات الدفع**	8163	8407	137	102.95
نفقات التدخلات	اعتمادات التعهد	310	217	-93	70.00
	اعتمادات الدفع	310	217	-93	70.00
نفقات الاستثمار	اعتمادات التعهد	1865	672	-1193	36.03
	اعتمادات الدفع	2915	1583	-1332	54.31
المجموع العام:	**اعتمادات التعهد**	**21469**	**17902**	**-3567**	**87.81**
	اعتمادات الدفع	**22519**	**18813**	**-3706**	**83.53**

جدول عدد2

تنفيذ ميزانية البرنامج 9 "قيادة ومساندة" لسنة 2023 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة

(اعتمادات الدفع)

الوحدة: ألف دينار

البرامج الفرعية	بيان الأنشطة	تقديرات 2023 ق.م. تكميلي (1)	إنجازات 2023 (2)	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
				المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) /(2)
ب ف 1: القيادة	نشاط عدد 1: القيادة والتنسيق	3296	4409	1113	%133.77
ب ف 2: المساندة	نشاط عدد 2: التصرف في الموارد البشرية	7835	4197	-3638	%53.57
	نشاط عدد 3: الدعم والخدمات اللوجستية	11388	10207	-1184	%89.60
المجموع العام دفعا		**22519**	**18813**	**-3706**	**% 83.53**