



# Le Rapport Annuel de Performance pour l'année 2020

Mission de l'industrie, des mines et de  
l'énergie



# Sommaire

**Chapitre 1 : Présentation générale .....**

**1- Résultats de performance pour l'année 2020.....**

**2- Exécution du budget de la mission pour l'année 2020**

**Chapitre 2 : Présentation des programmes .....**

# **Chapitre 1 : Présentation générale**

## **1- Résultats de performance pour l'année 2020**

### **1-1 Principales orientations stratégiques de la mission**

#### **Secteur des industries manufacturières:**

La stratégie sectorielle dans le domaine des industries manufacturières repose sur la contribution du secteur dans le développement durable et intégré notamment à travers :

- Passer d'une industrie basée sur la compétitivité des prix à une industrie à forte valeur ajoutée.
- Renforcer le positionnement de la Tunisie dans les chaînes de valeur mondiales.
- Soutenir le rythme de l'investissement industriel, accompagner les petites et moyennes entreprises et renforcer le tissu industriel dans les régions de l'intérieur.
- Développer les exportations industrielles et diversifier les marchés étrangers
- Booster l'innovation et le développement technologique à travers l'augmentation du contenu technologique du produit tunisien et la promotion de la R&D dans le domaine de l'industrie.
- Améliorer l'efficacité et la bonne gouvernance des entreprises publiques Sous tutelle et restructurer certaines d'entre elles.

#### **Secteur de l'énergie et des énergies renouvelables**

La stratégie sectorielle dans ce domaine repose sur l'approvisionnement continue des différentes régions tunisiennes par les produits pétroliers, le gaz et l'électricité pour garantir la qualité de vie et promouvoir l'économie nationale et ce à travers :

- La réalisation de la sécurité énergétique par la garantie d'approvisionnement et le développement des ressources nationales

- d'énergie d'une part et la diversité du mix énergétiques d'autre part,
- Le renforcement de l'équité énergétique et la bonne gouvernance à travers l'approvisionnement équitable en énergie de toutes les régions, dans les meilleures conditions et le renforcement de la politique sociétale pour plus de transparence ,
  - L'instauration du développement durable par le renforcement de la compétitivité économique ( la maîtrise des coûts, la rationalisation des subvention, le renforcement des capacités) et le développement de la politique industrielle par le suivi de nouveau modèle de développement, économique rationnel en consommation énergétique, l'appui au partenariat entre le secteur public et le secteur privé , tout en tenant compte de la protection de l'environnement.

### **1-3 Stratégie du secteur minier**

La stratégie sectorielle dans ce domaine repose sur les principaux axes suivants :

- L'accroissement du rythme de production et d'exportation du phosphate et de ses dérivés
- Le renforcement des projets de mise à niveaux environnementale en vue d'accélérer la résolution des problèmes de pollution dans les centres de transfert du phosphate et afin de préserver les ressources en eau.
- L'incitation à l'investissement dans la recherche et l'exploitation minière pour améliorer la productivité du secteur des substances utiles.
- La bonne gouvernance du secteur des phosphates à travers de nouvelles approches basées sur la prise en compte des concepts de la transparence, la participation des sociétés civiles et l'exploitation rationnelle des ressources.

## 1-2 Les réalisations de la mission en 2020 :

- **Le secteur des industries manufacturières :**

En raison de la crise sanitaire due à la pandémie du Coronavirus, les exportations du secteur manufacturier ont baissé en 2020 pour atteindre 34944 Millions de Dinars contre 39682.6 Millions de Dinars en 2019 enregistrant une baisse de 11,9 %.

Parallèlement, les importations du secteur ont atteint 40331.4 Millions de Dinars en 2020 contre 48567 Millions de Dinars en 2019 enregistrant un taux de diminution de 20,4 % ce qui a contribué à la diminution du déficit de la balance commerciale du secteur industriel de l'ordre de 65 %.

Le tableau suivant résume le taux d'évolution des exportations selon les secteurs :

**Tableau A : Evolution du taux des exportations industrielles par secteur**

	Taux d'évolution des exportations par rapport à 2019 (%)
Industries mécaniques et électriques	-14
Industrie du textile et de l'habillement	-11.9
Industrie du cuir et des chaussures	-11.9
Industries chimiques	-24.3
Industrie des matériaux de construction de la céramique et du verre	-20.5
Industrie agroalimentaires	23.2
Industries diverses	-

## 1-3 Les investissements déclarés en 2020 :

Le taux des investissements déclarés dans le secteur industriel a augmenté d'environ 14,9 % en 2020 du essentiellement à l'augmentation des projets du secteur des industries mécaniques et électriques d'environ 51 % et à la baisse des projets revenant au secteur des industries chimique d'un taux de 37,2 % comparé à l'année 2019.

- **Le secteur de l'énergie**

La production des carburants a enregistré durant 2020 une baisse de 9% par rapport à l'année 2019, 3.58 Mtep contre une valeur de 3.96 Mtep en 2019, expliquée par l'absence de nouvelles explorations, par contre on a enregistré une évolution dans la production de gaz de 4% en 2020.

Quant à la demande nationale d'énergie, celle-ci a baissé de 7% en 2020 par rapport à celle de 2019 ( 9.1 Mtep en 2020 contre 9.737 Mtep en 2019 ). Par suite, l'autonomie énergétique a évolué de 41% en 2019 à 43% en 2020.

- **Le secteur des mines**

La production des phosphates a atteint en 2020 environ 3.1 MTONNES, contre 5.6 MTONNES prévu, c'est-à-dire une baisse de 44% par rapport aux prévisions et de 16% pour la même période en 2019. Ceci s'explique par les agitations sociales qui ont frappé régulièrement le bassin minier, ainsi que la dégradation du climat social dans la région.

Cette baisse de production des phosphates a provoqué une chute des exportations moyenne annuelle des dérivés de phosphate au cours de la période (2011-2020), en comparaison avec les d'exportations de l'année 2010.

Quant à la valeur des exportations annuelle du phosphate et ses dérivés en 2020, elle a enregistré une baisse de 31% par rapport à 2019 et de 66% par rapport à l'année 2010.

## 2- Mise en œuvre du budget de la mission de l'industrie et de l'énergie et des mines relative à l'année 2020 :

**Tableau n°1 : Mise en œuvre du budget de la mission pour 2020 par rapport aux prévisions : Répartition selon la nature de la dépense (crédits de paiement)**

Unité : mille dinars

Libellé de la dépense		Prévisions 2020	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
		LF complémentaire (1)		Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (2)/(1)
Rémunération	Paiements	34876	33694	-1182	96.6
Fonctionnement	Paiements	156338	156304	-34	2.17
Interventions y compris les subventions des hydrocarbures	Engagement	1717228	1705287	-11941	99.3
	Paiements	1717228	1701418	-15810	99.1
Investissements	Engagement	39019	702	-38317	1.8
	Paiements	36449	369	-36080	0
<b>Total</b>	Engagement	<b>1947461</b>	<b>1895987</b>	<b>-51474</b>	<b>97.4</b>
	Paiements	<b>1944891</b>	<b>1891785</b>	<b>-53106</b>	<b>97.3</b>

(\*) compte tenu de la subvention de l'énergie

- **Interprétation des écarts enregistrés**

La réalisation du budget de la mission en 2020 a atteint un taux de 97% en terme de paiement, y inclus la subvention des carburants, ce qui est acceptable.

Sachant que certains projets inscrits au programme de l'industrie n'ont pas été réalisés à tels que :

- Projets de raccordement des zones industrielles, relevant des pôles technologiques et des complexes industriels et technologiques, aux réseaux extra-muros. Cela est dû à l'actualisation des coûts de raccordement de ces zones par les réseaux extra-muros, de la part des concessionnaires publiques, ce qui dépasse les coûts prévus par le décret accordant ces avantages aux technopoles et CIT.

**Tableau n°2**

**Mise en œuvre du budget de la mission pour l'année 2020 en comparaison avec les prévisions**

**Répartition par programme (crédits de paiement)**

Unité : mille dinars

Libellé des programmes		Prévisions 2020	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
		LF complémentaire (1)		Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (1)/(2)%
<b>Programme (1) énergie (Avec sub.énergie)</b>	Engagement	1 526 585	1 519 578	-7007	.99
	Paiements	1524185	1519572	-4613	99.7
<b>Programme (1) énergie (hors sub.énergie)</b>	Engagement	56 585	49 578	-7007	87.6
	Paiements	54185	49572	-4613	91.5
<b>Programme (2) industrie</b>	Engagement	251921	208683	-43238	82.8
	Paiements	251921	204776	-47145	81.3
<b>Programme (3) mines</b>	Engagement	8129	7748	-381	95
	Paiements	7979	7741	-238	97
<b>Programme (9) pilotage et appui</b>	Engagement	160826	160195	-631	99.61
	Paiements	160806	159696	-1110	99.3
<b>Total (avec sub.énergie)</b>	Engagement	1947461	1896204	-51257	97,44
	Paiements	<b>1944891</b>	<b>1891785</b>	<b>-53106</b>	<b>97.3</b>
<b>Total (hors sub.énergie)</b>	Engagement	477461	426204	-51257	89,3
	Paiements	<b>474891</b>	<b>421785</b>	<b>-53106</b>	<b>88.8</b>

### **Interprétation des écarts enregistrés en 2020**

- a- Le programme énergie, y inclus la subvention des hydrocarbures, a enregistré un taux de réalisation de 99.7 % par rapport aux prévisions initiales. Par contre, le taux de réalisation de ce programme hors subvention est de 91.5 % ce qui est acceptable en termes de réalisation du budget.
- b- Quant au programme industrie, on a enregistré un taux de réalisation de 81.3 % qui est un taux en dessous des prévisions, ce-ci peut être expliqué par :
- La lenteur d'avancement des travaux de raccordement des zones industrielles( relevant des pôles et des complexes industriels et technologiques)avec les réseaux extra-muros, ce qui ne pas permis le déblocage des crédits budgétaires alloués .
  - Au niveau des processus des produits laitiers, il a été enregistré un déficit dans la production du lait , ce qui a conduit au non décaissement de la subvention au titre du séchage du lait d'une part , et l'incapacité d' arrêter le montant exact de la prime de stockage du lait stérilisé et demi-écrémé pour l'année 2020 d'autre part. Par suite, le montant décaissé au titre de cette subvention s'élève à 3917 md pour un crédit total alloué de 5000 md.
  - En ce qui concerne le programme de mise à niveau industriel, le non décaissement d'un montant de 4244 md au titre de subvention de mise à niveau est dû à la non régularisation des sociétés bénéficiaires de leurs situations fiscales pour l'année 2020, ce qui a amené les services administratifs à bloquer les procédures de remboursement des dites sociétés.
- c- Concernant le programme des mines, on a enregistré un taux de réalisation du budget acceptable en comparaison avec les prévisions. Ce taux a atteint 97% et ceci est dû à la baisse des dépenses d'intervention relative à l'Office National des Mines à cause de la propagation de la pandémie du coronavirus et la non réalisation de l'étude stratégique du secteur des mines , à l'horizon 2030 , à cause du manque de personnel au niveau de la direction générale des mines.

# Programme « Energie »

Responsable de programme actuel : Mr. CHIBOUB Belhassen

Chargé du programme à partir du début 2019

## 1) Présentation et analyse de la performance du programme pour l'année 2020 :

### L'objectif (1) – la baisse du déficit énergétique

Présentation de l'objectif : la balance énergétique du pays souffre depuis 2001 d'un déficit aigu du à un déséquilibre entre les ressources énergétiques et la demande nationale d'énergie. Ce même déficit s'est aggravé après 2010 pour atteindre des niveaux records, ce qui est du à la pénurie des ressources et la non exploration de nouveaux gisements susceptibles de couvrir notre demande accrue en énergie. Pour faire face à ce déficit, des orientations stratégiques ont été arrêtées pour ce secteur, qui sont fondées sur le développement des ressources, l'approvisionnement régulier et la poursuite d'un modèle économique non énergivore, la diversification des sources d'énergie dans le mix-électrique et l'adoption de référentiels de développement durable afin d'établir un compromis entre la compétitivité , la protection de l'environnement et l'approvisionnement continue sans oublier l'économie d'énergie.

- **L'indicateur 1.1.1** : taux de couverture de la production nationale en énergie par rapport à la demande nationale.

Indicateurs de Performance	Unité de l'indicateur	réalisé 2018	Réalisé 2019	Prévu 2020 (1)	Réalisé 2020 (2)	Taux de réalisation par rapport aux prévisions (2)/(1)	Prévu 2021	Prévu 2022
1.1.1 taux de couverture de la demande nationale totale de l'énergie par la production nationale de carburants.	%	40	36	60	37	62	47	48

### **Analyses techniques :**

#### **Définition de l'indicateur :**

- c'est le rapport de la production nationale de carburants, y compris le pétrole et le gaz sur la demande totale en énergie. Cet indicateur permet de calculer le taux de couverture de la production d'énergie et ainsi le taux d'autonomie énergétique et par conséquent la sécurité sur le plan énergétique.
- Le calcul : production totale de carburants / demande totale d'énergie primaire.
- Source d'information : la direction générale des hydrocarbures pour la production et l'observatoire nationale d'énergie et des mines pour la demande et sur la base des données des sociétés opérant dans le secteur.

#### **Interprétation de l'écart enregistré entre les réalisations de l'année 2020 et les prévisions et les motifs:**

- Le taux de réalisation a atteint de cet indicateur a atteint 62 % , cela est dû à la baisse de la production nationale comme indiqué au tableau ci-dessous.
- En 2020, la production du pétrole et du gaz a enregistré une baisse de 15 % par rapport aux prévisions, cela est expliqué par:
  - Le retard enregistré de l'entrée en production du gisement « Haki Elmenzel » en 2020.
  - La fermeture de la station de pompage du pétrole au niveau du gisement pétrolier n° 4 dans la région du Kamour durant la période du 16/07 au 06/11/2020 , ce qui a provoqué la chute de la production nationale du pétrole.

L'unité : mille TEP

Les carburants	La production prévisionnelle 2020	La production réalisée 2020	L'écart (%)
Le pétrole	1951	1566.263	-19.72
Le gaz	2143	1899.76	-19.38
Le gaz GPL	100	114.16	14.16
<b>TOTAL</b>	<b>4194</b>	<b>3580.183</b>	<b>-14.64</b>

- **L'indicateur 1.1.2 : taux de participation des énergies renouvelables dans le mix électrique**

Indicateurs de Performance	Unité de l'indicateur	réalisé 2018	Réalisé 2019	Prévu 2020 (1)	Réalisé 2020 (2)	Taux de réalisation par rapport aux prévisions (2)/(1)	Prévu 2021	Prévu 2022
1.1.2 taux de participation des énergies renouvelables dans le mélange électrique	%	3.1	3.7	3.5	3.9	111	4.4	17.8

**Commentaires techniques à propos de l'indicateur :**

- **Définition :** Il mesure le taux de participation des énergies renouvelables dans le mix électrique et permet au mix électrique de fixer la part de chaque source d'énergie utilisée dans la production de l'électricité.
- **Mode de calcul :** L'électricité totale produite par les sources d'énergies renouvelables / production nationale totale de l'électricité.
- **Source d'information :** Les rapports des différents intervenants (le ministère, STEG, ANME, et les privés auto-producteurs d'énergie)

**Interprétation de l'écart enregistré au niveau des réalisations de l'année 2020 par rapport aux prévisions de l'indicateur en question, et les**

## motifs :

Concernant cet indicateur, le taux de réalisation a atteint 111 % par rapport aux prévisions, et ce malgré que l'intégration des énergies renouvelables dans le mix électrique n'a pas encore atteint le seuil inscrit au plan quinquennal ( 2016-2020 ) qui est de 12 % .

De même, il faut signaler que la mise en œuvre des stations de production d'électricité à partir d'énergies renouvelables a enregistré un retard, en raison de la crise sanitaire du COVID-19, en plus des problèmes fonciers et de financement.

Sachant que la totalité des projets déclarés depuis l'instauration du programme « énergie » en 2017 , au niveau des différents procédés de production, sont en état plus ou moins avancés, ce qui permettrait d'accroître le taux d'intégration nationale des énergies renouvelables pour atteindre le seuil de 22 % en 2023, à condition de lever les obstacles susmentionnés, et d'accélérer la mise en marche de ces projets. C'est ce qui est en cours de négociation avec les différents intervenants.

Il est à signaler que malgré la crise du COVID-19, le secteur du montage des récepteurs photovoltaïques , basse tension, a évolué de 42 % ce qui a permis l'évolution de la capacité combinée de 70 Mwatt en 2019 à 100 Mwatt en 2020 favorisant ainsi la création de nouvelles sociétés et de nouveaux postes d'emploi.

### • L'indicateur 1.1.3 : taux d'amélioration de la densité énergétique

Indicateurs de Performance	Unité de l'indicateur	réalisé 2018	Réalisé 2019	Prévu 2020 (1)	Réalisé 2020 (2)	Taux de réalisation par rapport aux prévisions (2)/(1)	Prévu 2021	Prévu 2022
1.1.2 Taux d'amélioration de la densité énergétique	%	1.8	0.02	1.9	-2.1	-110	1.6	1.7

### Commentaires techniques sur l'indicateur :

- **Définition** : La densité énergétique est considérée parmi les indicateurs les plus utilisés à l'échelle mondiale. Il permet de mesurer la baisse de la quantité consommée d'énergie pour produire 1000 TND du PIB . Aussi, il

met en relief l'amélioration de l'efficacité énergétique à travers les procédés de maîtrise de l'énergie sur tous les niveaux, l'orientation de l'économie vers les secteurs à forte rentabilité et non consommateurs d'énergie et l'utilisation de technologie moderne et économe en énergie.

- **Mode de calcul** : Taux d'évolution de la densité énergétique de l'année en cours par rapport à celle de l'année précédente.
- **Source d'information** : l'ANME.

### **Interprétation de l'écart enregistré entre les réalisations de l'indicateur en 2020 par rapport aux prévisions, ainsi que les motifs :**

- Cet indicateur a enregistré une stagnation au cours des années 2018 et 2019 estimé à 230.1 Tep/1000 DT(c'est la moyenne des 10 dernières années ). Ceci s'explique par les difficultés économiques touchant notre pays durant les dix dernières années.
- Quant à l'année 2020, la crise du COVID-19 a impacté négativement l'économie tunisienne. De ce fait, et selon l'INS, le taux de la croissance économique a baissé de 8.8 % comparativement à 2019, d'une part et la baisse de la demande en énergie primaire de 7 % , d'autre part , ce qui a impacté négativement cet indicateur qui a lui-même diminué de 2.1 %.
- De même, la chute de la croissance économique de manière plus accélérée que le mode de consommation d'énergie a impacté négativement l'évolution de la densité énergétique en 2020 et ce malgré les efforts fournis en matière de maîtrise d'énergie.

## **2. Présentation de la mise en œuvre du budget du programme« Énergie » :**

Le budget alloué au programme « énergie » a connu une baisse assez importante estimé à 21 % à cause de la baisse de la subvention consacrée aux carburants et ce pour les 2 raisons suivantes :

- La baisse du cours international du baril du pétrole de 35 % par l'effet de la crise COVID-19 (de 64.3 dollar à 41.7 dollar)
- La baisse de la consommation générale de l'énergie.

Du coté des dépenses d'investissement, une étude sur l'évaluation des réserves de pétrole et l'opportunité des anciennes concessions de pétrole a été envisagée, et ces termes de référence est en cours d'élaboration.

Concernant la cause qui a empêché l'exécution du projet d'utilisation de l'énergie photovoltaïques dans les bâtiments publics, c'est l'introduction

d'une nouvelle composante au projet, relatif au programme de promotion de l'efficacité énergétique dans le secteur public, financé par la Banque Allemande de Développement dans le cadre d'une convention bilatérale signée le 8/12/2020 entre celle-ci et le ministère des Affaires Etrangères. De ce fait, le projet a été dénommé « la transition énergétique dans les bâtiments publics ». De même, il faut noter que la crise mondiale sanitaire a freiné l'avancement de ce projet.

Mais en Janvier 2021, le projet a démarré suite à la finalisation des procédures de recrutement relatif au bureau d'assistance technique qui a procédé au démarrage de la mise en place des aspects logistique et opérationnel du projet.

**Tableau n°3**

**Exécution du budget du programme « énergie » pour l'année 2020, par rapport aux prévisions : Répartition selon la nature de la dépense**

L'unité : milles dinars

Libellé de la dépense		Prévisions 2020		Réalisations par rapport aux prévisions	
		LF complémentaire (1)	Réalisations 2020 (2)	Montant (2)-(1)	% de réalisation (2)/(1)
<b>Rémunérations</b>	paiement	7198	7186	-12	99.8
<b>Fonctionnement</b>	paiement	1024	1024	0	100
<b>Interventions avec subvention</b>	engagement	1515363	1511362	-4001	99.7
	paiement	1515363	1511362	-4001	99.7
<b>Interventions hors subvention</b>	engagement	45363	41362	-4001	99.7
	paiement	45363	41362	-4001	99.7
<b>Investissements</b>	engagement	3000	0	-3000	0
	paiement	600	0	-600	0
<b>Total avec subvention</b>	<b>C.engagement</b>	<b>1526585</b>	<b>1519578</b>	<b>-7007</b>	<b>99.5</b>
	<b>C.paiement</b>	<b>1524185</b>	<b>1519572</b>	<b>-4613</b>	<b>99.6</b>
<b>Total hors subvention</b>	<b>C.engagement</b>	<b>56585</b>	<b>49578</b>	<b>-7007</b>	<b>87.6</b>
	<b>C.paiement</b>	<b>54185</b>	<b>49572</b>	<b>-4383</b>	<b>91.4</b>

\*sans considérer les ressources propres des établissements.

**Tableau n°4**

**Exécution du budget du programme « énergie » pour 2020**

**Par rapport aux prévisions : Répartition selon les sous-programmes et les activités**

L'unité : milles dinars

Sous-programmes	activités	Prévisions 2020 LF initiale	Prévisions 2020 LF complémentaire (1)	Réalisations 2020 (2)	Réalisations par rapport aux prévisions	
					Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (2)/(1)
Sous-programme 1	1	1433	1663	1051	-612	63
	2 et 3	1880000	1470000	1470000	0	100
	4	52522	52522	48521	-4001	92
Total	<b>Total avec subv.</b>	<b>1933955</b>	<b>1524185</b>	<b>1519572</b>	<b>-4613</b>	<b>99.7</b>
	<b>Total hors subv.</b>	<b>53955</b>	<b>54185</b>	<b>49572</b>	<b>-4613</b>	<b>91.5</b>

\*sans considérer les ressources propres des établissements.

**Description des défis, des difficultés et des mesures à prendre pour atteindre la performance du programme**

Les opérations d'exploration et d'exploitation ont diminué ces dernières années, et des travaux sont en cours pour activer l'exploration et l'exploitation en développant et en diversifiant les activités de la Société tunisienne des activités pétrolières en lui permettant d'investir directement dans le domaine de la recherche, l'exploration et l'exploitation à l'intérieur et à l'extérieur de la Tunisie, et d'inciter sur la poursuite de l'achèvement des travaux d'évaluation et de développement, en incitant les entreprises à développer les réserves qui n'ont pas encore été développées, améliorer les rendements des champs actuellement en production en augmentant les taux de productivité, d'extraction et la rationalisation de l'utilisation des champs marginaux à

travers la mise en place d'une fiscalité adaptée, en encourageant le développement et l'exploration complémentaires du gaz naturel, et en préparant les études pour la recherche de nouveaux cibles, notamment dans les zones non explorées

Le Ministère procèdera également à la révision du Code des Hydrocarbures en mettant à jour le cadre législatif afin de l'adapter aux exigences du développement technologique dans le domaine de l'exploration et l'exploitation des ressources nationales en hydrocarbures, notamment les réserves non traditionnels au cas où leur présence est confirmée dans le pays.

La Tunisie s'appuie actuellement sur une seule source d'approvisionnement externe en gaz, à cet effet, des travaux sont en cours pour diversifier les sources d'approvisionnement en gaz naturel et développer des méthodes de stockage en réalisant des études de faisabilité technique et économique.

Les Faibles capacités de raffinage et de stockage des produits pétroliers nécessitent la réalisation d'un programme d'investissement, pour mettre à niveau les moyens de production de la Société Tunisienne des Industries de Raffinage, renforcer sa capacité de stockage, assurer sa sécurité, augmenter la capacité de stockage des produits pétroliers, et l'élever à un niveau acceptable pour assurer l'approvisionnement du marché local.

Dépendance quasi-totale du gaz pour la production d'électricité : des travaux sont menés pour diversifier le mix énergétique pour la production d'électricité, en poursuivant le renforcement du programme d'approvisionnement des centrales électriques au gaz naturel et en approfondissant les études liées à l'utilisation du GNL pour déterminer les infrastructures d'approvisionnement et des moyens de financement et veiller au développement des mécanismes nécessaires pour atteindre l'objectif d'un (1) gigawatt supplémentaire d'énergies renouvelables d'ici 2023, et un objectif de 3,8 gigawatts en 2030, soit l'équivalent de produire 30 % d'électricité à partir d'énergies renouvelables.

Stagnation de l'indice de densité énergétique ces dernières années : des travaux sont en cours pour faire progresser l'efficacité énergétique dans le but de réduire l'indice de densité d'énergie primaire de 3 % par an au cours de la période 2021-2030 et de réduire la consommation d'énergie primaire de 34 % en 2030 et la mise en place de cadres juridiques et incitatifs appropriés pour le développement des investissements dans le domaine de la maîtrise de l'énergie.

Faible contribution des énergies renouvelables au mix électrique : Des travaux sont en cours pour actualiser le cadre juridique des énergies renouvelables afin d'encourager davantage les investissements dans ce secteur et de surmonter les difficultés rencontrées par l'investisseur, en tenant compte des technologies modernes (comme l'énergie d'hydrogène énergie et la numérisation).

# Programme « Industrie »

Responsable de programme actuel : Mr. Kamel Hendaoui

Chargé du programme à partir de 22 mars 2021

## 2.1 Présentation et analyse des résultats de performance :

### **Objectif stratégique 2-1: Soutenir la compétitivité du secteur industriel afin de permettre un développement inclusif et durable**

L'objectif stratégique du programme industrie est d'appuyer la compétitivité du secteur industriel en vue de parvenir à un développement inclusif et durable, en œuvrant pour le décollage technologique de l'industrie nationale et en augmentant la valeur ajoutée du produit tunisien. Des efforts seront également déployés pour atteindre cet objectif en établissant des partenariats technologique de haut niveau et en se focalisant sur la recherche et le développement dans le secteur industriel.

En plus du développement de l'entreprise, l'appui à ses capacités de production, la valorisation de la recherche et le développement technologique, et de veiller à son intégration dans le cycle économique national et mondial, à travers un certain nombre de programmes et de mécanismes qui visent principalement à soutenir la compétitivité et à promouvoir l'investissement et les petites et moyennes entreprises.

### **Indicateur 2.1.1 : Le taux de développement de la compétitivité du secteur industriel**

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
%	64	68	72	66	91	74	78

### **Définition de l'indicateur :**

Cet indicateur est basé sur le suivi de l'évolution de la compétitivité des entreprises industrielles en général et ceux qui ont fait l'objet de programmes de mises à niveaux industriels en particulier. On effectue, il compare les indicateurs d'efficacité quantitatifs et qualitatifs pour chacune des entreprises qui ont bénéficié du programme de mise à niveau (PMN) et leur homologues qui n'ont pas été bénéficié de ce programme, telles que (chiffre d'affaires, volume d'exportation, certification, qualité, productivité, etc.)

### **Méthode de calcul de l'indicateur :**

Compétitivité moyenne des entreprises ayant bénéficié du PMN, de au cours de l'année n-1, c'est-à-dire la somme de la compétitivité des entreprises divisée par le nombre d'entreprises enquêtées.

**Source d'information :** Bureau de mise à niveau

### **Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux prévisions de l'indicateur pour l'année 2020 :**

L'augmentation prévue de la compétitivité des entreprises n'a pas pu être atteinte, cela est dû à la récession économique mondiale causée par la pandémie de Corona. Des taux de croissance simples ont été atteints au niveau de l'exportation et au niveau du chiffre d'affaires des entreprises bénéficiant des avantages du Fonds de Développement de la Compétitivité Industriel, dans le cadre du programme de mise à niveau et les investissements de technologiques prioritaires.

### **Indicateur 2.1.2 : Evolution du taux des subventions accordés aux PME**

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
%	*	243	36	-53	-147	*	*

**Définition de l'indicateur :**

A travers cet indicateur, l'efficacité de l'intervention publique dans l'accompagnement et la promotion des petites et moyennes entreprises est mesurée, en suivant le taux d'évolution des subventions accordées aux petites et moyennes entreprises.

**Méthode de calcul de l'indicateur :**

Montant des subventions des programmes de restructuration financière approuvés par le comité de pilotage pour l'année (n) diminué des subventions des programmes de restructuration financière approuvés par le comité de pilotage pour l'année (n-1)) \* 100 / Montant des subvention des programmes de restructuration financiers approuvés par le Comité de pilotage pour l'année (n-1) .

**Source d'information :** Direction Générale de la promotion des PME

**Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indice pour l'année 2020 :**

Pour l'année 2020, cet indicateur devrait connaître une hausse de 36%, soit une évolution de l'octroi de subventions aux entreprises qui traversent des difficultés conjoncturelles dans le cadre de leur programme de restructuration financière, pour être plus efficaces, mais, les conditions particulières vécues par la Tunisie en 2020 liés à la propagation du coronavirus, n'a pas permis au COPIL de se réunir que 5 fois seulement , et par conséquent, la baisse du nombre de dossiers approuvés à 35 dossiers de restructuration financière, contre 57 dossiers approuvés en 2019, ce qui a directement entraîné une baisse de la valeur des subventions accordées, en plus l'Etat a poursuivi une politique de rationalisation des dépenses, à cause de la crise qui a frappé les finances publiques au cours de la même année.

## Indicateur 2.1.3 : Evolution du taux des primes d'investissements accordés aux entreprises

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
	46	108	22	-25	-113	20	30

### Définition de l'indicateur :

Les subventions attribuées aux entreprises sont présentées comme suit:

-des subventions au titre du développement régional, des subventions pour les nouveaux entrepreneurs et des subventions au titre du développement agricole et pour les lecteurs prioritaires.

Le tableau suivant présente l'évolution du pourcentage des subventions d'investissement accordées aux entreprises au cours des dernières années :

### Méthode de calcul de l'indicateur :

$(\text{Réalizations de l'année en cours} - \text{Réalizations de l'année précédente}) / (\text{Réalizations de l'année précédente})$ .

### Source d'information :

- Application informatique pour la gestion des privilèges au niveau de l'APII.

### Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indice pour l'année 2020 :

Nous remarquons que les subventions d'investissement accordées en 2020 ont connu une baisse d'environ 25% par rapport à l'année 2019, en raison de la conjoncture économique nationale et mondiale difficile, ainsi qu'en raison de la propagation de la pandémie, ce qui entraîné à une contraction du rythme d'investissement résultant d'une diminution du nombre de dossiers arrivés à l'APII , et d'une forte baisse des rencontres de partenariat entre les parties participant aux manifestations économiques.

**Analyse et interprétation du degré d'atteinte de l'objectif stratégique du programme « soutenir la compétitivité du secteur industriel et contribuer au développement inclusif et durable » (sur la base des résultats de ses indicateurs globaux et de la contribution des acteurs publics selon les**

### **activités répertoriées dans le système AMAD) :**

Sur la base des résultats des indicateurs adoptés pour atteindre l'objectif stratégique du programme de l'industrie, à savoir : **Soutenir la compétitivité du secteur industriel et de contribuer à un développement inclusif et durable et** malgré la stagnation observée au niveau des exportations du secteur industriel dans de nombreuses activités, notamment dans l'activité de l'industrie des composants aéronautiques, de l'industrie des composants automobiles et du secteur textile et habillement en général, et malgré l'arrêt d'activités de certaines entreprises pendant les périodes de quarantaine, résultant principalement de la situation sanitaire mondiale au cours de l'année 2020, ces résultats sont jugés satisfaisants dans l'ensemble, surtout que de gros efforts ont été déployés par les différents acteurs pour réduire l'impact de la pandémie sur le secteur industriel.

Le Programme de mise à niveau est l'un des principaux piliers de l'activité de soutien à la compétitivité au niveau central. Un montant de 29 .851 millions de dinars a été décaissé sous forme de subventions affectées aux entreprises pour soutenir leur compétitivité. Les entreprises concernées ont veillé à la bonne utilisation de ces subventions, en vue d'assurer une plus grande efficacité et afin d'atteindre les indicateurs souhaités et par conséquent atteindre l'objectif stratégique à savoir : Soutenir la compétitivité du secteur industriel en vue d'atteindre un développement inclusif et durable.

Il est à noter que les différents centres techniques sectoriels ont aussi directement contribué à l'atteinte de l'objectif stratégique à travers la promotion des différentes filières industrielles en vue de soutenir la compétitivité des entreprises, et ce moyennant leurs interventions d'assistance technique dans le domaine du développement des méthodes de production, l'organisation industrielle, la maîtrise des coûts et de l'énergie et l'accompagnement des entreprises dans le domaine de la mise en place de systèmes de management de la qualité pour développer leurs exportations, outre la réalisation d'actions de formations au profit des jeunes entrepreneurs pour les inciter à créer des projets,

C'est dans ce cadre que s'inscrit l'appui à la compétitivité à travers les centres techniques.

Les interventions de certains acteurs publics s'inscrivent également dans ce cadre, à l'instar du Conseil National d'Accréditation.

L'activité de soutien à la compétitivité au niveau du TUNAC représente son activité principale. Le TUNAC a contribué à atteindre les objectifs du programme, à travers le développement d'action d'accréditation et de positionnement au niveau de système d'infrastructure qualité des structures d'évaluation de la conformité, moyennant les activités qu'ils exercent à l'instar les actions d'évaluations de leur homologues avec les organisations internationales et régionales et l'accréditation des structures d'évaluation de la conformité aux niveaux national, arabe et africain.

Le Laboratoire central d'analyses et d'essais a également contribué directement à soutenir la compétitivité du secteur industriel en développant la qualité des produits et les exportations, moyennant le renforcement des capacités d'analyses du laboratoire et en développant le système qualité.

Le Groupement des Industries de Conserve alimentaires a directement contribué à l'atteinte des objectifs du programme à travers l'activité de soutien à la compétitivité au niveau du groupement, en organisant des saisons de production, de transformation et d'exportation de produits agricoles destinés à la transformation, en programmant la production dans le cadre de contrats, la mise à niveau des centres de collecte et la mise en place d'un système de paiement basé sur la qualité.

L'activité d'accompagnement et d'appui aux petites et moyennes entreprises a directement contribué à l'atteinte de l'objectif stratégique de manière relative, puisque l'action d'accompagnement des entreprises, à travers la mise en œuvre de leur programme de restructuration financière, n'était pas programmée, en raison de la diminution du nombre de dossiers approuvés par le comité de pilotage, qui n'a pas dépassé 35 dossiers par an 2020 contre 57 en 2019, en raison de la baisse du nombre de réunions de ce comité, qui s'est limité à cinq réunions, contre huit en 2019, et ce à cause de la pandémie.

L'Agence de promotion de l'industrie et d'innovation a contribué à l'atteinte de l'objectif du programme par sa stratégie générale consistant à créer le climat approprié pour soutenir la contribution du secteur industriel à la croissance économique et au développement des régions intérieures, en veillant à diagnostiquer les potentiels d'investissement dans les régions et les utiliser de manière optimale pour accélérer le rythme d'investissements et la création d'emplois.

L'Agence Foncière industrielle a également directement contribué à l'atteinte de l'objectif du programme en encourageant les investissements et en attirant les investisseurs par la création de nouvelles zones industrielles, la mise à disposition d'infrastructures de qualité répondant aux normes internationales et l'amélioration de la qualité de vie dans les zones industrielles. Cela a permis de renforcer le tissu industriel et contribué au développement économique et social du pays.

## **2-Présentation de la mise en œuvre du budget programme :**

### **2-1- Une présentation détaillée de l'exécution du budget programme selon la nature des dépenses:**

Le taux d'exécution du budget 2020 a atteint 81,3 %, c'est un taux acceptable, car il aurait été possible d'atteindre un pourcentage plus élevé , mais faute de la faible réalisation des dépenses d'investissement, qui n'ont pas dépassé 0,18 %, ce taux n'a pas atteint les prévisions. D'ailleurs, la propagation du coronavirus dans le pays au cours de l'année écoulée n'a pas permis la réalisation des crédits d'investissements qui concerne notamment le raccordement des technopoles aux réseaux extra-muros.

Les taux de réalisation des charges salariales et de gestion a atteint un pourcentage très élevé, et ceci est une preuve qui justifie que de toutes les parties prenantes ont bien veillé à l'exécution du budget du programme afin d'assurer l'amélioration des indicateurs de performance ce qui va permettre d'atteindre les objectifs stratégiques fixés.

Le tableau suivant présente les différentes réalisations par rapport aux estimations.

**Tableau n°3 : Mise en œuvre du budget du programme pour l'année 2020**

**par rapport aux prévisions**

**Répartitions selon la nature de dépense**

**En mille dinars**

Libellé de la dépense		Prévisions 2020	Prévisions 2020	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
		Loi de Finance	LF complémentaire (1)		Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (2)/(1) %
<b>Rémunération</b>	Paiements	<b>15454</b>	16028	15598	-430	97.3
<b>Fonctionnement</b>	Paiements	1005	1005	1005	0	100
<b>Interventions</b>	Engagement	179884	199884	191978	-7906	96
	Paiements	179884	199884	188109	-1175	94
<b>Investissements</b>	Engagement	8502	35004	64	-34940	0.18
	Paiements	8502	35004	64	-34940	0.18
<b>Total</b>	Engagement	<b>204845</b>	<b>251921</b>	<b>208683</b>	<b>-43238</b>	<b>82.8</b>
	Paiements	<b>204845</b>	<b>251921</b>	<b>204776</b>	<b>-47145</b>	<b>81.3</b>

**3- Présentation détaillée de l'exécution du budget du programme  
selon les sous-programmes et activités :**

Le programme industrie comporte un seul sous-programme à savoir : Soutenir la compétitivité et promouvoir l'investissement et les petites et moyennes entreprises. Dans le cadre de ce programme, le ministère veille à la mise en œuvre de la politique industrielle qui vise le soutien à la compétitivité d'une part, et la promotion de l'investissement et des petites et moyennes entreprises d'autre part, et ce à travers les activités exercées par les acteurs publics au

niveau central, à l'instar de l'Agence de promotion de l'Industrie et de l'Innovation, l'Agence Foncière Industrielle, les centres techniques, le Groupement des Industries de Conserves Alimentaires, le Laboratoire Central d'Analyses et d'Essai, et le Conseil national d'accréditation.

Il est à signaler que dix activités ont été identifiées au niveau du programme industrie, et il convient de noter que la plupart des activités ont été plus ou moins réalisées.

Dans le même contexte, notons ce qui suit :

- En ce qui concerne l'activité de soutien à la compétitivité au niveau central, on constate une différence notable du niveau des réalisations par rapport aux prévisions pour l'année 2020, principalement due au : non décaissement de l'intégralité des crédits alloués à l'appui du système laitier en raison de l'absence d'excédent de production laitière, ce qui a entraîné le non décaissement de la prime au séchage du lait (2000 mille dinars) d'une part, et le non achèvement du calcul de la subvention au stockage du lait frais stérilisé mi-gras pour l'année 2020, ce qui a entraîné le non décaissement du montant total alloué à cette subvention. D'ailleurs, le montant dépensé est de 3917 mille dinars sur le total des crédits alloués estimés à : 5000 mille dinars.
- Concernant la promotion de l'huile d'olive conditionné, une somme de 1648 mille dinars des crédits alloués, n'a pas été dépensée, faute de nonorganisation d'événements internationaux pour la promotion du produit tunisien par le Centre Technique de l'Emballage et du Conditionnement, à cause de la pandémie qui a touché le pays.
- Concernant le programme de mise à niveau, un montant de 4244 mille dinars n'a pas été dépensé, au titre de prime à l'investissement à cause de non régularisation de la situation fiscale des entreprises concernées avant la fin de l'année 2020.

- Concernant l'activité de promotion de l'investissement au niveau central, on constate que la réalisation de cette activité était en dessous des attentes en raison du retard enregistré au niveau du raccordement des zones industrielles relevant de la compétence des technopoles et des complexes industriels et technologiques. Cela est dû à l'actualisation des coûts de raccordement de ces zones par les concessionnaires publics, notamment que ces coûts supplémentaires ne soit pas pris en charge par l'Etat.
- S'agissant de l'activité de d'appui et d'accompagnement des petites et moyennes entreprises, notons une réalisation complète de cette activité et le décaissement de l'ensemble des crédits qui lui sont alloués. En plus, il est à signaler que 20 000 mille dinars supplémentaires ont été alloués à cette activité au niveau la loi de finances complémentaire, et 7 760 mille dinars ont été transférés de certaines autres activités.
- Concernant l'appui à la compétitivité au niveau du Conseil National d'Accréditation, on note la réalisation de la moitié du budget alloué à cette activité (50%),
- En ce qui concerne le reste des activités, on note des pourcentages élevés au niveau de leur réalisation,

**Le tableau suivant présente les réalisations des différentes activités par rapport aux estimations.**

**Répartition par sous-programmes et activités**

Sous programmes	Libellé des activités	Prévisions 2020	Prévisions 2020	Réalizations 2020 (2)	Réalisations par rapport aux prévisions	Taux de réalisation (2)/(1) %
		Loi de Finance	LF complémentaire (1)		Montant (2)-(1)	
<b>Sous programme: Soutien à la compétitivité et promotion des investissements et des petites et moyennes entreprises</b>	<b>Soutien de la compétitivité au niveau central</b>	<b>50576</b>	50576	40521	-10055	80
	<b>Soutien de la compétitivité au niveau des centres techniques</b>	23056	22941	22291	-650	97.2
	<b>Soutien de la compétitivité</b>	798	698	349	-449	50

	<b>au niveau du Tunac</b>					
	<b>Soutien de la compétitivité au niveau du LCAE</b>	2842	2082	1917	-165	92
	<b>Soutien de la compétitivité au niveau Gica</b>	2403	2518	2518	0	100
	<b>promotion de l'investissement au niveau central</b>	17002	36504	659	-35845	1.8
	<b>promotion de l'investissement au niveau de l'APII</b>	39093	39093	39093	0	100
	<b>promotion de l'investissement</b>	1000	1000	1000	0	100

	<b>nt au niveau de l'(AFI</b>					
	<b>Appui au PME</b>	64000	91860	91860	0	100
	<b>Gestion du secteur industriel : charges salariales</b>	<b>4075</b>	<b>4649</b>	<b>4568</b>	<b>-81</b>	<b>98</b>
<b>Total</b>		<b>204845</b>	<b>251921</b>	<b>204776</b>	<b>-47145</b>	<b>81.3</b>

## **Description des défis, des difficultés et des mesures à prendre pour atteindre la performance du programme:**

La non-réalisation de la hausse

Les prévisions au niveau de la croissance de la compétitivité des entreprises n'a pas pu être atteinte, ce qui s'explique principalement par : \*

- La récession économique mondiale causée par la pandémie de Corona et la baisse des investissements réalisés et déclarés au cours de l'année écoulée.
- L'irrégularité au niveau de la fréquence des réunions des commissions d'attribution des avantages,
- L'insuffisance au niveau du budget alloué au programme de mise à niveau, ce qui n'a pas permis pour poursuivre les travaux des comités concernés,
- L'insuffisance de ressources humaines au niveau des administrations centrales et régionales,
- La récession des investissements au niveau des régions en raison de l'incertitude et du manque de visibilité au niveau mondial.

Ainsi, et afin de surmonter ces difficultés, le ministère veillera à :

- Digitaliser toutes les transactions pour améliorer la qualité des services fournis.
- La révision de certains indicateurs pour mieux refléter les activités du Ministère, à partir du projet annuel de performance 2021 PAP 2021, ce qui, qui a été réalisé.
- Se focaliser sur le soutien des investissements dans les industries intelligentes à haute valeur ajoutée,
- Poursuivre le développement d'infrastructures et des laboratoires d'analyse, d'essai et d'étalonnage,
- Améliorer la qualité et la productivité des acteurs économiques et développer la compétence des ressources humaines dans ces domaines,
- Dans le domaine de l'innovation et du développement technologiques, les travaux seront orientés vers le secteur de la recherche appliquée à l'industrie,
- Achèvement de l'étude stratégique portant sur l'industrie et l'innovation à l'horizon 2035, et promouvoir la Tunisie en tant que destination privilégiée des industries intelligentes et technologiques.
- Dans le domaine de l'investissement, un effort sera consenti pour poursuivre la simplification des procédures et le soutien aux structures d'accompagnement.

- La création de nouvelles zones industrielles de nouvelles générations répondant, notamment dans les zones de développement régional.
- Au niveau de l'accompagnement des petites et moyennes entreprises, des efforts seront menés pour permettre aux entreprises de reprendre leurs d'activité et les accompagner pour conquérir de nouveaux marchés, notamment au niveau de l'exportation.

# Programme Mines

Responsable de programme actuel : Madame Najeh Chérif

Chargé du programme à partir de septembre 2019

## Présentation et analyse des résultats de performance :

### 1- Objectif stratégique: développer les secteurs des mines

#### Identifier l'objectif:

La stratégie du développement du secteur des mines repose sur la reprise d'un niveau normal de production du phosphate d'une part compte tenu de la regression notable vécue par ce secteur durant la dernière decennie, et sur la promotion de la productivité du phosphate d'autre part et ce à travers la relance des industries phosphoriques et la transformation des matières par le biais de la concretization des nouveaux projets et l'encouragement du transport ferroviaire du phosphate au detriment du transport par camion et aussi par l'incitation à la creation de projets miniers en actualisant la legislation et les norms organisationelles du secteur à savoir le code des mines pour l'adapter à l'évolution du secteur sur le plan national et international.

#### L'indicateur 3.1.1 :l'évolution de la production du phosphate

EN MILLIONS DE TONNES

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
MT	2.8	3.73	5.6	2.83	50.5%	6.5*	7.5**

\*les previsions 2021 actualisés à 5 MT selon disponibilitédes blanchisseries

\*\*les previsions 2022 seront actualiséesselon capacité des blanchisseries et en absence du projet “Om Khacheb”

**Definition de l'indicateur:** il s'agit de la masse annuelle produite par la CPG en phosphate.

**Mode de calcul :** la totalité de la production des blanchisseries en phosphate commercial.

**Source d'information :** rapport annuel de la CPG.

### **Analyse des écarts enregistrés entre prévisions et réalisations de 2020:**

La production du phosphate a atteint en 2020 un niveau de 2.83 MT contre 5.6 MT prévu ce qui vaut à une baisse de 49 % et de 24 % comparativement à la meme période de 2019.

Cette baisse est expliquée par l'arrêt excessif de l'activité à cause des protestations répétées dans l'entourage du bassin minier et des perturbations provoquées par les agents de la société tunisienne du transport des produits miniers Durant les 4 derniers trimestres de l'année 2020. En plus, la grève déclenchée Durant les 2 derniers mois de la meme année a aggravé la situation à cause de la pénurie d'eaux industriels et la baisse du rendement des blanchisseries d'une part et de l'impact negative du confinement general du à la pandémie du coronavirus d'autre part.

Il est à noter que la production du phosphate est en état de baisse permanente depuis 10 ans consécutifs.

### **L'indicateur 3.1.2 : la relance de l'exportation du phosphate et de ses dérivés**

En millions de dinars

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
MD	944	969	2017	673	33%	1915	2523

**Définition de l'indicateur** : il correspond aux revenus des dérivés de phosphate en MD .Cet indicateur est admis pour l'importance de ces exportations relativement aux exportations nationales . De même, l'orientation de l'état se dirige vers la promotion de ces exportations par le biais du démantèlement des nouveaux projets à l'égard du projet "El Mdhila 2".

**Mode de calcul**: la valeur totale des exportations de l'acide phosphorique et des engrais.

**Source d'information**: le rapport annuel du GCT.

La baisse de production et du transport de phosphate a abouti à une régression significative de la moyenne annuelle de l'exportation des dérivés du phosphate durant la période (2011-2020) comparativement à l'année 2010. Par contre, en 2020, la valeur des exportations a connu une baisse de 31 % par rapport à 2019 et une baisse remarquable évaluée à 66 % comparativement à 2010 ce qui a impliqué les faits suivants:

- L'incapacité du GCT à faire face à ses engagements conclus avec ses clients et ses fournisseurs dans le marché international des produits phosphoriques.
- La dégradation du GCT dans sa classification internationale et la non concrétisation de ses projets.
- Le risque de perte de pérennité du secteur et la perte du GCT de sa part de marché sur le plan international.
- Le maintien de notre sécurité alimentaire est en jeu du fait que le GCT fournit annuellement environ 260 MD d'engrais à titre de subvention pour les agriculteurs.
- La perte du secteur de certains clients stratégiques et la perte du GCT de sa part de marché à l'échelle internationale au profit des concurrents comme le Maroc, la Russie, la Lituanie, la Jordanie, et la Chine ainsi que les nouveaux producteurs tels que l'Arabie Saoudite et l'Algérie.

### L'indicateur 3.1.3 : taux de couverture des cartes géologiques de base.

En pourcentage

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
%	80	82.5	85	83.1	98%	86	88

**Définition:** taux de réalisations des cartes géologiques de base à l'échelle 1/50.000 et 1/100.000 par rapport au total des cartes.

Cet indicateur est admis à l'échelle international pour renseigner sur les informations géologiques et mettre à la portée publique pour attirer les investisseurs.

**Mode de calcul :** le rapport entre le nombre des cartes réalisées et le total des cartes de base disponibles.

**Source d'information :** la direction Géologie dans l'ONM.

#### Analyse de l'écart enregistré entre les réalisations et les prévisions de 2020:

On a enregistré un taux de 83.1 % au titre de couverture des cartes géologiques pour tout le pays, ainsi avec une amélioration de 1 % par rapport à 2019 et ce à travers la réalisation de 2 nouvelles cartes à savoir "Menzel Cheker" et "Feriana", et par suite, on a atteint un nombre total de cartes de 153 avec les deux échelles 1/50000 et 1/100000 durant 2020 parmi 183 cartes de base.

Par ailleurs, les missions de couverture de cartes ont baissé significativement durant la période de confinement généralisée ( Mars-Juillet 2020) qui est considérée idéale pour les missions sur terrain. D'où, les 2 cartes "Om Souigh" et "Sousse" ont été annulées.

### L'indicateur 3.1.4 : le nombre de permis d'exploitation accordés.

En nombre

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
Nbre	2	5	10	6	60%	10	10

**Définition de l'indicateur:** le nombre total des permis d'exploitation minière accordée pour l'année en cours par arrêtés ministériels publiés au JORT .

Ces permis favorisent l'extraction et la production des matières minières et leur commercialization.

**Source d'information :** direction de recherche et d'exploitation minière au sein de la DGM.

Il a été accordé Durant 2020, 6 permis d'exploitation avec un taux de réalisation de 60 % par rapport à ce qui est prévu dont 4 permis pour le sel et un permis pour le platre et un permis pour le sable silicien. Ainsi, le nombre de permis d'exploitation a atteint 67 vers la fin de 2020 ( publiés au JORT ). En outre, il a été accordé 3 permis pour le sel et le fer par le comité consultative de mines (en cours de publication au JORT ).

Il est à noter que la baisse de 40% d'octroi de permis d'exploitation pour l'année 2020 par rapport au prévu est due à la pandémie du Coronavirus et les periods de confinement consecutives ou le nombre d'heures d'activité a diminué pour certaines categories d'agents.

#### **Interpretation des réalisations du but stratégique:**

Le secteur des mines n'a pas atteint les résultats fixés au PAP 2021 en particulier pour le secteur des phosphates ou la production a diminué d'environ 50 % par rapport aux estimations. Cette baisse est principalement

due à la poursuite des troubles sociaux et des sit-in dans la région de Gafsa par les demandeurs d'emploi, accompagnés d'interdiction de travailler, de plus, l'incapacité de la société tunisienne de transport de produits miniers de sécuriser les besoins de la CPG.

L'année 2020 a également enregistré le retard dans l'achèvement des grands projets et leur coût élevé tels que le projet de blanchisserie "UM EL-Khachab" le projet NAFTA-TOZEUR et le projet EL MDHILA2 en raison de la détention de l'usine par des demandeurs d'emploi.

Quant aux activités de l'ONM, les fonds ont été décaisés au niveau central à un taux de 100%.

Quant à l'acteur publique, le taux de réalisation est estimé à 50% du principalement à l'impact de la pandémie de covid et des périodes de confinement sur les activités sur terrain.

Ce qui a affecté en particulier la réalisation du programme de recherche géologique et minière clairement comme le montre l'indicateur du taux de couverture des cartes géologiques de base.

Au niveau de l'administration, les efforts se sont poursuivis pour faire avancer le secteur de la recherche minière en étudiant et en présentant 29 demandes liées à la mise en place de titres miniers et examiner l'état des concessions d'exploitation bloquées et renouveler les permis de recherche devant le comité consultatif des Mines qui s'est tenue en une seule fois et la commission s'est prononcée en approuvant la création de 6 nouveaux permis de recherche et la création de deux concessions d'exploitation dans le sel.

Cependant, les circonstances exceptionnelles ont affecté l'avancée dans la révision du code des mines tandis que l'étude stratégique du secteur minier n'a enregistré aucun progrès dans la réalisation à cause du manque des moyens humains dans la DGM

## 2 -Exécution du budget du programme pour l'année 2020:

### 2.1 Execution du programme:

**Tableau n°3 : Mise en œuvre du budget du programme pour l'année 2020**  
**par rapport aux prévisions**

### Répartitions selon la nature de dépense

En mille dinars

Libellé de la dépense		Prévisions 2020	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
		LF complémentaire (1)		Montant (2)-(1)	% de réalisation (2)/(1)
<b>1-Rémunérations</b>	paiement	5508	5420	-88	98
1.1 Rém.Ministère		373	356	-17	95
1-2 Rém.ONM		5135	5064	-71	99
<b>3 Fonctionnement (ONM)</b>	paiement	666	666	0	100
<b>4 Interventions (ONM)</b>	engagement	1655	1655	0	100
	paiement	1655	1655	0	100
<b>5 Investissement</b>	engagement	300	0	-300	0
	paiement	150	0	-150	0
<b>Total</b>	<b>engagement</b>	<b>8129</b>	<b>7748</b>	<b>-381</b>	<b>95%</b>
	<b>paiement</b>	<b>7979</b>	<b>7741</b>	<b>-238</b>	<b>97%</b>

Quant à l'activité de suspension et de suivi des mines et de la transformation des phosphates, le niveau d'avancement a atteint 53 % par rapport au budget complémentaire de 2020. La raison de la baisse est principalement due au retard dans la réalisation de l'étude stratégique du secteur minier à l'horizon 2030 à cause du manque de moyens humains à la DGM. L'activité de recherche géologique et minière et l'avancement du

secteur minier a atteint un taux de réalisation estimée à 99 % par rapport au budget complémentaire.

**Tableau n°4 : Mise en œuvre du budget du programme pour l'année 2020**

**par rapport aux prévisions**

**Répartitions selon la nature de sous-programme**

En mille dinars

Sous-programmes	Les activités	Prévisions 2020  LF initiale	Prévisions 2020  LF complémentaire (1)	Réalisations 2020  (2)	Réalisations par rapport aux prévisions	
					Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (2)/(1)
<b>Sous-programme central:</b> supervision et suivi du secteur des mines et la transformation du phosphate	L'activité 1*	657	673	356	-317	53%
	L'activité 2**	7456	7456	7385	-71	99%
<b>Total des s/programme et des activités</b>		8113	8129	7741	-388	95%

\*la supervision et le suivi du secteur des mines et la transformation du phosphate

\*\*les recherches géologiques et minières et la promotion du secteur des mines

## **2.2 Défis, difficulté, et mesures à prendre pour améliorer la performance**

### **1- Principaux défis et difficultés:**

#### 1-1 Ressources humaines:

l'insuffisance du nombre de cadres de compétences pour l'ONM et la DGM à cause du départ massif à la retraite sans indemnité et la suspension de recrutement depuis 2015 alors que le nombre actuel ne dépasse pas les 30 % de l'organigramme , ont affecté négativement sur le rendement de

l'administration et sa mission de suivi et de gestion de plusieurs permis miniers

#### 1-2 Le secteur des phosphates :

- Le secteur des phosphates est toujours affecté par la situation sociale dans le bassin minier et les effets de la crise économique et sanitaire mondiale qui perdure jusqu'à présent.
- Le problème de pénurie d'eau dans le bassin minier et les usines de transformation: il représente un obstacle majeur à la continuité de l'activité des blanchisseries et des usines de transformation
- Les difficultés de transport du phosphate brut des centres d'extraction aux centres de production à travers la Société Tunisienne du Transport des Produits Miniers et l'incapacité de la SNCFT à remplir ses engagements de transport de phosphate commercial des blanchisseries vers les usines de transformation de Gabès et de Skhira.
- Les troubles sociaux et les sit-in qui ont provoqué depuis 2011, la fluctuation du secteur des phosphates et de ses dérivés, notamment dans le bassin minier, qui a stoppé à plusieurs reprises le transport du phosphate par les Chemins de fer et les camions suite à la fermeture des routes et des voies ferrées à l'intérieur des villes du bassin minier et du lien entre ces villes et les usines de transformation.

Cela se traduit par la réduction obligatoire du rythme de production de la plupart des usines du GCT au point que certaines de ses unités s'arrêtent en plusieurs périodes en raison de l'épuisement du stock de phosphates.

L'état de l'appareil de production dans le bassin minier : la capacité des unités de production actuelles (lavoires) de la Compagnie des Phosphates de Gafsa a diminué à environ 5 millions de tonnes, contre 8 millions de tonnes en 2010 du fait de la vétusté et de l'inachèvement le programme de réhabilitation des laveries.

- Plusieurs grands projets qui devaient développer la production de phosphate et de ses dérivés ont été perturbés.
- Les problèmes environnementaux dans les usines de conversion, principalement représentés par la pollution marine résultant du déversement de phosphogypse dans la mer de Gabès, l'eau acide chargée en fluor, et la

pollution de l'air représentée par les gaz d'oxyde de soufre, le fluor, l'ammoniac et les odeurs désagréables, et le ralentissement dans la construction du projet de cité industrielle respectueuse de l'environnement à l'extérieur de la ville de Gabès pour construire de nouvelles unités en remplacement des unités polluées.

### 1.3.Secteur des matériaux non phosphatés :

- Projets bloqués, y compris :
- deux concessions d'exploitation du Paratine pour des raisons de sécurité dans la gouvernorat de Kasserine
- Huit (8) concessions d'exploitation du gypse dont six (6) sont situées dans la gouvernorat de Tataouine en raison de difficultés de financement et de problèmes immobiliers,
- deux (2) pour exploiter le zinc et le plomb en raison de l'absence de démarrage dans l'exploitation en raison de problèmes immobiliers et financiers.
- Compatibilité du Code Minier avec l'article 13 de la Constitution,
- Absence de stratégie nationale pour le secteur minier.

## **2. Mesures, activités et interventions pour améliorer la performance**

Les mesures et activités les plus importantes pour améliorer la performance sont les suivantes :

### 2.1. les recrutements

- Renforcement de l'Administration Générale des Mines avec des ingénieurs dans les domaines de l'ingénierie des méthodes, de la géologie, des mines, des statistiques et des finances.
- Fournir les moyens nécessaires (voiture de terrain et chauffeur) pour accomplir et intensifier la surveillance des obligations minières, d'autant plus que le nombre de ces obligations augmente fortement et que les intérêts de l'administration ne sont plus en mesure d'exercer un contrôle adéquat sur ces obligations.

### 2.2 Activités

#### **⊕Augmenter la production de phosphates**

- Créer le climat social général et impliquer davantage les représentants du peuple dans la région, les partis sociaux et la société civile pour contribuer au contrôle proactif des manifestations et des sit-in,
- Mener les réformes nécessaires à la CPG afin d'augmenter la capacité de production au niveau de 2010,

- Structuration de la responsabilité sociétale de la CPG et du GCT et réorientation des projets de responsabilité sociétale,
- Travailler à concentrer les grands projets de production de phosphate et à accélérer leur réalisation, tels que le projet Umm al-Khashab, le projet d'exploitation du phosphate dans le réservoir de Meknès dans la gouvernorat de Sidi Bouzid, et le projet Tozeur-Nefta,
- Renforcement du transport du phosphate commercial par chemin de fer, réfection de la Ligne 15, et renforcement des moyens de transport de la Société Tunisienne de Transport des Matériaux Miniers (STTPM), par l'élaboration d'un plan d'affaires et la restructuration de l'entreprise,
- Suivi de la réalisation des investissements de la Société Nationale des Chemins de Fer Tunisiens
- Trouver des solutions pour activer les activités des entreprises environnementales, de plantation et de jardinage
- Appelant les ministères en charge de la sécurité et de la justice à œuvrer à la sécurisation des centres d'extraction, de production, de transport et de transformation en poursuivant la mise en œuvre de l'arrêté présidentiel n°90 de 2017 du 3 juillet 2017, relatif à la déclaration de certains sites de production et sites sensibles et les installations vitales dans les secteurs de l'énergie et des mines ont mis en quarantaine les zones militaires.

#### **⌘ Augmenter l'exportation des dérivés phosphatés**

- Réaliser une étude stratégique pour le secteur des phosphates et ses dérivés à l'horizon 2040 afin de déterminer l'avenir du secteur et mettre en œuvre des projets de partenariat avec le secteur privé.
- il est prévu que l'usine Al-Madila 2 de la production d'acide phosphorique et de triphosphate sera opérationnelle au cours du deuxième semestre 2021.
- Accélération de la mise en place d'une unité intégrée de production d'acide phosphorique technique alimentaire « Acide Technique / Alimentaire » d'une capacité de production de 60 000 tonnes de P<sub>2</sub>O<sub>5</sub> par an.
- Accélération de la mise en œuvre d'un projet de récupération et de valorisation du fluor des unités de production et de concentration d'acide phosphorique dans les usines du GCT.
- Achèvement de recrutement de 1602 agents au GCT programmée dans le cadre du budget.

#### **⌘ Poursuivre et promouvoir les projets de réhabilitation environnementale**

- Accélérer la mise en œuvre du programme des projets de réhabilitation environnementale
- Accélérer la mise en œuvre du projet « Construction d'une cité industrielle amie de l'environnement à l'extérieur de la ville de Gabès pour remplacer les unités polluantes » liées aux sécrétions de phosphogypse, selon le programme fixé par le Conseil Ministériel restreint tenu sous la tutelle du Premier Ministre le Le 29 juin 2017, pour se débarrasser de la pollution marine et stopper le déversement de phosphogypse dans la mer à Gabès et accélérer la résolution du chantier pour l'implantation de cette cité industrielle.
- Poursuivre la réhabilitation des anciennes usines de fabrication pour réduire les sécrétions gazeuses.
- Finalisation du démantèlement des unités polluantes de l'usine Sayab à Sfax et réalisation de projets alternatifs
- Préservation des ressources en eaux dans le bassin minier
- Accélération de la réalisation du projet d'évacuation des lavoirs phosphatés des zones urbaines du bassin minier.

#### **⌘ Encourager la recherche minière**

- Poursuivre l'achèvement de l'infrastructure géologique, y compris les cartes géologiques, géophysiques et géochimiques, et les numériser.
- Faire la promotion minière pour attirer des investisseurs ayant une expérience internationale.
- Intensification du suivi des licences minières par des inspections sur le terrain
- Réalisation d'une étude stratégique pour le secteur minier jusqu'en 2035

#### **⌘ Législation minière**

- Accélérer la révision du Code minier pour combler les lacunes et le mettre en conformité avec les exigences de la constitution.

# Programme P9 « Pilotage et Appui »

Responsable de programme actuel :

- Partie industrie : M. Ibrahim CHIBIL, à partir du 15 juin 2020
- Partie énergie et mines : personne n'est désigné vu les circonstances particulières connus par le ministère qui s'est séparé de l'industrie en février 2020, puis une nouvelle organisation structurelle a été préparée entre-temps, elle a été fusionnée à nouveau avec le ministère en charge de février 2020 à la date de préparation de ce rapport (février 2021).

## 1- Présentation et analyse des résultats de performance :

Le programme de Pilotage et Appui veille à la concrétisation Del 'objectif stratégique majeur se rattachant à «l'établissement des principes de bonne gouvernance».

### 1-1- Objectif Stratégique 9.1 : Établir des principes de bonne gouvernance :

1-1-1 Présentation de l'objectif stratégique 9.1 :

Les caractéristiques de l'objectif stratégique du programme d'animation et d'appui « Etablir les Principes de la Bonne Gouvernance » ont été fixées à partir des composantes de la stratégie du programme qui s'inscrivent dans le cadre de l'effort national et des enjeux confiés au Ministère pour accompagner la principes de bonne gouvernance, de transparence, de bonne conduite et de lutte contre la corruption dans les différentes structures administratives qui lui sont affiliées ou sous sa tutelle Ainsi que les tendances nationales de réhabilitation des ressources humaines et du savoir et Le projet de réforme des finances publiques, la mise en place d'un nouveau système de gestion budgétaire et l'amélioration de la qualité des services administratifs.

## L'indicateur 9.1.1 : Taux d'avancement dans la mise en œuvre du programme de travail conjoint avec la Commission Nationale de Lutte contre la Corruption

En pourcentage

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
<b>Section (industrie)</b>							
%	-	13	28	28	100%	40	50
<b>Section (énergie et mines)</b>							
%	-	11	28	16	57.14%	28	40
<b>Cadre unifié</b>							
%	-	12	28	22	78.57%	34	45

a- Bref commentaire technique pour l'indicateur 9.1.1 :

**Définition de l'indicateur** : L'indicateur établit un programme de travail encadré par une convention signée entre le Ministère et l'Autorité de lutte contre la corruption et comprend les principaux plans de travail, qui sont l'enquête, la formation et la sensibilisation en plus des activités de soutien et de la prise de mesures telles que inventorier les dossiers de soupçons de corruption et appliquer les bonnes pratiques de gestion et de gestion dans certaines institutions à titre de modèle et visualiser les réformes nécessaires visant la gouvernance du secteur de l'énergie et des ressources naturelles, et revoir les codes des hydrocarbures et des mines.

**Mode de calcul** : le pourcentage d'achèvement des activités au regard du nombre total d'activités programmées (un pourcentage de chaque activité programmée a été attribué comme un pourcentage estimé d'avancement dans la réalisation en attendant la publication du programme de travail)

**Source d'information** : Principalement la cellule centrale de gouvernance

b- Analyser l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indicateur 9.1.1 pour l'année 2020 avec un exposé des raisons :

Au niveau de la performance unifiée des volets énergie et mines, on note qu'un taux de réalisation de 78,57% a été atteint, ce qui est un très bon taux au regard de la situation que le ministère est passé de division en janvier 2020 jusqu'à septembre 2020, en plus de la réalité de l'indépendance du travail entre les parties « industrie » et « énergie et mines ». Pour approfondir l'analyse, on note **qu'au niveau de la partie industrie**, le taux d'avancement de réalisation en 2020 a été estimé à 28%, ce qui représente un taux de réalisation de 100% par rapport aux estimations, grâce à la mise en place des deux projets de gouvernance liés à :

)- Mise en place du Système Qualité 9001 dans 07 directions générales, à un taux de 70%

)- Simplification des démarches administratives exigées des personnes en contact avec l'administration, en application du décret 605 du 2020 du 27 août 2020 au taux de 30%).

Dans le même contexte, il convient de noter que dans le cadre d'une nouvelle orientation, les activités seront remplacées par des projets qui seront inclus dans la nouvelle convention à conclure courant 2021.

**Quant à la partie énergie et mines**, il est indiqué en début d'analyse qu'aucune réalisation n'a été programmée pour cet indicateur en 2019, mais la programmation de son adoption comme indicateur stratégique en 2020 a accéléré les démarches dans ce domaine en 2019 (11 % réalisation).

**Quant à l'année 2020**, un taux de réalisation inférieur à l'attendu a été enregistré à 5%, soit un taux cumulé avec l'année 2019 à 16%, compte tenu de la circonstance exceptionnelle qu'a connu le ministère chargé de l'énergie et son réintégration au Ministère en charge de l'industrie en plus des conditions sanitaires liées à la pandémie de Covid 19.

Voici un résumé des progrès réalisés en 2020 :

- **S'agissant de la fixation d'un programme de travail basé sur plusieurs axes (5% programmés en 2020)** : une réunion s'est tenue au niveau du Ministère sous la tutelle du Chef du cabinet et regroupant des représentants de 12 cellules de structures sous tutelle du Ministère et 11 réunions au niveau des structures sous tutelle du Ministère où a été établi un plan d'action pour mettre à jour les listes des agents concernés par la déclaration honorifique (2%).

- **S'agissant des activités d'enquête (2% programmés en 2020)** : malgré les circonstances exceptionnelles, une coordination a été assurée de manière continue entre la Cellule Centrale de Gouvernance et l'Inspection Générale pour étudier et répondre à toutes les requêtes et demandes reçues par le Ministère, qu'elles soient de la part de l'Autorité nationale de lutte contre la corruption ou de la part des services de gouvernance du premier ministre (1 %)

- **S'agissant des activités de formation ( 2% programmés en 2020 )** : on s'est contenté pour l'année 2020 des moyens propres pour tenir plusieurs

réunions et une seule formation au profit des représentants des cellules de gouvernance qui a abouti à renforcer leur compétence en matière de fixation de programmes réalisables et adaptés à l'activité de l'établissement sous tutelle et ses ressources humaines et logistiques dont disposent ces cellules.

- **S'agissant de l'inventaire des dossiers suspects de corruption (2% programmés en 2020)** : plusieurs missions ont été réalisées dans le cadre de la coordination permanente entre l'inspection et la commission, liées à la recherche et à l'inspection des dossiers suspects de corruption (1%) .

- **En ce qui concerne les réformes visant la gouvernance des secteurs de l'énergie et des mines (2% programmés en 2020), si des progrès étaient réalisés en 2019 dans ce cadre à travers une révision des revues Hydrocarbures et Mines dans le sens d'instaurer plus de transparence, notamment au niveau des différentes étapes d'attribution des permis et de publication des données, puisqu'un bureau d'études américain a été chargé de réviser le code des hydrocarbures et de former un comité spécial pour réviser le code des Mines, en plus de remplir les conditions de la première et de la deuxième phases pour rejoindre l'Initiative pour la transparence dans le secteur des industries extractives et commencer à préparer le dossier pour la troisième phase, Cependant, la circonstance exceptionnelle qu'a connue le Ministère au cours de l'année 2020, en plus de la pandémie "Covid 19", a empêché la réalisation de ce qui était programmé.**

**L'indicateur 9.1.2 : Pourcentage d'égalité des chances et d'égalité femmes-hommes dans la nomination dans les emplois fonctionnels :**

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
<b>Section (industrie)</b>							
%	42	41	50	37	74	50	50
<b>Section (énergie et mines)</b>							
%	-	50	50	0	0	50	50
<b>Cadre unifié</b>							
%	21	45.5	50	18.5	37	50	50

a- Bref commentaire technique pour l'indicateur 9.1.2 :

- **Définition de l'indicateur** : L'approche genre a été intégrée dans la stratégie du programme par la mise en place d'un indicateur de prise en compte de

l'égalité des chances des deux sexes dans la nomination dans les emplois fonctionnels, qui soutient également la fluidité et la qualité du service administratif à un niveau qui permet de progresser dans la réalisation des différents objectifs des programmes « industrie » et « Énergie » et « Mines ».

- **Mode de calcul:** (nombre de femmes/nombre d'hommes et nombre de femmes) qui sont nommés dans les emplois fonctionnels.

- **Source d'information :** Sous-Direction des Ressources Humaines

b- Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indicateur 9.1.2 pour l'année 2020 avec un exposé des raisons :

En contemplant les réalisations au niveau du cadre unifié, on note qu'un faible pourcentage de 37% a été atteint, ce qui est en fait le reflet de la réalité instable du ministère dans son ensemble en 2020.

**Au niveau de l'industrie,** le pourcentage de femmes bénéficiant d'emplois fonctionnels pour l'année 2020 a connu une baisse par rapport aux années précédentes, le pourcentage étant passé de 41% en 2019 à 37% en 2020, ce qui est un pourcentage relativement faible par rapport à estimations qui étaient de l'ordre de 50%, du fait des circonstances exceptionnelles passées Par le Ministère de la séparation et de la réinsertion auprès du Ministère en charge de l'Energie et des Mines.

Il est également à noter que certaines des difficultés existent au niveau de la structure organisationnelle du ministère, principalement le manque de mise à jour et l'absence de changements au niveau de certains départements, ce qui affecterait le principe d'égalité et d'égalité opportunités pour les deux sexes dans les désignations.

**Quant à la situation au niveau de la partie énergie et mines,** elle s'est détériorée, car l'instabilité a considérablement affecté entre les événements et l'annexion sur les nominations dans les postes (émission retardée de l'arrêté réglementant l'organigramme) pour les deux catégories et les nominations ont été tous au profit des hommes ce qui a eu un effet sur les interventions programmées en 2020 concernant la généralisation de la procédure adoptée dans les propositions de nominations au poste de directeur général, qui repose sur l'élément d'égalité femmes-hommes, sur le reste des emplois fonctionnels. De plus, aucune formation sur le leadership, la gestion de crise, la gouvernance, la gestion de groupe et la communication n'ont été mises en place pour le personnel féminin en raison de la dégradation de la situation sanitaire.

### L'indicateur 9.1.3 : Evolution du coût d'approvisionnement et de consommation :

En mille dinars

Unité	Réalisations 2018	Réalisations 2019	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations 2020 Par rapport aux prévisions	Prévisions 2021	Prévisions 2022
<b>Section (industrie)</b>							
md	1.378	967	1.405	1.373	97.72%	1.328	1.368
<b>Section (énergie et mines)</b>							
md	-	520	494	585	118%	600	620
<b>Cadre unifié</b>							
md	693	743	949	979	103%	964	994

Remarque : Certains ajustements ont été apportés aux données des estimations de l'indice pour les années 2019 et 2020 après vérification a été effectué par rapport à ce qui était prévu dans le projet annuel de performance pour l'année 2020.

a - Bref commentaire technique pour l'indicateur 9.1.3 :

- **Définition de l'indicateur** : il reflète la rationalisation de la maîtrise des coûts d'approvisionnement en matériaux, équipements et consommation d'énergie et représente un élément essentiel de l'établissement de règles de bonne gestion L'indicateur est lié à deux éléments principaux, à savoir, l'élément d'entretien des équipements et matériels, et son impact sur la faculté de bonne gérer à long terme sans la nécessité de renouvellement. Le second élément est la rationalisation des consommations énergétiques telles que l'électricité et les carburants, qui s'inscrit dans le cadre d'une approche nationale de soutien à l'efficacité énergétique.

- **Mode de calcul**: comparaison des coûts

- **Source d'information** : Sous-Direction des Bâtiments et de l'Equipement

b - Analyser l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indicateur 9.1.3 pour l'année 2020 avec un exposé des raisons :

Une augmentation importante est constatée au niveau du cadre unifié pour le coût des approvisionnements et des consommations, avec une réalisation de 103%, principalement due au pourcentage important réalisé au niveau de la partie énergie et mines, comme nous en reparlerons ultérieurement.

**Quant à la partie industrie**, le taux de réalisation a atteint 97% en 2020, ce qui reflète de bonnes estimations et des efforts pour mettre en œuvre la politique de maîtrise à la fois de l'offre et de la consommation, notamment la consommation, puisque le taux de réalisation a atteint 94% pour l'entretien et la maintenance des moyens de transport. On note également une baisse des dépenses d'entretien des moyens de transport par rapport à 2019 avec 21% suite à la prise de plusieurs mesures dont :

- Effectuer la maintenance préventive à temps
- se baser sur une application de réparation automobile
- Adopter une politique d'austérité dans les opérations d'entretien périodique de la flotte.

**Au niveau de la partie énergie et mines**, et comme nous l'avons déjà dit, on note une évolution importante du coût de dotation du ministère en matières et dépenses de consommation 2019-2020 de 12,5%, et le taux de réalisation en 2020 de 118% est principalement due aux réalisations liées à la consommation d'électricité et de gaz en plus de l'augmentation de la consommation de carburant. Ceci est dû à la réception de factures datant de la période d'adhésion au Ministère de l'Industrie. De même les dépenses d'investissement ont augmenté compte tenu de la hausse annuelle des prix des voitures, en plus de la politique suivie pour le renouvellement progressif du parc de matériels de transport et administratifs.

Il est à noter que le coût de fourniture des matériaux chargés sur le service de gestion diminuera

Cela est dû au plan adopté par le Ministère pour écouler de manière optimale son stock de divers matériels de bureau et consommables.

Le Ministère a également élaboré un plan de maîtrise des coûts de consommation des matières énergétiques telles que l'électricité, l'eau et les quotas de carburant en rationalisant la consommation de ces matières, en plus de réaliser une partie importante des opérations de maintenance des équipements du bâtiment, ce qui reflète l'effort constant du Ministère pour réaliser l'adéquation entre la recherche de rationalisation des dépenses d'entretien et les provisions pour en disposer d'une part, et la réduction des coûts d'approvisionnement en matériaux et équipements d'autre part.

### **1-1-2 Analyse et interprétation du degré d'atteinte de l'objectif stratégique 9.1 :**

Dans cette analyse, nous passons en revue les résultats atteints au niveau des indicateurs et des activités et l'impact de ceux-ci sur les réalisations au niveau des trois axes qui composent l'objectif, qui sont l'ampleur des progrès dans l'appui aux principes de gouvernance pour la mission et la mesure dans

laquelle une gestion efficace est assurée, que ce soit en ressources humaines ou financières :

- **Au niveau du leadership** : alors que 28% et 16% ont été atteints au niveau des volets « industrie » et « énergie et mines » pour l'indicateur « le pourcentage d'avancement du programme de travail conjoint avec l'Autorité Nationale de Lutte contre la Corruption », cela ne reflète pas la volonté du ministère de développer la performance au niveau du leadership et cela se traduit par le volume important d'activité de leadership par rapport au budget du programme (33% pour la partie industrie et 27% pour la partie énergie et mines) et le taux de réalisation élevé en 2020 sur les crédits d'activité (72% et 96% au niveau des deux volets), cela s'est notamment traduit par :

- Progrès dans la visualisation des réformes nécessaires visant notamment la gouvernance des secteurs énergétique et minier.
- Progresser à un rythme soutenu pour rejoindre la transparence dans le secteur des industries extractives.
- Réaliser de bonnes étapes au niveau de l'instauration de l'application de la gestion par objectif du budget de l'Etat.

- **Au niveau de la disposition des ressources humaines** : l'impact de la situation du ministère entre division et annexion, en plus des conditions sanitaires, sur les désignations dans les emplois fonctionnels, y compris la création des conditions pour établir la parité entre les hommes et les femmes, mais cela ne reflète pas l'importance volume d'activité de la gestion des ressources humaines (33 % et 32 % du total du programme dans les secteurs de l'industrie, de l'énergie et des mines) et la réalisation d'un bon pourcentage de crédits d'activité (96 % et 85,46 %).

Cela est du à la volonté du ministère de soutenir les structures d'accompagnement, comme en l'année 2020 :

- la fixation des actions de formation nécessaires en les faisant correspondre aux exigences professionnelles des agents.
- le renforcement des programmes avec de nombreux cadres selon les besoins urgents pour occuper les postes vacants, notamment en l'absence de recrutements.

- **Au niveau de la gestion logistique** : 97,72 % et 118 % du coût programmé d'approvisionnement et de consommation ont été réalisés en 2020, au niveau partiel « industrie » et « énergie et mines », ce qui est en fait un pourcentage, bien qu'il ait été élevé, compte tenu des circonstances exceptionnelles que le ministère a connues en 2020. mais, il ne reflète pas le souci d'établissement de règles de bonne gestion et de rationalisation du coût d'approvisionnement en matériaux et de la consommation d'énergie, car le volume d'activité logistique est estimé à 33% et 41% du volume du programme pour les deux volets,

Ce qui reflète l'importance de la gestion du logistique pour assurer et soutenir le déroulement normal du service administratif. 86% et 103% des crédits ont été réalisés. Parmi les réalisations figurent :

- Acquisition de voitures dans le cadre d'un plan de renouvellement progressif de la flotte
- Mise en place du système de contrôle de distribution de carburant « Agilis »
- Activer le système de gestion des biens mobiliers et d'inventaire pour faciliter la gestion et le contrôle.

## **2 -Exécution du budget du programme pour l'année 2020:**

### **2.1 Une présentation détaillée de l'exécution du budget programme selon la nature de la dépense :**

En ce qui concerne l'exécution du budget du programme pilotage et appui et selon les données qui ont été préparées dans les tableaux ci-dessous pour exécuter le budget du programme pour l'année 2020 selon la nature des dépenses, il est noté ce qui suit :

**- Une augmentation significative du pourcentage de réalisations budgétaires du programme de pilotage et appui dans son ensemble(89,7% par rapport aux estimations sans calcul des impayés STEG pour les différents ministères et 93% par rapport aux estimations initiales),** ce qui est un indicateur très positif qui accroît l'efficacité et la crédibilité du dispositif budgétaire et contribue au développement de la performance, notamment au niveau de la gestion du logistique, et ce pourcentage important s'incarne notamment dans les dépenses de gestion et les salaires, où leur volume représente ensemble 90,58% par rapport à la taille du programme de pilotage et appui, par rapport à 6,44 % pour les dépenses de développement, et à l'examen des raisons des taux élevés, on constate :

**- une réalisation de 89% des salaires du programme en calculant les crédits complémentaires,** ce qui est un très bon pourcentage, principalement dû à la bonne préparation des prévisions., Tout cela malgré plusieurs facteurs qui ont un impact relatif sur la réalisation ou la stabilité dans la réalisation , dont le plus important est la circonstance particulière que le ministère a vécu et ce qui a résulté de nombreux autres éléments Les imprévus, notamment au niveau de la partie énergie et mines, comme les remboursements de certains pouvoirs publics et les cas de rupture de détachement.

**- réaliser 99,06% des dépenses de fonctionnement sans calculer les impayés de la STEG envers tous les ministères imputés au budget de fonctionnement**, principalement du fait :

\* Une augmentation du montant annuel du loyer, de 5%, car il représente le pourcentage le plus important des charges d'exploitation (65%)

\* L'augmentation du coût de plusieurs dépenses d'année en année, telles que l'électricité, l'eau et le carburant, malgré la prise en compte dans les estimations d'un montant supplémentaire pour couvrir certaines augmentations prévues.

**- Remplir 88,74% des estimations des dépenses d'intervention**, qui représente le coût des tickets repas et des aides sociales aux agents actifs au Ministère, en exécution des deux circulaires dans ce cadre.

**- Quant aux dépenses d'investissement, leur impact, comme nous l'avons déjà dit, est moindre que les dépenses de gestion sur les dépenses totales du programme en raison de son ampleur. 43,88% a été réalisé** et un meilleur pourcentage aurait pu être atteint, puisque toutes les estimations liées aux moyens de transport ont été réalisées au niveau de la partie énergie et mines (114,81%) et 72% des crédits alloués aux programmes informatiques, mais les réalisations au niveau de la partie industrie ont été moindres du fait de l'inaccomplissement du marché des moyens de transport et en réalisant seulement 45% des crédits du programme informatique.

**Tableau numéro 1**  
**Exécution du budget programme (consolidé) pour l'année 2020 par**  
**rapport aux prévisions**  
**Répartition selon la nature de dépenses**  
**Unité : 1000 dt**

Unité : mille Dinars

Libellé des dépenses	Prévisions ( L F 2020)	Prévisions ( L F C : 2020) (1)	Prévisions	Prévisions Comparées Réalisations	
			2020	% (2)- (1)	% (1)/ (2)
<b>Rémunérations</b>	<b>6.096</b>	<b>6.142</b>	<b>5.490</b>	<b>-652</b>	<b>89.38 %</b>
<b>Fonctionnement</b>	<b>3.305</b>	<b>153.643</b>	<b>153.609</b>	<b>-34</b>	<b>99.98 %</b>
<b>Interventions</b>	<b>302</b>	<b>302</b>	<b>268</b>	<b>-34</b>	<b>88.74 %</b>
	<b>302</b>	<b>302</b>	<b>268</b>	<b>-34</b>	<b>88.74 %</b>
Subventions amicale	302	302	268	-34	88.74 %
<b>Investissement</b>	<b>695</b>	<b>695</b>	<b>305</b>	<b>-390</b>	<b>43.88 %</b>
	<b>695</b>	<b>695</b>	<b>305</b>	<b>-390</b>	<b>43.88 %</b>
Ressources générales du budget de l'État	695	695	305	-390	43.88 %
<b>Equipements administratifs</b>	<b>425</b>	<b>425</b>	<b>170</b>	<b>-255</b>	<b>40.00 %</b>
Acquisition de matériel de transport	405	405	155	-255	38.27 %
Acquisition d'équipements divers	20	20	15	-5	75.00 %
<b>Programmes informatiques</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>135</b>	<b>-105</b>	<b>56.25 %</b>
<b>Autres dépenses</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>-30</b>	<b>00.00 %</b>
<b>Total</b>	10.418	160.812	160.171	-631	99.61 %
	10.398	160.782	159.672	-1.110	99.31 %

**Tableau numéro 2**  
**Exécution du budget programme (volet industrie) pour l'année 2020 par**  
**rapport aux prévisions**  
**Répartition selon la nature de dépenses**  
**Unité : 1000 dt**

Libellé des dépenses	Prévisions ( L F 2020)	Prévisions ( L F C : 2020) ( 1 )	Prévisions	Prévisions Comparées Réalizations	
			2020	% (2)- (1)	% (1)/ (2)
<b>Rémunérations</b>	<b>3.740</b>	<b>3.740</b>	<b>3.208</b>	<b>-532</b>	<b>85.78 %</b>
<b>Fonctionnement</b>	<b>1.680</b>	<b>2.018</b>	<b>1.997</b>	<b>-21</b>	<b>99.98 %</b>
<b>Interventions</b>	173	173	173	0	88.74 %
	173	173	173	0	98.96 %
Subventions amicale	173	173	173	0	100.00 %
<b>Investissement</b>	<b>425</b>	<b>425</b>	<b>396</b>	<b>-362</b>	<b>100.00 %</b>
	<b>425</b>	<b>425</b>	<b>63</b>	<b>-362</b>	<b>88.99 %</b>
Ressources générales du budget de l'État	<b>425</b>	<b>425</b>	<b>63</b>	<b>-362</b>	<b>14.82 %</b>
<b>Equipements administratifs</b>	<b>270</b>	<b>270</b>	<b>0</b>	<b>-270</b>	<b>0.00 %</b>
Acquisition de matériel de transport	270	270		-270	00.00 %
Acquisition d'équipements divers				0	- %
<b>Programmes informatiques</b>	140	140	63	-77	45.00 %
<b>Autres dépenses</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>-15</b>	<b>00.00 %</b>
<b>Total</b>	<b>6.038</b>	<b>6.376</b>	<b>5.829</b>	<b>-547</b>	<b>91.42 %</b>
	<b>6.018</b>	<b>6.356</b>	<b>5.441</b>	<b>-915</b>	<b>85.60%</b>

**Tableau numéro 3**  
**Exécution du budget programme (volet énergie et mines) pour l'année**  
**2020 par rapport aux prévisions**  
**Répartition selon la nature de dépenses**  
**Unité : 1000 dt**

Libellé des dépenses	Prévisions ( L F 2020)	Prévisions ( L F C : 2020) (1 )	Prévisions	Prévisions Comparées Réalisations	
			2020	% (2)- (1)	% (1)/ (2)
Rémunérations	2.356	2.402	2.282	-120	95.00 %
Fonctionnement	1.625	151.625	151.612	-13	99.99 %
Interventions	129	129	95	-34	73.64 %
	129	129	95	-34	73.64 %
Subventions amicale	129	129	95	-34	73.64 %
Investissement	270	270	242	-28	89.63 %
	270	270	242	-28	89.63 %
Ressources générales du budget de l'État	270	270	242	-28	89.63 %
Equipements administratifs	155	155	170	15	110.00 %
Acquisition de matériel de transport	135	135	155	20	114.81 %
Acquisition d'équipements divers	20	20	15	-5	75.00 %
Programmes informatiques	100	100	72	-28	72.00 %
Autres dépenses	15	15	0	-15	00.00 %
Total	4.380	154.426	154.342	-84	99.95 %
	4.380	154.426	154.231	-195	99.87 %

## 2.2 Une présentation détaillée de l'exécution du budget programme selon les sous programmes et les activités:

Il est noté ce qui suit :

- **Convergence par rapport aux estimations initiales pour l'année 2020 de la taille des budgets alloués aux trois activités du programme pilotage et appui, ainsi que la réalisation**, qui est le reflet de la politique du programme en donnant aux trois axes la même importance grâce à une répartition équilibrée des crédits d'activités, qui représente un facteur clé pour parvenir au développement de tous les indicateurs et favoriser les progrès dans la réalisation de l'objectif stratégique.

- **une réalisation significative des crédits alloués à l'activité pilotage sans tenir compte des impayés de la STEG (99.61%)** due essentiellement à une bonne prévision. De même, il faut noter l'évolution des crédits réalisés pour l'activité pilotage pour le volet « énergie et mines » entre 2019 et 2020 par un

taux de 14% à cause de la séparation du ministère et son impact financier important au niveau des structures de pilotage.

- **Un bon pourcentage des crédits de l'activité « gestion des Ressources Humaines » (92,04%) a été réalisé**, notamment grâce à la réalisation de la plupart des prévisions de crédits de la sous-activité « Location des structures d'appui », notamment dans la partie énergie et mines, avec 92,58%, et cela s'explique par la relative stabilité au niveau de l'unité "appui". La plupart des ajustements portant sur les structures de pilotage, tout cela malgré le faible pourcentage dans l'achèvement de la sous-activité « la rentabilité des ressources humaines », car la situation a provoqué des perturbations au niveau de la réalisation de plusieurs dépenses telles que la formation et la non-réalisation d'autres dépenses telles que les dépenses de missions. afin de faire progresser les indicateurs de l'objectif « améliorer la disposition des ressources humaines ».

- **L'atteinte d'un taux de réalisation élevé des crédits alloués à l'activité de « prestations logistiques » (93,89 %)** principalement dû à la réalisation de pourcentages élevés de réalisation des crédits de la sous-activité « approvisionnement » et « loyers et dépenses d'entretien », et ca s'explique par la réalisation de la plupart des dépenses de fonctionnement et de toutes les acquisitions programmées des équipements administratifs notamment les moyens de transport au niveau de la partie énergie et mines Il est à noter que la circonstance particulière du Ministère a affecté la stabilité des disponibilités capacités logistiques, ce qui a entraîné le besoin urgent de ses intérêts pour un soutien logistique malgré les défis présentés pour rationaliser les dépenses publiques pour soutenir l'indicateur "L'évolution du coût de l'approvisionnement et de la consommation" afin d'atteindre plus d'efficacité dans la gestion publique .

**Tableau numéro 4**  
**Exécution du budget programme (consolidé) pour l'année 2020 par**  
**rapport aux prévisions**  
**Répartition par sous-programmes et activités (Paiement)**

En mille dinars

Sous-programmes	Les activités	Prévisions 2020 LF initiale	Prévisions 2020 LF complémentaire (1)	Réalisations 2020 (2)	Réalisations par rapport aux prévisions	
					Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (2)/(1)
Sous-	L'activité 1	3.210	153.256	152.665	-591	99.61%

<b>programme 1</b>	Les activités 2	3.418	3.418	3.146	-272	<b>92.04 %</b>
	L'activité 3	3.770	4.108	3.857	-251	<b>93.89 %</b>
<b>Total du Programme</b>		<b>10.398</b>	<b>160.782</b>	<b>159.668</b>	<b>-1.114</b>	<b>99.31 %</b>

**Tableau numéro 5**  
**Exécution du budget programme (volet industrie) pour l'année 2020 par**  
**rapport aux prévisions**  
**Répartition par sous-programmes et activités (Paiement)**

En mille dinars

Sous-programmes	Les activités	Prévisions 2020 LF initiale	Prévisions 2020 LF complémentaire (1)	Réalisations 2020 (2)	Réalisations par rapport aux prévisions	
					Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (2)/(1)
Sous-programme 1	L'activité 1	1.999	1.999	1.457	-542	72.89%
	Les activités 2	2.029	2.029	1.959	-70	96.55%
	L'activité 3	1.990	2.238	2.021	-307	86.81%
<b>Total du Programme</b>		<b>6.018</b>	<b>6.356</b>	<b>5.437</b>	<b>-919</b>	<b>85.54%</b>

**Tableau numéro 6**  
**Exécution du budget programme (volet énergie et mines) pour l'année**  
**2020 par rapport aux prévisions**  
**Répartition par sous-programmes et activités (Paiement)**

En mille dinars

Sous-programmes	Les activités	Prévisions 2020 LF initiale	Prévisions 2020 LF complémentaire (1)	Réalisations 2020 (2)	Réalisations par rapport aux prévisions	
					Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (2)/(1)
Sous-programme 1	L'activité 1	1.211	151.257	151.208	-49	99.87%
	Les activités 2	1.389	1.389	1.187	-202	99.87%
	L'activité 3	1.780	1.780	1.836	56	99.87%
<b>Total du Programme</b>		<b>4.380</b>	<b>154.426</b>	<b>154.231</b>	<b>-195</b>	<b>99.87%</b>

### **3- Une description des défis, difficultés et mesures à prendre, le cas échéant, pour atteindre la performance du programme**

#### **3-1- Au niveau des modifications du cadre de la capacité de performance, à compter de 2021, incitant à son évolution :**

L'ajustement des caractéristiques du cadre de performance représente le défi le plus important pour faire progresser la performance du programme, et la difficulté réside surtout dans l'étude des domaines les plus influents du programme pour se concentrer sur eux, ainsi que la nécessité de trouver un terrain de concertation. et la coordination avec les différentes parties prenantes pour ajuster les objectifs et les indicateurs qui s'y réfèrent et nécessitant un suivi.

En 2020, en coordination avec les différentes parties prenantes, des modifications fondamentales ont été apportées au cadre de performance, telles que :

1/ Fixer deux axes stratégiques :

- **Soutenir les principes de gouvernance de la mission dans ses différents programmes.**

- **Assurer une gestion efficace des ressources humaines et financières de la mission.**

2/ Définition des caractéristiques des objectifs stratégiques du programme pilotage et appui et ses différents indicateurs retenus :

**Objectif stratégique 1 :** Établir des principes de bonne gouvernance de la mission.

**Objectif stratégique 2 :** Rationalisation de la gestion des ressources humaines afin d'aligner les compétences et les besoins.

**Objectif Stratégique 3 :** Maintenir la pérennité du budget et rationaliser la gestion des réalisations.

#### **3-2- Au niveau de la gouvernance :**

Le renforcement de la mise en place des principes de « la gestion administrative prudente » représente les défis les plus importants à moyen terme, et le manque de fonds représente l'obstacle le plus important pour soutenir la gouvernance, comme cela se fera à moyen terme et dans les limites des moyens disponibles :

- Trouver des solutions concrètes pour appuyer la Cellule Gouvernance et Lutte contre la Corruption au sein du Ministère, notamment sur le plan logistique, pour mener à bien ses missions.

- Renforcement de l'appui à l'Inspection Générale du Ministère sur le plan logistique et humain.

- Fournir toutes les conditions organisationnelles appropriées pour soutenir la mise en place de système informatisé de la gestion du budget parobjectif.

### **3-3- Au niveau du développement des compétences et aptitudes et de l'amélioration de la gestion des ressources humaines :**

Le développement des compétences et l'amélioration de la gestion des ressources humaines représentent les défis les plus importants auxquels est confronté le programme de pilotage et appui, en particulier en l'absence de nouveaux recrutements. La formation dans ce cadre est le pari principal pour le développement des compétences, en tant que solutions pratiques se trouveront dans ce cadre :

- Examen approfondi de la bonne identification des besoins de formation en coordination avec les structures concernées pour garantir l'efficacité et l'efficience.
- Aborder la préparation d'un système de suivi, d'évaluation et de contrôle pour assurer la qualité de la formation.
- Un soutien supplémentaire au réemploi grâce à une étude approfondie des demandes de mutation et de détachement.

### **3-4- Au niveau de la rationalisation de la gestion du logistique :**

Le Ministère s'emploie à redoubler d'efforts pour rationaliser les dépenses de fonctionnement malgré le besoin urgent de ses intérêts de soutien logistique en raison de la scission et de la fusion. Dans ce contexte, à partir de 2021 :

- Personnel des dépenses courantes avec un objectif stratégique représenté dans « la permanence budgétaire et la rationalisation des dispositions de réalisation » et sa réduction opérationnelle afin d'assurer un suivi précis de l'avancement du processus de rationalisation.
- Travailler à un contrôle plus précis des besoins du ministère en papier et en outils bureautiques, et favoriser la dématérialisation des transactions administratives, en attendant la mise au point du système de gestion de la correspondance administrative.

Prendre des mesures pour rationaliser la consommation de consommables pour les équipements multimédias, copieurs et fax

- Plus de travail pour rationaliser la consommation d'énergie en concentrant les dispositifs qui contrôlent le moment de l'exploitation du réseau de climatisation
- Prendre des mesures pour équiper les véhicules de l'Autorité d'un système "GPS".

### **3-5- Au niveau du développement de la gestion électronique au service de l'industrie, de l'énergie et des mines :**

Le renforcement des ressources humaines compétentes dans le domaine des technologies de la sécurité et des systèmes d'exploitation représente l'obstacle le plus important pour parvenir au développement de la gestion électronique.

En attendant cet accomplissement, les efforts de l'administration, avec les capacités disponibles, sont orientés vers le développement de services plus distants, dans la mise en œuvre de la stratégie nationale de gestion électronique, car elle permettra :

- Travail sur le lancement des systèmes d'information pour l'Observatoire National de l'Energie et d'autres projets actualisés dans le secteur des énergies renouvelables en coopération avec certaines structures internationales.
- Travaux de lancement d'un système de gestion électronique des documents pour la Direction Générale des Hydrocarbures en 2021
- Relance du système d'Alisa pour la gestion électronique de la correspondance