

الجمهورية التونسية  
وزارة التجهيز والإسكان  
الوكالة العقارية للسكنى



# التقرير السنوي للأداء لسنة 2024



الوكالة العقارية للسكنى  
AGENCE FONCIÈRE D'HABITATION

الوكالة العقارية للسكنى

30، شارع الهادي كراي 1080 – تونس

الهاتف: +216 71 234 033 - الفاكس: +216 71 238 129

[www.afh.nat.tn](http://www.afh.nat.tn)

أفريل 2025

## الفهرس

1	التعريف بالمؤسسة
2	أعضاء مجلس إدارة الوكالة العقارية للسكنى
3	المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024
4	1- ملخص لأهم الإنجازات الإستراتيجية للوكالة
9	2 - نتائج تنفيذ ميزانية الوكالة
9	• التوزيع حسب طبيعة النفقة
11	• التوزيع حسب البرامج
14	المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة العقارية للسكنى لسنة 2024
15	برنامج عدد 1: تهيئة التقسيمات
15	1- نتائج أداء البرنامج
32	2 - نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج
39	البرنامج 2: تسويق ومبيعات
39	1 - نتائج أداء البرنامج
51	2 - نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج
56	البرنامج 9: القيادة والمساندة
56	1 - نتائج أداء البرنامج
58	2 - نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج

## التعريف بالمؤسسة

### الصبغة الاجتماعية

اسم المؤسسة: الوكالة العقارية للسكنى  
المقر الاجتماعي: 30 نهج الهادي كراي ص.ب. عدد 329 البريد السريع 1080 تونس  
الدفتـر التجاري: B1104761996  
المعرف الحيائي: 35MPM 00000  
الهاتف: (216) 71 234 033  
الفاكس: (216) 71 238 129  
البريد الإلكتروني: afh@afh.nat.tn  
موقع الواب الحيوي: www.afh.nat.tn

### الصبغة القانونية

الوكالة العقارية للسكنى منشأة عمومية.

### التنظيم الإداري

يدير الوكالة العقارية للسكنى مجلس إدارة يرأسه رئيس مدير عام.

### الرئيس المدير العام

السيد رجب عرعود

## أعضاء مجلس إدارة الوكالة العقارية للسكنى

يتكوّن مجلس إدارة الوكالة العقارية للسكنى من السيّدات والسادة:

رجب عرعود	الرئيس المدير العام للوكالة العقارية للسكنى ورئيس المجلس؛
هدى النفزاوي	ممثلة عن رئاسة الحكومة؛
العميد ياسر مرزوقة	ممثل عن وزارة الدفاع الوطني؛
وديع رحومة	حافظ الملكية العقارية؛
نجم الدين نوار	ممثل عن وزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية؛
نجاح كربية	ممثلة عن وزارة التجهيز والإسكان؛
عائشة البياري	ممثلة عن وزارة التجهيز والإسكان؛
آسيا بالكافي	ممثلة عن وزارة الاقتصاد والتخطيط؛
سهيل جماعي	ممثل عن وزارة المالية؛
فاتن السبعي	ممثلة عن وزارة الشؤون الاجتماعية؛
محمد الصالح سامي	ممثل عن وزارة الفلاحة والموارد المائية والصّيد البحري؛
المعز بجاوي	ممثل عن وزارة الداخلية؛
رملة هلال الشريف	مراقب الدولة.

# المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

## 1. ملخص لأهم الإنجازات الإستراتيجية للوكالة

يتمثل النشاط الرئيسي للوكالة في إنشاء وتهيئة مناطق سكنية وذلك بإقتناء العقارات وتجهيئها وبيعها للمنتفعين من مواطنين وباعثين عقاريين وجماعات ومؤسسات عمومية في شكل مقاسم معدة لبناء مساكن من مختلف الأصناف وإقامة ما تتطلبه التقسيمات السكنية من مرافق وتجهيزات جماعية، وتتمثل مخرجاتها في 17 مكونة يتم متابعتها وتطبيقها من خلال لجنة قيادة محدثة في الغرض.

ومن أهم ما تمّ إنجازه من الإجراءات المنبثقة عن الدراسة الإستراتيجية إلى غاية موفى سنة 2024:

### 1. تنقيح الأمر المنظم لنشاط الوكالة والأمر الخاص بالنظام الأساسي الخاص بأعوان الوكالة

تم تنقيح الأمر الحكومي المنظم لنشاط الوكالة الذي تم إصداره بالرائد الرسمي تحت عدد 327 المؤرخ في 5 ماي 2021 وتم إصدار الأمر المنقح والمتمم لهذا الأمر تحت عدد 584 المؤرخ في 13 سبتمبر 2023 أما لالنسبة للأمر المتعلق بالنظام الأساسي الخاص بأعوان الوكالة فهو في طور المراجعة.

### 2. التطبيق المتبادل لنتائج الدراسة الإستراتيجية ودراسة الهيكل التنظيمي للوكالة

تم إيداع النسخة النهائية للهيكل التنظيمي للوكالة لدى سلطة الإشراف في إنتظار المصادقة.

### 3. إعداد مخطط عمل للوكالة العقارية للسكنى الدولية

تم إنجاز دراسة مخطط عمل للوكالة العقارية للسكنى الدولية من قبل مكتب الدراسات Proway -تمت المساهمة في رأس مال للوكالة العقارية للسكنى الدولية من قبل العديد من المؤسسات المالية والمقاولات والباعثين العقاريين العموميين والخواص وكذلك أعوان الوكالة وتم عرضها على مجلس الإدارة. - دعت سلطة الإشراف إلى التنسيق مع بقية المنشآت العمومية التابعة لها لبحث سبل الشراكة لإنشاء الوكالة المذكورة على غرار الشركة الوطنية العقارية التونسية. - في طور متابعة الملف والتنسيق مع سلطة الإشراف والشركة الوطنية العقارية التونسية للإسراع إحداث الوكالة العقارية للسكنى الدولية.

### 4. إستكمال دراسة إنشاء مكتب دراسات في إطار الإفراق

## المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

تم إحداث لجنة خاصة في إطار الإفراق تعنى بإبداء الرأي والمصادقة على الدراسة الأولية التي تتضمن أساسا تقديم المشروع ودراسة أولوية للسوق ودراسة أولوية للجدوى ولم يتم تقديم مطالب من قبل أعوان الوكالة للإنخراط ولم يتم تقديم هذه المنظومة.

### 5. تمتين العلاقات مع المستلزمين العموميين وإعداد دراسات الفرص والجدوى لطرق تمويل أشغال الربط بالشبكات الخارجية والداخلية

- أهمية المكونة نظرا لأهمية كلفة أشغال التهيئة الخاصة بأشغال الربط بالشبكات الخارجية وخاصة تلك المقدرة من طرف الشركة الوطنية لإستغلال وتوزيع المياه التي تجاوزت قيمتها في بعض المشاريع 50 % من كلفة الأشغال للوكالة وهو ما أصبح يمثل عائقا تقنيا وماليا واجتماعيا لتوفير مقاسم إجتماعية تلي جميع إمكانيات شرائح المجتمع، كما تم إثقال كاهل الوكالة بمعاليم إضافية على غرار معلوم الربط بالشبكة .

-تم تسجيل ارتفاع أسعار البيع بعدد تقسيمات الوكالة نظرا لارتفاع كلفة الأشغال ونذكر على سبيل المثال تقسيم القصر بقفصة (ارتفاع ثمن البيع بحوالي 60 د/م<sup>2</sup>).

-في طور إحداث جرد لجميع مشاريع الوكالة التي تشهد ارتفاعا مشطا في كلفة أشغال الربط بالشبكات الخارجية (خاصة المياه الصالحة للشرب والمياه المستعملة...)، وسيتم في مرحلة أولى برمجة إجتماع تنسيقي على مستوى الرئيس المدير العام للشركة الوطنية لإستغلال وتوزيع المياه لإيجاد حلول حول الضغط على كلفة الأشغال.

### 6. تعديل عملية تحديد أسعار إقتناء العقارات والتكافؤ في اتجاه دعم الشرائح الاجتماعية محدودة الدخل

### 7. دراسة جدوى إنجاز فرع خاص بالبعث العقاري يعنى مبدئيا بالسكن الاجتماعي

-تم دمج هذه المكونتين وقد تم إعداد الضوابط المرجعية وتم إنجاز طلب عروض خلال الثلاثي الثاني لسنة 2024 إلا أنه لم يكن مثمر وتم عرضه على مجلس الإدارة المنعقد في 27 سبتمبر 2024 وسيتم التنسيق مع الإدارة العامة للإسكان بالوزارة في إطار تحيين الإستراتيجية السكنية قبل إعادة الإعلان عن طلب العروض.

### 8. تحديد آليات الشراكة مع الجماعات المحلية والوكالات العقارية لتحقيق مشاريع التهيئة

تنسيق الوكالة مع البلديات بمد مطالب رفع اليد بعد موافقة الوكالة العقارية للسكنى خاصة في دوائر التدخل العقاري الراجعة لها بالنظر. وتؤكد الوكالة على أهمية عقد ندوات مع مختلف البلديات لتبادل الخبرات وحل الإشكاليات العالقة خاصة بالنسبة للأراضي الدولية التي تمتلكها حيث ترغب البلديات في تهيأتها وإستغلالها ولكن تفتقد للخبرات والإعتمادات الفنية الضرورية وبالتالي يمكن للوكالة تحقيق إتفاقيات في هذا الشأن وإنجاز تقسيمات سكنية بالمنطقة.

# المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

## 9. تعزيز آليات الإقتناء للوكالة والتفعيل العملياتي للسيطرة العقارية

تعمل الوكالة على التأكيد على أهمية التنسيق مع مختلف البلديات لأهمية رصيدها العقاري حيث أن إقتناء أراضي دولية سيمكن من إنجاز قسط عملي يمكن من إحداث مشروع بطريقة أسرع مقارنة بإقتناء أراضي خواص ذات ملكية مشتتة أو على الشياخ.

## 10. إعداد مخطط أعمال (Business Plan) لميادين الأنشطة الإستراتيجية الجديدة (Domaine d'activité Stratégique)

### DAS المنبثقة من الرؤية الإستراتيجية للوكالة

تعمل الوكالة على تركيز مخطط الأعمال (Business Plan) عبر إتمام مختلف الدراسات المدرجة بالدراسة الإستراتيجية على غرار دراسة الوكالة العقارية للسكنى الدولية ودراسة جدوى إنجاز فرع خاص يعنى بالبعث العقاري وإتمام دراسة النموذج المالي (Modèle financier).

## 11. إعتداد منظومة IPD لتقديم مشروع متكامل Integrated Project Delivery وتعزيز الفرق الفنية

### لتطبيقها

- إقتنت الوكالة برمجيات ومعدات إعتداد منظومة نمذجة معلومات البناء BIM (Building information modeling) وهي تشرع حاليا في تكوين إطاراتها لإستعمال هذه المنظومة والتي ستمكن من تصميم رؤية شاملة للمشروع عبر إستباق الإشكاليات وحلها والتنسيق الحيثي بين مختلف الأطراف الفنية بالمشروع للتسريع في إنجازها.

## 12. وضع منظومة تصرف GPEEC تمكن من إستباق الحاجيات المستقبلية للوكالة من حيث الموارد البشرية

### وتوزيع المهام والكفاءات

- تم إتمام الدراسة منذ سنة 2024 وعرضها على مجلس الإدارة وتم تعيين لجنة متابعة لتطبيق منظومة التصرف في الوظائف والمهارات (GPEC).

## 13. تعزيز المنظومة المعلوماتية من ناحية البنية التحتية ومن حيث التغطية العملياتي والإندماج ERP

- تم إتمام المرحلة الأولى والثانية من منظومة تخطيط موارد المؤسسة ERP (Enterprise Resource Planning) من قبل الوكالة وسيتم الإنطلاق قبل موفى الثلاثي الثاني لسنة 2025 في المشروع في تركيز المنظومة بالنسبة للتصرف في السيارات والمعدات. - قامت الوكالة منذ سنة 2024 بتجديد شامل للمعدات الخاصة بالإعلامية والبرمجيات وهو ما سيمكن الوكالة من رقمنة نشاطها بدون تعطل لمصالحها.



# المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

- تم برمجة إنطلاق طلب عروض لتطوير سرعة ونجاعة الموقع الإلكتروني للوكالة وحاليا بصدد التصرف داخليا للموقع من طرف إدارات الوكالة.
- يتم يوميا حفظ نسخة من قواعد بيانات الوكالة بمركز بيانات خارجي (Data Center) بالإدارة العملية بأريانة وذلك لضمان سلامة الحفاظ على معطيات الوكالة في حال حصول طارئ على منشآت الوكالة.
- في طور الإسراع في الشروع في طلب عروض المرحلة الموالية في تركيز منظومة ERP وتفعيلها بكامل هياكل الوكالة.

## 14. تعزيز قدرة إدارة الشؤون المالية من حيث الهندسة المالية وتحليل الكلفة

- تم إتمام المرحلة الثانية من منظومة المعلوماتية المالية ERP التي في طور الإستعمال من قبل إدارة الشؤون المالية حيث ستساهم في تعزيز عمل الوكالة من حيث المحاسبة المالية وتحليل الكلفة خاصة.
- تم إنتداب مختص في مجال الهندسة المالية بإدارة الشؤون المالية وهو بصدد تركيز وإعتماد المنظومة في الأنشطة المالية الدقيقة للوكالة من حيث المصادقة على المصاريف وإدراج المعطيات لدى الخزينة العامة للدولة.
- في طور مواصلة تفعيل منظومة (ERP) الخاصة بالهندسة المالية وتحليل الكلفة بالتوازي مع تركيز المنظومة بمختلف الإدارات لتشمل كافة أنشطة الوكالة.

## 15. تصميم ووضع منظومة لتسيير الأداء يعتمد على مؤشرات أداء محددة في الغرض

- تم إعتداد منظومة لتسيير الأداء تعتمد على مؤشرات أداء محددة في الغرض تستند عليها الوكالة في برمجة ميزانيتها أو تقارير نشاطها.
- في طور إعداد مخطط زمني يبين منهجية عمل إدارة الإعلامية لتركيز منظومة BI.
- في طور الإسراع في إعداد الضوابط المرجعية لإقتناء وتركيز منظومة ذكاء الأعمال BI.

## 16. توطيد مقارنة الجودة للوكالة

- تم التركيز المؤسسي لمقاربة المسؤولية المجتمعية للمؤسسة RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) حيث تم إدراجها كنقطة قارة بهيئة المديرين بهدف التقييم الدوري لأداء الوكالة ومزيد التحسيس حول الموضوع.
- يتم تفعيل مقارنة المسؤولية المجتمعية للمؤسسة RSE من حيث الجانب الاجتماعي والبيئي حيث تشرع الوكالة بالتبرع بالمعدات الإعلامية المستعملة وقامت بتفعيل منظومة تحلية المياه الجوفية.
- تهدف الوكالة إلى تطوير الجانب الإتصالي وتحسيس الأعوان حول مقارنة المسؤولية المجتمعية للمؤسسة RSE سواء عن طريق دورات تكوينية أو عبر إحداث ركن بالموقع الإلكتروني للوكالة أو لجنة خاصة بمتابعة تطبيق هذه المقاربة.
- في طور مواصلة تطوير وتطبيق مقارنة المسؤولية المجتمعية للمؤسسة RSE كترشيد إستهلاك الطاقة عبر برمجة إعتداد اللوحات الشمسية.
- في طور إنجاز إجتماع إعلامي لفائدة أعوان الوكالة لمزيد التحسيس حول مقارنة RSE.

# المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

## 17. تعزيز التعاون والتفاعل بين مختلف الأطراف المتدخلة (حرفاء وشركاء الوكالة ...)

-تم منذ شهر ماي 2024 الرقمنة الشاملة لعملية طلب الحصول على مقسم من الوكالة بالإضافة إلى عملية التأكيد أو الإبدال وغيرها (عبر الموقع الإلكتروني) والتخلي عن جميع المطالب الورقية بالتنسيق مع إدارة الإعلامية لتطوير خدمات الموقع الإلكتروني.

-تم عقد ندوات مع جميع النيابات الجهوية لتحسيسهم حول كيفية تعزيز التعاون والتفاعل بين مختلف الأطراف المتدخلة (حرفاء، شركاء الوكالة،...) وهي بصدد الإعداد لندوة لاحقة خلال سنة 2025.

-في طور برمجة الرقمنة الشاملة لجميع المعطيات الخاصة بالوكالة بما في ذلك العقود والوثائق الخاصة بمشاريع الوكالة وأيضا بأمالك الوكالة الغير المنقولة من عقود وشهادات الملكية وغيرها بالتنسيق بين إدارة الأملاك المنقولة وغير المنقولة وإدارة الإعلامية والإدارات العملية.

وقد واصلت الوكالة سعيها لتطوير نشاطها رغم الصعوبات الاقتصادية التي تشهدها البلاد والتي كان لها تأثيرا سلبيا على مختلف عناصر إنتاج الوكالة ومبيعاتها.

وبالرغم من كل هذه التحديات، توفقت الوكالة في إحداث دائرة مدخرات عقارية بالمركز العمراني الجنوبي بولاية بن عروس تمتد على مساحة 345 هكتار بمقتضى الأمر عدد 69 المؤرخ في 11 جانفي 2024، كما تم إصدار أمر إنتزاع من أجل المصلحة العمومية لعقار بالمحمدية يمسح 2,13 هكتار بمقتضى الأمر عدد 326 المؤرخ في 20 ماي 2024.

علما بأن الوكالة بصدد إعداد مشاريع إحداث دوائر تدخل عقاري بكل من بئر بورقبة وحمّام الأغزاز بولاية نابل والسيجومي بولاية تونس والحسيان بولاية أريانة وبومهل بولاية بن عروس والقلعة الكبرى بولاية سوسة وحدائق الأغالبة بولاية القيروان وقصور الساف بولاية المهدية وساقية الزيت بولاية صفاقس وبسيدي بوزيد

وعلى مستوى تهيئة التقسيمات، تمكّنت الوكالة من تهيئة مساحة خام معادلة تناهز 145,26 هكتارا، أي بنسبة إنجاز تقدّر بـ 89% من تقديرات الميزانية لسنة 2024 التي تبلغ 163,47 هكتارا، وهو ما يمثل مؤشر قيس الأداء الخاص بالبرنامج عدد 1 " تهيئة التقسيمات" والذي فاق القيمة المستهدفة للمؤشر أي 60 % وهو ما يعادل 111,71 هكتارا.

# المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

أما على المدى المتوسط فقد بلغت نسبة الإنجاز المساحة الخام المهيأة المعادلة 30% مقارنة بتقديرات الفترة الممتدة من سنة 2024 إلى سنة 2026 المدرجة بالميزانية والتي تناهز 13,478 هكتارا.

وفي ما يخص المبيعات، فقد قامت الوكالة بإسناد 35,67 هكتارا في شكل مقاسم مهيأة صالحة للبناء، حيث تمثل مساحة المقاسم الفردية من جملة المقاسم المباعة 31% (مقابل 75 % مبرمجة بالميزانية) والتي تحتوي بدورها على 72 % من المقاسم الفردية الاجتماعية (مقابل 69 % مبرمجة بالميزانية) وتمثل هذه النسب مؤشرات قياس الأداء للبرنامج عدد 2 "تسويق ومبيعات" مع العلم أن القيمة المستهدفة لهذين المؤشرين في آخر السنة هي 50 %.

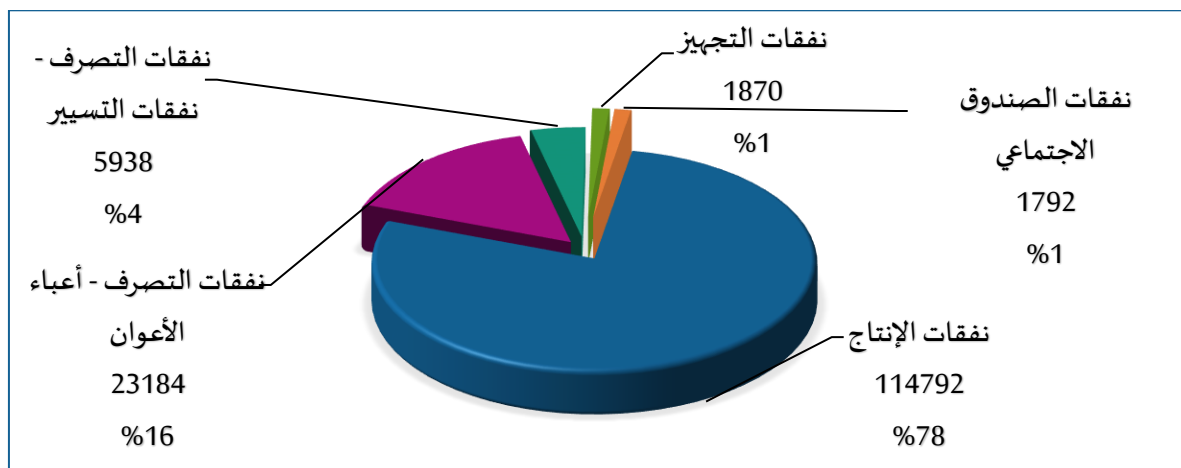
## 2. نتائج تنفيذ ميزانية الوكالة

### ❖ التوزيع حسب طبيعة النفقة

بلغ مجموع نفقات الوكالة العقارية للسكنى خلال سنة 2024 حوالي 147 576 ألف دينار بإعتبار الأداء على القيمة المضافة وتتوزع حسب طبيعة النفقة على النحو التالي :

#### رسم بياني عدد 1:

توزيع مصاريف الوكالة لسنة 2024 حسب طبيعة النفقة (بحساب الألف دينار)



# المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

- نفقات الإنتاج تقدر بـ 114 792 ألف دينار وتمثل 78 % من مجموع النفقات؛
- نفقات التصرف
  - أعباء الأعوان تقدر بـ 23 184 ألف دينار وتمثل 16 % من مجموع النفقات؛
  - نفقات التسيير تقدر بـ 5 938 ألف دينار وتمثل 4 % من مجموع النفقات؛
- نفقات التجهيز تقدر بـ 1 870 ألف دينار وتمثل 1 % من مجموع النفقات؛
- نفقات الصندوق الاجتماعي تقدر بـ 1 792 ألف دينار وتمثل 1 % من مجموع النفقات.

## جدول عدد 1:

### إنجازات الوكالة لسنة 2024 مقارنة بالتقديرات

#### التوزيع حسب طبيعة النفقة

الوحدة: ألف دينار باعتبار الأداء على القيمة المضافة

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات	تقديرات	إنجازات		بيان النفقات	
نسبة الإنجاز %	الفارق	2024	2024	2023	2022		
(1)/(2)	(1) - (2)	(1)	(2)				
%108	+8 439	114 792	106 353	52 256	84 013	نفقات الإنتاج	
%95	-1 120	23 184	24 304	22 414	22 433	أعباء الأعوان	نفقات التصرف
%66	-3 061	5 938	8 999	6 306	6 353	نفقات التسيير	
%33	-3 829	1 870	5 699	1 880	1 268	نفقات التجهيز	
%78	-506	1 792	2 298	1 803	1 860	نفقات الصندوق الإجتماعي	
%100	-77	147 576	147 653	84 659	115 926	مجموع النفقات	

# المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

تبلغ النفقات الجملية للوكالة خلال سنة 2024 حوالي 147 576 ألف دينار، وتقدر نسبة الإنجاز بـ 100 % مقارنة بالنفقات المبرمجة بالميزانية والتي تناهز 147 653 ألف دينار أي بفارق سلبي قدره 77 ألف دينار. أما مقارنة بنفقات السنة الفارطة ( 84 659 ألف دينار)، فقد سجلت هذه الإنجازات تطورا بنسبة 74% (أي بفارق إيجابي قدره 62 917 ألف دينار).

وتتوزع حسب طبيعة النفقة على النحو التالي:

- نفقات الإنتاج تبلغ قيمة 114 792 ألف دينار مقابل 106 353 ألف دينار مبرمجة بميزانية السنة، مسجلة بذلك نسبة إنجاز تقدر بـ 108% ، أي بفارق إيجابي قدره 8 493 ألف دينار؛
- نفقات التصرف
  - أعباء الأعوان تقدر بـ 23 184 ألف دينار مقابل 24 304 ألف دينار مبرمجة بالميزانية، أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 95% وبفارق سلبي يناهز 1120 ألف دينار؛
  - نفقات التسيير تقدر بـ 5 938 ألف دينار مقابل 8 999 ألف دينار مبرمجة بالميزانية، أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 66% وبفارق سلبي قدره 3 061 ألف دينار؛
- نفقات التجهيز تقدر بـ 1 870 ألف دينار مقابل 5 699 ألف دينار مبرمجة بالميزانية، أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 33% وبفارق سلبي قدره 3 829 ألف دينار؛
- نفقات الصندوق الإجتماعي تقدر بـ 1 792 ألف دينار مقابل 2 298 ألف دينار مبرمجة بالميزانية، أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 78% وبفارق سلبي قدره 506 ألف دينار.

## التوزيع حسب البرامج



تتوزع نفقات الوكالة العقارية للسكنى خلال سنة 2024 حسب البرامج على النحو التالي :

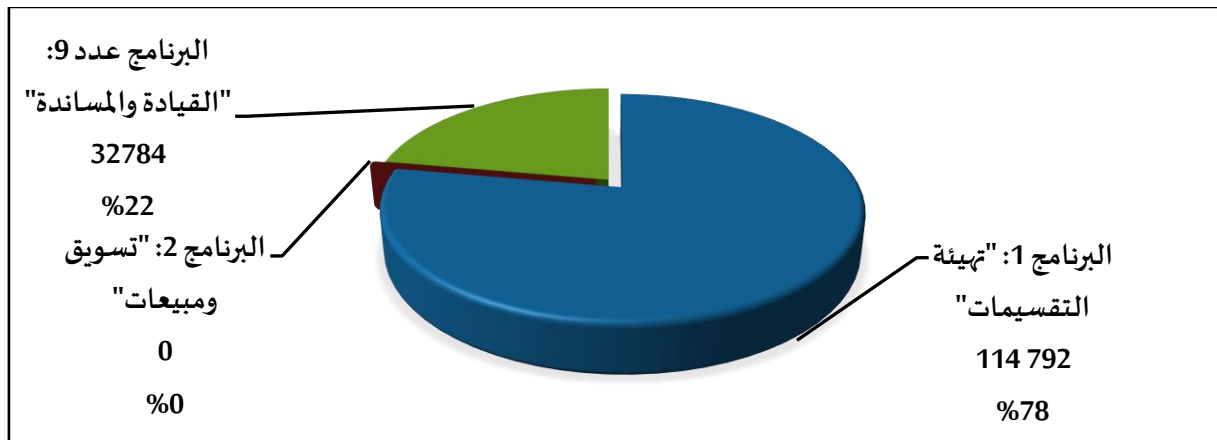
- نفقات خاصة بالبرنامج عدد 1 "تهيئة التقسيمات" تقدر بـ 114 792 ألف دينار وتمثل 78% من مجموع النفقات وتتكون من مصاريف الإنتاج موزعة بين إقتناءات عقارية ودراسات عمرانية وفنية ودراسات وأشغال طبوغرافية وأشغال تهيئة ومصاريف إنتاج أخرى؛

# المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

- نفقات خاصة بالبرنامج عدد 9 "القيادة والمساندة" تقدر بـ 32 784 ألف دينار وتمثل 22% من مجموع النفقات وتتكون من مصاريف التصرف والتجهيز والصندوق الاجتماعي.
- أما بالنسبة للبرنامج عدد 2 "تسويق ومبيعات" فليس له نفقات خاصة.

## رسم بياني عدد 2:

توزيع نفقات الوكالة لسنة 2024 حسب البرامج (بحساب الألف دينار)



## جدول عدد 2:

تنفيذ ميزانية الوكالة لسنة 2024 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج

الوحدة: ألف دينار باعتبار الأداء على القيمة المضافة

نفقات 2024 مقارنة بقيمة المبيعات %	الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2024	تقديرات 2024	إنجازات		البرامج
	نسبة الإنجاز %	الفارق			2023	2022	
(1)/(2)	(1) - (2)	(1)	(2)				
%91	%108	+8 439	114 792	106 353	52 256	84 013	برنامج 1: تهيئة التقسيمات
	-	-	-	-	-	-	برنامج 2: تسويق ومبيعات
%26	%79	-8 516	32 784	41 300	32 403	31 913	(*) برنامج عدد 9: القيادة والمساندة
%117	%100	-77	147 576	147 653	84 659	115 926	مجموع النفقات

(\*) تشمل نفقات القيادة والمساندة نفقات التصرف والتجهيز والصندوق الاجتماعي

## المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات الوكالة لسنة 2024

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات	تقديرات	إنجازات	إنجازات	البرامج	
نسبة الإنجاز %	الفارق (1) - (2)	2024 (1)	2024 (2)	2023	2022		
32%	-862	402	1264	263	531	عدد المقاسم	برنامج 2: تسويق ومبيعات
78%	-10,23	35,67	45,9	13,01	22,83	المساحة (هكتار)	
85%	-23 108	125 861	148 969	83 308	100 617	القيمة	
67%	-53 055	107 415	160 470	97 467	105 083	المداخيل	

كما تم تسجيل مداخيل متأتية من المساهمات في أشغال التهيئة تقدر بـ 929 ألف دينار (باعتبار الأداء على القيمة المضافة).

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024



# المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

## برنامج عدد 1: تهيئة التقسيمات

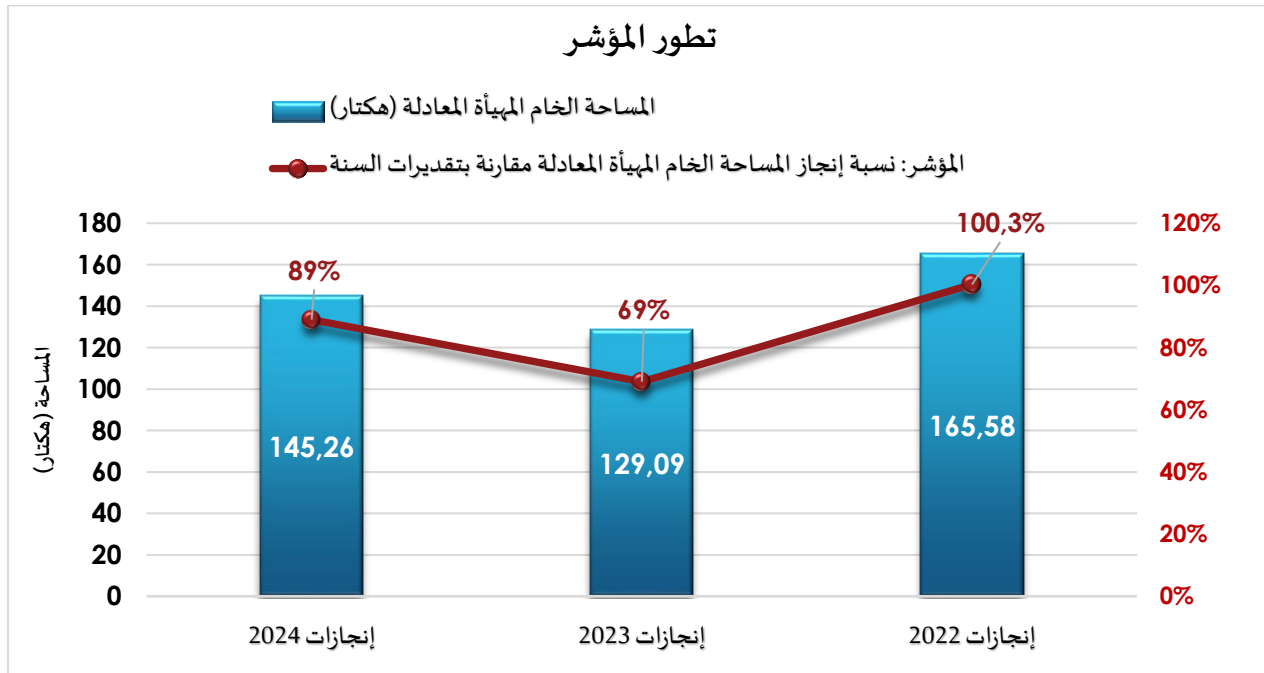
### 1- نتائج أداء البرنامج

- ❖ **الهدف الإستراتيجي:** تهيئة المساحات الخام المعادلة المبرمجة سنويا وعلى المدى المتوسط.
- ❖ **المؤشر:** نسبة إنجاز المساحة الخام المهيأة المعادلة مقارنة بالتوقعات المدرجة بالميزانية.
- تاريخ تحيين المؤشر: أكتوبر 2021
- تعريف المؤشر: نسبة إنجاز المساحة الخام المهيأة المعادلة مقارنة بالتوقعات المدرجة بالميزانية
- طريقة احتساب المؤشر: المساحة الخام المهيأة المعادلة / المساحة الخام المهيأة المعادلة المبرمجة على فترة محددة (سنة).
- مصدر المعلومات: مصالح الوكالة العقارية للسكنى.

تقديرات سنة 2026 (*)	القيمة المستهدفة سنة 2024	إنجازات مقارنة بتقديرات 2024 (1)/(2)	إنجازات 2024 (2)	تقديرات 2024 (1)	إنجازات		الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
					2023	2022		
154,22	98,082	89 %	145,26	163,47	129,09	165,58	هكتار	المساحة الخام المهيأة المعادلة
100	60	89	89	100	69	100,3	%	<b>المؤشر:</b> نسبة إنجاز المساحة الخام المهيأة المعادلة مقارنة بتقديرات الميزانية (سنويا)

(\*) تم إدراج القيمة الخاصة بالسنة الثالثة من الإطار متوسط المدى المضمنة بالمشروع السنوي للأداء لسنة 2024

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024



# المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

## • تحليل لأهم الفوارق المسجلة مقارنة بتقديرات ميزانية سنة 2024

### أ- الإقتناءات

أهم الإقتناءات المنجزة أو المبرمجة بالميزانية والتي عرفت تعثراً أو لم يتم إنجازها:

المساحة بالهكتار والقيمة بالآلاف دينار

الولاية	التقسيم	ميزانية 2024	إنجازات 2024	الفارق	تحليل الفوارق
باجة	باجة المستقبل ق 3 توسعة	المساحة	1,8	-1,8	عزوف المالكين عن التفويت لفائدة الوكالة
		القيمة	540	-540	
		معدل السعر (د / م <sup>2</sup> )	30	-	
	دائرة التدخل العقاري بباجة	المساحة	4	-4	عزوف المالكين عن التفويت لفائدة الوكالة
		القيمة	800	-800	
		معدل السعر (د / م <sup>2</sup> )	20	-	
أريانة	الحسيان رواد	المساحة	4	-4	تم تأجيلها في انتظار إعداد ملف منطقة التدخل العقاري بالحسيان
		القيمة	2 000	-2 000	
		معدل السعر (د / م <sup>2</sup> )	50	-	
بن عروس	الزهراء رادس	المساحة	0,4	+0,59	-
		القيمة	652	+948	
		معدل السعر (د / م <sup>2</sup> )	163	-	
	المحمدية 3	المساحة	2	+15,65	-
		القيمة	900	+7 926	
		معدل السعر (د / م <sup>2</sup> )	45	-	
	المركز العمراني الجنوبي	المساحة	3	+3,60	-
		القيمة	2 700	+4 556	
		معدل السعر (د / م <sup>2</sup> )	90	-	

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	ميزانية 2024	إنجازات 2024	الفارق	تحليل الفوارق
نابل	نابل نيابوليس	2	2,25	+0,25	-
		1 200	2 391	+1 191	
		معدل السعر ( د / م <sup>2</sup> )	60	-	
سوسة	بوفيشة السلوم	12	4,96	-7,04	عملية الإقتناءات متواصلة
		4800	2 546	-2 254	
		معدل السعر ( د / م <sup>2</sup> )	40	-	
القروان	القلعة الصغرى أكودة	0	0,35	+0,35	-
		0	0,105	+0,105	
		معدل السعر ( د / م <sup>2</sup> )	-	30	
القروان	القروان طريق سوسة	8	9,96	+1,96	-
		1600	2 004	+404	
		معدل السعر ( د / م <sup>2</sup> )	20	-	
قابس	دائرة تدخل عقاري بقابس سيدي بولبابة(الشماطي)	0,2	5,78	+5,58	-
		60	1 883	+1 823	
		معدل السعر ( د / م <sup>2</sup> )	30	-	
صفاقس	دائرة مدخرات عقارية بساقية الزيت	1	2,39	+1,39	-
		350	835	+485	
		معدل السعر ( د / م <sup>2</sup> )	35	-	
صفاقس	دائرة تدخل عقاري بالشحيحة	2	7,75	+5,75	-
		800	2 918	+2 118	
		معدل السعر ( د / م <sup>2</sup> )	40	-	

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

### ب- الدّراسات

أهمّ الدراسات المنجزة أو المبرمجة بالميزانية والتي عرفت تعثراً أو لم يتمّ إنجازها:

■ دراسات عن طريق مكاتب دراسات خاصّة:

المساحة بالهكتار والمبالغ بالدينار بإعتبار الأداء على القيمة المضافة

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفوارق	تحليل الفوارق
تونس	حدائق تونس ق4	75	دراسة السلامة ومراقبة السلامة	1 508	0	-1 508	الخلاص مرتبط بالمصادقة النهائية على التقسيم
	حدائق تونس	331	الدراسة المرورية	5 580	0	-5 580	انجاز المرحلة الثانية من الدراسة مرتبط بالمصادقة على تقسيمات المشروع (5 أقساط)
	حدائق المنزه 1	177	مراجعة مثال التهيئة التفصيلي	10 000	0	-10 000	تم فسخ الصفقة وتكليف مكتب دراسات جديد لإنجاز الدراسة وتم الإنطلاق في المرحلة الأولى من الدراسة
	حدائق تونس أشغال أولية وثانوية		الإحاطة الفنية STEG لدراسة الشبكة الثانوية للكهرباء والغاز	90 000	0	-90 000	تم الإعلان عن طلب العروض في ديسمبر 2024 وبصدد إعداد التقرير الفني
	الأمل السيجومي 1		دراسة الطرقات والشبكات المختلفة	9 888	0	-9 888	تم تحيين الدراسة داخليا لتعذر مكتب الدراسات من اكمال مهمته في انتظار الحصول على المصادقة النهائية من قبل المستلزمين العموميين
	الأمل السيجومي 2	13	دراسة الطرقات والشبكات المختلفة والماء الصالح للشرب دراسة شبكة الكهرباء	5 085 10 000	0 0	-5 085 -10 000	في انتظار المصادقة على التقسيم للتمكن من تحيين الدراسة

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفوارق	تحليل الفوارق
باجة	باجة المستقبل ق3		اتفاقية دراسة الشبكة الداخلية للكهرباء والغاز	77 550	0	-77 550	في طور التسجيل لدى مصالح الشركة التونسية للكهرباء والغاز
	باجة (PRF- (PIF		الدراسة المائية والحماية من الفيضانات	15 000	0	-15 000	تعطل ملف الاقتناءات
سليانة	سليانة الجديدة		دراسة التنوير العمومي	8 000	0	-8 000	لم يتم الانطلاق في إجراءات الاستشارة في انتظار استكمال دراسة شبكة الكهرباء من طرف الشركة التونسية للكهرباء والغاز
			دراسة شبكة الكهرباء	10 000	0	-10 000	مرتبط بتهيئة المقسم واعداد دراسة الكهرباء مع مصالح الشركة التونسية للكهرباء والغاز
	حدائق سليانة		دراسة مثال التهيئة التفصيلي ودراسة التقسيم	20 340	0	-20 340	تم فسخ الصفقة وتكليف مكتب دراسات جديد لاستكمال الدراسة
	الريحانة عين دراهم		الدراسة المائية والحماية من الفيضانات	5 318	0	-5 318	في انتظار مصادقة إدارة المياه العمرانية على الدراسة
جندوبة	جندوبة	7	الدراسة المائية والحماية من الفيضانات	14 000	0	-14 000	في انتظار التسوية العقارية
	رواد سبتي سنتر (الرقبي)	45	دراسة شبكة الكهرباء والغاز	62 500	0	-62 500	الدراسة جارية تم تأجيلها في انتظار مدنا بالدراسة من قبل الشركة التونسية للكهرباء والغاز
أريانة	حدائق المنزه 2 الناصر	1,7	دراسة شبكة الماء الصالح للشرب	20 000	0	-20 000	في انتظار الإعلان عن طلب العروض لإمضاء الاتفاقية الخاصة بالمساندة الفنية لإنجاز شبكة الماء الصالح للشرب
			دراسة جيوتقنية	0	20 499	+20 499	
	حدائق المنزه 2 الناصر	1,7	المراقبة والمصادقة على دراسة السلامة	2 500	0	-2 500	في انتظار رأي ديوان الطيران المدني والمطارات لتحسين التقسيم قبل إعداد الدراسة

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفوارق	تحليل الفوارق
	حدائق المنزه 2 الصفصاف	1,6	دراسة الكهرباء والغاز	5 000	0	-5 000	الدراسة في طور الإنجاز في انتظار مدنا بالدراسة من قبل الشركة التونسية للكهرباء والغاز
			المراقبة والمصادقة على دراسة السلامة	2 500	2 380	-120	
			دراسة السلامة	0	2 738	+2 738	
			دراسة الكهرباء والغاز	5 000	0	-5 000	تم تأجيل الدراسة الى حين المصادقة على التقسيم
	حدائق المنزه 2 الياسمين 2	2,3	المراقبة والمصادقة على دراسة السلامة	3 000	3 274	+274	
			دراسة السلامة	0	1 785	+1 785	
			دراسة الكهرباء والغاز	10 000	0	-10 000	الدراسة في طور الإنجاز في انتظار مدنا بالدراسة من قبل الشركة التونسية للكهرباء والغاز
			دراسة الحماية من الفيضانات	60 000	0	-60 000	تم تأجيل هذه الدراسة لما إنجر من تعطيلات في إستصدار أمر التدخل العقاري بالمنطقة وبطلب من الوزارة تم إصدار طلب عروض في الغرض
	الحسيان	460	مثال تهيئة تفصيلي PAD	20 000	0	-20 000	تأجلت إلى حين إستصدار أمر منطقة تدخل عقاري
			اعداد دراسة جدوى	20 000	0	-20 000	تأجلت في انتظار عرض الملف على مجلس وزاري
بنزرت	أوتيك	3 000	دراسة المؤثرات على المحيط	12 000	0	-12 000	في انتظار المصادقة على الدراسة المائية
			دراسة حماية من الفيضانات	7 500	0	-7 500	في طور الدراسة
			دراسة جيوتقنية	30 000	0	-30 000	في طور الإعلان على إستشارة
فوشانة النخيل	25		دراسة المؤثرات على المحيط	12 000	0	-12 000	في انتظار المصادقة على الدراسة المائية
			دراسة حماية من الفيضانات	7 500	0	-7 500	في طور الدراسة
			دراسة جيوتقنية	30 000	0	-30 000	في طور الإعلان على إستشارة

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفوارق	تحليل الفوارق
بن عروس	ضفاف رادس	9	الدراسة الفنية للشركة التونسية للكهرباء والغاز	11 000	0	-11 000	لم يتم مد الوكالة باتفاقية الدراسة من قبل الشركة التونسية للكهرباء والغاز رغم عديد المراسلات
	الحمدية 3	250	دراسة مثال التهيئة التفصيلي	30 000	0	-30 000	تمت إعادة اعلان طلب عروض خلال الثلاثية الرابعة لسنة 2024
			دراسة جيوتقنية	60 000	0	-60 000	في طور الإعلان على الاستشارة
			دراسة حماية من الفيضانات	35 000	0	-35 000	في انتظار إنطلاق الدراسة العمرانية
	المركز العمراني الجنوبي	515	دراسة حماية من الفيضانات	35 000	0	-35 000	في انتظار انطلاق الدراسة العمرانية
			دراسة جيوتقنية	70 000	0	-70 000	في انتظار تقدم السيطرة العقارية
			دراسة مثال التهيئة التفصيلي والمؤثرات على المحيط والتقسيم	50 000	0	-50 000	في انتظار إعلان طلب العروض
نابل	بئر بورقبة	40	دراسة مثال التهيئة التفصيلي والمؤثرات على المحيط والتقسيم	8 000	0	-8 000	في انتظار إستصدار أمر إحداث منطقة تدخل عقاري
	نابل نيابوليس	131	دراسة مثال التهيئة التفصيلي	19 600	0	-19 600	في انتظار المصادقة على القراءة الأولى من قبل البلدية
سوسة	القلعة الصغرى أكودة	178	دراسة الجولان	18 136	0	-18 136	بصدد تحيين الدراسة من قبل مكتب الدراسات.
			دراسة مائية	10 000	0	-10 000	انطلقت الدراسة وتم تسلم نسخة أولية ونحن بانتظار مصادقة إدارة المياه العمرانية حتى يتم الخلاص
			دراسة الحماية من الحرائق	10 000	0	-10 000	في انتظار المصادقة على التقسيم
			دراسة المصادقة على دراسة الحماية من الحرائق	5 000	0	-5 000	
			دراسة 3 أبعاد	5 000	0	-5 000	في انتظار المصادقة على التقسيم



## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفوارق	تحليل الفوارق
سوسة	النفیضة الجديدة	58	دراسة التنوير العمومي	15 000	0	-15 000	بصدد تعيين مكتب دراسات .
	بوحسینة الشمالية	100	دراسة التنوير المنزلي	56 000	0	-56 000	شهد إنجاز الدراسة من قبل مصالح الشركة التونسية للكهرباء والغاز تأخيرا
			دراسة التنوير العمومي	15 000	0	-15 000	انطلقت الدراسة وتم تسلم نسخة أولية ونحن بانتظار مصادقة الشركة التونسية للكهرباء والغاز حتى يتم الخلاص
	جنان الكندار	60	دراسة المؤثرات على المحيط	6 000	0	-6 000	في انتظار تسوية الوضعية العقارية
			دراسة الجولان	10 000	0	-10 000	
			دراسة حماية من الحرائق	5 000	0	-5 000	
القصرين	بوفیشة السلوم	200	دراسة جيوتقنية	8 000	0	-8 000	تأجلت الدراسة إلى حين تقدم الإقتناءات العقارية
	جنان فريانة	21	دراسة التنوير المنزلي	20 000	0	-20 000	شهد إنجاز الدراسة من قبل مصالح الشركة التونسية للكهرباء والغاز تأخيرا.
			دراسة مائية	5 712	9 520	+3 808	
			دراسة التنوير العمومي	5 000	0	-5 000	لا يمكن اعداد دراسة التنوير العمومي بدون دراسة التنوير المنزلي.
	الكابتول سبيطلة	75	دراسة المؤثرات على المحيط	15 000	0	-15 000	في انتظار المصادقة على مثال التقسيم
			دراسة الجولان	10 000	0	-10 000	
	سبيطلة	60	دراسة مائية	10 000	0	-10 000	في انتظار المصادقة على مثال التقسيم
القيروان	حدائق الأغابة القيروان	234	دراسة جيوتقنية	8 000	0	-8 000	تم إنجاز الدراسة وهي في طور الخلاص
قابس	مارث	11	دراسة شبكة الطرقات وشبكات التطهير والماء الصالح للشرب ودراسة التنوير المنزلي	2 953	0	-2 953	تم استئناف الدراسة إثر المصادقة على التقسيم خلال شهر ديسمبر 2024

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفوارق	تحليل الفوارق
	دائرة تدخل عقاري بقابس(الشماطي)	90	دراسة مثال التهنية التفصيلي	4 850	0	-4 850	في إنتظار استصدار قرار المصادقة على مثال التهنية التفصيلي من طرف البلدية
قبلي	قبلي قسط 2	14	دراسة التنوير المنزلي	2 792	0	-2 792	في انتظار مدنا بالدراسة من قبل الشركة التونسية للكهرباء والغاز
صفاقس	دائرة مدخرات عقارية بساقية الزيت الشحيحة	214	دراسة مثال التهنية التفصيلي	39 600	0	-39 000	تم تأجيل الدراسة إلى حين إنجاز الرفع الطبوغرافي
	المنصورة 4	5	شبكة الطرقات و شبكات التطهير و شبكة الماء الصالح للشرب	4 200	0	-4 200	تم تأجيل الدراسات إلى حين مد الوكالة بالأمنلة التنفيذية لأشغال "pénétrante Nord Sud" التي تمس من حرمة الطرقات المبرمجة

### ■ دراسات عن طريق مصالح الوكالة

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفوارق	تحليل الفوارق
تونس	حدائق تونس ق4		دراسة التقسيم	3 500	2 500	-1 000	بصد التسوية العقارية لاستكمال دراسة التقسيم وإيداع الملف للمصادقة
			دراسة الطرقات والشبكات المختلفة	4 000	0	-4 000	في انتظار المصادقة على التقسيم
	الإقامات عين زغوان		دراسة الأشغال النهائية	1 250	2 750	+1 500	
باجة	باجة المستقبل قسط 3		دراسة شبكة التنوير العمومي	3 000	14 500	+11 500	
	اشبيليا تستور		دراسة شبكة التنوير العمومي	1 000	16 000	+15 000	
الكاف	السرس 2		دراسة التقسيم	3 000	750	-2 250	بانتظار إستكمال آراء المستلمين العموميين لاستكمال دراسة التقسيم
			دراسة الطرقات والشبكات المختلفة	3 000	250	-2 750	في انتظار المصادقة على التقسيم

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفوارق	تحليل الفوارق
أريانة	حدائق المنزه الصنوبر الناصر		دراسة التقسيم	0	5 300	+5 300	
	مثال تناسقي النصر 3	100	دراسة التقسيم	13 000	1 200	-11 800	الدراسة متوقفة إلى حين مدنا بمثال رفع طوبوغرافي معتمد من قبل بلدية المكان والإدارة الجهوية للتجهيز لتحسين المثال
	رواد سبتي سنتر الرقي	47	إعادة انطلاق دراسة التقسيم	0	15 000	15 000	تم إدخال تعديل على الطرقات المبرمجة بمثال التهيئة العمرانية وإعداد ملف التقسيم في مناسبتين للمصادقة.
			دراسة طرقات وشبكات مختلفة	0	25 000	25 000	تم تحيين الدراسة على إثر التغييرات التي تم إدخالها على التقسيم وإعداد طلب العروض
منوبة	حدائق منوبة الفجة ق 2		دراسة التقسيم	10 000	0	-10 000	في انتظار فسخ الصفقة مع مكتب الدراسات وتجاوز الإشكال العقاري ووضوح الرؤيا فيما يخص الشبكة الخارجية للتطهير
	حدائق منوبة الفجة ق 3		دراسة التقسيم والمؤثرات	20 000	0	-20 000	تم فسخ الصفقة بتاريخ 15 مارس 2024 وسيتم الشروع في الدراسة من قبل مصالح الوكالة بالتوازي مع توضيح الرؤيا في ما يخص الشبكة الخارجية للتطهير.
	حدائق تونس ق 5		دراسة التقسيم	0	5 200	5 200	تم إعداد النسخة النهائية للملف واستخراجه للتأشير عليه
بن عروس	"عزيزة 1" بالزهراء رادس	67	دراسة المناطق الخضراء	12 000	0	-12 000	في انتظار المصادقة على التقسيم
			دراسة الطرقات والشبكات المختلفة	15 000	0	-15 000	في انتظار المصادقة على التقسيم
	آفاق الزهراء	6	دراسة الطرقات والشبكات المختلفة والتنوير العمومي	2 000	0	-2 000	في انتظار المصادقة على التقسيم لإنطلاق الدراسة
	الحمدية الحنايا 2 توسع	5	دراسة التقسيم	4 000	0	-4 000	تم تأجيل الدراسة إلى حين إعداد مثال التهيئة التفصيلي لمشروع الحنايا 3
	فوشانة النخيل	25	دراسة التقسيم	12 000	0	-12 000	في انتظار المصادقة على الدراسة المائية
زغوان	الزربية قرية	15	دراسة التقسيم	5 000	0	-5 000	في انتظار المصادقة على حدود مراجعة مثال التهيئة العمراني

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفوارق	تحليل الفوارق
سوسة	الزربية حمام	18	دراسة التقسيم	5 000	0	-5 000	في إنتظار المصادقة على حدود مراجعة مثال التهيئة العمراني
	القلعة الصغرى أكودة	50	دراسة التقسيم (قسط 1)	10 000	0	-10 000	تم إلغاء الدراسة لأن التقسيم يوجد ضمن منطقة تدخل عقاري لذا لا تنطبق عليه مقتضيات المرسوم عدد 68 لسنة 2022
	الريحان 1 و 2	75	أشغال نهائية وتهيئة المناطق الخضراء وأشغال تصريف مياه الأمطار	15 000	10 000	-5 000	سيتم انهاء الدراسة حال امضاء محضر الاتفاق الخاص بالأشغال من قبل بلدية المكان
	هرقلة		اشغال نهائية وتهيئة المناطق الخضراء	5 000	0	-5 000	في انتظار جلسة عمل مع البلدية لتحديد حجم الأشغال
	التكنات		اشغال نهائية وتهيئة المناطق الخضراء واشغال تكميلية	5 000	0	-5 000	في انتظار جلسة عمل مع البلدية لتحديد حجم الأشغال
القصرين	الكابتول سبيطلة	105	دراسة مثال التهيئة التفصيلي	7 000	0	-7 000	تم الاستغناء عن دراسة مثال التهيئة التفصيلي والمرور مباشرة لدراسة تقسيم أقل من 50 هك وفقا للمرسوم عدد 68 الصادر في 2022/10/21
		50	دراسة التقسيم (قسط 1)	15 000	8 000	-7 000	بصداد اعداد فرضية جديدة لمثال التقسيم وذلك بعد إجابة شركة التنقيب واستغلال النفط بتونس بتاريخ 25 سبتمبر 2024 حول مسافة الارتداد الخاصة بأنبوب النفط المار بالتقسيم
	فريانة	21	دراسة الطرقات والشبكات المختلفة	7 000	10 500	+3 500	-
صفاقس	المنصورة 2	10	دراسة الطرقات وشبكات التطهير والماء الصالح للشرب	16 500	1 650	-14 850	تم تأجيل الدراسة إلى حين مد الوكالة بالأمثلة التنفيذية لأشغال الطريق
	المنصورة 4	5	دراسة التقسيم	2 500	250	-2 250	"pénétrante Nord Sud" التي تمس من حرمة الطرقات المبرمجة
	المنصورة 5	14	دراسة التقسيم	3 500	0	-3 500	
	قرمدة 3	14	دراسة التنوير العمومي	3 360	0	-3 360	في طور الدراسة

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الدراسات	الميزانية	الإنجازات	الفارق	تحليل الفوارق
	الأنس 6	33	دراسة التنوير العمومي	0	990	+990	مواصلة الدراسة
مدنين	النتزه 2 جرجيس	26	دراسة التنوير العمومي	0	780	+780	مواصلة الدراسة
جربة	فاتو و السواني جربة	1,36	دراسة الطرقات وشبكات التطهير والماء الصالح للشرب	4 000	0	-4 000	في انتظار المصادقة على التقسيم

### ت- الأشغال

أهم الأشغال التي تم إنجازها أو المبرجة بميزانية السنة ولم يتم إنجازها أو عرفت تعثرا

المبالغ بالألف دينار باعتبار الأداء على القيمة المضافة

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الأشغال	ميزانية 2024	إنجازات 2024	الفارق	تحليل الفوارق
تونس ومنوبة	حدائق تونس أشغال رئيسية	320	أشغال بناء محطات الضخ	1100	0	- 1100	بعد طلب عروض غير مثمر تم إعادته وإسناد الصفقة. وبصدد إمضاء ملحق يتعلق بتغيير رقم الحساب البنكي ليتم صرف التسبقة والشروع في الأشغال
			أشغال الشبكة الخارجية للمياه المستعملة ومياه الأمطار	400	498	+98	كشف الحساب الأخير
	حدائق تونس أشغال ثانوية		أشغال الشبكة الداخلية للكهرباء والغاز قسط 1 و 2 و 5	6600	2967	-3633	التأخير ناتج عن صعوبات مالية للمقاولة وبدأت الأشغال تستعيد نسقتها العادية مؤخرا
			أشغال تهيئة تكميلية وإصلاح طرقات للقسطين 2 و 5	1100	0	-1100	تم إعادة طلب عروض ثان وهو بصدد التقييم
			أشغال التهيئة الثانوية قسط 3 جزء 2	3600	4257	+657	الأشغال جارية
			أشغال شبكة للكهرباء والغاز قسط 3 جزء 1 و 2	1200	0	-1200	تم الإعلان عن طلب العروض في ديسمبر 2024 بعد فض بعض

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الأشغال	ميزانية 2024	إنجازات 2024	الفارق	تحليل الفوارق
تونس			أشغال التهيئة الثانوية قسط عدد 4 الحي الإيكولوجي	200	0	-200	الإشكاليات الفنية وبصدد المصادقة على تقرير تقييم العروض مرتبط بالمصادقة على التقسيم
			أشغال تهيئة المناطق الخضراء	1500	0	-1500	تم القيام بطلب عروض ثالث على إثر طلب عروض غير مثمر في مناسبتين وهو بصدد التقييم
	المركز العمراني الشمالي قسط 1 و2 و3 و4		أشغال تهيئة نهائية	800	0	-800	في انتظار إبرام اتفاقية مع البلدية حول ملف الأشغال النهائية
	عين زغوان قسط 1		أشغال تهيئة نهائية	300	0	-300	في انتظار إبرام اتفاقية مع البلدية حول ملف الأشغال النهائية
	البحر الأزرق ق1 و2	40	أشغال تكميلية	400	0	-400	في انتظار مصادقة البلدية على ملف الأشغال النهائية التكميلية
	الأقحوان والميعاد 2		أشغال تهيئة نهائية	700	0	-700	انطلقت الأشغال في 2025/01/27
باجة	باجة المستقبل ق 3	33	أشغال التهيئة	3000	0	-3000	على إثر طلب عروض غير مثمر في مناسبتين تم القيام بطلب عروض ثالث ولم يكن مثمرا
			أشغال شبكة الكهرباء	500	0	-500	في إنتظار الشروع في إنجاز أشغال التهيئة
			إتفاقية تمويل الشبكة الخارجية بالماء الصالح للشرب	2000	3662	+1662	-
			أشغال تهيئة	2086	1096	-990	في طور استكمال الأشغال
سليانة	إشبيليا تستور	15	إتفاقية تمويل الشبكة الخارجية بالماء الصالح للشرب	1200	213	-987	تم إمضاء إتفاقية التمويل مع الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه وسيتم خلاص القسط الأول
	سليانة الجديدة	33	أشغال تهيئة	1500	0	-1500	بعد تأخر مصادقة الشركة التونسية لاستغلال وتوزيع المياه تم الإعلان مؤخرا عن طلب العروض وتعيين المقاول

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الأشغال	ميزانية 2024	إنجازات 2024	الفارق	تحليل الفوارق
			أشغال الشبكة الخارجية للمياه المستعملة	1200	0	-1200	تم الاتفاق على إنجاز هذه الأشغال من قبل الديوان الوطني للتطهير في إطار مرسوم 68
			إتفاقية تمويل الشبكة الخارجية للماء الصالح للشرب	1 500	1834	+334	
	مكثّر	10	أشغال شبكة الكهرباء والتوزيع العمومي	1100	717	-383	إنتهت الأشغال وهي في طور القبول الوقي
			الشبكة الخارجية لتحويل المياه المستعملة	600	0	-600	تم الإعلان عن طلب العروض مرة الثالثة ولم يكن مثمرا
أريانة	رواد سيتي سنتر	47	أشغال التهيئة	1500	0	-1500	فتحت العروض في شهر ديسمبر 2024 وتم إسناد الصفقة وهي بصدد الإمضاء
	حدائق المنزه 2 الياسمين	2,3	أشغال الطرقات والشبكات المختلفة	850	0	-850	بعد طلب عروض ثان انطلقت الأشغال في 21 جانفي 2025
	حدائق المنزه 2 النسرين توسع	0,4	أشغال نهائية	200	0	-200	تأجلت إلى حين تقدم أشغال البناءات بالتقسيم
	وادي الليل شباو توسع		أشغال نهائية	300	0	-300	في انتظار التنسيق مع اتصالات تونس حول شبكة الهاتف
منوبة	حدائق منوبة الفجة قسط 1	36	أشغال نهائية وتحويل الشبكات المختلفة	2600	7438	+4838	-
			رفع أتربة	0	279	+279	-
			ربط خارجي من قبل الديوان الوطني للتطهير	0	168	+168	-
	المرناقية 2	22	أشغال تهيئة	4257	5882	+ 1625	-
			مساندة فنية من قبل الديوان الوطني للتطهير	9	84	+75	-
			أشغال شبكة الكهرباء	1350	0	-1350	بعد التأخير في مدنا بالدراسة من قبل الشركة التونسية للكهرباء والغاز يتم المصادقة على محضر تقييم العروض الخاص بالأشغال
			أشغال شبكة الغاز	250	0	-250	
			أشغال شبكة التوزيع العمومي	500	0	-500	

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الأشغال	ميزانية 2024	إنجازات 2024	الفارق	تحليل الفوارق
			أشغال الشبكة الخارجية للماء الصالح للشرب	800	0	-800	في طور التنسيق مع الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه بخصوص الشبكة الخارجية
بنزرت	الأندلس قسط 2 ماطر	9	أشغال نهائية	1200	0	-1200	تم تأجيل الأشغال بطلب من بلدية المكان في انتظار تقدم نسق البناءات بالتقسيم
	الأندلس قسط 3 ماطر		أشغال تهيئة	1000	92	-908	تم فسخ الصفقة وإعادة طلب عروض وإنطلقت الأشغال فعليا خلال الثلاثي الرابع 2024
			أشغال شبكة الكهرباء	100	0	-100	في انتظار تقدم أشغال التهيئة
	الزهراء رادس	264	أشغال تهيئة أولية	3000	0	-3000	انطلقت الأشغال خلال شهر ديسمبر 2024 ولم تتم الفوترة بعد
بن عروس	ضفاف رادس	9	أشغال شبكة الكهرباء والغاز	1100	0	-1100	على إثر تعديل الدراسة من قبل مصالح الشركة التونسية للكهرباء والغاز حسب ملاحظات الوكالة تم الإعلان طلب العروض وتقرير التقييم في انتظار المصادقة
	المحمدية الحنايا 1	81	التزويد بالماء الصالح للشرب	52	202	+150	-
			أشغال التهيئة	3200	1847	-1353	الأشغال جارية
			أشغال شبكة الكهرباء والغاز	3000	0	-3000	تأجلت في انتظار تقدم أشغال إستكمال الطرقات والشبكات المختلفة وتم الإعلان عن طلب العروض وتقرير التقييم في انتظار المصادقة
			محطة ضخ	700	0	-700	تأجلت إلى سنة 2025 وسيتم برمجتها ضمن أشغال الشبكة الخارجية للمياه المستعملة
	المحمدية الحنايا 2	20	أشغال التهيئة	750	0	-750	في انتظار المصادقات من قبل المستلزمين العموميين
	المحمدية الحنايا 1 و 2	101	أشغال الشبكة الخارجية للمياه المستعملة	500	0	-500	بصدد التنسيق مع ديوان التطهير حول دراسة الشبكة



## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الأشغال	ميزانية 2024	إنجازات 2024	الفارق	تحليل الفوارق
			أشغال الشبكة الخارجية للماء الصالح للشرب	1604	0	-1604	تم استكمال التسوية العقارية وإحالة قطعة أرض للشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه التي ستقوم بطلب العروض الخاص بالأشغال
	المغيرة 1		أشغال نهائية	500	0	-500	في انتظار إبرام اتفاقية مع البلدية حول ملف الأشغال النهائية
	برج السدرية		أشغال نهائية	500	0	-500	تأجلت لعدم فض الإشكال مع معمل للكوابل
زغوان	الفحص 2 والفحص ق 2	4,5	أشغال التزويد بالماء الصالح للشرب	1796	1735	-61	-
	الفحص قسط 2	3	أشغال الكهرباء	400	0	-400	بصدد إعداد ملف طلب العروض بعد أن تم فض إشكالية التزود بالماء الصالح للشرب
سوسة	بوحسينة الشمالية	100	أشغال تهيئة	3000	23022	+20022	-
	الريحان 2		أشغال نهائية وتهيئة المناطق الخضراء وأشغال تصريف مياه الأمطار	100	0	-100	تم الاتفاق مع بلدية المكان على ادماج هاته الأشغال ضمن الأشغال النهائية وتسليم التقسيم نهائيا لما طرأ على عديد الشبكات المنجزة من تخريب وسرقة وفي انتظار عرض الملف على اللجنة الفنية
			أشغال التنوير العمومي	100	0	-100	
	النفیضة الجديدة		أشغال تهيئة	500	0	-500	تأجلت الأشغال في انتظار المصادقة النهائية على دراسة الجولان التي تمت في مرحلة أولى وفي انتظار عرض الملف على اللجنة الفنية
القيروان	المنصورة القيروان	87	أشغال تهيئة	5 500	21779	+16279	-
	الهدى بسيدي عمر بوحجلة	17	أشغال محطة الضخ	800	0	-800	تم إقتراح إسناد الصفقة في وقت سابق إلا أن المقاوله رفضت تمديد آجال عرضها ويتم الإتفاق مع

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	المساحة	نوعية الأشغال	ميزانية 2024	إنجازات 2024	الفارق	تحليل الفوارق
							الديوان الوطني للتطهير لإنجاز الأشغال في إطار إتفاقية تمويل
	سيدي عمر بوحجلة توسعة		أشغال التنوير المنزلي	300	0	-300	في انتظار مصادقة اللجنة الفنية للقيام بالأشغال من قبل الشركة التونسية للكهرباء والغاز
	سيدي الصحي 4 مكرر		أشغال التنوير المنزلي	200	0	-200	
صفافس	الأنس 6		أشغال شبكة التنوير العمومي	50	0	-50	في انتظار المصادقة على الدراسة من قبل الشركة التونسية للكهرباء والغاز
	مارث		أشغال شبكة الطرقات شبكات التطهير والماء الصالح للشرب	50	0	-50	في إنتظار المصادقة على الدراسة
قبلي	الوحدات قبلي قسط 2	14	أشغال شبكة الطرقات شبكات التطهير والماء الصالح للشرب	950	503	-447	بعد النسق البطئي من قبل المقاوله والصعوبات المالية التي تشكو منها تم القيام بالإجراءات القانونية اللازمة وفسخ الصفقة
قفصة	الزياتين قفصة	20	أشغال شبكة الطرقات شبكات التطهير والماء الصالح للشرب	1000	0	-1000	انطلقت الأشغال في جانفي 2024 وهي معطلة نظرا لعدم حصول المقاوله على قرار ترخيص في مقطع من قبل الولاية لاستخراج تربة
	المنتزه 2 جرجيس		شبكة التنوير العمومي	50	0	-50	تم إعطاء إذن انطلاق الأشغال في ديسمبر 2024

### 2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج

بلغت قيمة الإنجازات الخاصة ببرنامج "تهيئة التقسيمات" خلال سنة 2024 حوالي 114 792 ألف دينار بإعتبار الأداء على القيمة المضافة مسجلة بذلك تطورا بنسبة 120 % مقارنة بما تم إنجازه خلال سنة 2023 . وتتوزع هذه الإنجازات حسب الأنشطة على النحو التالي:

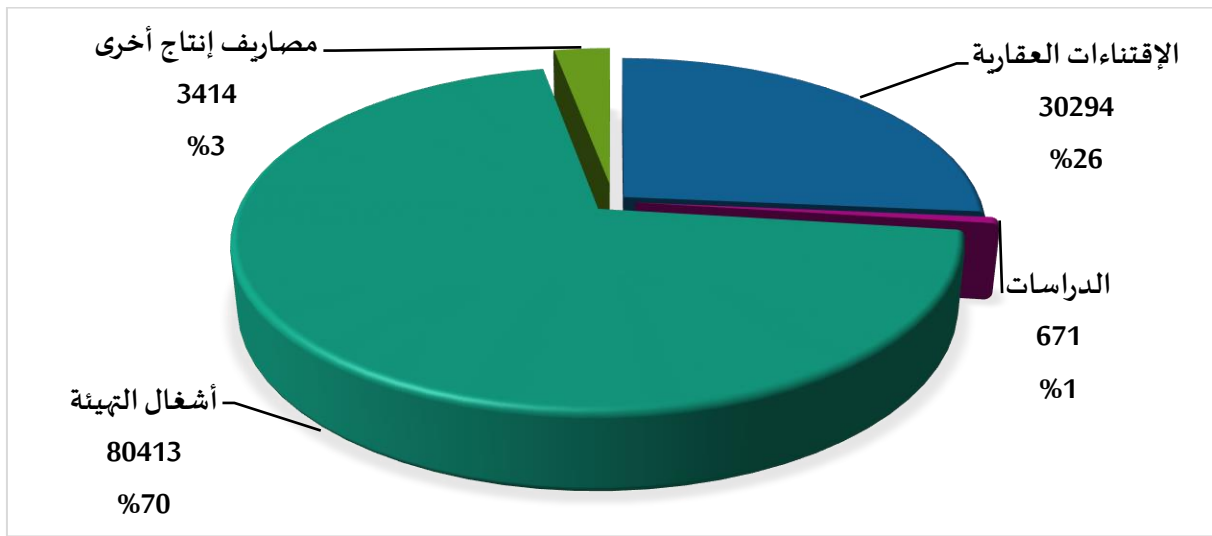
## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

- إقتناءات عقاريّة بقيمة 30 294 ألف دينار وتمثّل 26 % من مجموع الإنجازات؛
- دراسات عمرانيّة ودراسات البنية الأساسيّة ودراسات وأشغال طبوغرافيّة بقيمة 671 ألف دينار وتمثّل 1% من مجموع الإنجازات؛
- أشغال تهيئة بقيمة 80 413 ألف دينار وتمثّل 70 % من مجموع الإنجازات؛
- مصاريف إنتاج أخرى بقيمة 3 414 ألف دينار وتمثّل 3 % من مجموع الإنجازات.

### رسم بياني عدد 3:

توزيع إنجازات برنامج: "تهيئة التقسيمات" لسنة 2024

حسب الأنشطة بحسب الألف دينار



# المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

## جدول عدد 3:

تنفيذ ميزانية برنامج: "تهيئة التقسيمات" لسنة 2024 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة

الوحدة: المساحة بالهكتار والقيمة بالآلاف دينار باعتبار الأداء على القيمة المضافة

البرنامج	البرامج الفرعية	بيان الأنشطة	إنجازات 2022	إنجازات 2023	تقديرات 2024 (1)	إنجازات 2024 (2)	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
							نسبة الإنجاز (%) (1)/(2)	الفارق (1)-(2)
برنامج 1: تهيئة التقسيمات	البرنامج الفرعي: الإقتناءات العقارية	المساحة	158,57	74,08	40,73	58,70	+17,97	%144
		القيمة	58 592	35 541	18 058	30 294	+12 236	%168
		الدراسات	1 744	631	2 284	671	-1 613	%29
	إنتاج مساحات مهيئة	أشغال التهيئة	18 131	13 466	83 093	80 413	-2 680	%97
		مصاريف إنتاج أخرى	5 545	2 618	2 917	3 414	+497	%117
		مجموع مصاريف الإنتاج	84 013	52 256	106 353	114 792	+8439	%108
		المساحة الخام المهيئة المعادلة	165,58	129,09	163,47	145,26	-18,21	%89

### ● الإقتناءات العقارية :

بلغت المساحة المقتناة 58,70 هكتارا بقيمة 30 294 ألف دينار مقابل 40,73 هكتارا بقيمة 18 058 ألف دينار مبرمجة بالميزانية، مسجلة بذلك نسب إنجاز تقدر بـ 144% من المساحة و 168 % من القيمة.

أما مقارنة بإنجازات سنة 2023، فقد سجلت الإقتناءات العقارية تراجعا للمساحة بنسبة 21 % وللقائمة بنسبة 15%.

### ● الدراسات

بلغت قيمة الدراسات بمختلف أنواعها (دراسات عمرانية ودراسات البنية الأساسية ودراسات وأشغال طبوغرافية) حوالي 671 ألف دينار مقابل 2 284 ألف دينار مبرمجة بالميزانية، مسجلة بذلك نسبة إنجاز تقدر بـ 29 % ، منها قيمة 562 ألف دينار أنجزت عن طريق مصالح الوكالة والباقي من قبل مكاتب دراسات خاصة. أما مقارنة بإنجازات سنة 2023، فقد سجلت الدراسات تطورا طفيفا بنسبة 6 %.

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

### • أشغال التهيئة

بلغت قيمة أشغال التهيئة المنجزة حوالي 80 413 ألف دينار مقابل 83 093 ألف دينار مبرمجة بالميزانية، مسجلة بذلك نسبة إنجاز تقدر بـ 97 %. أما مقارنة بإنجازات سنة 2023، فقد سجلت أشغال التهيئة تطورا بنسبة 497 %.

### • مصاريف إنتاج أخرى

بلغت مصاريف الإنتاج الأخرى حوالي 3 414 ألف دينار مقابل 2 917 ألف دينار مبرمجة بميزانية السنة، أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 117 %، أما مقارنة بإنجازات سنة 2023، فقد سجلت هذه المصاريف تطورا بنسبة 30 %.

وقد شملت هذه المصاريف أساسا:

- مصاريف الطوابع البريدية وتسجيل العقود: 2 394 ألف دينار؛
- الأداء على الأراضي غير المبنية: 968 ألف دينار.

### التحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء البرنامج

هنالك العديد من التحديات والصعوبات التي تعوق أو تؤخر في إنجاز مشاريع الوكالة وهي تمثل صعوبات تجعل النتائج المسجلة دون التقديرات المنشودة. ومن بين هذه الصعوبات صعوبات هيكلية وقطاعية وتشريعية:

### • الصعوبات الهيكلية:

المكونات	الإجراءات المقترحة
تعدد الدراسات وطول إجراءات اعدادها والمصادقة عليها من طرف كل الإدارات المعنية بالمصادقة أو إبداء الرأي في كل مرحلة من المراحل:	ونظرا لأهمية قطاع السكن في دفع التنمية الاقتصادية وتحقيق السلم الاجتماعي يقترح تسهيل وتبسيط الاجراءات الخاصة بالتقسيمات وأمثلة التهيئة التفصيلية بالإضافة إلى: <ul style="list-style-type: none"><li>• تحديد آجال تغيير الصبغة للمناطق المبرمجة لمشاريع الوكالة على ألا تتعدى 6 أشهر،</li></ul>

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

<ul style="list-style-type: none"> <li>• تكليف المستلزمين العموميين، وخاصة بالمناطق المغطاة بأمثلة تهيئة عمرانية وبالمناطق التي تشهد ضغطا عمرانيا متزايد بإعداد الدراسات وإنجاز أشغال الشبكات الخارجية لربط هذه المشاريع السكنية بالشبكات الخارجية، بما في ذلك محطات التطهير والمحولات الكهربائية وخزانات المياه ...</li> <li>• يقترح تشريك الوكالة عبر نصوص قانونية عند إعداد الأمثلة المديرية لشبكات المستلزمين العموميين والتنسيق معها عند برمجة إنجاز الشبكات الخارجية العمومية للحدّ من انعكاس كلفتها على ثمن المتر المربع الصافي القابل للبيع خاصة بالنسبة للفتات المحدودة الدخل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• طول إجراءات تغيير الصبغة وتحديد دوائر التدخل العقاري وارغام الوكالة على التخلي على بعض المشاريع المبرمجة أو تعطيلها،</li> <li>• تشعب الدراسات الفنية الضرورية في كل مرحلة (أمثلة التهيئة التفصيلية والتقسيمات وإنجاز الأشغال) للحصول على المصادقة عليها قبل الإعلان عن طلب إنجاز الأشغال: دراسات الطرقات والشبكات المختلفة (شبكة الطرقات وشبكة تصريف مياه الأمطار وشبكة التزويد بالمياه الصالحة للشرب وشبكة تصريف المياه المستعملة)</li> </ul> <p>إنجاز دراسات الشبكات الخارجية لربط مشاريع الوكالة بالشبكات حتى إذا كانت داخل أمثلة التهيئة العمرانية وإجبار الوكالة على المساهمة في تمويل إنجاز التجهيزات الكبرى الخاصة بالمستلزمين العموميين (محطة تطهير ومحولات كهربائية كبرى وخزانات مياه وقنوات رئيسية تفوق حاجيات المشاريع المبرمجة...) على غرار مشروع الزهراء - رادس حيث تجاوزت كلفة الشبكة الخارجية للماء الصالح للشرب 130 مليون دينار و 33 مليون دينار بالنسبة لشبكة التطهير الخارجي مما يضطر الوكالة إلى القيام بمفاوضات لتقليص هذه التدخلات والضغط على كلفة الشبكات حتى لا يتم إثقال كاهل المشروع والترفيف في ثمن المقاسم للحرفاء،</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعداد دراسة استشرافية لقطاع السكن لإقتراح برنامج لدعم قطاع السكن باعتباره قطاعا استراتيجيا لتطوير القطاع المنظم.</li> <li>• تطوير وتبسيط التراتيب والنصوص الخاصة بالمؤسسات العمومية الناشطة في الميدان، وتفعيل تدخلها كوسيلة وقائية لتفادي إشكاليات البناء الفوضوي ودعم إستقلالية التسيير</li> <li>• وضع على ذمة الوكالة مخزون عقاري هام وتفعيل إجراءات إستثنائية مبسطة لتدخلها في إطار منظم وفي إطار توجهات عامة مع تحديد أهداف كل مشروع حسب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم وجود نظرة استشرافية لقطاع السكن وعدم دعم قطاع السكن منذ التسعينات، واعتباره قطاعا ثانويا مما أدى إلى تفاقم ظاهرة البناء الفوضوي الذي أضحى مجالا منافسا للقطاع المنظم في غياب تطوير التراتيب والنصوص الخاصة بالمؤسسات العمومية الناشطة في الميدان، لتفعيل تدخلها كوسيلة وقائية لتفادي إشكاليات البناء الفوضوي. وينجر عن هذا تثقل ميزانية الدولة بكلفة أشغال ترقية تفوق بكثير كلفة التهيئة الأصلية ودون الحدّ من تأثيرات السلبية لهذه الأحياء العشوائية على البيئة وجمالية المدن</li> </ul>

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

<p>الحاجيات: تجهيزات وخدمات ومناطق سكنية بمختلف أصنافها ولمختلف الشرائح الإجتماعية لتلبية حاجيات الباعثين العقاريين العموميين والخواص.</p>	<p>والتطور العمراني والاقتصادي المنظم، لتحسين إطار عيش المواطن الذي كان سببا في وجود هذه الإشكالية.</p>
<p>إعادة النظر في موضوع الجباية العقارية وخاصة للفئات الضعيفة والمتوسطة والأخذ بعين الاعتبار الجانب الاجتماعي للميدان العقاري الذي يكتسي صبغة إجتماعية للمواطن لضمان سكن لائق ولا يمكن إعتباره موردا مستمرا لميزانية الدولة وملجأ لتغطية النقص الحاصل في الموارد المالية العمومية</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● إقبال كاهل الوكالة وحرفائها وخاصة ذوي الدخل المحدود، بتوظيف الأداء على القيمة المضافة وإلغاء التسجيل بالمعلوم القار لل عقود،</li> <li>● عدم إستقرار النصوص الجبائية الخاصة بالميدان العقاري والتدخل تنقيحها باستمرار بمناسبة قوانين المالية السنوية في اتجاه التضييق من المعاملات العقارية بما نتج عنه إنكماش في الإستثمار وعزوف مالكي المساحات الشاسعة عن التعامل في إطار شراكة أو مساهمة مع المؤسسات العمومية</li> </ul>

### ● الصعوبات القطاعية :

المكونات	الإجراءات المقترحة
<ul style="list-style-type: none"> <li>● إقتناءات الأراضي الراجعة بالملكية للدولة بقيت مجمدة وتحديد أسعار التفويت مرتفعة مع آجال دفع محدودة.</li> <li>● غياب دعم الدولة لمنظومة إنتاج الوكالة كمؤسسة وطنية تعمل في قطاع السكن ويمكنها أن توفر جزءا هاما من الحاجيات للمقاسم المهيئة وخاصة المقاسم المعدة للفئات الضعيفة في إطار مقاسم مدعومة أو مقاسم معدة للباعثين العقاريين بأثمان تفاضلية،</li> <li>● ندرة الأراضي الصالحة للبناء على مساحات مقبولة.</li> <li>● عزوف المالكين الخواص في التفويت في عقاراتهم للوكالة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● إعطاء الوكالة أولوية الحصول على أراضي دوليّة بأسعار مقبولة مقابل مناطق عمرانية مهيئة توفر مختلف التجهيزات العموميّة والمهيكلّة إلى جانب تخصيص جزء كبير من المقاسم الموجهة إلى الفئات الضعيفة؛</li> <li>● دعم الوكالة من قبل سلطة الإشراف للتدخل في كامل تراب الجمهورية وخاصة في المناطق التي تشهد ضغطا عمرانيا لإنجاز مشاريع متكاملة توفر إطار عيش ملائم لتعاضد التطور الاقتصادي المرتقب للمدن التونسية؛</li> <li>● دعم الرصيد العقاري للوكالة عبر تسهيل اقتناء أراضي خارج أمثلة التهيئة العمرانية وتغيير صبغتها في آجال معقولة</li> <li>● تسريع اتخاذ القرارات اللازمة في خصوص العقارات الدولية موضوع برامج تدخل الوكالة وذلك في إطار التفويت أو التعويض باعتبار ان الوكالة قامت بالتفويت في عدة عقارات لفائدة الدولة دون الحصول على مستحقاتها المالية التي تناهز 17 مليون ديناراً</li> </ul>

# المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

## • الصعوبات التشريعية :

المكونات	الإجراءات المقترحة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعثر (essoufflement) آليات السيطرة العقارية المدرجة في إطار دوائر التدخل والمدخرات العقارية : الإنتزاع والمساهمة والشراكة :</li> <li>• صعوبة تطبيق آلية الانتزاع بالنظر إلى طول وتشعب مسارها حيث لا يتم التحوز بالعقارات، بما في ذلك العقارات الخاصة بتهيئة الطرقات وتركيز شبكات البنية التحتية، إلا بعد تأمين القيمة الجمالية الوقتية للعقار المنتزع مما يستوجب من الوكالة تجميد إعتمادات مالية هامة تأثر سلبيا على الموازنات المالية للوكالة مما يؤدي إلى تأخير أو استحالة إنجاز الأشغال،</li> <li>• تشتت الملكية داخل مناطق التدخل واشتراط أصحاب العقارات (صغيرة المساحة) على الوكالة تمكينهم من مقاسم عند التفويت لها في أراضيهم في حين أن أصحاب العقارات ذات المساحات الهامة يلجؤون عادة إلى الشراكة أو المساهمة أو المعاوضة،</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بالنسبة لدوائر التدخل العقاري، إعطاء الوكالة إمكانية اللجوء بصفة آلية إلى الانتزاع، حال استنفاد كل الآليات الأخرى باقتراح على المالكين إتفاقية إطارية للاقتناء بالتراضي أو للشراكة أو المساهمة أو المعاوضة. مع العلم أن هذه الآليات تبقى سارية حتى بعد استصدار أمر الإنتزاع ولا يمثل هذا الأمر إلا وسيلة للتحفيز على إيجاد الحلول مع أصحاب العقارات في إطار بيع بالتراضي، أو مساهمة، أو شراكة أو معاوضة أو في الحالة القصوى اللجوء إلى القضاء، دون تعطيل إنجاز المشاريع وتحمل الكلفة الإضافية لارتفاع الأسعار وخلاص غرامات التأخير ...</li> <li>• تعويض التأمين المالي عند الإنتزاع بضمان بنكي أو ضمان الدولة بالرغم من أن آلية الإنتزاع المخولة للوكالة فعالة من حيث إنتقال الملكية بمجرد إستصدار أمر الإنتزاع وبعد تأمين مبلغ الإنتزاع غير أن هذه المبالغ الهامة تبقى مجمدة دون إمكانية إستثمارها في أوجه أخرى وقد طالبت الوكالة بإمكانية توفير ضمانات أخرى على غرار الضمانات البنكية أو ضمان الدولة عوضا عن تأمين هذه المبالغ بالخزينة العامة.</li> <li>• كما يقترح تفعيل مراجعة مجلة التهيئة الترابية والتعمير ب:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- التمديد في آجال دوائر التدخل العقاري من 6 الى 10 سنوات،</li> <li>- مراجعة شروط وآجال المساهمة العينية والمالية في إنجاز اشغال لأصحاب العقارات المدرجة للشراكة والمساهمة،</li> <li>- مراجعة إجراءات التعاقد بالنسبة للعقارات الموجودة داخل المناطق البلدية وتحجير بيعها إذا كانت غير مدرجة بتقسيم مصادق عليه أو داخل منطقة تدخل عقاري، للحد من ظاهرة المضاربات العقارية</li> </ul> </li> <li>• تشديد إجراءات الرقابة للبناءات العشوائية وتحميل البلدية مسؤوليتها بعدم إدراج أحياء عشوائية إضافية إلى برامج التهذيب العمراني الممولة من ميزانية الدولة.</li> </ul>



## البرنامج 2: تسويق ومبيعات

### 1. نتائج أداء البرنامج

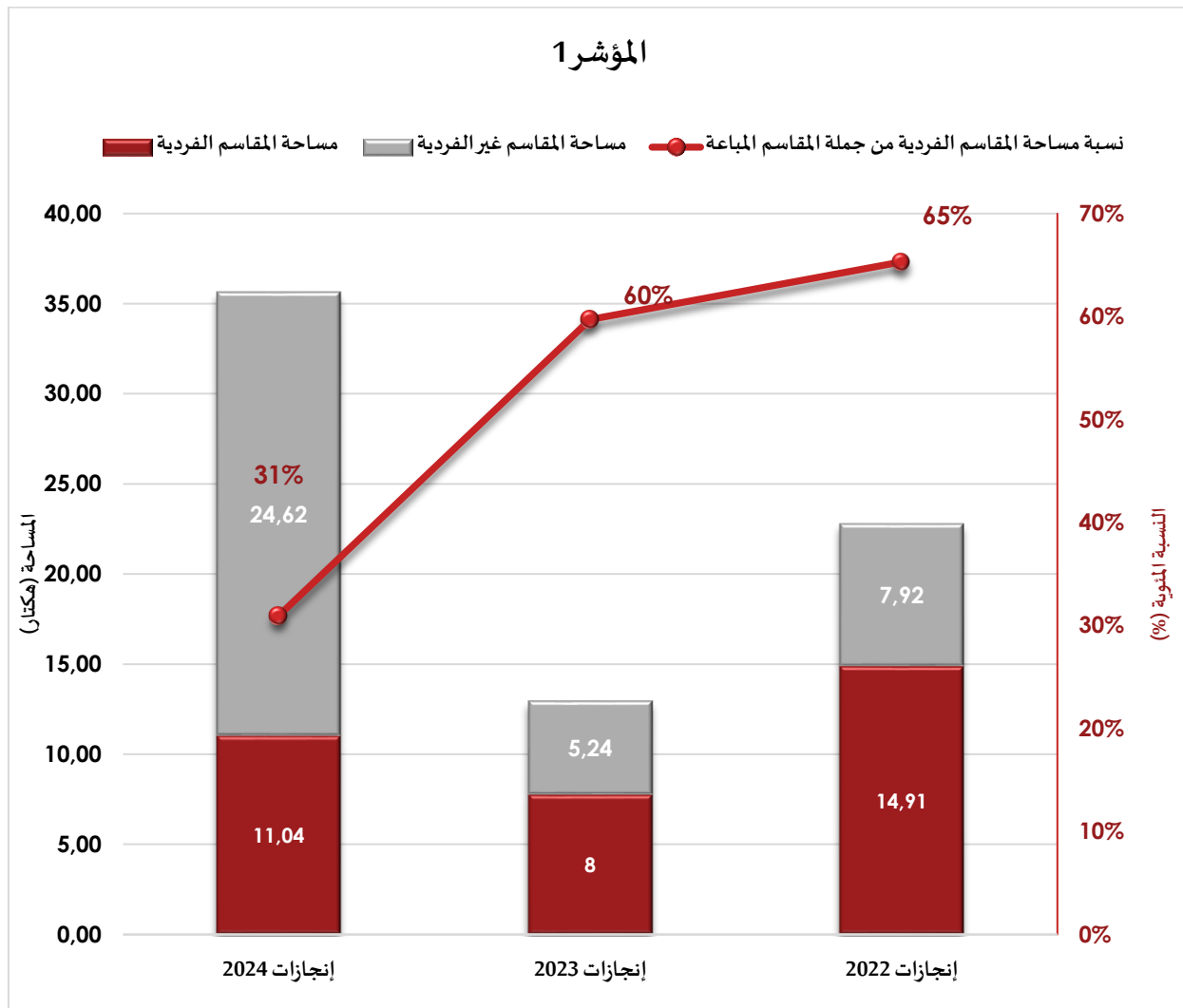
- الهدف الإستراتيجي: تمكين كل الفئات الإجتماعية وخاصة منها محدودة الدخل من الحصول على قطعة أرض مهيأة صالحة للبناء.
- ❖ المؤشر 1: نسبة مساحة المقاسم الفردية من جملة المقاسم المباعة سنويا
- تاريخ تحيين المؤشر: سبتمبر 2020
- تعريف المؤشر: نسبة مساحة المقاسم الفردية من جملة المقاسم المباعة سنويا
- طريقة احتساب المؤشر: مساحة المقاسم الفردية المباعة/المساحة الجمالية للمقاسم المباعة
- مصدر المعلومات: مصالح الوكالة العقارية للسكنى

مؤشرات قياس أداء الهدف	الوحدة	إنجازات		تقديرات 2024 (1)	إنجازات 2024 (2)	إنجازات 2024 مقارنة بتقديرات 2024 (1)/(2)	القيمة المستهدفة سنة 2024	تقديرات سنة 2026 (*)
		2022	2023					
<u>المؤشر 1</u> : نسبة مساحة المقاسم الفردية من جملة المقاسم المباعة سنويا	%	65	60	75	31	41	50	66

(\*) تم إدراج القيمة الخاصة بالسنة الثالثة من الإطار متوسط المدى المضمنة بالمشروع السنوي للأداء لسنة 2024.

**ملاحظة:** ويعود تراجع هذا المؤشر إلى تسويق مقاسم إدارية بمساحات كبيرة غير مبرمجة خلال هذه السنة والمتمثلة أساسا في مستشفى بالمنصورة القيروان بمساحة 12,85 هك وأخرى بصفاقس بمساحة 3,05 هك منها المعهد النموذجي، حيث يصبح هذا المؤشر 56% إذا ألغينا تأثير بيع هذه المقاسم.

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024



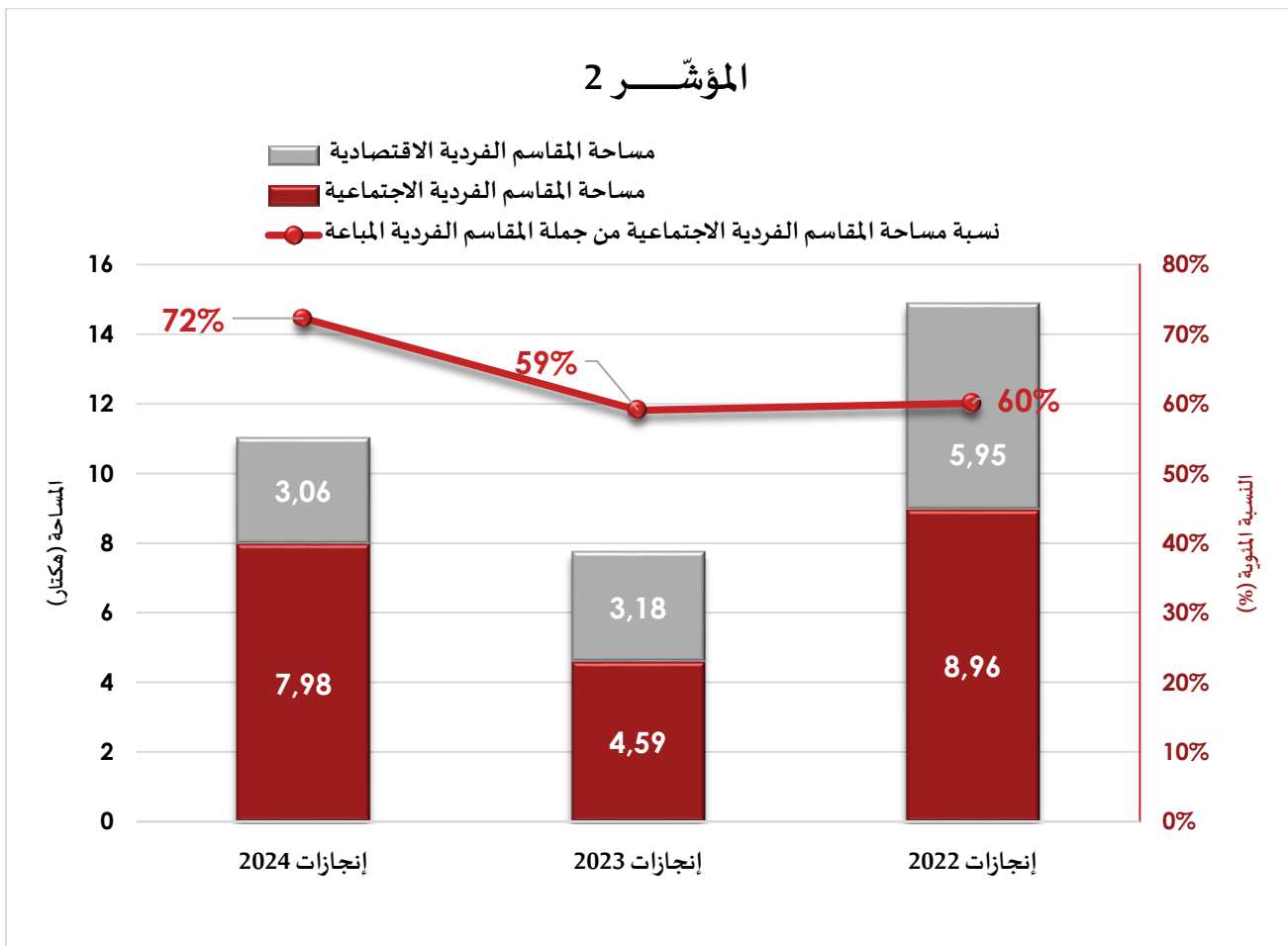
❖ **المؤشر 2:** نسبة مساحة المقاسم الفردية الإجتماعية من جملة المقاسم الفردية المباعة سنويا

- تاريخ تحيين المؤشر: سبتمبر 2020.
- تعريف المؤشر: نسبة مساحة المقاسم الفردية الاجتماعية من جملة المقاسم الفردية المباعة.
- طريقة احتساب المؤشر: مساحة المقاسم الفردية الاجتماعية المباعة/المساحة الجمالية للمقاسم الفردية المباعة.
- مصدر المعلومات: مصالح الوكالة العقارية للسكنى.

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

تقديرات سنة 2026 (*)	القيمة المستهدفة سنة 2024	إنجازات 2024 مقارنة بتقديرات 2024 (1)/(2)	إنجازات 2024 (2)	تقديرات 2024 (1)	إنجازات		الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
					2023	2022		
65	50	104	72	69	59	60	%	المؤشر 2: نسبة مساحة المقاسم الفردية الاجتماعية من جملة المقاسم الفردية المباعة سنويا

(\*) تم إدراج القيمة الخاصة بالسنة الثالثة من الإطار متوسط المدى المضمنة بالمشروع السنوي للأداء لسنة 2024.



## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

### \* تحليل لأهم الفوارق المسجلة مقارنة بتقديرات ميزانية سنة 2024

#### تسويق ومبيعات

أهم المبيعات التي تم إنجازها أو المبرمجة بميزانية السنة ولم يتم إنجازها أو عرفت تعثراً:

(المساحة بالهكتار والقيمة بالآلاف دينار بإعتبار الأداء على القيمة المضافة)

الولاية	التقسيم	النشاط (صنف المقاسم)	الميزانية	الإنجازات	الفارق	الملاحظات
تونس	الإقامات بعين زغوان	تجهيزات وسكن جماعي	0,3	0,52	+0,22	-
		المساحة	6 069	19 635	+13 566	
		القيمة	2023	3800	-	
	تجاري	معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	0,25	0	-0,25	لم يتم الإقبال على المقاسم المعروضة من قبل الحرفاء عند عرضها ببنة 11 جوان 2024
		المساحة	4 760	0	-4 760	
		القيمة	1904	-	-	
	حدائق قرطاج بعين زغوان	معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	0,6	0,57	-0,03	-
		المساحة	12 138	22 262	+10 124	
		القيمة	2023	3905	-	
	جماعي	معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	0	0,32	+0,32	-
		المساحة	0	736	+736	
		القيمة	-	230	-	
	كنزة	معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	0,3	0	-0,3	تأجلت المبيعات إلى حين القيام بعملية التحجير المرتبطة بتنظيف حوزة الطرق
		المساحة	3 748	0	-3 748	
		القيمة	1249	-	-	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	0,4	0	-0,4	
		المساحة	4 284	0	-4 284	

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	النشاط (صنف المقاسم)	الميزانية	الإنجازات	الفارق	الملاحظات
	المنار 1	تجهيزات وسكن جماعي	معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	1071	-	
			المساحة	0,20	-0,20	تأجلت إلى وقت لاحق
			القيمة	3 488	-3 488	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	1744	-	
باجة	اشبيليا تستور	فردى إجتماعى	المساحة	0,29	-0,23	تمت إعادة فتح عملية التأكيد بعد استنفاد قائمة المترشحين
			القيمة	613	-480	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	211	-	
	باجة المستقبل قسط 3	فردى	المساحة	0,6	-0,6	تأجلت المبيعات إلى حين انطلاق أشغال التهيئة (2 طلبات عروض متتالية غير مثمرة)
			القيمة	1 791	-1 791	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	298	-	
سليانة	برقو قسط 1 و 2 سليانة 3 توسع	فردى	المساحة	0,38	-0,22	-
			القيمة	713	-497	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	188	-	
	سليانة الجديدة	فردى	المساحة	0,45	-0,45	تم إغلاق عملية التأكيد بتاريخ 2024/12/19 وبصدد إتمام إجراءات عملية البيع
			القيمة	1 071	-1 071	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	238	-	
الكاف	سواني العنب 2	فردى إجتماعى	المساحة	0,5	-0,5	تأخرت عملية التسويق لأسباب عقارية وفي انتظار العرض على لجنة الأسعار
			القيمة	893	-893	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	178	-	
منوبة		فردى	المساحة	0	+0,12	عملية التسويق متواصلة

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	النشاط (صنف المقاسم)	الميزانية	الإنجازات	الفارق	الملاحظات
	حدائق تونس قسط 1	القيمة	0	323	+323	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	260	-	
	حدائق تونس قسط 2	المساحة	2,15	2,48	+0,33	عملية التسويق متواصلة
		القيمة	6 700	6 559	-141	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	312	264	-	
	جماعي	المساحة	0,36	0	-0,36	في انتظار الشروع في تمكين المنتفعين بالمقاسم من رخص البناء
		القيمة	2 390	0	-2 390	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	664	-	-	
	فردى إجتماعى	المساحة	0,25	0	-0,25	في انتظار المصادقة على التقسيم
		القيمة	744	0	-744	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	298	-	-	
	فردى	المساحة	1,2	1,47	-0,27	عملية التسويق متواصلة
		القيمة	2 856	3 069	+213	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	238	209	-	
	فردى	المساحة	0	0,33	+0,33	عملية التسويق متواصلة
		القيمة	0	606	+606	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	183	-	
أريانة	رود سىتى سنتر	المساحة	1,79	0	-1,79	في إنتظار المصادقة على التقسيم وعرض الملف على لجنة الأسعار
		القيمة	5 530	0	-5 530	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	309	-	-	
بنزرت		المساحة	1,18	0,31	-0,87	في طور برمجة عملية قرعة

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	النشاط (صنف المقاسم)	الميزانية	الإنجازات	الفارق	الملاحظات
بن عروس	ماطر الأندلس قسط 3	فردى إجتماعى	القيمة معدل السعر (م/د <sup>2</sup> )	2 901	696	-2205
				246	222	-
	سليمان الرياض ق أ	تجهيزات وسكن جماعى	المساحة القيمة معدل السعر (م/د <sup>2</sup> )	0,92 3 277 356	0,67 2 922 435	-0,25 -355 -
	سليمان الرياض قسط ب 2	تجهيزات وسكن جماعى	المساحة القيمة معدل السعر (م/د <sup>2</sup> )	1,19 5 664 476	0,87 4 805 554	-0,32 -859 -
	سليمان الرياض قسط ب 3	تجهيزات وسكن جماعى	المساحة القيمة معدل السعر (م/د <sup>2</sup> )	0 0 -	0,31 1 635 532	+0,31 +1 635 -
	المغيرة 1	تجهيزات وسكن جماعى	المساحة القيمة معدل السعر (م/د <sup>2</sup> )	0,47 1 975 420	0 0 -	-0,47 -1 975 -
	المحمدية الحنايا 1	فردى	المساحة القيمة معدل السعر (م/د <sup>2</sup> )	3,96 7 613 192	0,08 132 154	-3,88 -7 481 -
	ضفاف رادس	فردى	المساحة القيمة	0 0	0,21 703	+0,21 +703

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	النشاط (صنف المقاسم)	الميزانية	الإنجازات	الفارق	الملاحظات
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	334	-	
	نزهة سلطان- برج السديرة	إداري	0	0,97	+0,97	-
		القيمة	0	291	+291	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	30	-	
	المروج 5	تجاري	0	0,77	+0,77	-
		القيمة	0	3 720	+3 720	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	483	-	
	المروج 6	تجاري	0	0,21	+0,21	-
		القيمة	0	1 542	+1 542	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	739	-	
	فوشانة سنتر 2	فردى إجتماعي	0,2	0	-0,2	في طور دراسة الملفات
		القيمة	467	0	-467	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	233	-	-	
	فوشانة الأمل 3	فردى إجتماعي	0,37	0	-0,37	في طور دراسة الملفات
		القيمة	820	0	-820	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	220	-	-	
	مرناق السبالة 2	فردى إجتماعي	0,67	0,02	-0,65	
		القيمة	1 525	49	-1 476	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	228	236	-	
		المساحة	0,29	0	-0,29	



## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	النشاط (صنف المقاسم)	الميزانية	الإنجازات	الفارق	الملاحظات
	الزهراء الشاطئ	جماعي	القيمة	2 588	-2 588	تأجلت إلى حين الإنتهاء من ربط الشبكات الخارجية
		وشبه جماعي	معدل السعر (م²/د)	892	-	
		تجهيزات وسكن جماعي	المساحة	0,62	-0,62	
			القيمة	6 283	0	
			معدل السعر (م²/د)	1011	-	
نابل	نابل "ج"	تجاري	المساحة	0,28	0,69	-
			القيمة	2 684	6 124	
			معدل السعر (م²/د)	958	887	
سوسة	سهلول 4	إداري	المساحة	0,82	-0,82	لم يتم خلاص المقاسم المسندة
			القيمة	1 820	0	
			معدل السعر (م²/د)	222	-	
		تجهيزات وسكن جماعي	المساحة	0	0,98	-
			القيمة	0	16 991	
			معدل السعر (م²/د)	-	1726	
	بوحسينة الشمالية	فردى	المساحة	7,13	4,50	عملية الإستخلاص جارية
			القيمة	19 615	14 487	
			معدل السعر (م²/د)	275	322	
	النفيضة 2	فردى	المساحة	3,61	-3,61	تم تأجيل المبيعات إلى حين الإنطلاق في الأشغال
			القيمة	9 012	0	

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	النشاط (صنف المقاسم)	الميزانية	الإنجازات	الفارق	الملاحظات
	الرياض 5	تجاري	معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	250	-	
			المساحة	0	+0,30	-
			القيمة	0	+705	
	القلعة الكبرى	تجاري	معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	232	
			المساحة	0	+0,1	-
			القيمة	0	+310	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	310	
	المنصورة	فردى	المساحة	4,55	-4,47	عزوف المواطنين عن الشراء بسبب غلاء الأسعار
			القيمة	10 827	-10 631	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	238	-	
القيروان	بوحجلة الهدى	إدارى	المساحة	0	+12,85	-
			القيمة	0	+9 666	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	75	
	فريانة	فردى	المساحة	0	+0,60	
			القيمة	0	+395	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	65	
	القصرين	فردى	المساحة	0	+0,14	-
			القيمة	0	+174	
			معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	0	199	
	فريانة	فردى	المساحة	1,39	-1,39	فى انتظار تحيين أسعار البيع وإقرار لجنة الإسناد
			القيمة	2 512	-2 512	

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	النشاط (صنف المقاسم)	الميزانية	الإنجازات	الفارق	الملاحظات
صفافس	الأنس 6 ساقية الزيت	معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	181	-	-	
		المساحة	0,54	0	-0,54	تمت مراسلة الحرفاء خلال شهر أكتوبر 2024 والقرعة ستكون خلال شهر جانفي 2025
		القيمة	804	0	-804	
	الأنس 5	معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	148	-	-	
		المساحة	0	1,06	+1,06	-
		القيمة	0	318	+318	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	30	-	
	المعهد النموذجي بساقية الزيت	المساحة	0	1,99	+1,99	-
		القيمة	0	946	+946	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	47	-	
	تجهيزات وسكن جماعي	المساحة	0	0,08	+0,08	عملية البيع متواصلة
		القيمة	0	361	+361	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	458	-	
	الأنس 2 ساقية الزيت	المساحة	0	0,06	+0,06	عملية البيع متواصلة
		القيمة	0	308	+308	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	481	-	
	قرمدة 3	المساحة	0	0,33	+0,33	عملية البيع متواصلة
		القيمة	0	643	+643	
		معدل السعر (م <sup>2</sup> /د)	-	194	-	
قفصة	الزياتين قفصة	المساحة	0,7	0	-0,7	تم تأجيل عملية التسويق نظرا للتأخير الحاصل في انطلاق الأشغال
		القيمة	1 047	0	-1 047	

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

الولاية	التقسيم	النشاط (صنف المقاسم)	الميزانية	الإنجازات	الفارق	الملاحظات
	راس الكاف قفصة	تجهيزات وسكن جماعي	معدل السعر (د/م <sup>2</sup> )	149	-	
			المساحة	0,08	-0,08	تم القيام بعملية بيع بالمزاد العلني دون أن تثمر عن بيع أي مقسم لعدم وجود إقبال على الشراء
			القيمة	616	-616	
			معدل السعر (د/م <sup>2</sup> )	770	-	
سيدي بوزيد	الياسمين سيدي بوزيد	تجهيزات وسكن جماعي	المساحة	0,1	+0,02	-
			القيمة	384	+178	
			معدل السعر (د/م <sup>2</sup> )	384	-	
قبلي	الواحات قبلي 2	فردى	المساحة	1,18	-0,91	شهد تسويق التقسيم تعثرا ناتج عن اعتبار الثمن مرتفعا وعدم توفير وثائق عدم الملكية من أغلب الحرفاء الذين تمت مراسلتهم وقصد تفادي هذا النسق الضعيف تمت بمراسلة كافة الحرفاء المؤكدة مطالبهم وقد قمنا بإجراءات قرعة عدد 3 خلال شهر أكتوبر.
			القيمة	1 799	-1421	
			معدل السعر (د/م <sup>2</sup> )	152	-	

### 2. نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج

أسندت الوكالة خلال سنة 2024، 402 مقسما بما يقارب 35,67 هكتارا بقيمة 125 861 ألف دينار (باعتبار الأداء على القيمة المضافة) وقُدّرت المداخيل بـ 107 415 ألف دينار تشمل 98 232 ألف دينار مقابيض من قيمة مبيعات 2024 و 9 183 ألف دينار إستخلاص ديون خاصة بمبيعات سابقة، مسجلة بذلك نسب إنجاز تقدر بـ 32 % من حيث العدد و بـ 78 % من المساحة و 84 % من القيمة و 67 % من المداخيل وذلك مقارنة بما تم برمجته بميزانية السنة.

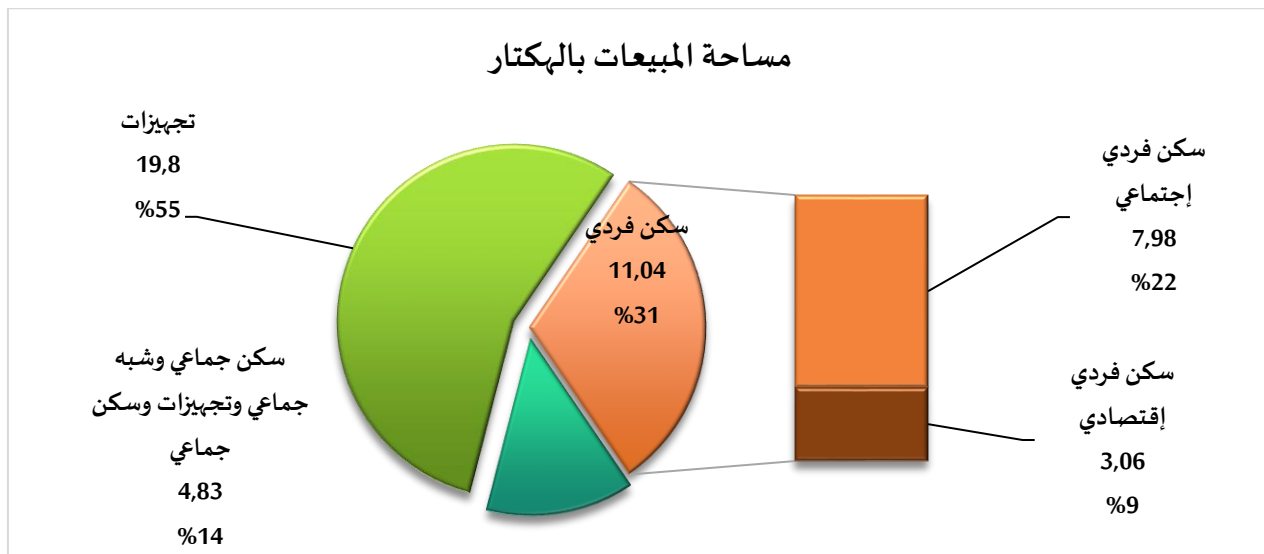
أما مقارنة بالمبيعات المنجزة خلال سنة 2023، فقد سجّلت المبيعات تطورا بـ 53 % من حيث عدد المقاسم و 174 % من حيث المساحة المباعة و 51 % من حيث قيمة المبيعات و 10 % من حيث المداخيل.

تتوزع إنجازات البرنامج "تسويق ومبيعات" لسنة 2024 حسب الأنشطة كما يلي:

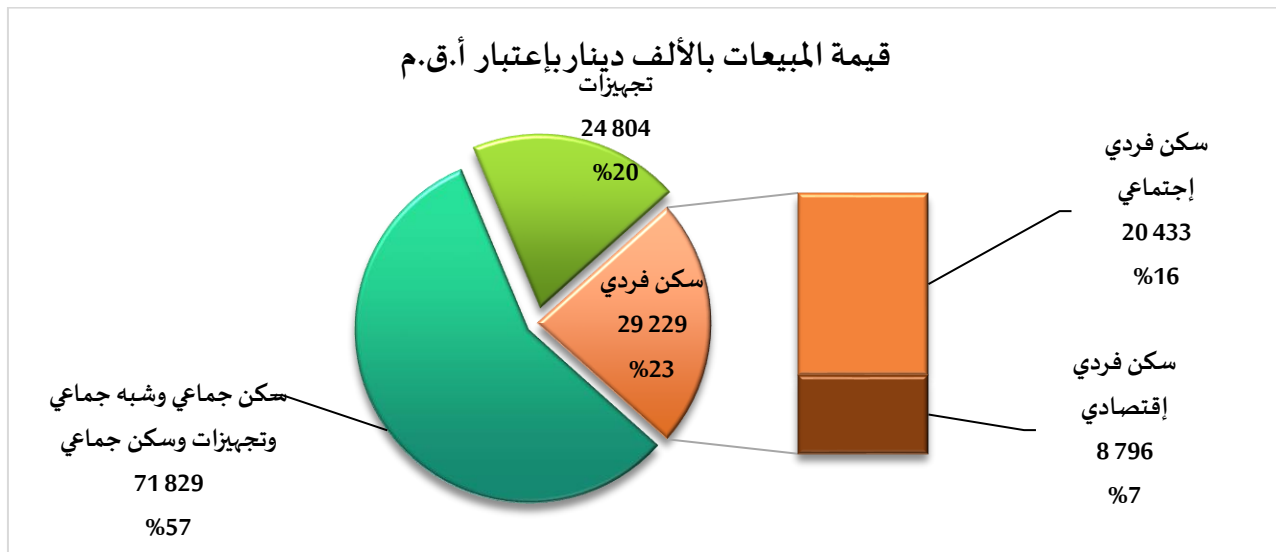
#### رسم بياني عدد 4:

توزيع إنجازات برنامج: "تسويق ومبيعات" لسنة 2024

حسب الأنشطة



## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024



### السكن الفردي:

قامت الوكالة خلال سنة 2024 بإسناد 335 مقسما مخصصا للسكن الفردي بمساحة تبلغ 11,04 هكتارا وبقية جمالية تبلغ 29 229 ألف دينار، وقد بلغ مجموع المداخل حوالي 32 215 ألف دينار تشمل 28 793 ألف دينار مقابض من قيمة مبيعات 2024 و 3 423 ألف دينار إستخلاص ديون خاصة بمبيعات سابقة. ومقارنة بتقديرات سنة 2024 لمبيعات هذا الصنف فقد سجلت الوكالة نسب إنجاز بلغت 28% من حيث عدد المقاسم و 32% من حيث المساحة و 35% من حيث القيمة و 50% من حيث المداخل.

أما مقارنة بإنجازات سنة 2023 لمبيعات هذا الصنف فقد سجلت الوكالة تطورا بنسبة 49% من حيث عدد المقاسم و 42% من حيث المساحة و 85% من حيث القيمة و 72% من حيث المداخل.

### السكن الجماعي وشبه الجماعي والتجهيزات والسكن الجماعي:

قامت الوكالة خلال سنة 2024 بإسناد 33 مقسما مخصصا للسكن الجماعي وشبه الجماعي والتجهيزات والسكن الجماعي بمساحة تناهز 4,83 هكتارا وبقية جمالية قدرت بـ 71 829 ألف دينار.

وقد بلغ مجموع المداخل 54 649 ألف دينار تشمل 51 556 ألف دينار مقابض من قيمة مبيعات 2024 و 3 093 ألف دينار إستخلاص ديون خاصة بمبيعات سابقة.

ومقارنة بتقديرات سنة 2024 لمبيعات هذا الصنف فقد سجلت الوكالة نسب إنجاز تبلغ 89% من حيث عدد المقاسم و 82% من حيث المساحة و 135% من حيث القيمة و 66% من حيث المداخل.

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

أما مقارنة بإنجازات سنة 2023 لمبيعات هذا الصنف، فقد سجلت الوكالة تطورا بنسبة 32 % من حيث عدد المقاسم و 58% من حيث المساحة و 20% من حيث القيمة وتراجعا بنسبة 24% من حيث المداخيل.

### تجهيزات تجارية وإدارية:

قامت الوكالة خلال سنة 2024 بإسناد 34 مقسما مخصصة للتجهيزات التجارية والإدارية بمساحة تبلغ 19,80 هكتار وبقيمة جملية تبلغ 24 804 ألف دينار. وقد بلغ مجموع المداخيل حوالي 20 551 ألف دينار تشمل 17883 ألف دينار مقابض من قيمة مبيعات 2024 و 2 668 ألف دينار إستخلاص ديون خاصة بمبيعات سابقة.

ومقارنة بتقديرات سنة 2024 لمبيعات هذا الصنف فقد سجلت الوكالة نسب إنجاز تبلغ 155% من حيث عدد المقاسم و 390% من حيث المساحة و 184% من حيث القيمة و 153% من حيث المداخيل.

أما مقارنة بإنجازات سنة 2023 لمبيعات هذا الصنف، فقد سجلت الوكالة تطورا بنسبة 162% من حيث عدد المقاسم و 808% من حيث المساحة و 233% من حيث القيمة و 192% من حيث المداخيل.

# المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

## جدول عدد 4:

تنفيذ ميزانية برنامج: "تسويق ومبيعات" لسنة 2024 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة

الوحدة: المساحة بالهكتار والقيمة بالآلاف دينار بإعتبار الأداء على القيمة المضافة

الإنجازات مقارنة بالتوقعات		إنجازات	توقعات	الأنشطة			بيان البرامج	
نسبة الإنجاز(%)	الفارق	2024	2024					
(1)/(2)	(1) - (2)	(2)	(1)					
%28	-681	261	942	عدد المقاسم	إجتماعي	سكن فردي	البرنامج الفرعي:  بيع مقاسم مهيئة	برنامج 2:  تسويق ومبيعات
%33	-16,36	7,98	24,34	المساحة				
%37	-35 005	20 433	55 438	القيمة				
%48	-24 226	22 159	46 385	المداخل				
%28	-189	74	263	عدد المقاسم	إقتصادي			
%29	-7,5	3,06	10,56	المساحة				
%33	-17 951	8 796	26 747	القيمة				
%55	-8 259	10 056	18 315	المداخل				
%28	-870	335	1205	عدد المقاسم	مجموع السكن الفردي			
%32	-23,87	11,04	34,91	المساحة				
%35	-52 956	29 229	82 185	القيمة				
%50	-32 484	32 215	64 699	المداخل				
%89	-4	33	37	عدد المقاسم	سكن جماعي وشبه جماعي وتجهيزات وسكن جماعي			
%82	-1,08	4,83	5,91	المساحة				
%135	+18 555	71 829	53 274	القيمة				
%66	-27 678	54 649	82 327	المداخل				
%155	+12	34	22	عدد المقاسم	تجهيزات			
%390	+14,72	19,80	5,08	المساحة				
%184	+11 293	24 804	13 510	القيمة				
%153	+7 107	20 551	13 444	المداخل				
%32	-862	402	1264	عدد المقاسم	مجموع المبيعات			
%78	-10,23	35,67	45,90	المساحة				
%84	-23 108	125 861	148 969	القيمة				
%67	-53 055	107 415	160 470	المداخل				



# المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

## جدول عدد 5:

تنفيذ ميزانية برنامج: "تسويق ومبيعات" لسنة 2024 مقارنة بإنجازات سنة 2023

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة

الوحدة: المساحة بالهكتار والقيمة بالآلاف دينار بإعتبار الأداء على القيمة المضافة

مقارنة إنجازات 2024 بإنجازات 2023		إنجازات	إنجازات	إنجازات	الأنشطة			بيان البرامج							
نسبة التطور (%)	الفارق (1) - (2)	2024 (2)	2023 (1)	2022											
+68%	-106	261	155	337	عدد المقاسم	اجتماعي	سكن فردي	البرنامج الفرعي:	برنامج 2:						
+74%	+3,39	7,98	4,59	8,96	المساحة										
+124%	+11 313	20 433	9 120	16 089	القيمة										
+116%	+11 893	22 159	10 266	17,166	المداخل										
+6%	+4	74	70	124	عدد المقاسم	اقتصادي				سكن فردي	البرنامج الفرعي:	برنامج 2:			
-4%	-0,12	3,06	3,18	5,95	المساحة										
+32%	+2 142	8 796	6 654	8 604	القيمة										
+18%	+1 554	10 056	8 502	9 672	المداخل										
+49%	+110	335	225	461	عدد المقاسم	مجموع السكن الفردى							سكن فردي	البرنامج الفرعي:	برنامج 2:
+42%	+3,27	11,04	7,77	14,91	المساحة										
+85%	+13 455	29 229	15 774	24 693	القيمة										
+72%	+13 447	32 215	18 768	26 838	المداخل										
+32%	+8	33	25	38	عدد المقاسم	سكن جماعى وشبه جماعى وتجهيزات وسكن جماعى	بيع مقاسم مهياة	تسويق ومبيعات							
+58%	+1,77	4,83	3,06	4,66	المساحة										
+20%	+11 739	71 829	60 090	66 082	القيمة										
-24%	-17 006	54 649	71 655	68 986	المداخل										
+162%	+21	34	13	32	عدد المقاسم	تجهيزات				بيع مقاسم مهياة	تسويق ومبيعات				
+808%	+17,62	19,80	2,18	3,26	المساحة										
+233%	+17 360	24 804	7 444	9 842	القيمة										
+192%	+13 507	20 551	7 044	9 258	المداخل										
+53%	+139	402	263	531	عدد المقاسم	مجموع المبيعات							بيع مقاسم مهياة	تسويق ومبيعات	
+174%	+22,67	35,67	13	22,83	المساحة										
+51%	+42 553	125 861	83 308	100 617	القيمة										
+10%	+9 948	107 415	97 467	105 083	المداخل										

## البرنامج 9: القيادة والمساندة

### 1. نتائج أداء البرنامج

يتمثل نشاط إدارة الموارد البشرية والمعدات أساسا، في مؤازرة مجهود كل الإدارات بتوفير كل المستلزمات

والمعدات والتجهيزات اللازمة وتأهيل مواردها البشرية بما يسهل عملهم ومن أهم مهامها:

- تنمية هيكلية المؤسسة من خلال زيادة الالتزام والتعاون بين مختلف الإدارات؛
- تحقيق العدالة من خلال توضيح حقوق وواجبات الأفراد العاملين في المؤسسة؛
- تحليل الوظائف وتخطيط الاحتياجات من اليد العاملة؛
- تحديد الأجور والرواتب والحوافز للعاملين في المؤسسة؛
- توفير الرعاية الصحية والاجتماعية للموظفين.
- توفير الرعاية الصحية والاجتماعية للموظفين.

#### 1-1. الموارد البشرية:

بلغ عدد الأعوان بالوكالة العقارية للسكنى إلى غاية 31 ديسمبر 2024 حوالي 517 عونا مقابل 520

في 31 ديسمبر 2023 موزعين كالآتي:

الحالة الإدارية	العدد في 2023/12/31	دخول خلال 2024	خروج خلال 2024	العدد في 2024/12/31	الفارق 2024-2023
أعوان قازنين	494	38	40	492	2-
أعوان متعاقدين	0	0	0	0	0
أعوان عرضيين	0	0	0	0	0
أعوان ملحقين لدى الوكالة	3	0	0	3	0
<b>المجموع</b>	<b>497</b>	<b>38</b>	<b>40</b>	<b>495</b>	<b>2-</b>
أعوان ملحقين خارج المؤسسة	23	4	6	21	2-
أعوان في حالة عدم مباشرة	0	1	0	1	1+
أعوان في عطلة بدون أجر	0	0	0	0	0
<b>المجموع</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>1-</b>
<b>المجموع العام</b>	<b>520</b>	<b>43</b>	<b>46</b>	<b>517</b>	<b>3-</b>

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

### 1-1. الإنتدابات:

بالنسبة للإنتدابات أنهت الوكالة في آخر سنة 2024 كامل مراحل إنتداب 33 إطاراً، وشرعت في إستكمال تنفيذ بقية برنامج الإنتدابات بعنوان فترة 2021-2022 وسنة 2024.

#### جدول عدد 6:

#### الإنتدابات لسنة 2024 مقارنة بالتقديرات

#### توزيع الإنتدابات حسب السلك

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2024 (3)	تقديرات			السلك
النسبة (%) $((2)+(1))/(3)$	الفارق $((2)+(1)) - (3) =$		2024 (2)	إنتدابات 2022-2021 بعد تعديل سلطة الإشراف (1)	إنتدابات 2022-2021	
69 %	11 -	24	7	28	14	إطارات عليا
50 %	9 -	9	1	17	9	إطارات متوسطة
-	5 -		5	0	11	أعوان تسيير
-	2 -		2	0	11	أعوان تنفيذ
55 %	27-	33	15	45	45	العدد الجملي

### 2-1. الأعمال الاجتماعية:

في مجال العمل الاجتماعي وقصد الإحاطة بأعوانها، قامت الوكالة خلال سنة 2024 عبر الصندوق الاجتماعي من إسناد قروض وإعانات إجتماعية بلغت قيمتها سنة 2024 حوالي 1 792 ألف دينار مقابل 2 298 ألف دينار مبرمجة بالميزانية،

### 3-1. التكوين:

تم إنجاز وتنفيذ دورات تكوينية في سنة 2024 حسب المحاور التالية:

عدد المشاركين	عدد الدورات	المحور
2	1	التواصل
1	1	الأرشيف والمكتبية
64	4	قانون المالية

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

### 4-1. التوثيق والأرشيف:

- قامت مصلحة الأرشفة والتوثيق بعدة أنشطة من بينها:
- تنظيم عمليات الحفظ والاطلاع على الوثائق الأرشيفية؛
- القيام بعملية اتلاف مبرمجة خلال سنة 2024؛
- المراقبة والتثبت من مطالب الاقتناء والتذكير لاقتناء قطعة أرض صالحة للبناء الواردة من الإدارة الفرعية للعلاقات العامة وإرسالها إلى مقر حفظ الأرشيف الانتقالي قصد حفظها؛
- جمع وحيازة نسخ عن جزء من المراجع القانونية والترتيبية وذلك قصد إرسالها إلى الإدارات المعنية ووضعها على ذمة أعوان الوكالة للاستناد عليها عند الحاجة.

### 2. نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج

بلغت نفقات "القيادة والمساندة" لسنة 2024 حوالي 32 784 ألف دينار مقابل 41 300 دينار مبرمجة بميزانية السنة، أي بنسبة إنجاز تقدّر بـ 79%، ومقارنة مع سنة 2023 سجّلت هذه النفقات تطوّرا بنسبة 1%. وتتوزع حسب طبيعة النفقة كما يلي:

#### نفقات التصرف

بلغت نفقات التصرف للسنة 2024 حوالي 29 122 ألف دينار مقابل 33 303 ألف دينار مبرمجة بميزانية السنة، أي بنسبة إنجاز تقدّر بـ 87%. وسجّلت هذه النفقات تطورا طفيفا بنسبة 1% مقارنة بما تمّ صرفه سنة 2023.

تعتبر أعباء الأعوان من أهمّ نفقات التصرف، حيث بلغت 23 184 مليون دينار ومثلت 70% من مجموع نفقات القيادة والمساندة وسجّلت هذه الأعباء إرتفاعا بنسبة 3% مقارنة بما تمّ صرفه سنة 2023.

وتوزعت أعباء الأعوان كالاتي:

- الأجور وملحقات الأجور: 17 441 ألف دينار أي ما يعادل 95% من توقّعات الميزانية؛
- التعويضات الممثلة لمصاريف: 866 ألف دينار أي ما يعادل 96% من توقّعات الميزانية؛
- الأعباء الملحقّة بالأجور والرواتب والعمولات: 39 ألف دينار أي ما يعادل 43% من توقّعات الميزانية؛
- أعباء إجتماعية قانونيّة: 4 552 ألف دينار أي ما يعادل 101% من توقّعات الميزانية؛
- أعباء الأعوان الأخرى والأعباء الإجتماعيّة الأخرى: 285 ألف دينار أي ما يعادل 67% من توقّعات الميزانية.

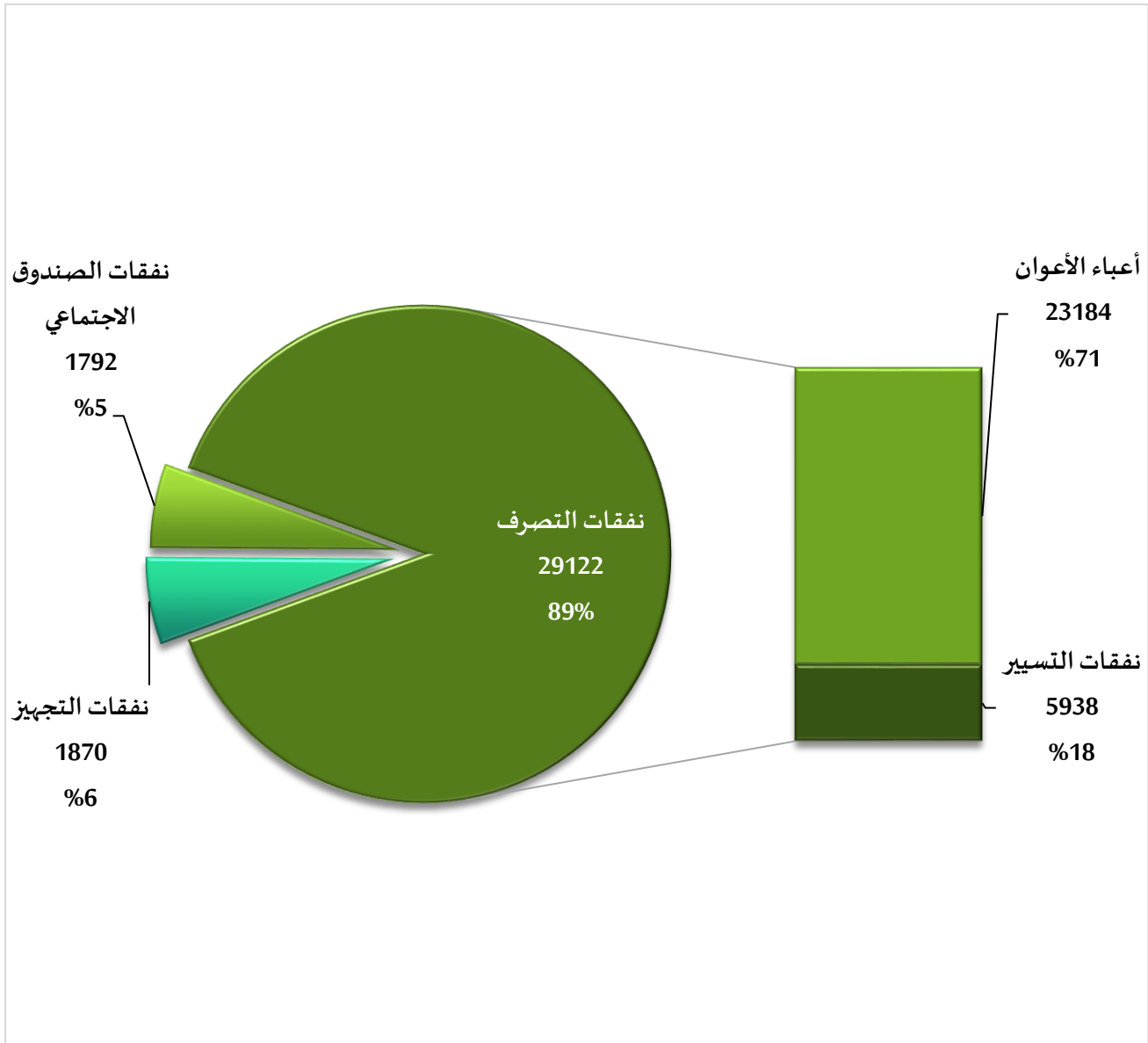
## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

رسم بياني عدد 7:

توزيع مصاريف البرنامج 9: "القيادة والمساندة" لسنة 2024

حسب طبيعة النفقة

الوحدة: القيمة بالآلاف دينار



## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

### جدول عدد 8:

تنفيذ ميزانية: البرنامج 9: "القيادة والمساندة" لسنة 2024 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة (الإعتمادات بالآلاف دينار بإعتبار أ.ق.م.)

البيانات		إنجازات	إنجازات	تقديرات	إنجازات	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
		2022	2023	2024	2024	المبلغ	النسبة (%)
		(1)	(2)	(1)	(2)	(1)-(2)	(1)/(2)
البرنامج 9: "القيادة والمساندة"	أعباء الأعوان		22 433	22 414	24 304	23 184	-1 120
	نفقات التصرف	مشتريات	663	637	793	584	-209
		خدمات خارجية	1 201	1 633	2 631	1 522	-1 109
		خدمات خارجية أخرى	4 051	3 453	4 707	3 244	-1 463
		ضرائب وأداءات ودفعوعات مماثلة	437	583	869	588	-281
	نفقات التجهيز		1 268	1 880	5 699	1 870	-3 829
	نفقات الصندوق الاجتماعي		1 860	1 803	2 298	1 792	-506
	مجموع النفقات		31 913	32 403	41 300	32 784	-8 516

### نفقات التجهيز

بلغت نفقات التجهيز 1 870 ألف دينار مقابل 5 699 ألف دينار مبرمجة بالميزانية، أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 33 %، وحيث سجلت هذه المصاريف تراجعاً ضئيلاً بنسبة 1 % مقارنة بما تم صرفه سنة 2023.

كما نشير أنه من أهم أسباب الفوارق المسجلة بين تقديرات ميزانية سنة 2024 والإنجازات هو تأجيل أشغال بناءات بالإدارة العملية بسوسة وبعض التجهيزات وعمليات تركيب وتهيئة تخص كامل الوكالة.

### نفقات الصندوق الاجتماعي

بلغت نفقات الصندوق الاجتماعي 1 792 ألف دينار مقابل 2 298 ألف دينار مبرمجة بالميزانية، أي بنسبة إنجاز تقدر بـ 78 % ومقارنة مع السنة الفارطة سجلت هذه المصاريف تراجعاً ضئيلاً بنسبة 1 %.

وتوزعت هذه القروض والإعانات على النحو التالي:

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج الوكالة لسنة 2024

**القروض الاجتماعية:** بلغ مجموع القروض الاجتماعية المسندة إلى أعوان الوكالة خلال سنة 2024

حوالي 879 ألف دينار من جملة 915 ألف دينار مبرمجة بالميزانية أي ما يعادل نسبة إنجاز تقدّر بـ 96%.

**قروض السكن:** بلغ مجموع قروض السكن المسندة إلى أعوان الوكالة خلال سنة 2024 حوالي 225 ألف

دينار من جملة 600 ألف دينار من الميزانية المرصودة للغرض أي ما يعادل نسبة إنجاز تقدّر بـ 38%.

**الإعانات:** بلغ مجموع الإعانات المسندة إلى أعوان الوكالة خلال سنة 2024 حوالي 688 ألف دينار من جملة

783 مبرمجة بالميزانية أي ما يعادل نسبة إنجاز تقدّر بـ 88%.