



سبتمبر  
2022

الجمهورية التونسية

وزارة الصناعة والمناجم والطاقة

وحدة التصرف في ميزانية الدولة حسب الأهداف



# التقرير السنوي للأداء لسنة 2021

## لمهمة الصناعة والمناجم والطاقة



# الفهرس

## المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات المهمة لسنة 2021

-1 ملخص لأهم الإنجازات الاستراتيجية للمهمة

-2 نتائج تنفيذ ميزانية المهمة

## المحور الثاني: الإنجازات الخاصة ببرامج المهمة لسنة 2021

• برنامج الصناعة

-1 نتائج أداء البرنامج

-2 نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج

• برنامج المناخم

-1 نتائج أداء البرنامج

-2 نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج

• برنامج الطاقة

-1 نتائج أداء البرنامج

-2 نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج

• برنامج القيادة والمساندة

-1 نتائج أداء البرنامج

-2 نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج

# المحور الأول: التقديم العام

## 1- ملخص لأهم الإنجازات الاستراتيجية للمهمة في سنة 2021

### 1-1: التذكير بأهم التوجيهات الاستراتيجية للمهمة

تتمثل مهمة الصناعة والمناجم والطاقة في إعداد وتنفيذ سياسة الدولة في المجالات المتصلة بالصناعة وبالمؤسسات الصغرى والمتوسطة وبمجالى الطاقة والمناجم. وفي هذا المجال، ولتنفيذ السياسة الوطنية، تمّ ضبط جملة من المحاور الاستراتيجية التي تعمل على تنمية القطاعات الصناعية بما يضمن النهوض بالسياسة الاقتصادية والاجتماعية ودفع الاستثمار. وتتلخص هذه المحاور الاستراتيجية حسب القطاعات فيما يلي:

### قطاع الصناعات المعملية

ترتكز استراتيجية القطاع في مجال الصناعات المعملية على المساهمة في التنمية المستدامة والدامجة خاصة من خلال:

- دعم القدرة التنافسية للقطاع الصناعي وإعادة تموقع الصناعة التونسية في مجالات واعدة جديدة ذات قيمة مضافة عالية.
- النهوض بالاستثمار ودعم ومواكبة تطوير المؤسسات الصغرى والمتوسطة

### قطاع المناجم

ترتكز استراتيجية تنمية قطاع المناجم على المحاور الرئيسية التالية:

- استرجاع نسق الإنتاج والتصدير في قطاع الفسفاط ومشتقاته
- النهوض بقطاع المواد غير الفسفاطية
- مواصلة وتعزيز مشاريع التأهيل البيئي

### قطاع الطاقة

تهدف الرؤية الاستراتيجية لقطاع الطاقة إلى ضمان تزويد جميع الجهات بالمواد البترولية والكهرباء والغاز لتحسين نوعية الحياة ودفع الاقتصاد الوطني وذلك من خلال :

- تحقيق الأمن الطاقى بتأمين التزويد عبر تنمية الموارد الطاقية الوطنية والعمل على تنويع المزيج الطاقى وتطوير المنظومة والبنية الأساسية للإنتاج والنقل والخزن والتوزيع.
- دعم الإنصاف الطاقى والحوكمة من خلال ضمان تزويد منصف للطاقة لجميع الجهات وتدعيم السياسة المجتمعية تكريسا لمزيد الشفافية.
- إرساء التنمية المستدامة عبر تعزيز التنافسية الاقتصادية ( التحكم في الكلفة، ترشيد الدعم، تعزيز القدرات).
- تطوير السياسة الصناعية بانتهاج منوال تنموي اقتصادي معتدل في استهلاك الطاقة ودعم الشراكة بين القطاعين العام والخاص مع الحرص على المحافظة على البيئة.

## في مجال التصرف الرشيد في الميزانية:

تم إدراج ثلاثة أهداف استراتيجية وتتمثل فيما يلي:

- إرساء قواعد الحوكمة وقيم النزاهة.
- ترشيد التصرف في الموارد البشرية.
- المحافظة على مبدأ ديمومة الميزانية.

## في مجال إدراج مقارنة النوع الاجتماعي:

تم إدراج مقارنة النوع الاجتماعي ضمن التوجهات الاستراتيجية للمهمة في وثيقة المشروع السنوي للأداء لسنة 2021 وباعتبار صغر حجم المؤسسات التي تترأسها نساء أعمال حيث لا يتجاوز 8% من مجموع المؤسسات الصناعية، ضبطلت الوزارة محورين استراتيجيين أساسيين:

- النهوض بالاستثمارات المراعية للنوع الاجتماعي.
- تحسين رقمنة الخدمات الإدارية في اتجاه ضمان تكافؤ الفرص.

## 2-1: اهم الإنجازات الاستراتيجية للمهمة في سنة 2021:

### في برنامج الصناعة

أ- مدى تحقيق الهدف الاستراتيجي : دعم القدرة التنافسية للقطاع الصناعي والخدمات المتصلة بالصناعة:

بناء على النتائج المحققة ورغم الركود الذي شهدته صادرات القطاع الصناعي في عديد المجالات وخاصة مجال صناعة مكونات الطائرات ومجال صناعة مكونات السيارات ومجال النسيج والملابس بصفة عامة ورغم توقف بعض المؤسسات عن النشاط والنتائج أساسا عن الظرف الصحي العالمي خلال سنة 2021، فإنّ النتائج المحققة تعتبر مرضية في مجملها ما عدى الطاقة التشغيلية التي شهدت تراجعا ملحوظا.

هذا وسجل الإنتاج الصناعي استقرارا في سنة 2021 مقارنة بـ 2020 في حين سجلت مساهمة القطاع الصناعي في الناتج الداخلي الخام تراجعا طفيفا.

ب- مدى تحقيق الهدف الاستراتيجي : النهوض بالاستثمار في القطاع الصناعي:

بالرغم من حرص الوزارة خلال سنة 2021 على دعم الاستثمار إلا أنّ النتائج كانت دون المأمول حيث شهد هذا الهدف تراجعا ناتجا بالأساس عن التداعيات التي خلفتها جائحة الكوفيد وما رافقتها من أضرار مالية ولوجستية جعلت العديد من المؤسسات تؤجل نوايا الاستثمار نظرا للضبابية على مستوى الأسواق الداخلية والخارجية وأيضا على مستوى القوانين الجبائية. ونستثني من التراجع المسجل على مستوى الاستثمارات تلك المدرجة ببرنامج التأهيل والتي شهدت تحسنا.

ج- مدى تحقيق الهدف الاستراتيجي : دعم ومواكبة وتطوير المؤسسات الصغرى والمتوسطة:

يرتكز النسيج الصناعي التونسي في مجمله على المؤسسات الصغرى والمتوسطة وهو ما يجعل النهوض بها ودعمها وتوفير الدعم لها من أولويات المهمة.

حيث تمكنت الوزارة من تحقيق نسبة ارتفاع هامة على مستوى ديمومة المؤسسات التي خضعت لبرنامج مساندة حيث بلغت 12.5 % والذي يعكس ارتفاع عدد المؤسسات التي انتفعت بمنح مساندة في إطار إعادة الهيكلة المالية ممّا يؤكد نجاعة التدخل العمومي في هذا المجال.

كما سجل عدد المؤسسات الناشئة تطورا ملحوظا (12.5 % ) خلال سنة 2021 مقارنة بسنة 2020 فاق التوقعات الأولية السلبية ويعود ذلك بالأساس إلى تراجع انتداب حاملي الشهادات العليا بالوظيفة العمومية والتوجه نحو المبادرة الخاصة للباعثين الشبان.

### في برنامج المناجم:

أ- مدى تحقيق الهدف الاستراتيجي: دفع إنتاج وتصدير الفسفاط ومشتقاته:

بلغ إنتاج الفسفاط خلال سنة 2021 مستوى 3.726 م.طن مقابل 2.830 م.طن سنة 2020 مسجلا بذلك تحسنا بـ 32 % وتراجعا قدره 25 % مقارنة بالتقديرات وتراجعا بـ 54 % مقارنة بنسق الإنتاج العادي لسنة 2010 ( 8 م.طن ) حيث نتج ذلك عن ارتفاع ساعات التوقف عن العمل بسبب تواصل الاعتصامات في مواقع الإنتاج ومسالك نقل الفسفاط.

ب- مدى تحقيق الهدف الاستراتيجي: الرفع من تصدير الفسفاط ومشتقاته:

أدى النقص في إنتاج الفسفاط و تراجع نسق نقله إلى تراجع حاد في المعدل السنوي لصادرات مشتقات الفسفاط خلال الفترة (2010-2020) مقارنة بسنة 2010 حيث يتمّ تقريبا تحويل كامل كمية الفسفاط المنتجة (90%-95%) لمصانع المجمع الكيميائي التونسي. وقد شهدت قيمة الصادرات السنوية للفسفاط ومشتقاته ارتفاعا ملحوظا بحوالي 127% مقارنة بسنة 2020 وتراجع يقدر بـ 22% مقارنة بإنجازات سنة 2010. وتبقى الصادرات المنجزة خلال سنة 2021 بعيدة عن المبرمج بحوالي 21%.

### في برنامج الطاقة:

أ- مدى تحقيق الهدف الاستراتيجي: توفير الأمن الطاقوي:

في خصوص نسبة تغطية الإنتاج الوطني للمحروقات للطلب الجملي على الطاقة، تمّ تسجيل نسبة إنجاز تقدر بحوالي 89% مقارنة بالتقديرات ويعود ذلك بالأساس إلى تراجع الإنتاج الوطني من المحروقات بنسبة 6.9% مقارنة بالتقديرات والنتائج عن تراجع معدل الإنتاج اليومي لحقل حلق المنزل وتوقف حقل صدريل عن الإنتاج بعد غلق جميع الآبار وذلك بغرض الصيانة.

ب- مدى تحقيق الهدف الاستراتيجي: تنمية الموارد الطاقوية الوطنية:

تمّ تسجيل نسبة إنجاز تقدر بـ 93% مقارنة بالتقديرات الأولية فيما يتعلق بنسبة مساهمة الطاقات المتجددة في المزيج الكهربائي علما وأنه لم يتمّ بلوغ نسبة 12% بعنوان إدماج للطاقات المتجددة المعلن عنها في سنة 2020 نظرا للتعطيل المسجل على مستوى تقدم إنجاز مشاريع تركيز المحطات الكهربائية من الطاقات المتجددة بالإضافة إلى الصعوبات العقارية والتمويلية.

ج- مدى تحقيق النجاعة الطاقوية:

إنّ ارتفاع نسبة الطلب على الطاقة الأولية بنسق أكبر من النمو الاقتصادي وبصفة متوازنة أثر سلبا على الكثافة الطاقوية خلال سنة 2021 نظرا أساسا لتراجع عمليات الاستكشاف والاستغلال خلال السنوات الأخيرة والاعتماد بشكل كلي على الغاز لتوليد الكهرباء بالإضافة إلى المساهمة الضعيفة للطاقات المتجددة في المزيج الكهربائي.

### في برنامج القيادة والمساندة:

• مدى تحقيق مبادئ وقواعد الحوكمة:

يلاحظ وجود تفاوت في نسب الإنجاز الخاصة بالمؤشرات المتصلة بهذا الهدف حيث تمّ تحقيق نسبة 105% لمؤشر زيارة الموقع الرسمي للوزارة في حين سجل مؤشر إعداد عقود البرامج والأهداف مع المؤسسات والمنشآت العمومية نسبة لا تتجاوز 16% كما انعدمت الاجتماعات الخاصة بلجان القيادة التي تعنى بالرقابة الداخلية واللجان المنبثقة عن البرامج العملياتية لمتابعة إنجاز ميثاق التصرف ومختلف وثائق القدرة على الأداء.

2- نتائج تنفيذ ميزانية المهمة لسنة 2021:

تمّ رصد ميزانية قدرها 279 م.د لتنفيذ مهمة الصناعة والمناجم والطاقة وذلك دون اعتبار دعم المحروقات وبنسبة تراجع تقدر بـ 58% حيث بلغت الميزانية المرصودة للمهمة خلال سنة 2020 حوالي 477 م.د.

وقد تمّ إنجاز حوالي 90% لتنفيذ الميزانية في سنة 2021 حسب البرامج وطبيعة النفقة وذلك دون اعتبار دعم المحروقات وإنجاز حوالي 99% من الميزانية الإجمالية باعتبار دعم المحروقات وذلك كما هو مفصل بالجدولين المواليين:

## جدول عدد 1:

### تنفيذ ميزانية المهمة لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة

الوحدة: ألف دينار

| الإنجازات مقارنة بالتقديرات |                     | إنجازات<br>2021<br>(2) | تقديرات<br>2021         | بيان النفقات                        |
|-----------------------------|---------------------|------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
|                             |                     |                        | ق. م<br>التكميلي<br>(1) |                                     |
| نسبة الإنجاز %<br>(1) / (2) | المبلغ<br>(1) - (2) |                        |                         |                                     |
| 93                          | -2560               | 33695                  | 35822                   | اعتمادات التعهد                     |
| 92                          | -2680               | 33695                  | 35822                   | نفقات التأجير                       |
| 94                          | -432                | 156305                 | 7982                    | اعتمادات الدفع                      |
| 94                          | -467                | 156305                 | 7982                    | اعتمادات التعهد                     |
| 99.5                        | -17364              | 1686708                | 3553769                 | نفقات التدخلات                      |
| 99.5                        | -17674              | 1686708                | 3553769                 | باعتبار دعم المحروقات               |
| 11                          | -7317               | 924                    | 8241                    | اعتمادات الدفع                      |
| 11                          | -7605               | 369                    | 8592                    | اعتمادات التعهد                     |
| -                           | 0                   | 0                      | 0                       | نفقات الاستثمار                     |
| -                           | 0                   | 0                      | 0                       | اعتمادات الدفع                      |
| 99                          | -27673              | 1877632                | 3605814                 | اعتمادات التعهد                     |
| 99                          | -28426              | 1877077                | 3606165                 | المجموع العام باعتبار دعم المحروقات |

**جدول عدد 2:**

**تنفيذ ميزانية المهمة لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات  
التوزيع حسب البرامج**

الوحدة: ألف دينار

| الإجازات مقارنة بالتقديرات  |                     | إنجازات<br>2021<br>(2) | تقديرات<br>2021<br>(ق. م التكميلي)<br>(1) | البرامج  |
|-----------------------------|---------------------|------------------------|---|--|
| نسبة الإنجاز %<br>(1) / (2) | المبلغ<br>(1) - (2) |                        |   |  |
| 90.8                        | -18974              | 187570                 | 206544                                    | البرنامج عدد 1 :<br>برنامج الصناعة                         |
| 55.2                        | 92464-              | 114178                 | 206642                                    |  |
| 68                          | -2509               | 5389                   | 7898                                      | البرنامج عدد 2 :<br>برنامج المناجم                         |
| 68                          | -2563               | 5385                   | 7948                                      |  |
| 100                         | -5692               | 3374490                | 3380182                                   | البرنامج عدد 3 : برنامج<br>الطاقة باعتبار دعم<br>المحروقات |
| 98                          | -46000              | 3334482                | 3380482                                   |  |
| 96                          | -497                | 10693                  | 11190                                     | البرنامج عدد 9 :<br>القيادة والمساعدة                      |
| 96                          | -453                | 10003                  | 11093                                     |  |
| 99                          | -27672              | 3578142                | 3605814                                   | المجموع العام باعتبار<br>دعم المحروقات                     |
| 96                          | -28426              | 3464048                | 3606165                                   |  |

## تحليل وتفسير الفوارق المسجلة:

أ- سجل برنامج الصناعة سنة 2021 نسبة إنجاز بلغت 90.8% حيث تعتبر معقولة ويعود الفارق في الإنجاز إلى ضعف إنجاز أشغال التهيئة الخارجية للأقطاب التكنولوجية والمناطق الصناعية المساندة لها والتي لم تتجاوز نسبة 4.57% وذلك جراء انتشار جائحة كوفيد 19 خلال سنة تنفيذ الميزانية.

ب- على مستوى برنامج المناجم، تم تسجيل تنفيذ الميزانية المرصودة بنسبة إنجاز تقدر بـ 68% ناتجة بالأساس عن ضعف تقدم إنجاز المشاريع المدرجة بميزانية التنمية للديوان الوطني للمناجم بنسبة 19% والتي تعود إلى السنوات 2016، 2017، 2018، 2019، و2020 حيث تم ترحيل مبلغ 2.3 م.د لتمويل الأقساط المتبقية من هذه المشاريع.

ج- بالنسبة لبرنامج الطاقة، فقد شهدت الميزانية المرصودة للبرنامج تطورا هاما بنسبة 122% مقارنة بسنة 2020 راجعا بالأساس إلى ارتفاع أسعار المحروقات خلال سنة 2021 ( من دولار/البرميل إلى 70.73 دولار/البرميل ) هذا وقد بلغت نسبة الإنجاز حوالي 88% نتيجة عدم صرف الاعتمادات المرصودة لإنجاز الدراسة حول تحديد وتقييم الاحتياطي ومأمولية الامتيازات ولإنجاز مشروع استعمال الطاقة الفولطا ضوئية في المباني العمومية.

# برنامج: الصناعة

رئيس البرنامج: السيد كمال الهنداوي

تاريخ توليه مهمة قيادة البرنامج: 22 مارس 2021

## 1- نتائج أداء البرنامج:

بناء على مخرجات الدراسة الاستراتيجية للصناعة والتجديد في أفق 20235، تتمثل استراتيجية برنامج الصناعة في المساهمة في تنمية مستدامة وشاملة لقطاع الصناعة. وذلك عبر محورين أساسيين:

- دعم القدرة التنافسية للقطاع وإعادة تموضع الصناعة التونسية في مجالات واعدة جديدة ذات قيمة مضافة عالية، حيث تم في هذا المجال الإحاطة ومساعدة المؤسسات الصناعية من خلال برامج التأهيل الدعم والمساندة لتخطي آثار الأزمة الاقتصادية الناجمة عن جائحة كورونا، هذا بالإضافة إلى الإحاطة بالمؤسسات ودعوتها للمرور إلى الجيل الرابع وإلى الصناعات الذكية (industrie 4.0) مع التركيز على دعم التجديد صلب المؤسسة خاصة في مجال الرقمنة والتحول الطاقى والبيئي عبر التركيز على معالجة ملفات آلية الاستثمارات التكنولوجية ذات الأولوية (ITP).

كما تم الانتهاء من إنجاز برنامج المساندة وتطوير الإنتاجية كايزان (KAIZEN) الممول من طرف الجانب الياباني حيث أفضى إلى تكوين 23 مكون و21 مكون معلم في المراكز الفنية القطاعية و43 في القطاع الخاص.

- النهوض بالاستثمار، إذ تم في هذا المجال إلى حد الآن مرافقة ودعم أكثر من 131 مؤسسة صغرى ومتوسطة وإعادة هيكلتها قصد مساعدتها على تجاوز صعوباتها المالية والمحافظة على ديمومتها وعلى مواطن الشغل التي توفرها.

هذا وقد تم تطوير جودة الخدمات المسداة لفائدة المستثمرين وتقليص الإجراءات والوثائق المطلوبة وبدء العمل على تقديم خدمات على الخط من قبل وكالة النهوض بالصناعة والتجديد عند بعث المؤسسات.

كما تم اختصار الأجال ومراجعة منظومة الصيانة والتصرف في المناطق الصناعية واحداث برامج لتأهيلها ومراجعة منظومة استرجاع المقاسم والبناءات.

هذا وقد تم إقرار اسناد امتيازات صندوق دعم القدرة التنافسية في القطاع الصناعي (fodec) للاستثمارات الخاصة بالاقتصاد الدائري وللإستثمارات الخاصة بتخفيض وقع الكربون (impact carbone) وذلك في إطار الحرص والسعي لبلوغ أهداف التنمية المستدامة.

هذا وقد ساهم مختلف الفاعلين العموميين في تنفيذ سياسة الدولة في المجال الصناعي وفي بلوغ الأهداف الاستراتيجية المرسومة على غرار مختلف المراكز الفنية القطاعية وذلك عبر تدخلاتها المتمثلة في الإحاطة الفنية والتقنية في مجال تطوير أساليب ومناهج الإنتاج والتنظيم الصناعي والتحكم في التكلفة والطاقة ومساندة المؤسسات في مجال إرساء نظم التصرف في الجودة لتطوير صادراتها إلى جانب القيام بدورات تكوينية للباعثين الشبان لحثهم على بعث المشاريع.

كما ساهمت وكالة النهوض بالصناعة والتجديد عبر استراتيجيتها العامة المتمثلة في توفير المناخ الملائم لدعم مساهمة القطاع الصناعي في التنمية الاقتصادية والنهوض بالجهات الداخلية، وذلك من خلال الحرص على تشخيص إمكانيات الاستثمار بالجهات وبالقطاعات الصناعية ذات الأولوية وتوظيفها التوظيف الأمثل في دفع نسق الاستثمار وإحداث مواطن الشغل، وتكثيف الإحاطة والمساعدة للباعثين الشبان والقيام بدراسة مشاريعهم ومتابعة إنجازها وإسناد الامتيازات المالية للمؤسسات على موارد صندوق التطوير واللامركزية الصناعية. هذا وقد تراجع نسق التطوير والنهوض بالاستثمار لسنة 2021، ويعود هذا للأساس إلى تراجع تنظيم معارض للمشاركة تخص القطاعات وتراجع لقاءات الشراكة بين الجهات المشاركة في التظاهرات الاقتصادية بالإضافة إلى عدم تنظيم المعارض المختصة التي تقام بالخارج وذلك بسبب جائحة كورونا. كما تواصل الوكالة العقارية الصناعية تشجيع الاستثمار واستقطاب المستثمرين من خلال مواصلة بعث مناطق صناعية جديدة وإعادة تهيئة بعض المناطق الأخرى قصد توفير بنية تحتية ذات جودة تستجيب لمتطلبات المستثمرين.

هذا وقد ساهم بقية الفاعلين العموميين كل في يخصه في بلوغ الأهداف المرسومة من خلال تطوير أعمال الاعتماد والتموقع في منظومة البنية التحتية للجودة بهياكل تقييم المطابقة، تطوير جودة المنتجات والتصدير وذلك عبر تدعيم القدرات التحليلية للمخبر المركزي وتطوير منظومة الجودة، تنظيم مواسم الإنتاج وتحويل وتصدير المنتجات الفلاحية المعدة للتصنيع عبر برمجة الإنتاج في إطار عقود وتأهيل مراكز التجميع وإرساء نظام خلاص حسب الجودة.

### الهدف الاستراتيجي 1.1: دعم القدرة التنافسية للقطاع الصناعي والخدمات المتصلة بالصناعة:

يتمثل الهدف الاستراتيجي الأول لبرنامج الصناعة في دعم القدرة التنافسية للقطاع الصناعي والخدمات المتصلة بالصناعة وذلك أساسا من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية ورقمنة الخدمات المسداة لفائدة المستثمرين في القطاع، بالإضافة الى دعم التجديد والتطوير التكنولوجي عبر تطوير برنامج التأهيل ليكون أكثر فاعلية في مجال التجديد والابتكار ودعم الصناعة الذكية وعبر تعزيز منظومة الجودة وتطوير شبكات الشراكة وتطوير الصناعة النظيفة والاقتصاد الدائري مع التركيز على الأنشطة الواعدة ذات القيمة المضافة العالية والمحتوى التكنولوجي الرفيع مما سيمكن مؤسسات القطاع من منافسة الشركات العالمية عبر تطوير صادراتها وتعزيز تموقع البلاد ضمن سلاسل القيم العالمية.

وبناء على النتائج المحققة للمؤشرات المعتمدة لتحقيق الهدف الاستراتيجي الأول لبرنامج الصناعة ورغم الركود الذي شهدته صادرات القطاع الصناعي في عديد الأنشطة وخاصة في نشاط صناعة مكونات الطيران وصناعة مكونات السيارات وقطاع النسيج والملابس بصفة عامة ورغم توقف بعض المؤسسات عن النشاط والنتائج أساسا عن الظرف الصحي العالمي خلال سنة 2021 فإن النتائج المحققة تعتبر مرضية في مجملها.

هذا وقد بقي مؤشر الإنتاج الصناعي في نفس مستوى سنة 2020 في حين شهد مؤشر نسبة مساهمة القطاع الصناعي في الناتج الداخلي الخام تراجعا طفيفا وشهد مؤشر تطور عدد مواطن الشغل للقطاع انخفاضا ملحوظا.

| *المؤشر 1.1.1: نسبة نمو مؤشر الإنتاج الصناعي |                     |   |                        |                        |                 |                 |                |
|--|---------------------|---|------------------------|------------------------|-----------------|-----------------|----------------|
| السنة  | القيمة المستهدفة(*) | إنجازات 2021<br>مقارنة<br>بتقديرات<br>2021<br>(1)/(2) | إنجازات<br>2021<br>(2) | تقديرات<br>2021<br>(1) | إنجازات<br>2020 | انجازات<br>2019 | وحدة<br>المؤشر |
| 2023   | 94                  | 105,5   | 92,9                   | 88                     | 84,2            | 89,1            | %              |

\* مقارنة بما تم إدراجه بالمشروع السنوي للأداء لسنة 2021 تم تحيين قيمة هذا المؤشر بالنسبة لإنجازات سنة 2020 إذ تم تحقيق نسبة 84,2% بالاعتماد على تقرير المعهد الوطني للإحصاء لكامل سنة 2020 عوضا عن 80% وهي القيمة المستهدفة للمؤشر سنة 2020.

\* بلغت نسبة إنجاز هذا المؤشر لسنة 2021 الى 105,5% مقارنة بالتقديرات.

### \*المؤشر 2.1.1: نسبة مساهمة القطاع في الناتج الداخلي الخام

| السنة | القيمة المستهدفة | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2) | إنجازات 2021 (2) | تقديرات 2021 (1) | إنجازات 2020 | إنجازات 2019 | وحدة المؤشر |
|-------|------------------|---|------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| 2023  | 16               | 97,3                                      | 14,6             | 15               | 15           | 15,9         | %           |

- مقارنة بما تم إدراجه بالمشروع السنوي للأداء لسنة 2021 تم تحيين قيمة هذا المؤشر بالنسبة لإنجازات سنة 2019 من 14,7% إلى 15,9% وذلك بعد ما تم إعادة احتسابه وبالنسبة لسنة 2020 تم تسجيل إنجازات لهذا المؤشر مقدرة بـ 15% بالاعتماد على تقرير المعهد الوطني للإحصاء لكامل سنة 2020 عوضا عن 14,5% وهي القيمة المستهدفة للمؤشر سنة 2020.
- بلغت نسبة انجاز هذا المؤشر مقارنة بالتقديرات 97,3%. وعلى الرغم من الارتفاع المسجل في الإنتاج الصناعي، إلا أن نسبة مساهمة القطاع في الناتج المحلي الخام قد سجلت تراجعا طفيفا من 15% سنة 2020 إلى 14,6% ويعود ذلك بالأساس إلى استعادة بعض الأنشطة الاقتصادية الأخرى لعافيتها سنة 2021 على غرار الأنشطة التجارية وخدمات الفنادق والمقاهي وغيرها.

| المؤشر 1.1.3: تطور عدد مواطن الشغل للقطاع الصناعي* |                  |   |                  |                  |              |              |             |
|--|------------------|---|------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| السنة  | القيمة المستهدفة | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2) | إنجازات 2021 (2) | تقديرات 2021 (1) | إنجازات 2020 | إنجازات 2019 | وحدة المؤشر |
| 2023   | 1                | 125                                       | -0,8             | -1               | -1,81        | 2,5          | %           |

\* مقارنة بما تم إدراجه بالمشروع السنوي للأداء لسنة 2021 تم تحيين قيمة هذا المؤشر بالنسبة لإنجازات سنة 2019 من 0,55% إلى 2,5% وذلك بعد ما تم إعادة احتسابه وبالنسبة لسنة 2020 تم تسجيل إنجازات لهذا المؤشر مقدرة بـ -1,81% في حين أن القيمة المستهدفة له قدرت بـ 0,5% وقد تم اعتماد نسبة تطور العدد الجملي لمواطن الشغل المحدثة مع الأخذ بعين الاعتبار مواطن الشغل المفقودة.

شهد هذا المؤشر تحسنا طفيفا على مستوى الإنجاز مقارنة بالتقديرات، في حين أنه شهد تراجعا مقارنة بإنجازات سنة 2020 إذ سجل عدد مواطن الشغل في القطاع الصناعي سنة 2021 انخفاضا مقارنة بسنة 2020 ناتج أساسا عن تراجع نسق إحداث المشاريع الصناعية المبرح بها وغلق عدد هام من المؤسسات وخفض عدد العملة بالنسبة للمؤسسات الأخرى وذلك نتيجة لتداعيات الأزمة الصحية التي تواصلت تداعياتها سنة 2021 وأدت إلى فقدان كثير من مواطن الشغل بصفة عامة.

خلاصة حول الهدف:

تم سنة 2021 تسجيل بعض الإشكاليات والصعوبات التي حالت دون التحقيق الكامل لهدف دعم القدرة التنافسية لقطاع الصناعة منها بالخصوص تواصل تداعيات الأزمة الصحية العالمية التي أثرت تأثيراً مباشراً على الوضعية المالية لأغلب الشركات الصناعية ولم تسمح لها باستعادة نسق نشاطها العادي، وحتى يتم تلافي هذه النقائص فإنه ستم مواصلة العمل على:

- تنفيذ البرنامج الوطني للإنعاش الاقتصادي واستهداف القطاعات الصناعية ذات الأولوية وذات القيمة المضافة العالية
- رقمنة كافة المعاملات وتبسيط الإجراءات لجميع المؤسسات الراجعة بالنظر لبرنامج الصناعة قصد تحسين جودة الخدمات المسداة،
- مواصلة خلاص مستحققات المؤسسات المنتفعة بامتيازات لتجاوز الصعوبات الراهنة،
- مواصلة تطوير هياكل البنية التحتية ومخابر التحاليل والتجارب والمعايرة وهياكل المرافقة والمساندة،
- النهوض بالجودة وتحسين الإنتاجية لدفاعنا لاقتصاديين وتأهيل الموارد البشرية في هذه المجالات.

## الهدف الاستراتيجي 2.1: النهوض بالاستثمار في القطاع الصناعي:

يعد النهوض بالاستثمار خاصة في القطاعات ذات الأولوية وذات القيمة المضافة العالية إلى جانب القطاعات ذات المحتوى التكنولوجي شرط أساسي لخلق الثروة والرفع من نسبة النمو الاقتصادي وذلك من خلال استغلال قدرات المؤسسات الصناعية المنتصبة بالجهات. ويعتبر ذلك من أهم الأهداف الاستراتيجية التي تعمل الوزارة على بلوغها خاصة من خلال التشجيع على الاستثمار والعمل على توفير مناخ أعمال ملائم ومحفز. وبناء على مجموعة المؤشرات الخاصة بهذا الهدف وبالرغم من كل هذه الجهود، نلاحظ تراجعاً عاماً للاستثمارات المصرح بها خلال السنة الفارطة.

ونستثني من هذا التراجع الاستثمارات المدرجة ببرنامج التأهيل والتي شهدت تحسناً. وقد أثر هذا التراجع على درجة تحقيق الهدف المرصود.

| * المؤشر 1.2.1: تطور الاستثمارات المصرح بها |                      |   |                  |                  |              |              |             |
|---|----------------------|---|------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| السنة                                       | القيمة المستهدفة (*) | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2) | إنجازات 2021 (2) | تقديرات 2021 (1) | إنجازات 2020 | إنجازات 2019 | وحدة المؤشر |
| 2023  | 2700                 | 97  | 2525,2           | 2586             | 3408         | 2966         | مد          |

\* مقارنة بما تم إدراجه بالمشروع السنوي للأداء لسنة 2021 تم تحيين قيمة هذا المؤشر بالنسبة لإنجازات سنة 2019 و سنة 2020 وذلك بعد ما تم إعادة احتسابه وبالنسبة لسنة 2021 تم تحيين التقديرات.

وكما كانت متوقعا، فقد عرفت الإنجازات المتعلقة بهذا المؤشر انخفاضا هاما مقارنة مع ما تم تحقيقه سنة 2020. بينما شهد هذا المؤشر فارقا طفيفا مقارنة بالتقديرات إذ بلغت نسبة الإنجاز 97%. ويعود ذلك لتداعيات الأزمة الصحية (جائحة كورونا) التي خلفت انخفاضا على مستوى الطلب الخارجي وتراجع مختلف الأنشطة الاقتصادية، بالإضافة إلى الضبابية على مستوى قوانين الجباية.

### المؤشر 2.2.1: تطور الاستثمارات في إطار برنامج تأهيل الصناعة

| السنة | القيمة<br>المستهدفة | إنجازات 2021<br>مقارنة بتقديرات<br>2021<br>(1)/(2) | إنجازات<br>2021<br>(2) | تقديرات<br>2021<br>(1) | إنجازات<br>2020 | إنجازات<br>2019 | وحدة<br>المؤشر |
|-------|---------------------|--|------------------------|------------------------|-----------------|-----------------|----------------|
| 2023  | 43                  | 81.6   | 40,8                   | 50                     | 33,7            | 45,94           | م د            |

شهد هذا المؤشر ارتفاعا ملحوظا مقارنة بإنجازات 2020 حيث تم خلال السنة المنقضية تسجيل توجه هام للاستثمار في مجال التأهيل والرفع من القدرة التنافسية للمؤسسات قصد الاستعداد لتلبية حاجيات الأسواق عند انتهاء جائحة الكوفيد واستعادة السوق لعافيته، لكن على الرغم من ذلك لم يتم بلوغ قيمة التقديرات للمؤشر المقدر بـ 50 م.د حيث لم يتم العمل بالألية الجديدة PMN Innov، كما لم يتم توفير كامل الاعتمادات المطلوبة لخلاص مستحقات المؤسسات المنتفعة بمختلف برامج التأهيل وذلك نظرا للتوازنات المالية للبلاد. وتجدر الإشارة الى انه انتفعت فعليا سنة 2021 حوالي 223 مؤسسة بمنح مسندة في إطار برنامج التأهيل أو آلية الاستثمارات التكنولوجية ذات الأولوية مما مكن هذه المؤسسات من تحقيق النتائج التالية:

- 122 مؤسسة اقتنت تكنولوجيات حديثة منها 94 مؤسسة تمكنت من تحسين جودة منتوجاتها.
- 14 مؤسسة تحصلت على احدى علامات الجودة الأيزو
- 62 مؤسسة منتفعة طورت رقم معاملاتهما
- 71 مؤسسة اقنت منظومات إعلامية وتمكنت من رقمنة جزء من نشاطها
- مكنت الاستثمارات المنجزة في إطار برنامج التأهيل من التخفيض في تكلفة الطاقة لـ 16 مؤسسة.

### \*المؤشر 3.2.1: تطور الاستثمارات الصناعية في الجهات الداخلية

| السنة | القيمة<br>المستهدفة | إنجازات 2021<br>مقارنة بتقديرات<br>2021<br>(1)/(2) | إنجازات<br>2021<br>(2) | تقديرات<br>2021<br>(1) | إنجازات<br>2020 | إنجازات<br>2019 | وحدة<br>المؤشر |
|-------|---------------------|--|------------------------|------------------------|-----------------|-----------------|----------------|
| 2023  | 1500                | 95,5   | 1348,5                 | 1412                   | 1723            | 1568            | مد             |

\* تم تغيير وتصحيح قيمة هذا المؤشر لسنوات 2019، 2020 و 2021 مقارنة بما تم إدراجه بالمشروع السنوي للأداء لسنة 2021.

شهد هذا المؤشر فارقا طفيفا مسجلا على مستوى الإنجازات مقارنة بالتقديرات إذ بلغت نسبة الإنجاز 95,5% ويعود عدم تحقيق الإنجاز الكلي لهذا المؤشر للتراجع الملحوظ لمؤشر تطور الاستثمارات الصناعية بصفة عامة.

خلاصة حول الهدف:

حرصت الوزارة خلال سنة 2021 على دعم الاستثمار لكن النتائج كانت دون المأمول وشهد هذا الهدف تراجعاً ناتجاً بالأساس للتداعيات التي خلفتها جائحة الكوفيد وما رافقها من أضرار مالية ولوجستية جعلت العديد من المؤسسات تؤجل نوايا الاستثمار نظراً للصعوبات المادية ونظراً للضبابية على مستوى مختلف الأسواق الداخلية والخارجية. ولتلافي كل هذا سيتم العمل على:

- التركيز على دعم الاستثمار الصناعي في مناطق التنمية الجهوية وفي القطاعات ذات الأولوية ذات القيمة المضافة العالية.
- مزيد دعم هياكل المساندة والإحاطة للتسريع في خلاص مستحقات المؤسسات المنتفحة بالامتيازات،
- بعث مناطق صناعية جديدة تتوفر بها جميع مستلزمات المؤسسات وهياكل الدعم وخاصة بمناطق التنمية الجهوية.

### الهدف الاستراتيجي 3.1: دعم ومواكبة وتطوير المؤسسات الصغرى والمتوسطة.

يرتكز النسيج الصناعي التونسي أساساً على المؤسسات الصغرى والمتوسطة وهو ما يجعل النهوض بها ودعمها وتوفير التمويل لها أولوية من أولويات برنامج الصناعة والوزارة وذلك من خلال مزيد دفع إحداث هذه المؤسسات ومساندتها لتخطي الصعوبات المالية التي تمر بها خاصة جراء تأثير جائحة كورونا.

وقد تمكنت الوزارة من جهة من تحقيق نسبة هامة من الأهداف المرسومة في هذا الصدد.

شهد مؤشر تطور ديمومة المؤسسات التي خضعت لبرنامج مساندة ارتفاعاً مقارنة بسنة 2020 تطوراً بنسبة 12,5%، وهو ما يعني أن عدد المؤسسات التي انتفعت بمنح مساندة في إطار إعادة الهيكلة المالية قد سجل ارتفاعاً مما يؤكد نجاعة التدخل العمومي في هذا المجال، في حين تم تسجيل تراجع طفيف بـ 0,5% في مؤشر عدد المؤسسات الناشئة.

#### المؤشر 1.3.1: تطور مؤشر ديمومة المؤسسات التي خضعت لبرنامج مساندة

| السنة | القيمة المستهدفة | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2) | إنجازات 2021 (2) | تقديرات 2021 (1) | إنجازات 2020 | إنجازات 2019 | وحدة المؤشر |
|-------|------------------|---|------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| 2023  | 29               | 100                                       | 12,5             | 12,5             | 42           | 12,5         | %           |

تم تغيير وتصحيح قيمة هذا المؤشر بالنسبة لتقديرات سنة 2021 مقارنة بما تم إدراجه بالمشروع السنوي للأداء لسنة 2021. تم إنجاز هذا المؤشر بصفة كلية مقارنة بالتقديرات.

#### المؤشر 2.3.1: تطور عدد المؤسسات الصغرى والمتوسطة الناشئة

| السنة | القيمة المستهدفة | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2) | إنجازات 2021 (2) | تقديرات 2021 (1) | إنجازات 2020 | إنجازات 2019 | وحدة المؤشر |
|-------|------------------|---|------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| 2023  | 1                | 12,5                                      | -0,5             | -4               | -0,5         | 1,9          | %           |

على الرغم من التوقعات السلبية لسنة 2021 عند اعداد البرنامج السنوي للأداء الخاصة ببعث المؤسسات الناشئة والمقدرة بـ 4%، وعلى الرغم من التراجع المسجل للاستثمار بصفة عامة، إلا أن نسبة المؤسسات الناشئة قد سجلت ارتفاعا ملحوظا مقارنة بالتوقعات وتراجع طفيفا بـ 0.5% سنة 2021 مقارنة بسنة 2020. ويعود ذلك أساسا إلى المجهودات المبذولة على مستوى مركزي وعلى مستوى وكالة النهوض بالصناعة والتجديد في مواكبة وتكوين الباعثين الشبان، كما يمكن تبرير هذا المؤشر بتراجع انتداب حاملي الشهادات العليا بالوظيفة العمومية والتوجه نحو المبادرة الخاصة على الرغم من الصعوبات الاقتصادية.

## 2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج:

### جدول عدد 1

#### تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

#### التوزيع حسب طبيعة النفقة

(الوحدة: ألف دينار)

| الإنجازات مقارنة بالتقديرات |                     | إنجازات<br>2021<br>(2) | تقديرات<br>2021         | بيان النفقات    |                        |
|-----------------------------|---------------------|------------------------|-------------------------|-----------------|------------------------|
| نسبة الإنجاز %<br>(1)/(2)   | المبلغ<br>(1) - (2) |                        | ق. م<br>التكميلي<br>(1) |                 |                        |
| 99                          | -175                | 17280                  | 17455                   | اعتمادات التعهد | نفقات التأجير          |
| 98,8                        | -210                | 17 245                 | 17 455                  | اعتمادات الدفع  |                        |
| 100                         | 0                   | 1 710                  | 1 710                   | اعتمادات التعهد | نفقات التسيير          |
| 100                         | 0                   | 1 710                  | 1 710                   | اعتمادات الدفع  |                        |
| 93,45                       | -11 788             | 168238                 | 180026                  | اعتمادات التعهد | نفقات التدخلات         |
| 93,27                       | -12098              | 168142                 | 180026                  | اعتمادات الدفع  |                        |
| 4,64                        | -7012               | 341                    | 7353                    | اعتمادات التعهد | نفقات الاستثمار        |
| 4,57                        | -7110               | 341                    | 7451                    | اعتمادات الدفع  |                        |
| 0                           | 0                   | 0                      | 0                       | اعتمادات التعهد | نفقات العمليات المالية |
| 0                           | 0                   | 0                      | 0                       | اعتمادات الدفع  |                        |
| 90.8                        | -18974              | 187570                 | 206544                  | اعتمادات التعهد | المجموع                |
| 90,6                        | -19418              | 187224                 | 206642                  | اعتمادات الدفع  |                        |

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات.

في ما يتعلق بالنسبة الضعيفة جدا لإنجاز الميزانية الخاصة بالاستثمار يعود ذلك أساسا لعدم صرف هذه الاعتمادات المرصودة بميزانية سنة 2021 من قبل المركبات

الصناعية والأقطاب التنموية والتكنولوجية وذلك للأسباب التالية:

- نسق أشغال التهيئة لم تبلغ المستوى الذي يسمح بفتح الاعتمادات لفائدة المستلزمين العموميين حسب النسب المنصوص عليها بالاتفاقيات الممضاة معها في الغرض والمتمثلة في 20% عند الشروع في الأشغال و60% عند الانتهاء من 80% من الأشغال و20% عند التسليم النهائي للأشغال.
- عدم تقديم فواتير خلاص من قبل المستلزمين العموميين في الآجال وطبقا لما تم التنصيص عليه ضمن الاتفاقيات المبرمة معها بالرغم من التأكيد والحرص من قبل الهياكل المعنية حيث يتم ف بعض الحالات تقديم كل الفواتير في نفس الوقت بعد الانتهاء من الأشغال.
- الترفيع في كلفة اشغال الربط م ن قبل المستلزمين العموميين بما يفوق الاعتمادات المنصوص عليها بالأوامر الحكومية الصادرة في الغرض والتي تمنح امتيازات تكفل الدولة بكلفة الربط بالشبكات الخارجية لفائدة المناطق الصناعية موضوع التهيئة مما تسبب في تعطيل انطلاق اشغال التهيئة.
- الإشكاليات المعروضة بخصوص ربط المناطق الصناعية بمحطات التطهير من قبل الديوان الوطني للتطهير لأسباب فنية ومالية.

جدول عدد 2

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب الأنشطة

(إع الدفع)

(الوحدة: ألف دينار)

| نسبة الإنجاز %<br>(1)/(2) | الإنجازات مقارنة بالتقديرات<br>المبلغ<br>(1) - (2) | إنجازات 2021<br>(2) | تقديرات 2021<br>ق.م<br>أصلي أو تكميلي<br>(1) | بيان الأنشطة                                  |
|---------------------------|--|---------------------|--|---|
| 108.2                     | 4 406  | 58037               | 53631  | دعم<br>القدرة التنافسية على مستوى مركزي       |
| 64,3                      | -10155   | 17809               | 27964  | دعم القدرة التنافسية على مستوى المراكز الفنية |
| 87,1                      | -100   | 675                 | 775  | دعم القدرة التنافسية على مستوى TUNAC          |
| 0                         | -2140  | 0                   | 2140   | دعم القدرة التنافسية على مستوى LCAE           |
| 94,05                     | -150   | 2372                | 2522   | دعم القدرة التنافسية على مستوى GICA           |
| 0                         | -10333   | 0                   | 10333  | تطوير الاستثمار على مستوى مركزي               |
| 97,65                     | -945   | 39332               | 40277  | تطوير الاستثمار على مستوى APII                |
| 100                       | 0  | 5000                | 5000   | تطوير الاستثمار على مستوى AFI                 |
| 100                       | 0  | 64000               | 64000  | دعم ودفع المؤسسات الصغرى والمتوسطة            |
| 90,6                      | -19417   | 187 225             | 206 642                                      | المجموع                                       |

(\* ) يتم اعتماد الأنشطة المدرجة حاليا بمنظومة "أمد"

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات.

قدرت الميزانية الاجمالية المرصودة لبرنامج الصناعة سنة 2021 بـ: 206 642 ألف دينار، وقد تم القيام ببعض التحويلات داخل البرنامج بقسم التدخلات من ذلك :

- تحويل بالزيادة بقيمة 3 920 ألف دينار لتغطية منحة التعديل الموسمي لفائض إنتاج الألبان عبر تحويل بالنقص للاعتمادات المرصودة لمنحة تجفيف الحليب الطازج، والاستثمارات المراكز الفنية وللمجمع التقني بالعقبة.
- تحويل بالزيادة بقيمة 10 710 ألف دينار لخلاص مستحقات المؤسسات الصناعية المنخرطة في برنامج تأهيل الصناعة عبر تحويل للاعتمادات المرصودة لفائدة المجمع التقني بالعقبة ولفائدة مراكز الموارد التكنولوجية، والاعتمادات التي كانت مخصصة للدراسات القطاعية والاستراتيجية والاعتمادات الخاصة للهوض بشبكات الشراكة.
- تحويل داخل قسم الاستثمارات للاعتمادات المرصودة لبناء مراكز الموارد التكنولوجية فيما بينها.
- بلغت نسبة انجاز ميزانية سنة 2021، 90,6% وهي نسبة مقبولة عموما ويعود الفارق في الإنجاز العام إلى ضعف إنجاز نفقات الاستثمار والتي لم تتجاوز 4,57% ويعود ذلك أساسا للظروف التي شهدتها البلاد خلال السنة الفارطة جراء انتشار جائحة كوفيد 19 والتي كانت السبب الأساسي في تعطيل إنجاز أشغال التهيئة الخارجية للأقطاب التكنولوجية والمناطق الصناعية المساندة لها مع بعض الإشكالات الفنية والترتيبية التي حالت دون ذلك.

## تحليل وتفسير الفوارق المسجلة بين التقديرات والانجازات (خاصة على مستوى الأنشطة) وبيان انعكاسها على الأداء:

- بالنسبة لنشاط دعم القدرة التنافسية على مستوى مركزي نلاحظ تجاوزا ملحوظا على مستوى الإنجازات مقارنة بالتقديرات لسنة 2021 ويعود ذلك بالأساس ل:
  - صرف مبلغ 40821 ألف دينار من منح برنامج التأهيل وهو مبلغ يتجاوز الاعتمادات المرصودة بقانون المالية لسنة 2021 وقد تم تمويل الفارق عبر تحويل للاعتمادات المرصودة لبعض الأنشطة الأخرى التي لم تنجز.
  - تحويل بعض الاعتمادات للأنشطة الغير منجزة لخلاص منحة الخزن التعديلي للحليب.
- بالنسبة لنشاط دعم القدرة التنافسية على مستوى المراكز الفنية نلاحظ تراجعا ملحوظا لهذا النشاط ويعود ذلك أساسا لعدم التقدم في إنجاز مشاريع مراكز الموارد التكنولوجية ومشروع العقبة وقد تم تحويل اعتمادات هذه الأنشطة لتمويل نشاط دعم القدرة التنافسية على مستوى مركزي.
- بالنسبة لنشاط دعم القدرة التنافسية على مستوى المجلس الوطني للاعتماد، نلاحظ إنجاز أغلب هذا النشاط إذ تم صرف الاعتمادات المرصودة لقسم التأجير، في حين لم يتم صرف اعتمادات الاستثمارات المخصصة للدراسات (بناءات).
- بالنسبة لنشاط دعم القدرة التنافسية على مستوى المخبر المركزي للتجارب والتحليل، لم يتم صرف الاعتمادات المخصصة لهذا النشاط وهي اعتمادات مخصصة لنفقات الاستثمارات الخاصة بالمخبر ويعود ذلك أساسا لتوفر اعتمادات للسنوات المالية السابقة. وفي هذا الصدد وقع الاتفاق مع مصالح وزارة المالية على عدم فتح اعتمادات سنة 2021 وإنجاز هذه الاستثمارات على الموارد الذاتية للمؤسسة.
- بالنسبة لنشاط دعم القدرة التنافسية على مستوى مجمع صناعات المصبرات الغذائية GICA، نلاحظ إنجاز أغلب هذا النشاط إذ تم صرف الاعتمادات المرصودة لقسمي التأجير والتسيير، في حين تم صرف نصف الاعتمادات المخصصة للاستثمارات.
- بالنسبة لنشاط تطوير الاستثمار على مستوى مركزي نلاحظ عدم إنجاز هذا النشاط ويعود ذلك لعدم صرف الاعتمادات المرصودة من طرف المركبات الصناعية والأقطاب التكنولوجية والتنموية وذلك للأسباب التالية:

- نسق أشغال ربط المناطق الصناعية التابعة للأقطاب التكنولوجية والمركبات الصناعية والتكنولوجية بالشبكات الخارجية لم يبلغ المستوى الذي يسمح بفتح الاعتمادات لفائدة المستلزمين العموميين حسب النسب المنصوص عليها بالاتفاقيات الممضاة بين شركات التصريف في الأقطاب التكنولوجية والمركبات الصناعية والتكنولوجية من جهة والمستلزمين العموميين من جهة أخرى.
- عدم تقديم فواتير خلاص من قبل المستلزمين العموميين في الآجال وطبقا لما تمّ التنصيص عليه ضمن الاتفاقيات المبرمة معها.
- الترفيع في كلفة اشغال الربط من قبل المستلزمين العموميين بما يفوق الاعتمادات المنصوص عليها بالأوامر الحكومية الصادرة في الغرض والتي تمنح امتيازات تكفل الدولة بتحمل كلفة الربط بالشبكات الخارجية للمناطق الصناعية موضوع التهيئة مما تسبب في تعطيل انطلاق اشغال التهيئة.
- الإشكاليات المعروضة بخصوص ربط المناطق الصناعية بمحطات التطهير من قبل الديوان الوطني للتطهير لأسباب فنيّة ومالية.
- وقد أثر عدم إنجاز هذا النشاط سلبا على أداء البرنامج بما أن نشاط تطوير الاستثمار على مستوى مركزي يعد نشاطا هاما وأساسيا لتحقيق الهدف الثاني للبرنامج إذ يمكن ملاحظة هذا التأثير من خلال ما تحقق من مؤشرات خاصة بالهدف.
- بالنسبة لنشاط دعم الاستثمار على مستوى وكالة النهوض بالصناعة والتجديد وعلى مستوى الوكالة العقارية الصناعية نلاحظ نسبة إنجاز عالية لهذه الأنشطة من خلال صرف أغلب الاعتمادات المخصصة لها وهو ما يؤكد الدور الذي لعبه هذان الفاعلان العموميان في تحسين أداء البرنامج والمساهمة الفعلية في تحقيق هدف تطوير الاستثمار في القطاع الصناعي.
- بالنسبة لنشاط دعم ودفع المؤسسات الصغرى والمتوسطة نلاحظ تحقيقا كليا لهذا النشاط وصرف جميع الاعتمادات المخصصة له وهو ما يؤكد حسن أداء البرنامج في هذا المجال إذ تم إنقاذ وإعادة هيكلة عديد المؤسسات الصغرى والمتوسطة وإدماجها في الدورة الاقتصادية وهو ما تترجمه مجموعة المؤشرات الخاصة بالهدف الاستراتيجي الثالث.

# برنامج المناجم

رئيس البرنامج: السيدة نجاح الشريف

تاريخ توليه مهمة قيادة البرنامج: بداية من 17 سبتمبر 2021

يعد قطاع المناجم واحد من أهم القطاعات الاستراتيجية انطلاقاً، ليس فقط من منطلق مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي أو مشاركته في تخفيض نسبة البطالة، ولكن أيضاً تكمن أهميته في توفير المواد الأولية والمواد الخام المختلفة التي تعد عنصراً حاسماً في تطور الاقتصاد وديمومته وخاصة قطاع الصناعة وقدرته على توفير احتياجاته وضمان استمرارية المنظومة الإنتاجية. كما يساهم هذا القطاع في الحفاظ على أمننا الغذائي وذلك من خلال توفير إحتياجات الفلاحة الوطنية من الأسمدة الفوسفاتية (200 ألف طن سنوياً) والأسمدة الفوسفاتية. وفي هذا الإطار تكمن الغاية المنتظرة من البرنامج في حوكمة استغلال المواد المنجمية بما يضمن حسن استغلالها فنيا واقتصادياً.

وفي إطار مواصلة الجهود الرامية إلى تحقيق الهدف الاستراتيجي لبرنامج المناجم وتحقيق الأهداف عدد 1 و 8 و 9 من أهداف التنمية المستدامة تمّ ضبط المحاور الاستراتيجية التالية:

- المحور الأول: استرجاع نسق الإنتاج والتصدير في قطاع الفسفاط ومشتقاته،
- المحور الثاني: الرفع من تصدير مشتقات الفسفاط،
- المحور الثالث: مواصلة وتعزيز مشاريع التأهيل البيئي،
- المحور الرابع: النهوض بقطاع المواد غير الفسفاطية.

ورغم أهمية هذه المحاور الاستراتيجية، فقد شهد قطاع الفسفاط ومشتقاته منذ سنة 2011 تراجع قياسي في مؤشرات الفينة والمالية حيث لم يتجاوز معدّل الإنتاج السنوي لشركة فسفاط قفصة مستوى 3.3 مليون طن أي ما يعادل 37% فقط من الطاقة التصميمية لوحدة الشركة خلال الفترة 2011-2020 وبلغ الإنتاج 3.72 مليون طن سنة 2021 ويرجع ذلك بالأساس إلى الإضرابات المتكررة وبطيء انجاز المشاريع الجديدة وتقادّم آلة الإنتاج. أما بالنسبة لقطاع المواد غير الفسفاطية فبالرغم من التطور الكبير في عدد المشاريع المنجمية الجديدة وتحسن طاقة الإنتاج خلال السنوات الأخيرة، فإن هذا القطاع مازال يشكو عدم استقطاب المستثمرين ذوي الكفاءة الفنية والمالية العالية القادرين على تامين هذه المواد في قطاعات صناعية جديدة بسبب تقادم النصوص التشريعية الحالية وغياب الترويج.

### 1. الهدف الاستراتيجي: تطوير قطاع المناجم:

تقديم الهدف: يتطلّب توفير المواد الأولية والمواد الخام لضمان استمرارية قطاع الصناعة إحكام تنفيذ استراتيجيات قطاع المناجم التي تشمل جلّ منظومات الإنتاج التي تهدف إلى استرجاع النسق العادي لإنتاج الفسفاط في مرحلة أولى والترفيغ في الطاقة الإنتاجية في مرحلة ثانية وتطوير الصناعات التحويلية والإحاطة بالمستثمرين والتشجيع على بعث المشاريع المنجمية من خلال تحديث النصوص التشريعية والتنظيمية (مجلة المناجم) لملائمتها مع التطورات التي شهدتها القطاع على الصعيد المحلي والعالمي واستقطاب المستثمرين ذوي الكفاءة الفنية والمالية العالية وتعزيز التصدير وضمان تزويد الحرفاء المحليين بالفسفاط التجاري والمواد المنجمية الأخرى والتسريع في انجاز المشاريع الجديدة.

يعكس الهدف "تطوير قطاع المناجم" التوجه الإستراتيجي للسياسة العمومية في مجال التشجيع على الإستثمار والترفيغ في التصدير. وقد سجّل القطاع نسبة إنجاز تعتبر هامة خاصة في مجال البحث المنجمي والتشجيع وبعث المشاريع الجديدة في حين مازالت نتائج قطاع الفسفاط ومشتقاته دون المأمول وذلك باعتبار مؤشرات قيس الأداء الخاصة به.

## المؤشر 1.1.1: تطور إنتاج الفسفاط

| السنة | القيمة المستهدفة (*) | إنجازات 2021 مقارنة بالتقديرات (1)/(2) % | إنجازات 2021 وقي | تقديرات 2021 (1) | إنجازات 2020 | إنجازات 2019 | وحدة المؤشر |
|-------|----------------------|--|------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| 2023  | 6                    | -25                                      | 3,726            | 5 (*)            | 2,83         | 3,73         | م طن        |

(\*) : تمّ تحيين تقديرات إنتاج الفسفاط خلال سنة 2021 من 5 م.طن إلى 4.5 م.طن من طرف شركة فسفاط قفصة

### • تحليل الفارق المسجل على مستوى الانجازات مقارنة بتقديرات المؤشر لسنة 2021:

تشرف شركة فسفاط قفصة على قرابة 100% من قطاع استغلال الفسفاط بالجمهورية التونسية. وقد بلغ إنتاج الفسفاط خلال سنة 2021 مستوى 3,726 مليون طن مقابل 2,830 مليون طن سنة 2020 مسجلاً بذلك تحسناً بـ 32% مقارنة بسنة 2020 وتراجعا قدره 25% مقارنة بالتقديرات وتراجعا بـ 54% مقارنة بنسق الإنتاج العادي لسنة 2010 (8 مليون طن) ويعود ذلك بالأساس إلى ارتفاع ساعات التوقف عن العمل بسبب تواصل الإحتجاجات والإعتصامات في مواقع الإنتاج ومسالك نقل الفسفاط. لأن لم يحقق هذا المؤشر (1.1.1) النتائج المأمولة فإن تحقيق الهدف "تطوير قطاع المناجم" يبقى مقبولا لأنّ إنتاج الفسفاط شهد ارتفاعا بـ 32% مقارنة بإنجازات سنة 2020.

كما أن مشروع انجاز دراسة إستراتيجية لقطاع الفسفاط التونسي ومشتقاته في أفق سنة 2040 يمكن أن يساهم في دعم وتحقيق نتائج هذا المؤشر.

**تقديم الدراسة:** تهتمّ هذه الدراسة بتحديد التوجهات الإستراتيجية الكبرى لقطاع الفسفاط التونسي ومشتقاته في أفق سنة 2040، وضمان استدامة وتطوير هذا القطاع وأيضاً إقتراح الآليات الكفيلة للنهوض به على المدى القصير والمتوسط والبعيد. تمت برمجة إنجاز هذه الدراسة بتمويل الوكالة الفرنسية للتنمية AFD بخط تمويل يبلغ 150 ألف يورو.

**تقديم الإنجاز:** أفضى تقييم العروض المتعلق بإنجاز الدراسة الإستراتيجية لقطاع الفسفاط ومشتقاته في أفق سنة 2040 وفق منهجية التقييم المتبعة إلى عدم مطابقة أي عارض للمعايير والمنهجية التقييم الواردة بملف طلب العروض، وبالتالي تمّ إعلان طلب العروض عدد 2021/01 غير مثمر للمرة الثالثة.

وتقوم الوزارة حالياً بالنظر في كيفية انجاز هذه الدراسة بتمويل من شركة فسفاط قفصة والمجمع الكيميائي التونسي.

### • أهم التحديات والصعوبات

- تراجع الطاقة الإنتاجية الحالية للمغاسل بشركة فسفاط قفصة إلى حوالي 6 مليون طن مقابل 8 مليون طن سنة 2010 نتيجة تقادم التجهيزات وعدم انجاز برنامج تأهيل المغاسل.
- صعوبات في نقل الفسفاط الخام من مراكز الاستخراج إلى مراكز الإنتاج بسبب الإشكاليات الهيكلية للشركة التونسية لنقل المواد المنجمية وعدم قدرة الشركة الوطنية للسكك الحديدية على الإيفاء بتعهداتها لنقل الفسفاط التجاري من المغاسل إلى مصانع التحويل بكل من قابس والصخيرة بسبب تقادم أسطول العربات وجاهزية السكة الحديدية والإضرابات والاحتجاجات.

- الإنعكاس السلبي للأزمة الاجتماعية والصحية والإقتصادية على القطاع،
- نقص الماء في الحوض المنجمي ومصانع التحويل الذي يمثل عائقا كبيرا في استمرارية نشاط المغاسل ومصانع التحويل.
- تعطل عديد المشاريع الكبرى التي من شأنها تطوير إنتاج الفسفاط ومشتقاته خاصة منها مشروع إنتاج الفسفاط بأم الخشب ومشروع المطيلة 2.

#### ● التدابير والأنشطة والتدخلات لتحسين الأداء

- تطوير طاقة الإنتاج لبلوغ 6 مليون طن في مرحلة أولى وذلك بداية من سنة 2022 من خلال الانطلاق في تطوير مشروع استغلال الفسفاط بالمكناسي والتفاوض مع المقاول لإنجاز مشروع أم الخشب وتأهيل المغاسل للرفع من مردوديتها،
- تعزيز وسق الفسفاط التجاري بواسطة السكك الحديدية والتخلي تدريجيا عن النقل بالشاحنات،
- التسريع في إنجاز المشاريع الكبرى لإنتاج الفسفاط على غرار مشروع أم الخشب ومشروع استغلال الفسفاط بمكناسي بولاية سيدي بوزيد ومشروع توزر نفطة،
- إيجاد حلول لتفعيل نشاط شركات البيئة والغراسة والبستنة،
- تأمين مراكز الإستخراج والإنتاج والنقل والتحويل وذلك بالدعوة لتنفيذ الأمر الرئاسي عدد 90 لسنة 2017 المؤرخ في 3 جويلية 2017،
- المساهمة المالية في المشاريع التنموية لتوسيع وتنويع القاعدة الاقتصادية بالجهة،
- إنجاز مشروع إخراج مغاسل الفسفاط من مناطق العمران بالحوض المنجمي والمصالحة مع المحيط والمحافظة على الموارد المائية.

#### المؤشر 1.1.2: الرفع من تصدير الفسفاط ومشتقاته

| السنة | القيمة المستهدفة (*) | إنجازات 2021 مقارنة بالتقديرات (1)/(2) % | إنجازات 2021 (2) وقي | تقديرات 2021 (1) | إنجازات 2020 | إنجازات 2019 | وحدة المؤشر |
|-------|----------------------|--|----------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| 2023  | 2 782                | 79                                       | 1 520                | 1 931 (**)       | 669 (*)      | 969          | م د         |

تمّ تغيير المعطيات التالية من طرف المجمع الكيميائي التونسي:

- (\*) إنجازات صادرات الفسفاط ومشتقاته خلال سنة 2020 من 673 م.د إلى 669 م.د
- (\*\*\*) تقديرات صادرات الفسفاط ومشتقاته خلال سنة 2021 من 2153 م.د إلى 1931 م.د

#### ● تحليل الفارق المسجل على مستوى الانجازات مقارنة بتقديرات المؤشر لسنة 2021:

أدى النقص في إنتاج وتراجع نسق نقل الفسفاط إلى تراجع حاد في المعدل السنوي لصادرات مشتقات الفسفاط خلال الفترة 2011-2020 مقارنة بسنة 2010 حيث يتم تقريبا تحويل كامل كمية الفسفاط المنتجة (90% - 95%) بمصانع المجمع الكيميائي التونسي. وقد شهدت قيمة الصادرات السنوية للفسفاط ومشتقاته إرتفاعا ملحوظا بحوالي 127% مقارنة بسنة 2020 وتراجع يقدر بـ 22% مقارنة بإنجازات سنة 2010. وتبقى الصادرات السنوية المنجزة خلال سنة 2021 بعيدة عن المبرمج خلال هذه السنة بحوالي 21%.

وتعود أسباب هذا التراجع بالأساس إلى التوقفات المتكررة بسبب الأعطاب الميكانيكية لإهتراء المعدات وتأخر الإستثمارات في وسائل الإنتاج والنقص في المواد الأولية. وقد أدى هذا التراجع إلى:

- تفويت الفرصة للخروج من الوضعية المالية الصعبة للمجمع الكيميائي التونسي رغم الإرتفاع الملحوظ لأسعار الحامض الفسفوري والأسمدة الكيميائية خلال سنة 2021،
- عدم قدرة المجمع الكيميائي التونسي على الإستجابة للتعهدات المبرمة مع حرفائه ومزوديه بالأسواق العالمية للمواد الفسفاطية وفقدان القطاع لبعض الحرفاء الإستراتيجيين،
- تدني الترتيب العالمي للمجمع وتأخره في إنجاز المشاريع،
- عدم القدرة على الحفاظ على أمننا الفلاحي والغذائي حيث لم يوفر المجمع الكيميائي التونسي سوى كمية 140 ألف طنا من الأمونيتر الزراعي لوضعها على ذمة الفلاحة الوطنية وبصيغة مدعمة والاضطرار لتوريد الكميات الناقصة.
- لأن كانت نتائج هذا المؤشر (1.1.2) بعيدة عن النتائج المأمولة بقرابة 21 % فإن مدى تحقيق الهدف "تطوير قطاع المناجم" يبقى مقبولا لأنّ صادرات الفسفاط ومشتقاته شهدت تحسّنا ملحوظا مقارنة بإنجازات سنة 2020.

#### ● أهم التحديات والصعوبات

- تعطل عديد المشاريع الكبرى التي من شأنها تطوير إنتاج مشتقات الفسفاط،
- المشاكل البيئية بمصانع التحويل بكل من قابس وصفاقس وقفصة،
- تباطؤ إنشاء مشروع المدينة الصناعية الصديقة للبيئة خارج مدينة قابس.

#### ● التدابير والأنشطة والتدخلات لتحسين الأداء

- التسريع في إنجاز وحدة متكاملة لإنتاج الحامض الفسفوري التقني الغذائي "Acide Technique / Alimentaire" بطاقة إنتاج 60.000 طن P2O5 في السنة.
- التسريع في إنجاز مشروع استرجاع وتثمين مادة الفليور من وحدات إنتاج وتركيز الحامض الفسفوري بمصانع المجمع الكيميائي التونسي.
- استكمال انتداب 1602 عون بالمجمع الكيميائي التونسي المبرمجين ضمن الميزانية.
- ضبط برنامج تأهيلي متكامل لمصانع المجمع الكيميائي وتوفير الإعتمادات الكافية لذلك لاسترجاع نسق الإنتاج.
- التسريع في إنجاز مشروع " إنشاء المدينة الصناعية الصديقة للبيئة وتنفيذ برنامج مشاريع التأهيل البيئي للمصانع.

#### المؤشر 1.1.3: نسبة التغطية للخرائط الجيولوجية الأساسية

| السنة | القيمة المستهدفة (*) | إنجازات 2021 مقارنة بالتقديرات (1)/(2) % | إنجازات 2021 (2) | تقديرات 2021 (1) | إنجازات 2020 | إنجازات 2019 | وحدة المؤشر |
|-------|----------------------|--|------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| 2023  | 85,8                 | 99                                       | 84.7             | 85.3 (*)         | 83.1         | 82.5         | %           |

(\*) : تم تحديد تقديرات نسبة التغطية للخرائط الجيولوجية الأساسية خلال سنة 2021 بحوالي 85,3%

● تحليل الفارق المسجل على مستوى الانجازات مقارنة بتقديرات المؤشر لسنة 2021:

يواصل الديوان الوطني للمناجم القيام بالمسح الجيولوجي الأساسي وطرق البحث الغير المباشرة كالمسح الجيوفيزيائي والجيوكيميائي حيث بلغت نسبة مؤشر تغطية الخرائط الجيولوجية الأساسية مع نهاية سنة 2021 إلى 84.7% وذلك مع الانتهاء من إنجاز (03) خرائط جيولوجية وهي "جبل فواوه" و"منزل شاكر" و"سوسة" ليرتفع العدد الجملي للخرائط المنجزة إلى 155 خريطة جيولوجية بمقياس 1/50.000 و1/100.000 خلال سنة 2021 مقابل 152 خريطة خلال سنة 2020.

تساهم النتائج الجيدة التي تحققت خلال سنة 2021 لهذا المؤشر (1.1.3) بصفة كبيرة في تحقيق الهدف "تطوير قطاع المناجم".

● أهم التحديات والصعوبات

- تفعيل الانتدابات لتعزيز الموارد البشرية وتحسين مردودية القطاع.

● التدابير والأنشطة والتدخلات لتحسين الأداء

- العمل على تطوير المداخل الذاتية،

- رصد إتمادات الدفع الكافية لإنجاز المشاريع مع إعطاء الأولوية للمشاريع المرسمة سابقا،

- التسريع في إنجاز البنية التحتية الجيولوجية من خرائط جيولوجية وجيوفيزيائية وبيوكيميائية ورقمنتها،

- القيام بالترويج المنجمي لاستقطاب مستثمرين من ذوي الخبرة العالمية،

- التسريع في رقمنة الخرائط والمعطيات الجيولوجية لوضع المعلومة الرقمية على ذمة المستثمرين في إطار تشجيع المستثمرين في مجال البحث والاستغلال المنجمي.

المؤشر 1.1.4 : عدد امتيازات الاستغلال المسندة

| السنة | القيمة المستهدفة (*) | انجازات 2021 مقارنة بالتقديرات (1)/(2) | إنجازات 2021 (2) | تقديرات 2021 (1) | إنجازات 2020 | إنجازات 2019 | وحدة المؤشر |
|-------|----------------------|--|------------------|------------------|--------------|--------------|-------------|
| 2023  | 10                   | 20                                     | 2                | 10               | 6            | 5            | عدد         |

● تحليل الفارق المسجل على مستوى الانجازات مقارنة بتقديرات المؤشر لسنة 2021:

تقوم مصالح الإدارة العامة للمناجم بدراسة كافة مطالب رخص البحث وإمتيازات الإستغلال وعرضها على أنظار اللجنة الإستشارية للمناجم. وقد بلغ عدد امتيازات الاستغلال الجملي 69 امتياز إلى موفى سنة 2021.

أما خلال سنة 2021، فقد تم تأسيس امتيازي استغلال (2) لمادة الملح أي بنسبة انجاز تقدّر بـ 20% مقارنة بما هو مبرمج. وتعود أسباب تدني نتائج هذا المؤشر (1.1.4) خاصّة إلى عدم استظهار المستثمرين بمصادقة الوكالة الوطنية لحماية المحيط على دراسة التأثيرات البيئية لمشاريعهم حتى يتمّ نشر قرارات التأسيس بالرائد الرسمي.

وفي هذا الإطار، تواصلت المجهودات لدفع قطاع البحث المنجمي من خلال دراسة وعرض 58 مطلباً متعلقاً بتأسيس السندات المنجمية والنظر في وضعية امتيازات الاستغلال المعطلة وتجديد رخص البحث على اللجنة الاستشارية للمناجم التي انعقدت في مناسبتين وأبدت اللجنة رأياً بالموافقة على تأسيس امتيازي (2) استغلال لمادة الملح وامتياز (1) استغلال لمادة كاربونات الكالسيوم وتمديد امتياز (1) استغلال لمادة الجبس من طرف اللجنة الاستشارية للمناجم خلال سنة 2021. كما تمّ رفض مطلبين لتأسيس امتيازي (2) استغلال لمادة الجبس لعدم استكمال ملفاتهم.

وإذا احتسبنا هذه المطالب العالقة (4 مطالب تم الإنتهاء من دراستها خلال سنة 2021 مع رفض مطلبي امتياز استغلال) فإنّ نسبة إنجاز هذا المؤشر ترتفع إلى ما يقارب 80 % وهو ما يعدّ نتائج جيّدة من شأنها المساهمة في تحقيق الهدف "تطوير قطاع المناجم".

### ● أهم التحديات والصعوبات

- تعطل بعض المشاريع على غرار مشاريع الجبس بتطاوين لأسباب العقارية والبارتين والرصاص والزنك لأسباب مالية،
- ارتفاع عدد مطالب تأسيس إمتيازات الإستغلال وبطيء في دراستها مردّه نقص في الموارد البشرية،
- غياب إستراتيجية وطنية لقطاع المناجم،
- تقادم التشريع المنجمي وضرورة ملائمته مع الفصل 13 من الدستور،
- نقص المستثمرين من ذوي الخبرة العالمية في القطاع المنجمي،
- نقص في المتابعة الميدانية.

### ● التدابير والأنشطة والتدخلات لتحسين الأداء

- الإحاطة بالمستثمرين واستقطاب مستثمرين من ذوي الخبرة العالمية،
- تكثيف المراقبة على الرخص المنجمية من خلال المعايينات الميدانية،
- وضع إستراتيجية مستقبلية لترشيد قطاع المواد الإنشائية والصخور الصناعية بالتنسيق مع مختلف المتدخلين في القطاع قصد دفع المشاريع التنموية بالمناطق الداخلية،
- الانتهاء من مراجعة مجلة المناجم في إطار تأهيل القطاع وإرساء مزيد من الشفافية وحوكمة استغلال المواد المعدنية وملاءمتها مع مقتضيات الدستور الجديد.

### II. نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021:

يبين الجدول عدد 3 أنّ إتمادات الدفع لبرنامج المناجم لسنة 2021 بلغت قيمة 5,385 م.د بقانون المالية التكميلي حيث بلغت نسبة الإنجاز العامة مقارنة بقانون المالية التكميلي 68 %، وقد تمّ تقدير تطوّر نفقات البرنامج من خلال تطوّر نفقات الأقسام التالية:

- بلغت إتمادات التأجير ما قيمته 4,521 م.د أي بنسبة إنجاز تقدّر بـ 81%،
- بلغت إتمادات التسيير ما قيمته 0,549 م.د أي بنسبة إنجاز تقدّر بـ 80%،
- بلغت إتمادات التدخلات ما قيمته 0,315 م.د أي بنسبة إنجاز تقدّر بـ 19% ويعود ذلك إلى ترحيل الفواضل المتبقية من اعتمادات بعض المشاريع من ميزانيات التنمية لسنوات 2018 و 2019 و 2020 لميزانيات التنمية لسنتي 2021 و 2022،
- بلغت إتمادات نفقات الإستثمار ما قيمته 0 م.د أي بنسبة إنجاز تقدّر بـ 0% ويعود ذلك إلى عدم إنجاز الدراسة الاستراتيجية حول قطاع المناجم في أفق 2030

## الجدول عدد 3: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

### التوزيع حسب طبيعة النفقة

(\*) اعتمادات الدفع لميزانية الديوان الوطني للمناجم :

قامت مصالح وزارة المالية خلال شهر أكتوبر من سنة 2021 بعملية تدقيق وتطهير لميزانيات التنمية للسنوات 2016 و2017 و2018 و2019 و2020 ونتيجة لذلك تم بالاتفاق مع الديوان الوطني للمناجم حينذاك على ترحيل مبلغ 2292 أد وذلك لتمويل:

- مبلغ 821.200 أد بعنوان القسط الثالث والأخير أي 20 % المتبقية من ميزانية التصرف لسنة 2021
- مبلغ 1470 أد لتمويل جزء من المشاريع المبرمجة ضمن ميزانية التنمية المحيئة لسنة 2021 والبالغة 1785 أد عوضا عن 1640 أد (ميزانية مرسومة) علما ان الديوان قد تقدم لمصالح وزارة المالية بطلب رفع التجميد عن اعتماد قدره 315 أد لاستكمال الفارق . (1470- 1785 أد).

- وتجدر الإشارة إلى ان الفواضل المتأتية من ميزانيات التنمية للسنوات 2016 و2017 و2018 و2019 و2020 كانت نتيجة ل:

- اعتمادات ممنوحة ضمن البحوث الجيولوجية والمنجمية تم الغائها لتعذر إتمام المشاريع المبرمجة،
- الإعلان عن طلب عروض غير مثمر لعدّة مشاريع مبرمجة، اقتناء سيارة ميدانية رباعية الدّفع...

الوحدة : ألف دينار

| الإجازات مقارنة بالتقديرات |         | إنجازات |                 | تقديرات 2021 |                    |   |
|----------------------------|---------|---------|-----------------|--------------|--------------------|---|
| نسبة الإنجاز (%)           | المبلغ  | 2021    | ق.م. تعديلي (1) | ق.م. أصلي    |                    |   |
| (1)/(2)                    | (1)-(2) | (2)     |                 |              |                    |   |
| 81%                        | -1 047  | 4 525   | 5 572           | 5 557        | اعتمادات التعهد    | <b>1-نفقات التأجير</b>  |
| 97%                        | -13     | 389     | 402             | 387          |                    | 1.1- نفقات التأجير (الوزارة)                                  |
| 80%                        | -1 034  | 4 136   | 5 170           | 5 170        |                    | 2.1- نفقات التأجير (ONM) (*)                                  |
| 81%                        | -1 051  | 4 521   | 5 572           | 5 557        | اعتمادات الدفع     | <b>2-نفقات التسبير (ONM)</b>                                  |
| 96%                        | -17     | 385     | 402             | 387          |                    | 1.1- نفقات التأجير (الوزارة)                                  |
| 80%                        | -1 034  | 4 136   | 5 170           | 5 170        |                    | 2.1- نفقات التأجير (ONM) (*)                                  |
| 80%                        | -137    | 549     | 686             | 686          | اعتمادات التعهد    | <b>3-نفقات التدخلات (ONM)</b>                                 |
| 80%                        | -137    | 549     | 686             | 686          | اعتمادات الدفع (*) |   |
| 19%                        | -1 325  | 315     | 1 640           | 1 640        | اعتمادات التعهد    | <b>4-نفقات الاستثمار</b>                                      |
| 19%                        | -1 325  | 315     | 1 640           | 1 640        | اعتمادات الدفع (*) |   |
| 0%                         | 0       | 0       | 0               | 0            | اعتمادات التعهد    | 1.4- انجاز دراسة إستراتيجية حول قطاع المناجم إلى أفق سنة 2030 |
| 0%                         | -50     | 0       | 50              | 50           | اعتمادات الدفع     |   |
| 0%                         | -50     | 0       | 50              | 50           |                    |   |
| 68%                        | -2 509  | 5 389   | 7 898           | 7 883        | اعتمادات التعهد    | <b>المجموع العام</b>  |
| 68%                        | -2 563  | 5 385   | 7 948           | 7 933        | اعتمادات الدفع     |   |

- اعتمادات ممنوحة لتمويل الجزء الأول من مشروع تثمين وترويج المناجم القديمة،
- اعتمادات متبقية من مشروع إعداد أدوات التصرف في الوثائق والملفات وتنظيم،
- اعتمادات متبقية ضمن مشروع إعداد خارطة طريق لأنظمة المعلومات بالديوان للفترة 2021-2023 تم الاستغناء عنها نظرا لأنّ دراسة المشروع الأولية أفضت إلى ضرورة تخصيص اعتمادات كبيرة لإتمامه فارتأى الديوان الوطني للمناجم تأجيله إلى حين تخصيص الموارد الضرورية،

- اعتمادات متبقية ضمن مشروع تعهد وصيانة مباني،
- اعتمادات مرصودة لكل من مشروع تأهيل منظومة المعلومات الجيولوجية والمنجمية (SIGM) وصيانتها ومشروع تأهيل منظومة المعلومات التصرف الإداري (SIGESTION) ضمن المخطط المديرى للإعلامية.

### جدول عدد 4: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب البرامج الفرعية (إع الدفع)

ألف دينار

| نسبة الإنجاز (%)<br>(1)/(2) | الإنجازات مقارنة<br>بالتقديرات (2)<br>(1) | إنجازات 2021<br>(2) | تقديرات 2021                           |            | بيان الأنشطة   | البرامج الفرعية   |
|-----------------------------|---|---------------------|--|------------|--|---|
|                             |   |                     | ق.م التكميلي +<br>اعتمادات تكميلية (1) | ق.م الأصلي |  |   |
|                             |   |                     |  |            |  | البرنامج الفرعي المركزي :<br>الإشراف ومتابعة قطاع المناجم<br>وتحويل الفسفاط |
| 85%                         | -67                                       | 385                 | 452                                    | 437        | الإشراف ومتابعة قطاع<br>المناجم وتحويل الفسفاط           |   |
| 67%                         | -2 496                                    | 5 000               | 7 496                                  | 7496       | البحوث الجيولوجية<br>والمنجمية و النهوض بقطاع<br>المناجم |   |
| 68%                         | -2 563                                    | 5 385               | 7 948                                  | 7 933      |  | مجموع البرامج الفرعية<br>المركزية والأنشطة                                  |

بلغت إنجازات الإعتمادات المخصصة لنشاط البحوث الجيولوجية والنهوض بقطاع المناجم ما قيمته 5 م.د مقارنة بالتقديرات التي كانت في حدود 7,5 م.د أي بنسبة إنجاز 67% تعدّ نتائج متوسطة وهو ما يفسر بإعتماد الفواضل المتبقية من اعتمادات بعض المشاريع من ميزانيات التنمية لسنوات 2016 و 2017 و 2018 و 2019 و 2020 والتي تمّ تحجيلها لميزانيات التنمية لسنة 2021.

# برنامج: الطاقة

رئيس البرنامج: السيد بلحسن شيبوب

تاريخ توليه مهمة قيادة البرنامج: بداية من سنة 2019

## الهدف 1: الحد من العجز الطاقى

تقديم الهدف : يعاني ميزان الطاقة بالبلاد التونسية من اختلال بين الموارد والطلب منذ سنة 2001 زادت حدّته بعد 2010 ليصل العجز الى مستويات قياسية و يرجع ذلك إلى محدودية الموارد وعدم اكتشاف حقول كبرى تمكن من تغطية الطلب المتزايد على الطاقة ولحد من هذا العجز تم إقرار توجهات استراتيجية لقطاع الطاقة تعتمد أساسا على تنمية الموارد وتأمين التزويد واعتماد منوال اقتصادي معتدل في استهلاك الطاقة وتنويع مصادر الطاقة في المزيج الكهربائي واعتماد معايير التنمية المستدامة لخلق توازن بين حماية البيئة والمنافسة وتأمين التزويد الى جانب الترشيد في استعمال الطاقة.

### ● المؤشر 1.1.1 : نسبة تغطية الإنتاج الوطني للمحروقات للطلب الجملي على الطاقة

| السنة | القيمة المستهدفة | إنجازات س-1 مقارنة بالتقديرات (1)/(2) | إنجازات (س-1) (2) | تقديرات (س-1) (1) | إنجازات (س-2) | إنجازات (س-3) | وحدة المؤشر |
|-------|------------------|---------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------------|-------------|
| 2023  | 46               | % 89                                  | 42                | 47                | 37            | 36            | %           |

### تعليق فني:

- تعريف المؤشر: هو الإنتاج الوطني من المحروقات بما في ذلك النفط والغاز والمكثفات على الطلب الجملي على الطاقة ويمكن هذا المؤشر من تحديد نسبة تغطية الإنتاج للطلب وبالتالي نسبة الاستقلالية الطاقية والامن الطاقى.
- طريقة احتساب المؤشر: الإنتاج الجملي للمحروقات / الطلب الجملي على الطاقة الأولية.
- مصدر المعلومات الإدارة العامة للمحروقات بالنسبة للإنتاج والمرصد الوطني للطاقة والمناجم بالنسبة للطلب بناء على معطيات الشركات العاملة في القطاع.

### تحليل الفارق المسجل على مستوى الانجازات مقارنة بتقديرات المؤشر لسنة 2021 وبيان الأسباب:

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 89 % بالنسبة لنسبة تغطية الإنتاج الوطني للمحروقات للطلب الجملي على الطاقة مقارنة بالتقديرات راجعة بالأساس الى تراجع الإنتاج الوطني من المحروقات.

شهد الإنتاج الفعلي تراجعاً بنسبة 6.9 % مقارنة بالتقديرات مثلما هو مبين في الجدول التالي ويعود ذلك للأسباب التالية:

- تراجع معدل الإنتاج اليومي لحقل حلق المنزل الذي بلغ خلال شهر ديسمبر حوالي 3300 برميل بعد أن بلغ أقصاه خلال شهر سبتمبر 2021، 11800 برميل. وكان من المتوقع أن ينتج حقل حلق المنزل 3.1 مليون برميل لنتف سنة 2021 ولكن بلغت نسبة الإنتاج لنفس السنة 1.9 مليون برميل، ويعود هذا الفارق إلى الارتفاع الغير متوقع لنسبة المياه المنتجة والمتأتية من البئر حلق المنزل 7 والتي بلغت 90 %
- توقف حقل صديريل عن الانتاج بعد غلق جميع الآبار وذلك لغرض الصيانة التي تواصلت على مدى 15 يوماً ، بداية من 14-06-2021، وبعد الانتهاء من عملية الصيانة تم التفطن لوجود تسرب في الصمام مما تسبب في عدم امكانية استئناف عملية الانتاج إلى غاية 15 جويلية 2021.

- توقف حقل غريب عن الإنتاج لمدة أسبوعين خلال شهر جوان

| المحروقات                 | تقديرات الإنتاج* (2021) | الإنتاج (2021) | الفارق (%) |
|---------------------------|-------------------------|----------------|------------|
| النفط (ألف طن.م.ن)        | 2169                    | 1948.2         | -10.17     |
| الغاز (ألف طن.م.ن)        | 2341.4                  | 2233.41        | -4.6       |
| الغاز السائل (ألف طن.م.ن) | 125                     | 131.92         | +5.5       |
| المجموع (ألف طن.م.ن)      | 4635.8                  | 4313.53        | -6.9       |

### ● المؤشر 2.1.1: نسبة مساهمة الطاقات المتجددة في المزيج الكهربائي

| السنة | القيمة المستهدفة | إنجازات س-1 مقارنة بالتقديرات (1)/(2) | إنجازات (س-1) (2) | تقديرات (س-1) (1) | إنجازات (س-2) | إنجازات (س-3) | وحدة المؤشر |
|-------|------------------|---------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------------|-------------|
| 2023  | 17               | % 93                                  | 4.1               | 4.4               | 3.9           | 3.1           | %           |

\* تحيين لسنة 2019.

\*\* سيتم تحيين التقديرات حسب إنجازات 2020 في المشروع السنوي للأداء لسنة 2022

### تعليق فني مختصر:

- تعريف المؤشر: يقيس المؤشر نسبة مساهمة الطاقات المتجددة في المزيج الكهربائي ويمكن المزيج الكهربائي من تحديد حصة كل مصدر من مصادر الطاقة المستعملة لتوليد الكهرباء.
- طريقة احتساب المؤشر: مجمل الكهرباء المنتجة من مصادر الطاقة المتجددة / مجمل الإنتاج الوطني للكهرباء.
- مصدر المعلومات: تقارير من مختلف المتدخلين (وزارة الصناعة والطاقة والمناجم، الشركة التونسية للكهرباء والغاز، الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة، الخواص / المنتجين الذاتيين...)

### تحليل الفارق المسجل على مستوى الانجازات مقارنة بتقديرات المؤشر 2.1.1 لسنة 2021 وبيان الأسباب :

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر ب % 93 مقارنة بالتقديرات بالنسبة لنسبة مساهمة الطاقات المتجددة في المزيج الكهربائي بالرغم من عدم بلوغ نسبة % 12 إدماج للطاقات المتجددة المعلن لسنة 2020 في الخطط التنموي 2020 - 2016 وقد شهدت سنة 2020 بعض التعطيل على مستوى تقدم إنجاز مشاريع تركيز المحطات الكهربائية من الطاقات المتجددة بسبب أزمة الكوفيد 19 بالإضافة إلى العراقيل المتعلقة بالجوانب العقارية والتمويل. مع العلم وأن مجموع المشاريع المعلنة منذ انطلاق البرنامج في 2017 في مختلف أنظمة الإنتاج والتي هي في مراحل متفاوتة من الإنجاز (إنتاج ذاتي وتراخيص ولزومات) يمكن أن يرفع من نسبة الإدماج إلى حدود أو 19 % 22 في غضون سنة 2023 في صورة رفع العراقيل المذكورة والتسريع في إنجاز هذه المشاريع وهو ما يقع العمل عليه بالتنسيق مع مختلف المتدخلين.

### ● المؤشر 3.1.1 : نسبة تحسين الكثافة الطاقية

| وحدة المؤشر | وحدة المؤشر | إنجازات (س-3) | إنجازات (س-2) | تقديرات (س-1)<br>(1) | إنجازات (س-1)<br>(2) | إنجازات س-1<br>مقارنة<br>بالتقديرات<br>(1)/(2) | القيمة<br>المستهدفة |
|-------------|-------------|---------------|---------------|----------------------|----------------------|--|---------------------|
| %           | 0.02        | -2.1          | 1.6           | -3.5                 | % -45                | 1.7  | 2023                |

### تعليق فني مختصر:

- تعريف المؤشر: تعتبر كثافة الطاقة من أكثر المؤشرات استعمالاً على المستوى الدولي لاحتساب تقليص كمية الاستهلاك الطاقى لإنتاج ألف دينار من الناتج المحلي الإجمالي وهو مؤشر يبرز مدى تحسّن النجاعة الطاقية من خلال تطوير التحكم في الطاقة على مختلف المستويات وتوجيه الاقتصاد إلى القطاعات ذات المردودية العالية وغير مستهلكة للطاقة واستعمال التكنولوجيات الحديثة المقتصدة للطاقة.
- طريقة احتساب المؤشر: نسبة تطور الكثافة الطاقية خلال السنة المعنية بالمقارنة مع السنة التي سبقتها
- مصدر المعلومات: الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة.

### تحليل الفارق المسجل على مستوى الانجازات مقارنة بتقديرات المؤشر 3.1.1 لسنة 2021 وبيان الأسباب :

في 2021 شهد الطلب الجملي على الطاقة الأولية ارتفاعاً بـ 7% مقارنة بـ 2020، ليعود بذلك تقريبا الى مستوى 2019 حيث مثلت أزمة الكوفيد19 السبب الرئيسي في تراجع مستوى الطلب على الطاقة الأولية سنة 2020. وتجدر الإشارة الى ان ارتفاع نسبة الطلب على الطاقة الأولية بنسق أكبر من النمو الاقتصادي في نفس الفترة أثر سلباً على مؤشر الكثافة الطاقية خلال 2021 بالرغم من الجهود المبذولة في مجال التحكم في الطاقة.

### وصف للتحديات والصعوبات والتدابير التي يتعين القيام بها لتحقيق أداء الهدف :

تراجع عمليات الاستكشاف والاستغلال خلال السنوات الأخيرة ويتم العمل على تنشيط الاستكشاف والاستغلال وذلك بتطوير وتنويع أنشطة المؤسسة التونسية للأبحاث البترولية من خلال السماح لها بالاستثمار المباشر بحيز أهم في مجال البحث والاستكشاف والاستغلال داخل تونس وخارجها والبحث على مزيد إنجاز أشغال تقييمية وتطويرية وذلك بحث الشركات على تطوير المدخرات التي لم تطوّر بعد وتحسين مردودية الحقول المنتجة حالياً بالرفع من نسب الإنتاجية والاستخراج والاستغلال الأمثل للحقول الهامشية من خلال وضع نظام جبائي ملائم والتشجيع على التطوير التكميلي والتنقيب على الغاز الطبيعي وإعداد دراسات بحث تخص أهداف جديدة وبالخصوص في المناطق غير المستكشفة. كما تعمل الوزارة على مراجعة مجلة المحروقات بتحيين الإطار التشريعي قصد ملاءمته مع متطلبات التطور التكنولوجي لنشاط استكشاف واستغلال الموارد الوطنية من المحروقات وخاصة منها المكامن غير التقليدية إن تأكد وجودها بالبلاد.

الاعتماد حالياً على مصدر وحيد للتزود الخارجي بالغاز ويتم العمل على تنويع مصادر التزويد بالغاز الطبيعي وتطوير طرق خزنه وذلك بإنجاز دراسات جدوى فنية واقتصادية.

ضعف طاقات التكرير وخزن المواد البترولية ويتعين إنجاز برنامج استثمار لصيانة وتأهيل وسائل إنتاج الشركة التونسية لصناعات التكرير وزيادة طاقتها وتدعيم طاقة الخزن المتوفرة لديها وتأمين سلامتها وزيادة في طاقة الخزن للمواد البترولية والارتقاء بها إلى مستوى مقبول ضمنا للتزويد.

الاعتماد بشكل شبه كلى على الغاز لتوليد الكهرباء ويتم العمل على تنوع المزيج الطاقى لإنتاج الكهرباء وذلك من خلال مواصلة تدعيم برنامج التجهيز بمحطات توليد الكهرباء من الغاز الطبيعي وتعميق الدراسات التي تخص استعمال GNL لتحديد البنية التحتية للتزويد ووسائل التمويل والعمل على وضع الآليات اللازمة لبلوغ هدف 1 جيغاواط اضافي من الطاقات المتجددة في غضون 2023، واستهداف 3,8 جيغاواط سنة 2030 أي ما يعادل إنتاج 30% من الكهرباء انطلاقا من الطاقات المتجددة.

ركود في مؤشر الكثافة الطاقية خلال السنوات الأخيرة ويتم العمل على النهوض بالتجاعة الطاقية بهدف التقليل في مؤشر الكثافة الطاقية الأولية بنسبة 3% سنويا خلال الفترة 2021-2030 والتخفيض في استهلاك الطاقة الأولية بنسبة بنسبة 34% سنة 2030 ووضع الأطر القانونية والتحفيزية الملائمة لتطوير الاستثمار في مجال التحكم في الطاقة.

مساهمة ضعيفة للطاقات المتجددة في المزيج الكهربائي ويتم العمل على تحيين الإطار القانوني للطاقات المتجددة وذلك لمزيد تشجيع الاستثمارات في هذا القطاع وتذليل الصعوبات التي يواجهها المستثمر، مع الأخذ بعين الاعتبار التكنولوجيات الحديثة (كطاقة الهيدروجين) والرقمنة.

## 2 - تقديم تنفيذ ميزانية البرنامج:

- شهدت ميزانية البرنامج تطورا هام بنسبة 122 % مقارنة بسنة 2020 ويرجع ذلك أساسا للأسباب التالية:
- استرجاع نسق النشاط الاقتصادي الوطني بعد الكوفيد 19.
- ارتفاع أسعار المحروقات في 2021 بسبب رجوع النشاط الاقتصادي دوليا بعد أزمة الكوفيد 19 (من \$ 41.7 / البرميل إلى \$ 70.73 / البرميل).

### جدول عدد3:

## تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2020 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة

الوحدة: ألف دينار

| الإنجازات مقارنة بالتقديرات |                     | إنجازات<br>(س-1)<br>(2) | تقديرات<br>(س-1)        | بيان النفقات    |
|-----------------------------|---------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------|
| نسبة الإنجاز %<br>(1) / (2) | المبلغ<br>(1) - (2) |                         | ق. م<br>التكميلي<br>(1) |                 |
| 83%                         | -1 212              | 5 979                   | 7 191                   | اعتمادات التعهد |
| 83%                         | -1 212              | 5979                    | 7 191                   | اعتمادات الدفع  |
| 80%                         | -237                | 948                     | 1 185                   | اعتمادات التعهد |
| 80%                         | -237                | 948                     | 1 185                   | اعتمادات الدفع  |
| 99.87%                      | -4 251              | 3 367 555               | 3 371 806               | اعتمادات التعهد |
| 99.87%                      | -4 251              | 3 367 555               | 3 371 806               | اعتمادات الدفع  |
| 90,51%                      | -4 251              | 40 555                  | 44 806                  | اعتمادات التعهد |
| 90,51%                      | -4 251              | 40 555                  | 44 806                  | اعتمادات الدفع  |
| 0,00%                       | 0                   | 0                       | 0                       | اعتمادات التعهد |
| 0,00%                       | -300                | 0                       | 300                     | اعتمادات الدفع  |
| -                           | -                   | -                       | -                       | اعتمادات التعهد |
| -                           | -                   | -                       | -                       | اعتمادات الدفع  |
| 100%                        | -5 692              | 3 374 482               | 3 380 182               | اعتمادات التعهد |
| 100%                        | -5 992              | 3 374 482               | 3 380 482               | اعتمادات الدفع  |
| 89,30%                      | -5 692              | 47 482                  | 53 182                  | اعتمادات التعهد |
| 88,80%                      | -5 992              | 47 482                  | 53 482                  | اعتمادات الدفع  |

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات.

#### جدول عدد4:

### تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2020 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

| بيان<br>الأنشطة              | تقديرات<br>(س-1)<br>ق.م<br>الأصلي | تقديرات<br>(س-1)<br>ق.م<br>التكميلي<br>(1) | إنجازات<br>(س-1)<br>(2) | الإنجازات<br>مقارنة<br>بالتقديرات<br>المبلغ<br>(1) - (2) | نسبة الإنجاز %<br>(1) / (2) |
|------------------------------|-----------------------------------|--|-------------------------|--|-----------------------------|
| نشاط عدد 1                   | 1 377                             | 1 533                                      | 1 215                   | -318   | 79%                         |
| نشاط عدد 2 و 3               | 401 000                           | 3 327 000                                  | 3 327 000               | 0  | 100%                        |
| نشاط عدد 4                   | 51 949                            | 51 949                                     | 46 266                  | -5 683   | 89%                         |
| المجموع                      | 454 326                           | 3 380 482                                  | 3 374 481               | -6 001   | 99.82%                      |
| المجموع بدون<br>احتساب الدعم | 53 326                            | 53 482                                     | 47 481                  | -6 001   | 88,78%                      |

\* دون إعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات.

- يرجع الفارق في التقديرات والإنجازات بالنسبة للنشاط عدد 1 لعدم صرف الاعتمادات المرصودة لإنجاز الدراسة حول تحديد وتقييم الاحتياطي ومأمولية الامتيازات التي شارفت مدة صلاحيتها على الانتهاء أما بالنسبة للنشاط عدد 2 يعود الفارق لعدم صرف الاعتمادات المرصودة لإنجاز مشروع استعمال الطاقة الفولطضا ضوئية في المباني العمومية.

# برنامج: القيادة والمساندة

| الفترة   | رئيس البرنامج  |
|--|--|
| ابتداء من 15 جوان 2020   | جزء الصناعة: السيد إبراهيم الشبيلي   |
| ابتداء من فيفري 2020 إلى تاريخ اعداد هذه الوثيقة (نوفمبر 2021) | جزء الطاقة و المناجم: لا يوجد اعتبارا للظرف الخاص الذي مرت به الوزارة من افراد بوزارة مستقلة عن الصناعة في فيفري 2020 ثم اعداد تنظيم هيكل جديد في الأثناء تم ادماجها من جديد مع الوزارة المكلفة بالصناعة |
| الفترة الأخيرة أعلاه   | المسؤول عن البرنامج: السيد محمد المناعي  |

## 1- نتائج أداء البرنامج:

يمثل برنامج القيادة والمساندة بحكم طبيعته مشمولات الهياكل الإدارية المنتمبة إليه وتغطيته الأفقية لحاجيات الوزارة الرافد الأساسي لبقية البرامج حيث يندرج ضمن منظومة النهوض بالموارد البشرية باعتبارها العنصر الرئيسي لتأهيل الإدارة وتطوير جودة خدماتها من جهة وممارسة الوزارة لصلاحياتها من خلال الإشراف على التصرف ومراقبة التصرف في المؤسسات والمنشآت ذات المساهمات العمومية العاملة في القطاعات التي تشرف عليها من جهة أخرى.

حيث يسهر برنامج القيادة والمساندة على متابعة تطور تحقيق أهداف استراتيجية ترمي الى الدفع نحو إرساء قواعد الحوكمة وقيم النزاهة والتصرف الأمثل في الموارد البشرية وترشيد التصرف في اعتمادات الميزانية.

### 1-1 الهدف الاستراتيجي 1.1: دعم مبادئ الحوكمة للمهمة بمختلف برامجها:

هدف محوري تم ضبطه تماشياً مع توجهات ومستلزمات المرحلة ككل و التعهدات المناطة بزمّة الوزارة الهادفة لدعم الآليات و التدابير اللازمة في الهياكل التابعة لها أو تحت إشرافها لتطبيق قواعد الحوكمة الرشيدة وبث متعلقات النزاهة على المستويين السلوكي و المؤسسي و يمثل هذا الهدف الدعامة الرئيسية لتطوير فاعلية برنامج القيادة و المساندة حيث أن التقدم في تحقيقه يستلزم تطوير طرق أداء هياكل القيادة و المساندة خاصة على مستوى الإشراف و الرقابة و الإصلاح .

ويلاحظ تفاوت في نسب الإنجاز الخاصة بالمؤشرات المتعلقة بتطور هذا الهدف الاستراتيجي، ففي حين تم تحقيق نسبة إنجاز طبية متعلقة بـ "نسبة زيارة الموقع الرسمي للوزارة" (105 %)، إلا أن نسب الإنجاز كانت ضعيفة أو منعدمة فيما يخص على التوالي مؤشر "عدد عقود الأهداف و البرامج المنجزة" (16 %) و مؤشر "نسبة إنجاز القرارات والتوصيات المتخذة من قبل لجان القيادة" (0 %)، ويفسر ذلك بالظرف الخاص الذي مرت به الوزارة من تقسيم و إعادة ضم إضافة إلى الظروف الصحية العامة التي مرت بها البلاد و العالم، إلا أن ذلك لا يعكس حرص الوزارة على تطوير الأداء على مستوى القيادة والدفع نحو التقدم في تحقيق الهدف الاستراتيجي و يتجسم ذلك في الحجم المهم لنشاط القيادة للوزارة ككل مقارنة بميزانية البرنامج (29 %) ونسبة الإنجاز الطبية سنة 2021 من اعتمادات النشاط (90 %)، وقد انعكس فعلاً ذلك خاصة على مستوى :

- دعم الإشراف على التصرف ومراقبة التصرف في المؤسسات والمنشآت تحت الإشراف.

- تحقيق إنجازات طبية على مستوى إرساء منظومة التصرف حسب الأهداف في ميزانية الدولة.

| المؤشر 1.1.1: عدد عقود البرامج وعقود الأهداف المنجزة |           |  |                          |                        |                   |                   |                                |
|--|-----------|--|--------------------------|------------------------|-------------------|-------------------|--------------------------------|
| القيمة<br>المستهدفة                                  | التقديرات | إنجازات<br>2021<br>مقارنة<br>بتقديرات<br>2021<br>(2)/(1) | الانجازات<br>2021<br>(2) | تقديرات<br>2021<br>(1) | الانجازات<br>2020 | الانجازات<br>2019 | الوحدة                         |
| 2023   | 2022      |  |                          |                        |                   |                   |                                |
| قسم الصناعة  |           |  |                          |                        |                   |                   |                                |
| 0  | 0         | 0  | 0                        | 0                      | 0                 | 0                 | عدد<br>عقود البرامج<br>المنجزة |
|  |           |  |                          |                        |                   |                   |                                |
|  |           |  |                          |                        |                   |                   |                                |
| قسم المناجم والطاقة                                  |           |  |                          |                        |                   |                   |                                |
| 5  | 5         | 16%  | 1                        | 6                      | 2                 | 2                 | عدد<br>عقود البرامج<br>المنجزة |
| 5  | 5         |  |                          | 5                      | 2                 | 2                 |                                |
|  |           | 16%  | 1                        | 1                      | 0                 | 0                 |                                |
| اطار موحد  |           |  |                          |                        |                   |                   |                                |
| 5  | 5         | 16%  | 1                        | 6                      | 2                 | 2                 | عدد<br>عقود البرامج<br>المنجزة |

\* ملاحظة: تم اعتماد المعطيات الخاصة بجزء الطاقة و المناجم كمعطيات لكامل الوزارة

تم ادراج تقديرات لسنة 2021 تخص انجاز 06 عقود لم يتم انجاز منهم إلا عقد واحد مع الديوان الوطني للمناجم وذلك بسبب الظروف الصحية التي مرت بها البلاد جراء الجائحة و بالنظر إلى نسق انجاز المؤشر إضافة إلى ظرف الوزارة الغير مستقر، تم تحيين التقديرات لسنتي 2022 و 2023 و تضمينها بوثيقة القدرة على الأداء لسنة 2022 حيث تم الإبقاء على تقديرات 2021 بطريقة تراكمية مع طرح العقد المنجز المشار إليه أعلاه، وذلك إلى أن تتضح الرؤية سنة 2022 فيما يتعلق بإصدار منشور السيد رئيس الحكومة قصد إعادة تأطير وتعميم هذه الآلية على كافة المنشآت والمؤسسات العمومية. وبالتالي طلب التريث في استكمال ومتابعة الإجراءات المتخذة إلى حين إصدار المنشور المذكور كما أن مسألة مراجعة المؤشر تظل دائما قائمة.

وللتذكير في هذا الإطار، نشير إلى أنه تم إمضاء عقدي تحسين أداء للفترة 2016-2020 بملحقه بين الوزارة من جهة والشركة التونسية للكهرباء والغاز والشركة التونسية للصناعات التكرير من جهة أخرى، كما تم برمجة متابعة هذه العقود من خلال عقد اجتماعات بصفة دورية كل ثلاثية يتم على اثرها رفع تقرير إلى مجلس إدارة كل منشأة بخصوص مدى تقدم إنجاز هذه العقود.

| المؤشر 2.1.1 : نسبة إنجاز القرارات والتوصيات المتخذة من قبل لجان القيادة |           |   |           |          |           |           |        |
|--|-----------|---|-----------|----------|-----------|-----------|--------|
| القيمة المستهدفة   | التقديرات | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2) | الانجازات | تقديرات  | الانجازات | الانجازات | الوحدة |
|  |           |   | 2021 (2)  | 2021 (1) | 2020      | 2019      |        |
| 2023   | 2022      |   |           |          |           |           |        |
| قسم الصناعة  |           |   |           |          |           |           |        |
| 75   | 50        | 0   | 0         | 0        | 0         | 0         | %      |
| قسم المناجم والطاقة  |           |   |           |          |           |           |        |
| 50   | 50        | 0   | 0         | 50       | 0         | 0         | %      |
| اطار موحد  |           |   |           |          |           |           |        |
| 62.5   | 50        | 0   | 0         | 25       | 0         | 0         | %      |

نظرا للظروف الاستثنائية جراء جائحة كورونا، إضافة إلى الظرف الخاص الذي مرت به الوزارة خلال السنوات الأربع الماضية من تقسيم وضم في أكثر من مرة ، نفيديكم أنه لم يتسنى إتمام الإجراءات الخاصة باحداث لجنة القيادة التي ستعنى بقيادة ارساء منظومة للرقابة الداخلية و استكمال دعائم منظومة التصرف حسب الأهداف و من المتوقع القيام بذلك بداية سنة 2022، نشير أيضا في هذا الصدد أنه لنفس الظروف لم يتسنى تشكيل لجان قيادة استراتيجية صلب مختلف البرامج لمتابعة إنجاز ميثاق التصرف و مختلف وثائق القدرة على الأداء .

علما وأنه تزامنا مع ارساء الرقابة المعدلة للنفقات صلب الوزارة ، سيتم البدء في ارساء نظام للرقابة الداخلية بعد احداث لجنة القيادة الاستراتيجية بالوزارة لينبثق عنها لاحقا لجان قيادة عملياتية و فرق عمل وهو ما يفسر تقدير نسبة 50 % للمؤشر في القسمين.

حيث من القرارات التي ستخدها اللجنة على المدى المتوسط نشير على سبيل الذكر لا الحصر:

- ارساء نظام للرقابة الداخلية.
- متابعة اعداد موثيق التصرف بالتنسيق مع لجان القيادة التي ستحدث صلب مختلف البرامج.
- المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية.
- تشكيل وحدة للتدقيق الداخلي صلب الوزارة.

### المؤشر 3.1.1: نسبة زيارة الموقع الرسمي للوزارة

| التقديرات           | التقديرات | إنجازات 2021<br>مقارنة بتقديرات<br>2021/(1)/(2) | الانجازات   | تقديرات     | الانجازات | الانجازات | الوحدة |
|---------------------|-----------|---|-------------|-------------|-----------|-----------|--------|
|                     |           |   | 2021<br>(2) | 2021<br>(1) | 2020      | 2019      |        |
| 2023                | 2022      |   |             |             |           |           |        |
| قسم الصناعة         |           |   |             |             |           |           |        |
| 75                  | 75        | 43  | 32          | 75          | 227       | 0         | %      |
| قسم المناجم والطاقة |           |   |             |             |           |           |        |
| 70                  | 60        | 168   | 101         | 60          | 20        | 0         | %      |
| اطار موحد           |           |   |             |             |           |           |        |
| 72.5                | 67.5      | 105.5   | 66.5        | 67.5        | 123.5     | 0         | %      |

يلاحظ تسجيل نسبة هامة لزيارة الموقع الرسمي للوزارة ككل (105.5 %) راجعة أساسا إلى النسبة الكبيرة على مستوى قسم الطاقة و المناجم، حيث تم إطلاق موقع واب الوزارة ووضع على الخط أواخر شهر جوان 2020 وقد تم رسم هدف بلوغ 40000 زيارة سنوية للموقع الرسمي للوزارة.

وقد تم بلوغ أكثر من 40000 زيارة سنوية للموقع الرسمي للوزارة سنة 2021 ويعود ذلك إلى التحيين الدوري والمستمر لموقع واب الوزارة وكذلك أصبح الموقع الرسمي لقسمي الصناعة والطاقة إضافة إلى الأهمية التقنية للبيانات الموجودة على الموقع. بالنسبة لسنوات 2023 و2024 و2025، سيتم الحرص على مزيد اثراء المواضيع المهمة التي تخص قطاعي الطاقة والمناجم من اجل رسم هدف بلوغ 70000 زيارة سنوية للموقع الرسمي للوزارة.

يشار إلى أنه على مستوى قسم الصناعة، تم تحقيق نسبة زيارة الموقع الرسمي للوزارة بنسبة 32 % (960 زائر شهريا مقارنة بـ 3000 زائر) ويعود سبب تسجيل هذه النسبة الضعيفة مقارنة بسنة 2020 إلى إعادة برمجة تطوير موقع واب جديد يستجيب لإعادة هيكلة الوزارة إثر دمج قطاعي الطاقة والمناجم بقطاع الصناعة. حيث تمّ الاعتماد حاليا على موقع قسم الطاقة والمناجم في انتظار الانتهاء من تطوير الموقع الجديد، وبذلك تمّ تسجيل هذه النسبة الضئيلة.

### - بيان الإشكاليات و الصعوبات و التدابير التي يتعين اتخاذها لتحقيق الهدف الاستراتيجي 1.1 دعم مبادئ

#### الحوكمة للمهمة بمختلف برامجها :

يمثل ضبط ملامح إطار الأداء أهم تحدي للنهوض بأداء البرنامج و الصعوبة تكمن خاصة في دراسة المجالات الأكثر تأثيرا في البرنامج للتركيز عليها فضلا عن ضرورة إيجاد أرضية للتشاور و التنسيق مع مختلف المتدخلين لضبط الأهداف و المؤشرات الراجعة إليهم بالنظر و المطلوب متابعتها.

وقد تم سنة 2020 بالتنسيق مع مختلف المتدخلين ادخال تعديلات جوهرية على إطار الأداء حيث تم:

1/ ضبط محورين استراتيجيين\_وهما :

- دعم مبادئ الحوكمة للمهمة بمختلف برامجها.

- ضمان التصرف الناجع في موارد المهمة البشرية والمالية

كما تم ضبط ملامح للأهداف الإستراتيجية لبرنامج القيادة و المساندة ومختلف المؤشرات المعتمدة و قد تزامن ذلك مع الأشغال التي تمت بالتنسيق مع وزارة المالية حيث تم توحيد إطار القدرة على الأداء خاصة على المستوى الاستراتيجي لبرامج القيادة و المساندة لمختلف المهمات، مما سيضفي استقرارا يدفع في اتجاه التحسين و التطور الدائم لأداء برنامج يمثل دعامة رئيسية لتطور مختلف البرامج العملية.

أما فيما يتعلق بدعم الحوكمة في الوزارة، فيمثل تعزيز إرساء مبادئ "التصرف الإداري الرشيد" أهم التحديات المطروحة على المدى المتوسط ويمثل النقص في الاعتمادات أهم عائق لدعم الحوكمة حيث سيتم على المدى المتوسط وفي حدود الإمكانيات المتاحة:

- إيجاد حلول عملية لدعم خلية الحوكمة ومكافحة الفساد صلب الوزارة خاصة لوجستيا للقيام بمهامها.

- مزيد دعم جهاز الرقابة "التفقدية العامة للوزارة" من الناحية اللوجستية والبشرية .

- توفير جميع الظروف الملائمة تنظيميا لتدعيم ارساء منظومة التصرف حسب الأهداف في ميزانية .

## 2-1 الهدف الاستراتيجي 1. 2: ترشيد التصرف في الموارد البشرية دفعا للملائمة بين المهارات والحاجيات:

يندرج هذا الهدف الاستراتيجي في إطار التوجهات الوطنية لتأهيل الموارد البشرية عبر تعزيز الآليات لدعم الإدارة بالإطارات الكفاءة ودعم التكوين وقد تم ضبط مؤشرين اثنين لمتابعة التقدم في تحقيق الهدف.

وقد أثر وضع الوزارة بين الاحداث و الضم إضافة إلى الظروف الصحية على انجاز الحلقات التكوينية المبرمجة في مخطط التكوين وكذلك على نسق التسميات في المخطط الوظيفية بما في ذلك تهيئة الظروف لتكريس التكافؤ بين الرجال و النساء إلا أن ذلك، لا يعكس الحجم الهام لنشاط التصرف في الموارد البشرية (32 % من حجم المهمة ككل بقسمها "الطاقة و المناجم" و "الصناعة") وانجاز نسبة طيبة من اعتمادات النشاط (100%) راجع خاصة إلى حرص الوزارة على دعم هياكل المساندة ودعم التصرف الأمثل في الموارد البشرية حيث يمثل النشاط الفرعي "تأجير هياكل المساندة" 82 % من حجم نشاط "التصرف في الموارد البشرية"، وتبعاً لذلك تم خلال السنة رغم الظروف الصعبة الخاص الذي مرت به البلاد:

1. ضبط الأنشطة التكوينية اللازمة من خلال ملاءمتها مع المتطلبات المهنية للأعوان

2. العمل على تعزيز البرامج بالعديد من الإطارات وفقاً للحاجيات الملحة لسد الشغورات خاصة في ظل غياب الانتدابات.

| المؤشر 1.2.1: نسبة انجاز الاعتمادات المبرمجة للأجور |           |   |                |              |                |                |        |
|---|-----------|---|----------------|--------------|----------------|----------------|--------|
| القيمة المستهدفة                                    | التقديرات | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (2)/(1) | الانجازات 2021 | تقديرات 2021 | الانجازات 2020 | الانجازات 2019 | الوحدة |
| 2023  | 2022      |   | 2021           | 2021         | 2020           | 2019           |        |
|   |           |   | (2)            | (1)          |                |                |        |
| قسم الصناعة   |           |   |                |              |                |                |        |
| 100   | 100       | 98%                                       | 98             | 100          | 95             | 97             | %      |
| قسم المناجم والطاقة                                 |           |   |                |              |                |                |        |
| 97  | 96        | 102%                                      | 97.02          | 95           | 104            | 95             | %      |
| اطار موحد   |           |   |                |              |                |                |        |
| 98.5  | 98        | 100%                                      | 97.51          | 97.5         | 99.5           | 96             | %      |

تم انجاز 97.51% من تقديرات التأجير (97.02% على مستوى قسم الطاقة و المناجم و 98% على مستوى قسم الصناعة) ويفسر ذلك بالاستقرار النسبي على مستوى التأجير للوزارة أي غياب العوامل المؤثرة في كتلة الأجور كحالات النقل إضافة إلى ذلك التقدير الدقيق لمختلف المنح المكونة للأجور و الواردة بالمنظومة الإعلامية المرجعية وضبطها و تحديدها في جلسة مطولة مع مصالح وزارة المالية.

- من المتوقع تواصل الاستقرار أو الارتفاع النسبي في نسب الإنجاز سنتي 2022 و 2023 اذ يتم عند التقدير بالتنسيق مع مصالح وزارة المالية ضبط هوامش لأي عناصر مالية متوقعة حرصا على ابقاء الواقعية على التقديرات.

| المؤشر 2.2.1: نسبة انجاز مخطط التكوين |           |   |                |              |                |                |        |
|---------------------------------------|-----------|---|----------------|--------------|----------------|----------------|--------|
| القيمة المستهدفة                      | التقديرات | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2) | الانجازات 2021 | تقديرات 2021 | الانجازات 2020 | الانجازات 2019 | الوحدة |
| 2023                                  | 2022      |   | 2021           | 2021         | 2020           | 2019           |        |
|                                       |           |   | (2)            | (1)          |                |                |        |
| قسم الصناعة                           |           |   |                |              |                |                |        |
| 100                                   | 75        | 44%                                       | 23             | 52           | 23             | 0              | %      |
| قسم المناجم والطاقة                   |           |   |                |              |                |                |        |
| 40                                    | 30        | 26%                                       | 17.15          | 65           | 32             | 60             | %      |
| اطار موحد                             |           |   |                |              |                |                |        |
| 70                                    | 52.5      | 34%                                       | 20.075         | 58.5         | 27.5           | 30             | %      |

يلاحظ خلال السنوات 2020-2021 انخفاض في نسب انجاز مخطط التكوين في جزئي "الطاقة و المناجم" و "الصناعة" راجع خاصة إلى عدم استقرار وضعية الوزارة خلال السنوات الأربع الماضية من تقسيم و دمج في أكثر من مرة هذا بالإضافة إلى الوضع الوبائي الناتج عن

انتشار فيروس كورونا مما أثر سلبا على النسب علما و أن الوزارة تعمل على تنفيذ أكثر ما يمكن من الأنشطة خاصة في الثلاثي الأخير اعتمادا على إشارات الوزارة والتكوين الداخلي أو في بعض الحالات التكوين عن بعد اعتبارا لمحدودية الاعتمادات المرصودة وضيق الوقت.

### - بيان الإشكاليات والصعوبات والتدابير التي يتعين اتخاذها لتحقيق الهدف الاستراتيجي 2.1 ترشيد التصرف في

#### الموارد البشرية دفعا للملائمة بين المهارات والحاجيات :

يمثل تطوير الكفاءات وتحسين التصرف في الموارد البشرية أهم التحديات المطروحة أمام برنامج القيادة والمساندة خاصة في ظل غياب الانتدابات الجديدة ويعتبر التكوين في هذا الإطار الرهان الأساسي لتطوير الكفاءات ، حيث سيتم إيجاد حلول عملية للإشكاليات أهمها:

- مزيد التدقيق في حسن تحديد احتياجات التكوين بالتنسيق مع الهياكل المعنية لضمان الفاعلية والنجاعة.

- التطرق لإعداد منظومة متابعة وتقييم ومراقبة لضمان الجودة في التكوين .

- مزيد دعم إعادة التوظيف من خلال الدراسة الدقيقة لطلبات النقل وطلبات اللاحق.

### 1.3 - الهدف الاستراتيجي 3.1 المحافظة على ديمومة الميزانية وترشيد التصرف في الإنجاز:

تم ضبط هذا الهدف الاستراتيجي في إطار تعزيز الدور المحوري للميزانية كأحد الآليات الرئيسية إلى جانب إطار القدرة على الأداء لتعزيز النجاعة والفاعلية وللتقدم في تحقيق البرامج والأهداف المرسومة من خلال الإعداد الجيد لها والتصرف الأمثل في الاعتمادات الأصلية.

وقد تم سنة 2021 انجاز 104 % من الكلفة المبرمجة للتزود و الاستهلاك وهي نسبة في حقيقة الأمر لئن كانت مرتفعة اعتبارا للظروف الاستثنائية المتواصلة جراء جائحة كورونا إلى جانب ظرف الوزارة الغير مستقر بين التقسيم والضم إلا أنها لا تعكس الحرص على مستوى إرساء قواعد حسن التصرف و ترشيد التحكم في كلفة التزويد من المواد والتجهيزات و استهلاك الطاقة و يقدر حجم نشاط الخدمات اللوجستية 38 % من حجم البرنامج (22 % دون الأكرية) يحتوي نفقات التزويد و الصيانة و الإعلامية، ما يعكس الأهمية القصوى للتصرف اللوجستي في ضمان ودعم السير العادي للعمل الإداري وقد تم في هذا الإطار سنة 2021 انجاز نسبة 97 % من الاعتمادات المخصصة للنشاط على مستوى كامل الوزارة بقسميها ما مكن من :

- تجديد أسطول السيارات بصفة تدريجية.

- العمل على تركيز بعض الإدارات التي لم يخصص لها مكاتب.

- التحيين الدوري للحواسيب والتخلص من الحواسيب التي انتهت مدة استعمالها

- تجديد أسطول الآلات الناسخة المتعددة الوظائف بهدف الحد من إستعمال آلات الطبع العادية.

- الإنخراط في المجهود الوطني لمجابهة جائحة كورونا عبر إتخاذ جملة من التدابير متمثلة في اقتناء مواد ولوازم تعقيم والقيام بتعقيم مبنى الوزارة واقتناء أجهزة لوحية لمراقبة صلوحية جوازات التلقيح.

المؤشر 1.3.1 : نسبة انجاز الميزانية

| القيمة المستهدفة           | التقديرات | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2) | الانجازات | تقديرات  | الانجازات | الانجازات | الوحدة |
|----------------------------|-----------|---|-----------|----------|-----------|-----------|--------|
|                            |           |   | 2021 (2)  | 2021 (1) | 2020      | 2019      |        |
| 2023                       | 2022      | 2021 (1)/(2)                              | 2021 (2)  | 2021 (1) | 2020      | 2019      |        |
| <b>جزء الصناعة</b>         |           |   |           |          |           |           |        |
| 100                        | 100       | 92%                                       | 92        | 100      | 86        | 0         | %      |
| <b>جزء المناجم والطاقة</b> |           |   |           |          |           |           |        |
| 85                         | 85        | 111%                                      | 89        | 80       | 93        | 56        | %      |
| <b>اطار موحد</b>           |           |   |           |          |           |           |        |
| 92.5                       | 92.5      | 1%  | 101%      | 90       | 89.5      | 28        | %      |

تم تسجيل انخفاض كبير في نسبة انجاز الميزانية لسنة 2019 لجزء الطاقة و المناجم (56%) راجع بالأساس إلى الطرف الاستثنائي الذي عرفته الوزارة من الحاق مصالحها لدى وزارة الصناعة وتعطل انجاز عدة مشاريع سواء المتعلقة بالوزارة أو بالمؤسسات تحت الإشراف. ثم عادت هاته النسبة الى الارتفاع سنة 2020 (93%) بعد تسجيل استقرار نسبي نتيجة لافراد القطاع بوزارة من جديد و البدء في إعادة الهيكلة رغم إعادة ادماجها مع الوزارة المكلفة بالصناعة في سبتمبر 2020.

يلاحظ تسجيل ارتفاع مهم في نسبة انجاز ميزانية الجزئين سنة 2021 (89% في قسم الطاقة و المناجم و 92% في قسم الصناعة) ، وهو مؤشر جد إيجابي يزيد من فاعلية و مصداقية تقديرات الميزانية و يساهم في تطور إطار القدرة على الأداء و مزيد تحقيق الأهداف المنشودة وتفسر هذه النسبة المرتفعة في الاستقرار النسبي الذي عرفته الوزارة طوال السنة إضافة إلى الانضباط على مستوى التقدير و الانجاز رغم الجائحة العالمية للكوفيد ، يشار في المقابل إلى تسجيل نسبة متوسطة في نفقات الاستثمار في قسم الطاقة و المناجم بسبب تعطل انجاز دراستين خاصة ببرنامجي الطاقة و المناجم و ذلك رغم انجاز نسب طيبة في نفقات الاستثمار الخاصة ببرنامج القيادة و المساندة.

ومن المتوقع سنة 2022 و السنوات القادمة تحقيق نسب انجاز طيبة للميزانية و تحسن تدريجي في توزيع النسب بطريقة متوازنة نسبيا على طول السنة المالية بإضفاء الطابع الرسمي للتوفير الدوري لمسؤولي البرامج لجداول متابعة انجاز الميزانية عبر تنظيمها من خلال لوحات قيادة تتم مناقشتها في اجتماعات لجان القيادة المتوقع احداثها ابتداء من سنة 2022.

| المؤشر 2.3.1 : نسبة حجم برنامج القيادة والمساندة مقارنة بحجم المهمة |           |   |                    |                  |                |                |        |
|---|-----------|---|--------------------|------------------|----------------|----------------|--------|
| القيمة المستهدفة  | التقديرات | إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2) | الانجازات 2021 (2) | تقديرات 2021 (1) | الانجازات 2020 | الانجازات 2019 | الوحدة |
| 2023  | 2022      |   |                    |                  |                |                |        |
| قسم الصناعة   |           |   |                    |                  |                |                |        |
| 53  | 53        |   | 54                 |                  |                |                | %      |
| قسم المناجم والطاقة   |           |   |                    |                  |                |                |        |
| 66.04   | 72.14     | 97%                                       | 71.93              | 73.81            | 73.45          | 80.23          | %      |
| اطار موحد   |           |   |                    |                  |                |                |        |
| 59.52   | 62.57     | 85%                                       | 62.965             | 73.81            | 73.45          | 80.23          | %      |

\* ملاحظة: تم اعتماد المعطيات الخاصة بجزء الطاقة و المناجم كمعطيات لكامل الوزارة بالنسبة لانجازات 2019 و 2020 و تقديرات

2021

يلاحظ نسبة مائوية كبيرة تخص حجم برنامج القيادة والمساندة مقارنة بحجم المهمة لسنة 2021 كما السنوات السابقة 2020 و 2019، وقد تقلصت هذه النسبة بصفة طفيفة سنة 2021 حيث مرت من 80% سنة 2020 الى 71.9% سنة 2021 و يتماشى هذا مع استراتيجية المؤشر ألا و هي التقليل التدريجي في حجم برنامج القيادة والمساندة (كتلة أجوره وتسييره) وذلك اعتبارا للطبيعة الفنية للوزارة مع الدعم النوعي للبرنامج خاصة من الإطارات الكفاءة لمزيد تعزيز نجاعته، يشار في هذا الإطار إلى أنه لم يتم اتخاذ بعد إجراءات عملية للتقليل في حجم البرنامج حيث يتوقع البدء في ذلك مع احداث لجنة القيادة...

يشار إلى أن القيام بإجراء التوزيع البرامجي للنفقات بغرض التقليل من حجم برنامج القيادة و المساندة ، ينطوي على الكثير من الصعوبات و التعقيدات المصاحبة خاصة في ظل غياب تقسيم فيزيائي للبرامج و في كل الأحوال وإلى حين ادراج المحاسبة التحليلية صلب تصرف الوزارة ، فإن محافظة برنامج القيادة و المساندة على جميع نفقات التسيير و الاستثمار المشتركة يستجيب لواقع الحال حيث أن البرنامج يتصرف فعليا في جميع هذه النفقات كما أن نشاطي "التصرف في الموارد البشرية" و "الخدمات اللوجستية" صلب البرنامج يخصان منطقيا على التوالي جميع نفقات التسيير الخاصة بجميع الأعوان و النفقات اللوجستية لكامل الوزارة.

### المؤشر 3.3.1 كلفة نفقات التسيير/عدد الأعوان

| التقديرات                  | التقديرات | إنجازات<br>مقارنة<br>بتقديرات<br>2021<br>(1)/(2) | الانجازات   | تقديرات     | الانجازات | الانجازات | الوحدة    |
|----------------------------|-----------|--|-------------|-------------|-----------|-----------|-----------|
|                            |           |  | 2021<br>(2) | 2021<br>(1) | 2020      | 2019      |           |
| 2023                       | 2022      | 2021<br>(1)/(2)                                  | 2021<br>(2) | 2021<br>(1) | 2020      | 2019      |           |
| <b>قسم الصناعة</b>         |           |  |             |             |           |           |           |
| 10.6                       | 7.6       | 155%   | 10.7        | 6.9         | 8         | 0         | الف دينار |
| <b>قسم المناجم والطاقة</b> |           |  |             |             |           |           |           |
| 6.3                        | 4.6       | 104%   | 4.7         | 4.5         | 4.5       | 4.2       | الف دينار |
| <b>اطار موحد</b>           |           |  |             |             |           |           |           |
| 8.45                       | 6.1       | 135%   | 7.7         | 5.7         | 6.25      | 2.1       | الف دينار |

يلاحظ عامة لكامل الوزارة استقرار نسبي في كلفة التسيير للعون سنتي 2020 و2021 خاصة بالنسبة لقسم الطاقة و المناجم رغم تسجيل ارتفاع في المؤشر على مستوى قسم الصناعة و يفسر بالاستقرار في وضعية الوزارة سنة 2021 ونتيجة لتطبيق سياسة لترشيد الاستهلاك من المواد والتجهيزات الضرورية لسير العمل الإداري وترشيد مختلف نفقات الصيانة وتحديد وزارة المالية لسقف الاعتمادات. هذا و يتوقع في القسمين ارتفاعا نسبيا في كلفة التسيير للعون سنتي 2022 و2023 وذلك قصد مواصلة توفير عوامل حسن ترشيد الاستهلاك من المواد والتجهيزات الضرورية لسير العمل الإداري ومختلف نفقات الصيانة.

أما ابتداء من سنة 2024 فنأمل انخفاضاً في كلفة التسيير للعون نتيجة استقرار المخزون في ظل استقرار وضعية الوزارة ونتيجة لتطبيق سياسة ترشيد الاستهلاك من المواد والتجهيزات الضرورية لسير العمل الإداري ومختلف نفقات الصيانة.

### - بيان الإشكاليات والصعوبات والتدابير التي يتعين اتخاذها لتحقيق الهدف الاستراتيجي 3.1 المحافظة على

#### ديمومة الميزانية وترشيد التصرف في الانجاز:

تعمل الوزارة على مضاعفة الجهود لترشيد النفقات و خصوصا نفقات التصرف اللوجستي رغم حاجة مصالحها الملحة للدعم اللوجستي بسبب التقسيم و الدمج ، و في هذا الإطار، تم خلال سنة 2021 و سيتمد إلى سنة 2022:

- افراد نفقات التسيير بهدف استراتيجي متمثل في "ديمومة الميزانية و ترشيد التصرف في الإنجاز" وتنزله عملياتيا بما يضمن متابعة دقيقة للتقدم في عملية الترشيح .

- العمل على مزيد الضبط الدقيق لحاجيات الوزارة من الأدوات الورقية والمكتبية وتشجيع الرقمنة في التعاملات الإدارية في انتظار تركيز منظومة التصرف في المراسلات الإدارية .

- اتخاذ الإجراءات لترشيد استهلاك المواد الاستهلاكية للمعدات الإعلامية وآلات النسخ والفاكس

- مزيد العمل على ترشيد استهلاك الطاقة عبر تركيز أجهزة التحكم في توقيت استغلال شبكة التكييف.

- اتخاذ الإجراءات لتجهيز سيارات المصلحة بمنظومة "GPS".

أما على مستوى الإعلامية، فإن تعزيز الموارد البشرية المختصة في مجال السلامة وتقنيات نظم التشغيل يمثل أهم عائق أمام تحقيق تطوير لإدارة الكترونية و في انتظار تحقيق ذلك، تتجه جهود الإدارة بالامكانيات المتاحة إلى تطوير المزيد من الخدمات عن بعد وذلك تنفيذاً للإستراتيجية الوطنية للإدارة الالكترونية، حيث سيتم:

- العمل على إطلاق منظومات إعلامية للمرصد الوطني للطاقة وأخرى للمشاريع المحدثة في قطاع الطاقات المتجددة بالتعاون مع بعض الهيكل الدولية.

- العمل على إطلاق منظومة للتصرف الإلكتروني في الوثائق للإدارة العامة للمحروقات.

- إعادة إطلاق منظومة عليسسه للتصرف الإلكتروني في المراسلات

## 2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج:

### 2-1- تقديم مفصل لتنفيذ ميزانية البرنامج حسب طبيعة النفقة:

يمثل برنامج القيادة والمساندة الدعامة الحقيقية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لمختلف البرامج القطاعية، من هذا المنطلق، يكتسي تعزيز نجاعته وفاعليته أهمية قصوى للدفع نحو التقدم في تحقيق أهدافه الرئيسية والثبات في نهجه الاستراتيجي، الأمر الذي يوفر الأرضية الملائمة لتعزيز دعم البرامج الأخرى، وتشكل ميزانية برنامج القيادة والمساندة أحد الآليات الرئيسية إلى جانب إطار القدرة على الأداء للتعزيز، ويتجسد كل ذلك عبر التقدير الجيد لها وحسن واحكام تنفيذها،

فيما يتعلق بتنفيذ ميزانية برنامج القيادة والمساندة ووفقا للمعطيات التي تم اعدادها في الجدول أسفله لتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 حسب طبيعة النفقة، يلاحظ ما يلي:

- ارتفاع مهم في نسبة إنجازات ميزانية برنامج القيادة و المساندة موحد لكامل الوزارة (96%) مقارنة بالتقديرات مع الأخذ بعين الاعتبار للاعتمادات التكميلية للتأجير وهو مؤشر جد إيجابي يزيد من فاعلية و مصداقية آلية الميزانية و يساهم في تطور إطار القدرة على الأداء و مزيد تحقيق الأهداف المنشودة خاصة فيما يتعلق بالتصرف اللوجستي كما يعزز دعم البرامج القطاعية (الطاقة و المناجم )، وتتجسد هذه النسبة المهمة خاصة في نسبة الإنجاز المرتفعة في كل من نفقات التسيير ونفقات التأجير حيث يمثل حجمهما معا 90 % مقارنة بحجم برنامج القيادة و المساندة ، و يلاحظ ما يلي :

- انجاز 96% من نفقات تأجير البرنامج باحتساب الاعتمادات التكميلية وهي نسبة جد طيبة راجعة بالأساس إلى الاعداد الجيد للتقديرات باحتساب بدقة لجميع العناصر، كل ذلك رغم عدة عوامل أثرت نسبيا على التنفيذ أو الاستقرار في التنفيذ من أهمها الظرف الخاص الذي مر به جزء الطاقة و المناجم و ما أفرزه ذلك من عديد العناصر الغير متوقعة مثل حالات انهاء الحاق بالمؤسسات العمومية وحتى النقل بين جزئي الصناعة و الطاقة و المناجم إلى جانب انتداب موظفين .

- انجاز 98% من نفقات التسيير باحتساب الاعتماد التكميلي المضاف للتقديرات الأصلية وتحويل اعتمادات من قسم التدخل و يعود ذلك بالأساس إلى:

\* انجاز بالكامل للنفقة الخاصة بمعين الكراء حيث تمثل النسبة الأكبر من نفقات التسيير (65%) .

\* خلاص المتخلدات المتعلقة بحصص الوقود للخطط الوظيفية موضوع الاعتماد التكميلي المتحصل عليه.

\* ارتفاع كلفة عدة نفقات من سنة إلى أخرى كالكهرباء والماء والوقود حيث تم إجراء عدة تحويلات في الاعتمادات.

رغم أنه تم الأخذ بعين الاعتبار عند القيام بالتقديرات إضافة إلى النسبة السنوية لتطور الكراء (5%) لمبلغ إضافي محدود لتغطية بعض الزيادات المتوقعة مثل اقتناءات لوازم ومعدات إعلامية.

- انجاز 100% من تقديرات نفقات التدخل ويمثل مبلغ الإنجازات كلفة تذاكر الأكله والمساعدات الاجتماعية للأعوان المباشرين بالوزارة تطبيقاً للمنشورين في هذا الإطار حيث تم تحويل المبلغ المتبقي إلى قسم التسيير.

- أما فيما يتعلق بنفقات الاستثمار فان تأثيرها على النفقات الجمالية للبرنامج أقل من نفقات التصرف اعتباراً لحجمها إذ تمثل 6.68% من حجم برنامج القيادة والمساندة لكامل الوزارة، فقد تم انجاز 82% وكان بالإمكان انجاز نسبة أحسن حيث وان تم انجاز جميع التقديرات الخاصة بوسائل النقل في القسمين و اقتناء التجهيزات المختلفة (100%) في قسم الطاقة و المناجم إلا أنه تم انجاز 62% من تقديرات نفقات برامج الإعلامية لتعثر انجاز بعض الدراسات المبرمجة.

جدول عدد 1

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة (موحد لكامل الوزارة)

الوحدة : 1000 د

| الإجازات مقارنة بالتقديرات   |                   | إنجازات<br>2021<br>( 2 ) | تقديرات<br>2021<br>(ق.م التكميلي<br>+ اعتمادات تكميلية<br>+ تحويل اعتمادات<br>من باب النفقات<br>الطارئة+تحويلات<br>داخلية)<br>(1) | تقديرات<br>2021<br>(ق.م الأصلي) | بيان النفقات    |
|------------------------------|-------------------|--------------------------|---|---------------------------------|-----------------|
| نسبة الإنجاز<br>%<br>(2)/(1) | المبلغ<br>(1)-(2) |                          |   |                                 |                 |
| 98%                          | -134              | 5,470                    | 5,604   | 5,695                           | اعتمادات التعهد |
| 96%                          | -215              | 5,389                    | 5,604   | 5,695                           | اعتمادات الدفع  |
| 99%                          | -58               | 4,343                    | 4,401   | 3,403                           | اعتمادات التعهد |
| 98%                          | -93               | 4,308                    | 4,401   | 3,403                           | اعتمادات الدفع  |
| 100%                         | 0                 | 297                      | 297   | 326                             | اعتمادات التعهد |
| 100%                         | 0                 | 297                      | 297   | 326                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                         | 0                 | 297                      | 297   | 326                             | اعتمادات الدفع  |
| 66%                          | -305              | 583                      | 888   | 675                             | اعتمادات التعهد |
| 82%                          | -145              | 646                      | 791   | 675                             | اعتمادات الدفع  |
| 82%                          | -145              | 646                      | 791   | 675                             | اعتمادات الدفع  |
| 96%                          | -20               | 463                      | 483   | 350                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                         | 0                 | 432                      | 432   | 295                             | اعتمادات الدفع  |
| 61%                          | -20               | 31                       | 51  | 55                              | اعتمادات الدفع  |
| 62%                          | -110              | 183                      | 293   | 310                             | اعتمادات الدفع  |
| 0%                           | -15               | 0                        | 15  | 15                              | اعتمادات الدفع  |
| 96%                          | -497              | 10,693                   | 11,190  | 10,099                          | اعتمادات التعهد |
| 96%                          | -453              | 10,640                   | 11,093  | 10,099                          | اعتمادات الدفع  |

## جدول عدد 2

### تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة (قسم الصناعة)

الوحدة : 1000 د

| الإجازات مقارنة بالتقديرات |                   | إنجازات<br>2021<br>( 2 ) | تقديرات<br>2021<br>(ق.م التكميلي<br>+ اعتمادات تكميلية<br>+ تحويل اعتمادات<br>من باب النفقات<br>الطارئة+تحويلات<br>داخلية)<br>(1) | تقديرات<br>2021<br>(ق.م الأصلي) | بيان النفقات    |
|----------------------------|-------------------|--------------------------|---|---------------------------------|-----------------|
| نسبة الإنجاز<br>%          | المبلغ<br>(1)-(2) |                          |   |                                 |                 |
| (2)/(1)                    |                   |                          |   |                                 |                 |
| 98%                        | -71               | 3,171                    | 3,242   | 3,242                           | اعتمادات التعهد |
| 96%                        | -131              | 3,111                    | 3,242   | 3,242                           | اعتمادات الدفع  |
| 98%                        | -50               | 2,499                    | 2,549   | 1,730                           | اعتمادات التعهد |
| 97%                        | -64               | 2,485                    | 2,549   | 1,730                           | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 197                      | 197   | 197                             | اعتمادات التعهد |
| 100%                       | 0                 | 197                      | 197   | 197                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 197                      | 197   | 197                             | اعتمادات الدفع  |
| 47%                        | -305              | 267                      | 572   | 375                             | اعتمادات التعهد |
| 70%                        | -145              | 337                      | 482   | 375                             | اعتمادات الدفع  |
| 70%                        | -145              | 337                      | 482   | 375                             | اعتمادات الدفع  |
| 93%                        | -20               | 267                      | 287   | 180                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 267                      | 267   | 160                             | اعتمادات الدفع  |
| 0%                         | -20               | 0                        | 20  | 20                              | اعتمادات الدفع  |
| 39%                        | -110              | 70                       | 180   | 180                             | اعتمادات الدفع  |
| 0%                         | -15               | 0                        | 15  | 15                              | اعتمادات الدفع  |
| 94%                        | -426              | 6,134                    | 6,560   | 5,544                           | اعتمادات التعهد |
| 95%                        | -340              | 6,130                    | 6,470   | 5,544                           | اعتمادات الدفع  |

## جدول عدد 3

### تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة (قسم الطاقة والمناجم)

الوحدة : 1000 د

| الإجازات مقارنة بالتقديرات |                   | إنجازات<br>2021<br>( 2 ) | تقديرات<br>2021<br>(ق.م التكميلي<br>+ اعتمادات تكميلية<br>+ تحويل اعتمادات<br>من باب النفقات<br>الطارئة+تحويلات<br>داخلية)<br>(1) | تقديرات<br>2021<br>(ق.م الأصلي) | بيان النفقات    |
|----------------------------|-------------------|--------------------------|---|---------------------------------|-----------------|
| نسبة الإنجاز<br>%          | المبلغ<br>(1)-(2) |                          |   |                                 |                 |
| (2)/(1)                    |                   |                          |   |                                 |                 |
| 97%                        | -63               | 2,299                    | 2,362   | 2,453                           | اعتمادات التعهد |
| 96%                        | -84               | 2,278                    | 2,362   | 2,453                           | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | -8                | 1,844                    | 1,852   | 1,673                           | اعتمادات التعهد |
| 98%                        | -29               | 1,823                    | 1,852   | 1,673                           | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 100                      | 100   | 129                             | اعتمادات التعهد |
| 100%                       | 0                 | 100                      | 100   | 129                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 100                      | 100   | 129                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 316                      | 316   | 300                             | اعتمادات التعهد |
| 100%                       | 0                 | 309                      | 309   | 300                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 309                      | 309   | 300                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 196                      | 196   | 170                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 165                      | 165   | 135                             | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 31                       | 31  | 35                              | اعتمادات الدفع  |
| 100%                       | 0                 | 113                      | 113   | 130                             | اعتمادات الدفع  |
| 0%                         | 0                 | 0                        | 0   | 0                               | اعتمادات الدفع  |
| 98%                        | -71               | 4,559                    | 4,630   | 4,555                           | اعتمادات التعهد |
| 98%                        | -113              | 4,510                    | 4,623   | 4,555                           | اعتمادات الدفع  |

## 2-2- تقديم مفصل لتنفيذ ميزانية البرنامج حسب الأنشطة وتحليل وتفسير الفوارق المسجلة وبيان انعكاسها

### على الأداء:

يلاحظ ما يلي:

- تقارب فيما يتعلق بالتقديرات الأصلية لسنة 2021 لحجم الميزانيات المخصصة للأنشطة الثلاثة لبرنامج القيادة والمساندة وكذلك الانجاز وهو انعكاس لسياسة البرنامج في إيلاء الثلاث محاور نفس الأهمية عبر توزيع متوازن لاعتمادات الأنشطة مما يمثل عامل أساسي في تحقيق تطور في جميع المؤشرات وتعزيز التقدم في تحقيق الهدف الاستراتيجي.
- انجاز نسبة مرتفعة من اعتمادات نشاط القيادة (90%) راجع بالأساس إلى الإعداد الجيد للتقديرات. كما يلاحظ تطور طفيف في مستوى الاعتمادات المنجزة لنشاط "القيادة" 2020-2021 بـ 0.5% خاصة على مستوى قسم الطاقة و المناجم يعود أساسا إلى بروز نفقات غير مبرمجة كالزيادات في أجور مستشاري المصالح العمومية ونسبتهم هامة في هياكل القيادة .
- انجاز نسبة طيبة من اعتمادات نشاط "التصرف في الموارد البشرية" (100%) راجع خاصة إلى انجاز جل تقديرات اعتمادات النشاط الفرعي "تأجير هياكل المساندة"، ويفسر بالاستقرار النسبي على مستوى وحدة "المساندة" حيث أن جل التعديلات في الأجور تخص هياكل القيادة ، كل هذا رغم النسبة المتوسطة في انجاز النشاط الفرعي "مردودية الموارد البشرية" حيث تسببت الأوضاع خاصة الصحية في تعطل على مستوى انجاز عدة نفقات كالتكوين و عدم انجاز نفقات أخرى كمصاريف المهمات ، يشار إلى الحرص الدائم لدعم خاصة النشاط الفرعي "مردودية الموارد البشرية" بما يحقق تقدم في مؤشرات الهدف "تحسين التصرف في الموارد البشرية".
- تحقيق نسبة انجاز مرتفعة من الاعتمادات المرصودة لنشاط "خدمات لوجستية" (97%) راجعة بالأساس إلى انجاز نسب مرتفعة من اعتمادات النشاطين الفرعيين "التزويد" و "الأكرية و نفقات الصيانة" و يفسر ذلك بانجاز معظم نفقات التسيير وكل الاقتناءات المبرمجة من تجهيزات إدارية خاصة وسائل النقل خاصة على مستوى قسم الطاقة و المناجم ، يشار إلى أن الظرف الخاص الذي مرت به الوزارة من تقسيم و إعادة ضم أثر على استقرار الإمكانيات المتوفرة لوجستيا مما أفرز حاجة مصالحتها الملحة للدعم اللوجستي رغم التحديات المطروحة لترشيد النفقات العمومية دعما للمؤشر "تطور كلفة التزويد و الاستهلاك" وتحقيقا لمزيد من النجاعة في التصرف.

#### جدول عدد 4

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة

(إع الدفع)(موحد لكامل الوزارة)

الوحدة 1.000

| نسبة الإنجاز %<br>(2)/(1) | الإنجازات مقارنة بالتقديرات<br>(1)-(2) | إنجازات 2021<br>(2) | تقديرات 2021<br>(ق.م التكميلي + اعتمادات تكميلية + تحويل + اعتمادات من باب النفقات المخصصة) | تقديرات 2021<br>(ق.م الأصلي) | بيان الأنشطة                         | بيان البرامج الفرعية                  |
|---------------------------|--|---------------------|---|------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| 90%                       | -276                                   | 2,518               | 2,794   | 2,930                        | نشاط عدد 1 القيادة                   | برنامج فرعي 1<br>"القيادة و المساندة" |
| 100%                      | -2                                     | 3,225               | 3,227   | 3,269                        | نشاط عدد 2 التصرف في الموارد البشرية |                                       |
| 97%                       | -175                                   | 4,897               | 5,072   | 3,900                        | نشاط عدد 3 خدمات لوجستية             |                                       |
| <b>96%</b>                | <b>-453</b>                            | <b>10,640</b>       | <b>11,093</b>   | <b>10,099</b>                |                                      | <b>مجموع البرنامج</b>                 |

#### جدول عدد 5

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة

(إع الدفع)(قسم الصناعة)

الوحدة 1.000

| نسبة الإنجاز %<br>(2)/(1) | الإنجازات مقارنة بالتقديرات<br>(1)-(2) | إنجازات 2021<br>(2) | تقديرات 2021<br>(ق.م التكميلي + اعتمادات تكميلية + تحويل + اعتمادات من باب النفقات المخصصة) | تقديرات 2021<br>(ق.م الأصلي) | بيان الأنشطة                         | بيان البرامج الفرعية                  |
|---------------------------|--|---------------------|---|------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| 86%                       | -205                                   | 1,304               | 1,509   | 1,509                        | نشاط عدد 1 القيادة                   | برنامج فرعي 1<br>"القيادة و المساندة" |
| 101%                      | 22                                     | 2,040               | 2,018   | 2,010                        | نشاط عدد 2 التصرف في الموارد البشرية |                                       |
| 95%                       | -157                                   | 2,786               | 2,943   | 2,025                        | نشاط عدد 3 خدمات لوجستية             |                                       |
| <b>95%</b>                | <b>-340</b>                            | <b>6,130</b>        | <b>6,470</b>  | <b>5,544</b>                 |                                      | <b>مجموع البرنامج</b>                 |

## جدول عدد 6

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة

(إع الدفع) (قسم الطاقة والمناجم)

الوحدة 1.000

| نسبة الإنجاز %<br>(2)/(1) | الإنجازات مقارنة بالتقديرات<br>(1)-(2) | إنجازات 2021<br>(2) | تقديرات 2021<br>(ق.م التكميلي + اعتمادات تكميلية + تحويل اعتمادات من باب النفقات) | تقديرات 2021<br>(ق.م الأصلي) | بيان الأنشطة                         | بيان البرامج الفرعية                                |
|---------------------------|--|---------------------|---|------------------------------|--------------------------------------|---|
| 94%                       | -71                                    | 1,214               | 1,285   | 1,421                        | نشاط عدد 1 القيادة                   | <u>برنامج فرعي 1</u><br><u>"القيادة و المساندة"</u> |
| 98%                       | -24                                    | 1,185               | 1,209   | 1,259                        | نشاط عدد 2 التصرف في الموارد البشرية |   |
| 99%                       | -18                                    | 2,111               | 2,129   | 1,875                        | نشاط عدد 3 خدمات لوجستية             |   |
| <b>98%</b>                | <b>-113</b>                            | <b>4,510</b>        | <b>4,623</b>  | <b>4,555</b>                 | <b>مجموع البرنامج</b>                |   |