

الجمهورية التونسية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



التقرير السنوي للأداء  
لمهمة التعليم العالي والبحث العلمي  
لسنة 2021

ماي 2022

# الفهرس

3	.....المحور الأول: تقديم عام لأهم إنجازات المهمة لسنة 2021..... ملخص لأهم الانجازات الاستراتيجية للمهمة نتائج تنفيذ ميزانية المهمة
9	.....المحور الثاني: الانجازات الخاصة ببرامج المهمة لسنة 2021.....
9	.....برنامج التعليم العالي..... نتائج أداء البرنامج نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج
21	.....برنامج البحث العلمي..... نتائج أداء البرنامج نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج
35	.....برنامج الخدمات الجامعية..... نتائج أداء البرنامج نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج
47	.....برنامج القيادة والمساندة..... نتائج أداء البرنامج نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج

## المحور الأول:

تقديم عام لأهم إنجازات المهمة  
لسنة 2021

## 1- ملخص لأهم الانجازات الاستراتيجية للمهمة :

تتبنى الرؤية الاستراتيجية لمهمة التعليم العالي والبحث العلمي في تونس على تطوير منظومة تكوين متطورة ومبتكرة ذات اشعاع دولي ودور ريادي في التنمية المجتمعية وبحث علمي متميز في خدمة التنمية الذكية والمستدامة وتأمين خدمات أفضل وإحاطة أشمل للطلبة.

تم ضبط التوجهات الاستراتيجية التالية لمهمة التعليم العالي والبحث العلمي والمضمنة بوثيقة مشروع المخطط الخماسي للتنمية 2021-2025:

- ✓ تطوير جودة التكوين الجامعي ودعم تشغيلية الخريجين مع تعزيز فرص التعلم عن بعد والتعلم مدى الحياة وتطوير جودة وأداء قطاع التعليم العالي الخاص
  - ✓ دعم البحث العلمي والابتكار عبر خلق المؤسسات الناشئة ونشر الثقافة العلمية في المجتمع وبناء اقتصاد المعرفة.
  - ✓ تطوير الحياة الطلابية عبر دعم أنشطة التكفل بالطلبة من جهة وتعزيز الجانب الثقافي والترفيهي والرياضي لإثراء شخصية الطالبة والطالب وتجديرها في بيئة مدنية سليمة.
- وتتمحور أولويات المهمة حول العمل على:
- ✓ ملاءمة عروض التكوين لسوق الشغل عبر آليات البناء المشترك والاشهاد والتكوين الغير الأكاديمي.
  - ✓ توفير تمويل تنافسي للبحث العلمي موجه نحو الأولويات الوطنية وتنويع مصادره ودعم قدرات المنظومة على مستوى مواردها البشرية وبنيتها التحتية مع إرساء نظام الجودة.
  - ✓ تحسين ظروف الايواء والاطعام الجامعي عبر تطوير طاقة الاستيعاب والخدمات المسداة للطلبات والطلبة ودعم الأنشطة الثقافية والرياضية داخل الفضاء الجامعي.
- رغم الانعكاسات السلبية لجائحة " كوفيد-19 " على المستوى الاقتصادي والاجتماعي فقد برهنت منظومة التعليم العالي والبحث العلمي على قدرتها على الابتكار لإنتاج حلول تتلاءم مع احتياجات المجتمع عند الازمة ودعم انتشار التعليم الافتراضي واستعمال الرقمنة وتكنولوجيات الاتصال في العديد من القطاعات.

ففي مجال التكوين، واصلت الجامعات التونسية مجهوداتها في تحسين مؤشراتها قصد مواصلة التواجد في التصنيف السنوي المنشور من قبل مجلة (Times High Education)، حيث حافظت 6 جامعات على ترتيب قريب من 1000 في سنة 2021.

كما شهدت سنة 2021 حصول مؤسستين جامعتين إضافيتين (المدرسة الوطنية للطب البيطري بسيدي ثابت والمعهد العالي للتصرف بسوسة) على شهادة مطابقة في وضع نظام لإدارة الجودة طبقا للمواصفة ISO9001 أو ISO21001 ليصل العدد الجملي لخمس (05) مؤسسات جامعية. وذلك رغم طول الإجراءات وغياب التأطير والإحاطة فيما يخص الانخراط في هذا المسار. وبلغ عدد برامج التكوين المتحصلة على الاعتماد الأكاديمي 22 برنامجا في سنة 2021، وهي تخص مسارات التكوين الهندسي والطبي.

وفي إطار دعم تشغيلية خريجي التعليم العالي، تواصلت جهود تطوير منظومة البناء المشترك لمسالك التكوين حيث تمّ في نوفمبر 2021 إطلاق 06 إجازات ذات بناء مشترك في 06 معاهد عليا للدراسات التكنولوجية بكلّ من الكاف وسيدي بوزيد وتوزر ومدنين وقبلي وباجة في إطار البرنامج " EPE Tunisie AL-Najah " الممولّ من كندا.

بالإضافة لذلك تواصل العمل على دعم تركيز وحوكمة مراكز المهن وإشهاد الكفاءات، وفي هذا الإطار تمّ تكوين المكونين عن بعد حول طريقة استعمال Boite à outils des 4C بالتعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون الدولي من اجل التنمية GIZ.

في إطار دعم تميز البحث العلمي وتثمين نتائجه تم خلال سنة 2021 انهاء التفاوض مع الاتحاد الأوروبي لمنح تونس مرتبة الشريك ضمن برنامج "أفق أوروبا" وهو من أكبر برامج البحث العلمي في أوروبا وتوجت المفاوضات بإبرام اتفاقية الشراكة.

إلى جانب ذلك تم دعم هياكل البحث لتبلغ 573 هيكل بحث منها 482 مخبر و 91 وحدة بحث إلى جانب 37 مدرسة دكتوراه، كما تم تدعيمها بالموارد البشرية اللازمة عن طريق إرساء عقود مابعد الدكتوراه لتحسين مردوديتها.

وعلا على تثمين نتائج البحث تم اطلاق برامج التشجيع على تطوير المراكز التكنولوجية لنتائج البحث وعلى الشروع في احداث مؤسسات ناشئة نابعة عن نتائج البحث.

في مجال الخدمات الجامعية، يمكن حوصلة أهم الإنجازات التي سجلت خلال السنة الجامعية 2020-2021 المرتبطة بأنشطة التكفل بالطالب نشير إلى استكمال لمعظم مشاريع البناء والتوسعة والتهيئة المتواصلة التي تشهدها معظم مؤسسات الإيواء مما ساهم في تحسن مؤشرات السكن الجامعي. كما تم تسجيل انخراط 5 مطاعم جامعية بالمسار الإشهادي بعد شروعها الفعلي في إنجاز الإجراءات والأشغال الفنية والوظيفية التي يتطلبها إشهاد المطاعم بالتوازي مع الإعداد لترشيح 5 مطاعم جديدة بمختلف الأقطاب الجامعية، وهو ما أعطى دفعا ايجابيا لتحسن جودة الأكلة وظروف توزيعها وفق المقاييس المعتمدة دوليا.

وفي مجال الأنشطة الرياضية، فالإضافة إلى التقدم المسجل في تطوير البنية التحتية الرياضية الذي شمل 64 ملعبا رياضيا، تم خلال هذه السنة، استكمال أشغال 5 مشاريع ودخولها طور الاستغلال فيما سجلت باقي المشاريع نسب تقدم ملحوظة ساهمت في تطوير نسب انخراط الطلبة في الأنشطة الرياضية.

## 2- نتائج تنفيذ ميزانية المهمة :

بلغت نفقات المهمة سنة 2021 ما قدره 1867.624 أ.د بينما بلغت الاعتمادات المرصودة 1874.268 أ.د لتبلغ نسبة الانجاز 99.65% وترجع هذه النسبة إلى تقدم نسق إنجاز عدد من مشاريع الاستثمار بالنسبة لبرنامجي التعليم العالي والبحث العلمي إلى جانب ارتفاع مصاريف التسيير لبرنامج الخدمات الجامعية خاصة في ما يتعلق بكلفة الاطعام.

بالتدقيق في الفوارق المسجلة بين تقديرات وانجازات 2021 حسب البرامج يلاحظ أن نسب الانجاز لاعتمادات الدفع حسب البرامج تراوحت بين 91% و 107%، وقد سجل برنامج البحث العلمي أعلى مستوى لنسب الانجاز.

سجلت نسبة استهلاك اعتمادات الدفع المرصودة لنفقات التأجير 99.74% وبلغت 105.91% بالنسبة لنفقات التسيير و 94.29% بالنسبة لقسم التدخلات. أما بالنسبة لنفقات الاستثمار فقد تجاوزت نسبة الانجاز لاعتمادات الدفع المرصودة لتبلغ 104.45%.

أما فيما يتعلق باعتمادات التعهد فإن نسبة الإنجاز بلغت 91.30%.

وقد تم تحويل اعتمادات دفع متعلقة بنفقات الاستثمار (على القروض الخارجية الموظفة) من برنامج الخدمات الجامعية إلى برنامج التعليم العالي قدرها 2700 أذ وذلك لتغطية الدفعات المتعلقة بمشروع تحديث التعليم العالي من أجل التشغيلية.

كما تم تدعيم برنامج البحث العلمي باعتمادات دفع تكميلية على مستوى نفقات الاستثمار وقدرها 8152 أذ وذلك لتغطية العجز الحاصل على مستوى " منحة التشجيع على الإنتاج العلمي".

وتتوزع هذه النفقات حسب الجدول التالي:

**جدول عدد 1: تنفيذ ميزانية المهمة لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات**  
**التوزيع حسب طبيعة النفقة**

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021		بيان النفقات
نسبة الإنجاز % (1)/(2)	المبلغ (1)-(2)		ق م التكميلي (1)		
99,74%	-3 669	1 397 389	1 401 058	اعتمادات التعهد	نفقات التأجير
99,74%	-3 669	1 397 389	1 401 058	اعتمادات الدفع	
105,91%	5504	98 602	93 098	اعتمادات التعهد	نفقات التسيير
105,91%	5504	98 602	93 098	اعتمادات الدفع	
94,29%	-14269	235 633	249 902	اعتمادات التعهد	نفقات التدخل
94,29%	-14269	235 633	249 902	اعتمادات الدفع	
57,83%	-175 488	240 664	416 152	اعتمادات التعهد	نفقات الإستثمار
104,45%	5 790	136 000	130 210	اعتمادات الدفع	
<b>91,30%</b>	<b>-187 922</b>	<b>1972288</b>	<b>2 160 210</b>	اعتمادات التعهد	المجموع
<b>99,65%</b>	<b>-6644</b>	<b>1867624</b>	<b>1 874 268</b>	اعتمادات الدفع	

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

جدول عدد 2 : تنفيذ ميزانية المهمة لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 ق م التكميلي (1)	البرامج	
نسبة الإنجاز % (1)/(2)	المبلغ (1)-(2)				
85,88%	-220 795	1 342 377	1 563 172	اعتمادات التعهد	التعليم العالي
99,99%	-156	1 292 250	1 292 406	اعتمادات الدفع	
115,31%	18 634	140 323	121 689	اعتمادات التعهد	البحث العلمي
107,40%	8 883	128 989	120 106	اعتمادات الدفع	
95,38%	-19 981	412 823	432 804	اعتمادات التعهد	الخدمات الجامعية
97,49%	-10 264	398 107	408 371	اعتمادات الدفع	
180,43%	34 220	76 765	42 545	اعتمادات التعهد	القيادة والمساندة
90,43%	-5 107	48 278	53 385	اعتمادات الدفع	
<b>91,30%</b>	<b>-187 922</b>	<b>1 972 288</b>	<b>2 160 210</b>	اعتمادات التعهد	المجموع العام
<b>99,65%</b>	<b>-6 644</b>	<b>1 867 624</b>	<b>1 874 268</b>	اعتمادات الدفع	

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات



## المحور الثاني:

الانجازات الخاصة ببرامج المهمة  
لسنة 2021

# برنامج "التعليم العالي"

رئيس البرنامج: السيد الجيلاني اللوموي، المدير العام للتعليم العالي

تولى قيادة البرنامج بداية من 10 نوفمبر 2020

## 1- نتائج أداء البرنامج:

تتبنى الرؤية الاستراتيجية لمنظومة التعليم العالي على تطوير منظومة تكوين متميزة ومبتكرة وذات اشعاع دولي ودور ريادي في التنمية المجتمعية.

وقد تم ضبط إستراتيجية إصلاح قطاع التعليم العالي انطلاقا من تشخيص واقع المنظومة في جميع مستوياتها وبالنظر إلى مختلف المتدخلين فيها. وبناء على هذا التشخيص وقع تحديد المحاور الاستراتيجية لبرنامج التعليم العالي والتي تتمحور حول:

- إنتاج المعارف والعلوم ونشرها وتطوير الكفاءات التطبيقية والمهارات السلوكية وترسيخ ثقافة المبادرة والإسهام في نحت المواطن والإنسان،

- دعم تشغيلية الطلبة وتيسير الإدماج المهني للخريجين وإسداء الخدمات وفقا لحاجيات المجتمع.

### **الهدف 1.1: دعم جودة التكوين وتوجيهه نحو التميز**

يتمثل هذا الهدف في الرفع من جودة التكوين الجامعي وتوجيهه نحو التميز وتحسين مردوديته لما في ذلك من انعكاسات إيجابية على تنمية كفاءة الطالب ومهاراته وتحسين إدماجه في سوق الشغل.

**المؤشر 1.1.1: عدد الجامعات المصنفة باعتماد THE (Times Higher Education)**

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2)	إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 (1)	إنجازات 2020 (*)	إنجازات 2019 (*)	وحدة القياس	
2023	1	100%	0	0	-	-	عدد	عدد الجامعات المرتبة ضمن الـ 600 الأولى
2023	2	100%	0	0	-	-	عدد	عدد الجامعات المرتبة بين 601 و800
2023	4	100%	0	0	-	-	عدد	عدد الجامعات المرتبة بين 801 و1000
2023	4	100%	6	6	-	-	عدد	عدد الجامعات المرتبة +1000

(\* مؤشر جديد، تم اعتماده بداية من سنة 2021)

شهدت السنوات الأخيرة دخول تدريجي للجامعات التونسية في التصنيف السنوي المنشور من قبل مجلة (**Times Higher Education**) ليصل العدد إلى 6 جامعات متحصلة على ترتيب قريب من 1000 في سنة 2021. ويعتبر التواجد في هذا الترتيب في حد ذاته إيجابيا نظرا لأهمية المعايير المعتمدة في تصنيف الجامعات والتي تندرج ضمن أربعة مجالات رئيسية وهي التدريس وبيئة التعليم والبحث والمكانة على المستوى الدولي والابتكار.

وبلغت نسبة الإنجاز الخاصة بالمؤشر 100% وهذا يعود إلى المجهود المبذول من قبل المشرفين على البرنامج من خلال مزيد تحسيس الجامعات بأهمية تواجدها في هذا التصنيف. هذا وستسعى الجامعات التونسية المصنفة إلى المحافظة على تواجدها في هذا التصنيف العالمي مع العمل على تحسين ترتيبها لتصل إلى مراكز متقدمة.

ولبلوغ ذلك، تم تنظيم عدة لقاءات وورشات عمل بالاشتراك مع الجامعات (القيروان، تونس، سوسة، صفاقس وتونس المنار)، خلال الفترة الممتدة من شهر نوفمبر 2021 إلى شهر مارس 2022، تم خلالها التركيز أساسا على اعتماد طريقة موحدة لكيفية إدراج البيانات اللازمة من خلال بوابة جمع البيانات لمجلة THE.

## المؤشر 2.1.1: نسبة المؤسسات المتحصلة على شهادة مطابقة في وضع نظام إدارة الجودة طبقا

### للمواصفة ISO 9001 أو ISO 21001

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2)	إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 (1)	إنجازات 2020 (*)	إنجازات 2019 (*)	وحدة القياس
2023	29.6%	49,5%	2,4%	4,9%	-	-	نسبة

(\*) مؤشر جديد، تم اعتماده بداية من سنة 2021

بلغ عدد المؤسسات الجامعية المتحصلة على شهادة مطابقة في وضع نظام إدارة الجودة طبقا للمواصفة ISO9001 أو ISO21001 خمس (05) مؤسسات أي بنسبة تقدر بـ 2,4% من مجموع المؤسسات الجامعية.

وفي ما يلي قائمة في المؤسسات المتحصلة على اعتماد جودة (ISO9001، ISO21001) ساري المفعول خلال سنة 2021:

- ✓ المدرسة الوطنية للطب البيطري بسيدي ثابت
- ✓ المعهد العالي للتصرف بسوسة
- ✓ المعهد العالي للبيولوجيا التطبيقية بمدنين
- ✓ المعهد العالي للدراسات التكنولوجية بزغوان
- ✓ المعهد العالي للدراسات التكنولوجية بقفصة

وبلغت نسبة الإنجاز الخاصة بالمؤشر 49,5%، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالتقديرات وذلك ناتج عن غياب التأطير والتكوين والإحاطة بالمؤسسات الجامعية فيما يخص الانخراط في هذا المسار ولطول الإجراءات التي يتطلبها وضع نظام إدارة الجودة.

بالإضافة لذلك فإن الجامعات ومؤسساتها وجهت تركيزها في السنتين الماضيتين 2020 و2021 على برنامج دعم الجودة الموجه لدعم التعليم عن بعد « PAQ-Covid » الممول في إطار برنامج تحديث التعليم العالي من أجل التشغيلية "Promesse" قصد إنجاح السنة الجامعية وهو ما أثر سلبا على تقدم إنجاز المشاريع الأخرى المبرمجة في إطار نفس البرنامج على غرار « PAG-DGSE » والذي يساهم بصفة كبيرة في اعداد المؤسسات الجامعية للانخراط في مسار الحصول على شهادة مطابقة في وضع نظام إدارة الجودة طبقا للمواصفة ISO9001 أو ISO21001.

### المؤشر 3.1.1: نسبة برامج التكوين الحاصلة على الاعتماد الأكاديمي (دولي ومحلي) ضمن البرامج

#### المؤهلة للاعتماد

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2)	إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 (1)	إنجازات 2020 (*)	إنجازات 2019 (*)	وحدة القياس
2023	8,7%	85,4%	4,8%	5,6%	-	-	نسبة

(\* مؤشر جديد، تم اعتماده بداية من سنة 2021)

يعتبر هذا المؤشر من أهم العناصر التي لها صلة مباشرة بجودة التكوين الجامعي وذلك نظرا لدوره الهام ضمن المعايير الدولية المعتمدة في التقييم الدولي للمؤسسات الجامعية. إلا أنّ نسبة برامج التكوين المتحصلة على الاعتماد الأكاديمي، من بين البرامج المؤهلة للاعتماد بالمؤسسات الجامعية التونسية، لم تمثل سوى 4.8 % في سنة 2021 (22 برنامجا من جملة 457 برنامجا). ويرجع هذا النقص خاصة الى عدم انخراط مسارات التكوين الخاصة بالإجازة والماجستير في مسار الاعتماد والاقتصر حاليا على مسارات التكوين الهندسي والطبي في ظل عدم إرساء ثقافة الاعتماد بالنسبة لأغلبية برامج التكوين.

كما أن لجان الجودة على مستوى المؤسسات الجامعية والتي تعنى بالتقييم الداخلي للبرامج البيداغوجية غير مفعلة كما ينبغي وغير قادرة على القيام بدورها على الوجه المطلوب. بالإضافة إلى ذلك، فإن تأخر إحداث الوكالة الوطنية للتقييم والاعتماد كان له دور سلبي في إرساء ثقافة الاعتماد لدى المؤسسات الجامعية.

هذا وسيسعى البرنامج إلى تلافى هذه النقائص بـ:

- السعي إلى تفعيل دور لجان الجودة على مستوى المؤسسات الجامعية
- الإسراع في تركيز الوكالة الوطنية للتقييم و الاعتماد في التعليم العالي و البحث العلمي التي سنتولى مهمة تقييم الجامعات وتقييم اعتماد مؤسسات التعليم العالي والبحث وبرامجها التكوينية وتقييم هياكل البحث ومدارس الدكتوراه وكذلك برامج ومشاريع البحث والتجديد.

#### ❖ أهم الإشكاليات والصعوبات الخاصة بالهدف:

مثلت جائحة "كوفيد 19" عائقا كبيرا أمام تحقيق أهداف البرنامج، حيث أن الوضع الصحي دفع غالب المؤسسات الجامعية إلى التركيز على إنجاز السنة الجامعية وتأمين التدريس للطلبة في أفضل

الظروف، وذلك على حساب برامج تحسين الجودة وتعزيز آليات الإسهاد والاعتماد إضافة إلى تداعيات جائحة "كوفيد 19" على الوضع الجامعي، فإنه تم رصد عدد من الإشكاليات والصعوبات الأخرى التي عاقت دون تحقيق القيمة المنشودة للهدف:

- الصعوبات اللوجستية فيما يخص تمكين الطلبة من الدراسة عن بعد.
- عدم تحمس بعض الجامعات للدخول والتواجد في التصنيفات العالمية، وذلك بسبب غياب التأطير والاحاطة والتحسيس بقيمة هذه التصنيفات.
- تباين في مستوى جودة التكوين بين المؤسسات الجامعية وبين مسارات التكوين نظرا للفوارق المسجلة على مستوى العديد من العوامل من بينها نسبة التأطير وتوفر هياكل البحث (مخابر، وحدات بحث...) ونوعية المحيط الاجتماعي والاقتصادي المتوفر.

#### ❖ التدابير والاجراءات التي يتعين القيام بها لتفادي الإشكاليات وتحقيق الهدف:

- سييسى البرنامج في الفترة القادمة إلى تحسين المؤشرات الخاصة بالهدف وذلك عبر:
- مواصلة تأطير ومتابعة الجامعات من خلال ورشات عمل يتم خلالها التركيز على اعتماد طريقة موحدة لكيفية إدراج البيانات اللازمة من خلال بوابة جمع البيانات لمجلة THE وتبادل الخبرات فيما بينها.
- مواصلة إصلاح منظومة التقييم والارتقاء في نظام "أمد" بالنسبة للشهادة الوطنية للإجازة والشهادة الوطنية للماجستير
- تطوير مسار تأهيل عروض التكوين
- السعي إلى تفعيل لجان الجودة على مستوى المؤسسات الجامعية
- التسريع في الإجراءات المتعلقة بتركيز إرساء الوكالة الوطنية للتقييم والاعتماد في التعليم العالي والبحث العلمي التي ستتولى مهمة تقييم الجامعات وتقييم اعتماد مؤسسات التعليم العالي والبحث وبرامجها التكوينية وتقييم هياكل البحث ومدارس الدكتوراه وكذلك برامج ومشاريع البحث والتجديد،
- تطوير منظومة التكوين غير الحضورى الشامل والمندمج،
- تطوير وحدات التكوين الافقية لفائدة طلبة الجامعات،
- تطوير عروض التكوين عن بعد حسب الطلب،
- تشجيع الحركة الافتراضية للطلبة،

- تطوير كفاءات إطار التدريس،
- تطوير عروض التكوين الأساسي والمستمر لفائدة المدرسين في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال للتربية،
- اعتماد مناهج وطرق تدريس جديدة من خلال تعزيز البيداغوجيا الرقمية وإعداد الدروس الرقمية التفاعلية،
- تركيز مخابر عن بعد واستعمالها في تامين الأنشطة التكوينية التطبيقية،
- مأسسة التكوين البيداغوجي والتعلمي،
- تطوير منظومة التكوين المستمر وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة: تعميم التكوين المستمر التأهيلي والإشهادي.

## **الهدف 2.1 : دعم التناسب بين التكوين الجامعي والتشغيلية**

يتمثل هذا الهدف في إعداد الطلبة وفقا لحاجيات المجتمع وسوق الشغل وتوفير الأرضية الملائمة لتيسير الإدماج المهني للخريجين.

### **المؤشر 1.2.1: نسبة التكوين المعتمد على إطار مرجعي للمهن**

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2)	إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 (1)	إنجازات 2020 (*)	إنجازات 2019 (*)	وحدة القيس
2023	40%	65,9%	9,9%	15,0%	-	-	نسبة

(\*) مؤشر جديد، تم اعتماده بداية من سنة 2021

بلغت نسبة الإنجاز الخاصة بالمؤشر 65.9%. وتعد نسبة التكوين المعتمد على إطار مرجعي للمهن لسنة 2021 ضعيفة مقارنة بالتقديرات، حيث بلغ عدد مسارات التكوين المدرجة في هذا الإطار 115 مساراً، ما يمثل 9,9% من مجموع مسارات التكوين المعتمدة. ويعود هذا بالأساس للنسق البطيء في إعداد الأدلة المرجعية للمهن. وهي عملية معقدة وتشهد تداخل عديد الأطراف من مدرسين ومهنيين.

وتعتبر هذه الأدلة وثائق مرجعية تحتوي وصفا دقيقا وتحليلا لما تتطلبه كل مهنة وتحديدًا للمواصفات والمعايير والشروط الضرورية للقيام بها. وهو ما يعتبر أساسيا في بلورة البطاقات البيداغوجية لمحتوى التكوين و إعداد برامج التدريس.

وستسعى الوزارة في الفترة القادمة للتسريع في إعداد الأدلة المرجعية للمهن والكفاءات لتطوير مناهج التكوين .

بالإضافة لذلك سيتم العمل على تحسين ملاءمة عروض التكوين مع الحاجيات الفعلية للمحيط الاقتصادي والاجتماعي والثقافي عبر تفعيل اتفاقيات الشراكة بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والاتحاد التونسي للصناعة والتجارة والصناعات التقليدية التي ترمي خاصة إلى دعم التواصل بين منظومة التعليم العالي والبحث العلمي من جهة ومحيطها الاجتماعي والاقتصادي من جهة أخرى.

### المؤشر 2.2.1: نسبة الطلبة الذين يحظون بأنشطة غير أكاديمية

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2)	إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 (1)	إنجازات 2020 (*)	إنجازات 2019 (*)	وحدة القياس
2023	45,85%	39,5%	11,8%	29,78%	-	-	نسبة

(\*) مؤشر جديد، تم اعتماده بداية من سنة 2021

بلغت نسبة الإنجاز الخاصة بالمؤشر 39.5%، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالتقديرات، حيث بلغ عدد الطلبة الذين يحظون بأنشطة غير أكاديمية 27335 طالبا، ما يمثل 11.8% من مجموع الطلبة. وهذا يعود أساسا لتداعيات جائحة «Covid19» وإجراءات التباعد الاجتماعي والحجر الصحي، مما حال دون اقبال الطلبة على هذه الأنشطة بالعدد الكافي، ودفع العديد من المؤسسات الجامعية لتجميد نشاط نوادي الطلبة وإلغاء التظاهرات الثقافية والرياضية والعلمية.

كما يعود هذا التراجع إلى تقلص الاعتمادات المخصصة لدعم الأنشطة الثقافية والرياضية والعلمية وغياب الفضاءات المجهزة والمخصصة للنوادي الثقافية والعلمية والرياضية بالعديد من المؤسسات الجامعية.

وستسعى الوزارة إلى العمل على تدارك هذا التراجع وتحسين أداء هذا المؤشر لما في ذلك من تأثير مباشر على تنمية مهارات الطالب وتطوير قدرته على المبادرة والابداع خارج برنامج التكوين العادي مما يعزز فرص الانتداب في سوق الشغل وذلك من خلال:



- مواصلة دعم تركيز وحوكمة مراكز المهن واشهاد الكفاءات بالتنسيق مع الوكالة الامريكية للتنمية الدولية،
- تطوير الأنشطة الثقافية والرياضية والرحلات الترفيهية بمؤسسات التعليم العالي والبحث وتنويعها،
- مواصلة توفير التجهيزات الضرورية لممارسة الأنشطة الثقافية والرياضية داخل الفضاءات الجامعية،
- تشجيع المشاركة في الحياة الجامعية والمجتمعية،
- دعم شبكة الخريجين "Alumni".

### ❖ أهم الإشكاليات والصعوبات الخاصة بالهدف:

- إضافة إلى تداعيات جائحة "كوفيد 19" على الوضع الجامعي بصفة عام وعلى الهدف بصفة خاصة، فإنه تم رصد عدد من الإشكاليات والصعوبات الأخرى التي عاقت دون تحقيق القيمة المنشودة للهدف، على غرار:
- غياب توطين الجامعات في محيطها الجهوي وعدم ملاءمة التكوين لخصوصية الجهة مع اختلال التوازن بين الجهات وتشتت الخارطة الجامعية،
- تراجع قدرة المؤسسات الاقتصادية على تشغيل حاملي الشهادات العليا بما في ذلك الشهادات التي تهم الاختصاصات الواعدة وذلك نظرا لأن التحولات السياسية والاجتماعية للبلاد أثرت سلبا على النسيج الاقتصادي،
- صعوبة في تطبيق النصوص القانونية المتعلقة بتفتح مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي على المحيط مما أدى إلى عدم تطور الشراكة بين الجامعة والمحيط الاقتصادي خاصة على مستوى التكوين التطبيقي والتربصات الميدانية،
- نقص في الكفاءات الأفقية للطلبة (اللغات الاجنبية وخاصة منها الإنكليزية، والإعلامية وغيرها من تكنولوجيات المعلومات والاتصال...) وغياب مناهج وبرامج وبيداغوجيا ملائمة للتربية على ثقافة المبادرة،
- نقص في برامج تكوين المكونين في البيداغوجيا الجامعية وخاصة بالنسبة إلى بعض الاختصاصات الدقيقة،

## ❖ التدابير والاجراءات التي يتعين القيام بها لتفادي الإشكاليات وتحقيق الهدف:

سيسعى البرنامج في الفترة القادمة إلى تحسين المؤشرات الخاصة بالهدف وذلك عبر:

- اعتماد الأدلة المرجعية للمهن والكفاءات لتطوير مناهج التكوين،
- تنمية ثقافة المواطنة في الجامعة،
- تطوير منظومة التربصات والتكوين بالتداول ومراجعة نظام تقييم الأنشطة التطبيقية، وفي هذا الإطار سيتم تعميم اعتماد ميثاق التربص الإجباري أو التكوين بالتداول الذي سيضبط الإطار العام للتكوين التطبيقي لطلبة التعليم العالي،
- تطوير الدليل المنهجي للبناء المشترك لمسالك التكوين بالاستعانة بخبراء فنيين في المجال ومزيد تكوين الجامعيين في منهجية البناء المشترك والمرافقة الفنية والبيداغوجية إلى جانب تحفيز المهنيين واستقطابهم لإبرام اتفاقيات الشراكة مع المؤسسات الجامعية قصد إرساء مسالك تكوين جديدة بالبناء المشترك،
- تعزيز الشراكة بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي في مختلف مراحل التكوين، وفي هذا الإطار، سيتم العمل على توفير كل الإمكانيات الضرورية لدعم هذه الشراكة وذلك بتنظيم التظاهرات واللقاءات والأيام المفتوحة بين حاملي الشهادات وأصحاب المؤسسات على المستويين الوطني والجهوي تحفيزا لبعث المشاريع والاستثمار خاصة في المجالات المجددة والواعدة،
- ابتكار آليات لتحفيز إطارات التدريس من الجامعيين على المساهمة في أنشطة الانفتاح على المحيط الاقتصادي والاجتماعي،
- مواصلة دعم تركيز وحوكمة مراكز المهن وإشهاد الكفاءات بالتنسيق مع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية،
- تفعيل مرصد الجامعات ومراجعة حوكمتها،
- العمل على تعميم وتدعيم المواد التعليمية الأفقية المتعلقة بثقافة المبادرة على غرار التصرف في المشاريع ومخططات الأعمال والمبادرة ونماذج الأعمال "Business Model"،
- مواصلة تطوير أنشطة مكملة للتكوين الأساسي (نوادي، ومناظرات وندوات...) داعمة للتكوين في المبادرة،
- دعم تركيز أقطاب الطالب المبادر وتعزيز الشراكة.

## 2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج:

تم رصد اعتمادات دفع جمالية لبرنامج التعليم العالي لسنة 2021 قدرها 1292.406 أد وبلغت الاعتمادات المنجزة 1292.250 أد أي بنسبة إنجاز قدرها 99.99%. حيث بلغت نسبة الإنجاز بالنسبة لنفقات التأجير 99.77% ونفقات التسيير 99.90% ونفقات التدخلات 100.37%. أما بالنسبة لنفقات الاستثمار فقد بلغت نسبة الإنجاز 105.66% ويرجع ذلك خاصة لتقدم نسق إنجاز المشاريع وخاصة منها مشروع تحديث التعليم العالي من أجل التشغيلية الممول من البنك الدولي. وتتوزع هذه النفقات حسب الجدول التالي:

**جدول عدد 3: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات**  
**التوزيع حسب طبيعة النفقة**

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 ق م التكميلي (1)	بيان النفقات	
نسبة الإنجاز % (1)/(2)	المبلغ (1)-(2)			اعتمادات التعهد	نفقات التأجير
99,77%	-2 701	1 191 400	1 194 101	اعتمادات الدفع	نفقات التأجير
99,77%	-2 701	1 191 400	1 194 101	اعتمادات التعهد	
99,90%	-39	39 530	39 569	اعتمادات الدفع	نفقات التسيير
99,90%	-39	39 530	39 569	اعتمادات التعهد	
100,37%	52	14 083	14 031	اعتمادات الدفع	نفقات التدخل
100,37%	52	14 083	14 031	اعتمادات التعهد	
30,86%	-218 107	97 364	315 471	اعتمادات الدفع	نفقات الإستثمار
105,66%	2 532	47 237	44 705	اعتمادات التعهد	
85,88%	-220 795	1 342 377	1 563 172	اعتمادات الدفع	المجموع
99,99%	-156	1 292 250	1 292 406	اعتمادات التعهد	

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

**جدول عدد 4: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات**  
**التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة (اع الدفع)**

الأشطة والبرامج الفرعية	قانون المالية المحين 2021	انجازات 2021	الفارق	نسبة الإنجاز
1: التصرف في الموارد البشرية لإطار التدريس الجامعي	3 462	3 258	-204	94,11%
2: الموارد البشرية واللوجستية	1 883	1 878	-5	99,73%
3: التجديد الجامعي والتشغيلية	6 733	13 087	6 354	194,36%
4: التقييم والإعتماد وضمان الجودة	806	614	- 192	76,18%
J: البنية التحتية لمؤسسات التعليم العالي	1 800	5 587	3 787	310,38%
مجموع البرنامج الفرعي 1: قيادة التكوين الجامعي	14 684	24 423	9 739	166,33%
البرنامج الفرعي 2: التكوين والبيداغوجيا في جامعة الزيتونة	12 650	12 221	-429	96,61%
البرنامج الفرعي 3: التكوين والبيداغوجيا في جامعة تونس	102 989	102 899	-90	99,91%
البرنامج الفرعي 4: التكوين والبيداغوجيا في جامعة تونس المنار	131 178	130 881	-297	99,77%
البرنامج الفرعي 5: التكوين والبيداغوجيا في جامعة قرطاج	176 518	174 987	-1 531	99,13%
البرنامج الفرعي 6: التكوين والبيداغوجيا في جامعة منوبة	86 264	84 070	-2 194	97,46%
البرنامج الفرعي 7: التكوين والبيداغوجيا جامعة سوسة	105 941	106 780	839	100,79%
البرنامج الفرعي 8: التكوين والبيداغوجيا في جامعة المنستير	97 498	102 453	4 955	105,08%
البرنامج الفرعي 9: التكوين والبيداغوجيا في جامعة القيروان	53 917	54 010	93	100,17%
البرنامج الفرعي A: التكوين والبيداغوجيا في جامعة جندوبة	43 241	43 149	-92	99,79%
البرنامج الفرعي B: التكوين والبيداغوجيا في جامعة صفاقس	178 462	175 156	-3 306	98,15%
البرنامج الفرعي C: التكوين والبيداغوجيا في جامعة قابس	83 267	80 086	-3 181	96,18%
البرنامج الفرعي D: التكوين والبيداغوجيا في جامعة قفصة	45 186	41 255	-3 931	91,30%
البرنامج الفرعي E: جامعة تونس الافتراضية	6 080	7 537	1 457	123,96%
البرنامج الفرعي F: التكوين والبيداغوجيا في المعاهد العليا	154 531	152 343	-2 188	98,58%
<b>المجموع العام</b>	<b>1 292 406</b>	<b>1 292 250</b>	<b>- 156</b>	<b>99,99%</b>

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

بلغت نسبة إنجازات الاعتمادات المخصصة لنشاط التجديد الجامعي والتشغيلية 194% حيث تم تدعيم برنامج التعليم العالي وذلك بتحويل اعتمادات دفع قدرها 2700 أد إلى نفقات الاستثمار من برنامج الخدمات الجامعية وذلك لتغطية الدفعات المتعلقة بمشروع تحديث التعليم العالي من أجل التشغيلية. كما بلغت نسبة إنجازات الاعتمادات المخصصة لنشاط البنية التحتية لمؤسسات التعليم العالي 310% ويرجع ذلك لتعزيز مؤسسات التعليم العالي بالتغطية اللاسلكية WIFI لتسهيل التعليم عن بعد تبعا لجائحة كورونا.

بينما تم تسجيل نسب تناهز الـ 76% فحسب بالنسبة لنشاط التقييم والاعتماد وضمان الجودة الراجع بالنظر لهيئة التقييم والاعتماد وضمان الجودة وذلك لعدم تمكن الهيئة المذكورة من إنجاز المهام الموكولة لها نظرا لضعف الموارد البشرية وعدم ملاءمة الإطار القانوني المتعلق بالصيغة القانونية للهيئة وطرق تسييرها. وقد تم اقتراح إعادة هيكلة للهيئة نظرا لأن التقييم والاعتماد يكتسيان أهمية كبرى ضمن الأهداف الاستراتيجية للبرنامج حيث تم إعداد مشروع إحداث الوكالة الوطنية للتقييم والاعتماد.

وتجدر الإشارة إلى أنه بالرغم من ارتفاع نسبة الإنجازات لنفقات الاستثمار شهدنا تعطل مشاريع البناء والتهيئة نظرا لظروف الجائحة الصعبة ولتدهور الوضعية المالية للمقاولين.

# برنامج "البحث العلمي"

رئيس البرنامج: السيدة سامية الشرفي، المدير العام للبحث العلمي

تولت قيادة البرنامج منذ سنة 2019

## 1- نتائج أداء البرنامج:

تتمثل الرؤية الاستراتيجية للوزارة في جعل منظومة البحث والتجديد دعامة لاقتصاد يتميز بمضامين معرفية وتكنولوجية تواكب المتغيرات وتستجيب للحاجيات المستجدة ولمتطلبات التنمية المستدامة وذلك بالاعتماد على استراتيجية تركز على تحسين أداء منظومة البحث العلمي والارتقاء بها إلى مستوى المعايير الدولية للتميز والجودة.

يعتبر قطاع البحث العلمي قطاعا حيويا بالنظر إلى أهمية دوره في إرساء اقتصاد المعرفة ومساندة المجهود التنموي للبلاد في ظل التحولات العميقة والسريعة التي يشهدها الاقتصاد العالمي حيث أصبحت المعرفة من أهم مصادر الثروة والنمو الاقتصادي.

لذلك فإن القطاع مدعو خلال الخماسية المقبلة إلى معاضدة المجهود التنموي ضمانا لحسن انخراط الاقتصاد الوطني في محيطه الإقليمي والعالمي من خلال منظومة بحث وتجديد متميزة ناجعة ومنفتحة تستجيب لأولويات التنمية المستدامة والاقتصاد المعرفة تعتمد على:

- ترسيخ التميز في البحث العلمي والتجديد
  - ترسيخ بحث وتجديد ذو تأثير ويستجيب لأولويات التنمية المستدامة والاقتصاد المعرفة
- تعزيز نجاعة منظومة البحث والتجديد وتدعيم انفتاح منظومة البحث والتجديد وإشعاعها على الصعيد الدولي

وفي هذا الإطار يتم العمل ضمن برنامج البحث العلمي العمل على تحقيق الهدفين الاستراتيجيين التاليين:

- دعم تميز البحث العلمي وإشعاعه

## - تـمـيـن نـتـائـج البـحـث ونـقـل التـكـنـولـوجـيـا

وعلى اعتبار دقة الوضع الاقتصادي والاجتماعي والسياسي سواء كان ذلك على المستوى الوطني أو الإقليمي أو الدولي فقد تم تبني خيارات تراعي الإمكانيات المتاحة وترتكز على الاستفادة المثلى من الموارد المتوفرة وعلى إعادة النظر في ترتيب الأولويات والتوجهات الخاصة بقطاع البحث العلمي ليستجيب للرهانات المستجدة والعاجلة للبلاد.

مشاركة جميع الفاعلين العموميين وإن بصفة متفاوتة في مضاعفة هذا المجهود وذلك بالمساهمة في تحقيق الهدفين المذكورين وذلك بتحسين جودة الإنتاج العلمي لمراكز البحث كل في مجال اختصاصه، وكذلك بالعمل على مزيد التفتح على المحيط الاقتصادي والاجتماعي.

### الهدف الاستراتيجي 1.2: دعم تميز البحث العلمي واشعاعه

#### ▪ تقديم الهدف:

يعكس الهدف التوجه الاستراتيجي للقطاع المتمثل في ترسيخ التميز في البحث العلمي والتجديد ويتضمن مفهوم التميز البحثي بعدا أساسيا يتمثل في إنتاج وإبداع معرفة علمية وتقنية جديدة ذات جودة عالية.

وتعد القدرة على إنتاج المعرفة ذات القيمة والجودة العالية من أهم المعايير المعتمدة لقياس التقدم الحقيقي للدول. ويمثل في هذا الإطار دعم تميز البحث العلمي واشعاعه ضمانا لانخراط تونس في شراكات علمية تعزز وتحسن مخرجات منظومة البحث العلمي بما يؤهلها لمواكبة التغييرات والتطورات التكنولوجية المتسارعة ومسايرة نسقها ويحقق لها التقدم والتنمية.

ولمتابعة مدى النجاح في تحقيق هذا الهدف تتم متابعة تطور حجم الإنتاج العلمي كما يعتمد مؤشر النشر العلمي في المجلات العلمية العريقة المعروفة لدى هيئات التصنيف الدولية إلى جانب مؤشر ترتيب الجامعات حسب التصنيف الدولي URAP وهو ترتيب يمكن من قياس جودة البحوث العلمية للجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى.

وتمكن هذه المؤشرات من تقدير ديناميكية النشاط البحثي على المستوى الوطني والمجهود المبذول من قبل الباحثين التونسيين وجودة مخرجات البحث بالإضافة إلى مدى تميز ومقروئية الجامعات التونسية. ويلاحظ أن كل مؤشرات قياس الأداء المتعلقة بهذا الهدف سجلت تقدما ونسبة انجاز هامة تعكس النجاح في تجاوز آثار الجائحة والتي كان من المتوقع أن تحول دون تحقيقه وقد تم ذلك خاصة بفضل

تنفيذ مجموعة من الأنشطة والتدخلات ورصد الاعتماد اللازمة لها.

### المؤشر 1.1.2: نسبة المقالات العلمية المنشورة بالمجلات المحكمة من الصنف Q1 و Q2

السنة	القيمة المستهدفة	مقارنة بين إنجازات و تقديرات 2021	إنجازات 2021	تقديرات 2021	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة المؤشر	مؤشر قيس الأداء
2023	73%	100 %	71,11%	71 %	69.30%	69.19%	نسبة	المؤشر 1.1.2: نسبة المقالات العلمية المنشورة بالمجلات المحكمة من الصنف Q1 و Q2

تحققت التوقعات المتعلقة بالمؤشر والتي بنيت على متابعة نسبة تطوره خلال السنوات السابقة والتي تعد نوعا ما مستقرة. وقد ارتفعت نسبة المقالات العلمية المنشورة بالمجلات المحكمة من الصنف Q1 و Q2 من 69.30% سنة 2020 إلى 71.11% سنة 2021 .

هذا ويلاحظ أنه تواصل خلال سنة 2021 ارتفاع نسبة المقالات من الصنف Q1 حيث بلغت 37.35% من مجموع المقالات المنشورة في المجلات المصنفة Q1 ، Q2 ، Q3 ، و Q4 مقابل 35.45 % سنة 2020 بينما كان نسق تطور نسبة المقالات من صنف Q2 منخفضا الأمر الذي يعكس المنحى التصاعدي لنسبة المقالات ذات الجودة العالية من مجموع المنشورات العلمية بالمجلات المحكمة ما يعد مؤشرا هاما على تطور الإنتاج العلمي الوطني المتميز، علما وان إنجازات المؤشر سنة 2021 طابقت التوقعات ويعود ذلك إلى الاستراتيجية المعتمدة من قبل الوزارة المتعلقة خاصة بتحفيز الباحثين على خلق ديناميكية بحثية فعالة وذات إشعاع دولي من خلال إحداث منحة التشجيع على الإنتاج العلمي والتي يعتمد إسنادها على مقاييس تتعلق بعدد المنشورات العلمية وجودتها وهي ذات المقاييس التي تعتمد في تمويل هياكل البحث كما تزامن ذلك مع تنامي وعي الجامعات بأهمية العمل على تحسين جودة الإنتاج العلمي لارتباطه بتقدمها في الترتيب ضمن التصنيفات الدولية وبحصول هياكلها على التمويلات التنافسية.

ورغم تطور هذا المؤشر فإن بعض المعطيات المتعلقة بنسبة النشر في المجلات المحكمة المصنفة ضمن 10% الأولى Publications in Top 10% Journal Percentiles Cite Score



Percentile (%) ((يعد نسبيا منخفضا إذ لا يتجاوز 13.8 %سنة 2021 مقابل 13.7 % سنة 2020 لذلك يتم العمل على اتخاذ إجراءات جديدة للرفع من جودة مخرجات البحث.

### المؤشر 2.1.2: عدد المنشورات العلمية بالمجلات المفهرسة لكل مدرس باحث قار

السنة	القيمة المستهدفة	مقارنة بين إنجازات و تقديرات 2021	انجازات 2021	تقديرات 2021	انجازات 2020	وحدة المؤشر	مؤشر قيس الأداء
2023	0.46	% 116	<b>0.51</b>	<b>0.44</b>	0.46	نسبة	المؤشر 2.1.2: عدد المنشورات العلمية بالمجلات المفهرسة لكل مدرس باحث قار

شهد حجم الإنتاج العلمي تحسنا ملموسا حيث حقق خلال 2021 نسبة تطور بـ 8.8 % مقارنة بسنة 2020 ليبلغ سنة 2021 ما قدره 9400 منشورا علميا مقابل 8632 سنة 2020 متجاوزا التوقعات التي قدرت بـ 8100 أي بنسبة إنجاز تعادل 116% ويعود ذلك جزئيا إلى إحداث منحة التشجيع على الإنتاج العلمي وذلك رغم انخفاض عدد أوراق المؤتمرات نتيجة التضييقات الناتجة عن تأثير الازمة الصحية العالمية والتي حدثت من التنقلات ومن تنظيم المؤتمرات العلمية.

ويعود هذا المنحى التصاعدي لعدد المنشورات العلمية إلى الاستراتيجية المعتمدة من قبل الوزارة المتعلقة خاصة بتحفيز الباحثين على خلق ديناميكية بحثية فعالة وذات إشعاع دولي من خلال إحداث منحة التشجيع على الإنتاج العلمي.

إلى جانب الترفيع في تمويل عقود مرحلة ما بعد الدكتوراه التي تستأثر بنسبة 48% من الاعتمادات المرصودة لمدارس الدكتوراه وبتكلفة جمالية قدرها 1440 ألف دينار، بالإضافة إلى دعوة المشرفين على الهياكل ومنسقي مشاريع البحث الممولة في إطار برامج التعاون الدولي إلى تخصيص نسبة من ميزانية المشاريع لانتداب باحثين في مرحلة ما بعد الدكتوراه مساهمة في تحقيق تحسن لحجم وجودة الإنتاج العلمي.

وتجدر الملاحظة بان عدد اوراق المؤتمرات واصل التراجع حيث كان بلغ 1642 سنة 2020 ولم يتجاوز 1018 سنة 2021 في حين تم تسجيل ارتفاع مهم في عدد المقالات حيث بلغت 7547 مقال علمي سنة 2021 مقابل 6316 سنة 2020 وهو ما يؤكد تواصل نشاط البحث رغم المعوقات

والصعوبات التي فرضتها الأزمة الصحية وفاعلية الإجراءات المتخذة من قبل الوزارة لدعم الباحثين ومؤسسات البحث المرتكزة على الدفع نحو تميز وإشعاع مخرجات البحث العلمي.

### المؤشر 3.1.2: ترتيب الجامعات التونسية في مجال البحث العلمي

السنة	القيمة المستهدفة	مقارنة بين تقديرات وإنجازات 2021	إنجازات 2021	تقديرات 2021	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة	
2023	1	100%	0	0	0	0	عدد الجامعات المرتبة ضمن الـ 500 الأولى	المؤشر 3.1.2: ترتيب الجامعات التونسية في مجال البحث العلمي
2023	5	100%	4	4	4	2	عدد الجامعات المرتبة ضمن الـ 1000 الأولى	
2023	6	100%	4	4	4	4	عدد الجامعات المرتبة ضمن الـ 1500 الأولى	
2023	8	% 100	8	8	8	8	عدد الجامعات المرتبة ضمن الـ 2500 الأولى	

حافظت الجامعات التونسية على ترتيبها ضمن تصنيف URAP رغم تحسن الترتيب داخل المجالات إلا أنه لم يتم تسجيل صعود أي منها إلى صنف 500 الأولى وهو ما كان متوقعا بالنظر إلى خصوصية المقاييس المعتمدة من قبل تصنيف URAP

### الإشكاليات والصعوبات المعترضة لتحقيق الهدف:

وتجدر الإشارة إلى اتخاذ الوزارة جملة الإجراءات لتتمكن من تجاوز بعض العوامل ذات التأثير المحتمل على تحقيق هذا الهدف كما عملت على إيجاد الحلول السريعة لتجاوز الإشكاليات التي من الممكن أن تنتج عنها. وتتمثل هذه العوامل في:

✓ تقلص عدد الطلبة بمرحلة الدكتوراه مع استثنائهم من التمتع بمنحة التشجيع على الانتاج العلمي،

- ✓ تزايد وتيرة هجرة الكفاءات العلمية بمختلف شرائحها العمرية،
- ✓ محدودية اسهام الكفاءات التونسية بالخارج في النهوض بالمنظومة،
- ✓ آليات تمويل تنافسية في حاجة للمراجعة والتقييم للوقوف على مدى نجاعتها ،
- ✓ ضعف التمويل العمومي لهياكل البحث وضعف الموارد المتأتية من التفتّح على المحيط الاقتصادي والاجتماعي،
- ✓ ضعف الموارد البشرية من تقنيين مختصين وباحثين متفرغين،
- ✓ اهتراء البنية التحتية لهياكل البحث وضعف تجهيزها.

### التدابير والإجراءات المتخذة:

- تتمثل هذه الإجراءات المتخذة للحد من تأثير العوامل المذكورة في الآتي:
- العمل على تحفيز الباحثين وتشجيعهم على الترفيع في إنتاجهم العلمي وتحسين جودته من خلال إحداث منحة التشجيع على الإنتاج العلمي التي رصدت لها اعتمادات في حدود 10 مليون دينار وتوزع باعتماد منهجية دقيقة وشفافة تركز على معايير الجودة والتميز
  - مواصلة الترفيع في تمويل عقود مرحلة ما بعد الدكتوراه
  - تخصيص نسبة هامة من مجموع نفقات الاستثمار لهياكل البحث من مخابر ووحدات بحث ومدارس دكتوراه وذلك باعتبارها الإطار الأمثل لتطوير الأنشطة البحثية.
  - مواصلة إحكام التصرف في بقايا الاعتمادات وتوجيه عملية إعادة توظيفها نحو دعم هياكل البحث وبنيتها التحتية ورصد نسبة منها لتمويل عقود طلبة ما بعد الدكتوراه،
  - دعم التمويل التنافسي لهياكل البحث من مخابر ووحدات بحث ومدارس دكتوراه المرتكز على معايير دقيقة تضمن شفافية توزيع الاعتمادات ويدعم تميزها وإشعاعها وجودة إنتاجها العلمي.
  - الإرساء التدريجي للاعتمادات التنافسية لدفع هياكل البحث إلى تكوين مجمّعات حول مشاريع بحوث أساسية استراتيجية أو ترمين نتائج بحوث مبتكرة وقابلة للتثمين يتم نقلها لحلقة الإنتاج أو قصد بعث مؤسسات ناشئة مجددة،
  - العمل على تحسين البنية التحتية للبحث العلمي بتخصيص اعتمادات هامة للوحدات المشتركة للبحث ولصيانة التجهيزات العلمية ولتمويل البناءات

## الهدف 2.2: تـمـيـن نـتـائـج البـحـث ونـقـل التـكـنـولـوجـيا

يـنـدرج هـذا الـهـدف فـي إطـار تـنـفـيـذ سـياسـة الـوزـارة الـرامـية إلـى تـطـوير الشـراكـة بـيـن مـنـظـومـة البـحـث العـلمي والمـنـظـومـة الإـنتـاجـية وتـعـزـيز مـسـاهـمـة مـنـظـومـة البـحـث العـلمي فـي انـتـقال الـاـقـتـصـاد الـوطـنـي نـحو مـنـوال جـديـد قـائـم عـلى مـنـتـوجـات مـعـرفـية و خـدـمـات ذـات مـحتـوى تـكـنـولـوجـي رفـيـع و قـيـمـة مـضـافـة عـالـية و أثر إـيـجابـي مـلمـوس بـما يـسـاهـم فـي الإـسـراع بـمـعدّـلات النـمـو الـاـقـتـصـادـي و دـعـم التـنـمـية المـسـتـدامـة و تـوفـير مـواظـن الشـغـل و تحـسـيـن جـودـة الحـيـاة.

خـلال سـنـة 2021، وبنـاء عـلى الـانـجـازات المـسـجـلة يـمـكـن اعـتـبار أنـه نـسـبـيا تم تـحـقـيق الـهـدف الـاسـتـراتـيجـي الثـانـي مـن بـرنامـج البـحـث العـلمي و يعـزى عـدم بـلـوغ تـحـقـيق القـيـمـة المـنـشـودـة لـبـعض المـؤشـرات إلـى:

- خـصـوصـية مـسـار التـجـديـد و الـابـتـكار
- الصـعـوبـات عـلى مـسـتـوى الدـعـم و التـمـويل لـلمـشـارـيع البـحـث و التـجـديـد،
- عـدم انـخـراط المـؤسـسات الـاـقـتـصـادـية فـي أنـشـطـة التـثـمـين بـالقـدر المـأمـول و الفـعـال
- المـسـاهـمـة المـتـواضـعة لـلشـركـاء مـن المـحـيط الـاـقـتـصـادـي و الـاجـتـمـاعـي فـي تـمـويل مـشـارـيع البـحـث و التـجـديـد. و فـيـما يـلي نـسـتـعـرض انـجـازات مـؤشـرات قـيـس الأـداء لـلـهـدف:

### المؤشر 1.2.2: نسبة تطور عدد مطالب براءات الاختراع الوطنية والدولية والمستنبطات

#### النباتية

السنة	القيمة المستهدفة (*)	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2)	إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 (1)	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة المؤشر	مؤشر قيس الأداء	
								عدد	نسبة
2023	85	% 108	81	75	32	67	نسبة	عدد	نسبة تطور عدد مطالب براءات الاختراع الوطنية
	6%		153%	-17%	%-52	%20		نسبة	
2023	7	% 0	0	5	0	4	نسبة	عدد	نسبة تطور عدد مطالب توسيع حماية براءات الاختراع على المستوى الدولي
	20%		%0	0%	%-100	-		نسبة	
2023	7	60%	3	5	0	0	نسبة	عدد	نسبة تطور عدد مطالب حماية مستنبطات نباتية
	17%		-	-29%	%0	-		نسبة	

فاق العدد الجملي لمطالب براءات الاختراع المودعة على الصعيد الوطني سنة 2021 التقديرات، كما شهد ارتفاعا ملحوظا بالمقارنة مع سنتي 2019 و2020، وكانت الزيادة بنحو 49 مطلبا كما أنه تم تسجيل ارتفاع في عدد مطالب تسجيل مستنبط نباتي (3 مطالب) غير أنه لم يتم تسجيل أي مطلب توسيع حماية لبراءة اختراع على الصعيد الدولي ويعود تحسن النتائج بالأساس إلى:

✓ إعداد وتوزيع دليل إجراءات تكفل الوزارة بمختلف إجراءات وتكاليف إيداع ومواصلة حماية مطالب براءات الاختراع المنبثقة عن المؤسسات العمومية للتعليم العالي والبحث والمؤسسات العمومية للبحث العلمي في نوفمبر 2020 لمساعدة المؤسسات العمومية على تكوين ملفات إيداع مطالب براءات الاختراع وذلك باعتماد الإدارة العامة لتثمين البحث كوكيل رسمي لها لتمثيلها لدى المعهد الوطني للمواصفات والملكية الصناعية. مما حفز الباحثين والمؤسسات العمومية على حماية نتائج بحوثهم عن طريق البراءات:

✓ القيام بدورات تكوينية لفائدة المشرفين على وحدات التثمين ومكاتب نقل التكنولوجيا في مجال الحماية عن طريق براءات الاختراع وتقنيات البحث في قواعد بيانات البراءات العالمية أمنها خبراء دوليين في المجال ولعل أهمها التي تمت في إطار برنامج التوأمة المتعلق بالدعم المؤسستي لتحسين أداء منظومة البحث والتجديد مع جمهورية اسبانيا الممول من قبل الاتحاد الأوروبي.

✓ اصدار المنشور عدد32 المؤرخ في 08 جويلية 2021 والمتعلق بملكية المؤسسات العمومية للبحث العلمي والمؤسسات العمومية للتعليم العالي والبحث لبراءات الاختراع الوطنية والدولية وشهادات المستنبطات النباتية وطرق احتسابها بمنحة التشجيع على الانتاج العلمي وفي تقييم المسار المهني للأساتذة الجامعين والباحثين والأساتذة التكنولوجيين حيث ذكر المنشور بأهم المقتضيات القانونية المتعلقة خاصة بالزامية نسب ملكية البراءة للمؤسسة العمومية وليس للباحث المخترع كما تضمن دعوة إلى تصحيح الوضعيات واجراءتها ووضع اجراءات وقائية وردعية لتفادي مثل هذه الوضعيات ،

✓ نشر وتعميم المواصفة التونسية عدد (2021) NT 121-08 الصادرة عن المعهد الوطني للمواصفات والملكية الصناعية بتاريخ 31 ماي 2021 والتي شاركت الوزارة (ممثلة بالإدارة العامة لتثمين البحث والوكالة الوطنية للنهوض بالبحث العلمي) في صياغتها والمتعلقة بتقنيات تحرير

## مطالب براءات الاختراع Lignes directrices pour la rédaction des demandes de brevets d'invention

مكنت هذه المواصفة من توجيه الباحثين المخترعين حول كيفية صياغة مطالب براءات الاختراع مما سهل على الباحثين مهمة تحرير مطالبهم من الناحية الفنية وشجعهم على ذلك. أما فيما يتعلق بتوسعة حماية مطالب براءات الاختراع على الصعيد الدولي فقد انعدمت مطالب التوسعة سنة 2021 ويعود ذلك أساسا إلى الظروف الاستثنائية التي فرضتها جائحة كورونا واجراءات الحجر الصحي الشامل الذي فرضت خلال سنتي 2020 و2021 بمختلف بلدان العالم وكذلك قيود السفر التي فرضتها عديد الدول وتأجيل المهمات البحثية والالتجاء إلى الدراسة عن بعد مما خفض من نسق البحوث التشاركية مع الهياكل العلمية الأجنبية مما انجر عنه غياب تسجيل مطالب حماية باعتماد معاهدة التعاون من أجل البراءات PCT.

### المؤشر 2.2.2: نسبة تطور عدد الاتفاقيات المبرمة مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي.

السنة	القيمة المستهدفة(*)	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2)	إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 (1)	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة المؤشر
2023	13.6%	* % 77.6	% 18	8%	% -42	42%	نسبة تطور عدد الاتفاقيات المبرمة مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي

\*تم احتساب نسبة الإنجاز بمقارنة عدد الاتفاقيات المبرمة وليس بالنظر لنسبة التطور

لئن بلغت نسبة الإنجاز لمؤشر عدد اتفاقيات الشراكة المبرمة مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي 77.6 % مقارنة بتقديرات نفس السنة، فإن هذا المؤشر يشهد تطورا من سنة إلى أخرى حيث تم تحقيق 163 اتفاقية شراكة سنة 2021 مقابل 138 سنة 2020. غير ان عدد اتفاقيات الشراكة ذات الأثر المالي والتي بلغ عددها 30 اتفاقية خلال سنة 2021 قد شهد تراجعا ملحوظا مقارنة بما تم تحقيقه خلال سنة 2020 حيث تم تحقيق 110 اتفاقية شراكة ذات أثر مالي. ويعود عدم تحقيق القيمة المستهدفة لهذا المؤشر وكذلك التراجع في عدد اتفاقية الشراكة ذات الأثر

المالي للأسباب التالية:

- ✓ ضعف الروابط بين هياكل البحث والمحيط الاقتصادي والاجتماعي،
- ✓ المشاركة الضعيفة للقطاع الخاص في أنشطة البحث،
- ✓ عدم المخاطرة من طرف القطاع الخاص لتمويل المرحلة الحرجة للنضج التكنولوجي لمشاريع البحث والتجديد (TRL4- TRL7).

### المؤشر 3.2.2: عدد المؤسسات الناشئة المنبثقة عن برامج ومشاريع البحث والتجديد.

السنة	القيمة المستهدفة(*)	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 (1)/(2)	إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 (1)	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة المؤشر
2023	9	% 20	1	5	9	4	عدد

سجل المؤشر انخفاض في عدد المؤسسات الناشئة المحدثة خلال سنة 2021 بالمقارنة مع سنة 2019 و2020 وذلك لخصوصيات مسار التثمين والتجديد، فالنضج التكنولوجي للمشاريع يمر عبر تسعة مراحل مترابطة (TRL1-TRL9) وتسمى المرحلة ما بين TRL4 حتى TRL7 بوادي الموت حيث تفشل 90% من المشاريع وذلك بسبب النقص في التمويل اللازم لإجراء الاختبارات والنمذجة التي تتطلبها المرحلة. بالإضافة إلى تعدد الصعوبات التي يجابها الباعثون على مستوى الإحاطة والمساندة. وخلال الفترة القادمة سيتم إرساء آليات لتمويل المشاريع عند مرحلة الانطلاق كما سيتم تطوير آليات الإحاطة والمساندة قصد بلوغ القيمة المستهدفة.

### الإشكاليات والصعوبات المعترضة لتحقيق الهدف:

من أهم التحديات والصعوبات المتعلقة بتنفيذ البرنامج:

- ✓ عدم ملائمة الإطار القانوني للرهانات المطروحة أمام القطاع
- ✓ ضعف تفاعل الجامعات ومراكز البحث مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي
- ✓ مشاركة ضعيفة للقطاع الخاص في أنشطة البحث والتجديد
- ✓ غياب الحوافز الضريبية الموجهة كليا لتشجيع المؤسسة الاقتصادية على المساهمة في إنجاز مشاريع البحث والتجديد.

- ✓ ضعف حصة الباحثين من عائدات الاختراع، حيث حدد الأمر عدد 2750 لسنة 2001 المؤرخ في 6 نوفمبر 2001 النسبة التي يتمتع بها العون العمومي المخترع من عائدات استغلال البراءة بين 25% و50% بعد طرح كل المصاريف المباشرة وغير المباشرة لإنجاز البحوث.
- ✓ نقص الإحاطة والدعم اللازمين لمشاريع تثمين نتائج البحوث المجددة.

### التدابير المزمع اتخاذها:

- ✓ مراجعة النصوص القانونية المنظمة لقطاع البحث العلمي
- ✓ احداث منصات تكنولوجية
- ✓ العمل على إحداث جيل جديد من مخابر البحث التنموي بالمؤسسات الصناعية ذات العلاقة بالقطاعات الواعدة وذلك في إطار تطوير علاقة منظومة البحث العلمي بالمحيط الاقتصادي والاجتماعي وتكريس الشراكة بين القطاع العام والخاص.
- ✓ مواصلة هيكلة مراكز البحث العلمي من خلال إبرام عقود برامج جديدة، ومما تجدر الإشارة إليه أنه يتم العمل على توجيه البحوث بمراكز البحث العلمي حسب الطلب بما يكمن من الاستجابة لحاجيات الاقتصاد والمجتمع.

## **2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج:**

تم رصد اعتمادات دفع جمالية لبرنامج البحث العلمي لسنة 2021 قدرها 120.106 وبلغت الاعتمادات المنجزة 128.989 أد أي بنسبة انجاز قدرها 107.4%، حيث بلغت نسبة الإنجاز بالنسبة لنفقات التأجير 104.87% ونفقات التسيير 99.21% ونفقات التدخلات 96.08%. أما بالنسبة لنفقات الاستثمار فقد بلغت نسبة الإنجاز 112.14% حيث تم اسناد اعتمادات تكميلية قدرها 8152 أد لفائدة البرنامج، علما وأنه تم تخفيض الميزانية ضمن قانون المالية التكميلي حتم إعادة النظر في الأولويات بين البرامج والمشاريع المقترحة.

وتتوزع هذه النفقات حسب الجدول التالي:



جدول عدد 3: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب طبيعة النفقة

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 ق م التكميلي (1)	بيان النفقات	
نسبة الإنجاز %	المبلغ (2) -			اعتمادات التعهد	نفقات التأجير
104,87%	2 755	59 292	56 537	اعتمادات الدفع	نفقات التسيير
104,87%	2 755	59 292	56 537	اعتمادات الدفع	نفقات التسيير
99,21%	-36	4 531	4 567	اعتمادات التعهد	نفقات التدخل
99,21%	-36	4 531	4 567	اعتمادات الدفع	نفقات التدخل
96,08%	-243	5962	6 205	اعتمادات التعهد	نفقات الإستثمار
96,08%	-243	5962	6 205	اعتمادات الدفع	نفقات الإستثمار
129,71%	16 158	70 538	54 380	اعتمادات التعهد	المجموع
112,14%	6 407	59 204	52 797	اعتمادات الدفع	المجموع
<b>115,31%</b>	<b>18 657</b>	<b>140 323</b>	<b>121 689</b>	اعتمادات التعهد	
<b>107,40%</b>	<b>8 883</b>	<b>128 989</b>	<b>120 106</b>	اعتمادات الدفع	

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

جدول عدد 4: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة (اع الدفع)

نسبة الإنجاز	الفارق	إنجازات 2021	قانون المالية 2021 محين	الأنشطة
31,19%	-225	102	327	1: تقييم أنشطة البحث
133,47%	6 167	24 594	18 427	2: اعداد وإدارة وتمويل هياكل البحث
251,25%	7 638	12 688	5 050	3: اعداد وإدارة وتمويل برامج وأنشطة البحث الوطنية
69.83%	- 3148	7285	10 433	4: اعداد وإدارة وتمويل برامج وأنشطة التعاون العلمي الدولي

122,53%	987	5 370	4 383	نــــ 7: تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال علوم المواد
101,56%	121	7 868	7 747	نــــ 8: تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال البيوتكنولوجيا بـيرج السدرية
108,64%	613	7 706	7 093	نــــ 9: تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال الطاقة
106,37%	462	7 715	7 253	نــــ A : تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال المياه
104,17%	278	6 940	6 662	نــــ B: تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال البيوتكنولوجيا بصفاقس
108,77%	563	6 984	6 421	نــــ C : تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال التحليل الفيزيائي والكيميائي
84,96%	- 668	3 770	4 437	نــــ D : تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال الميكروالكترونك والنانوتكنولوجيا بسوسة
77,22%	- 579	1 964	2 543	نــــ E : تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال الرقميات
100,00%		5 865	5 865	نــــ F : تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال العلوم والتكنولوجي النووية
71,66%	- 532	1 345	1 877	نــــ 5: تنفيذ برنامج البحث العلمي في المجال الاقتصادي والإجتماعي
157,50%	736	2 016	1 280	نــــ 6 :تنفيذ برنامج البحث العلمي في مجال الحضارات والأديان
76,14%	-522	1 664	2 186	نــــ G: قيادة أنشطة تـثمين نتائج البحث ونقل التكنولوجيا
100,00%		1 131	1 131	نــــ I : الوكالة الوطنية للنهوض بالبحث العلمي : النهوض بالبحث العلمي
21,41%	- 323	88	411	نــــ J : نشر الثقافة العلمية
37,34%	-3 409	2 031	5 440	نــــ M : تركيز الأقطاب التكنولوجية وفضاءات التجديد
100,00%	-	6 573	6 573	نــــ N : نشر الثقافة العلمية في مدينة العلوم
100,00%	-	2 162	2 162	نــــ O : نشر الثقافة العلمية في قصر العلوم
105,83%	723	13 128	12 405	نــــ H : التوثيق العلمي والإشـتراكات الـلإلكترونية
<b>107,40%</b>	<b>8 883</b>	<b>128 989</b>	<b>120 106</b>	<b>المجموع العام</b>

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

يبين الجدول تباين نسب الانجاز حسب الأنشطة حيث تجاوزت نسبة الاستهلاك الـ 100% بالنسبة لأغلب مراكز البحث باستثناء مركز البحث في الميكروالكترونك والنانوتكنولوجيا بسوسة الذي سجل نسبة 84.96 % ومركز البحث في الرقميات بصفاقس (نسبة الانجاز 77.22%) نظرا لتعطل

اجراءات طلبات العروض لاقتناء التجهيزات العلمية الممولة عن طريق قرض البنك الأوروبي للاستثمار.

كما عرفت نسبة تنفيذ الأنشطة الراجعة بالنظر لبعض البرامج الفرعية المركزية تراجعاً على غرار:  
- تركيز الأقطاب التكنولوجية وفضاءات التجديد نظراً لتعطل اجراءات بناء وتجهيز بعض مكونات الأقطاب التكنولوجية خاصة مركز الموارد التكنولوجية بسيدي ثابت، والقاعة البيضاء بسوسة  
- نشاط نشر الثقافة العلمية باعتبار تأجيل أو إلغاء الأنشطة العلمية تبعا للوضعية الصحية،  
-نشاط تقييم أنشطة البحث وذلك يعود للصعوبات التي عرفتھا منظومة التقييم لافتقاد الهيئة الوطنية لتقييم أنشطة البحث للموارد البشرية ولتعقد الإجراءات الإدارية، وقد تم في هذا الاطار إعادة هيكلة الوكالة وضمها إلى هيئة التقييم وضمان الجودة والاعتماد ضمن مشروع إحداث الوكالة الوطنية للتقييم والاعتماد.

- إعداد وإدارة وتمويل برامج وأنشطة التعاون العلمي الدولي وذلك نظراً لأنه لم يتسنى إنهاء التفاوض مع الاتحاد الأوروبي لمنح تونس صفة بلد شريك ضمن برنامج "أفق أوروبا" إلا موفى سنة 2021، ولم يتسنى امضاء الاتفاقية المبرمة في الغرض إلا خلال 2022.

# برنامج "الخدمات الجامعية"

رئيس البرنامج: السيد منجي النعيمي المدير العام للشؤون الطلابية

تولى قيادة البرنامج منذ 2014

## 1- نتائج أداء البرنامج:

يهدف برنامج الخدمات الجامعية الى تأمين خدمات أفضل وإحاطة أشمل للطلبة والطالبات خلال مسيرتهم الجامعية وإثراء شخصيتهم وتجديرها في بيئة مدنية سليمة بما ينعكس إيجابيا على النجاح الأكاديمي من خلال توفير ملائم للدراسة.

وتبني أولويات البرنامج حول المحاور الاستراتيجية التي تم ترجمتها في شكل الهدفين التاليين:

✓ تطوير أنشطة التكفل بالطالب من خلال تحسين ظروف السكن والاطعام الجامعي والتصرف في المنح والقروض.

✓ تعزيز الراحة النفسية والتنمية الذاتية للطالب عبر تطوير الاحاطة النفسية والأنشطة الثقافية والرياضية والعلمية داخل الفضاءات الجامعية.

## الهدف الاستراتيجي 1.3: تطوير أنشطة التكفل بالطالب

### تقديم الهدف:

يرمي هذا الهدف الى تطوير خدمات الإيواء والإطعام العموميين والجودة والسلامة الصحية بمؤسسات الخدمات الجامعية. وقد سجل انجازات مرضية فيما يتعلق بالسكن الجامعي عبر تطوير نسبة الغرف المعدة للسكن الفردي والزوجي بمؤسسات الإيواء الجامعي، والرفع من عدد مؤسسات السكن العمومي التي توفر خدمات متكاملة للطالب تجمع الجوانب الصحية والترفيهية.

فيما لم تبلغ نسبة الانجاز الخاصة بمجال الاطعام الجامعي القيمة المستهدفة من حيث عدد المطاعم الجامعية المنخرطة بالمسار الإشهادي باعتبار الطبيعة الخاصة لهذا المؤشر والشروط التي يستجوبها والتي تستدعي مراحل وأجلا محددة لتحقيق النتائج المرتقبة.

### المؤشر 1.1.3: نسبة الغرف المعدة للسكن الفردي والزوجي بمؤسسات السكن الجامعي

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	إنجازات 2021	تقديرات 2021	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة قياس المؤشر	مؤشر قياس الأداء
2023	82,86%	99,67%	82,12%	82,39%	77,97%	78,23%	نسبة مئوية	نسبة غرف السكن الفردي والزوجي

يعتبر هذا المؤشر من المؤشرات الهامة لقياس جودة السكن الجامعي والاتجاه نحو التخلي نهائيا عن السرير الثالث بالغرف المعدة للسكن، وتعتبر النتائج التي تحققت خلال السنة الجامعية 2020-2021، إيجابية مقارنة بالسنة الماضية، حيث تطورت نسبة الغرف الفردية والزوجية إلى 82,12% مقابل 77,97% من مجموع الغرف الجمالية للإيواء الجامعي بالنسبة للسنة الجامعية 2019-2020. والملاحظ، أن نسبة الإنجاز قد بلغت 99,67%، وذلك بسبب تكريس خيار الغرف الفردية والزوجية بالبنيات الجديدة ومشاريع التوسعة والتهيئة التي شملت أغلب مؤسسات الإيواء، وهو معطى يظل محكوما بمدى توفر الاعتمادات من جهة، والزمن المستغرق للاستكمال النهائي للأشغال والعودة للاستغلال والنشاط الكامل.

### المؤشر 2.1.3: نسبة مؤسسات السكن الجامعي التي توفر خدمات متكاملة

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	إنجازات 2021	تقديرات 2021	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة قياس المؤشر	مؤشر قياس الأداء
2023	65,67%	80,01%	49,46%	61,70%	58,68%		نسبة مئوية	نسبة مؤسسات السكن الجامعي التي توفر خدمات متكاملة للطلبة.

يعتبر هذا المؤشر أيضا من المؤشرات الهامة لقياس مستوى جودة السكن الجامعي من خلال السعي إلى تدعيم كل مؤسسات الايواء بمعظم المرافق الصحية والترفيهية والثقافية والرياضية، وقد سجل هذه السنة، تراجعا مقارنة بالسنة الجامعية 2019-2020 من 58,68 % إلى 49,46%.

ويعود هذا التراجع بالأساس إلى الضغط المتواصل على المبيتات الجامعية من خلال الارتفاع المتواصل لعدد المقيمين مع اختلال التوازن في توزيع المقيمين ببعض الجهات دون أخرى، رغم الجهود المبذولة للتعويل على المناولة فضلا عن التعطل الوظيفي لبعض القاعات والأجنحة بالمبيتات التي شملتها برامج التوسعة والتهيئة.

### المؤشر 3.1.3: عدد المطاعم الجامعية المنخرطة في المسار الإسهادي :

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	إنجازات 2021	تقديرات 2021	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة قياس المؤشر	مؤشر قياس الأداء
2023	22	-133%	2	9	03	02	عدد	<b>المؤشر 1.2.3.</b> نسبة المطاعم الجامعية المنخرطة في المسار الإسهادي
	46%		-33%	350%			نسبة مئوية	

يكتسي هذا المؤشر أهمية قصوى بالنظر إلى إمام المسار الإسهادي بكل الشروط الضرورية لجودة الإطعام خاصة فيما يتعلق بالسلامة الغذائية والأساليب الوقائية والأنشطة التكوينية لأعوان الطبخ في مجال إعداد الأكلة وتنوعها وظروف توزيعها.

وقد ارتقى عدد المطاعم المنخرطة بالمسار الإسهادي إلى 7 مطاعم قبل نهاية السنة الجامعية 2020-2021، مسجلة بذلك التحاق 4 مطاعم جديدة، رغم الفارق المسجل بين التقديرات (إسهاد 9 مطاعم) والنتيجة المتحققة على النحو التالي:

المطاعم المتحصلة على الإسهاد		المطاعم المنخرطة في مسار الإسهاد	
1	المطعم الجامعي بالمروج	1	المطعم الجامعي علي الدوعاجي
2	المطعم الجامعي بقلبيبة	2	المطعم الجامعي بسيدي بوسعيد
		3	مطعم الحي الجامعي فاذا باجة
		4	المطعم الجامعي سيدي ثابت

ومن المنتظر أن يتم إعادة النظر في التقديرات المتعلقة بهذا المؤشر ومراجعتها على ضوء الكلفة التقديرية المشطة لإشهاد المطاعم والأجال المستوجبة لتحقيق الشروط الأولية المضبوطة للانخراط بالمسار الإشهادي وما تستدعيه من ضرورة التعاقد مع أحد مكاتب الخبراء في مجال الإشهاد وتكريس شروط التهيئة والوقاية وتكوين الأعوان فضلا عن الانتدابات الملحة في بعض مسالك إعداد وتوزيع الأكلة.

#### ❖ الإشكالات والصعوبات المطروحة:

رغم تراجع عدد المقيمين مقارنة بالسنة الماضية من 57077 إلى 53768 مقيما وتراجع نسبة الإيواء من 25,72% خلال 2019-2020 إلى 24,4%، إلا أن هذا المعطى لا يحجب عنا جملة من الإشكالات التي ارتبطت بظروف الإيواء والإطعام الجامعيين وهو ما يؤثر سلبا على استقرار المكاسب المتحققة بهذا الهدف وعلى تذبذب المسار التطوري لمؤشرات قياس الأداء الخاصة به، وأهمها:

- ✓ العجز الحاصل في طاقة الإيواء ببعض الجهات وهو ما يفرض العودة إلى استعمال السرير الثالث بغرف الإيواء بعدد المبيتات إلى جانب اللجوء إلى اعتماد سكن المناولة (54 مبيتا) على غرار قابس وقفصة أو اللجوء إلى الكراءات التي لا تستجيب أحيانا لجودة السكن المطلوبة.
- ✓ التوقف الجزئي لبعض المرافق والخدمات نتيجة لأشغال التهيئة والصيانة والتوسعة المتواصلة بالعديد من مؤسسات الإيواء وتأخر استلام بعض المشاريع بعد انتهاء الأشغال من طرف بعض المتدخلين رغم تدخل السلطات المركزية والجهوية المعنية.
- ✓ الكلفة المرتفعة لإشهاد المطاعم الجامعية فضلا عن طول تنفيذ الإجراءات والشروط المتعلقة به.

#### ❖ التدابير والأنشطة التي يتعين القيام بها لتدارك الصعوبات والنقائص المرتبطة بتحقيق

##### الهدف الاستراتيجي 1.3: تطوير أنشطة التكفل بالطالب:

تم الاهتمام إلى جملة من التدابير والأنشطة من خلال حوارات التصرف المنعقدة مع البرامج الفرعية وإطارات الوحدة المركزية للتصرف حسب الأهداف وباقي المتدخلين على مستوى الوحدات العمليانية

وتستهدف هذه التدابير بالأساس رفع الصعوبة التي تعيق تطور المؤشرات الخاصة بهذا البرنامج والترفيح من نسبة رضاء الطالب عن ظروف الاستقبال وجودة خدمات الإيواء والإطعام، ومن أبرز هذه التدابير:

- تعزيز طاقة الإيواء وذلك ببرمجة بناء 8 مبيتات جديدة توفر خدمات متكاملة للطلبة، وبطاقة استيعاب تقدر بـ 3000 سرير.

- توسعة 3 مبيتات جامعية قصد توفير مزيد من الغرف الفردية والزوجية بطاقة استيعاب تقدر بـ 1300 سرير.

- بناء مطعمين جامعيين

- استحداث الأشغال المتواصلة ببعض مشاريع البناء والتوسعة وتفادي تأخر تسلمها في المواعيد المضبوطة لدخولها طور الاستغلال.

- تعميم رقمنة الخدمات الجامعية قصد تطوير عملية الحجز وخلص معلوم الأكلة وتحسين ظروف الاستقبال وتجنب الاكتظاظ والتحكم في كلفة الأكلة.

- تكثيف التكوين الميداني لأعوان المطاعم الجامعية في مجالات إعداد الأكلة وكيفية تقديمها وحفظ الصحة وسلامة الأغذية.

- انتداب فنيين سامين بما يمكن من تأطير عملة المطعم وتنويع الأكلة وحسن تقديمها.

- التأكيد على إدراج معدل 5 مطاعم جامعية سنويا ضمن المسار الإشهادي خلال السنوات الثلاث القادمة:

المطاعم الجامعية المزمع إدراجها في مسار الإشهاد			
2025-2023			
1	المطعم الجامعي بوشوشة	09	المطعم الجامعي الواحات بقابس
2	المطعم الجامعي بالمكنين	10	المطعم ج الزيتين بصفاقس
3	المطعم الجامعي نيابوليس ينابل	11	المطعم الجامعي بسيدي بوزيد
4	مطعم الجامعي بالقصرين	12	المطعم الجامعي المنارة بقابس
5	المطعم الجامعي بزغوان	13	المطعم ج علي الشرفي بصفاقس



6	المطعم الجامعي بجرية	14	مطعم القطب التكنولوجي بسوسة
7	المطعم الجامعي بالقيروان	15	المطعم ج حسين الجزيري بمنوبة
8	مطعم الحي ج سيكافينيريا بالكاف		

### الهدف الاستراتيجي 2.3: تعزيز الراحة النفسية والتنمية الذاتية للطالب:

#### تقديم الهدف:

يتمثل الهدف في العناية بالأنشطة الطلابية الموازية للأنشطة الأكاديمية وتوفير الظروف المناسبة لتسهيل عملية اندماج الطالب في المحيط الجامعي وتكييف سلوكه وفق قواعد التعايش الجماعي وقبول الآخر وممارسة مختلف الأنشطة الثقافية والفنية والرياضية لصقل مواهبه وإثراء مكتسباته العلمية. لم يرتق هذا الهدف الى المستوى المطلوب من حيث الانجازات المتعلقة بعدد الطلبة المنتفعين بالإحاطة النفسية ومدى تنفيذ برنامج سنوي لنشاط الأخصائيين النفسانيين بالمبيتات والأحياء والمراكز الثقافية الجامعية لتقديم حصص إصغاء جماعية وفردية وتنظيم ندوات ومداخلات في مجال التنقيف والوقاية الصحية والنفسية.

كما شهد هذا الهدف تسجيل نسب انجاز ضعيفة فيما يتعلق بعدد الأنشطة والتظاهرات الثقافية والرياضية المنتظمة داخل مؤسسات الإيواء والمراكز الثقافية الجامعية وكذلك بالنسبة لعدد الطلبة المنخرطين بمختلف النوادي الثقافية والفنية والعلمية.

#### المؤشر 1.2.3: نسبة الطلبة المنتفعين بالإحاطة النفسية

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	إنجازات 2021	تقديرات 2021	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة قياس المؤشر	مؤشر قياس الأداء
2023	28,47%	75,56%	17,56%	23,24%	21,93%	9,13%	نسبة مئوية	المؤشر 2.3.3: نسبة الطلبة المنتفعين بالإحاطة النفسية

يهدف هذا المؤشر إلى التركيز على نسبة الطلبة المنتفعين بالإحاطة النفسية بالنظر إلى العدد الجملي للمقيمين وذلك بالعودة إلى البرامج التي تم تنفيذها من قبل القائمين على قطاع الإحاطة النفسية في

مجال معالجة الظواهر السلوكية والإحاطة بالطلبة الذين يشكون صعوبات التأقلم بالوسط الجامعي وخاصة منهم الطلبة الوافدين الجدد.

وبالعودة إلى النتائج المسجلة خلال السنة الجامعية 2020-2021، تراجع عدد المنتفعين مقارنة بالسنة الماضية من 12517 طالبا إلى 9445 طالبا مثلما لم يحقق المؤشر التقديرات المنتظرة إلا في حدود نسبة 75 %.

وبالعودة إلى الأسباب المباشرة لتراجع عدد المنتفعين إلى حوالي 3072 منتفعا، نقف أساسا، على الإجراءات التي تم اتخاذها لمنع كل التجمعات والأنشطة والتظاهرات تفاديا لانتشار وباء كوفيد 19. خلال هذه السنة، وما صاحبها من تعطل تنفيذ برامج نشاط الأخصائيين والإرباك الحاصل ببرنامج سيرة الدروس وامتحانات السداسي الأول، وهو ما تم تداركه بتقديم بعض الأنشطة الافتراضية أو تأمين بعض التدخلات الوقائية والعلاجية عبر الهاتف.

### المؤشر 2.2.3: تطور التظاهرات الثقافية والعلمية والرياضية

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	إنجازات 2021	تقديرات 2021	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة قياس المؤشر	مؤشر قياس الأداء
2023	463	% 25,86	90	348	141	جديد	عدد	المؤشر 2.4.3 : نسبة تطور التظاهرات الثقافية والعلمية والرياضية
2023	16,62%	28,89%	36,17%	25,18%	65,44%	جديد	نسبة	

نلاحظ أن النتائج المتحققة خلال هذه السنة 2020-2021، كانت دون مستوى التقديرات المرتقبة كما شهدت تراجعا مقارنة بالسنة الجامعية التي سبقتها 2019 - 2020، بحوالي 51 تظاهرة. ويعود هذا التراجع بالأساس إلى انقطاع الدروس وتذبذب استمراريتها والتعطل شبه الكلي لأنشطة النوادي الثقافية والرياضية والتخلي عن إنجاز التظاهرات بفعل الإجراءات الوقائية المتخذة للتصدي لجائحة كورونا، من جهة وكذلك النقص الواضح في الفضاءات الثقافية الملائمة لاحتضان التظاهرات الثقافية وخاصة افتقار بعض الجهات لمراكز جامعية للتنشيط الثقافي فضلا عن عجز بعض المراكز على احتضان العروض الكبرى في غياب قاعات متعددة الاختصاصات تسمح فنيا وتقنيا باستيعاب الأنشطة وضمن حضور الطلبة.

### المؤشر 3.2.3: نسبة انخراط الطلبة بالنوادي الثقافية والرياضية.

السنة	القيمة المستهدفة	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	إنجازات 2021	تقديرات 2021	إنجازات 2020	إنجازات 2019	وحدة قياس المؤشر	مؤشر قياس الأداء
2023	44,33%	44,96%	18,26%	40,61%	13,81%	33,87%	نسبة مئوية	المؤشر 1.4.3: نسبة انخراط الطلبة بالنوادي الثقافية والعلمية والرياضية.

رغم أن هذا المؤشر قد سجل تطورا ايجابيا مقارنة بالسنة الماضية بإضافة حوالي 1933 منخرطا، إلا أن ما تحقق كان دون المنتظر، بل ولم يتجاوز حدود 44,96 % من مستوى التقديرات ويعود ذلك إلى:

- ✓ هيمنة النوادي الثقافية الفنية التقليدية (مسرح، سينما، فنون تشكيلية ...) على باقي النوادي العلمية والأدبية والنوادي ذات البعد الترفيهي والسياحي.
- ✓ قلة النوادي الرياضية التي تختص بالرياضات الفردية والرياضات الفنية والترفيهية خاصة أمام نقص الفضاءات والتجهيزات الرياضية الملائمة.
- ✓ صعوبة التعاقد مع منشطين عرضيين في المجال الثقافي والرياضي، خاصة أمام صعوبة الإجراءات المتعلقة بخلصهم.

#### ❖ أهم الإشكاليات والنقائص المرتبطة بتحقيق الهدف الاستراتيجي 2.3 : تعزيز الراحة النفسية والتنمية الذاتية للطلاب.

يرتبط بهذا الهدف الاستراتيجي مجالين اثنين، هما مجال الإحاطة النفسية والصحية ومجال الأنشطة الثقافية والرياضية يتم من خلالهما الحرص توفير الراحة النفسية للطلاب وتعهده بالتغطية الصحية بالوسط الجامعي وتسخير الفضاءات والتجهيزات الملائمة للإقبال على تعاطي الأنشطة الثقافية في مختلف ضروبها الفنية والأدبية والترفيهية وتحفيز الطلبة على ممارسة الأنشطة الرياضية. ومن هذا المنطلق تتحقق سنويا جملة من المكاسب والإنجازات، حيث تم خلال السنة الجامعية 2020 – 2021، انخراط حوالي 9819 طالبا بمختلف الأنشطة الثقافية والرياضية وتم تنظيم 80 تظاهرة كبرى إلى جانب الأنشطة الدورية للنوادي.

وفي مجال الإحاطة النفسية والصحية، أمكن لمؤسسات الإيواء، التعاقد مع 84 طبيبا للصحة لتأمين تدخلات علاجية لفائدة الطلبة المقيمين خاصة منها التدخلات الاستعجالية، كما تم تركيز 81 خلية للإنصات والصحة الوقائية ووضعها على ذمة الطلبة الراغبين في الانتفاع بالمساعدة النفسية لتجاوز صعوبات التأقلم بالمحيط الجامعي وضغط الدروس والامتحانات.

وفي نفس السياق يسهر فريق الإحاطة النفسية على القيام بزيارات ميدانية للالتقاء بالطلبة بمختلف مؤسسات الإيواء والمراكز الثقافية الجامعية حيث بلغت هذه السنة، حوالي 61 زيارة.

ورغم كل هذه الإنجازات إلا أن النتائج المسجلة بمؤشرات قياس الأداء الخاصة بهذا الهدف كانت دون التقديرات المحددة ودون الطموحات التي يسعى برنامج الخدمات الجامعية لتحقيقها، ولعل أهم الإشكالات والنقائص المرتبطة بهذا الهدف، هي:

✓ قلة الفضاءات الثقافية وخاصة الرياضية القادرة على استيعاب مختلف البرامج والتظاهرات، مما أثر سلبا على نسبة إقبال الطلبة على تعاطي النشاط الرياضي، التي لم تتجاوز هذه السنة حدود 4,88 % من مجموع الطلبة المقيمين

✓ نقص الاهتمام بالرياضات الفردية وخاصة الرياضات الترفيهية التي لا تتطلب قواعدها الفنية فضاءات شاسعة أو تكلفة مادية ولوجستية كبيرة.

✓ ضعف نسبة التأطير الثقافي والرياضي والتي لا تتجاوز بمؤسسات الإيواء (29 منشط لكل منخرط).

✓ الافتقار إلى وسائل النقل الضرورية لتنظيم الرحلات الترفيهية وإجراء المباريات الرياضية.

✓ حرمان الطلبة المقيمين بمؤسسات الإيواء من المشاركة في الأنشطة الرياضية التنافسية التي تنظمها الجامعة التونسية للرياضة المدرسية والجامعية، الخاضعة للقانون عدد 154 لسنة 1959 المؤرخ في 7 نوفمبر 1959 المتعلق بالجمعيات، والقانون الأساسي عدد 11 لسنة 1995 المؤرخ في 6 فيفري 1995 المتعلق بالهيكل الرياضية، وهو ما أثر سلبا على تطور عدد المجازين وبعث الجمعيات الرياضية.

✓ النقص الواضح في عدد الأخصائيين النفسانيين (19 أخصائيا بمؤسسات الخدمات الجامعية).

✓ حيث يتم الاعتماد على معدل 1 أخصائي وحيد لكل 2830 طالبا مقيما.

❖ **التدابير والأنشطة التي يتعين القيام بها لتطوير مؤشرات الهدف الاستراتيجي 2.3: تعزيز الراحة النفسية والتنمية الذاتية للطالب:**

- ✓ **تعميم مراكز الطب الجامعي للوقاية والعلاج بالشراكة مع وزارة الصحة وتدعيمها بأخصائيين اجتماعيين بالتعاون مع وزارة الشؤون الاجتماعية.**
- ✓ **إبرام اتفاقيات مع أخصائيين نفسانيين جدد لبلوغ نسبة أخصائي واحد لكل 1000 طالب.**
- ✓ **إحداث مراكز نداء للإصغاء والإرشاد والإحاطة النفسية.**
- ✓ **تنويع أنماط التنشيط الثقافي حتى تستجيب لاحتياجات الطلبة وتحفزهم على الانخراط بمختلف النوادي الثقافية والاستفادة من الأنشطة المبرمجة بمؤسسات الخدمات الجامعية.**
- ✓ **بناء مراكز جامعية للتنشيط الثقافي والرياضي خاصة بجهات باجة، والكاف، وسيدي بوزيد والقصرين والمهدية، وبنزرت، والمنستير، وبن عروس**
- ✓ **بناء وتهيئة ملاعب رياضية جديدة بالمركبات والمؤسسات الجامعية بمختلف الجهات واستكمال بناء باقي الملاعب الرياضية المبرمجة**
- ✓ **العمل على إحداث هيكل رياضي جديد " الجامعة التونسية للرياضة الجامعية" لتركيز العناية بالطلبة في المجال الرياضي وتحسين نسب المجازين والمشاركين في مختلف الأنشطة الرياضية الصحية والترفيهية والتنافسية.**
- ✓ **تنويع الاختصاصات الرياضية خاصة منها الفردية والرياضات الترفيهية التي لا تستدعي رصد إمكانيات مادية أو لوجستية ضخمة**

## **2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج:**

تم رصد اعتمادات دفع جمالية لبرنامج الخدمات الجامعية لسنة 2021 قدرها 408.371 وبلغت الاعتمادات المنجزة 398.107 أد أي بنسبة انجاز قدرها 97.49%، حيث بلغت نسبة الإنجاز بالنسبة لنفقات التأجير 97.29% ونفقات التسيير 121.86 % ونفقات التدخلات 93.92%. في حين لم تتجاوز 91.23% بالنسبة لنفقات الاستثمار.

وتتوزع هذه النفقات حسب الجدول التالي:

جدول عدد 3: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات  
التوزيع حسب طبيعة النفقة

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021 ق م التكميلي (1)	بيان النفقات	
نسبة الإنجاز %	المبلغ (2) (1)				
97,29%	-3 189	114 668	117 857	اعتمادات التعهد	نفقات التأجير
97,29%	-3 189	114 668	117 857	اعتمادات الدفع	
121,86%	8 745	48 755	40 010	اعتمادات التعهد	نفقات التسيير
121,86%	8 745	48 755	40 010	اعتمادات الدفع	
93,92%	-13 920	214 916	228 836	اعتمادات التعهد	نفقات التدخل
93,92%	-13 920	214 916	228 836	اعتمادات الدفع	
74,80%	-11 617	34 484	46 101	اعتمادات التعهد	نفقات الاستثمار
91,23%	-1 900	19 768	21 668	اعتمادات الدفع	
<b>95,38%</b>	<b>-19 981</b>	<b>412 823</b>	<b>432 804</b>	اعتمادات التعهد	المجموع
<b>97,49%</b>	<b>-10 264</b>	<b>398 107</b>	<b>408 371</b>	اعتمادات الدفع	

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

جدول عدد 4: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب البرامج الفرعية والأنشطة (اع الدفع)

نسبة الإنجاز	الفارق	انجازات 2021	قانون المالية المحين 2021	الأنشطة
93,44%	-14 822	211 236	226 058	نـ 1: قيادة الخدمات الجامعية والتصرف في المنح والقروض الجامعية
100,00%	0	1 000	1 000	نـ 2: الإقامة والأنشطة الطلابية بباريس
103,59%	3 180	91 840	88 660	نـ 3: الخدمات الجامعية للشمال
93,65%	-3 011	44 437	47 448	نـ 4: الخدمات الجامعية للوسط
109,71%	4 389	49 594	45 205	نـ 5: الخدمات الجامعية للجنوب
<b>97,49%</b>	<b>-10 264</b>	<b>398 107</b>	<b>408 371</b>	<b>المجموع العام</b>

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

للسنة الثالثة على التوالي حقق ديوانا الخدمات الجامعية للشمال وللجنوب أعلى نسب إنجاز فاقت الـ 100% في حين بلغت 93.70% بالنسبة لنشاط قيادة الخدمات الجامعية والتصرف في المنح والقروض الجامعية. ويعود ذلك إلى تعطل مشاريع البناء الممولة من قبل البنك الأوروبي للتنمية على غرار المركبات الرياضية بكل من سوسة وصفاقس وسيدي ثابت وكذلك المبيتين الجامعيين بكل من سيدي ثابت وصفاقس.

تم تسجيل فواضل اعتمادات بقسم التدخل فيما يتعلق خاصة بالمنح الجامعية بالداخل نظرا لعدم صدور النص المتعلق بالترفيح في سقف الدخل السنوي للتمتع بالمنحة. وكذلك الشأن بالنسبة للبنود الخاصة بتنظيم المهرجانات والتظاهرات الثقافية وذلك بسبب إلغاء الأنشطة الثقافية والرياضية نظرا للجائحة الصحية، وتبعاً لذلك تم تحويل اعتمادات داخل برنامج الخدمات الجامعية من قسم التدخلات لتدعيم قسمي التسيير والاستثمار قدرها 9545 أد وذلك لتغطية نفقات تسيير مؤسسات الخدمات الجامعية وخاصة مصاريف التغذية (8745 أد) وكذلك لتغطية كلفة اقتناء تجهيزات لديوان الخدمات الجامعية بالوسط (450 أد) وبناء المبيت الجامعي بسليانة (150 أد) وحماية مؤسسات الخدمات الجامعية (200 أد).

# برنامج "القيادة والمساندة"

رئيس البرنامج: مكرم ادريس المدير العام للمصالح المشتركة  
تولى قيادة البرنامج منذ سنة 2017

## 1- نتائج أداء البرنامج:

يهدف برنامج القيادة والمساندة إلى تقديم الدعم والخدمات إلى باقي البرامج والتنسيق فيما بينها لضمان تكاملها في إطار منظومة متجانسة تضمن تحقيق الأهداف الوطنية لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي مما يساعدها على تطوير قدراتها وتوظيفها بأجمع السبل الممكنة حيث يسعى هذا البرنامج إلى تقديم الدعم اللوجستي والفني والبشري لمختلف البرامج الأخرى ودعم قدرات التصرف الإداري والمالي لدى الإدارة المركزية والجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث وتتمثل أهم الأهداف الاستراتيجية لهذا البرنامج في:

تطوير حوكمة المهمة وذلك بـ:

- تركيز الجانب الاستشراقي والقيادي للوزارة من خلال القيام بعمليات المتابعة والتقييم والتخطيط لضمان التنسيق بين مختلف البرامج و حسن استهلاك الموارد والطاقات.

-تطوير السياسة الاتصالية للوزارة والانخراط في المجهود الوطني والإستحقاقات الدولية المتعلقة بانفتاح الإدارة على المواطن.

-تكريس المجهود الوطني حول الحق في النفاذ للمعلومة والإنخراط في المنظومات الدولية المتعلقة بمكافحة الفساد.

- العمل على مواصلة مجهود الوزارة في تكريس لامركزية الجامعات والمؤسسات الجامعية ومراكز البحث



- تطوير نظم المعلومات والاتصال بين الوزارة والجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث من جهة والوزارة والمواطن من جهة أخرى والعمل على رقمنة خدمات الوزارة.

تطوير نجاعة وفاعلية التصرف في الموارد وذلك عبر:

- تحسين أداء الموارد البشرية وتأهيل الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث لتطوير أنشطتها من خلال تطوير القدرات المهنية للأعوان عبر تنظيم دورات تكوينية في مختلف المجالات التي يتطلبها التصرف الإداري الحديث قصد تمكين الأطارات والأعوان من مواكبة المستجدات الإدارية والعمل على تطوير الإدارة.

- العمل على التحكم في كتلة الأجور وتحسين التصرف في الساعات الإضافية وتطوير كفاءات الأعوان الإداريين والفنيين والعملة لتقليل الحاجة إلى الإنتدابات الخارجية.

-تحسين التصرف في الموارد المالية للوزارة من خلال احكام تنفيذ ومتابعة الميزانية وتحسين نسبة استهلاك الاعتمادات وضمان ديمومة ميزانية المهمة مع تحسين مردودية الاستثمار العمومي وتطوير نسبة استهلاك اعتمادات التنمية المرصودة بالميزانية .

#### الهدف الاستراتيجي الأول: تطوير حوكمة المهمة:

يتمثل هذا الهدف في خلق اطار عمل وهيكل تنظيمي ومعلوماتي يمكن من تنفيذ كافة استراتيجيات الوزارة وتوجهاتها في تطوير خدماتها وذلك من خلال تحسين التنسيق بين برنامج القيادة والمساندة وباقي البرامج العملياتية وتطوير السياسة الاتصالية للمهمة وتطوير المنظومة المعلوماتية.

سجل هذا الهدف نسبة انجاز هامة خاصة أنها بلغت أكثر من 100 % .

#### المؤشر 1.1.4: نسبة تنفيذ قرارات وتوصيات هياكل القيادة بالوزارة:

المؤشر	وحدة القيس	إنجازات 2019	إنجازات 2020	تقديرات 2021	إنجازات 2021	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	القيمة المستهدفة
				(1)	(2)	(1)/(2)	
نسبة تنفيذ التوصيات والقرارات الصادرة عن هياكل القيادة بعد بالوزارة	نسبة	-	-	30 %	46.1 %	153 %	55 %

عرفت نسبة تنفيذ قرارات وتوصيات هياكل القيادة بالوزارة بالمقارنة مع القرارات والتوصيات التي

يتم ضبطها في اجتماعات هذه الهيكل. (الهيكل القيادية بالوزارة التي سيتم احتساب قراراتها وتوصياتها هي مجلس الجامعات + لجنة الرقابة الداخلية + لجنة تركيز منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف) تحسنا يرجع أساسا إلى المجهود المبذول في متابعة قرارات مجالس الجامعات. وتعتبر نسبة إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021 هامة جدا إذ بلغت 153 % وذلك يعود إلى الحرص على تنفيذ قرارات الهيكل القيادية بالوزارة لما لها من أهمية في تجسيد سياسة الوزارة في تطوير منظومة التعليم العالي والبحث العلمي لكن يبقى عدد القرارات التي تم تنفيذها مقارنة بمجموع القرارات والتوصيات التي تم اتخاذها صلب هذه الهيكل متوسط 46.1% وهذه النسبة تعود أساسا إلى صعوبة متابعة وتنفيذ بعض القرارات والتوصيات الصادرة عن مجالس الجامعات والتي تهتم عادة أكثر من هيكل اداري وغياب هيكل يعنى بمتابعة تنفيذ قرارات وتوصيات مجالس الجامعات بالوزارة.

#### المؤشر 2.1.4: تطور مستعملي موقع الوزارة:

المؤشر	وحدة القيس	إنجازات 2019	إنجازات 2020	تقديرات 2021	إنجازات 2021	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	القيمة المستهدفة
				(1)	(2)	(1)/(2)	
تطور عدد مستعملي مواقع الوزارة	نسبة	-	-	13 %	13 %	100 %	17 %

شهد مؤشر تطور عدد مستعملي مواقع الوزارة ارتفاعا بين سنتي 2020 و2021 إذ يقدر عدد مستعملي الموقع الرسمي للوزارة خلال 12 شهر الماضية بـ 669,223 K مستعمل بينما يقدر عدد مستعملي صفحة الوزارة على فيسبوك بـ 534,802 K مستعمل.

ويعود تطور هذا المؤشر الى اهتمام المبحرين بنشریات الوزارة التي تهتم الأسرة الجامعية من طلبة وإطارات التدريس وموظفين وعملة، حيث تمكن الوزارة عبر موقعها وصفحتها على الفيسبوك من نشر البلاغات والاحصائيات والمستجدات طوال السنة الجامعية.

هذا وستعمل الوزارة خلال الفترة المتراوحة بين 2022-2023 على تطوير عدد مستعملي مواقع الوزارة لبلوغ 1384K مستعمل وذلك من خلال:

- ✓ تقديم معلومات أوفر على مستوى موقع الواب للوزارة والسهر على عمليات التحيين.
- ✓ مزيد التفاعل والتواصل مع متابعي صفحة الوزارة على فيسبوك وذلك عبر توضيح المعلومات المنشورة والإجابة على الأسئلة.
- ✓ إيواء مواقع الواب ومواقع الخدمات عن بعد.
- ✓ تأهيل مركز الحساب الخوارزمي بتوفير التجهيزات اللازمة وتوسيع شبكة تراسل المعطيات.

#### المؤشر 3.1.4: نسبة تنفيذ برنامج تطوير الخدمات عن بعد:

المؤشر	وحدة القياس	إنجازات 2019	إنجازات 2020	تقديرات 2021	إنجازات 2021	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	القيمة المستهدفة
				(1)	(2)	(1)/(2)	
نسبة تنفيذ برنامج تطوير الخدمات عن بعد.	نسبة		40 %	45 %	45 %	100 %	55 %

تتمثل استراتيجية الوزارة في أن تضع مجموعة من الخدمات الجديدة عن بعد أو تطوير وتحيين التطبيقات الموجودة سنويا وذلك لدعم مؤشر تطوير الخدمات عن بعد من خلال الرفع في عدد الخدمات عن بعد وتعزيز الجهود الوطني لتركيز الإدارة الإلكترونية ذلك أن النسق الحالي لإدراج الخدمات عن بعد لم يكن بالسرعة المطلوبة خاصة أن نسبة التنفيذ لم تتجاوز 45 % وهي نسبة متوسطة أمام ما يتطلبه الجهود المنتظر لتركيز الإدارة الإلكترونية بالوزارة ويرجع ذلك أساسا إلى ضعف عدد الإطارات في اختصاص البرمجة وتعقيد دليل الإجراءات لبعض الخدمات الإدارية .

وقد تمكنت الوزارة إلى حدود سنة 2021 من إدراج 41 خدمة على الخط حيث تولت إدارة الإعلامية سنة 2021 وضع 4 خدمات من مجموع 9 خدمات مبرمجة

هذا ويعتبر هذا النسق ضعيف نظرا لأهمية تقريب الخدمات من المواطن خاصة وأن الشريحة الكبرى من المتعاملين مع الوزارة هم من الطلبة والأساتذة الجامعيين مع ضرورة العمل على توفير الوسائل المادية لتطوير المنظومة المعلوماتية للوزارة حتى يتسنى استغلال التطبيقات الإعلامية بأحسن السبل وتيسير الخدمات الإدارية المسداة لفائدة المتعاملين مع الوزارة خاصة الطلبة مع تسهيل النفاذ إلى المعلومة وتسيير الشبكة الوطنية الجامعية وضمان سلامتها.

## ❖ الصعوبات والإشكاليات الخاصة بالهدف الاستراتيجي تطوير حوكمة المهمة:

- صعوبة متابعة مدى تنفيذ بعض قرارات وتوصيات مجالس الجامعات التي تمس أكثر من هيكل إداري وتمتد على عدة سنوات.
- غياب هيكل يعنى بمتابعة تنفيذ قرارات وتوصيات مجالس الجامعات.
- غياب لوحة قيادة خاصة بالموقع لجمع الإحصائيات وتحليلها حيث يقع حاليا الاعتماد على إحصائيات صفحة الفايسبوك واستغلال تقنيات "Analytic Google"
- عدم تحيين قائمة الخدمات التي تقدمها الوزارة وتشعب أدلة الإجراءات الخاصة بالخدمات المسداة عن بعد بالوزارة مما يؤدي إلى صعوبة توفير الخدمة الخاصة بها على الخط.
- نقص في الكفاءات المختصة في ميدان البرمجة.
- النقص في الكفاءات في ميدان الإعلامية المتخصصة والتصرف في الشبكات الإعلامية على مستوى الإدارة المركزية والمؤسسات الجامعية.

## ❖ التدابير والإجراءات الخاصة بتفادي الصعوبات والإشكاليات الخاصة بالهدف الاستراتيجي تطوير حوكمة المهمة:

- التحيين الدوري لموقع الوزارة.
- إعادة هيكلة الموقع الرسمي للوزارة.
- العمل على ادراج أنشطة تفاعلية بموقع الوزارة.
- تركيز لوحة قيادة خاصة بموقع الوزارة لجمع الإحصائيات وتحليلها.
- نشر كل الوثائق والقرارات والمنشورات الخاصة بالوزارة.
- العمل خلال الفترة المتراوحة بين 2022-2023 على مواصلة تطوير وتحيين الخدمات عن بعد سنويا بإدراج 5 خدمات جديدة (تطوير جديد وتحيين لخدمات قديمة) للترفيح من نسبة الخدمات المسداة عن بعد.
- تأهيل وتدعيم الموارد البشرية المختصة في تطوير برمجيات الواب الذي يعتبر واحد من أهم العوامل التي ستمكن من المزيد من النجاحة في تحقيق القيمة المنشودة.
- بعث هيكل إداري يعنى بمتابعة قرارات مجالس الجامعات.

## الهدف الاستراتيجي الثاني: تحسين التصرف في الموارد البشرية:

يندرج هذا الهدف في إطار التوجهات الوطنية الرامية إلى التحكم في كتلة الأجور مقارنة بالاعتمادات المخصصة للتنمية والمحافظة على التوازنات المالية للدولة مع العمل على تطوير العنصر البشري (التكوين، الإنتدابات الجديدة، تقدم المسار المهني...).  
تعتبر نسب انجاز هذا الهدف ضعيفة وذلك باعتبار أن مؤشرات قياس الأداء الخاصة بهذا الهدف بلغت النتائج التالية:

### المؤشر 1.2.4: نسبة تنفيذ كتلة الأجور:

المؤشر	وحدة القياس	إنجازات 2019	إنجازات 2020	تقديرات 2021	إنجازات 2021	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	القيمة المستهدفة
				(1)	(2)	(1)/(2)	2023
الفارق بين تقديرات وإنجازات كتلة الأجور	نسبة	101.5 %	% 98.9	% 99	99.74 %	100,75%	99,8%

شهدت نسبة إنجاز كتلة الأجور سنة 2021 تحسنا مقارنة بالتقديرات لتبلغ % 99.74 فيما شهدت ارتفاعا مقارنة بإنجازات 2020. ويعود ذلك أساسا إلى رصد اعتمادات إضافية بقانون المالية التعديلي لسنة 2021 بعنوان نفقات التأجير بما قدره 86,058 مليون دينار لتصبح الاعتمادات المرصودة 1401,058 مليون دينار وذلك في إطار تسديد العجز الحاصل لخلاص أجور ومرتببات الأعوان لشهر ديسمبر.

### المؤشر 2.2.4: نسبة المشاركين في الدورات التكوينية ذات الأولوية:

المؤشر	وحدة القياس	إنجازات 2019	إنجازات 2020	تقديرات 2021	إنجازات 2021	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	القيمة المستهدفة
				(1)	(2)	(1)/(2)	
نسبة المشاركين في الدورات التكوينية ذات الأولوية	نسبة	50%	% 18.3	60%	14.32 %	23,86%	% 29

شهد هذا المؤشر خلال سنة 2021 تراجعاً ملحوظاً حيث بلغت نسبة الإنجاز 65.68% من التقديرات ويرجع ذلك أساساً إلى تراجع عدد المنتفعين بالتكوين في الدورات التكوينية ذات الأولوية حيث بلغ عددهم 2607 عون مقابل 3300 سنة 2020 ذلك أنه لم يتسن لمصالح الإدارة المركزية وأغلب المؤسسات الراجعة بالنظر للوزارة تنفيذ الدورات التكوينية المبرمجة بالمخطط نظراً للظروف الاستثنائية التي مرت بها البلاد والمتمثلة في تفشي فيروس كورونا بالإضافة إلى وجود تفاوت في نسب التنفيذ بين العديد من الهياكل الإدارية فمِنع التظاهرات العامة والخاصة في العديد من الفترات انجر عنه تنفيذ 26 دورة تكوينية فقط من جملة 47 دورة مبرمجة بمخطط التكوين الخاص بمصالح الإدارة المركزية وعدم إنجاز أي دورة تكوينية بالنسبة لـ 7 هياكل راجعة بالنظر للوزارة.

فعلى مستوى جامعة قرطاج وجامعة المنستير وديوان الخدمات الجامعية للوسط وديوان الخدمات الجامعية للجنوب ومركز الحساب الخوارزمي ومركز البيوتكنولوجيا ببرج السدرية كانت نسبة تنفيذ الدورات التكوينية ذات الأولوية ضعيفة جداً في حدود 1 % في حين كان متوسطها بالنسبة للإدارة المركزية وجامعتي سوسة وصفاقس.

#### ❖ الصعوبات والإشكاليات الخاصة بالهدف الاستراتيجي: تحسين التصرف في الموارد البشرية:

- صعوبة التكهن ببعض التدابير الجديدة خاصة الناجمة على المفاوضات الاجتماعية فيما يتعلق بقسم التأجير.
- صعوبة ضبط الاعتمادات الخاصة بالأساتذة المتعاقدين.
- تأخر المصادقة على المخطط السنوي للتكوين من قبل مصالح رئاسة الحكومة حيث تم ذلك بتاريخ 8 أبريل 2021.
- بعض الهياكل لم يتسنى لها إنجاز مخططات التكوين الخاصة بها ومرد ذلك غياب هياكل التكوين في بعض الاختصاصات أو عدم دقة دراسات الشروط الخاصة بالتكوين وهو ما يؤدي إلى إعلان بعض العروض غير مثمرة وفي بعض الحالات عدم استجابة مكاتب التكوين المشاركة في طلب العروض للشروط الفنية المدرجة بكراس الشروط الفني.

- ضعف تنفيذ البرامج التكوينية على مستوى بعض الجامعات ونقص في التكوين الداخلي مع محدودية الميزانيات المخصصة لتكوين الأعوان صلب بعض مراكز البحث.

### ❖ التدابير والإجراءات الخاصة بتفادي الصعوبات والإشكاليات الخاصة بالهدف الاستراتيجي تحسين التصرف في الموارد البشرية:

- حث مختلف الهياكل على تكثيف الدورات التكوينية ذات الأولوية بهدف الرفع من عدد المتكويين في هذه المجالات وذلك عن طريق:
- تحسيس المسؤولين عن التكوين بالجامعات ودواوين الخدمات الجامعية ومراكز البحث العلمي بأهمية هذه المجالات لتحسين وتطوير قدرات الأعوان الراجعين لها بالنظر.
- تنقيح الهيكل التنظيمي الخاص بالجامعات ومراكز البحث العلمي لإحداث مصلحة تعنى بالتكوين بالتالي تجاوز النقص في الموارد البشرية المكلفة بمتابعة وتنفيذ مخططات التكوين بالجامعات ودواوين الخدمات الجامعية ومراكز البحث العلمي وذلك من خلال تعيين إطار لمتابعة البرامج التكوينية والتنسيق مع الإدارة المركزية في هذا المجال.
- مضاعفة الاعتمادات المخصصة للتكوين لبعض الهياكل حتى تتمكن من انجاز مخطط التكوين الخاص بها.
- مزيد متابعة تنفيذ البرامج التكوينية لهذه الهياكل من خلال مطالبتهم بتقرير حول الانجاز الفعلي للتكوين كل 6 أشهر عوضا عن مرة كل سنة.
- الحرص على تنفيذ الدورات التكوينية على امتداد السنة.
- تكثيف الدورات التكوينية عن بعد.
- العمل على الإسراع في إعداد كراسات الشروط الخاصة بالتكوين بصفة مبكرة لتلافي أي تأخير في تنظيم الدورات التكوينية.

### الهدف الاستراتيجي الثالث: ضمان ديمومة الميزانية وتحسين التصرف في الموارد المالية:

يندرج هذا الهدف في إطار المحافظة على توازنات الدولة المالية وضمان ديمومة الميزانية حيث أن التوازنات المالية تعتبر أولوية للدولة نظرا لشح الموارد والعمل على تطوير التصرف في الاعتمادات المالية للوزارة وممتلكاتها وحسن تنفيذ الميزانية من حيث الاعداد والإنجاز وذلك من

خلال تحسين التصرف في روزنامة صرف الاعتمادات المالية وترشيد التصرف في الممتلكات وترشيد مصاريف التسيير والعمل على خلق فضاء ملائم للعمل.

سجل هذا الهدف نسبة انجاز هامة حوالي 100 % نظرا لارتفاع نسق انجاز مشاريع استثمار من جهة والحرص على دقة التقديرات بالنسبة لأقسام التأجير والتسيير والتدخل مع ترشيد التصرف في ممتلكات الوزارة والضغط على مصاريف التسيير.

#### المؤشر 1.3.4: نسبة تنفيذ الميزانية:

المؤشر	وحدة القياس	إنجازات 2019	إنجازات 2020	تقديرات 2021	إنجازات 2021	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	القيمة المستهدفة
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)/(4)	
نسبة تنفيذ الميزانية	نسبة	98%	% 102,43	% 99	% 99.6	% 100.6	% 99.7

يندرج هذا المؤشر في إطار المحافظة على التوازنات المالية للدولة وضمان ديمومة الميزانية والعمل على ضمان أكثر نجاعة وفاعلية في التصرف في الاعتمادات المالية للوزارة وحسن تنفيذ الميزانية من حيث التقديرات والإنجاز وتعتبر نسبة الإنجاز هامة جدا وينتظر أن تتحسن خلال السنوات القادمة لتصل نسبة 100 % نظرا لارتفاع نسق انجاز مشاريع الاستثمار من جهة والحرص على دقة التقديرات بالنسبة لأقسام التأجير والتسيير والتدخل من جهة أخرى.

#### المؤشر 2.3.4: كلفة تسيير العون:

المؤشر	وحدة القياس	إنجازات 2019	إنجازات 2020	تقديرات 2021	إنجازات 2021	إنجازات 2021 مقارنة بتقديرات 2021	القيمة المستهدفة
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)/(4)	
كلفة التسيير للعون	عدد		-6013	-6111	-5775	% 105.8	5992د



بلغ هذا المؤشر مستوى انجاز حوالي 105.8 % ويرجع هذا الانخفاض في كلفة التسيير للعون إلى الضغط على المصاريف وتحسين التصرف في المواد خاصة أمام ارتفاع كلفة مختلف المواد والخدمات المسداة لفائدة الإدارة في المقابل فإن التقليل الكبير في كلفة التسيير قد يضر بظروف العمل وبالتالي بمردودية الأعوان.

#### ❖ الصعوبات والإشكاليات الخاصة بالهدف الاستراتيجي: ضمان ديمومة الميزانية وتحسين التصرف في الموارد المالية

- يتعلق الهدف بميزانيات كل البرامج مما يحد من مسؤولية رئيس برنامج القيادة والمساندة في نسبة الإنجاز .
- توجد عوامل خارجية تحد من سرعة انجاز بعض مشاريع الاستثمار مثل الإشكاليات العقارية وإجراءات الصفقات العمومية وعدم التزام بعض المقاولين والمزودين بالتزاماتهم التعاقدية.
- مصاريف التسيير لا تخص النفقات المتعلقة بالأعوان فحسب بل تخص كلفة جميع الخدمات بالتالي العديد من الخدمات لا يمكن التحكم في كلفتها (صيانة، ماء، كهرباء، لجان مناظرات ....)

#### ❖ التدابير والإجراءات الخاصة بتفادي الصعوبات والإشكاليات الخاصة بالهدف الاستراتيجي: ضمان ديمومة الميزانية وتحسين التصرف في الموارد المالية.

- العمل على الضغط على آجال انجاز الصفقات بإعادة تنظيم الهياكل المعنية وخاصة على مستوى الكتابة القارة للصفقات.
- مزيد ترشيد التصرف في الممتلكات وترشيد مصاريف التسيير والعمل على خلق فضاء ملائم للعمل
- توفير الموارد البشرية الكافية لمتابعة استغلال التجهيزات من ناحية العدد والاختصاص ضمانا لحسن استغلال هذه التجهيزات.
- إرساء منظومة تكوين دورية متواصلة في الصيانة لفائدة الأعوان المعنيين بمتابعة استغلال التجهيزات.
- تكوين مصلحة داخل كل مؤسسة تهتم بمتابعة حسن استغلال وصيانة المعدات والتجهيزات.
- مزيد التنسيق بين المؤسسات ذات النشاط المتشابه وخاصة مؤسسات دواوين الخدمات الجامعية ومراكز ومعاهد البحث للاستفادة من عقود الصيانة المشتركة.

## 2- نتائج تنفيذ ميزانية البرنامج:

تم رصد اعتمادات دفع جمالية لبرنامج القيادة والمساندة لسنة 2021 قدرها 53.385 وبلغت الاعتمادات المنجزة 48.278 أد أي بنسبة انجاز قدرها 90.43 % حيث بلغت نسبة الإنجاز بالنسبة لنفقات التأجير 98.36%، في حين لم تتجاوز 64.63 % بالنسبة لنفقات التسيير، و80.96 % بالنسبة لنفقات التدخلات. أما بالنسبة لنفقات الاستثمار فقد بلغت 88.69 %.

وتتوزع هذه النفقات حسب الجدول التالي:

جدول عدد 3: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات  
التوزيع حسب طبيعة النفقة

الإنجازات مقارنة بالتقديرات		إنجازات 2021 (2)	تقديرات 2021		بيان النفقات
نسبة الإنجاز	المبلغ (2)-		ق م التكميلي (1)		
98,36%	-534	32 029	32 563	اعتمادات التعهد	نفقات التأجير
98,36%	-534	32 029	32 563	اعتمادات الدفع	
64,63%	-3 166	5 786	8 952	اعتمادات التعهد	نفقات التسيير
64,63%	-3 166	5 786	8 952	اعتمادات الدفع	
80,96%	-158	672	830	اعتمادات التعهد	نفقات التدخل
80,96%	-158	672	830	اعتمادات الدفع	
19139%	38 078	38 278	200	اعتمادات التعهد	نفقات الإستثمار
88,69%	-1 249	9 791	11 040	اعتمادات الدفع	
<b>180,43%</b>	<b>34 220</b>	<b>76 765</b>	<b>42 545</b>	اعتمادات التعهد	المجموع
<b>90,43%</b>	<b>-5 107</b>	<b>48 278</b>	<b>53 385</b>	اعتمادات الدفع	

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

جدول عدد 4: تنفيذ ميزانية البرنامج لسنة 2021 مقارنة بالتقديرات

التوزيع حسب الأنشطة (اع الدفع)

الأنشطة	قانون المالية 2021 محين	انجازات 2021	الفارق	نسبة الإنجاز
قيادة الأنشطة المركزية	10	26 759	16 424	258,92%
سياسة الموارد البشرية	7 801	4 196	-3 605	53,79%
التسيير الخدمات اللوجستية والبنىات	18	9 734	-9 260	51,25%
نظام المعلومات	15077	6 509	8568	43,17%
النشر الجامعي	1 178	1 080	-98	91,68%
<b>المجموع العام</b>	<b>53</b>	<b>48 278</b>	<b>-5 107</b>	<b>90,43%</b>

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات

تم تحويل اعتمادات داخل برنامج القيادة والمساندة من قسم التسيير إلى قسم الاستثمار قدرها 1900 أ.د وذلك لخلاص متخلدات صفقة Microsoft (منظومات إعلامية 930 أ.د) وتراسل المعطيات (مركز الحساب الخوارزمي 970 أ.د).

شهدت بعض الأنشطة نسب إنجاز ضعيفة على غرار نشاط سياسة الموارد البشرية، ونشاط التسيير، الخدمات اللوجستية والبنىات والتجهيزات نظرا لانخفاض بعض الأنشطة (المهمات، التريصات، لجان الانتداب والأنشطة الحضرية...) تبعا للجائحة الصحية. فيما بلغت نسبة إنجازات الاعتمادات المخصصة لنشاط "قيادة الأنشطة المركزية" نسبة استهلاك تناهز 258% ويرجع ذلك لخلاص المتخلدات المتعلقة بمساهمة المؤجر لفائدة الصندوق الوطني للتقاعد والحيطة الاجتماعية.

بالرغم من التحويل الذي تم لفائدة النشاط المتعلق بنظام المعلومات (مصالح مركزية) لم يتم خلاص كامل متخلدات صفقة Microsoft لعدم اكتمال الإجراءات الإدارية ذات الصلة. في حين سجل النشاط المتعلق بنظام المعلومات (مركز الحساب الخوارزمي) نسبة إنجاز تساوي 123%.