جويلية 2020

الجمهوريّة التونسيّة
وزارة الطاقة والمناجم والانتقال الطاقي
وحدة التصرّف في ميزانيّة الدولة حسب الأهداف

التقرير السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2019

وزارة الطاقة والمناجم والانتقال الطاقي
جويلية 2020

الفهرس

1 المحور الأول: التقديم العام..... 3

1.1 تقديم عام لأهم جوانب نشاط الوزارة خلال سنة 2019 3
1.2 تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2019 6
1.2.1 تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2019 حسب طبيعة النفقة (بحساب أ.د) 6
1.2.2 تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2019 حسب البرامج (بحساب أ.د) 7

2 المحور الثاني : برنامج الطاقة..... 10

2.1 التقديم العام للبرنامج..... 10
2.2 تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج 11
2.2.1 أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها 11
2.2.2 أهم الإنجازات والأنشطة والمشاريع الكبرى التي تم القيام بها لتحقيق أهداف البرنامج..... 16
2.3 نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2019 23
2.3.1 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج 23
2.3.2 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها 25
2.4 تحليل وتفسير النّتائج الّتي تمّ تحقيقها مقارنة بالتقديرات 30
2.5 التّوجّهات المستقبلية لتحسين الأداء..... 33

3 المحور الثالث: برنامج المناجم..... 37

3.1 التقديـــــم العـــام للبرنامج..... 37
3.2 تقديم عام للإنجازات الاستراتيجية الخاصة بالبرنامج: 39
3.2.1 أهمّ الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تمّ تحقيقها والتي لها علاقة مباشرة بالبرنامج: 39
3.2.2 أهم الإنجازات والأنشطة والمشاريع الكبرى التي تم القيام بها لتحقيق أهداف برنامج "المناجم" ... 40
3.3 نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2019 51
3.3.1 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج 51
3.3.2 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها 52
3.4 التّوجّهات المستقبلية لتحسين الأداء..... 56
3.4.1 أهم الإشكاليات والنقائص 56
3.4.2 التدابير والأنشطة لتحسين الأداء 57

4 المحور الرابع: برنامج القيادة والمساندة.... 61

4.1 التقديـــــم العـــام للبرنامج..... 61
4.1.1 هيكلة البرنامج 61
4.1.2 إستراتجية البرنامج 62
4.1.3 أهداف ومؤشرات قيس الأداء لبرنامج القيادة والمساندة 62
4.2 تقديم آداء البرنامج لسنة 2019: 63
4.2.1 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج: 63
4.2.2 تقديم لنتائج القدرة على الآداء وتحليلها: 70
4.3 التحديات والصعوبات والتدابير التي تعين القيام بها لتحقيق الأداء: 93

5 المحور الخامس: الملاحق..... 103

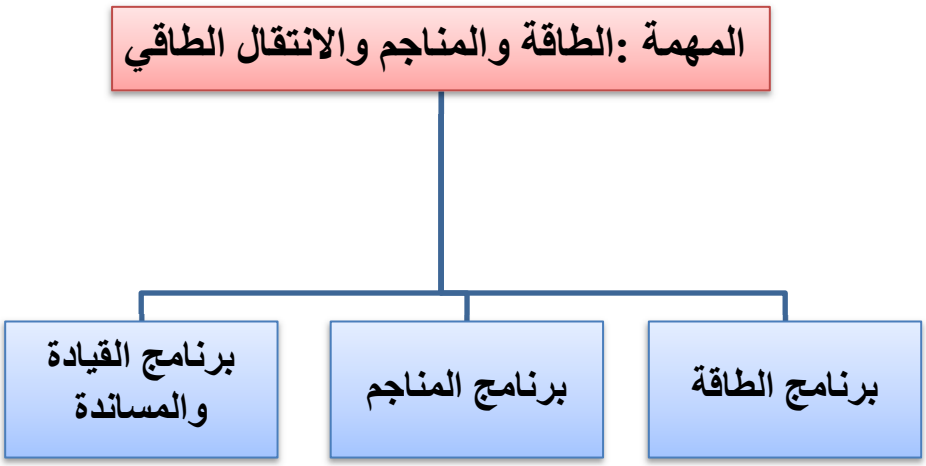
1 المحور الأول: التقديم العام

1.1 تقديم عام لأهم جوانب نشاط الوزارة خلال سنة 2019

يحظى قطاع الطاقة والمناجم بأهمية بالغة في دعم السياسات الاقتصادية والاجتماعية لما يلعبه من دور مهم في دفع التنمية وتوفير الموارد المالية سواء من العملة الصعبة أو من المداخيل لميزانية الدولة وإحداث مواطن الشغل وتوفير الخدمات لكل القطاعات الأخرى.

لكن ونظرا لما تواجهه بلادنا في هذه المرحلة من رهانات سياسية واجتماعية وخاصة اقتصادية وتحديات جسيمة خاصة كلفة دعم المحروقات التي أصبحت تمثل عبئا ثقيلا على ميزانية الدولة، إلى جانب تراجع إنتاج الفسفاط وتقلص موارد العملة الصعبة من صادرات مشتقاته، حرصت الوزارة خلال سنة 2019 على مواصلة إنجاز الإصلاحات التي تم الشروع بها والانطلاق في مشاريع جديدة تأخذ بعين الاعتبار تحديات ورهانات المرحلة.

واعتمادا على السياسات العمومية التي تشرف عليها الوزارة يتوزع التقسيم البرامجي إلى برنامجين عمليين (الطاقة والمناجم) وبرنامج قيادة ومساندة



- **بالنسبة لبرنامج الطاقة:**

- في مجال استكشاف وإنتاج المحروقات:

سجل الإنتاج الوطني من الطّاقة الأوّلية لسنة 2019 تراجعا بنسبة 8.2% مقارنة بسنة 2018، إذ تقلص إنتاج النّفط الخام بنسبة 7.3% نظرا لتسجيل انخفاض الإنتاج بأغلب الحقول وتراجع إنتاج الغاز الطبيعي بنسبة 20% تبعا للتراجع الملحوظ في الأتاوة على عبور الغاز الجزائري بنسبة 41%، في المقابل عرف العدد الجملي للرخص تطورا ليبلغ 25 رخصة سنة 2019 مقابل 21 رخصة سنة 2018 منها 17 رخصة بحث و8 رخص استكشاف حيث تم استكمال إسناد 6 رخص جديدة بتاريخ 24 ديسمبر 2019.

ولتطوير نسق نشاط التكرير أشرفت مصالح الوزارة على القيام بعمليات صيانة وإعادة هيكلة المصفاة بهدف الترفيع في طاقة التكرير اليومية وذلك من خلال إعداد برنامج استثمارات لضمان

ظروف السلامة لمواصلة استغلال المصفاة والسهر على تجديد وصيانة الوحدات إلى جانب الشروع في تأهيل طاقة الخزن والذي سيتواصل إنجازه خلال سنة 2020.

أما بالنسبة لمنحة دعم المحروقات والتي مازالت تشكل عبئا ثقيلا على ميزانية الدولة، فقد تم ضبطها في قانون المالية للسنة بـ 2100 م.د غير أنه تم تحيين المنحة بقانون المالية التكميلي لتبلغ 2538 م د أي بزيادة 438 م د.

- في مجال الكهرباء والغاز:

سجل الإنتاج الوطني من الكهرباء ارتفاعا بـ 5% مقارنة بسنة 2018 وقد شهدت سنة 2019 دخول محطتي رادس وبرج العامري-المرناقية طور الإنتاج وهو ما ساهم في مجابهة تطور الاستهلاك حيث تم تسجيل مستوى ذروة جديد خلال شهر جويلية 2019 والتي بلغت 4247 ميغاواط.

- في مجال الطاقات المتجددة:

في إطار تجسيم التوجهات التي تهدف إلى تنويع مصادر الطاقة الأولية في المزيج الكهربائي عبر تنمية استعمال الطاقات البديلة على غرار الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، تم اصدار النصوص الترتيبية والتعاقدية للقانون عدد 12 لسنة 2015 بتاريخ 11 ماي 2015 المتعلق بإنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة.

كما تولت الوزارة إعداد الإعلان الأول الخاص ببرنامج إنتاج الكهرباء من الطّاقات المتجدّدة (1000 ميغاواط) خلال الفترة 2017-2020،والذي قامت بتحديثه لاحقا في 2018.

وقد شهدت سنة 2019 صدور القانون المتعلق بتحسين مناخ الاستثمار والذي أدخل عديد التنقيحات على القانون المتعلق بإنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة قصد تسريع وتيرة مشاريع الانتاج ورفع العراقيل أمام المستثمرين المحليين والأجانب.

هذا وقد عرف البرنامج الوطني لإنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة تقدما في الانجاز خلال سنة 2019، حيث عرف نظام التراخيص اسناد 4 تراخيص لمشاريع لطاقة الرياح و16 ترخيص للطاقات الشمسية الفولطاضوئية، أما بالنسبة لنظام اللزمات فقد قامت الوزارة بنشر طلب عروض الانتقاء الاولي يوم 11 ماي 2018 بقدرة 1000ميغاواط من قبل القطاع الخاص في إطار اللزمات منها 500 ميغاواط للطاقة الشمسية الفولطاضوئية على 5 مواقع مقترحة من قبل الدولة و300 ميغاواط من طاقة الرياح على موقعين مقترحين من قبل الدولة و200 ميغاواط على مواقع يقترحها المستثمرون.

كما شهد الإنتاج الذاتي للكهرباء من الطاقات المتجددة من الجهد المنخفض تركيز حوالي 11.3 ميغاواط أما بالنسبة للإنتاج الذاتي للكهرباء من الطاقات المتجددة في الجهد العالي والمتوسط فقد تم اسناد 65 ترخيص بقدرة حوالي 6.7 ميغاواط.، أما في مجال تسخين المياه بالطاقة الشمسية فقد تم تركيز مليون م² في قطاع السكن، وما يقارب 33 ألف م² في قطاع الخدمات، و1000م² في قطاع الصناعة.

هذا إلى جانب الشروع في تنفيذ برامج جديدة كانطلاق تنفيذ المشروع الوطني لتجهيز أسقف منازل العائلات محدودة الدخل بالطاقة الشمسيّة الفوطوضوئيّة وذلك في إطار تفعيل الباب الرابع من الامر الحكومي عدد 983 لسنة 2017 والمتعلق بإنجاز البرامج الوطنية والعمليات الظرفية، وكذلك الانطلاق الفعلي لبرنامج الإنتاج الذاتي للكهرباء من الطّاقة الشمسية الفولطاضوئية بالمؤسسات

والمنشآت العموميّة الذي يهدف الى التشجيع على استعمال الطاقة الشمسية الفولطاضوئية للإنتاج الذاتي للكهرباء بالمؤسسات والمنشآت العموميّة وترسيخ ثقافة مساهمة القطاع العام في تحقيق أهداف المزيج الطاقي وتكريس الانتقال الطاقي.

- في مجال التحكم في الطاقة:

عرفت سنة 2019 بداية تنفيذ أحكام الأمر الذي يضبط قواعد تنظيم وتسيير وكيفية تدخل صندوق الانتقال الطاقي الذي يساهم في التشجيع على الاستثمار في مجال التحكم في الطاقة من خلال إحداث والنهوض بالمؤسسات الطاقية وتنفيذ البرامج الوطنية في المجال والمساهمة في تمويل المشاريع وتوفير مصادر تمويل متعددة لتغطية كلفة الاستثمارات في مجال التحكم في الطاقة قصد تحقيق الانتقال الطاقي.

حيث تم الشروع في تنفيذ عمليات تهم المشاريع الوطنية والعمليات الظرفية بهدف التقليص من دعم الدولة المخصص للمواد الطاقية وفي انتظار تفعيل باقي العمليات المدرجة في إطار الأمر المذكور.

➢ بالنسبة لبرنامج المناجم:

رغم المجهودات المبذولة لدعم القطاع والرفع من نسق الإنتاج فقد واصل إنتاج الفسفاط في تحقيق نتائج دون مستوى التقديرات المضبوطة وهو ما أدى إلى الانخفاض المتواصل في نسق تصدير مشتقات الفسفاط وفقدان القطاع لبعض حرفاءه الاستراتيجيين وخسارة تموقعه في بعض الأسواق العالمية.كما يعرف إنتاج المواد الغير فسفاطية استقرارا في مستوى الإنتاج ولم يسجل التحسن المرتقب رغم المجهودات المبذولة في إسناد السندات المنجمية وتطوير البنية التحتية الجيولوجية.

- في مجال إنتاج الفسفاط ومشتقاته:

بلغ إنتاج الفسفاط 3.8مليون طن مسجلا بذلك زيادة بـ 37 % مقارنة بسنة 2018لكن دون مستوى التقديرات المضمنة بالمشروع السنوي للقدرة على الآداء لسنة 2019.ولبلوغ هذا المستوى من الإنتاج عملت الوزارة خلال سنة 2019على التسريع في الشروع في انجاز عديد المشاريع بهدف الترفيع من طاقة انتاج الفسفاط وتدعيم مكانة تونس في السوق العالمية في تصدير مشتقات الفسفاط كمشروع استغلال الفسفاط بأم الخشب بقفصة، بالمكناسي بولاية سيدي بوزيد، نفطة بولاية توزر ومشروع منجم سراورتان بولاية الكاف.كما تولت الوزارة برمجة دراسة استراتيجية لقطاع الفسفاط ومشتقاته لتحديد المحاور الاستراتيجية لضمان ديمومة القطاع وتطويره إلى حدود سنة 2035.أما بالنسبة لمشتقات الفسفاط فلم يتجاوز إنتاج الحامض الفسفوري الإجمالي مستوى 35 % من الطاقة القصوى نتيجة تدني وتذبذب التزويد بمادة الفسفاط مما أدى إلى الإنخفاض المتواصل في نسق الإنتاج والتصدير.وللرفع من تصدير مشتقات الفسفاط واسترجاع مكانة تونس في الأسواق العالمية تولت الوزارة التسريع في انجاز عديد المشاريع المعطلة كمشروع المظيلة 2الذي شهد تأخيرا في الانجاز من جراء الاحتجاجات الاجتماعية للمطالبة بالتشغيل وبعض الإشكاليات العقارية والشروع في مشروع الحامض الفسفوري التقني لتنويع الإنتاج وبعث نسيج صناعي جديد هذا إلى جانب التسريع في مشاريع إنجاز تحلية مياه البحر وتحويل الوحدات الملوثة خارج مناطق العمران.كما عملت الوزارة خلال سنة 2019على تنفيذ مشاريع

تعنى بالتأهيل البيئي لوحدات الإنتاج وذلك بهدف التحكم في الإفرازات الملوثة وتحسين نوعية الهواء والتأهيل البيئي للمحيط البحري والمحافظة على الموارد المائية غير أن نسبة الإنجاز لم تتجاوز 1.6 %من جملة الاستثمارات المبرمجة في المجال البيئي خلال السنة نتيجة تعطل جل المشاريع.أما بالنسبة للمسؤولية المجتمعية ودفع المبادرة الفردية فقد تم تدعيم دور شركتي القطاع في هذا الإطار، بإمضائها على ميثاق الأمم المتحدة للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات بهدف الأخذ بعين الاعتبار للبعدين البيئي والمجتمعي إلى جانب البعد الاقتصادي وتم رصد ميزانية لدعم المسؤولية المجتمعية بالتنسيق مع السلط الجهوية.

- في مجال المواد غير الفسفاطية:

أما بالنسبة لقطاع المواد الغير فسفاطية فتقوم إستراتيجية الوزارة أساسا على استقطاب المستثمرين لمجال البحث والاستغلال المنجمي وذلك من خلال تحسين البنية الأساسية الجيولوجية وتوفير المعلومة والترويج لمكامن المواد المعدنية ، حيث يواصل الديوان الوطني للمناجم القيام بالمسح الجيولوجي الأساسي وطرق البحث الغير مباشرة وقد تم خلال سنة 2019 الانتهاء من أشغال بناء مركز للمعلومات الجيولوجية والمنجمية لتوفيرها للمستثمرين بطريقة رقمية حديثة، كما عملت الوزارة على وضع استراتيجية مستقبلية لترشيد قطاع المواد الانشائية وانجاز دراسة استراتيجية لقطاع المواد الغير فسفاطية.

كما عرفت سنة 2019 دفعا لقطاع البحث المنجمي من خلال دراسة وعرض المطالب المتعلقة بالسندات المنجمية على اللجنة الاستشارية للمناجم التي انعقدت في أربع مناسبات وأبدت رأيها بالموافقة على تأسيس 54 رخصة بحث جديدة وتأسيس 13 امتياز استغلال وتمديد امتيازي استغلال.

هذا إلى جانب مراجعة الإطار القانوني للقطاع حيث عملت الوزارة على إعداد مشروع أولي لمراجعة مجلة المناجم قصد إرساء مزيد من الشفافية وحوكمة استغلال المواد المعدنية وملاءمتها مع مقتضيات الدستور إلى جانب المشاركة في إعداد موقع البيانات المفتوحة والذي يجري تحيينه دوريا.

1.2 تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2019

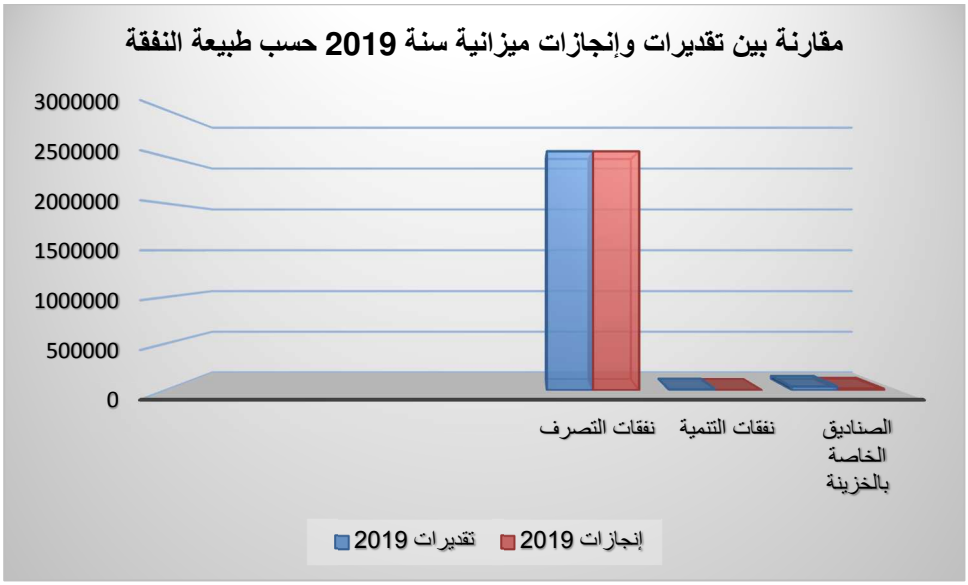
1.2.1 تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2019 حسب طبيعة النفقة (بحساب أ.د)

بلغت النسبة العامة لتنفيذ ميزانية مهمة الطاقة والمناجم والانتقال الطاقي 99 % حيث قدرت الاعتمادات المنجزة خلال سنة 2019 مبلغ 2.575.203 أ.د من مجموع 2.604.089 أ.د تم ترسيمها.

وتتوزع هذه الإنجازات كما يلي:

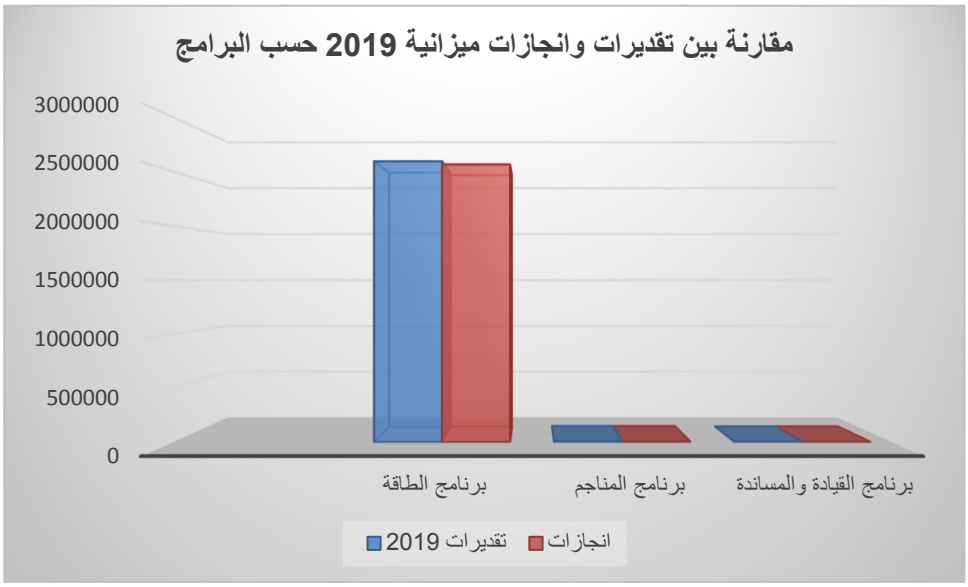
- بالنسبة لنفقات التصرف فقد تم تحقيق نسبة 99.9 %،
- أما بالنسبة لنفقات التنمية فلم يتم انجاز إلا 29 % من الاعتمادات المرسمة وذلك لضعف نسب التنفيذ بالنسبة للاستثمارات المباشرة (20%) إلى جانب عدم انجاز النفقات المرتبطة بالقروض الخارجية الموظفة،
- أما بالنسبة لصندوق الانتقال الطاقي فقد بلغت نسبة انجاز الاعتمادات المرسمة 44 %

بيان النفقات	ق.م 2019	ق.م 2019 +التحيينات (1)	إنجازات 2019 (2)	مقارنة الانجازات بالتقديرات	
				المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز (1) / (2)
نفقات التصرف	2117561	2556083	2555223	860-	99.9
التأجير العمومي	14157	14597	13709	888-	%94
وسائل المصالح	3120	3167	3114	53-	%98
التدخل العمومي	2100284	2538319	2538400	81	%100
نفقات التنمية	8000	8006	2306	5700-	%29
الاستثمارات المباشرة	1075	1081	211	870-	%20
التمويل العمومي	2925	2925	2095	830-	%72
نفقات التنمية المرتبطة بالقروض الخارجية الموظفة	4000	4000	0	4000-	%0
الصناديق الخاصة بالخزينة	40000	40000	17674	22326-	%44
المجموع العام	2165561	2604089	2575203	28886-	%99



1.2.2 تنفيذ ميزانية الوزارة لسنة 2019 حسب البرامج (بحساب أ.د)

البرامج	ق.م 2019	ق.م 2019 + التحيينات	انجازات	مقارنة الانجازات بالتقديرات	
				المبلغ	نسبة الانجاز
برنامج الطاقة	2153509	2591733	2563624	28109-	%99
برنامج المناجم	7735	7935	7531	404-	%95
برنامج القيادة والمساندة	4317	4421	4048	373-	%92
المجموع العام	2165561	2604089	2575203	28886-	%99



2020

البرنامج 1: الطاقة

التقرير السنوي للقدرة على الأداء

لسنة 2019

المسؤول عن البرنامج: السيّد بلحسن شيبوب

المكلّف بالملف:

السيّدة عفاف شاشي **السيّد المنجي بن يعيش**

وزارة الطاقة والمناجم والانتقال الطاقي
جويلية 2020

2 المحور الثاني : برنامج الطاقة

الرئيس الحالي للبرنامج: السيد بلحسن شيبوب

مدة توليه مهمة "رئيس البرنامج": ابتداء من جانفي 2019 خلفا للسيد محمد على خليل

2.1 التقديم العام للبرنامج

اضطلع قطاع الطاقة بدور هامّ في الاقتصاد التونسي وذلك بفضل الموارد الماليّة التي وفّرها سواء على مستوى المقابيض من العملة الأجنبيّة أو على مستوى الماليّة العموميّة. غير أنّ الموارد الطاقية أصبحت في السنوات الأخيرة في تقلّص ملموس نتيجة التراجع المسجّل في إنتاج النفط الخام والغاز المتزامن مع تراجع نشاطات الاستكشاف والبحث مقابل التطوّر السّريع لاستهلاك الطاقة رغم المجهودات المبذولة للتحكّم في استعمالها.

هذا وقد ساهم قطاع الطاقة في النموّ الاقتصادي والاجتماعي للبلاد من خلال مساهمته الفعالة في توفير الخدمات لكلّ القطاعات.

ويحظى قطاع الطاقة بأهمية بالغة في إنجاح السياسات الاقتصادية والاجتماعية على المدى القصير والمتوسط. كما يضطلع بأهمية إستراتيجية قصوى لا سيما في ضوء التحولات الجيوسياسية والجيوإقتصادية التي يشهدها العالم وبالخصوص منطقة الشرق الأوسط والفضاء الأورومتوسطي.

وبما أنّ الهدف الاستراتيجي للقطاع هو الحصول على الطاقة في ظروف جيدة لجميع المواطنين في جميع المناطق والمساهمة في التنمية الاقتصادية وخلق مواطن الشغل فإنّ تأمين مصادر الطاقة لتحقيق خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية تعدّ من التحديات الكبرى التي تواجه سياسات الطاقة في تونس، وذلك لتنامي الطلب ومحدودية مصادر الطاقة الأولية المحلية.

وللتذكير تتمثل أهداف برنامج الطاقة في:

هدف عدد 1: تكثيف جهود الاستكشاف والبحث والتطوير لزيادة مستوى الموارد الوطنية من المحروقات.

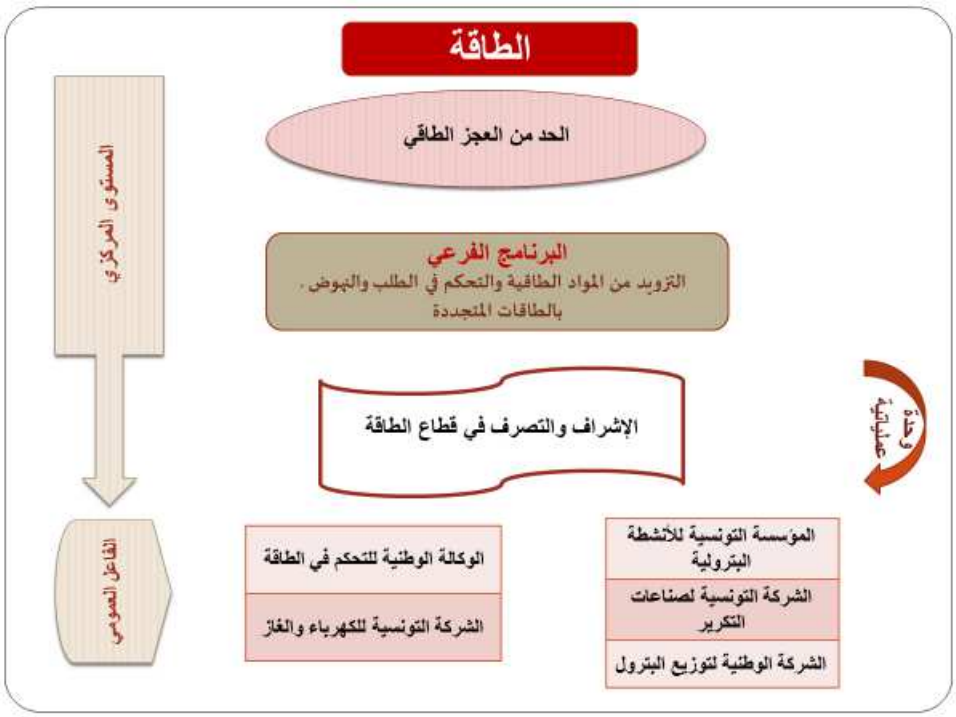
هدف عدد 2: تأهيل قطاع التكرير وتوزيع المواد البترولية.

هدف عدد 3: تحسين كثافة استهلاك الطاقة وزيادة حصة الطاقات المتجددة في المزيج الطاقي.

هدف عدد 4: تحسين التكامل والربط المحلي والإقليمي لشبكات الغاز والكهرباء.

وتجدر الإشارة الى انه قد تم مراجعة اهداف ومؤشرات البرنامج في مشروع القدرة على الأداء لسنة 2020.

ويتنزل برنامج الطاقة عملياتيا كما يلي:



2.2 تقديم عام للإنجازات الإستراتيجية الخاصة بالبرنامج

2.2.1 أهم الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تم تحقيقها

تنقيح وتطوير مجلة المحروقات:

إستوجب النهوض بقطاع الإستكشاف والبحث وإنتاج المحروقات تطوير الإطار القانوني المنظم له وذلك على مرحلتين:

تم في مرحلة أولى ملاءمة أحكام مجلة المحروقات مع الفصل 13 من الدستور بمقتضى القانون عدد 41 لسنة 2017 المؤرخ في 30 ماي 2017 وذلك حتى نتمكن من إسناد رخص جديدة في مجال الإستكشاف والبحث وإنتاج المحروقات بمقتضى إتفاقيات يصادق عليها بقانون .

وتم في هذا الإطار منح 6 رخص إستكشاف ورخصة بحث عن المحروقات مسماة على التوالي:

-رخصة الاستكشاف "دويرات": وذلك بمقتضى الإتفاقية المصادق عليها بالقانون عدد 60 لسنة 2017 المؤرخ في 24 أوت 2017 .

-رخصة البحث "نفزاوة": وذلك بمقتضى الإتفاقية المصادق عليها بالقانون عدد 61 لسنة 2017 المؤرخ في 24 أوت 2017.

-رخصة الاستكشاف "تسكرايا": وذلك بمقتضى الإتفاقية المصادق عليها بالقانون عدد 65 لسنة 2019 المؤرخ في 01 أوت 2019.

-رخصة الاستكشاف "الواحة": وذلك بمقتضى الإتفاقية المصادق عليها بالقانون عدد 66 لسنة 2019 المؤرخ في 01 أوت 2019.

-رخصة الاستكشاف "صواف": وذلك بمقتضى الإتفاقية المصادق عليها بالقانون عدد 67 لسنة 2019 المؤرخ في 01 أوت 2019.

-رخصة الاستكشاف "ماتلين": وذلك بمقتضى الإتفاقية المصادق عليها بالقانون عدد 68 لسنة 2019 المؤرخ في 01 أوت 2019.

-رخصة الاستكشاف "كف عابد": وذلك بمقتضى الإتفاقية المصادق عليها بالقانون عدد 69 لسنة 2019 المؤرخ في 01 أوت 2019.

-رخصة الاستكشاف "حزوة": وذلك بمقتضى الإتفاقية المصادق عليها بالقانون عدد 70 لسنة 2019 المؤرخ في 01 أوت 2019.

وحاليا مصالح الادارة العامة للمحروقات بصدد إعداد المرحلة الثانية والمتمثلة في مراجعة شاملة تهدف إلى استحثاث الاستثمار في هذا المجال وذلك بـ:

-اعتماد نظام خاص للتشجيع على مزيد استكشاف مناطق الشمال والوسط برّا وبحرا (مناطق ذات مأمولية ضعيفة) وتطوير الحقول الصغيرة،

-ارساء سياسة ترويجية جديدة للقطع الشاغرة قصد مزيد استقطاب المستثمرين وذلك بالتنسيق مع المؤسسة التونسية للأنشطة البترولية

-استكشاف المكامن العميقة (objectifs profonds)،

-تشجيع المؤسّسات على مزيد الاستثمار واعتماد التكنولوجيات الحديثة لتحسين نسب الاستخراج.

-استكشاف المكامن غير التقليدية مع إعطاء الأولوية للغاز،

-إرساء قواعد الحوكمة والشفافية،

- مراجعة النقائص بمجلة المحروقات وإدخال تحفيزات وتحسينات جبائية.

تأهيل المصفاة وترشيد دعم المحروقات

تم اعتماد جملة من الإجراءات تهدف إلى الترفيع في نسبة تغطية المصفاة لحاجيات السوق التونسية وذلك من خلال القيام بعمليات صيانة وإعادة هيكلة للمصفاة بهدف الترفيع في طاقة التكرير اليومية حيث تم إعداد برنامج استثمارات لضمان ظروف السلامة لمواصلة استغلال المصفاة والتي تتعلق بتجديد وصيانة الوحدات وتدعيم سلامتها

-تم القيام بعملية صيانة معمقة لمصفاة بنزرت امتدة لفترة عشرة اشهر منذ بداية سنة 2019 وتم تسجيل عودة عمليات التكرير بالمصفاة إنطلاقا من اواخر شهر نوفمبر 2019.

كما تم بالتوازي مع عملية صيانة المصفاة الشروع في تأهيل طاقة خزنها والذي سيتواصل إنجازه خلال سنة 2020.

بلغت كميات النفط التي تم تكريرها بمصفاة بنزرت سنة 2019 حوالي 42,5 ألف طن مقابل 526 ألف طن سنة 2018 ويعود ذلك إلى توقف المصفاة لمدة 10 أشهر سنة 2019 للقيام بأشغال الصيانة.وبلغ مجموع واردات المواد البترولية حوالي 3.5 مليون طن بقيمة تفوق 6000 مليون دينارا(معدل سعر صرف الدولار مقابل الدينار المنجز 2.932).

-تم ابرام اتفاقيات مع موزعي قوارير الغاز المنزلي بالجملة وأصحاب ووكلاء محطات بيع المحروقات بعد سلسلة من المشاورات مع جميع الأطراف لتجاوز الصعوبات الاجتماعية والمالية لهذه القطاعات.

وفي إطار مواصلة سياسة ترشيد الدعم في مجال الطاقة وبهدف توجيهه إلى مستحقيه وباعتبار أن الاستعمال المنزلي لمادة غاز البترول المسال ومادة بترول الإنارة يتمتع بدعم هام على مستوى أسعار البيع للعموم تم وضع إجراءات خصوصية للتصدي لظاهرة استعمال بعض المواد البترولية المدعمة في غير وجهتها المخصصة لها ولمراقبة مسالك توزيعها وتم الإعداد لحملة وطنية مع وزارة التجارة تستهدف مراقبة مسالك توزيع قوارير غاز البترول المسال المنزلي وبترول الإنارة.

انتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة:

إثر الانتهاء من إعداد الإطار التشريعي لإنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة في أوائل سنة 2017، قامت وزارة الطاقة في جانفي 2017 بنشر الإعلان السنوي 2017-2020، الذي تم تحديثه لاحقًا في 2018 كالتالي:

		القدرةالمركزة (م.و)	
	صيغة إنجاز المشاريع	القدرة المركزة (م.و)	
		طاقة الرياح	الطاقة الشمسية الفولطاضوئية
نظام اللزمات (قطاع خاص)	طلبات عروض (IPP)	500	500
نظام التراخيص (قطاع خاص)	دعوات لتقديم مشاريع	130	140
الإنتاج الذاتي (قطاع عام وخاص)	مطالب تلقائية	80	130
الشركة التونسية للكهرباء والغاز (قطاع عام)	طلبات عروض (EPC)	80	300
المجموع العام		**790**	**1070**
		1860	

بالإضافة إلى ذلك، ولتحقيق مزيد من الوضوح بحلول سنة 2025، تقوم الوزارة بإعداد المخطط الوطني لإنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة 2021-2025 على النحو المنصوص عليه بالفصلين 3 و40 من القانون عدد 12 لسنة 2015. سيتم نشر هذا المخطط قبل نهاية سنة 2020 وسيحدد بالتفصيل القدرات التي سيتم تطويرها حسب أنظمة الإنتاج والتكنولوجيات خلال هذه الفترة.

كما قامت الوزارة بنشر طلب عروض الانتقاء الاولي يوم 11 ماي 2018 بقدرة 1000ميغاواط من قبل القطاع الخاص في إطار اللزمات منها 500 ميغاواط للطاقة الشمسية الفولطاضوئية على 5 مواقع مقترحة من قبل الدولة و300 ميغاواط من طاقة الرياح على موقعين مقترحين من قبل الدولة و200 ميغاواط على مواقع يقترحها المستثمرون.

التكنولوجيا	المشاريع	الأجل
500 ميغاواط من الطاقة الشمسية الفولطاضوئية (مواقع تحددها الدولة)	- 50 ميغاواط بتوزر. - 50 ميغاواط بسيدي بوزيد. - 100 ميغاواط بالقيروان. - 100 ميغاواط بقفصة. - 200 ميغاواط بتطاوين.	19 جويلية 2018
300 ميغاواط من طاقة الرياح (مواقع تحدده الدولة)	- 200 ميغاواط بنابل. - 100 ميغاواط بقبلي.	19 جويلية 2018
200 ميغاواط من طاقة الرياح (مواقع خاصة)	مشاريع مقترحة من قبل المستثمرين (100 ميغاواط كحد أقصى لكل مشروع).	25 أكتوبر 2018

وفي سنة 2019 قامت الوزارة بنشر طلب العروض المضيق متابعة لطلب عروض الانتقاء الأولي الذي تم نشره في 2018 في إطار نظام اللزمات. وبعد انقضاء الأجل الأول المحدد بتاريخ 19 جويلية 2019 بالنسبة للطاقة الشمسية الفولطاضوئية (500 ميغاواط) تلقت الوزارة 8 عروض مالية. وقد أفضى تقييم هذه العروض إلى النتائج الأولية التالية:

المشاريع	صاحب العرض	القدرة (ميغاواط)	التعريفة (دينار/ميغاواط ساعة)
توزر	SCATEC SOLAR	50	79,379
سيدي بوزيد	SCATEC SOLAR	50	79,379
القيروان	TBEA/AMEA	100	97,920
قفصة	ENGIE/NAREVA	100	79,950
تطاوين	SCATEC SOLAR	200	71,783

أما بالنسبة لنظام التراخيص فقد تم خلال السداسي الأول من سنة 2019 إسناد 4 تراخيص لمشاريع لطاقة الرياح من فئة 30 ميغاواط بمعدل تعريفة منخفض في حدود 4,3 دولار سنت للكيلواط ساعة، وإسناد 6 تراخيص للطاقة الشمسية الفولطاضوئية من فئة 10 ميغاواط بمعدل تعريفة منخفض في حدود 4,5 دولار سنت للكيلواط ساعة، وإسناد 10 تراخيص للطاقة الشمسية الفولطاضوئية من فئة 1 ميغاواط بمعدل تعريفة مقبول في حدود 211 مليما للكيلواط ساعة. كما تم في شهر جويلية 2019 نشر دعوة ثالثة لتقديم مشاريع لإنجاز 70 ميغاواط من الطاقة الشمسية الفولطاضوئية وتحديد آخر أجل لتقديم المطالب في نوفمبر 2019 ثم تأجيله إلى 9 جانفي 2020.

وفي مجال الانتاج الذاتي للكهرباء من الطاقات المتجددة تم تركيز حوالي 11.3 ميغاواط من الوحدات المرتبطة بشبكة الجهد المنخفض لتصل القدرة الجملية 73,5 ميغاواط، وإسناد 65 ترخيصا لمشاريع متوسطة مرتبطة بشبكة الجهد المتوسط بقدرة 7,7ميغاواط. كما تم إجراءات إصلاحات جوهرية تتعلق بهذا النظام في إطار القانون عدد 47 لسنة 2019 المؤرخ في 29 ماي 2019 والمتعلق بتحسين مناخ الاستثمار (الفصلين 7 و8) والسماح بتكوين شركات للإنتاج الذاتي يكون موضوعها إنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة وبيعه للمستهلكين الذاتيين الذين تفوق قدرتهم المكتتبة حدا أدنى يضبطه الوزير المكلف بالطاقة.

من جهة أخرى انطلقت الشركة التونسية للكهرباء والغاز في تطبيق النص المتعلق بتوسعة موارد صندوق الانتقال الطاقي والمتمثل في ما ورد بالفصل 67 من القانون عدد 56 لسنة 2018 المؤرخ في 27 ديسمبر 2018 والمتعلق بقانون المالية لسنة 2019 الذي يضبط قائمة المنتجات الطاقية المستهلكة الخاضعة للمعلوم لفائدة صندوق الانتقال الطاقي.

2.2.2 أهم الإنجازات والأنشطة والمشاريع الكبرى التي تم القيام بها لتحقيق أهداف البرنامج وعلاقتها بالنفقات التي تم تنفيذها على مستوى برنامج الطاقة

في مجال الاستكشاف وإنتاج المحروقات:

أ) **تقدم مشروع تطوير امتياز استغلال "نوارة" إلى موفى 2019:** تم إسناد امتياز الإستغلال "نوارة" خلال سنة 2010 على إثر الإكتشافات الغازية المنجزة على رخصة جناين الجنوبي بالجنوب التونسي ويتكون المشروع المتكامل والمتزامن من جزئين:

الجزء الأول: يتمثل في انجاز محطتي معالجة الأولى معالجة أولية بحقل "نوارة" والثانية نهائية بالمنطقة الصناعية بـ"قابس" لاستخراج غاز البترول المسال يربطهما أنبوب (نوارة-قابس) طوله 370 كلم وقطره 24 بوصة. ويتم انجاز وتمويل هذا الجزء مناصفة من طرف الشريكين المؤسسة التونسية للأنشطة البترولية والشركة النمساوية "أ م ف" (Association). وتقدر كلفة هذا الجزء بحوالي **1150** مليون دولار.

وقد بلغت نسبة تقدم إنجاز هذا الجزء الى موفى 2019 حوالي 99.42% ودخل حيز الاستغلال في مارس 2020.

الجزء الثاني: يتمثل في بناء أنبوب طوله 94 كلم تقريبا وقطره 12 بوصة يربط الأنبوب الأول المشار إليه أعلاه على مستوى النقطة الكيلومترية 228 إلى غاية مدينة تطاوين أين سيقع تركيز محطة المعالجة ووحدة تعبئة قوارير غاز البترول المسيل. وتجدر الإشارة أن تمويل هذا الجزء سيكون تونسي عمومي بنسبة 100%. وفي هذا الإطار تم تكليف المؤسسة التونسية للأنشطة البترولية بإنجازه حيث قدرت كلفته بحوالي 150 مليون دولار.

ومن المتوقع دخول هذا الجزء حيز الاستغلال خلال شهر ماي 2021.

ب) **مشروع حلق المنزل (خليج الحمامات)**
صاحب المشروع: الشركة التونسية الجنسية "توبيك Topic " 100%

يتمثل المشروع في:
*حفر ثلاثة آبار أفقية.
* استعمال مصطبة حفر وإنتاج MODPU.
* إرساء معدات الوصل(sea line) بين مصطبة الإنتاج و بارجة خزن وتفريغ النفط FSO.
*تخصيص محطة لخزن وتفريغ النفط FSO.

يتوقع أن يتم استئناف عمليات حفر الآبار التطويرية الثلاث05 HELM و06 HELM و07 HELM خلال سنة 2020 وذلك على إثر تسوية الوضعية القانونية لامتياز استغلال "حلق المنزل" بعد صدور قانون المصادقة على الاتفاقية الخاصة وملحقاتها المتعلقة بامتياز الاستغلال المذكور بالرائد الرسمي عدد 66 بتاريخ 16 أوت 2019.

في مجال تكرير ونقل وخزن المحروقات:

1) مشروع تأهيل وحدة التقطير الجوي: تم إعادة طلب العروض وإبداء الرأي من طرف الهيئة العليا للصفقات العمومية ويتوقع انطلاق إنجاز المشروع في جوان 2020 ليستمر 12 شهرا

2) تحسين مردودية وحدات التهذيب الحفزي: تم الانتهاء من الأشغال وانطلاق استغلالها منتصف 2020

3) إنشاء 3 خزانات للمواد البترولية : تم الإعلان عن طلب العروض في جانفي 2020

4) إنشاء مستودع لخزن مادة غاز البترول المسيل طبق مواصفات السلامة العالمية بصدد إنجاز المشروع من طرف المزود الثاني. من المتوقع الانتهاء من إنجازه في شهر جوان 2020

5) تم استكمال مشروع بناء طاقة خزن بـ 30.000 مترا مكعبا ومحطة لتزويد الشاحنات بمستودع الشركة الوطنية لتوزيع البترول برادس وذلك بأحدث معايير السلامة والجودة.

6) تم استكمال الإعدادات الفنية لاستغلال مشروع خزن غاز البترول المسال بقابس من طرف الشركة الوطنية لتوزيع البترول.

7) كما تم العمل على إيجاد صيغة لمواصلة استغلال طاقات خزن غاز البترول المسال المكشوفة لفترة إضافية والشروع في إعداد خطة وطنية للاستجابة لحاجيات الخزن على المدى المتوسط وذلك قبل موفى 2020.

في مجال الكهرباء والغاز:

✓ **في مجال الكهرباء:**

مواصلة انجاز مشاريع محطات إنتاج الكهرباء استعداد لنمو الاستهلاك خلال السنوات القادمة (تقدم الانجاز إلى موفى سنة 2019):

- انجاز **محطة توليد الكهرباء بالدورة المزدوجة ذات المحورين رادس المرحلة "ج"** بقدرة 450 ميغاواط وبكلفة جملية تقدر بـ 816.5 مليون دينار وبتمويل من الوكالة اليابانية للتعاون الدولي: تم التشغيل الشبه صناعي للدورة المفتوحة (التربينة الغازية) في 27 جوان 2019 ومن المنتظر تشغيل الدورة المزدوجة في ماى 2020.

- انجاز **محطة توليد الكهرباء بالتربينتين الغازيتين بالمرناقية** بقدرة 624 ميغاواط وبكلفة جملية تقدر بـ 660 مليون دينار وبتمويل خارجي من البنك الإسلامي للتنمية والصندوق السعودي للتنمية وتمويل ذاتي من الشركة التونسية للكهرباء والغاز: تم التشغيل المؤقت للوحدة الأولى في 13 جوان 2019 والتاريخ المحتمل لتشغيل الوحدة الثانية ماى 2020.

- انجاز **محطة فولطاضوئية بمدينة توزر 1** بقدرة 10 ميغاواط وبكلفة 35 مليون دينار وبتمويل من البنك الألماني (KFW)، انطلقت تجارب التشغيل الصناعي للمحطة بتاريخ 3 أوت 2019 على أن تنتهي فترة التشغيل الصناعي للمحطة بكامل معداتها خلال جويلية 2020.

وبالنسبة للمشاريع المبرمجة نذكر بالخصوص:

- **محطة توليد الكهرباء بالدورة المزدوجة بالصخيرة 1 (470 - 570 ميغاواط) في إطار الشراكة بين القطاع العام والخاص:** الشروع في اجراءات طلب عروض الانتقاء الأولي في 2019.
- **محطة توليد الكهرباء بالدورة المزدوجة بالصخيرة 2 (470 - 570 ميغاواط)** : في طور البحث عن تمويل، التاريخ المزمع لتشغيل المحطة 2024-2025.
- **محطة فولطاضوئية بمدينة توزر 2** بقدرة 10 ميغاواط وبكلفة 25 مليون دينار مع توقع دخولها طور الاستغلال قبل موفى 2019: تم امضاء قرض التمويل مع البنك الألماني (KFW) في ديسمبر 2018 وتم انطلاق الأشغال في 19 أفريل 2019 ويتوقع الدخول حيز الاستغلال سنة 2020.
- **المحطة الهوائية طباقة** بقدرة 80 ميغاواط وبكلفة 300 مليون دينار: بصدد الإعداد للقيام بدراسات تكميلية تتعلق بقيس الرياح والتأثيرات البيئية ودراسات طوبوغرافية وجيوتقنية في اطار مزيد ضبط الحاجيات و ذلك بطلب من الممول بعد عملية التقييم التي قام بها قصد الموافقة على التمويل و اصدار طلب العروض.
- **محطة شمسية فولطاضوئية** بقدرة 300 ميغاواط وبكلفة 900 مليون دينار: في الانتظار التمويل لاعلان عن طلب العروض.

✓ **في مجال مشاريع نقل وتوزيع الغاز:**

خلال سنة 2019، تم:

✓ تسريح الغاز بالأنبوب المزود لمدينة جربة.

✓ تسريح الغاز بالأنبوب المزود لمدينة الفحص.

✓ تسريح أنبوب الغاز تونس - باجة وتزويد محطة توليد الكهرباء بالمرناقية بالغاز الطبيعي.

كما تم التفاوض مع الجانب الإيطالي والتمديد في الاستغلال لمدة 10 سنوات بمقتضى القانون عدد 63 لسنة 2019، علما أنه بالإضافة إلى المحافظة على الاتاوة تم الاتفاق على معلوم جديد لكراء سعة النقل بـ 143 مليون دولار للعشر سنوات وتحمل الجانب الإيطالي كلفة الاستثمارات والصيانة وميزانية الشركات (SOTUGATو SERGAZ) و460 موطن شغل بما في ذلك شركة الخدمات

PMS، والمصادقة على الاتفاقية مع شركة "إيني" والتمديد في الاستغلال لمدة 10 سنوات بمقتضى القانون عدد 63 لسنة 2019.

في مجال التحكم في الطاقة:

✓ الطاقات المتجددة

شهدت سنة 2019 صدور القانــون عدد 47 لسنة 2019 مؤرخ في 29 ماي 2019 والمتعلق بتحسين مناخ الاستثمار والذي شمل جملة من التنقيحات على القانون عدد 12 لسنة 2015 والتي تهدف إلى تسريع وتيرة مشاريع إنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة ورفع العراقيل أمام المستثمرين المحليين والأجانب
وفي هذا الإطار، تم تنقيح القانون المذكور لتسهيل تنفيذ الاستثمارات في إنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة والسماح للمستثمرين في الطاقات المتجددة من إنجاز مشاريع على أراضي فلاحية دون الاضطرار إلى تغيير صبغتها. التي عادة تطلب تعقيدات إدارية جمّة لطالما تذمّر منها المستثمرون.
وبحسب هذه التنقيحات، تنجز مشاريع إنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة المنصوص عليها على العقارات الراجعة بالملكية للخواص ويمكن عند الاقتضاء الترخيص في إنجازها على أجزاء من الأملاك التابعة للدولة أو الجماعات المحلية في صورة ثبوت جدوى إنجاز المشروع بالنظر للاستراتيجية الوطنية، التي يضبطها المخطط الوطني للطاقة الكهربائية المنتجة من الطاقات المتجددة وهذا وفق الفصل 11مكرر من هذا القانون.
ويخول هذا القانــون في فصله التاسع (جديد) " لكل جماعة محلية أو مؤسسة عمومية أو خاصة ناشطة في قطاعات الصناعة أو الفلاحة أو الخدمات أن تنتج الكهرباء من الطاقات المتجددة لغرض استهلاكها الذاتي كما يمكن تكوين شركة للإنتاج الذاتي طبقاً للتشريع الجاري به العمل في شكل شركة خفية الاسم أو ذات مسؤولية محدودة ينحصر موضوعها في إنتاج وبيع الكهرباء من الطاقات المتجددة وتضبط الشروط والإجراءات الخاصة بالترخيص في إحداث شركة مشروع الإنتاج الذاتي بمقتضى أمر حكومي وقع اصداره في شهر فيفري من سنة 2019.

وفي مجال تقدم انجاز البرنامج الوطني لإنتاج الكهرباء من الطاقات المتجددة فقد تم ما يلي:

- نظام التراخيص:

تم خلال السداسي الأول من سنة 2019 إسناد 4 تراخيص لمشاريع لطاقة الرياح من فئة 30 ميغاواط بمعدل تعريفة منخفض في حدود 4,3 دولار سنت للكيلواط ساعة، وإسناد 6 تراخيص للطاقة الشمسية الفولطاضوئية من فئة 10 ميغاواط بمعدل تعريفة منخفض في حدود 4,5 دولار سنت للكيلواط ساعة، وإسناد 10 تراخيص للطاقة الشمسية الفولطاضوئية من فئة 1 ميغاواط بمعدل تعريفة مقبول في حدود 211 مليما للكيلواط ساعة. كما تم في شهر جويلية 2019 نشر دعوة ثالثة لتقديم مشاريع لإنجاز 70 ميغاواط من الطاقة الشمسية الفولطاضوئية وتحديد آخر أجل لتقديم المطالب في نوفمبر 2019 ثم تأجيله إلى 9 جانفي 2020.

- نظام اللزمات:

- الإنتاج الذاتي للكهرباء من الطاقات المتجددة في الجهد المنخفض:

تم سنة 2019 تركيز حوالي 11,3 ميغاواط لتصل القدرة الجملية إلى أكثر من 72 ميغاواط.

- الإنتاج الذاتي للكهرباء من الطاقات المتجددة في الجهد العالي والمتوسط:

تم في سنة 2019 تم إسناد 65 ترخيصا جديدا بقدرة حولي 6,7 ميغاواط.

وفي مجال تسخين المياه بالطاقة الشمسية تم حتى موفى 2019 تركيز حوالي مليون م² في قطاع السكن، وما يقارب 33 ألف م² في قطاع الخدمات، و1000م² في قطاع الصناعة في إطار مشروع نموذجي بإحدى الوحدات الصناعية (Société Benetton).

وقد بلغت المساحة المركزة خلال سنة 2019 في مجال تسخين المياه بالطاقة الشمسية في قطاع السكن حوالي 60 ألف م² وقيمة المنح المسندة من صندوق الانتقال الطاقي حوالي 4.272 مليون دينار. أما بالنسبة للتجهيزات الجماعية، فقد بلغت المساحة المركزة سنة 2019 في مجال تسخين المياه بالطاقة الشمسية 2800 م².

- برامج أخرى:

كما شهدت سنة 2019 الشروع في تفعيل الباب الرابع من الامر الحكومي عدد 983 لسنة 2017 والمتعلق بانجاز البرامج الوطنية والعمليات الظرفية وذلك بانطلاق تنفيذ المشروع الوطني لتجهيز أسقف منازل العائلات محدودة الدخل بالطاقة الشمسيّة الفوطوضوئيّة. ويهدف هذا المشروع إلى تجهيز مساكن العائلات محدودة الدخل بالطاقة الشمسية بهدف الحد من الهشاشة الطاقية لهذه الشريحة والتقليص من مصاريفهم الطاقية. وسيشمل هذا المشروع الأسر التي تستهلك أقلّ من 1200 كيلواط ساعة في السّنة والتي تتمتع بدعم يصل إلى ¾ فاتورة الكهرباء.

ويهدف هذا المشروع في مرحلة أولى نموذجية ربط 10 الاف مسكن بالطاقة الشمسية في ولايات توزر والكاف وجندوبة وسليانة والقصرين وسيدي بوزيد والمهدية. وقد تم تقدير كلفة المشروع بحوالي 15مليون دينار في شكل مساهمة من صندوق الانتقال الطاقي بالإضافة الى مساهمة رمزية من المواطنين المعنيين حتى يحافظوا على التجهيزات. وفي خصوص تقدم انجاز المشروع فقد تم الانتهاء من الدراسات في 2018 وإعداد قائمات اولية للعائلات المنتفعة في 2019 تلاه اعداد ونشر طلب عروض في الغرض الا انه اعتبر غير مثمر، وسيتم نشر طلب عروض جديد حال صدور القرار المتعلق باعداد دليل الاجراءات عمل الامر الحكومي المذكور اعلاه في أوائل 2020. وفي مرحلة موالية ينتظر تعميم المشروع على أكثر من مليون أسرة تونسية ضمن برنامج قدّرت كلفته بحوالي 800 مليون دينار وذلك إلى موفي سنة 2030.

من جهة أخرى شهدت سنة 2019 الانطلاق الفعلي لبرنامج الإنتاج الذاتي للكهرباء من الطّاقة الشمسية الفولطاضوئية بالمؤسسات والمنشآت العموميّة الذي يهدف الى التشجيع على استعمال الطاقة الشمسية الفولطاضوئية للإنتاج الذاتي للكهرباء بالمؤسسات والمنشآت العموميّة وترسيخ ثقافة مساهمة القطاع العام في تحقيق أهداف المزيج الطاقي وتكريس الانتقال الطاقي و ذلك في اطار اتفاقية قرض وهبة من طرف البنك الألماني للتنمية تم إمضاؤها سنة 2019 (اتفاقية القرض - اتفاقية التمويل المتعلقة بالهبة الخاصة بالاحاطة الفنية لتنفيذ البرنامج - الاتفاقية الخاصة بالجهة المنفذة

للبرنامج). وسيتم خلال سنة 2020 تفعيل اتفاقية التمويل المتعلقة بالهبة الخاصة بالاحاطة الفنية لتنفيذ البرنامج وذلك من خلال اختيار مجمع مكاتب دراسات لتقديم الاحاطة الفنية و المتابعة اللازمة لتفعيل البرنامج وكذلك الشروع في الانجاز من خلال تركيز مشاريع للانتاج الذاتي للكهرباء من الطاقة الشمسية الفولطاضوئية المرتبطة بالشبكة ببعض المباني العمومية ليتواصل بعد ذلك تنفيذ البرنامج الى غاية سنة 2024.

✓ ترشيد استهلاك الطاقة

شهدت سنة 2019 التفعيل التّدريجي لصندوق الانتقال الطّاقي من خلال الشروع في تنفيذ عمليات في إطار الباب الرابع والذي يخصّ المشاريع الوطنية والعمليّات الظرفية المنجزة من قبل الدولة والجماعات المحلية بهدف التقليص من دعم الدولة المخصص للمواد الطاقية في انتظار تفعيل باقي العمليات المدرجة في الباب الثالث والقروض بالنسبة للباب الثاني من الامر الحكومي عدد 983 لسنة 2017.

ومن جملة العمليات المدرجة في الباب الرابع نذكر:

- برنامج عزل أسقف المساكن الفردية بولاية توزر (1000 مسكن) لبلوغ 65000 مسكن خلال 5 سنوات القادمة بكلفة 320 م.د ليحقق بذلك اقتصاد في الطاقة بـ 25 ألف طن مكافئ نفط/سنة : كان من المتوقع الانطلاق في انجاز هذا البرنامج مع موفى سنة 2019 بالقيام بعزل 1000 منزل في اطار عملية نموذجية بولاية توزر ويبقى تقدم البرنامج رهن ابرام اتفاقيّة إطاريّة بين وزارة الماليّة والبنوك المهتمّة بالبرنامج لاسناد القروض الخاصة بالعزل الحراري المقدّمة من قبل صندوق الإنتقال الطاقي وذلك لتحفيز المنتفعين للاقبال على هذا البرنامج.

- برنامج استبدال 5000 ثلاجة يفوق عمرها 10 سنوات بولاية توزر في اطار مرحلة نموذجية كجزء من البرنامج الوطني المتعلق باستبدال 400 ألف ثلاجة الذي يهدف إلى تحقيق اقتصاد في الطاقة بـ 150 جيغاواط ساعة/السنة: تم الشروع سنة 2019 في دراسة إعادة صياغة آلية تنفيذ البرنامج (النقل، إعادة الرسكلة، التمويل،....)
- استبدال 30 الف فانوس متوهج بفوانيس مقتصدة للطاقة من نوع LED كمرحلة نموذجية من البرنامج الوطني المتعلق باستبدال 4 مليون فانوس بكلفة 30 م.د الذي يهدف إلى تحقيق اقتصاد في الطاقة بـ 160 جيغاواط ساعة/السنة: تم خلال سنة 2019 إعداد كراس الشروط وملف طلب العروض المتعلقين بالعملية النموذجية بولاية توزر والتي تشمل استبدال 30000 فانوس متوهّج بفوانيس مقتصدة للطّاقة من نوع LED. كما تم الانتهاء من إعداد قائمة أولية للأسر المستهدفة، وكذلك نشر طلب العروض لاختيار مزودي الخدمات المتعلقة بهذه العملية. وتجدر الإشارة إلى ان عملية الفرز أفضت إلى إعلان طلب العروض غير مثمر بسبب التفاوت في الأسعار وغياب شهادات المطابقة. وتعمل الوكالة على تحديد مراكز التوزيع وكذلك الدعوة لقبول الترشحات للجمعيات التي ستشارك في هذه عملية التوزيع. ويبقى الشروع في الانجاز رهين اصدار دليل الجراءات المتعلق بالباب الرابع من الامر الحكومي عدد 983 لسنة 2017 وكذلك اصدار قرار من وزير المكلف بالطاقة لادراج البرنامج ضمن البرامج والمشاريع الوطنية ليتم بعد ذلك إعادة نشر طلب العروض والانطلاق في الانجاز.

- برنامج تجديد أجهزة الاضاءة وتركيز لوحات شمسية بجميع المساجد (6000 جامع ومسجد) بكلفة 90 م.د لتحقيق اقتصاد في الطاقة بـ 42 جيغاواط ساعة/السنة وستكون البداية بـ 120 مسجد وجامع بولاية توزر كمرحلة نموذجية.

- تجديد شبكة التنوير العمومي باعتماد أجهزة ذات نجاعة طاقية عالية لاكثر من 5000 نقطة انارة بولاية توزر وذلك في إطار برنامج وطني لاستبدال 450 الف نقطة انارة بتونس بكلفة 340 م.د لتحقيق اقتصاد في الطاقة بـ 120 جيغاواط ساعة/السنة. ويهدف هذا البرنامج الى تخفيض الفاتورة الطاقية للبلديات بنسبة 50 %.
- برنامج التدقيق الطاقي لـ 350 بلدية بتمويل من صندوق الانتقال الطاقي والتعاون السويسري (2م.د) : تم خلال شهر ماي 2019 اختيار 7 بلديات نموذجية لتنفيذ عمليات التدقيق الطاقي وإدراج علامة الجودة الطاقية ECO وكذلك تمويل مشاريع طاقية نموذجية بهذه البلديات.

وقد تم اختيار مكاتب الدّراسات التي ستقوم بعمليات التدقيق وإمضاء اتفاقيات مع البلديات المعنية ومن المتوقع أن يتم الانتهاء من هذا البرنامج في موفى شهر ديسمبر 2020.

- انجاز برنامج للنجاعة الطاقية في القطاع العام بكلفة 340 مليون دينار.

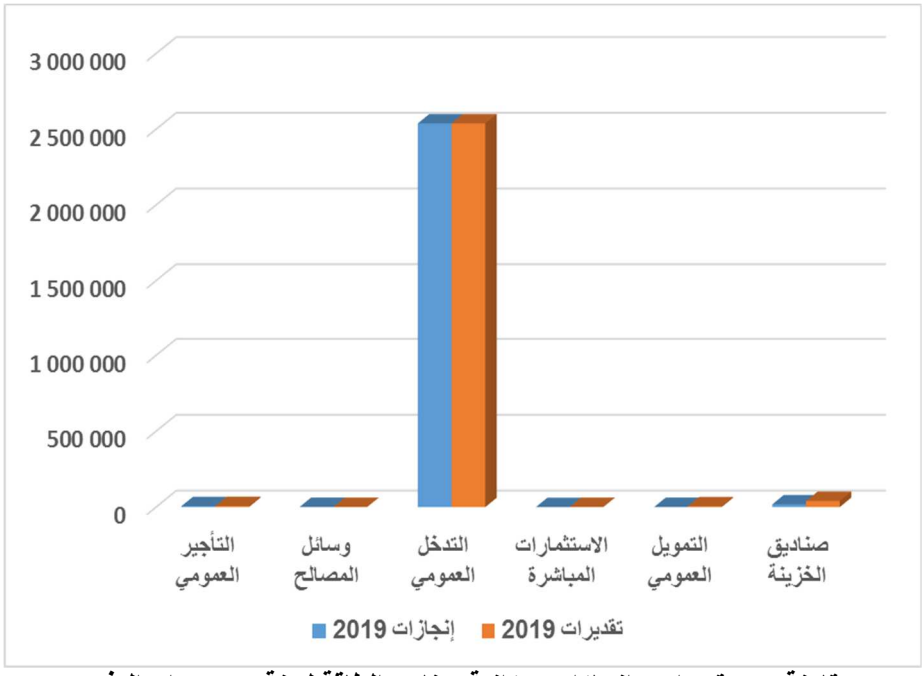
وفيما يتعلق بعقود البرامج فقد تم خلال سنة 2019 إبرام 67 عقد برنامج لترشيد استهلاك الطاقة منها 45 عقد برنامج في قطاع الصناعة و11 عقود برنامج في قطاعي الخدمات والسكن و11 عقد برنامج في قطاع النقل. هذا وقد بلغت قيمة المنح الجملية المسندة في إطار صندوق الانتقال الطاقي حوالي 920 الف دينار خلال سنة 2019 مع العلم وأن هذه المنح تخص عقود برامج سابقة تم ختمها في سنوات 2017 و 2018 و 2019 (الانجاز المالي في هذا المجال لا يتطابق بالضرورة مع الانجاز المادي) .

2.3 نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2019

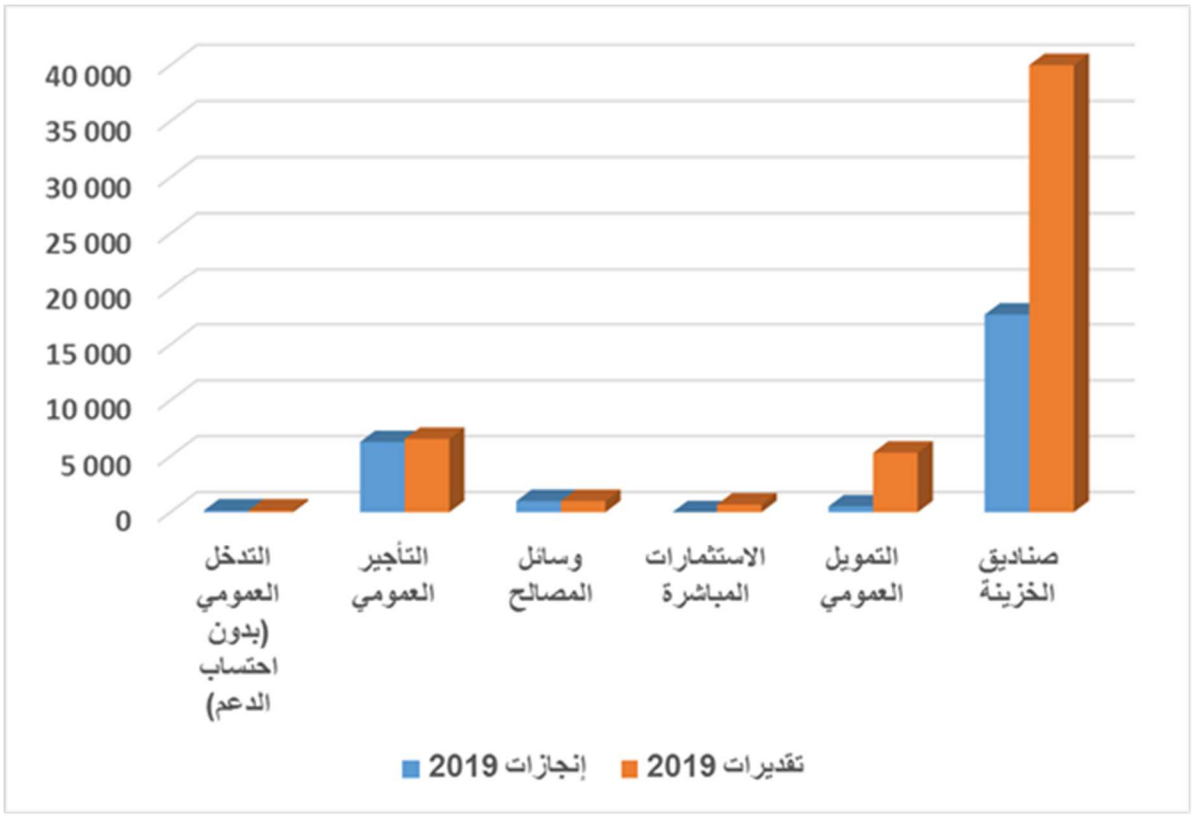
2.3.1 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج

البيان	ق م	ق م التكميلي + اعتمادات تكميلية + تحويل اعتمادات من باب النفقات الطارئة (1)	الإنجازات (2)	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
	2019	2019	2019	المبلغ (1)-(2)	نسبة الانجاز % (1)%(2)
نفقات التصرف	2 107 489	2 545 713	2 545 430	-283	100%
دون احتساب الدعم	7 489	7 713	7 430	-283	96%
التأجير العمومي	6 334	6 558	6 275	-283	96%
التأجير (وزارة)	714	750	787	37	105%
منح التأجير (ANME)	5 620	5 808	5 488	-320	94%
وسائل المصالح	994	994	994	0	100%
منح التسيير (ANME)	994	994	994	0	100%
التدخل العمومي	2 100 161	2 538 161	2 538 161	0	100%
منح التدخل (ANME)	161	161	161	0	100%
دعم المحروقات	2 100 000	2 538 000	2 538 000	0	100%
نفقات التنمية	6 020	6 020	520	-5 500	9%
الاستثمارات المباشرة	695	695	0	-695	0%
دراسة حول تحديد وتقييم الاحتياطي ومأمولية الامتيازات التي شارفت مدة صلاحيتها على الانتهاء	695	695	0	-695	0%
التمويل العمومي	5 325	5 325	520	-4 805	10%
على الموارد العامة للميزانية	1 325	1 325	520	-805	39%
التدخلات في الميدان الاقتصادي	1 325	1 325	520	-805	39%
على القروض الخارجية	4 000	4 000	0	-4 000	0%
مشروع استعمال الطاقة الفلطاضوئية في المباني العمومية (ANME)	4 000	4 000	0	-4 000	0%
صناديق الخزينة	40 000	40 000	17 674	-22 326	44%
صندوق الانتقال الطاقي (FTE)	40 000	40 000	17 674	-22 326	44%
المجموع بدون احتساب الدعم	53 509	53 733	25 624	-28 109	48%
المجموع	2 153 509	2 591 733	2 563 624	-28 109	99%

جدول عدد 1: تنفيذ ميزانية برنامج الطاقة لسنة 2019 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)



رسم بياني عدد1 -1: مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية برنامج الطاقة لسنة 2019 (إع الدفع): التوزيع حسب طبيعة النفقة بألف دينار (بما في ذلك منحة دعم المحروقات)



رسم بياني عدد 1 -2: مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية برنامج الطاقة لسنة 2019 (إع الدفع) : التوزيع حسب طبيعة النفقة بألف دينار (دون اعتبار منحة دعم المحروقات)

2.3.2 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها

الهدف 111: تكثيف جهود الاستكشاف والبحث والتطوير لزيادة مستوى الإنتاج المحلي للنفط والغاز

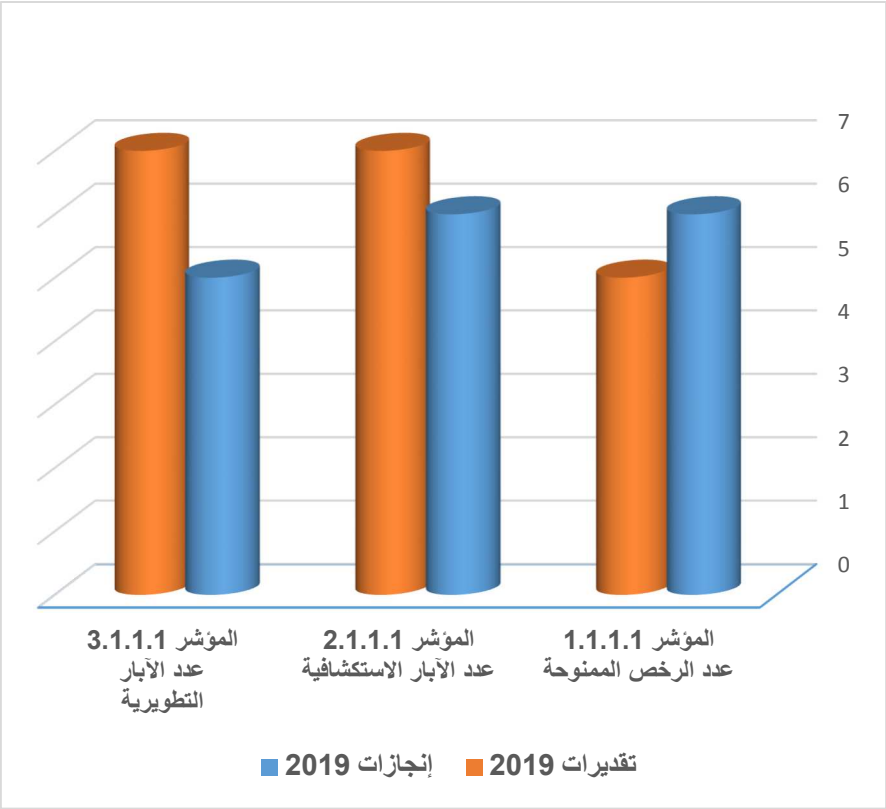
تقديم الهدف: سجل الانتاج الوطني من الطّاقة الأوّلية لسنة 2019 تراجعا بنسبة 9% مقارنة بسنة 2018، إذ تقلص انتاج إنتاج النّفط الخام بنسبة 7.3 % وتراجع انتاج الغاز الطبيعي بنسبة 9.6% وذلك بالنظر إلى التراجع الطبيعي لإنتاج أبرز الحقول النفطية التي حالت دون الوصول إلى الأهداف المرسومة.

وبينت الدراسات أن المدخرات الوطنية المثبت وجودها من الطاقة الأحفورية ستتقلص تدريجيا إلى موفى سنة 2030 إذا لم يتم تحقيق اكتشافات هامة جديدة. في المقابل، سيتواصل تطور استهلاك الطاقة بنسق حثيث ولا سيما من الغاز الطبيعي باعتبار حاجة البلاد إليه في إنتاج الكهرباء.

ويتطلب هذا الوضع مزيد العمل على تنشيط عمليات الاستكشاف والحث على مزيد إنجاز أشغال تقييمية وتطويرية (حفر آبار ومسح زلزالي ثلاثي الأبعاد) وتحسين مردودية الحقول المنتجة حاليا بالرفع من نسب الإنتاجية والاستخراج والاستغلال الأمثل للحقول الهامشية وإعداد دراسات بحث عن شواهد وأهداف جديدة وبالخصوص في المناطق غير المستكشفة.

الهدف 111: تكثيف جهود الاستكشاف والبحث والتطوير لزيادة مستوى الموارد الوطنية من المحروقات	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018 (1)	إنجازات 2018 (2)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات %2018 (1) /(2)	تقديرات 2019 (1)	إنجازات 2019 (2)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات %2019 (1) /(2)
	المؤشر 1.1.1.1 عدد الرخص الممنوحة	عدد	8	0	%0	5	6	120 %
	المؤشر 1.1.2.1 عدد الآبار الاستكشافية	عدد	6	3	%50	7	6	86 %
	المؤشر 1.1.3.1 عدد الآبار التطويرية	عدد	6	4	%67	7	5	71 %

الهدف 111: تكثيف جهود الاستكشاف والبحث والتطوير لزيادة مستوى الموارد الوطنية من المحروقات



مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف111:
تكثيف جهود الاستكشاف والبحث والتطوير لزيادة مستوى الموارد الوطنية من المحروقات لسنة 2019

الهدف 211: تأهيل قطاع التكرير وتوزيع المواد البترولية

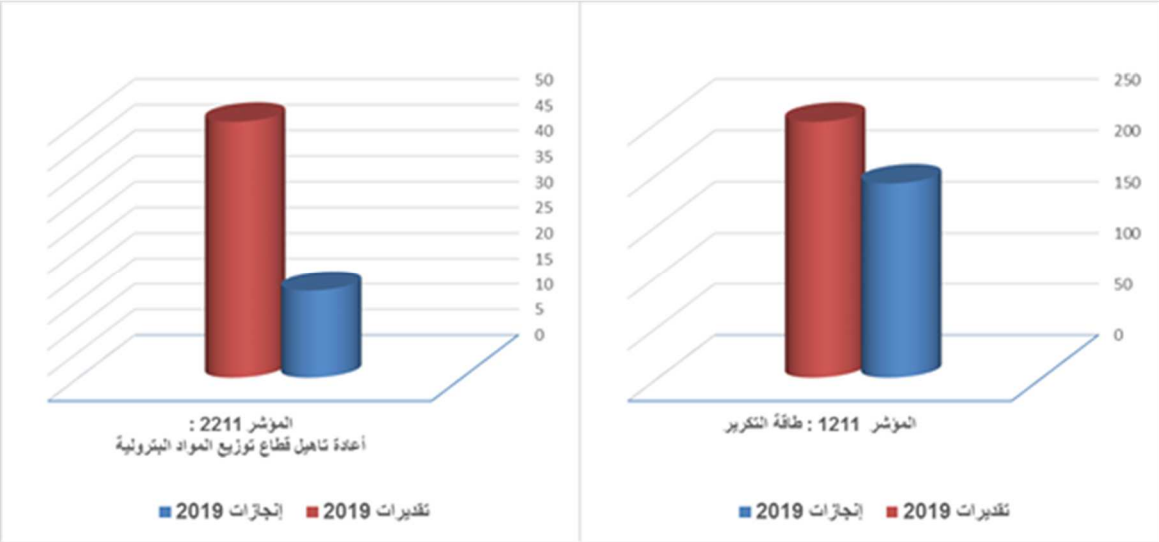
تقديم الهدف: تبعا لما تم إقراره في المجلس الوزاري بتاريخ 22 نوفمبر 2016 الذي خصص لتحديد التوجهات الإستراتيجية للدولة في قطاع الطاقة وفيما يتعلق بمجال تكرير وخزن المواد البترولية، تم اعتماد جملة من الإجراءات تهدف إلى الترفيع في نسبة تغطية المصفاة لحاجيات السوق التونسية وذلك من خلال القيام بعمليات صيانة وإعادة هيكلة للمصفاة بهدف الترفيع في طاقة التكرير اليومية.

وبالنسبة لتأهيل قطاع توزيع المواد البترولية، تقوم الوزارة بالتنسيق مع بقية الأطراف المتدخلة بمعاضدة مجهود الدولة للتصدي لظاهرة تهريب المحروقات، وتم تسجيل تحسن نسبي في حجم مبيعات المحروقات منذ بداية سنة 2018، مما يقتضي تركيز محطات محروقات جديدة لاستيعاب التطور الحاصل في استهلاك المحروقات عبر المسالك المنظمة. وأمام الاستثمارات الهامة التي يتطلبها إنجاز هذه المشاريع، تعمل الوزارة على تحسين هوامش ربح المتدخلين في القطاع وتسهيل الإجراءات المصاحبة لذلك لاسيما فيما يتعلق بإقامة محطات توزيع محروقات بالأراضي الفلاحية، إضافة إل تحسين المناخ الاجتماعي والعلاقات المهنية عبر ابرام كراسات شروط بين مختلف الأطراف المتدخلة.
كما يتضمن برنامج تأهيل القطاع إعادة ملائمة الإطار القانوني للخزن الاحتياطي والعمل على تحسين

الجودة عبر إدراج نوعية جديدة من محروقات مقتصدة للطاقة والتعويض التدريجي للغازوال العادي الملوث للبيئة وتحسين وضعية قطاع التوزيع بغاز البترول المسال المعد للسيارات وزيوت التشحيم.

الهدف 211 : تأهيل قطاع التكرير وتوزيع المواد البترولية	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018 (1)	إنجازات 2018 (2)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات %2018 (1) /(2)	تقديرات 2019 (1)	إنجازات 2019 (2)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات %2019 (1) /(2)
	المؤشر 1211 : طاقة التكرير	م^3/ساعة	200	198	99%	250	190	%76
	المؤشر 2211 : أعادة تاهيل قطاع توزيع المواد البترولية	عدد المحطات الجديدة	20	18	90%	50	17	% 34

الهدف 211: تأهيل قطاع التكرير وتوزيع المواد البترولية



مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف211:
تأهيل قطاع التكرير وتوزيع المواد البترولية لسنة 2019

الهدف 311: تحسين كثافة الطاقة

تقديم الهدف: تعتبر كثافة الطاقة من أكثر المؤشرات استعمالا على المستوى الدولي لاحتساب تقليص كميّة الاستهلاك الطاقي لإنتاج ألف دينار من الناتج المحلّي الإجمالي وهو مؤشر يبرز مدى تحسّن النجاعة الطاقيّة من خلال تطوير التحكم في الطاقة على مختلف المستويات وتوجيه الاقتصاد إلى القطاعات ذات المردودية العالية وغير مستهلكة للطاقة واستعمال التكنولوجيات الحديثة المقتصدة للطاقة.

وفي ظل العجز الهيكلي للميزان الطاقي وبلوغه نسب قياسية مقارنة بالسنوات الأخيرة وجب التوجّه نحو حلول بديلة تساعد على الحد من هذا العجز الذي أصبح يمثل عبئا على ميزانيّة الدولة.

وفي هذا الإطار تمثل الطاقات المتجددة حلا لتقليص الضغط على ميزان الطاقة وعلى ميزانية الدولة، إذ يتم انجاز العديد من المشاريع للترفيع في مساهمة الطاقات المتجددة في استهلاك الطاقة منها استعمال اللاقطات الشمسية لتسخين المياه ولإنتاج الكهرباء.

الهدف 311 : تحسين كثافة الطاقة وزيادة حصة الطاقات المتجددة في المزيج الطاقي	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018 (1)	إنجازات 2018 (2)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات %2018 (1) /(2)	تقديرات 2019 (1)	إنجازات 2019 (2)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات %2019 (1) /(2)
	المؤشر 1.3.1.1 : عدد عقود البرامج	عدد	130	69	%53	120	67	% 56
	المؤشر 1.3.0.2 : عدد $م^2$ من اللاقطات الشمسية المعدة لتسخين المياه	$م^2$	107500	59000	%55	75000	63000	% 84
	المؤشر 2.3.0.2 : ميغاواط مركز من الطاقات المتجددة لإنتاج الكهرباء	ميغاواط	40	13.04	% 33	56	23	% 41

الهدف 311: تحسين كثافة الطاقة وزيادة حصة الطاقات المتجددة في المزيج الطاقي

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف311:
تحسيين كثافة استهلاك الطاقة وزيادة حصة الطاقات المتجددة في المزيج الطاقي لسنة 2019

الهدف 411: تحسين التكامل والربط المحلي والإقليمي لشبكات الغاز والكهرباء

تقديم الهدف: ترتكز المنظومة الحالية لإنتاج الكهرباء بنسبة حوالي 97% على الغاز الطبيعي (العنفات الغازية والعنفات البخارية ومحطات الدورة المزدوجة) و3% بالنسبة للطاقات المتجددة ولتلبية نمو حاجيات الاستهلاك الوطني والمقدر بـ 4,4 % سنويا خلال فترة المخطط 2016-2020 وكذلك مجابهة تطور الذروة الصيفية التي ستبلغ 4.2 % سنويا خلال فترة المخطط 2016-2020، يتعيّن تركيز قدرات إنتاج إضافية ما بين 400 و600 ميغاواط كل سنتين وذلك أخذا بالاعتبار التخلي عن محطات التوليد القديمة.

كما يعتبر تزويد السوق المحلية بالغاز الطبيعي سواء لإنتاج الكهرباء أو للاستهلاك الصناعي والسكني من أكبر الرهانات باعتبار أن الإنتاج المحلي للغاز الطبيعي لم يغطي نسبة 31% من الاستهلاك خلال سنة 2019 في حين أن الكميّة المتبقية يتمّ توريدها من مصدر وحيد وهو الجزائر.

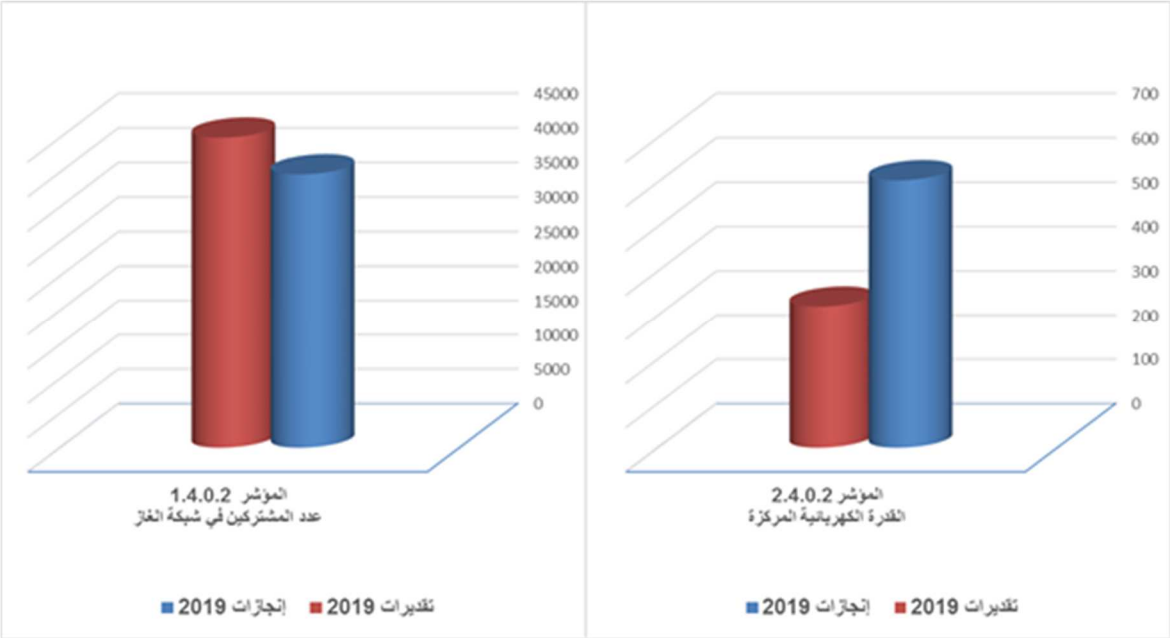
وتقوم الشركة التونسية للكهرباء والغاز حاليا بجميع الاستثمارات اللازمة لتحسين الربط المحلي لشبكات الكهرباء والغاز إلا انه أمام الأهمية التي يكتسيها هذا القطاع في تحقيق الأمن الطاقي في البلاد، تم ادراج هدف يخصه في برنامج الطاقة بالرغم من عدم وجود نفقات تخصه في ميزانية البرنامج.

ومن جهة ثانية، تحظى تونس بموقع جغرافي متميز وملائم لتمتين الترابط الكهربائي مع بلدان المغاربية وكذلك مع أوروبا عبر إيطاليا. وسيسمح هذا الترابط في حال إنجازه من تحسين تبادل الطاقة الكهربائية مع هذه الدول وتدعيم نسبة الإندماج الطاقي بالمغرب العربي وحوض البحر الأبيض المتوسط.

وقد قطعت تونس خطى هامة على درب تحقيق الربط بين الشبكات المتوسطيّة تكريسا للاندماج الجهوي والتكامل الاقتصادي والاجتماعي، وعلاوة على الربط الكهربائي القائم بين البلاد التونسية والشقيقتين الجزائر (5 خطوط) وليبيا (خطين)، يمكّن من تبادل الطاقة الكهربائيّة خاصة خلال فترات الذروة حيث أن هذه الفترات تختلف بين هذه الدول الثلاث وقد اثبت هذا الربط جدواه ولو نسبيا في مجابهة العجز الطاقي والاستغناء عن القدرات الإنتاجية الإحتياطيّة، تسعى الوزارة الى تمتين الترابط الكهربائي مع أوروبا من خلال مشروع الربط الكهربائي بين تونس وايطاليا (ELMED)، الذي سيتيح تحسين تبادل الطاقة الكهربائية مع أوروبا وتوفير إدماج أوفر للطاقات المتجددة وتعزيز قدرة الشبكة الوطنية فى مواجهة الحالات الطارئة وتلافي صعوبات التزويد في فترات الذروة.

الهدف 411: التكامل والربط المحلي والإقليمي لشبكات الغاز والكهرباء	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018 (1)	إنجازات 2018 (2)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات %2018 (1) /(2)	تقديرات 2019 (1)	إنجازات 2019 (2)	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات %2019 (1) /(2)
	المؤشر 1.4.1.1: عدد المشتركين في شبكة الغاز	عدد	51778	37850	%73	45000	39690	% 88
	المؤشر 2.4.1.1: القدرة الكهربائية المركزة	ميغاوات	10	0	%0	320	604	% 189

الهدف 411: تحسين التكامل والربط المحلي والإقليمي لشبكات الغاز والكهرباء



مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف411: تحسين التكامل والربط المحلي والإقليمي لشبكات الغاز والكهرباء لسنة 2017

2.4 تحليل وتفسير النّتائج الّتي تمّ تحقيقها مقارنة بالتقديرات

الهدف 111: تكثيف جهود الاستكشاف والبحث والتطوير لزيادة مستوى الموارد الوطنية من المحروقات

المؤشر 1.1.1.1 عدد الرخص الممنوحة

سجل عدد الرخص المسندة سنة 2019 تحسنا ملحوظا بنسبة 120% مقابل 5 رخص مبرمجة وصفر رخصة مسندة سنة 2018.

وتتمثل الرخص المسندة في 6 رخص استكشاف وهي رخص "ماتلين"، "كاف عابد"، "تسكرايا"، "حزوة"، "الواحة" و "صواف" علما وأنه قد تم عرض المطالب الرسمية الخاصة بالرخص المذكورة على أنظار اللجنة الاستشارية للمحروقات خلال جلساتها المنعقدة بتاريخ 31 أكتوبر 2017 و26 أكتوبر 2018.

ومن المنتظر أن تساهم الرخص المذكورة في العثور على اكتشافات جديدة وذلك في حال تحويلها إلى رخص بحث مما سيساهم في تطوير الإنتاج الوطني للمحروقات.

وتجدر الاشارة الى انه خلال اجتماعات اللجنة الاستشارية للمحروقات بتاريخ 23 جويلية 2018 و29 نوفمبر 2019، تمت الموافقة المبدئية على اسناد رخصتين جديدتين في انتظار استكمال الوثائق التعاقدية وعرضها على مجلس النواب للمصادقة بمقتضى قانون.

وقد شهد العدد الجملي للرخص السارية المفعول تحسنا ملحوظا حيث بلغ 25 رخصة سنة 2019 وذلك مقابل 21 رخصة سنة 2018. ويعود ذلك بالأساس إلى منح 6 رخص استكشاف جديدة سنة 2019 بالإضافة الى التخلي عن رخصة بحث لانتهاء مدة صلوحيتها وعدم رغبة أصحابها في مواصلة النشاط وإلغاء رخصة بحث أخرى نظرا لعدم قدرة أصحابها الإيفاء بالتزاماتهم.

المؤشر 2.1.1.1 عدد الآبار الاستكشافية

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 86 % إذ تم حفر 6 آبار استكشافية خلال سنة 2019 مقابل 7 آبار مبرمجة وثلاث آبار منجزة سنة 2018.

المؤشر 3.1.1.1 عدد الآبار التطويرية

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 71 %اذ تم حفر 5 آبار تطورية خلال سنة 2019 مقابل 7 مبرمجة علما وانه تم حفر 4 آبار خلال سنة 2018 ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها الصعوبات الفنية المتمثلة في عدم توفر آلات الحفر.

الهدف 211: تـأهيل قطاع التكرير وتوزيع المواد البترولية

المؤشر 1.2.1.1 : طاقة التكرير

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ76 % خلال سنة 2019 ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها: القيام بعملية صيانة معمقة لمصفاة بنزرت امتدت لفترة عشرة أشهر منذ بداية سنة 2019.

المؤشر 2.2.1.1 : إعادة تأهيل قطاع توزيع المواد البترولية

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 34 %خلال سنة 2019. ويعود ذلك إلى جملة من الأسباب من أهمها:

عزوف بعض الشركات عن إنجاز برنامج تطوير الشبكة في انتظار تحسين هامش الربح الراجع لها إضافة إلى تعطل إنجاز مشاريع محطات توزيع المحروقات بالأراضي الفلاحية لاعتبارات متعلقات بتغير صبغة الأراضي.

الهدف 311: تحسين كثافة استهلاك الطاقة وزيادة حصة الطاقات المتجددة في المزيج الطاقي

المؤشر 1.3.1.1: عدد عقود البرامج

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 56% بالنسبة للعدد الجملي لعقود البرامج مقارنة بالتقديرات، 45 منها في قطاع الصناعة و11 في قطاعي الخدمات والسكن و11 في قطاع النقل. وقد تم عقد 5 جلسات من قبل اللجنة الفنية.

وقد بلغت منح صندوق الانتقال الطاقي التي تم صرفها خلال سنة 2019 والموجهة لعمليات التدقيق في الطاقة وعقود البرامج والاستشارات المسبقة 920 ألف دينار مقارنة بـ 953 ألف دينار سنة 2018 بينما بلغت المنح الموجهة للتوليد المؤتلف للطاقة 1058 ألف دينار مقارنة بـ 570 ألف دينار سنة 2018 مع العلم أن هذه المنح تخص عقود برامج سابقة تم ختمها في سنوات 2015 و2016 و2018.

المؤشر 2.3.1.1: عدد متر مربع (م^2) من اللاقطات الشمسية المعدة لتسخين المياه

تم تسجيل نسبة انجاز تقدر بـ 100 %بالنسبة للمساحة المركزة من اللاقطات الشمسية المعدة لتسخين المياه في قطاع السكن والمهن الصغرى (60 ألف م^2)، أما في قطاعي الخدمات والصناعة فقد تم انجاز نسبة 18% .

الأسباب: أصبح معدل الإنجاز السنوي في قطاع السكن منذ سنة 2011 في حدود 60 ألف م^2 مقارنة بـالفترة 2008-2010 (76 ألف م2) ويعود هذا التراجع إلى الظروف الاقتصادية والاجتماعية بعد الثورة هذا الى جانب تراجع الاقبال على اللاقطات الشمسية ذات مساحة 4 متر مربع .

هذا وقد بلغت منح صندوق الانتقال الطاقي الموجهة لتسخين المياه بالطاقة الشمسية حوالي 4.271 مليون دينار أي حوالي 24% من جملة المنح المسندة من صندوق الانتقال الطاقي خلال سنة 2019.

المؤشر 2.3.1.2: ميغاواط مركز من الطاقات المتجددة لإنتاج الكهرباء

في سنة 2019 تم تركيز 23 ميغاواط من الطاقات المتجددة وتحديدا من الطاقة الشمسية الفولطاضوئية وبالتالي تحقيق 41 % من الهدف المعلن، وتنقسم قدرة المركزة كالآتي: دخول المحطة الفولطاضوئية بمدينة توزر 1 بقدرة 10 ميغاواط، انجاز حوالي 11.3 ميغاواط بالمباني الشمسية وقد بلغت منح صندوق الانتقال الطاقي الموجهة لإنتاج الكهرباء بالمباني الشمسية 10 مليون دينار أي

حوالي 56% من جملة المنح المسندة من صندوق الانتقال الطاقي خلال سنة 2019 وأخيرا تم تسجل دخول 1.7 ميغاواط لمشاريع مرتبطة بشبكة الجهد المتوسط.

الهدف 411: تحسين التكامل والربط المحلي والإقليمي لشبكات الغاز والكهرباء

المؤشر 1.4.1.1 : عدد المشتركين في شبكة الغاز

تم ربط 690 39 مشترك جديد بشبكة الغاز الطبيعي في سنة 2019 وهو ما يمثل نسبة إنجاز تقدر بـ 88 % من العدد الجملي المبرمج (000 45 مشترك) ليبلغ عدد المشتركين إلى موفى سنة 2019 قرابة حوالي 926 ألف حريف.

المؤشر 2.4.1.1 : القدرة الكهربائية المركزة

في سنة 2019 تم تركيز 604 ميغاواط إضافية لتصل القدرة المركزة الوطنية الاجمالية إلى 680 5 ميغاواط ويعود ذلك لدخول الدورة المفتوحة (التربينة الغازية) لمحطة توليد الكهرباء بالدورة المزدوجة ذات المحورين رادس المرحلة "ج" 282 ميغاواط وتشغيل الوحدة الأولى لمحطة توليد الكهرباء بالتربينتين الغازيتين بالمرناقية 312 ميغاواط بالإضافة إلى دخول المحطة فولطاضوئية توزر 1 بقدرة 10 ميغاواط.

2.5 التّوجّهات المستقبلية لتحسين الأداء

تمت بلورة مذكرة مرجعية تبرز واقع القطاع الطاقي وأهدافه وتوجهاته في آفاق 2030 وقد تم المصادقة عليها خلال مجلس وزاري في نوفمبر 2016 والتي انبثق منها المخطط الخماسي للفترة 2016-2020 ومن أهم ما جاء في هذه الوثيقة من توجهات مستقبلية للقطاع:

تنشيط عمليات الاستكشاف والاستغلال: وذلك بتطوير وتنويع أنشطة المؤسسة التونسية للأنشطة البترولية من خلال السماح لها بالاستثمار المباشر بحيز أهم في مجال البحث والاستكشاف والاستغلال داخل تونس وخارجها والحثّ على مزيد انجاز أشغال تقييمية وتطويرية وذلك بحث الشركات على تطوير المدّخرات التي لم تطوّر بعد وتحسين مردودية الحقول المنتجة حاليا 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.

مراجعة مجلة المحروقات: تحيين الإطار التشريعي قصد ملاءمته مع متطلبات التطور التكنولوجي لنشاط استكشاف واستغلال الموارد الوطنية من المحروقات وخاصة منها المكامن غير التقليدية إن تأكد وجودها بالبلاد

تنويع مصادر التزويد بالغاز الطبيعي وتطوير طرق خزنه وذلك بانجاز دراسات جدوى فنية واقتصادية.

التوجهات الإستراتيجية المتعلقة بتكرير وخزن ونقل المواد البترولية : إنجاز برنامج إستثمار لصيانة وتأهيل وسائل إنتاج الشركة التونسية لصناعات التكرير وتدعيم طاقة الخزن المتوفرة لديها وتأمين سلامتها والزيادة في طاقة الخزن للمواد البترولية والارتقاء بها إلى مستوى مقبول ضمانا للتزويد.

تنويع المزيج الطاقي 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 إضافي من الطاقات المتجددة في غضون 2020، واستهداف 3,8 جيغاواط سنة 2030 أي ما يعادل إنتاج 30% من الكهرباء انطلاقا من الطاقات المتجدّدة.

التوجهات الإستراتيجية في مجال التحكم في الطاقة : النهوض بالنّجاعة الطاقية بهدف التقليص في مؤشر الكثافة الطاقية الأولية بنسبة 3% سنويا خلال الفترة 2015-2030 والتخفيض في استهلاك الطاقة الأولية بنسبة 17 % سنة 2020 وبنسبة 34% سنة 2030 ووضع الأطر القانونية والتحفيزية الملائمة لتطوير الاستثمار في مجال التحكم في الطاقة

وقد تم خلال سنة 2019، الانطلاق الفعلي في انجاز مشروع الخطة التونسية لإصلاح قطاع الطاقة "TUNEREP"، بعد ما شهده من عراقيل، بمشاركة المؤسسات العمومية الراجعة له بالنظر ويجري القيام حاليا بدراسات استراتيجية لتامين التزود بالطاقة الذي تعتبر من الركائز الأساسية لتطوير مردودية القطاع، وقد تم في مرحلة اولى تشخيص القطاع، باللإعتماد على أسلوب التحليلي، للتعريف بنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المتعلقة بقطاع الطاقة بما يسمى " تحليل SWOT" فكانت هذه الدراسة لبنة أساسية للمرور الى مرحلة مستقبيلية في تقديم الحلول وتطوير البرامج والنظم الضرورية، للنهوض بالقطاع وتطويره ومتابعة إصلاحاته المؤسساتية وهي بصدد النجاز، وقد تم تحديد اهم نقاط القوة والضعف من خلال التوصيف الجيد والتحليل العميق لطريقة العمل الداخلية لمختلف المؤسسات المستهدفة في هذا المشروع وفقًا للعديد من المعايير الحديثة، نذكر من اهمها:

*مكانة قطاع الطاقة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بتونس

- سياسة واستراتيجية قطاع الطاقة
- الحد من التبعية الطاقية
- الميزان المالي لقطاع الطاقة وسياسة الاسعار والدعم
- التنظيم القطاعي والتنسيق والرصد وتقييم مختلف الانشطة ذات العلاقة مع الطاقة
- الإطار التنظيمي والتحفيزي
- عمل المشغلين العموميين: اصلاح وضعية المؤسسات العمومية
- الموارد البشرية لدى المؤسسات تحت الإشراف في قطاع الطاقة
- التغيرات السياسية في تونس واهمية الأخذ بعين الاعتبار للرأي العام وتأطيره
- الجغرافيا السياسية لتونس وعلاقتها بإمدادات الطاقة
- التحولات التكنولوجية على المستوى العالمي وسياسة التنمية العامة في تونس

- القيود والفرص التي تتيحها الإدارة الدولية للمناخ (آفاق المفاوضات الدولية واتفاق باريس والتحولات المناخية وما إلى ذلك)

وعليه، فقد خلصت الدراسة الى التوصيات التالية لمحاور الاصلاح المقترحة:

- المحور 1: إصلاح عمل المؤسسات العامة في القطاع
- المحور 2: ضمان الاستدامة المالية للقطاع
- المحور 3: إستكمال مراجعة الإطار التنظيمي وإنشاء القدرات التنظيمية
- المحور 4: تعزيز تنسيق ورصد وتقييم أنشطة القطاع
- المحور 5: تعزيز الإعلام والتواصل وزيادة الشفافية

هذا وتم استخلاص الملاحظات التالية المهمة لإتمام عملية تحسين مردودية الأداء في قطاع الطاقة والمؤسسات الراجعة له بالنظر:

- مزيد توضيح الرؤى والتوجهات العامة للقطاع واستجلاء دور القطاع الخاص في تطوير قطاع الطاقة وعلاقاته بالدولة
- دراسة خطط العمل المتاحة لتأمين التزود بالطاقة والتعامل بحقيقة الأسعار وتعميق النظر في سبل الموازنة بين اعتماد سعر السوق في القطاع وتلبية المطالب الاجتماعية
- دراسة سيناريوهات إعادة هيكلة الوزارة المكلفة بالطاقة وتطوير الإطار التنظيمي للقطاع وصلته بالتغيرات على المستويين الوطني والدولي
- مراجعة النظام الأساسي للمؤسسات وطرق حوكمتها بما يعزز الشفافية في إدارة القطاع ومؤسساته
- تموقع المؤسسات العاملة في قطاع الطاقة على الصعيد الوطني والدولي وإعادة صياغة مهامها ومكانتها التكنولوجية.
- دراسة المسؤولية المجتمعية والبيئية لمؤسسات القطاع .

اما المؤسسات الراجعة بالنظرفي الدراسة ، بالاضافة الى الوزارة، فهم كالآتي:

* المؤسسة التونسية للأنشطة البترولية
* الشركة التونسية للكهرباء والغاز
* الشركة الوطنية لتوزيع البترول
* الشركة التونسية لصناعات التكرير
* الوكالة الوطنية للتحكم في الطاقة.

ويجري حاليا كما تمّت الاشارة اليه سابقا استكمال الدراسات الخاصة بمجالات التكرير والتزود بالمواد البترولية و الطاقات المتجددة والكهرباء والغاز الطبيعي الى جانب تطوير نظم معلومات لفائدة المرصد الوطني للطاقة والمناجم والوكالة الوطنية للطاقة والمؤسسة التونسية للانشطة البترولية .

2020

البرنامج 2: المناجم

التقرير السنوي للقدرة على الأداء

لسنة 2019

المسؤول عن البرنامج: السيدة نجاح الشريف

المكلّف بالملف: السيد محمد قدري

وزارة الطاقة والمناجم والانتقال الطاقي
جويلية 2020

3 المحور الثالث: برنامج المناجم

رئيس البرنامج: السيدة نجاح الشريف منذ شهر سبتمبر 2019

3.1 التقديـــــم العـــام للبرنامج

هيكلة البرنامج

يتكون برنامج المناجم من:

أ- الإدارة العامة للمناجم

وهي الإدارة العامة الوحيدة ضمن هذا البرنامج.

ب- المؤسسات:

- الديوان الوطني للمناجم: ويمثل الديوان الوطني للمناجم (مؤسسة عمومية ذات صبغة غير إدارية) المؤسسة الوحيدة التي تمول ميزانيتها كليا من الدولة، بينما تتمتع كل من شركة فسفاط قفصة والمجمع الكيميائي التونسي وشركة جبل الجريصة بميزانيات مستقلة.
- شركة فسفاط قفصة
- المجمع الكيميائي التونسي
- شركة جبل الجريصة

ويلعب قطاع المناجم دورا حيويا في النشاط التنموي للبلاد من حيث مساهمته المعهودة في امتصاص العجز التجاري الهيكلي الذي تعاني منه البلاد وقدرته التشغيلية العالية وباعتباره مصدرا هاما للعملة الصعبة وقاطرة للاقتصاد الوطني، إلا أنّه ومنذ بداية الثورة وإلى نهاية سنة 2018 واجه القطاع صعوبات حقيقية أدّت لتراجعه عالميا، في وقت كانت فيه تونس مصنّفة ضمن المراتب الأولى عالميا من حيث إنتاج وتصدير الفسفاط ومشتقاته.

وللتذكير فقد تم تنزيل برنامج المناجم هيكليا إلى برنامج فرعي وحيد **"الإشراف على استغلال وتحويل المعادن"** ووحدة عملية وحيدة وهي **الإدارة العامة للمناجم.**

ويشرف برنامج المناجم على تحقيق هدفين وهما:

الهدف 1: دعم منظومة الفسفاط

الهدف 2: تشجيع بعث المشاريع المنجمية

تتمحور التوجهات الاستراتيجية لوزارة الطاقة والمناجم والانتقال الطاقي في هذا القطاع المنجمي فيما يلي:

- تنويع المنتوجات من خلال مزيد الاهتمام بقطاع المواد غير الفسفاطية
- استرجاع نسق الإنتاج والتصدير في قطاع الفسفاط ومشتقاته،
- التأسيس لمنوال تنمية جديد بمناطق الانتاج من خلال مزيد الاهتمام بقطاع المواد غير الفسفاطية
- تدعيم حوكمة قطاع المناجم.

1) التأسيس لمنوال تنمية جديد بمناطق الإنتاج من خلال مزيد الاهتمام بقطاع المواد غير الفسفاطية

- مراجعة مجلّة المناجم: في إطار تأهيل القطاع وإرساء مزيد من الشفافية وحوكمة استغلال المواد المعدنية وملاءمتها مع مقتضيات الدستور الجديد، تمّ إحداث لجنة في الغرض وهي بصدد العمل على مراجعة هذه المجلة.
- استقطاب المستثمرين الأجانب والتونسيين وتشجيعهم على الاستثمار في مجال البحث والاستغلال المنجمي من خلال تحسين البنية الأساسية الجيولوجية وتوفير المعلومة والترويج لمكامن المواد المعدنية بالبلاد.
- وضع إستراتجية مستقبلية لترشيد قطاع المواد الإنشائية والصخور الصناعية بالتنسيق مع مختلف المتدخلين في القطاع قصد دفع المشاريع التنموية بالمناطق الداخلية،
- تعزيز المراقبة الميدانية لمشاريع قطاع المناجم.

- إنجاز دراسة إستراتجية لقطاع المواد غير الفسفاطية.

2) قطاع الفسفاط ومشتقاته

- **استرجاع نسق الإنتاج والتصدير في قطاع الفسفاط ومشتقاته وذلك من خلال:**

- تهيئة المناخ الإجتماعي العام وذلك بالمضي قدما نحو إرساء مسؤولية مجتمعية بشركات القطاع ودفع المبادرة الفردية ومزيد تشريك نواب الشعب بالجهة والأطراف الإجتماعية والمجتمع المدني للمساهمة في السيطرة الإستباقية على الإحتجاجات والإعتصامات،
- تعزيز الموارد البشرية لشركتي القطاع
- التسريع في إنجاز المشاريع الكبرى أهمها مشروع فسفاط أم الخشب والمكناسي
- تدعيم نقل الفسفاط بالسكة الحديدية (الخط رقم 15) وبالشاحنات،
- تأمين مراكز الإستخراج والإنتاج والنقل والتحويل،
- إنجاز دراسة في قطاع الفسفاط ومشتقاته إلى غضون سنة 2035.
- تعزيز حوكمة قطاع الفسفاط ومشتقاته.
- العمل على إيصال الكميات اللازمة من الفسفاط لتشغيل مصانع المجمع الكيميائي التونسي بكل من صفاقس، قابس، الصخيرة والمظيلة،
- التسريع في إنجاز مشاريع قطاع مشتقات الفسفاط على غرار مصنع المظيلة 2 لإنتاج ثلاثي الفسفاط الرّفيع (هذا المشروع في طور التجارب ومن المؤمل دخوله في الإنتاج خلال سنة 2020).

- **مواصلة وتعزيز مشاريع التأهيل البيئي**

- تسريع حلّ إشكالية التلوّث البيئي بمراكز الانتاج المنجمي وتحويله،
- المحافظة على الموارد المائية بكل من الحوض المنجمي وقابس وصفاق وذلك بإستعمال المياه غير التقليدية.
- تفعيل شركات البيئة بمشاركة جميع الأطراف المتدخلة.

3.2 تقديم عام للإنجازات الاستراتيجية الخاصة بالبرنامج:

3.2.1 أهمّ الإصلاحات والأهداف الإستراتيجية التي تمّ تحقيقها والتي لها علاقة مباشرة بالبرنامج:

قطاع الفسفاط : بلغ إنتاج الفسفاط خلال سنة 2019 مستوى **3,850 مليون طن** مسجلا بذلك ارتفاعا بحوالي 37 % مقارنة بسنة 2018.

وخلال سنة 2019، عملت الوزارة للدفع نحو التسريع في انجاز عديد المشاريع بهدف الترفيع من طاقة انتاج الفسفاط وتدعيم مكانة تونس في السوق العالمية في تصدير مشتقات الفسفاط كمشروع استغلال الفسفاط بأم الخشب بقفصة، ومشروع استغلال الفسفاط بمكمن المكناسي بولاية سيدي بوزيد، توزر- نفطة بولاية توزر ومشروع منجم سراورتان بولاية الكاف.

كما تولت الوزارة برمجة دراسة إستراتيجية لقطاع الفسفاط ومشتقاته لتحديد المحاور الإستراتيجية لضمان ديمومة القطاع وتطويره إلى حدود سنة 2035.

قطاع مشتقات الفسفاط : أما بالنسبة لمشتقات الفسفاط، فلم يتجاوز إنتاج الحامض الفسفوري الإجمالي مستوى 35 % من الطاقة القصوى لمصانع المجمّع الكيميائي التونسي نتيجة تدني وتذبذب التزويد بمادة الفسفاط مما أدى إلى الانخفاض المتواصل في نسق الإنتاج والتصدير.

وللرفع من تصدير مشتقات الفسفاط واسترجاع مكانة تونس في الأسواق العالمية تولت الوزارة التسريع في انجاز عديد المشاريع المعطلة كمشروع المظيلة 2 الذي شهد تأخيرا في الانجاز من جراء الاحتجاجات الاجتماعية للمطالبة بالتشغيل وبعض الإشكاليات العقارية، هذا إلى جانب التسريع في انجاز مشاريع تحلية مياه البحر وتحويل الوحدات الملوثة خارج مناطق العمران.

قطاع المواد غير الفسفاطية: بلغت نسبة التغطية للخرائط الجيولوجية لكامل البلاد التونسية لسنة 2019 83 %. كما بلغ عدد الخرائط والبيانات التي تم رقمنتها 10 خرائط خلال سنة 2019 أي بنسبة إنجاز 100 %. تم إنجاز دراسة المكامن المبرمجة وهي اثنان (02) أي بنسبة إنجاز 100 %.

كما عرفت سنة 2019 دفعا لقطاع البحث المنجمي من خلال دراسة وعرض المطالب المتعلقة بالسندات المنجمية على اللجنة الاستشارية للمناجم التي انعقدت في أربع مناسبات وأبدت رأيها بالموافقة على تأسيس 54 رخصة بحث جديدة وتأسيس 13 امتياز استغلال وتمديد امتيازي استغلال.

أمّا بالنسبة لمراجعة التشريع المنجمي، فقد تمّ تكوين لجنة مراجعة مجلة المناجم التي قامت بإعداد مشروع مجلة المناجم الجديدة بنسبة تقدم في حدود 70 بالمائة.

3.2.2 أهم الإنجازات والأنشطة والمشاريع الكبرى التي تم القيام بها لتحقيق أهداف برنامج "المناجم".

❖ **في مجال الفسفاط:**

أدّت اعتصامات العاطلين عن العمل من داخل وخارج الحوض المنجمي، خلال السنوات التسعة الأخيرة إلى تعطيل جلّ مراكز الإنتاج والنقل حيث لم يتجاوز المعدّل السنوي لإنتاج الفسفاط خلال هذه الفترة مستوى 40 % من طاقة إنتاج شركة فسفاط قفصة (8 مليون طنا)، أي قرابة **3,2 مليون طنا سنويا،** وذلك بالرغم من المجهودات المبذولة في إطار دعم مجهود الدولة في إحداث مواطن شغل بالجهات المعنية بقطاع الفسفاط ومشتقاته ومواصلة دعم التنمية الجهوية والأقطاب التكنولوجية والتنموية والهياكل العمومية وتدعيم إضافي لدور شركتي القطاع في إطار المسؤولية المجتمعية.

خلال سنة 2019، بلغ إنتاج الفسفاط مستوى **3,85 مليون طنا** مسجّلا بذلك:

- مقارنة بنفس الفترة من سنة 2018: تحسّنا بـ 37 %
- مقارنة بنفس الفترة من سنة 2010 (8 مليون طن): تراجعا بـ 52 %

وتتمثل أهم الانجازات المتمثلة في استرجاع نسق إنتاج الفسفاط والرفع فيه في:

- **مشروع استغلال الفسفاط بأم الخشب بولاية قفصة:**

كلفة المشروع: 334 مليون دينار

رزنامة إنجاز ما تبقى من المشروع:

- استكمال أشغال تهيئة الموقع: مارس 2020
- إنجاز طريق معبد 3.8 كلم: ديسمبر 2020
- محطات وشبكات السكك الحديدية: جويلية 2021

تقدّم الإنجاز: بصدد تسوية الإشكاليات المطروحة حاليا والمتمثّلة في:

- مشاكل عقارية
- مشاكل مع المزود الصيني،
- إشكال في بناء محطة كهربائية للمغسلة

الانطلاق في الإنتاج : 14 شهر بعد انطلاق أشغال التركيب

- **مشروع استغلال الفسفاط بمكمن المكناسي بولاية سيدي بوزيد:**

كلفة المشروع: 147 مليون دينار

قدّم الإنجاز:

- تمّ اقتناء 98 % من الأراضي الخاصة بالمشروع بقيمة 13م.د
- تكفّل شركة فسفاط قفصة بخلاص أجور 164 عون وتكوينهم من طرف المناول في انتظار انطلاق الأشغال من طرف CPG
- تمّ إبرام صفقة مناولة استخراج ونقل 600 ألف طن من الفسفاط الخام في السنة
- الدخول حيز الإنتاج: دخل المشروع حيز النشاط بداية من شهر ماي 2019

الاستخراج: تم استخراج حوالي 130 ألف طن من الفسفاط إلى موفى سنة 2019

نقل الفسفاط: بصدد إعداد كراس الشروط الخاصة بنقل الفسفاط الخام إلى مغسلة المظيلة 3.

- **مشروع استغلال الفسفاط بتوزر-نفطة بولاية توزر:**
  - كلفة المشروع: 500 مليون دينار منها 7 م.د لدراسة الجدوى التقنية والاقتصادية والبيئية (بفرضية النقل الهيدروليكي)
  - تم إبرام العقد مع مجمع مكاتب الدراسات SOFRECO و TECI بتاريخ 27 سبتمبر 2017 وعيّنت لجنة متعددة الاختصاصات لمتابعة إنجاز الدراسة موضوع العقد،
  - تقدم الانجاز: إشكال فيما يخص دفع الضرائب، حيث رفض المناول تحمل دفع بعض الضرائب
- **مشروع استخراج الفسفاط بمنجم سراورتان بولاية الكاف:**
  - كلفة المشروع: 3000 مليون دولار
  - طاقة انتاج: 4 مليون طن من الفسفاط التجاري

تبعا لقرارات جلسة العمل الوزارية بتاريخ 30 أفريل 2016، تمّ الشروع في إنجاز المرحلة الأولى من المشروع والمتمثلة في:

- نقلة المقر الاجتماعي: نقلة المقر الاجتماعي للشركة إلى مدينة الكاف منذ يوم 01 أكتوبر 2016.
- اختيار الموقع: تمّ إمضاء عقد شراء الأرض لإنشاء مخبر ومركز بحوث بمعتمدية الدهماني.
- الانتدابات: تمّ انتداب 11 إطار خلال سنة 2017
- تنفيذ برنامج تكويني: في مختلف المؤسّسات القطاعية مثل شركة فسفاط قفصة والمجمع الكيميائي التونسي والديوان الوطني للمناجم وكذلك المؤسّسات الجامعية،

وتبعا لقرارات المجلس الوزاري المضيق بتاريخ 24 نوفمبر 2017:

- تم إعداد كراس طلب عروض دولي لانتقاء شريك استراتيجي لإنجاز مشروع تطوير منجم سراورتان في إطار الشراكة مع الدولة التونسية وتمّ فتح وتقييم العروض خلال الثلاثي الأوّل من سنة 2019، وقد أسفرت عملية الفرز عن طلب وحيد. وتم تقييم هذا العرض غير مثمر.
- تقوم مصالح الوزارة بمعية القائمين على الشركة بإعداد ملف عن نتائج طلب العروض لعرضه على مجلس وزاري في أقرب الآجال.

- **إنجاز دراسة إستراتيجية لقطاع الفسفاط التونسي ومشتقاته إلى أفق سنة 2035:**

أفضى تقييم العروض عدد 2017/02 المتعلقة بإنجاز دراسة إستراتيجية لقطاع الفسفاط ومشتقاته إلى أفق سنة 2035 وفق منهجية التقييم المتبعة إلى عدم مطابقة أي عارض للمعايير ولمنهجية التقييم الواردة بملفّ طلب العروض، وبالتالي تمّ إعلان طلب العروض عدد 2017/02 غير مثمر للمرّة الثانية وأوصت اللّجنة بمراجعة كراس الشروط بناء على النقائص التي أثارها الأعضاء وإعادة طلب العروض.

تمّ برمجة إنجاز هذه الدراسة خلال سنة 2020 علما أنّها مموّلة من طرف الوكالة الفرنسية للتنمية AFD بخط تمويل يبلغ 150 ألف يورو.

تقوم اللجنة المكلفة بالدراسة حاليا بمراجعة كراس الشروط.

- **نقل مغاسل الفسفاط من المناطق السكنية إلى الحوض المنجمي:**

أقر المجلس الوزاري المضيق بتاريخ 07 جوان 2019 بنقل مغاسل الفسفاط من داخل مدن الحوض المنجمي وتعويضها بوحدات جديدة وهو مشروع مبرمج من طرف شركة فسفاط قفصة في مرحلة إعداد كراسات الشروط.

❖ **في مجال مشتقات الفسفاط:**

انخفضت مستويات إنتاج مشتقات الفسفاط خلال سنة 2019 إلى مستوى 35 % من الطاقة القصوى لمصانع التحويل. حيث سجّل إنتاج الحامض الفسفوري الإجمالي مستوى قدره 0,59 مليون طنا وقد مثّل النقص في التزوّد بمادة الفسفاط العامل السلبي الأساسي على مستوى المجمّع الكيميائي التونسي حيث واصل للسنة التاسعة على التوالي في تذبذبه وتدنيه بكافة وحدات المجمّع الكيميائي التونسي.

كما أدّى النقص في إنتاج الفسفاط إلى تراجع حادّ بحوالي 39 % في صادرات مشتقات الفسفاط خلال سنة 2019 مقارنة بنفس الفترة من سنة 2010 مما انجرّ عنه فقدان القطاع لبعض الحرفاء الإستراتيجيين وخسارة تموقعه في بعض الأسواق العالمية.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المداخيل متأتية أساسا من مبيعات مشتقات الفسفاط (حامض فسفوري، ثاني فسفاط الأمونيا، ثلاثي الفسفاط الرفيع والفسفاط العلفي).

الإشكاليات:

- كثرة الاعتصامات بالحوض المنجمي،
- ترهّل جهاز الإنتاج نتيجة التوقفات المتكررة لمدة طويلة،
- الخروج المكثّف للأعوان وتعويضهم بآخرين جدد ممّا انجرّ عنه فقدان النجاعة التقنية للشركة،
- صعوبات على مستوى نقل الفسفاط من طرف الشركة التونسية للسكك الحديدية،
- تأخّر في إنجاز المشاريع المبرمجة وخاصة منها مشروع أمّ الخشب.

أمّا فيما يخص مشاريع قطاع مشتقات الفسفاط فتتمثل أهم الانجازات كما يلي:

- **مشروع المظيلة 2:**

يهدف المشروع إلى تدعيم مكانة تونس في السوق العالمية بطاقة إنتاج 500 ألف طن لثلاثي الفسفاط الرفيع و180 ألف طن من الحامض الفسفوري 54% (P_2O_5).

- كلفة المشروع: 791م د
- الطاقة التشغيلية: 739 موطن شغل

تقدم الانجاز: خلال سنة 2019، دخل مشروع المظيلة 2 حيز التجارب الأولية وحاليا المشروع متوقف بسبب اعتصام عمال المقاولين المحليين للمطالبة بالتشغيل.

- **مشروع الحامض الفسفوري التقني:**

يهدف هذا المشروع إلى تركيز وحدة جديدة لإنتاج الحامض الفسفوري المنقى بطاقة إنتاج 60 ألف طن في السنة وتمكين المجمع الكيميائي التونسي من تنويع منتوجاته وإعطاء الحامض الفسفوري الخام قيمة مضافة عالية وبعث نسيج صناعي جديد بالمنطقة.

- الكلفة التّقديريّة للمشروع: 250 مليون دينار تونسي (وحدة الحامض الفوسفوري المنقى)
- تم الإعلان عن طلب العروض في تاريخ 22 جوان 2015 (طلب العروض غير مثمر).
- نظرا لوجود أصحاب براءات اختراع آخرين خلافا لما كان متوفرا من معطيات عند إعداد طلب العروض أبدت اللجنة العليا لمراقبة وتدقيق الصفقات في 12 سبتمبر 2017 موافقتها على مقترح المنشاة المتمثل في العدول عن طلب العروض الدولي لإعادة النظر في صيغ انجاز المشروع.
- وقع تكليف لجنة بتاريخ 25 ماي 2018 لتجميع كافة المعطيات المتعلقة بالمشروع وتحيين الدراسات التقنية والتجارية وإعداد ملف طلب عروض جديد.

- **مشروع انجاز محطّة تحلية مياه البحر بتقنية التناضح العكسي (Osmose Inverse) :**

يتمثل هذا المشروع في انجاز محطّة تحلية مياه البحر بتقنية التناضح العكسي بمدينة قابس بطاقة أولية 25 ألف م^3/اليوم) قابلة للترفيع إلى 50 ألف م^3/اليوم) ، في نطاق الشراكة بين القطاع الخاص والقطاع العام (PPP)، وتتمثل مراحل انجاز المشروع:

المرحلة الأولى: دراسة المشروع وإعداد ملف طلب العروض (2018-2019)

المرحلة الثانية: اقتناء المعدات والتركيب (2020-2022)

المرحلة الثالثة: الاستغلال والصيانة من طرف المستثمر المكّلف بالمشروع. (2022)

المرحلة الرابعة: التوسعة إلى 50 م^3 في اليوم

ويهدف هذا المشروع للحفاظ على موارد المياه الجوفية بجهة قابس وتزويد مصانع الجهة بالمياه الصناعية وتحقيق الاكتفاء الذاتي لاستهلاك المياه الصناعية من مصادر غير تقليدية للمجمّع الكيميائي التونسي.

- الكلفة التّقديريّة للمشروع :234 مليون دينار تونسي حسب الدراسات الأولية
- تم اختيار مشروع انجاز محطة تحلية مياه البحر في نطاق الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص "PPP"،
- وقع اختيار مجمع مكاتب الدراسات Eversheds/Axelcium/Setec Hydratec لمصاحبة المجمع الكيميائي التونسي في الدراسات واعداد كراسات الشروط وتقييم العروض وقد دخل العقد حيز التنفيذ خلال شهر ديسمبر2017.
- تم اقتناء قطعة ارض من AFIتناهز مساحتها 7 هكتار كافية لمحطة 50 ألف م3
- تصميم قنوات جلب مياه البحر وصرف المياه المالحة على أساس طاقة 50 ألف م3 في اليوم،
- أصدر المجمع الكيميائي التونسي بتاريخ 16 جويلية 2019 طلب إعلان عن الرغبة في المشاركة ووقع فتح العروض بتاريخ 23 سبتمبر 2019.
- وقع تقييم العروض وفي انتظار راي اللجنة المختصة بالهيئة العامة للشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص (IGPPP).

- **مشروع انشاء مدينة صناعية خارج مدينة قابس لبناء وحدات جديدة تعوض الوحدات الملوثة :**

تقديم المشروع:

على إثر إنعقاد المجلس الوزاري المضيق بإشراف السيد رئيس الحكومة بتاريخ 29 جوان 2017 تمّ العدول على فكرة نقل الفسفوجيبس عبر الأنابيب وتعويضها بفكرة إيقاف سكب هذه المادة في البحر وذلك بتفكيك

الوحدات الملوثة الحالية المنتصبة بقابس وإحداث وحدات صناعية جديدة مطابقة للمعايير الوطنية والدولية للسلامة البيئية بعيدة عن مناطق العمران وداخل حدود ولاية قابس.

مراحل الإنجاز: مراحل طلبات العروض والصّفقات

- إجراء الدراسات الجيولوجية والاجتماعية لمختلف المواقع الممكنة اعتمادا على مقاربة تشاركية لفترة 6 أشهر.
- إنجاز الدراسات الفنية والبيئية وإعداد ملفات طلبات العروض وإمضاء عقود الإنجاز لنقل الوحدات الصناعية: 2019 – 2020 (24 شهر)
- إنجاز وحدة الإنتاج الأولى (القسط الأول): 2021 – 2022 (24 شهر)
- إنجاز وحدة الإنتاج الثانية (القسط الثاني): 2023 – 2024 (24 شهر)
- إنجاز وحدة الإنتاج الثالثة (القسط الثالث): 2025 – 2026 (24 شهر)

الوضعية الحالية للمشروع:

- تم اعداد كراسات الشروط الخاصة بـ:
  - حملة تنقيب جيولوجية لاختيار موقع نقل المعامل وانجاز مصب الفوسفوجيبس
  - دراسة عقارية لتحديد صبغة الأراضي والمالكين : تم القيام بالاستشارة وتوجيه إشعار بطلبية إلى مكتب الدراسات المكلف.
- تكوين لجنة قيادة:
  - تم إصدار مقرر من رئاسة الحكومة بتاريخ 31 أكتوبر 2017 بتكوين لجنة قيادة وطنية تضم 11 وزارة ووالي قابس والمجمع الكيميائي التونسي تحت إشراف رئاسة الحكومة لمتابعة انجاز المشروع المندمج لوحدات الحامض الفسفوري والكبريتي بولاية قابس .
  - تم إعداد التقرير النهائي وعرضه على لجنة القيادة في اجتماعها بتاريخ 15 ديسمبر 2017 .
- إختيار موقع المشـــروع: تمّ إختيار منطقة "منزل الحبيب" بولاية قابس لانجاز مشـــروع المدينة الصناعية الجديدة النظيفة والصديقة للبيئة.
- وافقت اللجنة المختصـة صـلب وزارة الاسـتثمار على ادراج كلفة الدراسـات المقدرة 15 مليون دينار على ميزانية الدولة لسنة 2019.
- رفض المجتمع المدني عبر سلسلة من التحركات اختيار الحكومة لمنزل الحبيب كموقع لإنشاء المدينة الصناعية الجديدة.

▪ **مشروع غلق مصنع السياب «Ex SIAPE»:**

تم إيقاف نشاط وحدة إنتاج مادة ثلاثي الفسفاط الرفيع "TSP" بمصنع "السياب" بولاية صفاقس بتاريخ 07 أوت 2019 والعمل على بعث مشاريع بديلة على أرض مصنع السياب بصفاقس من خلال الشروع في احداث مجمع اقتصادي متكامل في إطار يسوّق له «SIAPE VALLEY».

▪ **العمل على معالجة إشكاليات الشركة التونسية الهندية للأسمدة تيفارت:**

تبعا لتوصيات المجلس الوزاري المضيق بتاريخ 24 نوفمبر 2017، حرصت الوزارة على دعوة شركات القطاع إلى إعطاء الأولوية لشركة تيفارت للتزود بالفسفاط لرفع نسق انتاجها حتى تتمكن من مجابهة صعوباتها المالية.

❖ **في مجال التأهيل البيئي:**

▪ **برنامج التأهيل البيئي لوحدات الإنتاج:**

أهداف البرنامج:

- التحكّم في الإفرازات الغازية والسائلة والصلبة بالاعتماد على الأساليب التكنولوجية الحديثة والنظيفة، وذلك بتأهيل وحدات الإنتاج بكل من جهة قابس، صفاقس وقفصة،

- تحسين نوعية الهواء بالحد من الإنبعاثات الغازية حسب المواصفات الوطنية والعالمية،
- التحكّم في مؤثرات مادة الفسفوجيبس على المحيط،
- التأهيل البيئي للمحيط البحري المحاذي لمصانع المجمّع الكيميائي التونسي بقابس،
- المحافظة على الموارد المائية،
- تركيز تجهيزات و منظومة رقمية لمراقبة الإفرازات بمختلف مراكز الإنتاج وذلك ببناء وحدات جديدة خارج مناطق العمران بقابس تعوض الوحدات الملوثة المرتبطة بإفراز الفسفوجيبس .

مكوّنات البرنامج:

- مشاريع تعنى بإعادة التأهيل البيئي لوحدات إنتاج المجمع الكيميائي التونسي بهدف الحدّ من الإنبعاثات الغازية والسائلة والصلبة،
- مشاريع تعنى بالمحافظة على الموارد المائية.
- الحدّ من التلوّث البحري الناجم عن سكب الفسفوجيبس في خليج قابس وذلك بتحويل الوحدات الملوثة المرتبطة بإفراز الفسفوجيبس خارج مناطق العمران بقابس.

تقدّم الإنجاز:

خلال سنة 2019، تم انجاز قرابة 0,98 مليون دينار كإستثمارات بيئية أي بنسبة تقارب 1,68%من جملة الاستثمارات التقديرية في المجال البيئي خلال هذه السنة. وتعود أسباب ضعف انجاز هذه الميزانية إلى تعطّل جل المشاريع بقابس وصفاقس والمظيلة.

جهة قابس: مشروع تحسين غسل غازات الأمونيا (NH3) المنبعثة من وحدتي إنتاج سماد "DAP" بمعمل الداب بقابس بإضافة منظومة غسل نهائي ومشروع الحد من انبعاث غاز أكسيد الآزوت "NOx" من وحدة إنتاج الحامض النتريكي بتركيز منظومة (DeNOx) متوقفان حاليّا لمرور المقاول المكلّف بالصفقة بصعوبات ماليّة حيث بلغت نسبة الإنجاز فيهما على التوالي 86 % و82 %..

جهة صفاقس: أما بالنسبة لمشاريع التأهيل البيئي بصفاقس، فقد تأخّر إبرام عقد مشروع تأهيل وحدات الحامض الكبريتي بمعمل الصخبرة من الامتصاص الأحادي إلى الامتصاص المضاعف والذي قدّرت كلفته بـ 140 م.د لعدم موافقة اللّجنة العليا للمراقبة والتدقيق في الصفقات العمومية على اقتراح المجمّع الكيميائي التونسي بإسناد الصفقة وبالتالي تمّ إعلان طلب العروض غير مثمر بتاريخ 2018/01/31. وقد تمت مراجعة كراس الشروط الفنية والمصادقة عليها من طرف اللجنة الداخلية المختصة CACCT عدد 2019/20 بتاريخ 12و2019/09/13، حيث تم إعلان طلب العروض من جديد في 2019/12/05 وحاليا في انتظار تلقي العروض

جهة المظيلة: تأخّر إبرام عقد مشروع تأهيل وحدة الحامض الكبريتي بمعمل المظيلة من الإمتصاص الأحادي إلى الامتصاص المضاعف، والذي قدّرت كلفته بـ 66,9 م.د، بسبب رفض صاحب الصفقة إمضائه. وقد تمت مراجعة كراس الشروط الفنية والمصادقة عليها من طرف اللجنة الداخلية المختصة CACCT عدد 2019/09 بتاريخ 19 أفريل 2019، وقد وقع إصدار طلب العروض من جديد في 2019/11/08 وحاليا في انتظار تلقي العروض.

في مجال الانتداب:

المؤسسة	الاجراءات المتخذة في الغرَض
I. شركة فسفاط قفصة	خلال سنة 2019، تم انتداب 1544 عون صلب شركة فسفاط قفصة .
II. المجمع الكيميائي التونسي	نظرا للظروف التي تمر بها البلاد، أجلت الإنتدابات المبرمجة لسنة 2019 وعددها 1849 عونا بالمجمع الكيميائي التونسي إلى السداسية الثانية لسنة 2020.

❖ **في مجال المسؤولية المجتمعية و دفع المبادرة الفردية:**

أمضت شركتا القطاع على ميثاق الأمم المتحدة للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات الذي يهدف بالأساس إلى الأخذ بعين الاعتبار البعدين البيئي والمجتمعي إلى جانب البعد الاقتصـــادي. وفيما يلي نعرض تقدم انجاز الميزانية الاجتماعية خلال سنة 2019 لكل من شركة فسفاط قفصة والمجمع الكيميائي التونسي:

- شركة فسفاط قفصة:

الوحدة: ألف دينار

البيانات	المبرمج 2019	المنجز 2019 (وقتي)	نسبة تقدم الانجاز(%)
1. هبات وتبرعات	765	650	85
2. الجمعيات الرياضية	3 447	3 674	107
3. النشاط الثقافي والمهرجانات	1 084	757	70
4. إعانات مختلفة	2 527	1 654	65
5. خدمات لفائدة المنظمات والهياكل الوطنية	21 395	3 664	17
6. المجموع	**29 217**	**10 399**	**36**

- المجمّع الكيميائي التونسي :

الوحدة : ألف دينار

البيانات	المبرمج2019	المنجز 2019(وقتي)	نسبة تقدم الانجاز(%)
1- اتفاقيات الاستشهار	4 100	3 450	84
2- اتفاقيات تمويل	6 485	2 457	38
3- التمويل العمومي للجمعيات طبقا للأمر 5183 لسنة 2013	430	56	13
4- المجموع	**11 015**	**5 963**	**54**

❖ **في مجال المواد غير الفسفاطية :**

- **الحديد**

يتواصل استغلال الحديد بمنجمي الجريصة وتمرة بإنتاج جملي بلغ حوالي 186 ألف طن سنة 2019 أي بزيادة قدرها 6 % مقارنة بما تمّ انجازه خلال سنة 2018.

أما بالنسبة لمشروع حميمة المعطل منذ 2011، فقد قامت شركة جبل الجريصة خلال سنة 2018 باستخراج الحديد من منجم حميمة عن طريق المناولة وحاليا هو متوقف.

وتتمثل أهم الصعوبات التي تواجهها شركة جبل الجريصة في الإشكاليات التالية :

- توقف تصـــدير كربونات الحديد إلى الحريف الرئيســـي ســـيبالكو SIBELCO منذ شـــهر مارس 2015،
- تقلص المبيعات المحلية من أكسيد الحديد لتراجع الطلب المحلي من طرف وحدات الاسمنت،
- تدني نسبة التمعدن في الحديد،
- ارتفاع نسبة الرطوبة في خام الحديد بالنسبة لمنجم تمرة.

- **الأملاح**

سجل إنتاج الأملاح المتمثلة بالأساس في مادة كلوريد الصديوم مستوى 2,04 مليون طن خلال سنة 2019، مقابل 2,11 مليون طن سنة 2018 أي بتراجع قدره 3 %. أما المبيعات، فقد بلغت 1,621 مليون طن منها 1,47 مليون موجه للتصدير و151 ألف طن للسوق المحلية.
أما بالنسبة لمادة سلفات الصديوم المستخرجة من سبخة أم الخيالات بولاية تطاوين فبلغ الإنتاج سنة 2019 مستوى 62 ألف طن أي بزيادة 15 % مقارنة بنفس الفترة من سنة 2018.

- **الجبس**

خلال سنة 2019، شهد قطاع الجبس تراجعا طفيفا في حجم الإنتاج مقارنة بإنجازات سنة 2018، حيث بلغ الإنتاج 947 ألف طنا مقابل حوالي 984 ألف طن سنة 2018.

- **الرصاص والزنك**

خلال سنة 2019، شهد قطاع الرصاص والزنك تحسّنا في حجم الإنتاج بنسبة قدرها 10 % مقارنة بإنجازات سنة 2018، حيث بلغ الإنتاج 4,2 ألف طنا مقابل حوالي 3,6 ألف طن سنة 2018.

وتجدر الإشارة إلى أنّ مشاريع مناجم سيدي دريس وكبوش دخلت حيّز الإنتاج خلال سنة 2018.

❖ **في مجال البنية التحتية الجيولوجية:**

يواصل الديوان الوطني للمناجم القيام بالمسح الجيولوجي الأساسي وطرق البحث الغير مباشرة كالمسح الجيوفيزيائي والجيوكيميائي وقد تم الانتهاء من مشروع بناء مركز للمعلومات الجيولوجية والمنجمية منذ أكتوبر2018 وتمت المصادقة عليه من طرف اللجنة الوزارية لمراقبة الصفقات في 29 جانفي 2019.

❖ **في مجال السندات المنجمية:**

اجتمعت اللجنة الاستشارية للمناجم خلال سنة 2019 في أربع مناسبات وهي كالآتي 8 و11 جانفي – 16 و19 أفريل – 25 جوان – 8 و18 أكتوبر 2019 للنظر في:

- 84 مطلب لتأسيس رخص بحث،
- 10 مطالب تجديد رخص بحث،
- 2 مطلب إحالة رخصة بحث
- 16 مطلب تأسيس امتياز استغلال،
- 2 مطالب إحالة رخصة بحث
- 2 مطلب تمديد امتياز استغلال،
- 21 ملف حول وضعية المشاريع المعطّلة

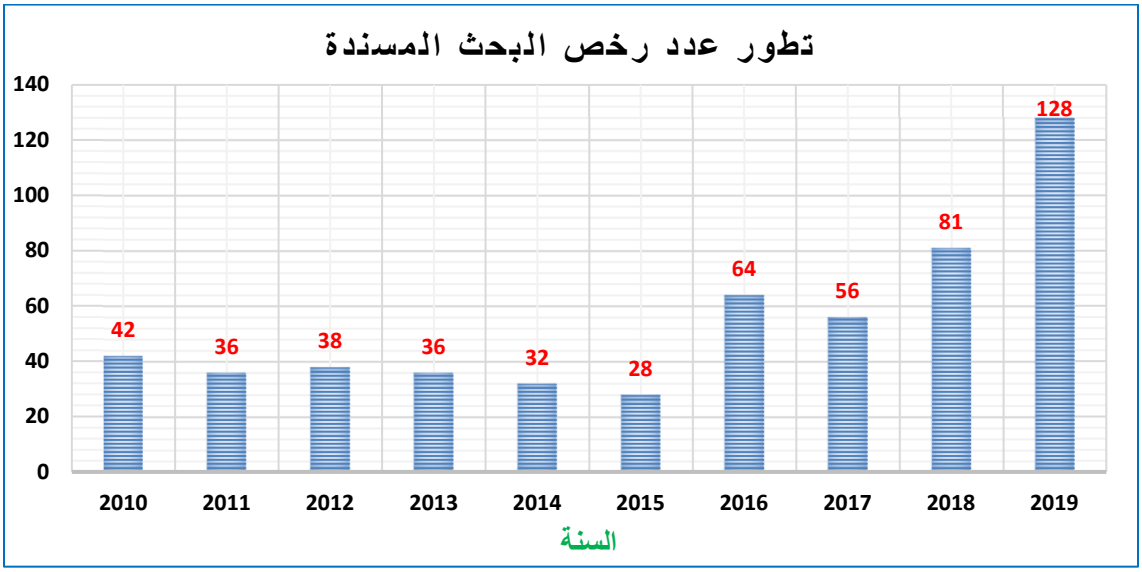
وأبدت اللجنة الاستشارية للمناجم رأيها بـ:

- الموافقة على تأسيس 54 رخصة بحث جديدة،
- الموافقة على تأسيس 13 امتياز استغلال،
- الموافقة على تمديد امتيازي (2) استغلال،

❖ **رخص البحث**

إلى موفى سنة 2019، بلغ عدد رخص البحث السارية المفعول 128 رخصة بحث (منها 108 منشورة و 14 في طور النشر) مقابل 81 إلى موفى سنة 2018 أي بزيادة قدرها 58 %.
وتميزت سنة 2019 بتأسيس أربع وخمسون (54) رخص بحث منها (7) رخص تجديد وتتوزع هذه الرخص الممنوحة كالآتي :

- 3 رخص عن الرصاص والزنك
- 13 رخص بحث عن الأملاح
- 8 رخص عن الجبس
- 25 رخصة عن الرمل السيليسي
- 1 رخصة عن البنتونيت
- 3 رخصة عن كربونات الكلسيوم
- 1 رخصة عن الحديد

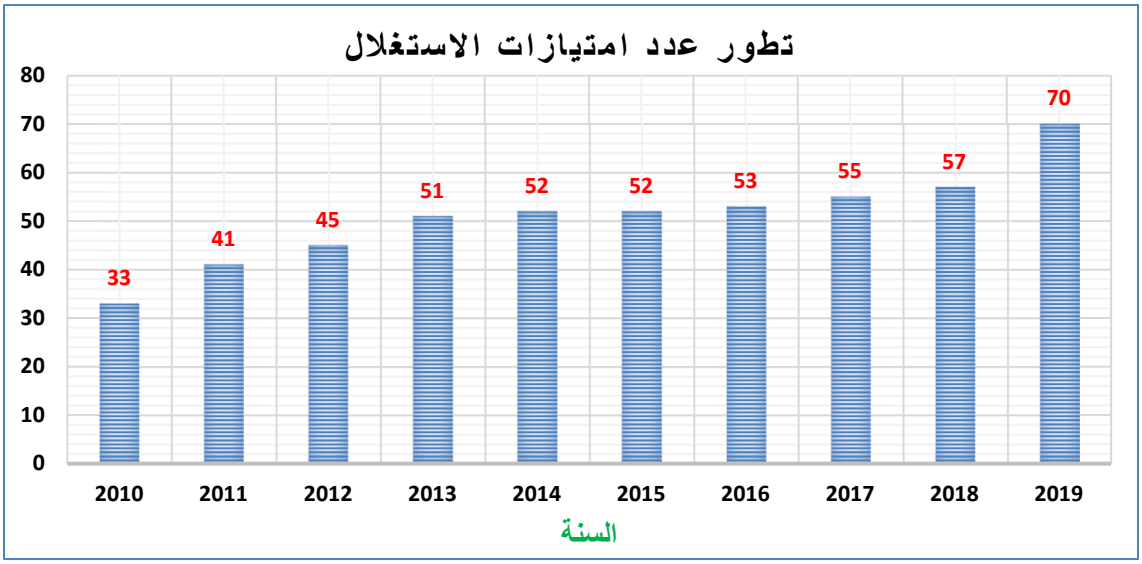


❖ **امتيازات الاستغلال**

بلغ عدد امتيازات الاستغلال إلى موفى شهر ديسمبر 2019: 70 امتياز (منها 62 تم نشرها بالرائد الرسمي و8 حظيت بموافقة اللجنة الاستشارية للمناجم وهي في طور النشر) مقابل 57 امتياز خلال نفس الفترة من السنة الماضية.

واتسمت سنة 2019 بإسناد ثلاثة عشرة (13) امتيازي استغلال جديدة وتمديد إمتيازي (2) استغلال وتتوزع هذه الامتيازات كالآتي:

- 9 متيازات استغلال لمادة الأملاح
- 3 امتياز استغلال لمادة الحديد
- 2 امتياز استغلال لمادة الجبس
- 1 امتياز استغلال لمادة الرمل السيليسي



❖ **ملف المشاريع المعطلة:**

تم عرض وضعية تسعة (9) امتيازات استغلال معطلة على أنظار اللجنة الاستشارية للمناجم التي أبدت بالإجماع رأيها بإلغاء خمس امتيازات استغلال وتطبيق الفصل 65 من مجلة المناجم الصادرة سنة 2003 وبإرجاء النظر في وضعية ثلاثة (3) امتيازات استغلال وإمهالها ستة (6) أشهر للشروع في استغلال هذه الامتيازات وبإرجاء النظر في وضعية امتياز استغلال وحيد وإمهاله ثلاثة (3) أشهر للشروع في استغلال.

❖ **في مجال التشريع المنجمي:**

- تم إعداد مشروع أولي لمراجعة مجلة المناجم طبقا للدستور الجديد.
- تمّ الشروع في تحيين مجلّة المناجم بداية من سنة 2019،
- ملف اتفاقية لزمة إشغال واستغلال الملك العمومي البحري لسنة 1949 بين الدولة وشركة كوتيزال: تمّ تكوين لجنة فنية وقانونية مكلّفة بدراسة اتفاقية هذه اللزمة خلال سنة 2018 التي أوصت بإيقاف تجديد الاتفاقية وتكليف خبير عدلي محاسب للتدقيق في الوضعية الجبائية والمالية لشركة كوتيزال وقد قدّم هذا الخبير تقريره النهائي في أواخر سنة 2019. وتمت مراسلة وزارة المالية في هذا الشأن. تم الإعلان عن عدم تمديد الاتفاقية بتاريخ 27 فيفري 2017.

❖ **في مجال حوكمة القطاع:**

- تمت المشاركة في إعداد موقع البيانات المفتوحة Open Data، ويجري تحيين المعطيات دوريا،
- تم نشر الإحصائيات الشهرية والسنوية للإنتاج والمبيعات والمعلومات الخاصة بالسندات المنجمية خاصة منها كراسات الشروط المتعلق بتعهدات الإنتاج والاستثمار،
- بصدد إنشاء موقع إلكتروني رسمي لوزارة الطاقة والمناجم والطاقات المتجددة ومن المؤمل فتحه للعموم في شهر ماي 2020،
- تمّ الانتهاء من إحداث خلايا الحوكمة الرشيدة بمؤسسات القطاع.
- تمّ القيام بعملية جرد للوثائق التي سيقع نشرها في إطار خطة عمل الحكومة المفتوحة 2016-2018.

لتحقيق أهداف برنامج المناجم ولتنمية القطاع أمام تقلّب الوضع العالمي والداخلي، تمّ إقرار التوجهات الإستراتيجية التالية:

❖ **تعزيز الإدارة العامة للمناجم بالوسائل البشرية والمادية،**

❖ **قطاع الفسفاط:**

- **استرجاع نسق الإنتاج والتصدير في قطاع الفسفاط ومشتقاته وذلك من خلال:**

- إيجاد حلول لمشاكل الحوض المنجمي المرتبطة بالتنمية والتشغيل،
- تعزيز الموارد البشرية لشركتي القطاع،
- التسريع في إنجاز المشاريع الكبرى أهمها مشروع فسفاط أم الخشب والمكناسي وتوزر نفطة
- تدعيم نقل الفسفاط بالسكة الحديدية (إصلاح الخط رقم 15)،
- تأمين مراكز الإستخراج والإنتاج والنقل والتحويل،
- إنجاز دراسة إستراتجية قطاع الفسفاط ومشتقاته إلى غضون سنة 2035.
- تعزيز حوكمة قطاع الفسفاط ومشتقاته.

- **الرفع من تصدير مشتقات الفسفاط**

- العمل على إيصال الكميات اللازمة من الفسفاط لتشغيل مصانع المجمع الكيميائي التونسي بكل من قابس، الصخيرة والمظيلة،
- التسريع في إنجاز مشاريع قطاع مشتقات الفسفاط على غرار مصنع المظيلة 2 لإنتاج ثلاثي الفسفاط الرّفيع (هذا المشروع في طور التجارب ومن المؤمل دخوله في الإنتاج خلال السداسي الثاني من سنة 2020).

- **مواصلة وتعزيز مشاريع التأهيل البيئي:**

- تسريع حلّ إشكالية التلوّث البيئي بمراكز التحويل وذلك بتسريع انجاز مشاريع التأهيل البيئي ومشروع انشاء مدينة صناعية خارج قابس لبناء وحدات جديدة تعوض الوحدات الملوثة،
- المحافظة على الموارد المائية بكل من الحوض المنجمي وقابس وصفاقس.
- تفعيل شركات البيئة بمشاركة جميع الأطراف المتدخلة.
- نقل مغاسل الفسفاط من المناطق السكنية إلى الحوض المنجمي.

❖ **قطاع المواد غير الفسفاطية:**

- مراجعة مجلّة المناجم: في إطار تأهيل القطاع وإرساء مزيد من الشفافية وحوكمة استغلال المواد المعدنية وملاءمتها مع مقتضيات الدستور الجديد، تمّ إحداث لجنة في الغرض بوزارة الصناعة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة وهي بصدد مراجعة مجلّة المناجم لسنة 2003.
- استقطاب المستثمرين الأجانب والتونسيين وتشجيعهم على الاستثمار في مجال البحث والاستغلال المنجمي من خلال تحسين البنية الأساسية الجيولوجية وتوفير المعلومة والترويج لمكامن المواد المعدنية بالبلاد.
- وضع إستراتيجية مستقبلية لترشيد قطاع المواد الإنشائية والصخور الصناعية بالتنسيق مع مختلف المتدخلين في القطاع قصد دفع المشاريع التنموية بالمناطق الداخلية،
- تفعيل الانتدابات لتعزيز الموارد البشرية وتحسين مردودية القطاع.
- تعزيز المراقبة الميدانية لمشاريع قطاع المناجم.
- إنجاز دراسة إستراتيجية لقطاع المواد غير الفسفاطية.
- مراجعة قانون إحداث الديوان الوطني للمناجم

❖ **حوكمة القطاع:**

- تخصيص جزء من مرابيح الفسفاط لولاية قفصة في إطار قانون المسؤولية المجتمعية.

3.3 نتائج القدرة على الأداء وتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2019

3.3.1 تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج

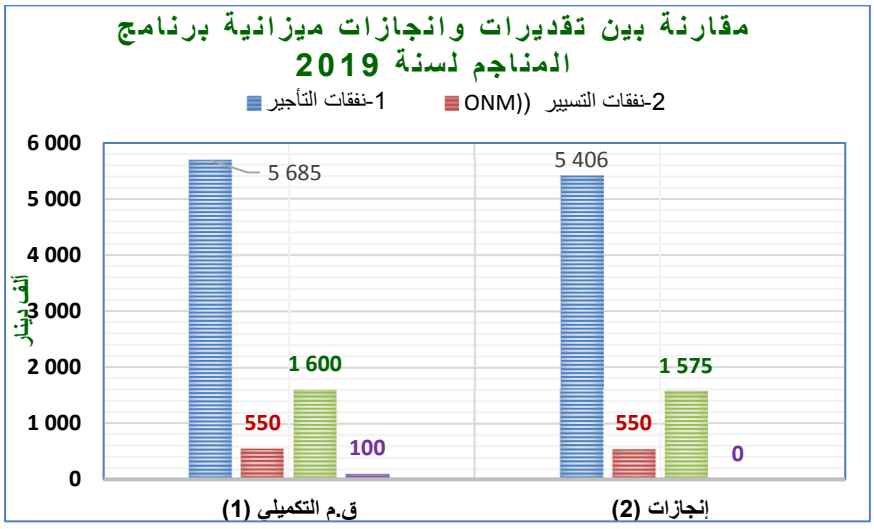
تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2019 مقارنة بالتقديرات-

التوزيع حسب طبيعة النفقة (إع الدفع)

الوحدة: ألف دينار

بيـــان النفقات	تقديرات 2019 -1		إنجازات 2019 -2	الإنجازات مقارنة بالتّقديرات 2019	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي		المبلغ (1) - (2)	نسبة الإنجاز % (1) /(2)
نفقات تصرف	**6035**	**6235**	**5 956**	**-279**	**95.5%**
تأجير (الوزارة)	250	262	333	71	127%
وسائل مصالح (الديوان الوطني للمناجم)	550	550	550	0	100%
منح التأجير ONM	5 235	5423	5 073	-350	94%
نفقات تنمية		**1 700**	**1 575**	**-125**	**93%**
دراسات	100	100	0	-100	0%
تمويل عمومي ONM	1600	1 600	1 575	-25	98%
المجموع العام:	**7735**	**7935**	**7 531**	**-404**	**95%**

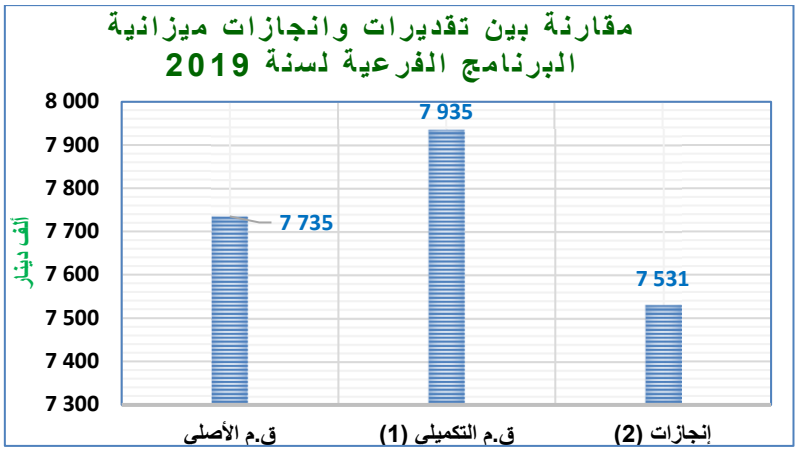
بلغت نسبة إنجاز تأجير الوزارة لسنة 2019 مقارنة بالتقديرات 127 % وهذا راجع لدعم الإدارة العامة للمناجم بإطارات جديدة.



تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2019 مقارنة بالتقديرات
التوزيع حسب البرامج الفرعية (إع الدفع)

الوحدة : ألف دينار

	2019			الإنجازات/التّقديرات 2019	
	ق.م الأصلي	ق.م التكميلي (1)	إنجازات (2)	(1)-(2)	نسبة الإنجاز (1)/(2)
البرنامج الفرعي : الإشراف على استغلال وتحويل المعادن	7 735	7 935	7 531	-404	95%



3.3.2 تقديم لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها

الهدف 112: دعم منظومة الفسفاط

تقديم الهدف: يندرج هذا الهدف في إطار التأقلم مع متغيرات السوق العالمية مع احتداد السباق للزيادة في الطاقة الانتاجية العالمية وتعزيز مكانة تونس في ظرفية عالمية وإقليمية ووطنية مضطربة تسودها الغموض في كيفية تطوّر السوق العالمية للفسفاط ومشتقاته وذلك بتسريع انجاز الاستثمارات الضرورية للرفع من حجم الانتاج وتأمينه بانجاز مشاريع جديدة مثل مشروع أمّ الخشب وتوزر-نفطة ومشروع المكناسي مما يفتح آفاقا جديدة للتنمية والتشغيل بهذه المناطق من جهة ويدعم مكانة تونس في السوق العالمية للأسمدة من جهة أخرى.

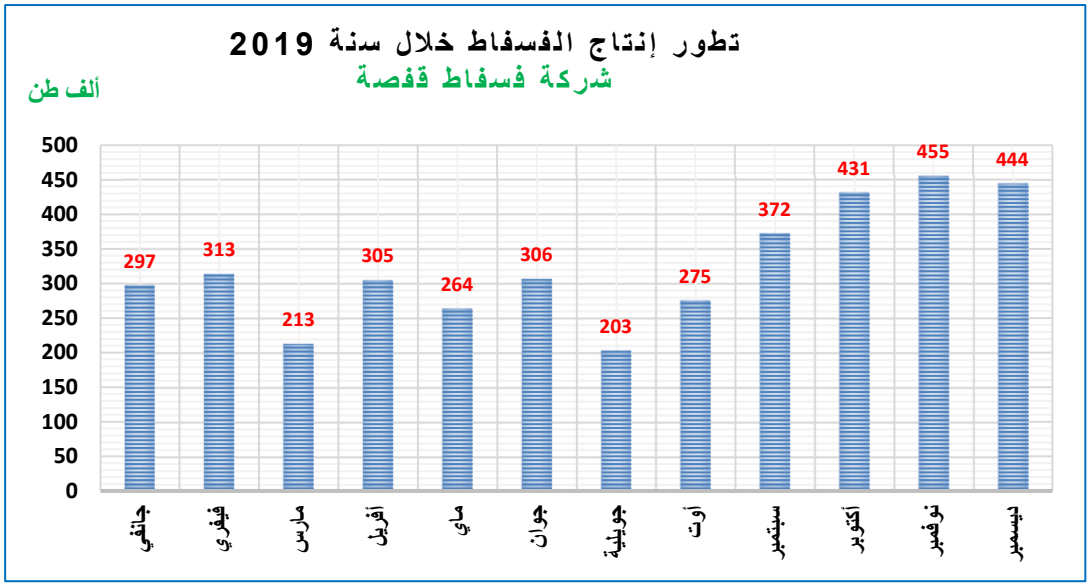
الهدف 112: دعم منظومة الفسفاط	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات (1) 2018	إنجازات (2) 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات (2)/ (1) 2018	تقديرات (1) 2019	إنجازات (2) 2019 وقتي	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2019 % (2)/ (1)
	المؤشر 1.1.1.2 الرفع من إنتاج الفسفاط	م طن	6,5	2,803	43	(*) 5,6	3,850	69
	المؤشر 2.1.1.2 الرفع من تصدير مشتقات الفسفاط ومشتقاته	م د	1 922	945	49	(*) 2 432	1 056	43
	المؤشر 3.1.1.2 مشاريع التأهيل البيئي	م د	46,8	8	17	(*) 58,7	0,984	1,68

(*) : تم تغيير التقديرات المبرمجة لسنة 2019 من قبل شركة فسفاط قفصة والمجمع الكيميائي التونسي بعد إنجاز المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2019 وسنسعى في السنوات القادمة على مزيد تعزيز حوار التصرف والمحافظة على نفس التقديرات.

تحليل وتفسير النّتائج الّتي تمّ تحقيقها مقارنة بالتقديرات:

المؤشر 1.1.1.2: الرفع من انتاج الفسفاط

سجل إنتاج الفسفاط خلال سنة 2019 حوالي **3,85 مليون طن** مقابل 5,6 مليون طن كتقديرات أي بتراجع يقدر بـ 31 % وبتحسّن قدره 37 % مقارنة بنفس الفترة من السنة الماضية.

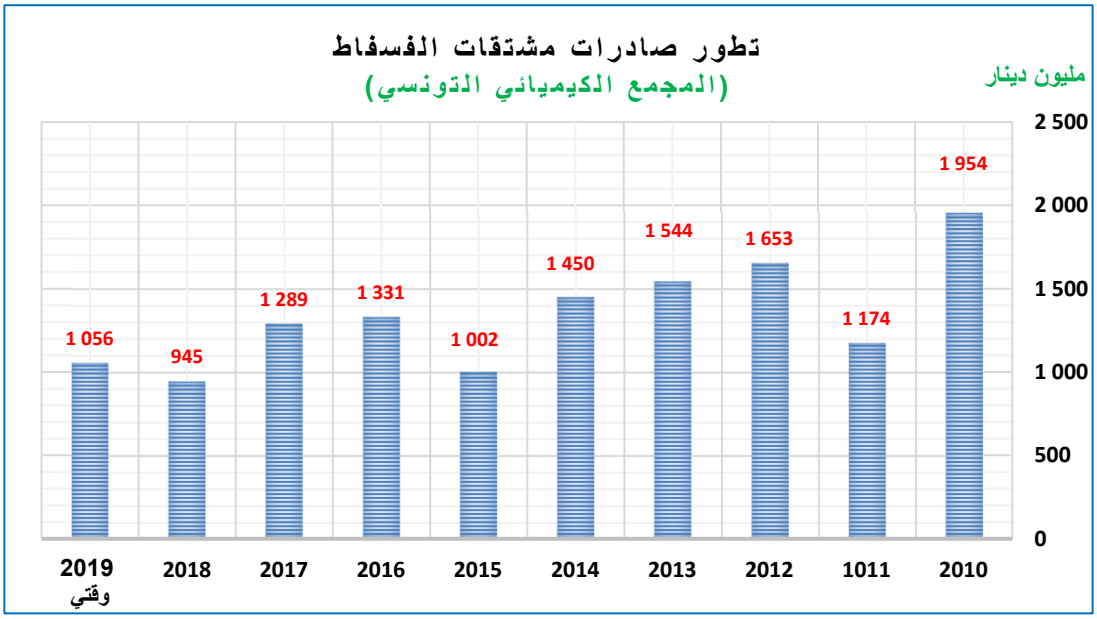


رغم تحسن إنتاج الفسفاط خلال سنة 2019 مقارنة بنفس الفترة من سنة 2018، فإن هذا الإنجاز يبقى بعيدا عن المبرمج خلال سنة 2019. وتعود أسباب هذا التأخّر بالأساس إلى التحرّكات الاجتماعية منها المطالبة بالتنمية والتشغيل ومنها المتعلّقة بالمرافق الأساسية كنقص الماء الصالح للشراب.

المؤشر 2.1.1.2 : الرفع من تصدير الفسفاط

أدّى النقص في إنتاج ونقل الفسفاط إلى تراجع حاد في المعدل السنوي لصادرات مشتقات الفسفاط خلال الفترة 2011- 2019 مقارنة بسنة 2010. أما خلال سنة 2019، فقد تراجعت قيمة الصادرات السنوية للفسفاط ومشتقاته بحوالي 39 % مقارنة بنفس الفترة من سنة 2010 مما انجرّ عنه:

- عدم قدرة المجمع الكيمائي التونسي على الاستجابة للتعّهدات المبرمة مع حرفائه ومزوّديه بالأسواق العالمية للمواد الفسفاطية،
- تدنّي الترتيب العالمي للمجمّع وتأخّره في إنجاز المشاريع،
- تهديد ديمومة القطاع وتموقعه في الأسواق العالمية،
- عدم القدرة على الحفاظ على أمننا الفلاحي والغذائي حيث يوفر المجمع الكيميائي التونسي سنويا ما قيمته 260 مليون دينار من الأسمدة الأساسية يضعها على ذمّة الفلاحة الوطنية وبصيغة مدعّمة،
- فقدان القطاع لبعض الحرفاء الإستراتيجيين وخسارة تموقعه في بعض الأسواق العالمية لفائدة المنافسين كالمغرب وروسيا وليتوانيا والأردن والصين وغيرها والمنتجين الجدد مثل السعودية.



المؤشر 3.1.1.2: مشاريع التأهيل البيئي

خلال سنة 2019، بلغت الميزانية المنجزة للاستثمارات في المجال البيئي حوالي 0,98 مليون دينار أي ما يعادل 1,68 % من جملة الميزانية التقديرية لهذه السنة. ويعود تأخّر انجاز هذه الميزانية إلى عدم ابرام عقود لان طلبات العروض كانت غير مثمرة من ناحية والى الصعوبات المالية التي يمر بها بعض المقاولين عند الانجاز من ناحية اخرى.

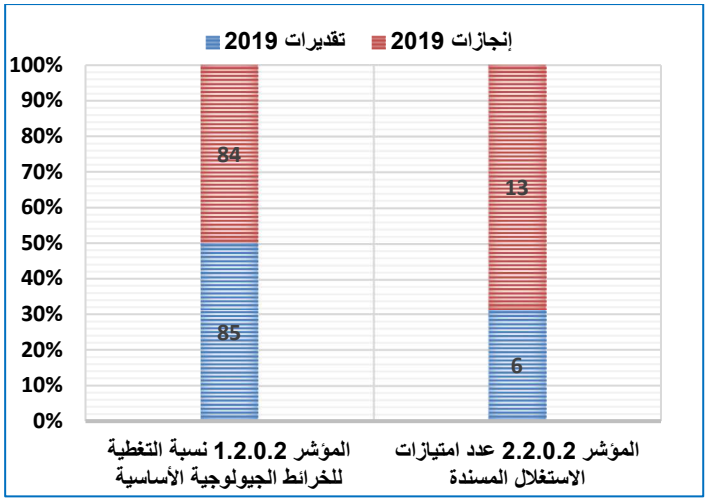
الهدف 212: تشجيع بعث المشاريع المنجمية

تقديم الهدف: يتمثل هذا الهدف في تشجيع المستثمرين الأجانب والتونسيين على اكتشاف المكامن المنجمية (رصاص، زنك، حديد، فسفاط، أملاح جبس، كربونات الكلسيوم، رمل سيليسي) في إطار رخص بحث منجمية تسند طبقا لمجلة المناجم لسنة 2003 والتي ينبثق عنها تأسيس امتيازات استغلال منجمية لتطوير مشاريع ذات الجدوى الاقتصادية والفنية وكذلك دراسة وتحديد مكامن المواد الإنشائية الواعدة قصد تشجيع المستثمرين على بعث مشاريع بالجهات الداخلية ذات الأولوية.

الهدف 212: تشجيع بعث المشاريع	مؤشرات قيس الأداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018	إنجازات 2018	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات 2018	تقديرات (1) 2019	إنجازات (2) 2019	نسبة الإنجازات مقارنة بالتقديرات (1) /(2) % 2019
	المؤشر 1.2.1.2 نسبة التغطية للخرائط الجيولوجية الأساسية	%	82	80	97.5	85	82.5	97
	المؤشر 2.2.1.2 عدد امتيازات الاستغلال المسندة	عدد	6	2	33,3	6	13	216

بلغت نسبة التغطية للخرائط الجيولوجية لكامل البلاد التونسية لسنة 2019 قرابة 83 %. كما بلغ عدد الخرائط والبيانات التي تم رقمنتها 10 خرائط خلال سنة 2019 أي بنسبة إنجاز 100 %. تم إنجاز دراسة المكامن المبرمجة وهي اثنان (02) أي بنسبة إنجاز 100 %.

مقارنة بين تقديرات وإنجازات مؤشرات قيس الأداء الخاصة بالهدف تشجيع بعث المشاريع لسنة 2019



تحليل وتفسير النّتائج الّتي تمّ تحقيقها مقارنة بالتقديرات لسنة 2019:

المؤشر 1.2.1.2: نسبة التغطية للخرائط الجيولوجية الأساسية

بلغت نسبة التغطية للخرائط الجيولوجية لكامل البلاد التونسية لسنة 2019 نسبة 84 % وهو ما يمثل قرابة 99 % من جملة التقديرات المرسومة خلال هذه السنة.

المؤشر 2.2.0.2: عدد امتيازات الاستغلال المسندة

تم خلال سنة 2019 تأسيس خمس امتيازات استغلال (5) أي بنسبة 83 %مقارنة بما هو مبرمج ستة (6) امتيازات استغلال منها أربعة (4) امتيازات استغلال لمادة الملح وامتياز (1) استغلال لمادة الجبس. وقد بلغ عدد امتيازات الاستغلال إلى موفى شهر ديسمبر 2019: 70 امتياز (منها 62 تم نشرها بالرائد

الرسمي و8 حظيت بموافقة اللجنة الاستشارية للمناجم وهي في طور النشر) مقابل 57 امتياز خلال نفس الفترة من السنة الماضية.

علما أنّه ورد على الإدارة العامة للمناجم قبل نهاية سنة 2019 ما يقارب 15 مطلب تأسيس امتيازات استغلال لم يستكمل أصحابها للوثائق اللازمة أو للمخططات التمويل.

3.4 التّوجّهات المستقبلية لتحسين الأداء

3.4.1 أهم الإشكاليات والنقائص

❖ **الموارد البشرية :**

نقص في عدد إطارات الإختصاص بالنسبة للديوان الوطني للمناجم وبالإدارة العامة للمناجم جراء إحالة عدد هام من الأعوان على التقاعد دون تعويضهم وايقاف الانتدابات لـ 3 سنوات متتالية، حيث لا يتجاوز العدد الحالي 40 %من الهيكل التنظيمي مما أثر على مردودية الإدارة في متابعة والتصرّف في عدد هام من السندات المنجمية (108 رخصة بحث و70 امتياز استغلال).

❖ **الفسفاط:**

- لايزال قطاع الفسفاط متأثرا بالوضع الاجتماعي بالحوض المنجمي وتأثيرات الأزمة الإقتصادية العالمية المتواصلة إلى حدّ الآن،
- إشكال الماء في الحوض المنجمي ومصانع التحويل: يمثل هذا الإشكال عائقا كبيرا في استمرارية نشاط المغاسل ومصانع التحويل،
- صعوبات نقل الفسفاط الخام من مراكز الاستخراج إلى مراكز الإنتاج عن طريق الشركة 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 وصفاقس.
- الاضطرابات الاجتماعية والاعتصامات التي تسببت منذ سنة 2011 في تذبذب إنتاج قطاع الفسفاط ومشتقاته خاصة بالحوض المنجمي والتي أوقفت بصفة متكررة نقل الفسفاط عبر السكك الحديدية وبالشاحنات نتيجة غلق الطرق والسكك الحديدية داخل مدن الحوض المنجمي والرابطة بين هذه المدن ومصانع التحويل مما انجر عنه التخفيض الإجباري في وتيرة إنتاج جل مصانع المجمع الكيميائي التونسي إلى حد توقف بعض وحداته في عديد الفترات بسبب نفاذ مخزون الفسفاط.
- وضعية جهاز الإنتاج في الحوض المنجمي: تراجع طاقة وحدات الإنتاج الحالية (المغاسل) بشركة فسفاط قفصة إلى 6 مليون طن مقابل 8 مليون طن سنة 2010 نتيجة التقادم وعدم انجاز برنامج تأهيل المغاسل خلال الفترة 2011-2016 .
- تعطل عديد المشاريع الكبرى التي من شأنها تطوير إنتاج الفسفاط ومشتقاته.
- المشاكل البيئية بمصانع التحويل والمتمثلة بالأساس في التلوث البحري الناجم عن سكب مادة الفوسفوجبس في بحر قابس والمياه الحمضية المحملة بالفليور والتلوث الهوائي المتمثل في غازات أكسيد الكبريت والفليور والأمونياك والروائح الكريهة وتباطئ إنشاء مشروع انشاء مدينة صناعية خارج مدينة قابس لبناء وحدات جديدة تعوض الوحدات الملوثة.

❖ **المواد غير الفسفاطية:**

المشاريع المعطلة منها:

- امتيازي (2) استغلال لمادة البارتين لأسباب أمنية بولاية القصرين
- ثمانية (8) امتيازات استغلال لمادة الجبس منها ستة (6) كائنة بولاية تطاوين نظرا لصعوبات في التمويل والإشكاليات العقارية،

- امتياز (1) استغلال لمادة الملح بولاية مدنين نظرا لوجود مشاكل بين المساهمين إضافة لمشاكل عقارية تمنع تعبيد الطريق،
- امتيازي (2) استغلال لمادة الزنك والرصاص نظرا لعدم الإنطلاق في الإستغلال لوجود مشاكل عقارية ومالية.
- الإشكال المطروح منذ صدور الدستور الجديد والمتعلق بملائمة مجلة المناجم مع الفصل 13،
- غياب إستراتيجية وطنية لقطاع المناجم.

3.4.2 التدابير والأنشطة لتحسين الأداء

وتتمثل أهم التدابير والأنشطة لتحسين الأداء كالتالي:

أ. الانتدابات

- تعزيز الإدارة العامة للمناجم بمهندسين في اختصاص هندسة الأساليب والجيولوجيا والمناجم والإحصائيات والمالية.
- توفير الوسائل اللازمة لإنجاز وتكثيف الرقابة على السندات المنجمية خاصّة أنّ عدد هذه السندات في تزايد كبير ولم يعد بمقدور مصالح الإدارة ممارسة الرقابة الكافية على هذه السندات.

ب. الأنشطة

❖ **الرفع من انتاج الفسفاط**

✓ تهيئة المناخ الإجتماعي العام ومزيد تشـــريك نواب الشـــعب بالجهة والأطراف الإجتماعية والمجتمع المدني للمساهمة في السيطرة الإستباقية على الإحتجاجات والإعتصامات،

✓ إجراء إصلاحات اللازمة بشركة فسفاط قفصة قصد الرّفع من القدرة على الإنتاج إلى مستوى سنة 2010،

- المجمّع الكيميائي التونسي :

تم إدراج ضمن ميزانية المجمع الكيميائي التونسي جملة من الانتدابات تصل إلى عدد 1849 وقد تمّ برمجة انتداب 1602 خلال سنة 2019، ثم أرجيت إلى السداسية الثانية لسنة 2020 لعدم الحصول على ترخيص من قبل رئاسة الحكومة على التمشي المعتمد.

- شركة فسفاط قفصة :

مناظرة انتداب أعوان تنفيذ بشركة فسفاط قفصة : تم انتداب 1544 عون تنفيذ و قد باشروا العمل منذ جانفي 2019،

✓ هيكلة المسؤولية المجتمعية بكل من شركة فسفاط قفصة والمجمّع الكيميائي التونسي وإعادة توجيه مشاريع المسؤولية المجتمعية،

✓ العمل على تركيز المشاريع الكبرى لإنتاج الفسفاط والتسريع في إنجازها على غرار:

- مشروع أم الخشب
- مشروع استغلال الفسفاط بمكمن المكناسي بولاية سيدي بوزيد
- مشروع توزر نفطة

✓ تدعيم نقل الفسفاط :

- تدعيم نقل الفسفاط التجاري بالسكة الحديدية وإصلاح الخط 15
- تدعيم وسائل النقل لشركة نقل المواد المنجمية STTPM وذلك بتمكين الشركة من الدعم المادي لإنجاز استثماراتها،

✓ متابعة تنفيذ استثمارات الشركة الوطنية للسكك الحديدية التونسية

✓ إيجاد حلول لتفعيل نشاط شركات البيئة والغراسة والبستنة

- ✓ دعوة الوزارات المكلفة بالأمن والعدل إلى العمل على تأمين مراكز الإستخراج والإنتاج والنقل والتحويل. وذلك بمواصلة تنفيذ الأمر الرئاسي عدد 90 لسنة 2017 المؤرّخ في 3 جويلية 2017 والمتعلق بإعلان بعض مواقع الإنتاج والمنشآت الحساسة والحيوية بقطاعي الطاقة والمناجم مناطق عسكرية محجّرة.

❖ **الرفع من تصدير مشتقات الفسفاط**

- ✓ إنجاز دراسة إستراتيجية لقطاع الفسفاط ومشتقاته إلى غضون سنة 2030 قصد تحديد مستقبل القطاع وإنجاز مشاريع شراكة مع القطاع الخاص (الدراسة مازالت في مرحلة تحيين كراس الشروط التقييم)،
- ✓ من المؤمّل دخول مصنع المظيلة 2 لإنتاج الحامض الفسفوري وثلاثي الفسفاط الرفيع في طور التشغيل خلال السداسي الثاني من سنة 2020.
- ✓ التسريع في إنجاز وحدة متكاملة لإنتاج الحامض الفسفوري التقني الغذائي " Acide Technique / Alimentaire" بطاقة إنتاج 60.000 طن P_2O_5 في السنة،
- ✓ التسريع في إنجاز مشروع استرجاع وتثمين مادة الفليور من وحدات إنتاج وتركيز الحامض الفسفوري بمصانع المجمّع الكيميائي التونسي.

❖ **مواصلة وتعزيز مشاريع التأهيل البيئي**

- ✓ التسريع في تنفيذ برنامج مشاريع التأهيل البيئي
- ✓ التسريع في إنجاز مشروع "مشروع انشاء مدينة صناعية خارج مدينة قابس لبناء وحدات جديدة تعوض الوحدات الملوثة" المرتبطة بإفرازات مادة الفسفوجيبس وفق البرنامج الذي حدّده المجلس الوزاري المضيق المنعقد بإشراف السيد رئيس الحكومة بتاريخ 29 جوان 2017 القاضي بالتخلص من التلوث البحري وإيقاف سكب مادة الفوسفوجيبس في البحر بقابس،
- ✓ مواصلة تأهيل المصانع التحويلية القديمة للحد من الإفرازات الغازية
- ✓ استكمال غلق الوحدات الملوّثة لمصنع السياب بصفاقس،
- ✓ المحافظة على الموارد المائية بكل من الحوض المنجمي، قابس وصفاقس:
  - انجاز محطّة تحلية مياه البحر بتقنية التناضح العكسي بمدينة قابس بطاقة 25 ألف م^3/اليوم قابلة للتوسعة الى 50 ألف م^3/اليوم لتزويد مصانع التحويل بالمياه الصناعية اللازمة.
  - مشروع إعادة استعمال المياه المعالجة من طرف الديوان الوطني للتطهير في مصانع التحويل (دراسة جدوى هذا المشروع على ضوء قرار مجلس الوزراء المنعقد يوم 29 جوان 2017).
- ✓ التسريع في إنجاز مشروع إخراج مغاسل الفسفاط من مناطق العمران بالحوض المنجمي: سيمكن هذا المشروع من إخراج مغاسل الفسفاط من داخل مدن الحوض المنجمي وتعويضها بوحدات جديدة وذلك للتخفيف من التلوث بالغبار والضجيج الناجمين عن نشاط آليات شحن ومعالجة الفسفاط وكذلك لتطوير القدرة الإنتاجية للشركة.

❖ **التشجيع على البحث المنجمي**

- ✓ مواصلة انجاز البنية التحتية الجيولوجية من خرائط جيولوجية وجيوفيزيائية وجيوكيميائية
- ✓ القيام بالترويج المنجمي لاستقطاب مستثمرين من ذوي الخبرة العالمية
- ✓ تكثيف المراقبة على الرخص المنجمية من خلال المعاينات الميدانية،
- ✓ إنجاز دراسة إستراتيجية لقطاع المناجم إلى أفق سنة 2030.

❖ **التشريع المنجمي**

- ✓ الانتهاء من مراجعة مجلة المناجم لمعالجة النقائص وملائمتها مع مقتضيات الدستور.

2020

البرنامج 3: القيادة والمساندة

التقرير السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2019

المسؤول عن البرنامج: السيّد محمد المناعي

المكلّف بالملف: السيّد سامي رمضان

وزارة الطاقة والمناجم والانتقال الطاقي
جويلية 2020

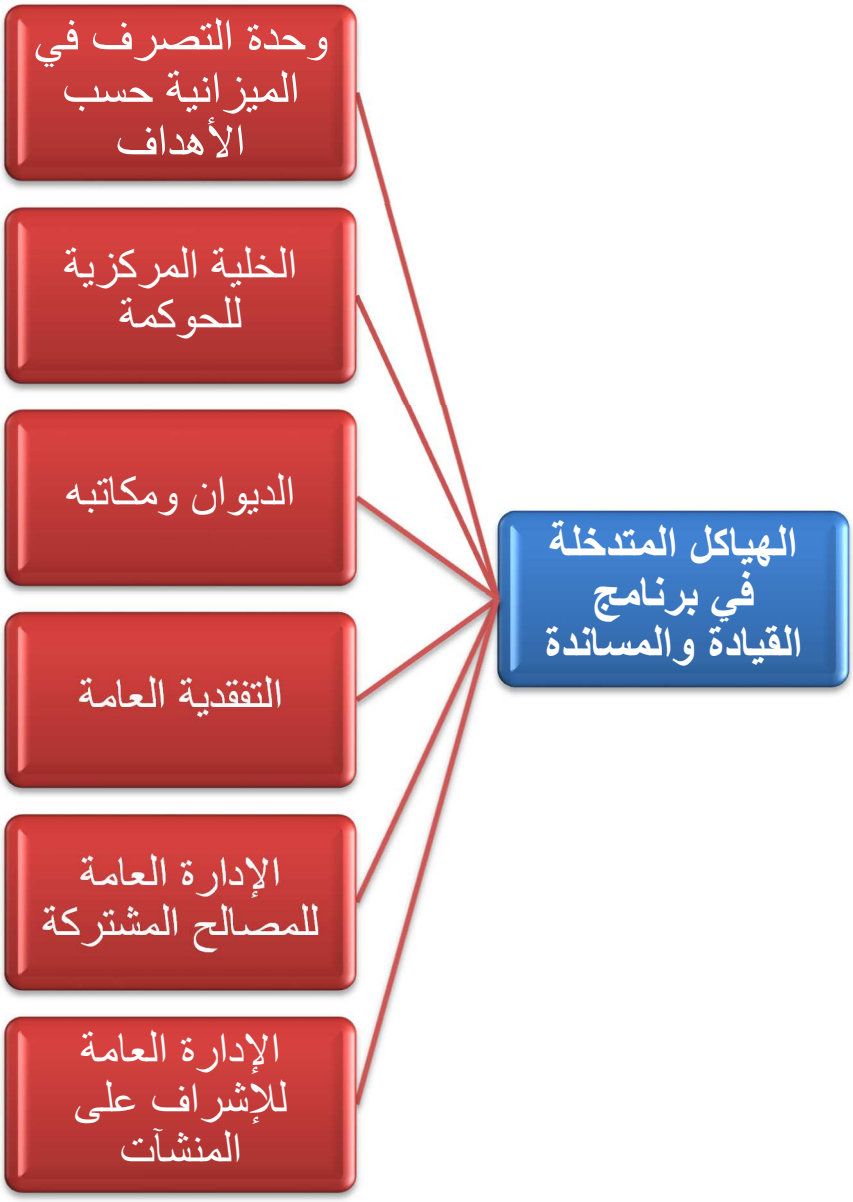
4 المحور الرابع: برنامج القيادة والمساندة

- **رئيس البرنامج لفترة تنفيذ ميزانية 2019: السيد عبد المنعم السعداوي** (تولى رئاسة البرنامج من سبتمبر 2018 إلى فيفري 2020 تاريخ افراد "الطاقة والمناجم" بوزارة مستقلة عن الوزارة المكلفة بالصناعة
- **رئيس البرنامج الحالي: السيد محمد المناعي** ابتداء من 27 فيفري 2020

4.1 التقديـــــم العـــام للبرنامج

4.1.1 هيكلة البرنامج

يشتمل هذا البرنامج على 5 أهداف ويغطي الهياكل الإداريّة التالية:



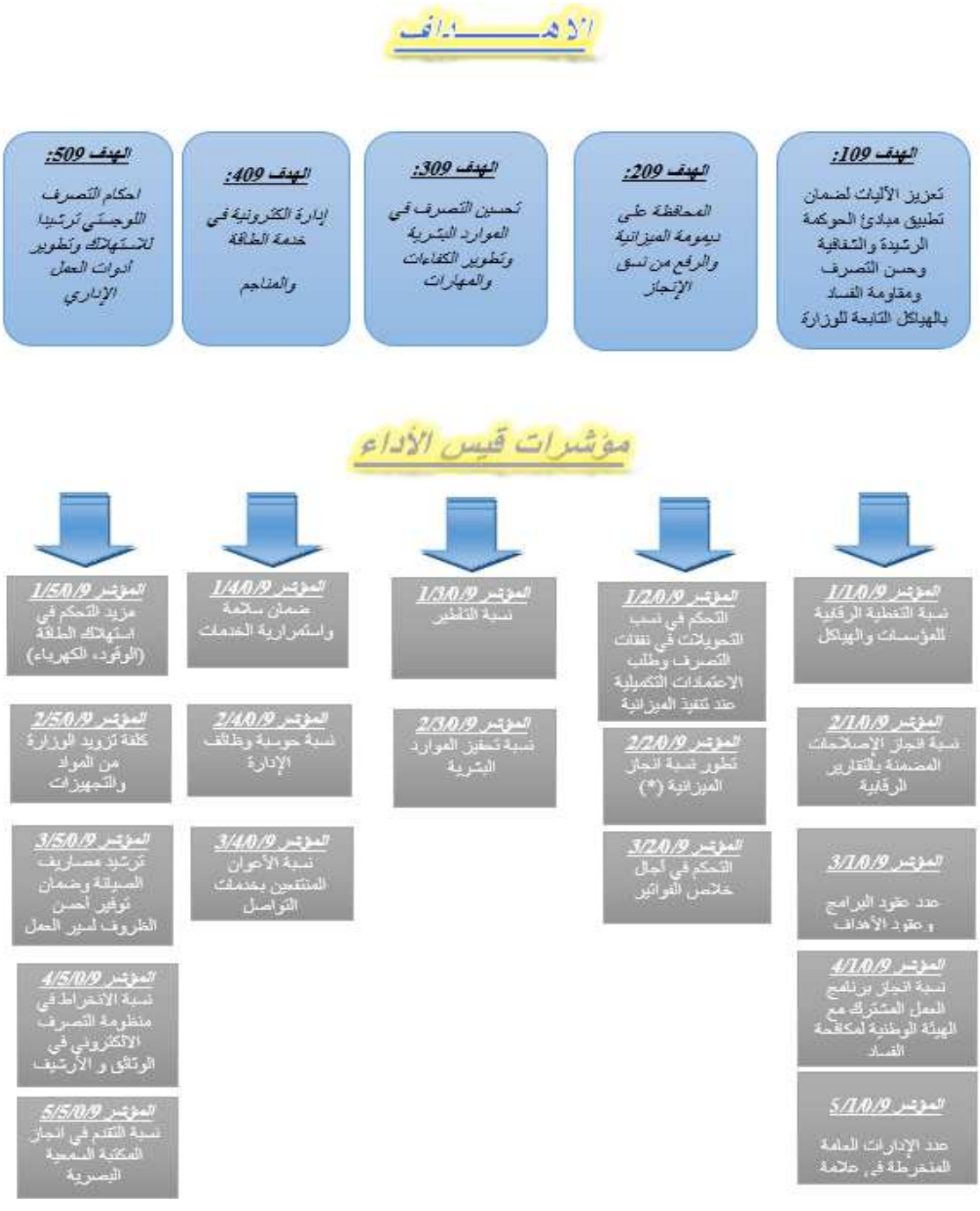
4.1.2 إستراتجية البرنامج

يمثّل برنامج القيادة والمساندة بحكم طبيعة مشمولات الهياكل الإداريّة المنتمية إليه وتغطيته الأفقيّة لحاجيات وزارة الطاقة و المناجم و الطاقات المتجددة الرّافد الأساسي لبقيّة البرامج. كما يندرج هذا البرنامج ضمن منظومة النهوض بالموارد البشريّة باعتبارها العنصر الرئيسي لتأهيل الإدارة وتطوير جودة خدماتها من جهة و ممارسة الوزارة لصلاحياتها باعتبارها سلطة الإشراف على التصرف في المنشآت ذات المساهمات العمومية العاملة في القطاعات التي تشرف عليها من جهة أخرى.

إنّ الأهداف التي تمّ ضبطها لهذا البرنامج تندرج في إطار المجهود الوطني و التحديات المناطة بعهدة الوزارة لدعم مبادئ الحوكمة و الشفافية و حسن التصرف و مقاومة الفساد بمختلف الهياكل الإدارية التابعة لها أو تحت إشرافها و كذلك التوجهات الوطنية لتأهيل الموارد البشريّة والمعرفيّة وتحسين جودة الخدمات الإداريّة و مشروع اصلاح المالية العمومية وارساء منظومة جديدة للتصرف في الميزانية، حيث تم التركيز على المحاور و الأولويات التالية:

- **دعم مبادئ الحوكمة و الشفافية و حسن التصرف و مزيد الإنخراط في المجهود الوطني لمقاومة الفساد.**
- **تنمية القدرات والمهارات المهنيّة.**
- **احكام التصرف في الميزانية** (من خلال المتابعة الدقيقة لتطور تنفيذ الميزانية و احكام التصرف اللوجستي)
- **دعم الثقافة المعلوماتيّة واستغلال التكنولوجيا الحديثة.**

4.1.3 أهداف ومؤشرات قيس الأداء لبرنامج القيادة والمساندة



(*) دون احتساب دعم المحروقات

4.2 تقديم آداء البرنامج لسنة 2019:

4.2.1تقديم لتنفيذ ميزانية البرنامج:

تقديم مفصل لتنفيذ ميزانية البرنامج حسب طبيعة النفقة:

يمثل برنامج القيادة والمساندة الدعامة الحقيقية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لمختلف البرامج القطاعية، من هذا المنطلق، يكتســـي تعزيز نجاعته و فاعليته أهمية قصوى للدفع نحو التقدم في تحقيق أهدافه الرئيسية و الثبات في نهجه الاستراتيجي، الأمر الذي يوفر الأرضية الملائمة لتعزيز دعم البرامج الأخرى، و تشكل **ميزانية برنامج القيادة و المساندة أحد الآليات الرئيسية إلى جانب إطار القدرة على الأداء لتعزيز نجاعته و فاعليته، و يتجسد كل ذلك عبر التقدير الجيد لها و حسن و احكام تنفيذها،**

وقبل الخوض في تقديم مفصل لإنجاز الميزانية، نشير إلى أن التقديرات تمت بالأساس بناء على توصيات منشور السيد رئيس الحكومة عدد 14 لسنة 2018 المؤرخ في 16 أفريل 2018 حول اعداد مشروع ميزانية الدولة لسنة 2019 ، حيث تم القيام بحصر دقيق لكتلة الأجور من خلال اعداد تقديرات تأخذ بعين الاعتبار و بكل دقة لمختلف العناصر كما تم التقيد بنسبة 20 % من الخطط التي تتوفر فيهم شروط الترقية و انجاز برنامج المغادرة الطوعية أما نفقات التسيير ،فتم تقديرها على أساس نسبة تطور بـ3 % والتي تمثل التطور السنوي لمعين الكراء حيث تم الإبقاء على نفس اعتمادات 2018 بالنسبة لنفقات التسيير الأخرى، أما نفقات التنمية ، فقد تم برمجة اقتناء ثلاث سيارات مصلحة بناء للحاجيات الملحة للوزارة و في إطار مخطط متوسط المدى لتجديد أسطول السيارات كما تم الإبقاء تقريبا على نفس الاعتمادات المبرمجة سنة 2018 للبرامج الإعلامية..

فيما يتعلق بتنفيذ ميزانية برنامج القيادة والمساندة ووفقا للمعطيات التي تم اعدادها في الجدول أسفله لتنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2019 حسب طبيعة النفقة، يلاحظ ما يلي:

- **ارتفاع مهم في نسبة إنجازات ميزانية برنامج القيادة و المساندة ككل (91.56 % مقارنة بالتقديرات مع الأخذ بعين الاعتبار للاعتمادات التكميلية و 93.76 % مقارنة بالتقديرات الأصلية)** وهو مؤشر جد إيجابي يزيد من فاعلية و مصداقية آلية الميزانية خاصة على مستوى التأجير و التسيير 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 نفقات التصرف البالغة 92.79 %** حيث يمثل حجمها 93.53 % مقارنة بنفقات التنمية (نفقات التصرف تبلغ 4.135 ألف دينار من 4.421 ألف دينار كمجموع تقديرات نفقات برنامج القيادة و المساندة مقابل 286 ألف دينار فقط لتقديرات نفقات التنمية) وتدقيقا في أسباب النسب المرتفعة خاصة فيما يتعلق بنفقات التصرف، يلاحظ ما يلي :

- **انجاز 86.15 % من نفقات تأجير البرنامج باحتساب الاعتمادات التكميلية وهي نسبة طيبة** ولكن في حقيقة الأمر كان بالإمكان انجاز نسبة أرفع حيث تقوم المصالح المالية للوزارة سنويا بمجهودات كبيرة لضمان الاعداد الجيد للتقديرات اعتمادا على القوائم المرجعية لشهر مارس و احتساب بدقة لجميع العناصر التي لم تظهر و العناصر الخاصة بسنة الإعداد أو السنة المعنية بالتقدير من تدرجات و ترقيات و تسميات في الخطط الوظيفية و تقاعد و حالات نقل إلخ...يضاف إلى ذلك التنسيق و التدقيق مع مصالح وزارة المالية في جلسة مطولة في جميع المعطيات حتى تعكس التقديرات كتلة الأجور الحقيقية اللازمة للتنفيذ.

إلا أن بعض العوامل أثرت نسبيا على التنفيذ من أهمها:

* الحاق مصالح وزارة الطاقة والمناجم والطاقات المتجددة سابقا بمصالح وزارة الصناعة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة وما أفرزه ذلك من عديد حالات الالحاق بالمؤسسات العمومية وحتى النقل بين البرامج حيث انخفض بصفة ملحوظة عدد موظفي الوزارة السابقة للطاقة والمناجم مما أدى منطقيا إلى انخفاض الإنجازات.

* القيام بتحويل مبلغ 95 ألف دينار من قسم التأجير العمومي إلى قسم التدخل العمومي لخلاص منتفعين في إطار برنامج المغادرة الاختيارية.

يشار إلى أن **كتلة الأجور ستشهد ابتداء من السنة المقبلة استقرارا مع بيان العدد الحقيقي لموظفي الوزارة خاصة بعد افراد "الطاقة والمناجم" بوزارة من جديد وبيان عدد سد الشغورات وحالات النقل خاصة.**

- **انجاز 96.76 % من نفقات التسيير باحتساب الاعتماد التكميلي المضاف للتقديرات الأصلية وقدره 47 ألف دينار** ويعود ذلك بالأساس إلى:

* ارتفاع المقدار السنوي التعاقدي لمعين الكراء والبالغ نسبة 5 بالمائة حيث يمثل النسبة الأكبر من نفقات التسيير

* ارتفاع كلفة بعض النفقات من سنة إلى أخرى كالكهرباء والماء والوقود حيث تم إجراء تحويل في الاعتمادات للفقرة الفرعية " استهلاك الكهرباء والغاز بقيمة 35.300 د.

رغم أنه تم الأخذ بعين الاعتبار عند القيام بالتقديرات إضافة إلى نسبة التطور الكراء المذكورة أعلاه لمبلغ إضافي محدود لتغطية بعض الزيادات المتوقعة مثل اقتناءات لوازم ومعدات إعلامية.

* ارتفاع في الاعتمادات المنجزة الخاصة باستهلاك الوقود و يعزى ذلك لإلحاق مصالح الطاقة و المناجم بوزارة الصناعة و المؤسسات الصغرى و المتوسطة و تحميل بعض الاحتياجات الضرورية من شراء الوقود الخاصة بقسم الصناعة على ميزانية قسم الطاقة و المناجم حيث تم طلب اعتماد تكميلي للفقرات الفرعية " شراء الوقود لوسائل النقل" بقيمة 13.398 د " و حصص الوقود لفائدة الإطارات المكلفة بخطط وظيفية" بقيمة 33.812 د .

- **انجاز 151.27 % من تقديرات نفقات التدخل (انجاز 239 ألف دينار مقابل 158 ألف دينار كتقديرات)** حيث كما أسلفنا القول تم القيام بتحويل مبلغ 95 ألف دينار من قسم التأجير العمومي إلى قسم التدخل العمومي لخلاص منتفعين في إطار برنامج المغادرة الاختيارية إضافة إلى طلب اعتماد تكميلي قدره 35 ألف دينار لخلاص ملاحق الزيادات في الأجور كما تم انجاز نسبة مهمة من تقديرات منحة الوداعية و قدرها 91.87 %.

- **أما فيما يتعلق بنفقات الاستثمار وتأثيرها كما أسلفنا القول أقل من نفقات التصرف اعتبارا لحجمها، فقد تم انجاز 73.78 % مقارنة بالتقديرات** وكان بالإمكان انجاز نسبة أحسن حيث:

* و ان تم انجاز جميع التقديرات الخاصة بوسائل النقل (100 %) باحتساب زيادة مبلغ 6.000 دينار عن التقديرات الأصلية تم تحويله من باب النفقات الطارئة من طرف وزارة المالية لاقتناء ثلاث سيارات مصلحة في إطار خطة متوسطة المدى لتجديد الأسطول باعتبار قدم وترهل الأسطول القديم والذي أصبح يمثل عبئا ثقيلا من ناحية استهلاك الوقود وارتفاع كلفة الصيانة ، إلا أنه تم انجاز 68 % فقط من الاعتمادات المخصصة للبرامج الإعلامية فيما لم يتم انجاز اعتماد قدره 20 ألف دينار خاص بالتجهيزات الإدارية إضافة إلى عدم انجاز الاعتمادات المبرمجة لارساء الجودة بالإدارات العامة بسبب الحاق مصالح وزارة الطاقة و المناجم و الطاقات المتجددة سابقا بوزارة الصناعة و المؤسسات الصغرى و المتوسطة و تعطل انجاز المشروع .

تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2019 مقارنة بالتقديرات التوزيع حسب طبيعة النفقة

(إع الدفع)

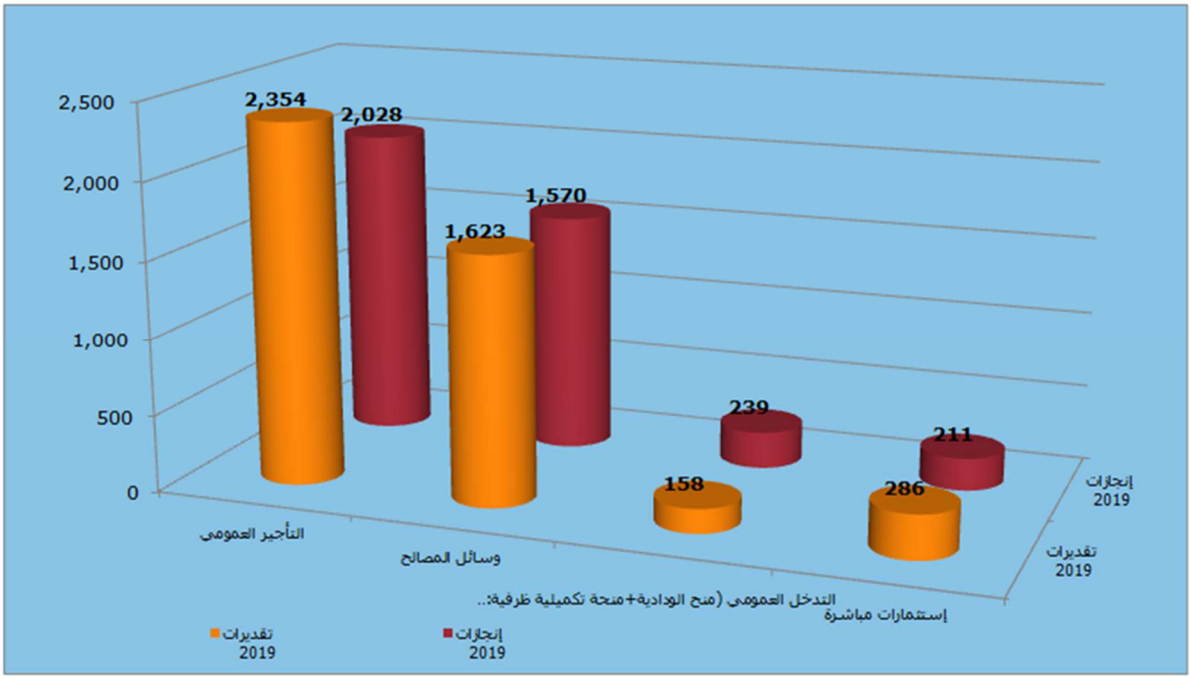
الوحدة : 1000 د

بيان النفقات	تقديرات 2019 (ق.م الأصلي)	تقديرات 2019 (ق.م التكميلي + اعتمادات تكميلية + تحويل اعتمادات من باب النفقات الطارئة) (1)	إنجازات 2019 (2)	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
				المبلغ (1)-(2)	نسبة الإنجاز %
نفقات التصرّف	**4,037**	**4,135**	**3,837**	**298-**	**92.79%**
التأجير العمومي	2,338	2,354	2,028	326-	86.15%
وسائل المصالح	1,576	1,623	1,570	53-	96.73%
التدخل العمومي	123	158	239	81	151.27%
منح للوداديات	123	123	113	10-	91.87%
منحة تكميلية ظرفية (ملاحق زيادات في الأجور)		35	35	0	100.00%
برنامج المغادرة الطوعية (*)			91	91	
نفقات التنمية	**280**	**286**	**211**	**75-**	**73.78%**
إستثمارات مباشرة	**280**	**286**	**211**	**75-**	**73.78%**
على الموارد العامة للميزانية	280	286	211	75-	73.78%
التجهيزات الإدارية (وسائل نقل)	120	126	126	0	100.00%
التجهيزات الإدارية (تجهيزات مختلفة)	20	20	0	20-	0.00%
البرامج الإعلامية (المخطط المديري للإعلامية)	125	125	85	40-	68.00%
مصاريف مختلفة (إرساء علامة الجودة)	15	15	0	15-	0.00%
المجموع	**4,317**	**4,421**	**4,048**	**-373**	**91.56%**

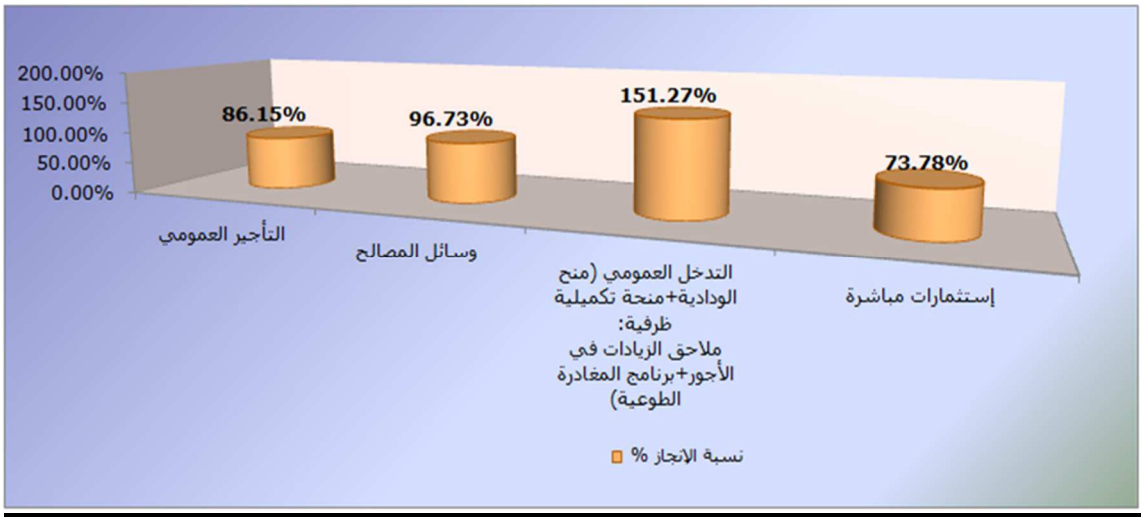
(*) تم القيام بتحويل مبلغ 95 ألف دينار من قسم التأجير العمومي إلى قسم التدخل العمومي لخلاص منتفعين في إطار برنامج المغادرة الإختيارية.

مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية برنامج القيادة والمساندة لسنة 2019

التوزيع حسب طبيعة النفقة



نسبة الإنجاز

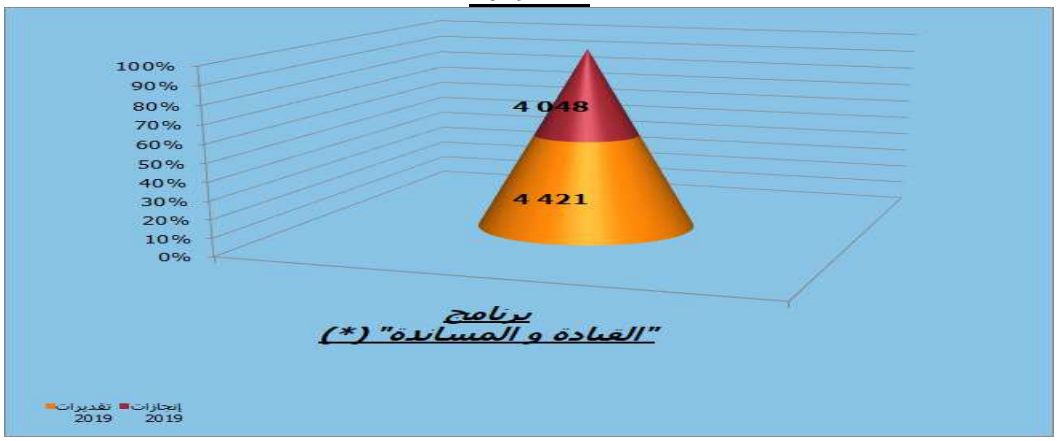


تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2019 مقارنة بالتقديرات
التوزيع حسب البرامج الفرعية (إع الدفع)

بيان البرامج الفرعية	تقديرات 2019 (ق.م الأصلي)	تقديرات 2019 (ق.م التكميلي + اعتمادات تكميلية + تحويل اعتمادات من باب النفقات الطارئة) (1)	إنجازات 2019 (2)	الإنجازات مقارنة بالتقديرات	
				المبلغ (1)-(2)	نسبة الإنجاز %
برنامج "القيادة و المساندة" (*)	4 317	4 421	4 048	373-	91,56%
مجموع البرنامج	**4 317**	**4 421**	**4 048**	**-373**	**92%**

ملاحظة: لم يتم تقسيم برنامج القيادة و المساندة منذ إرساء نظام التصرف حسب الأهداف إلى حدود سنة 2019، اثر صدور القانون الأساسي الجديد للميزانية و ابتداء من تصرف سنة 2020 ، تم تنزيل برنامج القيادة و المساندة إلى برنامج فرعي وحيد "القيادة و المساندة"، و سيتم التطرق إلى التنزيل العملياتي المعتمد في المحور الأخير من هذا التقرير، و عليه تم انجاز الجدول عدد 2 و الرسم البياني المصاحب عدد 3 بإدراج برنامج القيادة و المساندة ككل.

مقارنة بين تقديرات وإنجازات ميزانية البرامج الفرعية لسنة 2019



4.2.2تقديم لنتائج القدرة على الآداء وتحليلها:

يمثل إطار القدرة على الأداء لبرنامج القيادة والمساندة الألية الرئيسية لتعزيز نجاعة وفاعلية البرنامج وتحقيق أهدافه الاستراتيجية مما يدفع نحو تعزيز دعم البرامج القطاعية لتحقيق أهدافها.

وترتكز استراتيجية البرنامج على أربعة محاور رئيسية:

- دعم مبادئ الحوكمة والشفافية وحسن التصرف ومزيد الانخراط في المجهود الوطني لمقاومة الفساد.

- تنمية القدرات والمهارات المهنيّة.

- احكام التصرف في الميزانية (من خلال المتابعة الدقيقة لتطور تنفيذ الميزانية واحكام التصرف اللوجستي)

- دعم الثقافة المعلوماتيّة واستغلال التكنولوجيا الحديثة.

وقبل الشروع في التقديم المفصل لنتائج القدرة على الأداء وتحليلها، نقدم حوصلة لأهم الإنجازات التي تم تحقيقها إلى حد الآن:

- على مستوى دعم مبادئ الحوكمة وحسن التصرف:

1/ تم تحقيق تقدم في الإنخراط في المجهود الوطني لمقاومة الفساد رغم أنه لم يتم برمجة تطور في المؤشر سنة 2019 وذلك من خلال الإتفاقية الممضاة بين وزارة الطاقة و المناجم و الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد حيث تم في هذا الإطار:

- التنسيق مع مختلف الأطراف لتكوين فريق عمل الذي سيعهد له تنفيذ برنامج الاتفاقية.

- تم البدء فعلا في القيام بحلقات تكوينية لرؤساء خلايا الحوكمة بالمؤسسات العمومية في إطار تبادل خبرات في مجالات التكوين بين الوزارة و الهيئة.

- تم التقدم في بلورة الإصلاحات الضرورية الهادفة خاصة إلى حوكمة قطاعي الطاقة و المناجم حيث تم تكوين لجنة خاصة لمراجعة مجلة المناجم خلال سنة 2019 متكوّنة من عدّة وزارات وهياكل حكومية و قامت بإعداد مشروع لمجلة المناجم ومن المؤمل المصادقة عليه في الثلاثي الأوّل من سنة 2020 كما تم استيفاء شروط المرحلة الأولى و الثانية و البدء باعداد الملف الخاص بالمرحلة الثالثة فيما يتعلق بالإنضمام إلى مبادرة الشفافية في قطاع الصناعات الاستخراجية .

2/ تم تحقيق إنجازات طيبة على مستوى إرساء منظومة التصرف حسب الأهداف في ميزانية الدولة، حيث تم سنة 2019 و بتشريك جميع المتدخلين في مختلف البرامج تحديد أهداف و مؤشرات استراتيجية و انجاز التنزيلات العملياتية وإدخال تعديلات جوهرية على مستوى أطر القدرة على الأداء هذا إلى جانب البدء في تركيز نظام للرقابة الداخلية، يلاحظ في هذا المجال النسق الطيب في التقدم في الإجراءات في هذا المجال صلب الوزارة و هو نتاج لحرص أبناء الوزارة على المضي قدما في نهج الإصلاحات.

- على مستوى التصرف اللوجستي :

تم التقدم في انجاز عدة أنشطة ذات بعد استراتيجي حيث ستساهم في مزيد احكام التصرف و ترشيد الاستهلاك و ذلك رغم الظروف التي مرت بها الوزارة من الحاق مصالحها إلى الوزارة المكلفة بالصناعة و ما نتج عنه من تداخل في برامج الوزارتين المزمع القيام بها في هذا المجال :

- إستكمال تدعيم إجراءات السلامة لمبنى بانوراما و إيجاد حلول للمشاكل العالقة منذ سنة 2017

- تجهيز الوزارة بجهاز مراقبة الولوج (contrôle d'accès) إلى الفضاءات الفنية
- تجهيز المبنيين بكاميراءات مراقبة متطورة في كل الفضاءات المشتركة في الداخل والخارج
- إيجاد حلول لضيق المجال الذي يعاني منع أعوان و إطارات الوزارة
- استكمال تهيئة الطابق السفلي
- تجديد أسطول السيارات بصفة تدريجية
- العمل على تركيز بعض الإدارات التي لم يخصص لها مكاتب

- إرساء منظومة التحكم في توزيع الوقود " agilis ".

- الإنطلاق في إجراءات تفعيل منظومة منقولات ومخزون إضفاء للسلاسة في التصرف والمراقبة و في هذا الإطار تم برمجة التكوين في المنظومتين.

- على مستوى تنمية القدرات و المهارات المهنية و تحسين التصرف في الموارد البشرية :

1/ تم انجاز نسبة كبيرة من الأنشطة التكوينية المبرمجة سنة 2019 (تجدون التفاصيل في الملاحق) ، حيث تم الرهان منذ سنوات على التكوين لتطوير الكفاءات و الإرتقاء بجودة الخدمات الإدارية و قد تم ضبط دقيق للأنشطة التكوينية اللازمة من خلال ملائمتها مع المتطلبات المهنية للأعوان و نذكر على سبيل الذكر لا الحصر المجالات التكوينية الخاصة بالتصرف في الميزانية حسب الأعداف.

2/ أما فيما يتعلق بتحسين التصرف في الموارد البشرية بما يتلائم مع مختلف الخطط خاصة في ظل غياب الانتدابات، و لسد الشغورات في العديد من المواقع تم سنة 2019 ، تم تعزيز البرامج القطاعية بالعديد من الإطارات وفقا للحاجيات الملحة لسد الشغورات و سيتم دراسة ملفات النقل و طلبات الالحاق لاستكمال سد الشغورات في عدة مواقع خلال سنة 2020 اعتبارا هيكلة الوزارة الجديدة.

- على مستوى التنظيم و المناهج و الإعلامية :

1- الأسطول والشبكة:

- تدعيم منظومة IBM Tivoli Storage للقيام بالتخزين الدوري للمعلومات وقواعد البيانات لضمان استمرارية العمل وذلك من خلال التخزين الكلي للتطبيقات والمعلومات الموجودة على موزعات الوزارة.
- التحيين الدوري للحواسيب والتخلص من الحواسيب التي انتهت مدة استعمالها (End Of life, End Of Service)

الهدف119: تعزيز الآليات لضمان تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة والشفافية وحسن التصرف ومقاومة الفساد بالهياكل التابعة للوزارة

- تقديم الهدف:

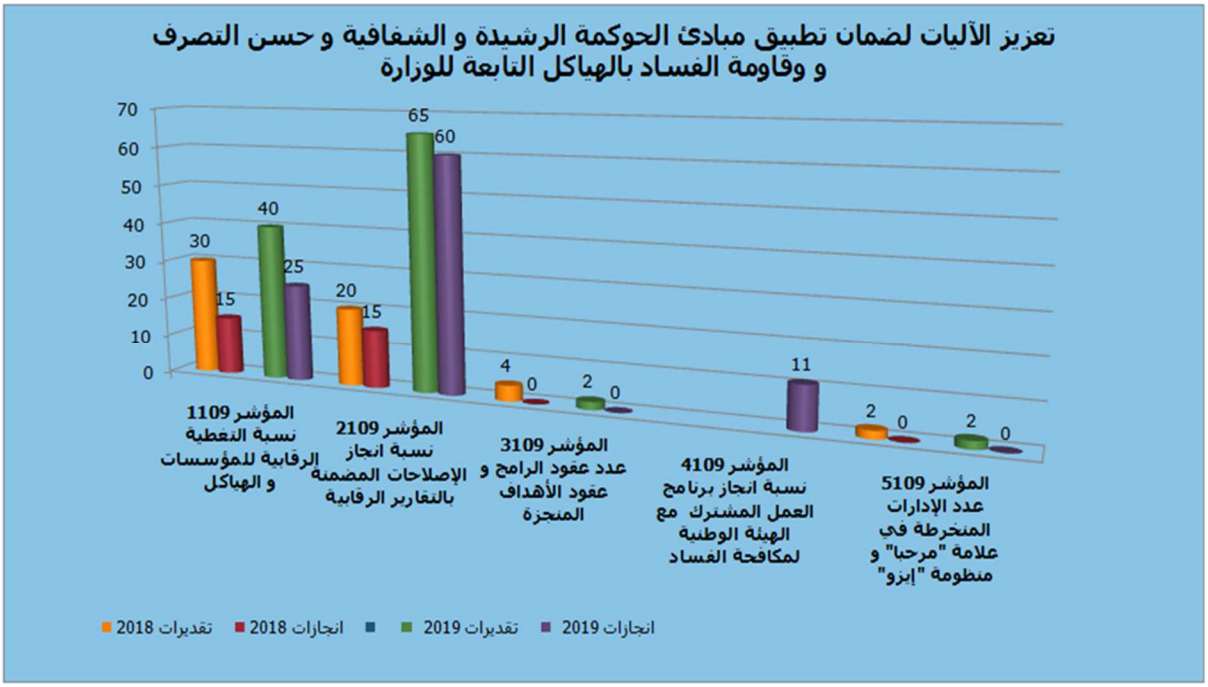
هـــــدف محوري تم ضبطه تماشيا مع توجهات و مستلزمات المرحلة ككل و التعهدات المناطة بذمة الوزارة الهادفة لدعم الآليات و التدابير اللازمة في الهياكل التابعة لها أو تحت إشرافها لتطبيق قواعد الحوكمة الرشيدة و الحد من الفساد وبث متعلقات النزاهة على المستويين السلوكي و المؤسسي و يمثل هذا الهدف الدعامة الرئيسية لتطوير فاعلية برنامج القيادة و المساندة و الهدف الاستراتيجي في هذا الإطار حيث أن التقدم في تحقيقه يستلزم تطوير طرق أداء هياكل القيادة و المساندة لتحقيق الأهداف خاصة على مستوى الإشراف و الرقابة و الإصلاح بما يستجيب مع قواعد حسن التصرف و الحوكمة.

تم في هذا الإطار ضبط مؤشرات قيس أداء لمتابعة التقدم في انجاز مكونات الهدف حيث يشرف على تطورها الهياكل المتكونة من **الديوان و مكاتبه، التفقدية العامة، الإدارة العامة للإشراف على المؤسسات و المنشآت العمومية، الخلية المركزية للحوكمة و وحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف**.

الهدف 109: تعزيز الآليات لضمان تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة والشفافية وحسن التصرف ومقاومة الفساد بالهياكل التابعة للوزارة

مؤشرات قيس الاداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018	انجازات 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات 2018	تقديرات 2019 (1)	انجازات 2019 (2)	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات (1)/(2)
المؤشر 1109 نسبة التغطية الرقابية للمؤسسات والهياكل	%	30	15	% 50	40	25	% 63
المؤشر 2109 نسبة انجاز الإصلاحات المضمنة بالتقارير الرقابية	%	20	15	% 75	65	60	% 92
المؤشر 3109 عدد عقود البرامج وعقود الأهداف المنجزة	عدد	4	0	% 0	2	0	% 0
المؤشر 4109 نسبة انجاز برنامج العمل المشترك مع الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد	%	-	-	-	-	% 11	

	المؤشر 5109 عدد الإدارات العامة المنخرطة في علامة "مرحبا" ومنظومة "ايزو"	عدد	2	0	% 0	2	0	% 0



- تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات:

- <u>مؤشري نسبة التغطية الرقابية للمؤسسات والهياكل ونسبة انجاز الإصلاحات المضمنة بالتقارير الرقابية:</u>

تراجـــع نسبة التغطية الرقابية للمؤسسات والهياكل مقارنة بالتقديرات من 40 % إلى 25 % يعود إلى تواتر مهمات البحث الغير مبرمجة والتي تشغل الحيز الأكبر من أعمال المتفقدين إلى جانب نقص الموارد البشرية في ظل مغادرة اطارين من التفقدية في صيغة الحاق أو نقلة وعدم تعويضهم وعدم اقتصار أعمال المتفقدين على نشاط قسم الطاقة والمشاركة في مهمات بقسم الصناعة.

وتتمحور الأنشطة في هذا المجال كما يلي:

المجال	النشاط	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
نسبة التغطية الرقابية للمؤسسات والهياكل	المجمع الكيميائي التونسي الشركة التونسية للتنقيب شركة نقل المواد المنجمية شركة طينة للخدمات البترولية	-	-
نسبة انجاز الإصلاحات المضنة بالتقارير الرقابية	تقارير دائرة المحاسبات تقارير هيئات الرقابة العامة تقارير التفقدية العامة للوزارة	-	-

مؤشر عدد عقود البرامج والأهداف المنجزة:

-تم خلال سنة 2017، إمضاء عقدي تحسين أداء للفترة 2016-2020 بين الدولة ممثلة في وزارة الطاقة والمناجم والطاقات المتجددة من جهة والشركة التونسية للكهرباء والغاز والشركة التونسية لصناعات التكرير من جهة أخرى، وذلك في إطار تعهدات الدولة تجاه صندوق النقد الدولي.

تجدر الإشارة في السياق ذاته إلى أنه قد تم بتاريخ 23 جانفي 2018 إمضاء ملحقين لهذين العقدين، كما يتم في إطار متابعة هذه العقود عقد اجتماعات بصفة دورية تضم كل من ممثلي الوزارة والمنشأة المعنية ورئاسة الحكومة وزارة المالية يتم على اثرها رفع تقرير إلى مجلس إدارة كل منشأة بخصوص مدى تقدم إنجاز هذه العقود.

- قامت الإدارة العامة خلال نفس السنة (2017) بمكاتبة كافة المنشآت والمؤسسات العمومية تحت إشراف الوزارة قصد دعوتها لإعداد عقود برامج وعقود أهداف وذلك بهدف تعميم ما تم العمل به مع الشركتين المذكورتين وإعادة تفعيل العمل بالآلية التعاقدية خاصة وأنه قد تمت المصادقة على المخطط التنموي 2016-2020 بمقتضى القانون عدد 28 لسنة 2017.

- تبعا لذلك قامت شركة جبل الجريصة و الشركة التونسية لأنبوب الغاز العابر للبلاد التونسية ومؤخرا الشركة الوطنية لتوزيع البترول بإحالة مشاريع عقود برامج على الوزارة قصد مناقشتها، كما انطلق كل من المجمع الكيميائي التونسي وشركة فسفاط قفصة بعرض مشروعي عقدي أهداف على أنظار مجلسي إدارتهما.

⬅وفيما يلي جدول يلخص الوضعية الخاصة بالمؤشر سنة 2019:

المجال	الأنشطة أو التدخلات المبرمجة سنتي 2018 و 2019	الأنشطة أو التدخلات المنجزة سنتي 2018 و 2019	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
عدد عقود البرامج وعقود الأهداف المنجزة	برمجة جلسات عمل ومناقشات تضم ممثلي المنشآت المعنية والإدارات الفنية بالوزارة والوزارات المتداخلة (رئاسة الحكومة والمالية والتنمية والاستثمار والتعاون الدولي)، وذلك لضبط المؤشرات التي سيتم ادراجها في عقود البرامج وعقود الأهداف في مرحلة أولى ومتابعة هذه العقود في مرحلة ثانية.	الإفادة عديد المرات من قبل مصالح السيد الوزير لدى رئيس الحكومة المكلف بالإصلاحات الكبرى بأنه من المزمع إصدار منشور من 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 وهو ما يفسر عدم إنجاز كافة العقود المبرمج امضائها سنة 2017 (4/2) وعدم إنجاز العقود المبرمجة لسنة 2018.	كلفة انتداب إطارين لتعزيز الإدارة العامة حتى يتسنى لها إعداد ومتابعة هذه العقود على أحسن وجه. في المقابل اقتضى منشور السيد رئيس الحكومة عدد 14 بتاريخ 16 أفريل 2018 عدم إقرار انتدابات جديدة باستثناء خريجي مدارس التكوين، وعليه تم اقتراح طلب انتداب اطارين من خريجي المدرسة الوطنية للإدارة إن أمكن ذلك	لم يتم انتداب أي إطار.

في صورة عدم إصدار المنشور المنتظر خلال هذه السنة فإن اعتماد هذا المؤشر سيصبح من غير ذي جدوى باعتبار ارتباطه بمخطط التنمية الخماسي الممتد من سنة 2016 إلى سنة 2020.

إلا أنه تمت الإفادة عديد المرات من قبل مصالح السيد الوزير لدى رئيس الحكومة المكلف بالإصلاحات الكبرى بأن فكرة إصدار المنشور لا تزال قائمة.

وعليه في صورة عدم إصداره قبل الانطلاق في إعداد المشروع السنوي للقدرة على الأداء لسنة 2020 ، سيتم النظر في اعتماد "مدى تقدم إنجاز التعهدات المدرجة في عقدي تحسين أداء STEG و STIR" كمؤشر قيس أداء ضمن المشروع السنوي للقدرة على الأداء بعنوان لسنة 2020.

مؤشر نسبة انجاز برنامج العمل المشترك مع الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد:

تؤطر تطوره الاتفاقية الممضاة بين وزارة الطاقة و المناجم و الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، حيث نصت على تكوين فريق عمل مشترك بين الوزارة و الهيئة سيتولى ضبط برنامج عمل تنفيذي لتفعيل محتوى الاتفاقية و تحقيق أهدافها المتضمنة لخطط عمل رئيسية و هي التقصي و التكوين و التوعية إضافة إلى دعم أنشطة و اتخاذ اجراءات كجرد ملفات شبهات الفساد و تطبيق ممارسات فضلى للتصرف و التسيير في بعض المؤسسات كتجربة نموذجية و بلورة الإصلاحات الضرورية الهادفة إلى حوكمة قطاع الطاقة و الموارد الطبيعية و مراجعة مجلتي المحروقات و المناجم و كلها

ترمي إلى ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة و تعزيز قيم النزاهة و المسائلة وإرساء قواعد شفافية التصرف في المصالح المركزية للوزارة و الهياكل و المؤسسات الخاضعة لإشرافها.
يشار إلى أنه لم يتم برمجة إنجازات تخص هذا المؤشر سنة 2019 إلا أن برمجة اعتماده كمؤشر استراتيجي سنة 2020 عجل باتخاذ خطوات في هذا المجال سنة 2019.
وفيما يلي جدول يحوصل مختلف ما تم إنجازه سنة 2019 مقارنة بالأعمال المبرمجة ككل في هذا الإطار:

المجال	الأنشطة المبرمجة ككل	الأنشطة المبرمجة سنة 2019	الأنشطة المنجزة سنة 2019	التقديرات (أ.د)
نسبة انجاز برنامج العمل المشترك مع الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد	**تكوين فريق العمل المشترك بين الوزارة و الهيئة (5 %)**	-	**تكوين الفريق قيد الدراسة و التنسيق**	**2 %**
	ضبط برنامج عمل مرتكز خاصة على عدة محاور و يتم التقدم فيها بصفة متوازية (5 %)	-	-	**-**
	- التقصي: (10 %) من خلال التعاون و التنسيق الدائم بين الخلية المركزية للحوكمة و التفقدية العامة للوزارة و الهيئة و توفير التأطير و المشورة اللازمين من طرف الهيئة ويتم ذلك عبر عقد لقاءات مشتركة لتدارس ملفات متعلقة بشبهات فساد إداري و مالي داخل الهياكل التابعة للوزارة أو تحت إشرافها من خلال أعمال الرقابة أو مقدمة من طرف الهيئة. و سيتم برمجة اجتماعات سنة 2020.	-	**قد تم عقد اجتماعين في هذا الإطار سنة 2019**	***1 %***
	- التكوين (20 %): من خلال تنسيق ووضع برنامج مكثف و متبادل بين الوزارة و الهيئة حيث ستأمن الهيئة تكوين أعوان الوزارة في مجال الحوكمة و مكافحة الفساد كما يعهد للوزارة تأمين دورات تكوينية و إعلامية لكافة خبراء الهيئة في مجالات تدخلها : سياسة الدولة في مجال الطاقات المتجددة ، الإطار القانوني و الجبائي لنشاط استكشاف و انتاج المحروقات ، العقود البترولية ، النجاعة الطاقية و التحكم في الطاقة ، برنامج التأهيل الصناعي ودعم	-	**تم البدء فعليا سنة 2019 بتكوين رؤساء خلايا الحوكمة في 23 مؤسسات عمومية من خلال الإستعانة بثلاث رؤساء لديهم خبرة في المجال**	***3 %***

	الهيكلة المالية للمؤسسات الصغرى و المتوسطة. يشار إلى أنه سيتم ضبط برنامج للتكوين ابتداء من سنة 2020 وتم الاتفاق في هذا الإطار على البدء بتكوين رؤساء خلايا الحوكمة في ست مؤسسات عمومية لديهم خبرة في المجال على أن يتم برمجة تكوين و تأطير مسؤولي خلايا بقية المؤسسات لاحقا.			
	التوعية (5 %) : التعاون بين الوزارة و الهيئة في اعداد و تنفيذ برامج توعية و تحسيس في مجال مكافحة الفساد و إرساء مبادئ توجيهية للوقاية منه حيث سيتم في هذا الإطار تعميم تطبيق مدونة السلوك وأخلاقيات العون العمومي بهياكل الوزارة أو تحت إشرافها وفقا لما ورد في المنشور عدد 34 لسنة 2014 المؤرخ في 24 ديسمبر 2014 من خلال خاصة تعميم إجراءات ابلاغ المدونة إلى كافة الأعوان و ضبط برنامج تكوين في المحاور المرتبطة بها.	-	-	-
	- جرد ملفات شبهات الفساد (10 %): وهو برنامج عمل سنوي للتفقدية يحتوي على مهام البحث و التفقد أو كذلك على اثر ورود عرائض حول شبهات فساد إضافة إلى مراسلات الهيئة حول ملفات فيها شبهات فساد وتتولى التفقدية البحث فيها و تقوم باعداد تقرير نشاط في نهاية كل سنة يضبط فيها المهمات المبرمجة و المنجزة و العرائض الواردة و المنجزة.	-	**في إطار التنسيق الدائم بين التفقدية العامة و الهيئة ، تم القيام بعدة مهام تخص البحث و التفقد لملفات فيها شبهات فساد**	***1 %***
	العمل على بلورة الإصلاحات الضرورية الهادفة خاصة إلى حوكمة قطاعي الطاقة و المناجم (10 %): من خلال اتخاذ الوسائل القانونية و الإجرائية الملائمة على غرار : * مراجعة مجلتي المحروقات و المناجم في اتجاه إرساء مزيد من الشفافية خاصة على مستوى مختلف مراحل اسناد الرخص و نشر المعطيات : حيث تم تكليف مكتب دراسات أمريكي لمراجعة مجلة المحروقات و قد تم في هذا الإطار تعيين فريق عمل من الوزارة واعداد برنامج للتكوين و المتابعة أما مجلة المناجم ، فهي بصدد الإنجاز من طرف الهيكل المكلف بها صلب الوزارة.	-	***فيما يتعلق بمجلة المناجم : تم تكوين لجنة خاصة لمراجعة مجلة المناجم خلال سنة 2019 متكونة من عدّة وزارات وهياكل حكومية. قامت هذه اللجنة بإعداد مشروع لمجلة المناجم ومن المؤمل المصادقة عليه في الثلاثي الأوّل من سنة 2020*** ***فيما يتعلق بالإنضمام إلى مبادرة الشفافية في قطاع الصناعات الاستخراجية : تحتوي على ثلاث مراحل حيث تم استيفاء شروط المرحلة الأولى و الثانية و البدء باعداد الملف الخاص بالمرحلة الثالثة :*** ***المرحلة الأولى: التعبير عن الرغبة في الإنضمام للمبادرة 2012---2016*** ***المرحلة الثانية : تكوين مجلس أصحاب المصلحة و هو المجلس الذي سيشرف على اعداد ملف الإنضمام.***	***3 %***

	* الإنضمام إلى مبادرة الشفافية في قطاع الصناعات الإستخراجية		***المرحلة الثالثة : و هي مرحلة اعداد الملف التي تسبق الإنضمام للمبادرة حيث يجب استيفاء الشروط و يتكون مجلس أصحاب المؤسسة من 3 أطراف من المجتمع المدني تم انتخابهم سنة 2018 وممثلي الدولة وعددهم 7 و ممثلي الشركات و عددهم 8***	
	اقتراح الإصلاحات الضرورية للهياكل الخاضعة لاشراف الوزارة و العمل على تقليص الإجراءات الإدارية المعيقة لنجاعة العمل الإداري (5 %) : يتم خاصة من خلال التقارير التي تعدها التفقدية العامة للوزارة بناءا على مهمات التفقد السنوية التي تقوم بها.		**تم خلال سنة 2019 اقتراح عدة إصلاحات في هذا الإطار و متابعتها**	***1 %***
	- ***اعتماد بعض المؤسسات كتجربة نموذجية تطبق فيها الممارسات الفضلى للتصرف و التسيير (30 %) وهي كالتالي :*** الوكالة العقارية الصناعية ، الشركة التونسية للكهرباء و الغاز ، المجمع الكيميائي التونسي، حيث تم في هذا الإطار امضاء اتفاقيات شراكة بين الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد من جهة و الشركة التونسية للكهرباء و الغاز و المجمع الكيميائي التونسي و شركة فسفاط قفصة من جهة أخرى :	-	-	-
	على مستوى الشركة التونسية للكهرباء و الغاز (10 %) : سيتم في هذا الإطار : - وضع برنامج لادخال تحسينات جوهرية على مستوى إجراءات و آجال الربط بالشبكة الكهربائية (processus raccordement) من أجل الحصول على أفضل التقييمات التي تسندها مبادرة doing business التي تعتمد على 11 عنصر لتقييم نجاعة الإجراءات منها الربط بشبكة الكهرباء . - بدء الإجراءات للتعاقد مع مكتب دراسات حول اعتماد مواصفة عالمية جديدة تتعلق بمكافحة الفساد Système de management Anti –corruption ISO 37001 .	-	-	-
	على مستوى المجمع الكيميائي التونسي و شركة فسفاط قفصة(10 %) : تم ابرام اتفاقية مع الهيئة لارساء جزيرة نزاهة بالمجمع الكيميائي التونسي و شركة فسفاط قفصة لتحسين مجال تطبيق ابرام ومتابعة	-	-	-

	الصفقات العمومية كالتقليص في الآجال و تعزيز آليات متابعة التنفيذ.			
	على مستوى الوكالة العقارية الصناعية(10 %): من خلال تحسين مسار اسناد المقاسم الصناعية من مرحلة دراسة الطلب إلى الدخول في طور الإنتاج الفعلي , و كذلك مسار استرجاع المقسم déchéance عند الإقتضاء.	-	-	-

- مؤشر عدد الإدارات العامة المنخرطة في علامة "مرحبا" ومنظومة "إيزو":

تم برمجة إرساء نظم الجودة في إدارتين عامتين إلا أن الظروف الاستثنائية التي مرت بها الوزارة من الحاق مصالحها إلى وزارة الصناعة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة وما نتج عن ذلك من تغيير في البرمجة حالا دون التقدم في الملف.

ابتداء من سنة 2022 ومع استقرار في ظروف وهيكلة الوزارة سيتم برمجة إرساء نظم جودة ورصد اعتمادات لها.

تجدر الملاحظة في هذا الصدد أنه سيتم سنة 2021 إضافة الاعتمادات السنوية المخصصة لإرساء نظم الجودة إلى تبويب التجهيزات الإدارية لتغطية الحاجيات الملحة للوزارة كهيكل جديد،

وفيما يلي مقارنة بين الأنشطة أو التدخلات المبرمجة سنة 2019 وما تم إنجازه:

المجال	الأنشطة أو التدخلات المبرمجة سنة 2019	الأنشطة أو التدخلات المنجزة سنة 2019	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
عدد الإدارات العامة المنخرطة في علامة "مرحبا" ومنظومة "ايزو"	القيام بتدقيق نهائي لإرساء علامة مرحبا وبرمجة إرساء العلامة لإدارة أو إدارتين بعنوان سنة 2019 حسب الإمكانيات المالية المتاحة	-	5	-
	برمجة إرساء نظام الجودة لإدارة بعنوان سنة 2019	-	10	-

الهدف 219: المحافظة على ديمومة الميزانية والرفع من نسق الإنجاز

- تقديم الهدف

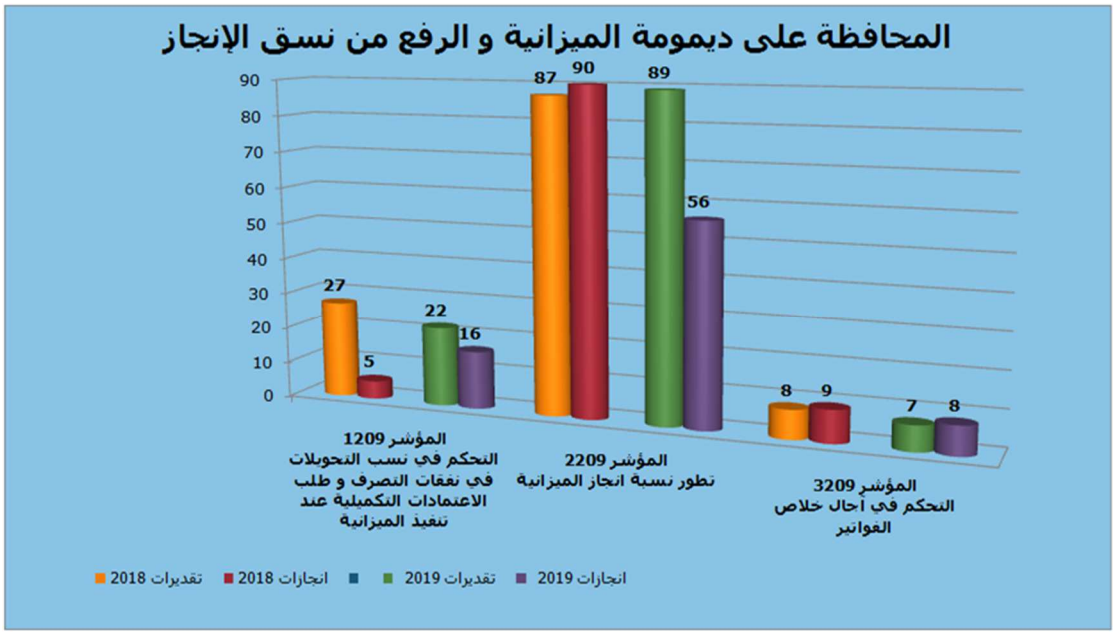
تـــــم ضبطه في إطار تعزيز الدور المحوري للميزانية كأداة ناجعة للتقدم في تحقيق البرامج والأهداف المرسومة من خلال الإعداد الجيد لها والتصرف الأمثل في الاعتمادات الأصلية ويتم متابعة التقدم في تحقيقه الاعتماد على ثلاث محاور تنسجم وتحقيق الأنشطة في هذا المجال

1/ التحكم في نسب التحويلات في نفقات التصرف وطلب الاعتمادات التكميلية عند تنفيذ الميزانية: بهدف المحافظة بأقصى قدر ممكن على الهيكلة الأولى لتقديرات نفقات التصرف طوال السنة.

2/ تطور نسبة انجاز الميزانية: إن الرفع من مستوى انجاز الميزانية وتقريب التقديرات من واقع الإنجازات وتحقيق توازن في نسب الإنجاز في فترات مختلفة من السنة المالية يزيد من فاعلية الميزانية في تطور إطار القدرة على الأداء والتقدم في تحقيق الأهداف.

3/ التحكم في آجال خلاص الفواتير: بهدف المساهمة في الرفع من مرونة أداء الإدارة و خاصة ارساء مناخ من الثقة و المسؤولية تجاه المتعاملين معها خاصة من الناحية المالية حيث يتم في هذا الإطار احترام الآجال المنصوص عليها في مجلة المحاسبة العمومية و العمل على التقليص منها بمزيد ترشيد الإطارات المسؤولة في هذا المجال و الرفع من قدراتهم المهنية إلا أن التحكم في الآجال تتجاوز المصلحة المسؤولة عن الدفوعات أو الهيكل المتصرف في العديد من الأحيان حيث أن عملية الخلاص تتم عبر مراحل يساهم فيها جملة من المتدخلين مثل فتح اعتمادات الدفع من طرف مصالح وزارة المالية و القيام بعملية الدفع من طرف الأمانة العامة للمصاريف...

الهدف 209 : المحافظة على ديمومة الميزانية و الرفع من نسق الإنجاز	مؤشرات قيس الاداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018	انجازات 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات	تقديرات 2019 (1)	انجازات 2019 (2)	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات (1)/(2)
	المؤشر 1209 التحكم في نسب التحويلات في نفقات التصرف و طلب الاعتمادات التكميلية عند تنفيذ الميزانية	%	27	5	% 18-	22	16	% 73-
	المؤشر 2209 تطور نسبة انجاز الميزانية	%	87	90	% 103	89	56	% 63
	المؤشر 3209 التحكم في آجال خلاص الفواتير	آجال	8	9	% 112	7	8	% 114



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات:

- مؤشر التحكم في نسب التحويلات وطلب الاعتمادات التكميلية عند تنفيذ الميزانية:

تقديم الجدول المفصل التالي للقيام بالتحليل:

	2018			2019		
	الاعتمادات الموزعة	التحويلات +الاعتمادات التكميلية	النسبة	الاعتمادات الموزعة	التحويلات +الاعتمادات التكميلية	النسبة
التحكم في نسب التحويلات في نفقات التصرف وطلب الاعتمادات التكميلية عند تنفيذ الميزانية	**4.821.000**	**240.088**	**5%**	**5.001.000**	**823.697**	**16%**
نفقات تأجير الوزارة	3.167.000	62.116	2%	3.302.000	657.670	20%
نفقات تسيير الوزارة	1.531.000	177.972	11%	1.576.000	162.392	10%
نفقات تدخل الوزارة (منح الوداية)	123.000	-	0%	123.000	3.635	3%

- يلاحظ ارتفاع في نسب التحويلات سنة 2019 مقارنة بسنة 2018 من 5 % إلى 16 % و يفسر ذلك بالحاق مصالح وزارة الطاقة و المناجم و الطاقات المتجددة بوزارة الصناعة و المؤسسات الصغرى و المتوسطة و يرجع الارتفاع خاصة في نفقات التأجير (2 % سنة 2018 مقابل 20 % سنة 2019) حيث تم تحويل 20 % من الاعتمادات الموزعة إضافة إلى طلب اعتمادات تكميلية لمجابهة نقائص في عدة تحميلات بسبب حالات النقل و الإلحاق و إعادة التوظيف خاصة من جزء الصناعة إلى جزء الطاقة و المناجم كما تم القيام بتحويل 3 % من الاعتمادات الموزعة في نفقات التدخل لمجابهة نفقات مغادرة طوعية و ملاحق زيادات في الأجور.

وعموما تم القيام سنة 2019 تقريبا بالأنشطة المبرمجة إلا أن الظروف الاستثنائية التي مرت بها الوزارة حالت دون تحقيق المطلوب على مستوى الأداء، وفيما يلي تفصيل حول ما تم القيام به من أنشطة مقارنة بالتقديرات:

المجال	الأنشطة أو التدخلات المبرمجة سنة 2019	الأنشطة أو التدخلات المنجزة سنة 2019	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
التحكم في نسب التحويلات في نفقات التصرف وطلب الاعتمادات التكميلية عند تنفيذ الميزانية	برمجة حلقات تكوينية حول تقنيات اعداد الميزانية ووثيقة البرمجة السنوية للنفقات	تم القيام بعدة حلقات تكوينية حول اعداد الميزانية خاصة في ظل صدور القانون الأساسي الجديد للميزانية	-	-
	تنظيم جلسات حوار بين مختلف المتدخلين في اعداد تقديرات نفقات التأجير والتسيير لمزيد التدقيق في مختلف العناصر وضمان الإعداد الجيد للميزانية	تم التكثيف من جلسات الحوار خاصة بين مختلف الإدارات الفرعية من موارد بشرية وميزانية ومعدات لضمان الإعداد الجيد للميزانية	-	-

	تكثيف جلسات العمل لتحقيق الإعداد الجيد لوثيقة البرمجة السنوية للنفقات خاصة المعطيات المتعلقة بتصنيف النفقات حسب طبيعة التعهدات وحصر لجميع المتخلدات واعداد الروزنامة السنوية للشراءات	تم تنظيم أكثر من جلسة حول البرمجة السنوية للنفقات حيث تم استدعاء رؤساء البرامج ومراقب المصاريف العمومية لمناقشة مختلف النقاط الخاصة بالبرمجة والوقوف على المستلزمات الخاصة بالقانون الأساسي الجديد للميزانية كالرقابة الداخلية وعقود الأهداف	-	-

ومن المتوقع خلال سنة 2020 والسنوات القادمة انخفاض في هذه النسب واستقرار في الهيكلة الأصلية المالية للاعتمادات بعد تحقيق الاستقرار في عدد الأعوان و في سد حاجيات الوزارة كهيكل جديد (بعد عودتها وزارة الطاقة و المناجم و الانتقال الطاقي) من المواد و المعدات حيث من المتوقع الاقتصار مستقبلا على التصرف العادي في الاعتمادات حيث سيتم دعم العمل في هذا الإطار في اتجاه:

- مزيد التدقيق في احتساب جميع العناصر بالدقة المطلوبة الخاصة بتقديرات التأجير التي لم تظهر في أجور مارس للسنة المعنية وتكثيف جلسات الحوار مع المتدخلين في هذا الإطار (موظفي الإدارة الفرعية للميزانية و الإدارة الفرعية للموارد البشرية) ضمانا للاعداد الجيد للميزانية.
- التقدير الأمثل لنفقات التسيير مع الأخذ بعين الإعتبار لحجم اعتمادات السنوات الفارطة و توصيات منشور السيد رئيس الحكومة و الحاجيات الجديدة الملحة للوزارة.
- مواصلة تكثيف جلسات العمل لتحقيق الأداء الجيد لوثيقة البرمجة السنوية للنفقات خاصة المعطيات المتعلقة بتصنيف النفقات حسب طبيعة التعهدات و حصر لجميع المتخلدات و اعداد الروزنامة السنوية للشراءات.
- مواصلة برمجة حلقات تكوينية حول تقنيات اعداد الميزانية ووثيقة البرمجة السنوية للنفقات خاصة في ظل صدور القانون الأساسي الجديد للميزانية.

تحقيق مزيد من الفاعلية على مستوى تحليل الفوارق بين التقديرات الأولية والإنجازات ومزيد من الفاعلية في تطور إطار القدرة على الأداء والتقدم في تحقيق الأهداف.

- مؤشر تطور نسبة انجاز الميزانية :

	2018	2019
تطور نسبة انجاز الميزانية (دون دعم المحروقات)	% 90	% 56
نفقات التصرف (دون دعم المحروقات)	% 98	% 95
نفقات التنمية	% 87	% 29
صندوق الإنتقال الطاقي	% 85	% 44

- يلاحظ في هذا الإطار خاصة بالنسبة لسنة 2019 :

* انخفاض في نسبة الإنجاز (56 %) و يفسر ذلك بـــالإنخفاض الكبير في نسب انجاز نفقات التنمية و نفقات صندوق الإنتقال الطاقي (29 % و 44 % على التوالي) راجع بالأساس إلى تعطل انجاز الدراسة الخاصة ببرنامج الطاقة و المتعلقة بـــ تحديد و تقييم الإحتياطي و مأمولية الإمتيازات القديمة و التي شارفت مدة صلاحيتها على الإنتهاء حيث تم تمهيدا لانجاز الدراسة انجاز طلب عروض عدد 03/2018: الدراسة القانونية حول امتيازات الاستغلال السارية المفعول بكلفة جملية تقدر بـ 40ألف دينار قامت المؤسسة التونسية للانشطة البترولية بتمويلها و قد تم الاختيار على مكتب دراسات الذي انطلق في انجاز الدراسة في 19 جوان 2018 و قام بايداع التقرير المتعلق بالدفعة الاولى للامتيازات كما تم تسجيل تعطل في انجاز دراستي برنامج المناجم حيث تم تأجيل انجاز الدراسة الاستراتيجية حول قطاع المناجم إلى سنة 2020 في حين تم تم تكوين لجنة خاصة لمراجعة مجلة المناجم خلال سنة 2019 متكوّنة من عدّة وزارات و هياكل حكومية. قامت هذه اللجنة بإعداد مشروع لمجلة المناجم ومن المؤمل المصادقة عليه في الثلاثي الأوّل من سنة 2020.

* ارتفاع مهم في نفقات التصرف (100 %) وهو مؤشر جد إيجابي يزيد من فاعلية و مصداقية تقديرات الميزانية على مستوى التأجير و التسيير و يساهم في تطور إطار القدرة على الأداء و مزيد تحقيق الأهداف المنشودة خاصة فيما يتعلق بالتصرف اللوجستي.

* عدم التوازن في نسب الإنجاز طوال السنة بالنسبة لنفقات التنمية و صندوق الخزينة حيث يلاحظ تسجيل مستوى منخفض في نسب انجاز الميزانية خلال الثلاثية الأولى وارتفاع تدريجي خلال الثلاثية الثانية و الثالثة و ارتفاع كبير في الإنجاز خلال الثلاثية الرابعة (90 % و 80 %) حيث يفسر ذلك خاصة بطول الإجراءات الواجبة في المدة الزمنية في مجال استثمارات الوزارة أو المؤسستين العموميتين تحت الإشراف من اعداد لكراسات الشروط و فرز عروض و ابرام العقود و كذلك بحرص مختلف الأطراف الإدارية خاصة في آخر السنة المالية على فتح و استهلاك الإعتمادات لتسوية وضعيات الملفات.

- يشار إلى أنه تم سنة 2019 تم القيام بجملة من الأنشطة للرفع من مستوى الإنجاز إلا أن الظرف الاستثنائي الذي عرفته الوزارة و تعطل انجاز بعض المشاريع حالا دون ذلك :

المجال	الأنشطة أو التدخلات المبرمجة سنة 2019	الأنشطة أو التدخلات المنجزة سنة 2019	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
تطور نسبة انجاز الميزانية	التوفير الدوري لجميع جداول المتابعة للإعتمادات حسب طبيعة النفقات و حسب المنظور البرامجي و جداول اجمالية و مختلف نسب الإنجاز و الرسوم البيانية	تم توفير مختلف المعطيات كل ثلاثية و توجيهها لرؤساء البرامج ووحدة التصرف في الميزانية حسب الأهداف للوقوف حول نسق الإنجاز في مختلف فترات السنة المالية	-	-

	القيام بجلسات عمل مع مختلف المتدخلين حول اعداد وثيقة البرمجة السنوية للنفقات و مختلف تحييناتها خاصة المتعلقة بروزنامة المشاريع الراجعة إليهم بالنظر	تم تحيين البرمجة السنوية للنفقات مرتين حيث تم الوقوف خاصة عند نسق الإنجاز و المشاريع المعطلة صلب الوزارة	-	-

من المتوقع سنة 2020 و السنوات القادمة تحقيق نسب انجاز طيبة للميزانية و تحسن تدريجي في توزيع النسب بطريقة متوازنة نسبيا على طول السنة المالية حيث أنه:

* منذ تقريبا انخراط الوزارة في منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف، جرت العادة على اعداد جداول لمتابعة استهلاك مختلف الإعتمادات حسب طبيعة النفقات و حسب المنظور البرامجي و جداول اجمالية مرفوقة بمختلف النسب و الرسوم البيانية وتوفيرها إلى السيد الوزير أو إلى هيكل أو هياكل حسب الطلب أو في إطار جلسات عمل أو للإحاطة علما بوضعية اعتمادات غير منجزة حيث سيتم في هذا الإطار دعم هذه العملية بتنظيمها دوريا (كل ثلاثية) وفقا للمقتضيات الجديدة للقانون الأساسي للميزانية كما سيتم إضافة جداول حسب الأنشطة و توفيرها إلى مختلف الهياكل لمزيد التذكير بمختلف الوضعيات إضافة إلى متابعة تطورات مؤشرات قيس الأداء.

* التنسيق مع مصالح المركز الوطني للإعلامية لإعادة تمكين مختلف المتدخلين من رموز للإطلاع في أي وقت على الوضعيات المالية بالمنظومة الإعلامية "أدب".

* مواصلة القيام بعمليات المسح الدورية للإعتمادات المفتوحة و المنجزة تعهدا و دفعا بالإستعانة بمعطيات وثيقة الميزانية و معطيات المنظومة الإعلامية "أدب" و التنسيق مع مصالح الهيئة العامة للتصرف في ميزانية الدولة و الإحاطة علما بأي إشكالية قد تطرأ في وضعيات مالية .

* تشريك جميع المتدخلين في برنامجي الطاقة و المناجم في عملية اعداد وثيقة البرمجة السنوية للنفقات خاصة فيما يتعلق بروزنامة المشاريع الراجعة إليهم بالنظر و اشعارهم بنسبة انجاز الروزنامة المضبوطة منذ بداية السنة المالية و طلب تحيينها عند كل تحيين للبرمجة.

- مؤشر التحكم في آجال خلاص الفواتير:

ملاحظة: هذا المؤشر يخص فقط متابعة آجال خلاص الفواتير ((العنوان الأول:وسائل المصالح) من تاريخ ايداع الفاتورة لدى مصالح الوزارة إلى تاريخ ارسال الأمر بالصرف (تم اعتماد الآجال كالتالي : من تاريخ التثبت من العمل المنجز إلى تاريخ الأمر بالصرف و ذلك بسبب عدم توفر المعطيات باستمرار و بالدقة المطلوبة حول تاريخ ايداع الفواتير من ناحية و بعض الفوارق الزمنية المسجلة بين تواريخ انجاز الأوامر بالصرف وتواريخ ارسالها وكذلك استلامها من طرف الأمانة العامة للمصاريف).

الملاحظ سنة 2019 كما 2018 آجال معقولة في الخلاص لا تتجاوز 9 أيام حيث يتم في هذا الخصوص الحرص الدائم سواء من طرف الإدارة الفرعية للبنايات و المعدات أو الإدارة الفرعية

للميزانية و كذلك إدارة الإعلامية على التسوية الفورية لوضعية الملفات و تجاوز مختلف الإشكاليات:

المجال	الأنشطة أو التدخلات المبرمجة سنة 2019	الأنشطة أو التدخلات المنجزة سنة 2019	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
التحكم في آجال خلاص الفواتير	تكثيف جلسات حوار التصرف لمعالجة جميع العراقيل و فض جميع الإشكاليات المسببة لارتفاع الآجال على مختلف المستويات أو التي تحول دون الخلاص	لم يتم تنظيم جلسات حوار في هذا الإطار إلا أنه يتم التطرق دوريا للمسألة خاصة مع الأمانة العامة للمصاريف في آجال تسوية نفقات حساسة كالتأجير	-	-
	تشريك جميع المتدخلين و إفادتهم بالملاحظات و الإستفسارات و التحفظات المثارة من طرف الأمانة العامة للمصاريف في إعلامات الرفض للعمل على تداركها مستقبلا و تحسين الأداء	تم ذلك كتابيا و تم تنظيم جلسات مع رئيس البرنامج المعني لفض الإشكاليات العالقة خاصة مع الملاحظات المثارة من طرف مراقب المصاريف العمومية	-	-
	التقييم الدوري للعمل خاصة صلب الإدارة الفرعية للميزانية و الإدارة الفرعية للبنايات و المعدات و العمل على تطوير المهارات و الكفاءات في مختلف مراحل الشراءالعمومي و بالتحديد التنفيذ و الخلاص (برمجة التكوين في المجال)	مسألة التقييم تتم بصفة يومية حسب المردودية إلا أنه لم يتم تنظيم جلسات في هذا الإطار	-	-

ومن المتوقع سنة 2020 و السنوات القادمة المحافظة على معدلات آجال الخلاص، حيث أنه سيتم سنويا في هذا الإطار:

- التوصية الدائمة في جلسات العمل سواء المتعلقة باعداد الميزانية أو البرمجة السنوية للنفقات على احترام الآجال لخلاص المستفيدين سواء الفواتير العادية أو فواتير الإستشارات و الصفقات،

- مواصلة تكثيف جلسات حوار التصرف لمعالجة جميع العراقيل و فض جميع الإشكاليات المساهمة في ارتفاع الآجال على مختلف المستويات أو التي تحول دون الخلاص كـعدم تسوية الوضعيات الجبائية للمستفيدين حيث يتم اعلام المستفيدين و دعوتهم إلى تسوية وضعياتهم في أقرب الآجال أو اعلامات برفض الدفع من طرف الأمانة العامة للمصاريف حيث يتم التنسيق مع الأمانة العامة

للمصاريف و إفادتها بجميع الإستفسارات شفويا أو اعداد عناصر الإجابة اللازمة أو نقص في الوثائق الخاصة بالخلاص المحالة من طرف الهيكل المتصرف في النفقة أو الإستشارة

- تشريك جميع المتدخلين و إفادتهم بالملاحظات و الإستفسارات و التحفظات المثارة من طرف الأمانة العامة للمصاريف في إعلامات الرفض للعمل على تداركها مستقبلا و تحسين الأداء

- مواصلة التقييم الدوري للعمل خاصة صلب الإدارة الفرعية للميزانية و الإدارة الفرعية للبنايات و المعدات و العمل على تطوير المهارات و الكفاءات في مختلف مراحل الشراءات العمومية و بالتحديد التنفيذ و الخلاص.

<u>الهدف 319: تحسين التصرف في الموارد البشرية</u>

- تقديم الهدف

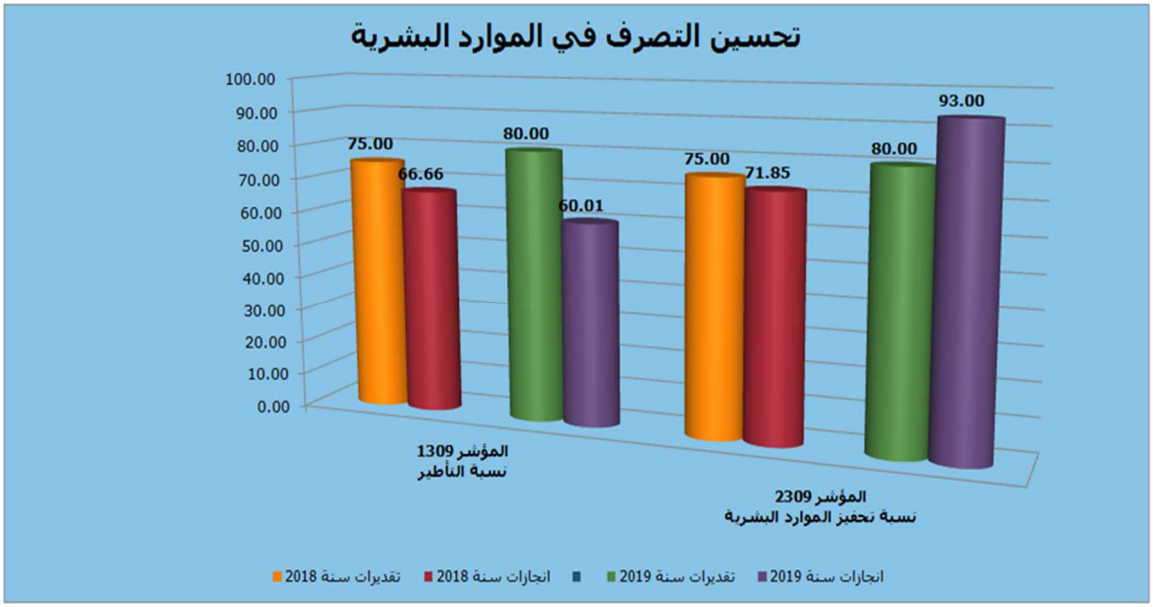
تـــم ضبطه في إطار التوجهات الوطنية لتأهيل الموارد البشرية عبر تعزيز الآليات في هذا الإطار لدعم الإدارة بالإطارات الكفأة و دعم التكوين و يتم متابعة التقدم في تحقيقه الإعتماد على مؤشرات لقيس الأداء تنسجم و تحقيق الأنشطة في هذا المجال حيث تم ضبطها كما يلي:

1/ نسبة التأطير: بهدف تطوير جودة الخدمات عبر السعي للرفع من نسبة التأطير عبر القيام باجراءات الترقيات المبرمجة و كذلك أمام غياب الإنتدابات اللجوء لآليات لتعزيز الإدارة بالإطارات مثل النقل و الإلحاق و التقاعد المبكر و المغادرة الطوعية و إعادة التوظيف...

2/ نسبة تحفيز الموارد البشرية: كعامل رئيسي للإرتقاء بجودة الخدمات الإدارية عبر العمل على تطوير الآليات لضبط خاصة حاجيات التكوين بدقة وتنويع مجالاته وتوجيهها التوجيه الصحيح وكذلك دع التكوين الداخلي أمام محدودية الإعتمادات.

الهدف 319 تحسين التصرف في الموارد البشرية	مؤشرات قيس الاداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018	انجازات 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات	تقديرات 2019 (1)	انجازات 2019 (2)	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات (1)/(2)
	<u>المؤشر 1319</u> نسبة التأطير	%	75	66.66	91	80	60.01	76
	<u>المؤشر 2319</u> نسبة تحفيز الموارد البشرية (*)	%	75	71.85	127	80	93	116

(*) تم الإقتصار على مجال التكوين لاحتساب المؤشر بعد النقاش مع المتدخلين و العدول عن تعميم المؤشر ليشمل الجانب الاجتماعي مستقبلا (نشاط الوداداية) حيث تم الاتفاق على مزيد متابعة مجال التكوين و تطويره وتعزيز تحديد الإحتياجات باعتباره عامل رئيسي لتطوير جودة الخدمات الإدارية وضمانة للفاعلية و النجاعة .



مقارنة بين الأنشطة المبرمجة والأنشطة المنجزة:

المجال	الأنشطة المبرمجة سنة 2019	الأنشطة المنجزة سنة 2019	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
نسبة التأطير	اعداد المناظرات الداخلية للترقية في الآجال	تم انجاز جميع المناظرات المبرمجة لسنة 2019 (الخطط المخصصة للعملة) ماعدا مناظرة الترقية إلى رتبة متصرف عام (في طور الإنجاز)	2	1.2
نسبة تحفيز الموارد البشرية	تنظيم حلقات تكوينية في عدة مجالات	تم انجاز غالبية الحلقات التكوينية المبرمجة لسنة 2019	9	3

تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات:

المؤشر 1319 : نسبة التأطير:

الملاحظ تراجع في نسبة التأطير نظرا لمحدودية الترقيات المبرمجة لسنة 2019 حيث تم رصد خطة واحدة لترقية إلى رتبة متصرف عام (في طور الإنجاز).

وبالرغم من الحراك الوظيفي الذي تم خلال سنة 2019 وذلك عن طريق النقل والإلحاق والانتدابات الخاصة بالمفروزين أمنيا إلا أن الوزارة شهدت بالمقابل إلحاق العديد من إطاراتها إلى المؤسسات والمنشآت العمومية.

المؤشر 2319: نسبة تحفيز الموارد البشرية:

الملاحظ ارتفاع في نسبة انجاز مخطط التكوين لسنتي 2018 و2019 ويفسر ذلك بالحاق مصالح وزارة الطاقة والمناجم السابقة بوزارة الصناعة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة وإنجاز أغلب الأنشطة المبرمجة في إطار التكوين الداخلي اعتمادا على ميزانيتي قسم الصناعة وقسم الطاقة معا أي دون تقسيم الإطارات في الحلقات التكوينية بعد عملية الإلحاق.

- سيشهد هذا المؤشر المزيد من الوضوح ابتداءا من السنة المقبلة بعد إعادة إفراد "الطاقة و المناجم" بوزارة و الاستقرار في عدد الأعوان و توفر الظروف الملائمة تنظيميا لانجاز الحلقات التكوينية.

- سيتم تعديل اسم المؤشر ليصبح "نسبة المنتفعين بالتكوين" و بالتالي العدول عن تعميم المؤشر ليشمل الجانب الاجتماعي مستقبلا (نشاط الوداداية) حيث سيتم مزيد التركيز على متابعة مجال التكوين و تطويره وتعزيز تحديد الإحتياجات باعتباره عامل رئيسي للإرتقاء بجودة الخدمات الإدارية **(سيتم توضيح التوجهات المستقبلية في هذا المجال في الجزء الأخير من هذا التقرير).**

الهدف 419: إدارة الكترونية في خدمة الطاقة والمناجم

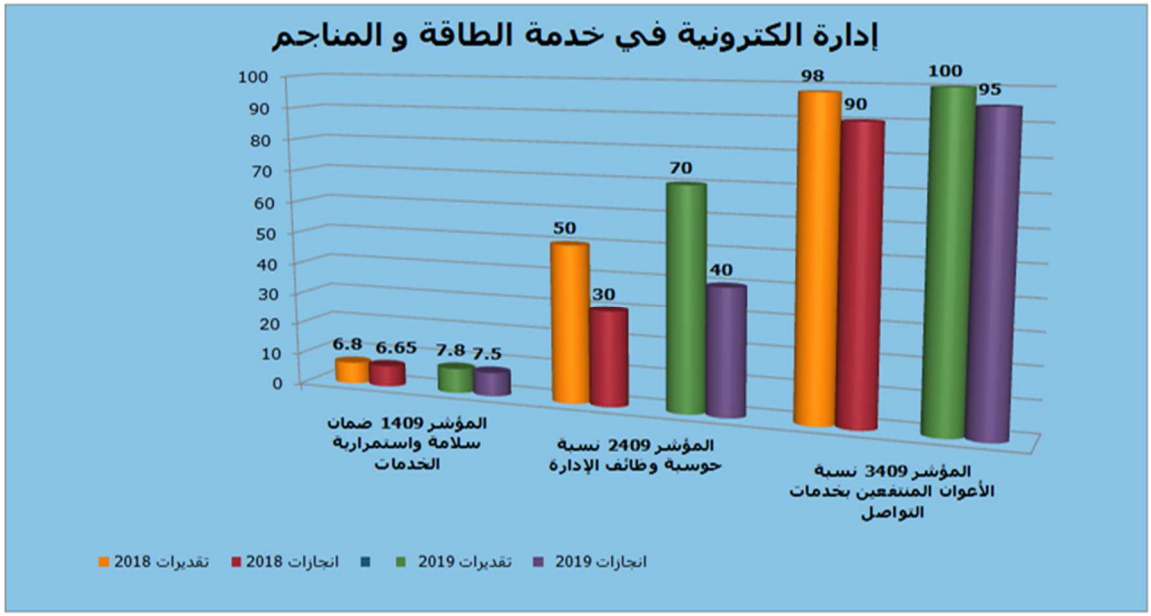
- تقديم الهدف

تـــــــعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الأداة الضروريّة لإصلاح وتحديث القطاع العام، بهدف إرساء إدارة أكثر نجاعة وأكثر قربا من مختلف المتعاملين معها. وهو ما يتحتّم تجسيمه من خلال تنفيذ ما جاء بإستراتيجيّة تطوير الإدارة الإلكترونية التي تسعى الإدارة بواسطتها إلى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري من أجل توفير خدمات ذات قيمة مضافة لفائدة مختلف فئات المتعاملين معها.

ولبلوغ هذا الهدف ترتكز الجهود في هذا المجال على المحاور التالية:

- ضمان سلامة واستمرارية الخدمات وهو مؤشّر يهدف إلى توفير الأرضية الاتصالية الملائمة لتطوير الإدارة الإلكترونية مع اعتماد خيارات تكنولوجية تؤمن استمرارية توفير الخدمات الإدارية وتضمن سلامة المناخ المعلوماتي.
- نسبة حوسبة وظائف الادارة.

الهدف 419: إدارة الكترونية في خدمة الطاقة والمناجم	مؤشرات قيس الاداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018	انجازات 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات	تقديرات 2019 (1)	انجازات 2019 (2)	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات (1)/(2)
	المؤشر 1419 ضمان سلامة واستمرارية الخدمات	عدد	6.8	6.65	97%	7.8	7.5	96%
	المؤشر 2419 نسبة حوسبة وظائف الإدارة	%	50	30	60%	70	40	57%
	المؤشر 3419 نسبة الأعوان المنتفعين بخدمات التواصل	%	98	90	91%	100	95	95%



تحليل وتفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات:

<u>المؤشر 1319: ضمان سلامة واستمرارية الخدمات:</u>

المـــــلاحظ أنّ المؤشر لسنة 2019 لم يبلغ التوقعات المنتظرة نظرا لنتائج الاستشارات في مجال تطوير المؤشر العام للسلامة واستمرارية الخدمات والتي لم تكن مثمرة، كما ان ادماج مصالح وزارة الطاقة والمناجم سابقا مع وزارة الصناعة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة أدى الى تعثّر انجاز كل الاستشارات وفيما يلي تذكير بالأنشطة التي تم تقديرها لسنة 2019 والتي لم يتسنى إنجازها للأسباب المذكورة أعلاه:

المجال	الانشطة المبرجة لسنة 2019	الانشطة المنجزة سنة 2019	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
تطوير المؤشر للسلامة واستمرارية الخدمات	Solution de gestion des logs	لم ينجز	50	-
	02 switchs niveau 248 ports	لم ينجز	10	-
	01 Serveur milieu de gamme	لم ينجز	22	-
	Audit sécurité	لم ينجز	8	-
	دراسة لتهيئة قاعة الإعلامية	لم ينجز	5	-

المؤشر 2319: نسبة حوسبة وظائف الإدارة:

يـــعود تسجيل نسبة احسن بقليل من سنة 2018 بالنسبة لمؤشر نسبة حوسبة وظائف الإدارة الى تعطل نسق انجاز بعض المشاريع في مجال تطوير الإدارة الالكترونية تونس الرقمية 2020. ومن المنتظر ان يشهد هذا المؤشر تطور كبيرا في سنة 2020 من خلال الانطلاق المرتقب للعمل بمنظومة التصرف الالكتروني في المراسلات Elissa .

المجال	الانشطة المبرمجة لسنة 2019	الانشطة المنجزة سنة 2019	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
تطوير المؤشر لنسبة حوسبة وظائف الادارة	دراسة استشرافية للأنظمة المعلوماتية	لم ينجز	50	-
	اقتناء لوازم ومعدات اعلامية	انجز	25	28،572

المؤشر 3319: *نسبة الأعوان المنتفعين بخدمات التواصل:*

نسبة عالية للمؤشر تم إنجازها سنة 2019 (95 %) و يعود ذلك الى تمكين كل اطارات الوزارة من النفاذ الى البريد الالكتروني عبر منظومة Intranet اضافة الى تمكين نسبة كبيرة من الاطارات من حسابات منظومة Office365 التي تسدي العديد من التطبيقات على الخط (Office Online, Microsoft teams pour le visioconférence, …)

الهدف 519: احكام التصرف اللوجستي ترشيدا للاستهلاك وتطوير أدوات العمل الإداري

- تقديم الهدف

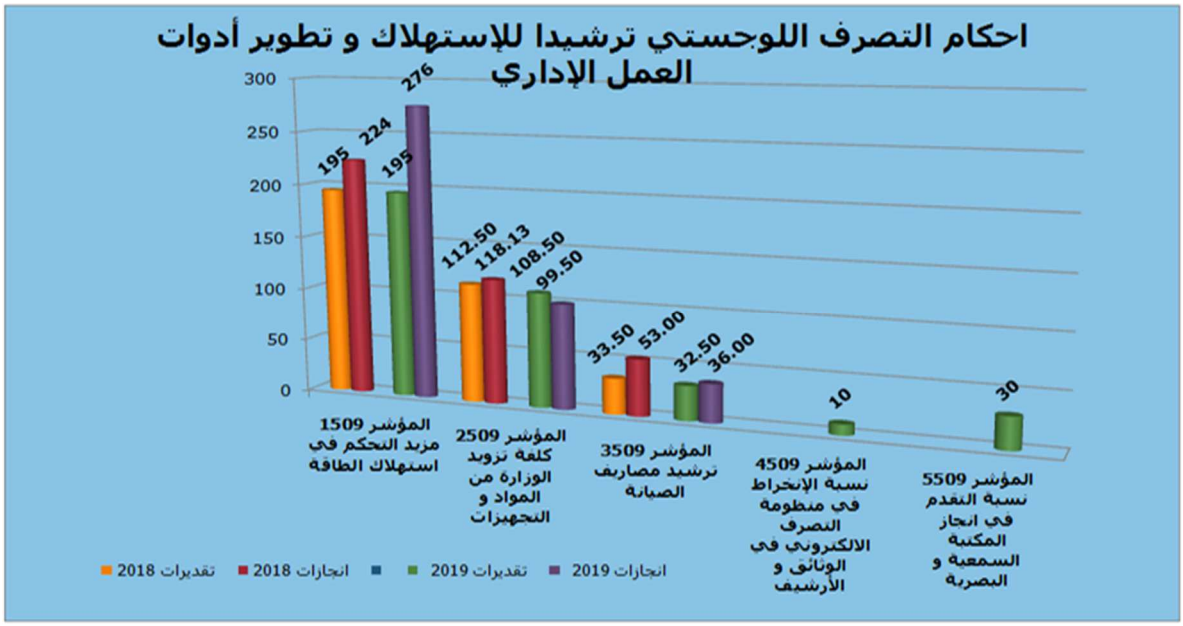
يندرج في إطار دعم فاعلية برنامج القيادة والمساندة من خلال أنشطة المساندة التي تؤمنها

تـــم التركيز على محورين في هذا الإطار:

- محور لوجستي: بضبط مؤشرات تصرف تهدف إلى ترشيد استهلاك الطاقة وتلبية حاجيات الإدارة من المواد والتجهيزات وحسن التصرف في المخزون وترشيد مصاريف الصيانة لتحسين استغلال مبنى الوزارة.

- محور حول تطوير جودة الخدمات الإدارية: عبر الإنخراط في منظومة التصرف الإلكتروني في الوثائق والأرشيف وانجاز المكتبة السمعية البصرية لتجميع وحماية الوثائق السمعية البصرية الخاصة بقطاعي الطاقة والمناجم.

الهدف 519: احكام التصرف اللوجستي ترشيدا للاستهلاك وتطوير أدوات العمل الإداري	مؤشرات قيس الاداء	وحدة المؤشر	تقديرات 2018	انجازات 2018	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات %	تقديرات 2019 (1)	انجازات 2019 (2)	نسبة الانجازات مقارنة بالتقديرات (1)/(2)
	المؤشر 1519 مزيد التحكم في استهلاك الطاقة	ألف دينار	195	224	% 115	195	276	% 142
	المؤشر 2519 كلفة تزويد الوزارة من المواد والتجهيزات	ألف دينار	112.5	118.13	% 105	108.5	99.5	% 92
	المؤشر 3519 ترشيد مصاريف الصيانة	ألف دينار	33.5	53	% 158	32.5	36	% 111
	المؤشر 4519 نسبة الانخراط في منظومة التصرف الالكتروني في الوثائق والأرشيف	%	--	--	--	10	20	% 200
	المؤشر 5519 نسبة التقدم في انجاز المكتبة السمعية والبصرية	%	--	--	--	30	0	% 0



مقارنة بين الأنشطة المبرمجة و الأنشطة المنجزة:

المجال	الأنشطة المبرمجة سنة 2019	الأنشطة المنجزة سنة 2019	التقديرات (أ.د)	الإنجازات (أ.د)
مزيد التحكم في استهلاك الطاقة	تركيز أجهزة التحكم في توقيت إستغلال شبكة التكييف	لم يتم التنفيذ	1،8	0
	التحكم في شبكة الإنارة بالفضاءات العامة بإستعمال كاشفات الحركة	لم يتم التنفيذ	2	0
	تركيز إضاءة بتكنولوجيا " LED " بالفضاءات العامة	لم يتم التنفيذ	3	0
	إرساء منظومة التحكم في توزيع الوقود " agilis "	تم تركيز المنظومة	0	0
	الصيانة الدورية للعربات	تم القيام بعمليات الصيانة	25	28
كلفة تزويد الوزارة من المواد و التجهيزات	تأثيث الإدارة	تم إقتناء أثاث مكاتب	9	9
	إكساء العملة وأعوان الإستقبال	تم إقتناء الملابس	17	14.7
	معدات التصرف الإداري	تم القيام بالشراءات اللازمة	24	9.1

	إقتناء أدوات ورقية ومكتبية ومواد إستهلاكية لمعدات الإعلامية وآلات النسخ والفاكس	تم اقتناء أدوات ورقية و مكتبية	58،5	66.7
	نفقات متنوعة (اقتناء 3 سيارات، تجهيزات مختلفة، نفقات تسيير عادية أخرى)	تم اقتناء 03 سيارات إدارية بالمبلغ المشار إليه في الخانة كما تم انجاز مختلف نفقات التسيير العادية الأخرى	1534.2	125.7 (قيمة الثلاث سيارات التي تم اقتناؤها)
ترشيد مصاريف الصيانة	صيانة المبنى	تم القيام بأعمال الصيانة الضرورية للمبنى	20	30
	صيانة المعدات	لم يتم التنفيذ	6،5	0
	التنظيف	تم إقتناء مواد التنظيف	6	6
نسبة الانخراط في منظومة التصرف الالكتروني في الوثائق و الأرشيف	تحيين الأدوات الإجرائية (جداول مدد استبقاء الوثائق و نظام التصنيف لضبط قائمة كل الملفات المتداولة بكافة الهياكل الخصوصية للوزراة)	تم انجاز 20 من الأنشطة	-	-
	تنظيم الأرشيف النشيط بمكاتب العمل باعتماد نظام التصنيف المشترك و الخصوصي و استعمال الملفات الموحدة حتى تكون الوثائق قابلة لتطبيق التصرف الالكتروني			
	اقتناء و تركيز و استغلال تطبيقة التصرف الالكتروني في الوثائق و الأرشيف " GED" المتداولة بهياكل الوزارة		35	
	اقتناء آلة " SCANNER PROFESSIONNEL " و الشروع في رقمنة الملفات العامة (الحيوية) المعنية بالحفظ الدائم			
	تكوين أعوان إدارة التصرف في الأرشيف حول كيفية استغلال التطبيقة " GED " و تكوين مستعملي التطبيقة من مختلف الهياكل حول كيفية التصرف الالكتروني في الوثائق	لم ينجز		

نسبة التقدم في انجاز المكتبة السمعية و البصرية	مواصلة تجميع الصور و التسجيلات و الفيديوهات المتعلقة بنشاط المنشآت و المشاريع الكبرى و التظاهرات الخاصة بقطاعي الطاقة و المناجم	توقف العمل بعد الشروع فيه	-	-
	مواصلة تسجيل الوثائق السمعية البصرية حسب الأبواب (الوثائق التاريخية، المنشآت و التجهيزات، المشاريع الكبرى و التظاهرات الكبرى	توقف العمل بعد الشروع فيه	-	-
	المعالجة الفنية للصور و الفيديوهات و التسجيلات	توقف العمل بعد الشروع فيه	-	-
	توفير التجهيزات لاستغلال المكتبة السمعية البصرية: اقتناء موزع "SERVEUR " ذو طاقة استيعاب عالية و مجهز بالتطبيقات الضرورية للمعالجة الفنية للصور و التسجيلات الصوتية	لم ينجز	25	-
	تكوين أعوان إدارة التصرف في الأرشيف في اختصاص المكتبية و الإعلامية	لم ينجز	-	-
	طلب تعزيز الإمكانيات البشرية لإدارة التصرف في الأرشيف بـ 01 مكتبي عن طريق إعادة التوظيف او نقلة بين وزارات	لم ينجز	-	-
	وضع المكتبة السمعية البصرية على الشبكة الداخلية "INTRANET " و موقع الوزارة للتفاعل و التواصل مع كل المستفيدين	لم ينجز	-	-

تحليل و تفسير النتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالتقديرات:

المؤشر 1309 : مزيد التحكم في استهلاك الطاقة

- **يلاحظ** ارتفاع في الإعتمادات المنجزة الخاصة باستهلاك الكهرباء و الغاز مقارنة بالتقديرات و يعزى ذلك إلى ارتفاع كلفة الاستهلاك الحقيقية مقارنة بالاعتمادات المتوفرة حيث تم إجراء تحويل في الإعتمادات للفقرة الفرعية " إستهلاك الكهرباء و الغاز"بقيمة 35.300 د .

- **يلاحظ** ارتفاع في الإعتمادات المنجزة الخاصة باستهلاك الوقود و يعزى ذلك إلى الحاق مصالح الطاقة و المناجم بوزارة الصناعة و المؤسسات الصغرى و المتوسطة و تحميل بعض الإحتياجات الضرورية من شراء الوقود الخاصة بقسم الصناعة على ميزانية قسم الطاقة و المناجم حيث تم طلب

إعتماد تكميلي للفقرات الفرعية " شراء الوقود لوسائل النقل" بقيمة 13.398 د " و حصص الوقود لفائدة الإطارات المكلفة بخطط وظيفية" بقيمة 33.812 د .
- تم تركيز منظومة التحكم في توزيع الوقود "عجيليس" و القيام بعمليات صيانة للسيارات الإدارية وفق الحاجة في حين لم يتم تنفيذ بقية الأنشطة المبرمجة خاصة أن الأنشطة تم تحديدها من مصالح وزارة الطاقة و المناجم و الطاقات المتجددة سابقا قبل إلحاقها بمصالح وزارة الصناعة و المؤسسات الصغرى و المتوسطة التي تولت تنفيذ ميزانية 2019.

المؤشر 2309 كلفة تزويد الوزارة من المواد و التجهيزات

تـــــم تنفيذ 92 % من التقديرات المبرمجة للمؤشر حيث تم القيام بمختلف الأنشطة الخاصة بتأثيث الإدارة و إكساء العملة و أعوان الإستقبال و كانت كلفة الإنجازات في حدود التقديرات في حين شكلت نفقات إقتناء أدوات ورقية ومكتبية ومواد إستهلاكية لمعدات الإعلامية وآلات النسخ والفاكس إرتفاعا في الإنجازات نتيجة ارتفاع الأسعار، أما بالنسبة لمعدات التصرف الإداري لم يقع تنفيذ النشاط كاملا من طرف مصالح وزارة الصناعة و المؤسسات الصغرى و المتوسطة التي تولت تنفيذ ميزانية 2019.

المؤشر 3309 : ترشيد مصاريف الصيانة

يلاحـــظ ارتفاع في نسبة الإنجازات مقارنة بتقديرات المؤشر حيث بلغت 111 % حيث قامت مصالح وزارة الصناعة و المؤسسات الصغرى و المتوسطة بإنجاز خاصة جميع عمليات الصيانة لتجهيزات المبنى إضافة إلى إقتناء مواد و لوازم التنظيف، يشار في هذا الإطار إلى سعي الوزارة الدائم إلى تحقيق المعادلة بين الدفع نحو ترشيد مصاريف الصيانة و احكام التصرف فيها من ناحية و التقليص من كلفة التزويد من المواد و التجهيزات من ناحية أخرى.

المؤشر 3309 : نسبة الانخراط في منظومة التصرف الالكتروني في الوثائق و الأرشيف

بالنسبة للانشطة المنجزة سنة 2019 :

فقد حاولت ادارة التصرف في الوثائق والتوثيق استكمال انجاز الانشطة المتعلقة بهذا المؤشر وذلك من خلال :

- الشروع في تحيين جداول مدد استبقاء الوثائق الخصوصية وتم اعداد المشروع الاول للتحيين بالنسبة لـــ3 ادارات عامة(الادارة العامة للاشراف على المنشآت- الادارة العامة للكهرباء- الادارة العامة للمناجم)

- انجاز المرحلة التحضيرية لتركيز تطبيقة عليسة والمتمثلة في تسجيل كل الوثائق والملفات الادارية المتداولة بكافة الهياكل الخصوصية بالوزارة مرفوقة بقاعدات الحفظ ورموز التصنيف وذلك باعتماد جدول EXCEL وذلك بالتنسيق مع المشرف على تركيز هذه التطبيقة

تحليل النتائج وتقديرات الانجازات الخاصة بالمؤشر:

يلاحـــظ ارتفاع في نسبة المؤشر حيث تم انجاز نسبة هامة من الأنشطة المبرمجة لسنة 2019 الخاصة بتحيين جداول مدد استبقاء الوثائق الخصوصية إلا أن عدة عوامل أعاقت التقدم في برمجة و انجاز عدة أنشطة سنة 2019 تمثلت بالأساس فـــــي:

- الظروف التي مرت بها الوزارة بعد الحاقها بوزارة الصناعة في سبتمبر 2018 وتغيير في برامج الوزارة،
- نقص في الموارد البشرية

ذلك ان ادارة التصرف في الوثائق والتوثيق تشكو أصلا من نقص في هذه الموارد خاصة بعد ان غادرها اكثر من 85% من اعوانها بمختلف حالات المغادرة (التقاعد - الاستقالة – والالحاق- الوضع على ذمة هياكل اخرى- قسمة الاعوان بين وزارة الصناعة ووزارة الطاقة والمناجم والانتقال الطاقي) حيث لم يتبقى بالادارة سوى 3 إطارات فقط (متصرف رئيس – متصرفة – متصرفة مساعد)،

- انشغال اعوان ادارة التصرف في الوثائق والتوثيق (02 اعوان) طيلة سنة 2019 بفرز الكميات الهامة من الوثائق والملفات الناتجة عن عمليات النقل التي شملت كل الادارات الفنية والتي تكدست بكافة مقرات هذه الهياكل .
- التغيير في مقرات الهياكل الادارية حال دون انجاز النشاط المتعلق بتنظيم الارشيف النشط بمكاتب العمل واعتماد نموذج الملف الموحد الذي اعد لهذا الغرض .

المؤشر 3309 : نسبة التقدم في انجاز المكتبة السمعية و البصرية

لمحة تاريخية حول مشروع المكتبة السمعية البصرية:

- سنة 2013 تم تكوين نواة مكتبة سمعية بصرية تتكون من مجموعة من الاشرطة واقراص مضغوطة تتعلق بقطاعي الطاقة والمناجم

- سنة 2015 و بالتعاون مع ادارة التنظيم والمناهج والاعلامية تم انجاز مشروع مكتبة سمعية بصرية عبر تطبيقة INTRAPLUS

وشرعنا في تجميع كمية هامة من الصور التاريخية واشرطة الفيديو من المنشآت التابعة للوزارة والناشطة في مجالات الصناعة والطاقة والمناجم وتسجيلها حسب محاور اربعة (الوثائق التاريخية – المشاريع الكبرى – التجهيزات ومقرات المنشأت –التظاهرات)

- انطلاقا من سنة 2016 وتبعا لفصل وزارة الطاقة والمناجم عن وزارة الصناعة تم إيقاف (غلق) تطبيقة

INTRAPLUS من جانب وزارة الصناعة مما حال دون مواصلة عملية تسجيل الوثائق السمعية البصرية

الانشطة المنجزة سنة 2019:

خلال سنة 2019 شرعت ادارة التصرف في الوثائق والتوثيق في اعادة بعث مشروع المكتبة السمعية البصرية في اطار تربص طالبة اختصاص ماجستير من المعهد العالي للتوثيق واستغلال برمجية تم تنزيلها من الانترنت تم تسجيل عينة من الوثائق السمعية البصرية.

لكنه يبقى مشروع يتطلب الدراسة من قبل ادارة الاعلامية حول استجابته للجوانب الفنية والتكنولوجية لانجاز مكتبة سمعية بصرية.

تحليل النتائج وتقديرات الانجازات الخاصة بالمؤشر:

استنـــادا للمعطيات السالفة الذكر والمتعلقة بمشروع المكتبة (2015 -2019) فان اسباب تعطيل استكمال الانشطة المتعلقة بالمؤشر 5509 تتمثل في :

- ايقاف (غلق) تطبيقة INTRAPLUS من جانب وزارة الصناعة .

-عدم ايجاد تطبيقة بديلة للمكتبة السمعية البصرية .

4.3 التحديات والصعوبات والتدابير التي تعين القيام بها لتحقيق الأداء:

1/ تعديلات على مستوى إطار القدرة على الأداء ابتداء من سنة 2020 دفعا نحو تطويره:

في إطار مزيد من ملائمة إطار القدرة على الأداء لبرنامج القيادة و المساندة لوزارة الطاقة و المناجم و الانتقال الطاقي بما ينسجم مع المحاور الاستراتيجية العامة المشتركة بين مختلف الوزارات (فاعلية برنامج القيادة و المساندة، التحكم في كتلة الأجور، تحسين التصرف في الاعتمادات) و مواكبة للمجهود الوطني ككل و التحديات المناطة بعهدة الوزارة لدعم مبادئ الحوكمة و الشفافية و حسن التصرف و مقاومة الفساد بمختلف الهياكل الإدارية التابعة لها أو تحت إشرافها و كذلك التوجهات الوطنية لتأهيل الموارد البشريّة والمعرفيّة وتحسين جودة الخدمات الإداريّة و مشروع اصلاح المالية العمومية ، **تم سنة 20219 وخلال اعداد المشروع السنوي للأداء لسنة 2020 و التنزيل العملياتي للبرنامج و بالتشاور مع مختلف المتدخلين ادخال تعديلات جوهرية على إطار القدرة على الأداء تحقيقا لأكثر فاعلية و نجاعة في التصرف** حيث تم في هذا الإطار :

1/ **ضبط هدف استراتيجي للبرنامج يتماشى مع التوجهات الوطنية و تحديات الوزارة المذكورة أعلاه متمثل في "إرساء مبادئ الحوكمة الرشيدة"** حيث يكتســـي تعزيز نجاعة و فاعلية برنامج القيادة و المساندة أهمية قصوى مستقبلا على المدى المتوسط و البعيد للدفع نحو إرساء قواعد الحوكمة و قيم النزاهة وذلك لما يمثله البرنامج من دعامة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لمختلف البرامج القطاعية (الطاقة و المناجم) وتتلخص المحاور الاستراتيجية للبرنامج في **أربعة نقاط أساسية**

- دعم مبادئ الحوكمة و الشفافية و حسن التصرف و مزيد الإنخراط في المجهود الوطني لمقاومة الفساد.
- تنمية القدرات والمهارات المهنيّة.
- احكام التصرف في الميزانية .
- دعم الثقافة المعلوماتيّة واستغلال التكنولوجيا الحديثة.

2/ **بلورة ملامح لثلاثة مؤشرات سيتم اعتمادها لقياس التقدم في تحقيق الهدف الاستراتيجي ،** مؤشرات تم ضبطها وفقا للمحاور الاستراتيجية للبرنامج المذكورة أعلاه وانطلاقا من المفهوم نفسه للهدف الإستراتيجي حيث أن الدفع نحو **تعزيز نجاعة و فاعلية البرنامج القيادة و المساندة عبر إرساء آليات لضمان مبدأ الحوكمة و حسن التصرف و ضمان تكافؤ الفرص بين الجنسين من خلال النظم و القرارات** المتخذة من قبل الهياكل الإدارية المكونة للبرنامج سواء هياكل التخطيط و الرقابة و الإشراف أو هياكل المساندة ، يرفع من مستوى التقدم في تحقيق الجودة و التميز في الأداء والقيم المنشودة ويرسخ مبادئ الحوكمة في مختلف هياكل الوزارة و تتمثل فـــي :

1- **نسبة التقدم في انجاز برنامج العمل المشترك مع الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد.**
2- **نسبة تكريس تكافؤ الفرص و المساواة بين الجنسين في التسميات في الخطط الوظيفية.**
3- **تطور كلفة التزويد و الإستهلاك.**

3/ **تحديد أربعة أهداف عملياتية تتماشى والمحاور الاستراتيجية والهدف الاستراتيجي للبرنامج** متمثلة في:

- **تعزيز نجاعة برنامج القيادة والمساندة**
- **تحسين التصرف في الموارد البشرية وتطوير الكفاءات والمهارات**
- **احكام التصرف اللوجستي**
- **تطوير إدارة إلكترونية لخدمة قطاعات الصناعة والطاقة والمناجم.**

4/ **اعتماد برنامج فرعي وحيد" القيادة و المساندة"تحقيقا** لأكثر نجاعة في التصرف باعتبار طابع الوزارة كهيكل مركزي ومحدودية عدد الأعوان حيث تم ضبط سلسلة عملياتية تنسجم و تحقيق الهدف الاستراتيجي وذلك بتنزيله إلى أهداف عملياتية و مؤشرات قيس أداء مضبوطة تشرف عليها مجموعة متناغمة من الهياكل مكونة **لوحدتين عمليتين" القيادة" و "المساندة"** ومناطة بعهدتهما تنفيذ الأنشطة المبرمجة للتقدم في تحقيق الأهداف **(نوافيكم برسوم بيانية حول التنزيل العملياتي لبرنامج القيادة و المساندة و أهدافه ضمن الملاحق).**

2/ الحوكمة الرشيدة و الحملة الوطنية لمكافحة الفساد:

يمثل تعزيز إرساء مبادئ "التصرف الإداري الرشيد بما يتضمنه من مفاهيم كالشفافية و الجودة و النجاعة و المأمولية و التصدي للإخلالات و التجاوزات مهما كان حجمها" أهم التحديات المطروحة على المدى المتوسط وهو مضمون الهدف الاستراتيجي المذكور أعلاه "إرساء مبادئ الحوكمة الرشيدة" الذي سيسهر برنامج القيادة و المساندة على التقدم فيه، و في هذا الإطار، دعما للجهود المبذولة من طرف الحكومة لوضع خطة وطنية للحوكمة و مكافحة الفساد و الإنخراط التدريجي للهياكل الوزارية في هذا المجال، سيتم :

- إيجاد حلول عملية لدعم خلية الحوكمة و مكافحة الفساد صلب الوزارة خاصة لوجستيا للقيام بالمهام المنوطة بعهدتها في أحسن الظروف.

- مزيد دعم جهاز الرقابة "التفقدية العامة للوزارة" من الناحية اللوجستية و البشرية للرفع من نسبة التغطية الرقابية للمؤسسات و الهياكل دعما لمجهود التصدي للإخلالات و لضمان انجاز نسبة كبيرة من الإصلاحات المضمنة بالهياكل الرقابية.

- توفير جميع الظروف الملائمة تنظيميا لتدعيم ارساء منظومة التصرف حسب الأهداف في ميزانية الدولة و خاصة نظامي الرقابة الداخلية و الرقابة المعدلة للنفقات لمزيد ترسيخ قواعد الشفافية و المساءلة و المردودية.
- المتابعة المستمرة لتطور كتلة الأجور و التفكير في آليات عملية لمزيد التحكم فيها.
- تعميم إرساء منظومات إعلامية بعينها على كافة الهياكل ترفع من جودة الأداء و تضفي مناخ من الثقة على العلاقة بين الإدارة و المتعاملين معها كمنظومة النفاذ إلى المعلومة و منظومة التصرف في المراسلات الإدارية .
- التركيز على مزيد ترشيد سلوكيات الإستهلاك داخل الإدارة في جميع المجالات.
- برمجة القيام بجلسات دورية تقييمية للعمل صلب كل هيكل إداري لتدارك النقائص و تثمين الإنجازات و ذلك عبر تشريك جميع الأعوان إرساءا لمناخ من الثقة و المسؤولية و ترسيخا لثقافة جديدة للتصرف قوامها الشراكة و الحوكمة الرشيدة.

3/ تطوير الكفاءات والمهارات وتحسين التصرف في الموارد البشرية:

يمثل تطوير الكفاءات و المهارات للموارد البشرية تحسين التصرف في الموارد البشرية من أهم التحديات المطروحة أمام برنامج القيادة و المساندة خاصة في ظل غياب الانتدابات الجديدة و يعتبر التكوين في هذا الإطار الرهان الأساسي لتطوير الكفاءات و العامل الرئيسي للارتقاء بجودة الخدمات الإدارية ،حيث سيتم في هذا الإطار إيجاد حلول عملية لمختلف الإشكاليات المرتبطة بهذا المجال أهمها :

- مزيد التدقيق في حسن تحديد إحتياجات التكوين بالتنسيق مع الهياكل المعنية لضمان الفاعلية والنجاعة والربط مابين عملية التكوين والأهداف الاستراتيجية .
-العمل على تطوير الانشطة التكوينية وملائمتها مع المتطلبات المهنية للأعوان واعتماد مبدأ الرسكلة قصد الرفع من قدراتهم المهنية.
- توفير خاصة ميزانية ملائمة مستقبلا قصد دعم خطة التكوين لتوفير الحوافز التكوينية ولشراء الامدادات والتجهيزات اللازمة.
- التطرق لإعداد منظومة متابعة وتقييم ومراقبة لضمان الجودة في التكوين والعمل على مراجعة الأنشطة المبرمجة وتوسيع مجالاتها وملائمتها لحاجيات الموظفين خاصة السلك التقني بالوزارة لتعزيز كفاءاتهم ومهارتهم وقدرتهم على الأداء.

أما فيما يتعلق بتحسين التصرف في الموارد البشرية بما يتلائم مع مختلف الخطط خاصة في ظل غياب الانتدابات، و لسد الشغورات في العديد من المواقع ضمانا لاستمرارية العمل الإداري و رفعا في مردوديته، سيتم :

- دعم إعادة التوظيف من خلال الدراسة الدقيقة لطلبات النقل سواء بين الإدارات أو بين الوزارات خاصة بعد احداث الوزارة الجديدة "للطاقة و المناجم و الإنتقال الطاقي".
- دراسة طلبات الحاق الإطارات الكفأة للمؤسسات العمومية إلى الوزارة و ذلك وفقا للحاجيات الملحة لسد الشغورات.

- احكام التصرف اللوجستي:

تعمل الوزارة منذ سنوات و تبعا لتوصيات المناشير السنوية للسيد رئيس الحكومة على مضاعفة الجهود لترشيد نفقات التسيير، وتمثل نفقات الأكرية النسبة الأكبر من هذه النفقات حيث يتم سنويا الاقتصار على الزيادة السنوية للأكرية البالغة 5 % في حين يتم المحافظة على نفس الاعتمادات فيما يتعلق بمختلف النفقات الأخرى و المحافظة على نسبة تطور سنوية بـــ3 %، و في هذا الإطار، تم اتخاذ جملة من الإجراءات للتقليص من النفقات و ضمان السير العادي للعمل الإداري :

- على مستوى إطار القدرة على الأداء ، تم افراد نفقات التسيير بهدف عملياتي متمثل في "احكام التصرف اللوجستي" وتم ضبط مؤشرين متعلقين بـ" ترشيد التحكم في الطاقة (استهلاك الوقود،الكهرباء)" و "ترشيد مصاريف الصيانة " لمتابعة التقدم في عملية الترشيد واحكام التصرف ، مؤشرين ينعكس تطورهما على تطور المؤشر الاستراتيجي "كلفة التزويد و الاستهلاك" ، هذا و قد تم تحديد جملة من الأنشطة تم انجاز جزء منها و سيتم العمل على استكمال إنجازها و متابعة التطور في إنجازها على المدى المتوسط :

- العمل على مزيد الضبط الدقيق لحاجيات الوزارة من الأدوات الورقية والمكتبية و تشجيع الرقمنة في التعاملات الإدارية (سواء التقارير أو الاتصالات عبر الرسائل الالكترونية في انتظار تركيز منظومة التصرف في المراسلات الإدارية) للتقليص من الاستهلاكات الورقية .

- ترشيد استهلاك المواد الإستهلاكية للمعدات الإعلامية وآلات النسخ والفاكس عبر خاصة مزيد ترشيد سلوكيات الإستهلاك و الاستعمال داخل الإدارة .

- مزيد التحكم في مصاريف الاستقبالات و الإقامة و المهمات بالخارج.

- مزيد العمل على ترشيد استهلاك الطاقة عبر تركيز أجهزة التحكم في توقيت إستغلال شبكة التكييف و التحكم في شبكة الإنارة بالفضاءات العامة بإستعمال كاشفات الحركة و تركيز إضاءة بتكنولوجيا " LED " بالفضاءات العامة

- دراسة استعمال الطاقات البديلة بالفضاءات ذات الاستعلاك المرتفع.

- الصيانة الدورية للعربات للتقليص من الأعطاب و مصاريف الإصلاح وضمانا للسير العادي للمصالح الإدارية.

- تكثيف عمليات الرقابة على السيارات الإدارية و خاصة على مستعمليها لتفادي التجاوزات التي من شأنها أن تكلف المصلحة أموال باهضة في عملية الإصلاح و الصيانة.

- اتخاذ الإجراءات لتجهيز سيارات المصلحة بمنظومة "GPS ".

<u>- تطوير إدارة الكترونية في خدمة الصناعة و الطاقة و المناجم:</u>

تـــتجه الإدارة الى تعزيز الموارد البشرية المختصة في مجال السلامة وتقنيات نظم التشغيل، كما تتجه جهود الإدارة إلى إعطاء الأولويّة لتطوير المزيد من الخدمات عن بعد وذلك تنفيذا للإستراتجيّة الوطنيّة للإدارة الالكترونية التي تهدف إلى تطوير أكبر عدد ممكن من الخدمات عن بعد ذات جودة ومردودية عالية. وفي هذا الاطار سيتم:

- العمل على اطلاق دراسة لوضع منظومة لمتابعة رخص الاستغلال والاستكشاف في قطاع المناجم خلال سنة 2020 .

- اطلاق من منظومة عليسة للتصرف الإلكتروني في المراسلات خلال شهر جوان 2020
- مزيد تدعيم منظومات السلامة المعلوماتية (Firewalling, Solution Antivirus)

- تفعيل إجراءات الإصلاح الإداري و تحسين علاقة المواطن بالإدارة:

عـــلى اثر افراد الطاقة و المناجم بوزارة جديدة و فصلها عن الوزارة المكلفة بالصناعة ، ســـــيتم بعد احداث مكتب للعلاقات مع المواطن ، القيام بما يلي على المدى المتوسط :

- مواصلة إرساء نظم الجودة في الإدارات العامة حيث سيتم ابتداء من سنة 2021 تحديد الإدارات المقترح تركيز علامة الجودة إيزو 9001 فيها وسيتم تشريكها في عمليات المواكبة والتكوين ذات الصلة.

- مواصلة برنامج تبسيط الإجراءات والعمل على معالجة العراقيل الإدارية والمسائل الإجرائية العالقة باعتبارها عمل يومي متواصل ومتجدد ؛

- التنسيق مع برنامج النفاذ للوثائق الإدارية و العمل على وضع النظم الأساسية وأدلة الإجراءات للعموم بالنسبة للإجراءات التي تهم هياكل وزارة الطاقة و المناجم والهياكل تحت الإشراف وإلحاقها بخانة خاصة بالسجل الإلكتروني

- التنسيق بين السجلّ الكتروني وبوّابة البيانات المفتوحة ؛

- تطعيم بوّابة البيانات المفتوحة بإدراج حزم البيانات الجديدة التي تمّ جردها سنة 2018 والتي بلغت 90 حزمة بيانات في مجال الطاقة والمناجم والطاقات المتجددة ؛

- التنسيق في ما يتعلّق بالجوانب الخاصة بالنفاذ للمعلومة والبيانات المفتوحة من خلال مزيد تدعيم عمليات التحسيس والتكوين في مجال النفاذ إلى المعلومة والبيانات المفتوحة لمزيد دعم الشفافية وتيسير حصول المواطن على المعلومة خاصة تلك المتعلّقة بالنشر تلقائيا والواردة بالقانون الساسي للنفاذ إلى المعلومة.

5 المحور الخامس: الملاحق