

الجمهورية التونسية  
وزارة التشغيل والتكوين المهني

المشروع السنوي للأداء  
لسنة 2023  
لمممة التشغيل والتكوين المهني

أكتوبر 2022

## المحور الأول: تقديم المهمة

### 1. استراتيجية المهمة

- تعمل مهمة التشغيل والتكوين المهني على وضع وتنفيذ السياسات العمومية القطاعية في مجالات التكوين المهني الأساسي والمستمر والتشغيل والمبادرة الخاصة، وذلك بغاية:
  - تطوير وتأهيل منظومة التكوين المهني والرفع من أدائها.
  - تحسين التشغيلية وتيسير الإدماج المهني.
  - دفع وتنمية المبادرة الخاصة والاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

كما يمثل التمكين الاقتصادي للنساء والفتيات، وخاصة منها اللواتي يعشن في المناطق الريفية، عنصرا أفقيا في كل البرامج والاستراتيجيات الراجعة بالنظر إلى المهمة حيث تعمل على ترسيخ ومأسسة مقاربة النوع الاجتماعي ضمن سياساتها العمومية وهو خيار اقتصادي واستراتيجي في تناغم مع الإلتزامات الوطنية (الخطة الوطنية لمأسسة النوع الاجتماعي 2016-2020) مع أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة 2030 (ODD4- ODD5- ODD8 – ODD1).

وتتمثل الأولويات الرئيسية للمهمة حسب البرامج في الآتي:

#### ○ على مستوى قطاع التكوين المهني

يعتبر التكوين المهني أحد المكونات الأساسية للمنظومة الوطنية لتنمية الرأس المال البشري، ويلعب دورا هاما في الاستجابة لجملة التحديات الاقتصادية والاجتماعية للمرحلة القادمة، وذلك عبر مساهمته في توفير المهارات وتأهيل الكفاءات والمساهمة في التقليل من بطالة الشباب والاستجابة لتطلعات الأفراد والمواطنين وتعزيز إدماجهم الاجتماعي والاقتصادي.

وتتمثل التوجهات الاستراتيجية لمنظومة التكوين المهني للمرحلة المستقبلية في:

- تعزيز دور التكوين في الرفع من مردودية المؤسسات الاقتصادية والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة،

- تحسين تشغيلية خريجي منظومة التكوين المهني، بما يمكن من تحقيق الإدماج وخلق الثروة،

- تحديث أجهزة وأنماط التكوين ودعم تكافؤ الفرص،

- تطوير الخدمات المسداة في مجال التكوين المهني لفائدة البلدان والمؤسسات الإفريقية.

### ○ على مستوى قطاع التشغيل

لضمان الانتعاش الاقتصادي وكسب الرهانات الوطنية للنهوض بالتشغيل والمساهمة في تقليص نسب البطالة والمحافظة على مواطن الشغل سيتم دعم المكاسب التي تم تحقيقها وإعطاء دفع جديد لسياسات التشغيل باعتماد رؤية استراتيجية جديدة على المدى الطويل ترمي الى تحقيق "مواطن شغل لائقة ومثمرة للجميع في مجتمع متجدد لتحقيق الرفاه لكل مواطن ومواطنة". وسيتم تجسيم هذه الرؤية من خلال اعتماد توجهات ومشاريع وبرامج في مختلف المجالات المتعلقة بـ :

- الرفع من القدرة التشغيلية للمؤسسات والاستجابة للطلب الاقتصادي من الكفاءات،

- تحسين تشغيلية الباحثين عن شغل وتثمين الرأس مال البشري،

- دعم البعد الدولي في السياسة الوطنية للتشغيل،

- تطوير أداء مصالح التشغيل وحوكمة سوق الشغل.

### ○ على مستوى المبادرة الخاصة

يعتبر التشجيع على المبادرة الخاصة رافدا هاماّ لدفع نسق إحداث مواطن الشغل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية ومنطلقا أساسيا لمعالجة مشكلة البطالة باعتبار أنّ التشغيل المؤجّر لم يعد كافيا لاستيعاب الطلبات الإضافية للعاطلين عن العمل والوافدين الجدد على سوق الشغل، ولعلّ من أبرز خصائص البطالة أنّها تمسّ حاملي الشهادات العليا وخاصة منهم الإناث كما تبينّ تواجد تفاوت كبير على المستوى الجهوي.

وفي هذا السياق واعتبارا لأولويات المرحلة التي تهدف للتقليص من نسب البطالة خاصة لدى الشباب، وفي إطار السعي إلى دعم وتنمية روح المبادرة والإحاطة بالباعثين في مختلف مراحل إنجاز مشاريعهم، وانطلاقا من الواقع الجديد الذي يتطلب اعتماد إجراءات وبرامج تساعد على الرفع

من نسق إحداث المؤسسات وتعزيز دور الهياكل تحت الإشراف بكيفية تجعلها قادرة على مواكبة المتغيرات وتثبيت موقعها كأحد أهم الروافد الفاعلة في مجال تأهيل الباعثين والحفز على تنمية روح المبادرة ونشر ثقافة المؤسسة، ستتولى مهمة التشغيل والتكوين المهني خلال مخطط التنمية 2023-2025 اعتماد مقاربة تركز على المحاور الاستراتيجية التالية:

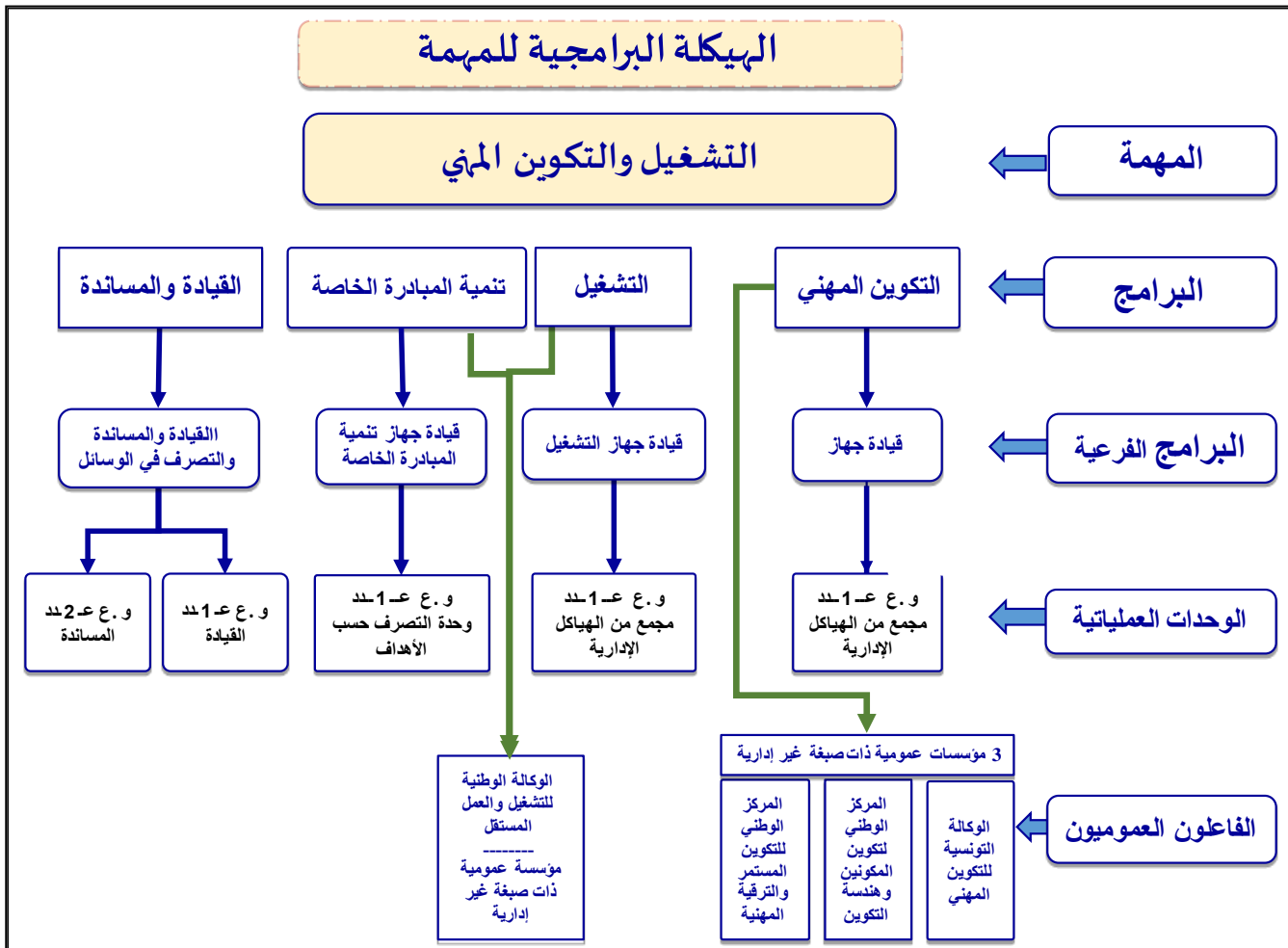
- نشر وتنمية ثقافة المبادرة.
- تأمين مسار مرافقة متكامل لفائدة مختلف أصناف الباعثين.
- المساهمة في دفع نسق إحداث المؤسسات.

## 2. برامج المهمة

تعتبر مهمة التشغيل والتكوين المهني من وزارات الدفعة الأولى التي خاضت تجربة نموذجية لإرساء منظومة التصرف في الميزانية حسب الأهداف، وهي تجربة هامة بالنظر إلى خصوصية المهمة التي تشرف عليها والتي تتعلق أساسا بثلاث قطاعات حيوية ( قطاع التكوين المهني وقطاع التشغيل وقطاع المبادرة الخاصة). وفي هذا الإطار، تم تقسيم المهمة إلى أربعة برامج، منها ثلاثة برامج فنية، تمثل السياسات القطاعية للوزارة، بالإضافة إلى برنامج أفقي يسعى إلى مساندة بقية البرامج في تحقيق أهدافها من خلال توفير الدعم المادي والدعم التقني واللوجستي الضروريين.

وتتوزع برامج المهمة كالآتي:

1. البرنامج عدد1: التكوين المهني،
2. البرنامج عدد2: التشغيل،
3. البرنامج عدد3: تنمية المبادرة الخاصة،
4. البرنامج عدد9: القيادة والمساندة.



### 3. الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى:

#### أ- ميزانية المهمة:

#### جدول عدد 1:

#### تطور تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2023

#### حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (الوحدة: ألف دينار)

النسبة	التطور المبلغ	تقديرات		بيان النفقات	
		2023	ق.م. 2022	ات	اد
0,97	4 051,0	419 427	415 376	ات	نفقات التأجير
-8,58	-4 050,0	43 111	47 161	ات	نفقات التسيير
2,2	11 061,0	514 004	502 943	ات	نفقات التدخلات
-3,1	-450,0	14 070	14 520	ات	نفقات الاستثمار
0	0	0	0	ات	نفقات العمليات المالية
<b>1,08</b>	<b>10 612,0</b>	<b>990 612</b>	<b>980 000</b>	ات	المجموع
				اد	

\* دون اعتبار الموارد الذاتية للمؤسسات العمومية  
\*\* اعتمادات التعهد تساوي اعتمادات الدفع

## جدول عدد 2:

### تطور تقديرات ميزانية المهمة لسنة 2023

#### حسب البرامج (الوحدة: ألف دينار)

النسبة	المبلغ	تقديرات		البرامج
		2023	2022	
1,85	8 183	450 279	442 096	التكوين المهني
0,42	1 609	387 336	385 727	التشغيل
0,0	0,0	125 200	125 200	تنمية المبادرة الخاصة
3,04	820	27 797	26 977	القيادة والمساندة
<b>1,08</b>	<b>10 612</b>	990 612	980 000	المجموع

### بيان وتفسير التطورات التي طرأت على الميزانية لسنة 2023

يبرز جدول توزيع ميزانية مهمة التشغيل والتكوين المهني لسنة 2023، تطور بنسبة 1.08% وهي نسبة ضعيفة جدا لا تعكس مشروع الميزانية الأصلي الذي تم برمجته وتقديمه لوزارة المالية بناء على الحاجيات الحقيقية للوزارة من أجل تحقيق أهدافها. لكن في إطار الالتزام بتمشي منشور إعداد الميزانية وفي إطار الضغوطات والصعوبات التي تعرفها المالية العمومية نتيجة الوضع الاقتصادي الصعب وتداعيات جائحة كورونا. تم اعتماد ميزانية تراعي قدر الإمكان الحاجيات الفعلية للوزارة وكذلك المساهمة في المحافظة على التوازنات المالية العامة.

#### ■ نفقات التأجير:

بالنسبة لتطور كتلة الأجور، فبالرغم من المنحى التصاعدي الذي لا يمكن التحكم فيه خارج إصلاحات هيكلية ذات بعد وطني وعلى المدى المتوسط، إلا أن التقديرات بقيت في حدود معقولة ولم يتجاوز التطور حدود 0.97% وهي نسبة معقولة تراعي التوازنات المالية واستدامة الدين العمومي.

#### ■ نفقات التسيير:

ضاعفت الوزارة مجهوداتها لترشيد نفقاتها والالتزام بعدم تجاوز نسبة التطور المحددة بـ 3% كما نص على ذلك منشور إعداد الميزانية. حيث تم تسجيل نسبة تطور سلبية بـ 8.58% إذ مرت من (47161أد) خلال سنة 2022 إلى (43111أد) خلال برمجة سنة 2023.

#### ■ نفقات التدخلات:

بلغت نسبة التطور على مستوى نفقات التدخلات 2.2% وهو الحد الأدنى الذي لا يمكن النزول تحت سقفه بالنظر إلى طبيعة المهمة المكونة أساسا من أربعة فاعلين عموميين. وبالتالي فإن جل نفقات التنمية وكذلك الصناديق تدرج ضمن هذه النفقات، مما يجعلها مرتفعة جدا مهما كانت محاولات الحد منها فصيانة وتأهيل مراكز التكوين المهني ومكاتب التشغيل تستدعي مصاريف دائمة ومتواصل لا يمكن الاستغناء عنها و قد قدرت الاعتمادات المرصودة بـ (514 000 أد) مقابل (502 943 أد) سنة 2022 وقد ساهم برنامج التكوين المهني بأكبر نسبة تطور بلغت 15.4% لهذه النفقات (تحليل بالجزء الخاص ببرنامج التكوين المهني) ثم في المرتبة الثانية نجد برنامج التشغيل بنسبة 0.16%. وفي المقابل حافظت بقية البرامج على نفس الاعتمادات التي تحصلت عليها السنة الفارطة.

#### ■ نفقات الاستثمار:

سجلت نفقات الاستثمار نسبة تطور سلبية بـ -3.1% وهي متأتية أساسا من تراجع بـ -58.3% على مستوى نفقات برنامج التكوين المهني (التحليل بالجزء الخاص ببرنامج التكوين المهني)

## ب- إطار النفقات متوسط المدى (2025-2023)

### جدول عدد 3:

#### إطار النفقات متوسط المدى (2025-2023)

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع/ الوحدة: ألف دينار)

تقديرات			ق م 2022	إنجازات 2021	طبيعة النفقة
2025	2024	2023			
449 288,0	443 458,0	419 424	415 376,0	393312.5	نفقات التأجير
53 209,0	51 667,0	43 111	47 161,0	41380.8	نفقات التسيير
587 465,0	647 324,4	514 004	502 943,0	405627.5	نفقات التدخلات
17 700,0	27 700,0	14 070	14 520,0	1892.5	نفقات الاستثمار
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	نفقات العمليات المالية
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	بقية النفقات
<b>1 107 662,0</b>	<b>1 170 149,4</b>	<b>990 612</b>	<b>980 000,0</b>	<b>842213.4</b>	المجموع دون اعتبار م ذ
<b>1 111 707,0</b>	<b>1 174 194,4</b>	<b>999 652</b>	<b>984 876,0</b>	<b>846 454,3</b>	المجموع

### جدول عدد 4:

#### إطار النفقات متوسط المدى (2025-2023)

التوزيع حسب البرامج (اعتمادات الدفع/ الوحدة: ألف دينار)

تقديرات			ق م 2022	الإنجازات 2021	البرامج
2025	2024	2023			
544 672	597 839	450 279	442 096,0	392 649	التكوين المهني
402 200	402 200	387 336	385 727,0	344 057	التشغيل
133 200	143 200	125 200	125 200,0	86200.5	تنمية المبادرة الخاصة
27 590	26 910	27 797	26 977,0	19305.9	القيادة والمساندة
<b>1 107 662</b>	<b>1 170 149</b>	<b>990 612</b>	<b>980 000,0</b>	<b>842213.4</b>	المجموع *

#### ■ نفقات الأجور:

يتواصل ارتفاع تقديرات اعتمادات التأجير من سنة الى أخرى لكن بنسبة معقولة كما يوضح ذلك الجدول عدد 3. وهذا الارتفاع طبيعي باعتبار تطور خلاص الاعوان بعد الأخذ بعين الاعتبار الزيادات في الأجور والساعات الإضافية وانعكاس الترقيات التدرج والتسميات في الخطط



الوظيفية والمناظرات الداخلية في الأصناف والرتب وكذلك انعكاس الترفيع في نسبة المساهمات المحمولة على المشغل.

ونلاحظ من خلال الجدول عدد 4، ان برنامجي التكوين المهني والتشغيل يحتلان تباعا المرتبة الأولى والمرتبة الثانية، من ناحية الإعتمادات المخصصة ونسبة التطور. ويعود ذلك الى طبيعة البرنامج المتكون أساسا من فاعلين عموميين.

#### ■ نفقات التسيير:

يبرز إطار النفقات متوسط المدى ارتفاعا متواصلا ومنهجيا لميزانية التسيير رغم العمل على المحافظة عليه في حدود الـ 3%، لكن طبيعة هذه النفقات تفرض نسبة تطور ارفع بكثير حيث يتم احتساب نفقات الوسائل بعد الأخذ بعين الاعتبار الزيادة في كلفة الماء والكهرباء والزيادة في نفقات الأكرية (5%) والانعكاس المالي لعقود تنظيف المقرات، مصاريف تسيير (مكاتب التشغيل بالخارج للوكالة الوطنية للتشغيل) ولمراكز التكوين والإحداثيات الجديدة (مكاتب تشغيل وفضاءات مبادرة ووحدات جهوية للمركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية) والتي ستشهد ارتفاع متواصل وغير مسبوق.

#### ■ نفقات التدخلات:

تمثل نفقات التدخلات المبرمجة لسنة 2023 أكبر نسبة من اعتمادات الميزانية باعتبارها تتكون من نفقات التدخل العمومي ونفقات مختلف مشاريع المؤسسات العمومية الغير خاضعة لمجلة المحاسبة العمومية ونفقات الصناديق وباعتبار أن مهمة التكوين المهني والتشغيل تتكون أساسا من أربعة فاعلين عموميين فإن هذه النفقة تمثل قرابة الـ 55.6% من مجمل النفقات.

يتم احتساب نفقات التدخل بعد الأخذ بعين الاعتبار مواصلة إنجاز مختلف البرامج والمشاريع الجديدة والمتواصلة للهياكل تحت الاشراف. وكذلك الأخذ بعين الاعتبار عدد الاعوان الفعلي في احتساب مصاريف المطاعم.

ويبرز جدول توزيع الميزانية نسق تصاعدي لهذه الاعتمادات باستثناء سنة 2025، إذ يتم سنويا إثر مناقشات الميزانية منح الهياكل ميزانية أقل من الحاجيات الحقيقية لتنفيذ مشاريعها وبالتالي يتم ترحيل الحاجيات الحقيقية للاعتمادات وإعادة برمجتها على السنتين الموالتين للسنة

الميزانية. وعليه يتم تسجيل نسبت تطور مرتفعة خلال سنة 2023 وسنة 2024 ويبرز ذلك خصوصا بالنسبة لمشاريع الوكالة التونسية للتكوين المهني.

#### ■ نفقات الاستثمارات:

تبقى نفقات الاستثمار ضعيفة جدا 1.7% من جملة الميزانية باعتبار أنها تتكون من استثمارات المركزية التي تتمثل أساسا في البناءات وتركيز المنظومات الإعلامية وكذلك مشاريع المؤسسات الممولة على الاستثمارات المباشرة إضافة الى مشاريع برنامج المبادرة الخاصة.

ونسجل ارتفاع هام خلال سنتي 2024 و 2025 من برنامج المبادرة الخاصة يبلغ أقصاه سنة 2025، مرده مشروع مبادرون على مستوى النشاط الأول "تمويل أنشطة المبادرة الخاصة"

المحور الثاني

تقديم برامج المهمة

## البرنامج ع-1-د: التكوين المهني

اسم رئيس البرنامج: السيد منير محمودي

تاريخ توليه مهمة قيادة البرنامج: سنة 2020

### 1- تقديم برنامج التكوين المهني

#### 1.1 الاستراتيجية

##### ◀ الإطار العام للبرنامج

يعتبر العنصر البشري بمهاراته الحيادية وقدراته المعرفية والإبداعية الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية وغيرها. فالاستثمار في تنمية الموارد البشرية يشكل الثروة الحقيقية والرئيسة للأمم التي أحسنت التخطيط الاستراتيجي لبناء اقتصاد المعرفة ووضع وتنفيذ سياسات ناجحة في الاستثمار في تنمية الثروة البشرية الهائلة، والتي لم تجعل منها عبئاً ثقيلاً بل جعلت منها ميزة مكنتها من الوصول إلى تحقيق الرفاهية للأفراد والمجتمعات؛ ومن ثمّ التقدم الاقتصادي الذاتي والعالمي ككل.

##### ◀ دور التكوين المهني

ويهدف التكوين المهني إلى تأهيل طالبي التكوين وتنمية القدرات المهنية للشغالين، وتمكين المؤسسة الاقتصادية من تحسين إنتاجيتها والرفع من قدرتها التنافسية وإكساب المتكويين المعارف والمهارات اللازمة لممارسة حرفة أو مهنة تستوجب تأهيلاً وإلى تحقيق ملاءمة هذه المعارف والمهارات مع التحولات الاقتصادية والتكنولوجية وتطور المهن. وتتولى وزارة التشغيل والتكوين المهني، في إطار السياسة العامة للدولة، بلورة الاختيارات الوطنية في مجالات التكوين المهني الأساسي والمستمر ووضع المخططات والبرامج ذات الصلة وتنفيذها وتقييم نتائجها. كما تؤمن الوزارة الإشراف البيداغوجي على المنظومة الوطنية للتكوين المهني التي تضم متدخلين من القطاعين العام والخاص.

## ❖ وامام الوضعية الراهنة للسياسة العمومية التي تتسم بنقاط القوة التالي:

- ⊕ انخراط تونس في الاتفاقيات الدولية والاسرراتيجيات القطاعية،
- ⊕ إبرام اتفاقيات تساهم في تسريع الانخراط في التحول الرقمي،
- ⊕ بدء تفعيل التنظيم الهيكلي الجديد للمهمة وإطلاق الأشغال المتعلقة بمراجعة مشمولات الإدارات الجهوية،
- ⊕ اتفاقية شراكة تهدف إلى تمكين متكوني مراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني من التمتع ببطاقة ذكية تمكنهم من النفاذ إلى الخدمات الرقمية المتاحة،
- ⊕ معالجة تشاركية لظاهرة الانقطاع المبكر عن التكوين/تركيز برنامج الفرصة الثانية والمرحلة التحضيرية لتأهيل المنقطعين،
- ⊕ توفر الدعم الدولي لإنجاز مشاريع واعدة في إطار برامج التعاون الدولي، وتراكم الدراسات والخبرات والتجارب عبر خطط الإصلاح السابقة،
- ⊕ توفر الإطار القانوني لتركيز حوكمة ناجعة لقطاع التكوين المهني،
- ⊕ توفر مراكز تكوين مهني مجهزة في اختصاصات واعدة،
- ⊕ تصنيف الوزارة منذ 2018 من بين 6 وزارات نموذجية في استخدام المنظومة الوطنية للتصرف الالكتروني في المراسلات "عليسة" التي يتم بمقتضاها التخلي التدريجي عن استعمال المراسلات في شكلها الورقي.

## ❖ والفرص التالية:

- ↑ اعتماد استرراتيجية وطنية موحدة للإعلام والتوجيه (أشغال قيد المراجعة)،
- ↑ إجراء تقييم موضوعي وشامل لمشاريع خطط الإصلاح لاستخلاص النتائج بهدف تصويب المسار للمشاريع الجارية،
- ↑ مراجعة وتطوير أساليب التقييم وتفعيل أحكام فصول القانون عدد 10 لسنة 2008 المتعلق بالتكوين المهني (56 و57 وغيرها)،
- ↑ تركيز وتفعيل وتعميم أدوات الرقابة وتأمين النشر والمتابعة الناجعة لتوصيات تقارير الرقابة الصادرة عن الهياكل الرسمية،

- ↑ الانطلاق في تفعيل وتطوير نمط التكوين عن بعد بدءاً بالاختصاصات المضبوطة بالرائد الرسمي،
- ↑ حتمية تصميم ومسك لوحات قيادية تشاركية لمتابعة تنفيذ المشاريع ذات الأولوية لا سيما المتعلقة منها بالانخراط في التعهدات الدولية والجودة واستراتيجية التحول الرقمي،
- ↑ استخدام فرص التشبيك الرقمي والتبادل البيئي لإنجاز دراسات دورية لتقييم قدرة المنظومة على الاستجابة لطلبات التكوين كما ونوعاً ونسبة وجودة إدماج خريجي المنظومة في سوق الشغل،
- ↑ تطوير الشراكة مع المنظمات المهنية والمنظمات الشغيلة والهيكل الدولية في إطار برامج التعاون الدولي،
- ↑ توفير بيانات إحصائية محينة فور استكمال تركيز واستغلال النظم المعلوماتية المصممة للغرض،
- ↑ استكمال التفعيل الكلي للتنظيم الهيكلي الجديد للمهمة واستكمال الأشغال المتعلقة بمراجعة مشمولات الإدارات الجهوية،
- ↑ استحداث نسق الانخراط في استراتيجية التحول الرقمي (باعتداد التقييم الدوري لمتابعة تنفيذ المشاريع ذات الصلة حول تركيز منظومات وتطبيقات معلوماتية ومنصات رقمية وغيرها)،
- ↑ تصميم ومسك لوحات قيادية تشاركية بين كافة المتدخلين على الصعيدين المحلي والمركزي لمتابعة تنفيذ المشاريع ذات الأولوية لا سيما المتعلقة منها بالجودة واستراتيجية التحول الرقمي باعتبارها محل متابعة خصوصية من قبل منظمات دولية،
- ↑ تفعيل استراتيجية تطوير أداء منظومة التكوين المستمر ونجاعة آليات تمويله،
- ↑ تطوير الشراكات الناجعة عبر استغلال مخرجات الندوات على غرار ندوة طوكيو الدولية للتنمية في إفريقيا المنعقدة في تونس 2022،
- ↑ تطوير المشروع النموذجي "THAMM" وتقييم نتائجه كمشروع ناجح وواعد يرمي إلى تيسير قبول وتنقل أصحاب الشهادات والعمال المختصين وإدماجهم بسوق الشغل الدولية. ووضع برامج للتنقل القانوني والمنظم في إطار التعاون بين بلدان شمال إفريقيا ودول الاتحاد الأوروبي وتعزيز آليات هجرة اليد العاملة وتحسين آليات التقييم والاعتراف بالشهادات العلمية والمصادقة عليها،

↑ تركيز مشاريع لتطوير مهارات الموارد البشرية باعتبارها عنصرا أساسيا في نجاح السياسات العمومية الدامجة، من خلال إكساب المهارات الناعمة **Soft skills** والداعمة للقدرات الذاتية للأفراد والمستوجبة لضمان التكيف مع البيئة المحيطة فيما تختلف المهارات الصلبة **Hard skills** باختلاف الوظيفة والمهنة المستهدفة،

↑ تأمين الوثائق الورقية والإلكترونية بالتنسيق مع الوكالة الوطنية للمصادقة الإلكترونية بدءاً بتعميم استخدام الأختام الإلكترونية المرئية الموضوعة على الوثائق الأصلية والمنسوخة كشهائد ختم التكوين في شكل رمز الاستجابة السريع **QR-Code**.

❖ ولكن رغم هذه الجوانب الإيجابية، إلا ان السياسة العمومية تشكو من نقاط الضعف

#### التالية:

- ⊗ عدم تفعيل عديد أحكام القانون عدد 10 لسنة 2008 المتعلق بالتكوين المهني والأمر عدد 802 سبتمبر 2019 المتعلق بضبط تنظيم وسير مؤسسات التكوين المهني،
- ⊗ تعدد الهياكل والأسلاك المتدخلة في منظومة التكوين المهني في مجالي التكوين الأساسي والمستمر وانتماؤها لعدة وزارات وتداخل المشمولات والاعتمادات، ما يقلص من النجاعة على مستوى التخطيط والمتابعة والتقييم،
- ⊗ بُعد بعض مراكز التكوين على مناطق العمران،
- ⊗ تواصل النظرة السلبية للتكوين المهني لدى بعض فئات المجتمع،
- ⊗ نقص في استجابة منظومة التكوين المهني لحاجيات المؤسسات الاقتصادية والأفراد في بعض القطاعات،
- ⊗ بطء وتعثر في إنجاز بعض المشاريع سيما المتعلقة منها بإعادة هيكلة مراكز التكوين المهني، بما ينعكس سلبا على طاقة الاستيعاب،
- ⊗ نقص الموارد البشرية لإدارة المشاريع وتأمين الحد الأدنى من الرقابة البيداغوجية،
- ⊗ افتقار المؤسسات للكفاءات القادرة على تأمين الانخراط في التحول الرقمي بالنسق المأمول،
- ⊗ نقص الخدمات الأساسية الموجهة للمتكونين منها المبيتات والمطاعم والأنشطة الثقافية والرياضية والترفيهية،
- ⊗ ضعف قدرة جهاز التكوين المهني على تأمين الحاجيات الخصوصية لطالبي التكوين من الفئات الخاصة،

- ⊗ ضعف وظائف الإرشاد والرقابة والمتابعة البيداغوجية في مجالي التكوين الأساسي والمستمر،
- ⊗ محدودية انخراط المؤسسات الاقتصادية في التكوين المستمر،
- ⊗ محدودية التكوين التقني والوظيفي للمكونين والإشهاد في مجال المهن
- ⊗ عدم التكامل والتعاقد بين مؤسسات التكوين المهني جهويا ووطنيا بما فيها التوأمة على الصعيد الدولي،
- ⊗ غياب شراكة فعلية مع جهاز الإنتاج،
- ⊗ اقتصار عملية الإعلام والتوجيه والمرافقة على مراكز التكوين المهني دون تشريك أصحاب المؤسسات الاقتصادية،
- ⊗ غياب مراجع موحدة لتنفيذ برامج التكوين خاصة في ما يتعلق بالمحتوى ومعايير التقييم، مع التعويل على جهد فردي للمكونين
- ⊗ غياب مسار مصاحبة ومرافقة لطالبي التكوين والمتكونين وخريجي التكوين المهني.

#### ❖ بالإضافة الى التحديات التالية:

- ◀ استكمال تركيز منظومة وطنية تشاركية وناجعة للإعلام والتوجيه،
- ◀ مزيد إحكام التنسيق بين المنظومات الثلاث لتنمية الموارد البشرية (التربية والتعليم العالي والتكوين المهني)،
- ◀ مراجعة تشاركية لمسألة الإشراف المزدوج على قطاع التكوين،
- ◀ استكمال تفعيل مسالك التكوين المهني (البكالوريا المهنية وما بعدها) وفتح المعابر بين مختلف المسارات التكوينية والتعليمية استجابة لمنظومة للتكوين مدى الحياة وفق أهداف التنمية المستدامة،
- ◀ مواصلة المعالجة التشاركية لظاهرة الانقطاع المبكر عن التكوين والتعليم ومعالجة ظاهرة عزوف الشبان عن الإقبال على بعض الاختصاصات في قطاعات مختلفة،
- ◀ وضع استراتيجية وطنية للتصدي لظاهرة تزوير الشهادات العلمية بالمنظومات الثلاث (الانطلاق في استخدام الأختام الإلكترونية المرئية الموضوعة على الوثائق الأصلية والمنسوخة في شكل رمز الاستجابة السريع QR-Code )،



- ◀ تطوير أساليب التقييم الموضوعي والشامل لمردودية المنظومة بمراجعة مؤشرات قياس الأداء ذات الصلة (تقييم مكتسبات المتكويين وسير التكوين وأداء المكونين وعملية الإدماج في سوق الشغل)،
  - ◀ تطوير منظومة تحديد الحاجيات الجهوية والقطاعية من المهارات في مجالي التكوين الأساسي والمستمر ومزيد التعريف بالمشاريع ذات الصلة،
  - ◀ وضع استراتيجيه ورؤية مشتركة لتطوير مؤهلات المكونين تقنيا وبيداغوجيا لضمان مواكبة التغيرات التكنولوجية،
  - ◀ تطوير نظام الاعتراف بالشهادات والمؤهلات (مشاريع قيد الدرس والإنجاز وتقدم ملحوظ في هذا الاتجاه)،
  - ◀ تطوير نظام التكوين حسب الطلب وتطوير وتطويع طاقة استيعاب الجهاز الوطني للتكوين المهني لدعم تكافؤ الفرص وتحقيق الإنصاف الاجتماعي،
  - ◀ تطوير نظام لاستشرف حاجيات سوق الشغل من المهارات والكفاءات،
  - ◀ تفعيل العلاقة التعاقدية بين الوزارة والهيكل تحت الإشراف (وفق مبادئ منظومة التصرف حسب الأهداف)،
  - ◀ تعزيز دور الجهة ومساعدتها على تطوير وقيادة منظومة التكوين في علاقة مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي ودعم صلاحياتها للتصرف في عملية التكوين،
  - ◀ تعجيل تركيز نظام معلوماتي مندمج لقطاعي التكوين والتشغيل والعمل على الاستخدام الأمثل للوسائل الرقمية المتوفرة،
  - ◀ وضع مؤشرات قياس النضج الرقمي للأفراد والمؤسسات وتوفير المرونة في الانتقال لخيارات تكنولوجية جديدة،
  - ◀ تسريع إنجاز مشاريع التحول الرقمي ومعالجة مخاطر السلامة المعلوماتية،
  - ◀ إضفاء مزيد المرونة على مستوى آليات تمويل التكوين المستمر وتبسيط الإجراءات الخاصة للانتفاع بها.
- ❖ ولمجابهة هذه النقائص ورفع التحديات، تم إقرار جملة من المحاور الاستراتيجية:

1. تعزيز دور التكوين في الرفع من مردودية المؤسسات الاقتصادية والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة.

2. تحسين تشغيلية خريجي منظومة التكوين المهني وتحسين نوعية الإدماج وخلق الثروة.

3. تحديث أجهزة وأنماط التكوين ودعم تكافؤ الفرص.

4. تطوير حوكمة القطاع وتطوير خدمات التكوين المهني

### ◀ العلاقة بالتعهدات الدولية والوطنية

■ **أجندة 2063 لتنمية القارة الإفريقية:** تعمل تونس من خلال مساهمة التوجهات الإقليمية والدولية على رفع التحديات وتعزيز الاندماج الإقليمي في القارة الإفريقية والإسهام الفاعل في تحقيق تطلعات الشعوب الإفريقية في التنمية المتكافئة والمتضامنة ومعالجة المصير المشترك وفقا للأهداف الطموحة لأجندة 2063 للتنمية لتحقيق "إفريقيا التي نريد" والتطلعات لصورة إفريقيا المرتقبة بحلول 2063 وفق جدول أعمال الاتحاد الإفريقي كي تنعم القارة بالازدهار القائم على النمو الشامل والتنمية المستدامة وسيكون تنامي فرص العمل اللائق والدفع قداماً بالعدالة الاجتماعية ودعم ثورة المهارات والعلم والتكنولوجيا والابتكار المحرك الرئيسي للدخل وتحسين سبل العيش والاستقرار والتماسك الاجتماعي.

■ **أهداف التنمية المستدامة:** انضمت تونس منذ 2015 إلى البرنامج العالمي للتنمية المستدامة ذي البعد الكوني<sup>1</sup> والذي اعتمده جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة للعمل من أجل القضاء على الفقر وحماية كوكب الأرض وإرساء السلام والازدهار بحلول عام 2030. وترتكز أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر أساساً على مبدأ التوازن بين الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. وتعمل تونس على إدراج أهداف التنمية المستدامة في مخططاتها للتنمية وتقديم الدعم الكامل من أجل تحقيق هذه الأهداف على المستويين الإقليمي والدولي. وكسائر الدول الملتزمة بهذا البرنامج، تعمل تونس بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على تحسين المؤشرات ذات الصلة من خلال تحديد أهداف عملية لإحراز تقدم في العديد من مجالات الخطة، تعدّ في شأنها سنوياً تقارير طوعية تبرز الإجراءات التي تم اتخاذها والنتائج التي تم تسجيلها. (آخرها

<sup>1</sup><https://unctunis.org.tn/files/2016/12/Fiche-ODD-Ar.pdf>

تقرير سنة 2021 في سياق جائحة عالمية صعبة أثرت سلبًا على النمو والتوظيف، والفقر وعجز الميزانية والديون).<sup>2</sup>

■ **رؤية تونس في أفق 2035:** كما رسمت "الاستراتيجية الوطنية للصناعة والتجديد في أفق 2035" رؤية مستقبلية تستجيب للتحديات المطروحة ومتطلبات التنمية المستدامة وتراعي واقع الاقتصاد التونسي في علاقة بالأزمات والأوضاع الإقليمية لاسيما الحرب الروسية الأوكرانية وتهدف لتعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص والتفاعل المرتقب بين جهازي الإنتاج وإعداد الموارد البشرية لتطوير عروض التكوين واستهداف القطاعات الواعدة ذات القدرة التنافسية العالية ومسايرة التطور التكنولوجي وانصهار تام في المنظومة العالمية.

■ **استراتيجية التحول الرقمي:** كما تواصل تونس مساعيها في الانخراط الحثيث في استراتيجية التحول الرقمي الذي يشهده العالم في شتى مجالات الحياة ويمتد ليشمل كافة أنشطة المؤسسات وقدراتها. ويعنى التحول الرقمي بتوظيف التكنولوجيا داخل المؤسسات في القطاعين العام والخاص على حد سواء. إذ يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتجويد وتبسيط الخدمات المسداة لطالبيها وتيسير الولوج للبيانات بأنواعها وضمان وصولها للمستفيد عبر كافة قنوات الاتصال الحديثة وتطبيقات الجوال واستخدام المنصات الرقمية والبوابات المعلوماتية عبر الإنترنت شريطة تصميمها بالسلامة المطلوبة، بما يضمن توفير الوقت والكلفة والجهد في آن واحد مع تيسير التوسع والانتشار وتفعيل التنمية وتعزيز استدامتها. وتدير منظومة التكوين المهني عدة مشاريع واعدة في هذا الصدد. وتمس الاستراتيجية البنية التحتية والحكومة الرقمية وبرنامج "تونس الذكية" لتطوير الاقتصاد الرقمي وخلق فرص العمل وجلب الاستثمارات العالمية في قطاع التكنولوجيات الحديثة الذي يمثل نسبة 8% من الناتج المحلي الخام. وتسهم هذه الاستراتيجية في حل الإشكال القائم والمتعلق بعدم تطابق الكفاءات المطلوبة في سوق الشغل وتلك التي توفرها منظومة تنمية الموارد البشرية عبر برامج إعادة التأهيل.

❖ **أهم أولويات المرحلة القادمة حسب المحاور:**

1. **تعزيز دور التكوين في الرفع من مردودية المؤسسات الاقتصادية والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال:**

- تطوير نظام لاستشرف حاجيات سوق الشغل من المهارات والكفاءات،
  - تحسين مردودية التكوين المستمر،
  - تركيز المنوال الجديد للشراكة مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي للتكوين المهني،
  - حوكمة ناجعة لمنظومة التكوين المهني تركز مبدأ المتابعة والتقييم والمساءلة.
2. تحسين تشغيلية طالبي التكوين والإشهاد والتشغيل بما يمكن من تحقيق الإدماج وخلق الثروة وذلك من خلال:

- تطوير هندسة التكوين باعتماد المقاربات البيداغوجية الملائمة لضمان جودة التكوين،
- تطوير قدرات المتدخلين في مجال التكوين المهني،
- تركيز منظومة وطنية للإشهاد بمكتسبات التعلم،
- تكريس مرونة جهاز التكوين المهني واستباقيته من خلال تطوير التكوين التخصصي.

3. تثمين التكوين المهني كمسلك نجاح للشباب وذلك من خلال:

- تركيز المنظومة الوطنية للإعلام والتوجيه لفائدة الأفراد والعائلات،
- تركيز المصنف الوطني لشهادات التكوين المهني،
- تركيز خطة اتصال حول التكوين المهني،
- تطوير منظومة الحوافز لفائدة المقبلين على التكوين المهني.

4. تطوير طاقة استيعاب الجهاز الوطني للتكوين المهني لدعم تكافؤ الفرص وتحقيق الإنصاف الاجتماعي من خلال:

- تطوير العرض الوطني للتكوين المهني بما يتلاءم مع الحاجيات الاقتصادية والجهوية،
- تطوير أنماط واليات التدريب المهني،
- تنفيذ البرنامج الوطني لتكوين وإدماج المنقطعين مبكرا عن الدراسة،
- تطوير نمط التكوين عن بعد.

## 2.1 الهياكل المتدخلة:

يضم برنامج التكوين المهني مجمع هياكل إدارية مركزية إلى جانب ثلاثة فاعلين عموميين وهي :

- ✓ الوكالة التونسية للتكوين المهني،
- ✓ المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية،
- ✓ المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين،

## 2- أهداف ومؤشرات الأداء:

حرصا على توضيح إطار أداء يعكس أهم المحاور الاستراتيجية للسياسة العمومية للتكوين المهني في تناغم مع توجهات مشروع مخطط التنمية، انعقدت للغرض مع رئيس البرنامج جلسات عمل في إطار لجنة قيادة البرنامج خصصت للنظر في مراجعة موضوعية وتحيين للأهداف والمؤشرات الاستراتيجية خلصت إلى الاتفاق على اعتماد الإطار التالي:

**ملاحظة:** بمناسبة إعداد مخطط التنمية للفترة 2023-2025 تم إطلاق اشغال مراجعة جذرية لإطار الأداء الخاص بالبرنامج تماشيا مع التوجهات الاستراتيجية الكبرى وخصوصيات المرحلة القادمة وذلك في إطار حوار تصريف يجمع المتدخلين المعنيين اعداد لمشروع 2024.

### 1.2- تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء:

▪ الهدف الاستراتيجي رقم 1: "تحسين الاستجابة لطلبات التسجيل في مسالك التكوين المهني"

ينطوي هذا الهدف على عنصرين هامين يحكمان مدى بلوغه وهما طاقة التكوين والتدريب باعتبارها الجانب الكمي للعملية التكوينية، وجودة التكوين التي تعكس الجانب النوعي، وبالتالي فإنّ الهدف المنصوص عليه يترجم "تطوير الاستجابة لحاجيات قطاع الإنتاج والمجتمع من المهارات كما ونوعا" من خلال "دعم طاقة التكوين والتدريب" و"الرفع من جودة التكوين".

▪ **المؤشرات:**

✓ المؤشر 1.1.1: "نسبة التعبئة بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني"

يقيس هذا المؤشر نسبة الاستجابة لعروض التكوين المفتوحة خلال السنة التكوينية المعنية في دورتها (فيفري وسبتمبر) وهو يعكس الجهود الذي تقوم به المراكز لتحسين الاقبال على التكوين المهني في علاقتها بمحيطها المباشر وتأثيره على استقطاب الشبان.

### ✓ تقديرات المؤشر 1.1.1:

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023				
86	85	84	80	71.7	%	نسبة التغطية بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني

تم تحيين عروض التكوين لدورتي فيفري وسبتمبر 2022 حيث تشير التقديرات المحينة لسنة 2022 الى نسبة إنجاز تقدر ب 82%.

هذا ومن المتوقع ان ترتفع النسبة لتبلغ 84% سنة 2023 و 85% سنة 2024 و 86% سنة 2025.

### ✓ المؤشر 2.1.1: "نسبة المنقطعين عن التكوين بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني"

يعكس هذا المؤشر المجهود الذي تقوم به الوكالة التونسية للتكوين المهني من خلال المراكز من أجل تحسين التكوين للاستجابة لحاجيات الشبان البيداغوجية والوظيفية وجودة الخدمات المقدمة لحثهم على مواصلة كامل المرحلة التكوينية والحصول على شهادة ختم التكوين.

### ✓ تقديرات المؤشر 2.1.1

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023				
14	14	14	14	16	%	نسبة المنقطعين عن التكوين بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني

باعتقاد طريقة الاحتمال المبينة ببطاقة المؤشر، يتم الاستناد على عدد المنقطعين الجملي الذي تصرح به مراكز التكوين المهني خلال أشغال ختم ميزانية السنة المعنية ثم يقع تقدير المؤشر للسنوات القادمة .

هذا وستعمل الوكالة على التخفيض في نسبة المنقطعين عن التكوين لتبلغ 14% خلال السنوات 2023 و 2024 و 2025 وذلك بتفعيل وظيفة المرافقة والعلاقة مع المحيط داخل مراكز التكوين.

▪ الهدف الاستراتيجي رقم 2: "تطوير التكوين المستمر والرقية المهنية"

وهو هدف مستقر في كافة الصيغ السابقة لبرنامج التكوين المهني ويتضمن جزءا كبيرا من محتوى الهدف المنصوص عليه في الخطة الإصلاحية والمتعلق بـ "تطوير منظومة تمويل التكوين المهني نحو تكريس مبدأ التعلم مدى الحياة" باعتبار كثرة آليات التمويل الموضوعة لفائدة التكوين المستمر بالخصوص.

✓ المؤشر 1.2.1: "عدد المؤسسات الاقتصادية المنتفحة باليات التكوين المستمر"

يعكس هذا المؤشر عدد المؤسسات الاقتصادية المنتفحة باليات التكوين المستمر، وسيتم العمل انطلاقا من السنة القادمة على اعتماد "نسبة المؤسسات المنتفحة من المجموع العام للمؤسسات المؤهلة للانتفاع"، وبذلك تكون صيغة المؤشر أكثر دلالة عن أداء المركز في تغطية او النجاح في ادماج أكثر عدد ممكن من المؤسسات وهو الهدف الذي نسعى الى تحقيقه.

✓ تقديرات المؤشر 1.2.1

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023		2021		
5960	5830	5700	5220	380	%	عدد المؤسسات الاقتصادية المنتفحة باليات التكوين المستمر

✓ المؤشر 2.2.1: "عدد المشاركات لأعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين

المستمر"

يقيس هذا المؤشر عدد المشاركات لأعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين المستمر. في إطار نفس التمشي ستم مراجعة هذا المؤشر ليعكس نسبة الاعوان المنتفعين من جملة الاعوان وبالتالي لن يتم الاقتصار على عدد المشاركات. وذلك حتى نستهدف اكبر عدد ممكن من الاعوان.

✓ تقديرات المؤشر 2.2.1

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023		2021		
242400	230800	220000	205000	22572	%	عدد المشاركات لأعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين المستمر

### ✓ المؤشر 3.2.1: "عدد المرسمين في إطار التكوين المستمر الموجه للأفراد"

يعكس هذا المؤشر عدد المنتفعين بالتكوين المستمر الموجه للأفراد وهي سياسة البرنامج في تكريس مبدأ التعلم مدى الحياة وذلك باستهداف الشغاليين بمختلف شرائحهم.

### ✓ تقديرات المؤشر 3.2.1

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023		2021		
13300	12600	12000	11500	9568	%	عدد المرسمين في إطار التكوين المستمر الموجه للأفراد

يتم تحديد التقديرات بناء على عدد المرسمين في الدروس المسائية وعدد المرسمين في التكوين عن بعد وعدد المرسمين في التكوين رافع للكفاءات وبالنظر الى الإنجازات المحققة يتم اعتماد منهج تصاعدي حسب الميزانية المتوفرة وحسب نسب التطور المحققة. وعليه تم اعتماد التقديرات التالية في عدد المتكويين بمختلف أصنافهم:

2025	2024	2023	2022	2021	
100	150	200	200	382	عدد المرسمين دروس مسائية
11000	10650	10500	10300	8719	عدد المرسمين تكوين عن بعد
2200	1800	1300	1000	467	عدد المرسمين تكوين رافع للكفاءات

### ▪ الهدف الاستراتيجي رقم 3: "تطوير تكوين المكونين وهندسة التكوين"

تمثل المواصفات والمراجع ورسكلة المكونين مستلزمات تامين التكوين وفق معايير الجودة والتعهد بالرفع من كفاءات المكونين الموكول لهم اكساب المهارات المنشودة لإعداد يد عاملة مختصة تضمن ادماج خريجي المنظومة لسوق الشغل.

### ✓ المؤشر 3.2.1: "عدد مواصفات الشهادات المصممة"

يعكس هذا المؤشر مدى ترسيخ الشراكة بين جهاز التكوين المهني وجهاز الإنتاج وتفعيل دور الوزارات الفنية المعنية بهذا النشاط، حيث يؤمن المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين نشاط تأليف مراجع التكوين المعتمدة بمراكز التكوين المهني من خلال:



○ إعداد برامج التكوين حسب المقاربة بالكفايات لاختصاصات جديدة والتعهد بتحسين البرامج المعتمدة لمواكبة التطورات التكنولوجية والتنظيمية المستجدة. علما وأنه يتم اعتبار برنامج الدراسة كمؤشر رئيسي وبقية مكونات برنامج التكوين كمؤشرات فرعية.

○ إنجاز مواصفات الشهادات والمراجع المرافقة لها باعتماد المعايير والمواصفات العالمية والتي اندرجت في إطار تنفيذ خطة إصلاح المنظومة الوطنية للتكوين المهني، من خلال التوجه نحو تركيز منظومة تقييم وإشهاد لمكتسبات المتكويين بمراكز التكوين المهني .

علما وأنه سيتم التخلي تدريجيا عن مصطلح برنامج التكوين المعد حسب المقاربة بالكفايات واستبداله بمصطلح "مواصفة الشهادة" والمراجع المرافقة لها والتي تضم مرجع الإشهاد ومرجع التكوين ومرجع تنظيم الموارد.

### ✓ تقديرات المؤشر 1.2.1

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023		2021		
25	25	25	25	14	%	عدد مواصفات الشهادات المصممة

بالنسبة لتقديرات إنجازات مؤشر الأداء لسنوات 2023، 2024 و2025 يتوقع المركز إنجاز عدد 25 مواصفة شهادة والمراجع المرافقة لها لكل سنة مع التحيين وفقا للحاجيات التي ترد عليه في هذا المجال.

### ✓ المؤشر 3.2.1: "عدد إطارات التكوين المنتفعين بتقني وبيداغوجي"

يعكس هذا المؤشر مدى استجابة المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين لطلبات التكوين الرامية لتأهيل ورسكلة الإطارات المتدخلة في عملية التكوين من القطاع العام والخاص بجهاز التكوين المهني. ويقع احتساب هذا المؤشر بجمع عدد إطارات التكوين المنتفعة بالتكوين البيداغوجي والتقني خلال السنة.

### ✓ تقديرات المؤشر 1.2.1

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023		2021		
1200	1200	1200	1200	481	%	عدد إطارات التكوين المنتفعين بتقني وبيداغوجي

بالنسبة لتقديرات الإنجاز لسنوات 2023 و 2024 و 2025 سيسعى المركز إلى تحقيق النتائج المرجوة بالنسبة لنشاط تطوير كفاءات أطر التكوين بجهاز التكوين المهني وذلك من خلال توقع تكوين 1200 منتفع بالتكوين لكل سنة من خلال تأمين التكوين الحضوري وعن بعد على أن يتم تحديد الحاجيات مسبقاً ليتم ترسيمها في الميزانية ورصد الاعتمادات بصورة مدروسة.

#### ▪ الهدف الاستراتيجي رقم 4: "تطوير حوكمة جهاز التكوين المهني"

تمت صياغة هذا الهدف على ضوء تحيين الصياغة السابقة "تطوير نظام التسيير والقيادة لجهاز التكوين المهني"، وذلك بإدراج مصطلح الحوكمة باعتباره أشمل من مصطلحي التسيير والقيادة.

#### ✓ المؤشر 1.4.1: "عدد المنتفعين بصك التكوين"

يقيس هذا المؤشر عدد الشبان الذين تلقوا أو يتلقون تكويناً في مؤسسات التكوين المهني الخاصة المشاركة في برنامج صك التكوين الأساسي بعنوان السنة المعنية (جديد ومواصلين).

#### ✓ تقديرات المؤشر 1.2.1

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2025	2024	2023		2021		
4320	3840	3360	2880	190	%	عدد المنتفعين بصك التكوين

يهدف برنامج صك التكوين الذي انطلق سنة 2018 إلى تشجيع القطاع الخاص للتكوين المهني على معاضدة مجهود الدولة في توفير المهارات لتلبية حاجيات المؤسسات والأفراد والجهة، من خلال تكفل الدولة كلياً بمصاريف التكوين الأساسي لفائدة طالبي التكوين الوافدين على مراكز القطاع الخاص في مجموعة من الاختصاصات تحددها كل جهة حسب حاجياتها. وقد تم استقطاب عدد جملي من المتكويين بلغ 630 منتفعا، منهم 40 منتفعا سنة 2022. ويلاحظ أن عدد المتكويين المنتفعين في تناقص باعتبار مشاركة نسخة البرنامج لسنة 2018 على الانتهاء.

وقد لوحظ قلة إقبال مؤسسات التكوين المهني الخاصة على المشاركة في البرنامج، لأسباب مختلفة تتعلق بكلفة التكوين التي تعتبرها مؤسسات التكوين المهني الخاصة للمشاركة متدنية، وفترة الانتفاع بالبرنامج التي لا تتجاوز مدة سنة والمطالبة بالوثائق ذات العلاقة بالجباية والحماية

الاجتماعية (طلب المهنيون حذف هذا الشرط أو المطالبة بها بعد قبول المطلب). كما تراجع نسق البرنامج منذ سنة 2020 باعتبار تداعيات جائحة كورونا على التكوين (إقرار الحجر الصحي الشامل ثم الموجّه،...).

وخلال سنة 2022، وحيث بلغ عدد المنتفعين ببرنامج صك التكوين حوالي 40 متكونا وذلك بعنوان المواصلين في البرنامج (نسخة 2018)، فإنه من المرجح أن يرتفع هذا العدد سنة 2023 إلى 3360، باعتبار أنه يتم العمل حاليا التحضير لإنجاز دراسة تقييمية للبرنامج في نسخته لسنة 2018 وسيتم انطلاق البرنامج في النسخة الجديدة خلال الثلاثي الأخير من سنة 2022. حيث سيتم العمل على إدراج تغييرات تأخذ بعين الاعتبار توصيات ومخرجات عملية التقييم بهدف تطوير البرنامج وإضفاء المزيد من النجاعة على تدخلاته وترشيد التمويل العمومي وإسناده إلى مستحقيه وكذلك دعم إقبال مؤسسات التكوين المهني الخاصة على المشاركة وطالبي التكوين على الانتفاع بالبرنامج،

#### ○ التقديرات:

من المتوقع أن تتم برمجة 3360 موطن تكوين سنة 2023 باحتساب 140 موطن تكوين لكل ولاية بكلفة جمالية تقدر بـ4,032 أذ (كلفة المتكون الواحد: 1200د)، حيث سيتم استهداف اختصاصات في مستوى شهادة مهارة تتطلب من المؤسسة التكوينية توفير معدّات وتجهيزات تقنية و/أو مواد أولية.

#### ✓ المؤشر 3.2.1: "نسبة تغطية التفقد البيداغوجي للتكوين المتوج بشهادة منظرة"

يقيس هذا المؤشر نسبة تغطية نشاط التفقد والتدقيق البيداغوجي بالنظر للمراجع المعتمدة للهياكل الخاصة الناشطة في مجال التكوين المقيس. والمتوج بشهادات معترف بها وصادر في شأنها قرارات تنظير سارية المفعول.

#### ❖ توضيح هام:

لم يتسن بعدُ الشروع في استخدام هذا المؤشر المدرج ضمن المشروع السنوي للأداء لسنة 2023، لتعذر تأمين الانتدابايات المتأكدة والمنتظرة والمتعثرة منذ سنوات، قصد معالجة النقص العددي الفاح للمتفدين البيداغوجيين (العدد الحالي متفقدان ميدانيين اثنان طلب أحدهما الإحالة على التقاعد المبكر لأسباب صحية). ومصالح الوزارة بصدد معالجة هذا الملف في إطار تفعيل النصوص

القانونية المتعلقة بالحراك والتنقل الوظيفي حتى يتسنى إعادة توظيف الحد الأدنى من الأعوان بما يسمح بتركيز خلايا تفقد وتدقيق بيداغوجي على مستوى الجهات.

## 2.2- تقديم الأنشطة وعلاقتها بأهداف ومؤشرات الأداء

### جدول عدد 5

الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج التكوين المهني (الوحدة: الف دينار)

الأهداف	المؤشرات	التقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية 2023	دعائم الأنشطة
تحسين الاستجابة لطلبات التسجيل في مسالك التكوين المهني	المؤشر 1.1.1: نسبة التغطية بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني	84%	- التكوين الأساسي والتدريب المهني	408222 أ د	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إعداد الملفات الفنية للدراسات والأشغال والتجهيزات للمشاريع؛</li> <li>- ابرام ومتابعة إنجاز الصفقات والاستشارات المتعلقة بالدراسات والأشغال والتجهيز والتهيئة.</li> <li>- متابعة تكوين المتكويين في اطار التداول والتدريب المهني داخل المؤسسات الاقتصادية؛</li> <li>- تقييم وأشهاد المتكويين؛</li> <li>- تأطير المتكويين خارج فضاءات التكوين</li> </ul>
	المؤشر 2.1.1: نسبة المنقطعين عن التكوين بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني	14%			

الأهداف	المؤشرات	التقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية 2023	دعائم الأنشطة
"تطوير التكوين المستمر والترقية المهنية"	المؤشر 1.2.1: "عدد المؤسسات الاقتصادية المنتفعة باليات التكوين المستمر"	5700	التكوين المستمر	24650 أ د	<ul style="list-style-type: none"> <li>- العمل على مزيد تبسيط الإجراءات المعمول بها بآليات تمويل التكوين المستمر،</li> <li>- مراجعة النصوص القانونية والإجراءات المعتمدة</li> <li>- توسيع مجال التعاون في إطار الاتفاقيات المبرمة مع مراكز التكوين المهني ومؤسسات التعليم العالي</li> <li>- تفعيل الجانب البيداغوجي بمعاهد الترقية العليا للمشغل في مجال التكوين،</li> </ul>
	المؤشر 2.2.1: "عدد المشاركات لاعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين المستمر"	220000			
	المؤشر 3.2.1: "عدد المرسمين في اطار التكوين المستمر الموجه للأفراد"	12000			

الأهداف	المؤشرات	التقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية 2023	دعائم الأنشطة
"تطوير تكوين المكونين وهندسة التكوين"	المؤشر 3.2.1: "عدد مواصفات الشهادات المصممة"	25	تكوين اطر التكوين وهندسة التكوين	11763 أ د	<ul style="list-style-type: none"> <li>- خلاص مرتبات أجور الأعوان، خلاص الساعات الإضافية،</li> <li>- تقييم وأشهاد المتكويين،</li> </ul>
	المؤشر 3.2.1: "عدد إطرارات التكوين المنتفعين بتكوين تقني وبيداغوجي"	1200			

- إضافة الى إنجاز تكوين تقني في تسعة مجالات لفائدة مكوني ومستشاري التدريب بمراكز التكوين المهني القاطرة

الأهداف	المؤشرات	التقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية 2023	دعائم الأنشطة
"تطوير حوكمة جهاز التكوين المهني"	المؤشر 1.4.1: "عدد المنتفعين بصك التكوين"	3360	- قيادة جهاز التكوين المهني	5644أد	- الإجراءات الإدارية لخلاص المراكز
	المؤشر 3.2.1: "نسبة تغطية التفقد البيداغوجي للتكوين المتوج بشهادة منظر"				- إعداد ملف انتداب المتفقد عبر إعادة التوظيف

### 3.2 - مساهمة الفاعلين العموميين في أداء البرنامج:

يساهم الفاعلون العموميون المنضوون تحت برنامج التكوين المهني في تحقيق استراتيجية البرنامج والمهمة بصفة مباشرة، إذ تعتبر هذه المؤسسات الامتداد العملي والميداني للمهمة للوضع حيز التنفيذ لمختلف استراتيجياتها وتمثل امتدادها الجهوي والإقليمي.

#### جدول عدد 6

#### مساهمة الفاعلين العموميين في أداء برنامج التكوين المهني وحجم الاعتمادات المحالة

الوحدة: ألف دينار

الفاعل العمومي	أهم الأنشطة والمشاريع التي سيتولى إنجازها في إطار تحقيق أهداف السياسة العمومية	الاعتمادات المحالة من ميزانية الدولة بعنوان سنة 2023
الوكالة التونسية للتكوين المهني	دعم طاقة التكوين دعم طاقة الأيواء تلبية حاجيات الافراد والمؤسسات من التكوين تطوير الحياة الجماعية تحسين صورة التكوين المهني وتثمين قيمة العمل	408222أد
المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين	تكوين إطارات التكوين من القطاع العام والخاص بجهاز التكوين المهني (100) تصميم مراجع التكوين والمعينات البيداغوجية والتعلمية المعتمدة بمراكز التكوين المهني (180) تطوير المركز وتحسين ظروف العمل لتحسين الأداء والمردودية (980) دعم دمج 16 مركز تكوين مهني قاطرة على أحواضها الاقتصادية والتشغيلية في إطار تنفيذ برنامج دعم التكوين والاندماج المهني PAFIP الممول في الجزء الثاني المبرمج خلال سنة 2023 على حساب قرض من الوكالة الفرنسية للتنمية مع العلم وأن الجزء الأول للصفحة تم تحميله على حساب هبة (2050.6) إنجاز تكوين تقني في تسعة مجالات لفائدة مكوني ومستشاري التدريب بمراكز التكوين المهني القاطرة (5520)	11763أد
المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية	تطوير التكوين المستمر الموجه للمؤسسات تطوير التكوين المستمر الموجه للأفراد	24650أد

### 3- الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى 2023-2025

جدول عدد 7:

تقديرات ميزانية البرنامج

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع / الوحدة : ألف دينار)

البيان	إنجازات 2021	ق.م. 2022	تقديرات		الفارق
			2023	المبلغ	
نفقات التأجير	316 612	334 258	336 913	2 655	0,8
نفقات التسيير	34 532	37 880	33 552	-4 328	-11,42
نفقات التدخلات	41 473	68 758	79 314	10 556	15,35
نفقات الاستثمار	31,7	1 200	500	-700	-58,3
نفقات العمليات المالية	0	0	0	0	0,0
بقية النفقات	0	0	0	0	0,0
<b>المجموع</b>	<b>392 649</b>	<b>442 096</b>	<b>450 279</b>	<b>8 183</b>	<b>1,85</b>

جدول عدد 8:

إطار النفقات متوسط المدى (2023-2025)

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع / الوحدة : ألف دينار)

البيان	إنجازات 2021	ق.م. 2022	تقديرات		
			2023	2024	2025
نفقات التأجير	316 612	334 258	336 913	353 580	358 860
نفقات التسيير	34 532	37 880	33 552	42 017	43 429
نفقات التدخلات	41 473	68 758	79 314	200 325	141 805
نفقات الاستثمار	31,7	1 200	500	500	500
نفقات العمليات المالية	0	0	0	0	0
بقية النفقات	0	0	0	0	0
<b>المجموع دون اعتبار م-ذ</b>	<b>392 649</b>	<b>442 096</b>	<b>450 279</b>	<b>596 422</b>	<b>544 594</b>
<b>المجموع</b>	<b>440 877</b>	<b>446 922</b>	<b>459 269</b>	<b>600 417</b>	<b>548 589</b>

■ نفقات التأجير:

تم اعتماد الفرضيات التالية لاحتساب إسقاطات نفقات الأجور للسنوات 2023 و2024 و2025:

- خلاص مرتبات الأجور للأعوان،

- الساعات الإضافية لمستحقيها وكذلك انعكاس ترقية وترج الأعوان،

- نفقات التأمين على المرض الخاصة بالأعوان.

○ يلاحظ بالنسبة للنشاط رقم 1 والمتعلق بالفاعل العمومي " الوكالة التونسية للتكوين المهني "

الانعكاس المالي للانتدابات بعنوان سنة 2023 وذلك لتغطية حاجيات الوكالة المتأكدة من الموارد البشرية. كما تجدر الملاحظة أنه في صورة تفعيل الأمر الحكومي عدد 802 لسنة 2019 المؤرخ في 15 أوت 2019 والمتعلق بضبط تنظيم وسير مؤسسات التكوين المهني الراجعة بالنظر للوكالة التونسية للتكوين المهني، فإن الانعكاس المالي المترتب عن هذه العملية يبلغ 143 1 أد مما يرفع الاعتمادات المطلوبة للتأجير لسنة 2023 الى 320 383 أد.

#### ■ نفقات التسيير:

○ الفرضيات التي تم اعتمادها لاحتساب إسقاطات النشاط رقم 1: التكوين الأساسي والتدريب

المهني (الفاعل العمومي عدد 1: الوكالة التونسية للتكوين المهني)

تعرف نفقات التسيير عموما ارتفاعا سنويا نتيجة الزيادة في كلفة نفقات الماء والكهرباء والزيادة في نفقات الأكرية بنسبة (5%) والانعكاس المالي لعقود تنظيف المقرات ومصاريف التسيير للمراكز وكذلك الزيادة السنوية في قيمة زي الشغل بنسبة (7%).

كما يجدر التذكير أنه يتم سنويا التخفيض في الاعتمادات المبرمجة من طرف وزارة المالية والتي تحدد نسبة التطور بـ 3% وهي نسبة ضعيفة جدا لا تعكس المصاريف الحقيقية للفاعلين العموميين. مما ينجر عنه عجز يتم حمله على السنوات اللاحقة.

○ بالنسبة لإسقاطات النشاط رقم 2: تكوين أطر التكوين وهندسة التكوين (الفاعل العمومي عدد 2:

المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين)

تم تحديد إسقاطات نفقات التسيير للمركز بناء على الفرضيات التالية:

- النفقات الضرورية لسير الإدارة والتي تعرف ارتفاعا سنويا نتيجة الزيادة في كلفة نفقات الكهرباء والماء والبنزين... إلخ،

- نفقات خلاص متخلدات بذمة المركز تتعلق خاصة بنفقات تراسل المعطيات والاتصالات الهاتفية حيث شرع المركز ابتداء من سنة 2020 في خلاصها على حساب موارده الذاتية من خلال جدولتها على عدة سنوات،
  - الانعكاس المالي لعقود المناولة لحراسة وتنظيف المركز التي سببها لتأمين مقراته في ضل عدم توفر انتدابات جديدة رغم إحالة بعض الأعوان على التقاعد،
  - نفقات صيانة وسائل النقل نظرا لقدم أسطول السيارات بالمركز،
  - ارتفاع في استهلاك مواد التنظيف وتوفير وسائل الوقاية للأعوان من جائحة كورونا.
- ويجدر التذكير أنه رغم الترفيع في الاعتمادات المرصودة على حساب الموارد العامة للميزانية بنسبة تقارب 15.77% مقارنة بالسنة الفارطة لثمر من 393أد الى 455أد، إلا أن المركز يبقى أمام وضعية صعبة بالنسبة لنفقات التسيير لسنة 2022، باعتبار تراجع مداخيل الموارد الذاتية المتأتية من أنشطة المركز بنسبة 50% نتيجة تداعيات جائحة كورونا.

○ بالنسبة لإسقاطات النشاط رقم 4: قيادة جهاز التكوين المهني (البرنامج الفرعي عدد1: قيادة جهاز التكوين المهني

في غياب محاسبة تحليلية تم ادراج نفقات التسيير لمصالح الإدارات المركزية الخاضعة لبرنامج التكوين المهني ضمن برنامج القيادة والمساندة.

#### ■ نفقات التدخلات:

سجلت الاعتمادات التقديرية المرصودة لنفقات التدخلات ارتفاعا كبيرا ابتداء من سنة 2023 ويعود ذلك بالأساس للفاعلين العموميين، الوكالة التونسية للتكوين المهني والمركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين كما يبين ذلك التحليل الموالي.

○ الفرضيات التي تم اعتمادها لاحتساب إسقاطات النشاط رقم 1: التكوين الأساسي والتدريب المهني (الفاعل العمومي عدد1: الوكالة التونسية للتكوين المهني)

تتنزل اعتمادات التدخل الخاصة بمشروع ميزانية التنمية للوكالة التونسية للتكوين المهني بعنوان سنة 2023 في إطار مواصلة تنفيذ ما تم إقراره خلال السنوات الأخيرة من مشاريع يهدف أغلبها لدعم الاستثمار في المناطق الداخلية للبلاد لغاية خلق مواطن شغل.

بالتوازي مع العدد الكبير للمشاريع، تواصل الوكالة العمل على إرساء استراتيجية ترمي بالأساس إلى تحقيق الأهداف التالية :



- تثمين قطاع التكوين المهني،
- حوكمة ناجعة لجهاز التكوين الراجع بالنظر للوكالة،
- الرفع من جودة التكوين وتحسين الخدمات المسداة لفائدة المؤسسات والمتكويين،
- تعميم تركيز نوادي "المبادرة وتثمين قيمة العمل" بمختلف مراكز التكوين المهني،
- تطوير الحياة الجماعية بالمؤسسات الفرعية وجعلها أكثر جاذبية،
- الإحاطة والمرافقة للمتكويين على مدى مسار التكوين،
- تطوير علاقة مراكز التكوين المهني مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي.

ستشهد سنة 2023 ختم عدة مشاريع (إعادة هيكلة م.ت.ت.م<sup>3</sup> بقربة، إعادة هيكلة م.ت.ت.م. بقبلي، إعادة هيكلة م.ت.ت.م. بجرية...) ومواصلة إنجاز أشغال عديد المشاريع والشروع في انطلاق اشغال البعض الآخر بالإضافة إلى متابعة اقتناء الأثاث والتجهيزات في إطار تنفيذ العديد من المشاريع المتواصلة.

كما ستعرف نفس السنة مواصلة إنجاز برنامج دعم التكوين والإدماج المهني "PAFIP" ومواصلة الإنجاز المادي للمشاريع الممولة مع البنك الإسلامي للتنمية والصندوق السعودي. وسيواصل خلال سنة 2023 تنفيذ القسط الأول من برنامج "إرادة" والمتمثل في المشاريع التي تم امضاء عقود تمويلها خلال شهر جوان من سنة 2021 والتي تهتم أربع ولايات (بنزرت و صفاقس ومدنين وقابس) إضافة إلى الإعلان عن المنافسة للقسط الثاني من نفس البرنامج والخاص بالأربع الولايات المتبقية.

إضافة إلى ذلك، سيتواصل سنة 2023 تنفيذ مشروع "إحداث منصة تكوين معتمدة Bosch Rexroth بمركز التكوين والتدريب المهني بيباش حامية صفاقس" المنجز في إطار التعاون الدولي مع الاتحاد الإفريقي (برنامج NEPAD) مما سيرفع الميزانيات المطلوبة بعنوان السنوات الثلاث القادمة.

- الفرضيات التي تم اعتمادها لاحتساب إسقاطات النشاط رقم 2: تكوين أطر التكوين وهندسة التكوين (الفاعل العمومي عدد2: المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين)

ساهمت التقديرات المبرمجة على مستوى المركز في الارتفاع الهائل المسجل على مستوى نفقات التدخلات حيث تم اعتماد الفرضيات التالية:

- التقديرات المالية الضرورية والمضبوطة حسب تقديرات الإنجاز المادي المتوقعة لمشاريع التنمية الجديدة والمتواصلة الممولة على حساب الموارد العامة للميزانية وعلى حساب القروض الخارجية الموظفة، والتي ارتفعت بالمقارنة للسنة الفارطة حيث مرت النفقات تباعا:  
- نفقات تمويل مشاريع التنمية على الموارد العامة للميزانية: 2785 أ د مقابل 1300 أ د السنة الفارطة.

- نفقات تمويل مشاريع التنمية على موارد القروض الخارجية: 7570.6 أ د مقابل 1000 أ د  
- كما لعبت تقديرات نفقات الأداءات الموظفة على حساب الموارد العامة للميزانية، التي تتعلق بتنفيذ مشاريع التنمية الممولة بواسطة قروض أو هبات خارجية (الأداء على القيمة المضافة/الأداء بعنوان الخصم من المورد)، دورا هاما في الرفع من القيمة الجملية للنفقات حيث بلغت 1525 أ د من جملة 2785 أ د القيمة التقديرية لميزانية مشاريع الممولة على موارد الميزانية.  
- نفقات التدخلات لفائدة ودادية أعوان المركز على حساب الموارد العامة للميزانية وعلى حساب الموارد الذاتية للمركز.

○ الفرضيات التي تم اعتمادها لاحتساب إسقاطات النشاط رقم 3: التكوين المستمر (الفاعل العمومي رقم 3: المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية)

● نفقات التدخلات لفائدة ودادية أعوان المركز على حساب الموارد العامة للميزانية والتي تضاعفت تقريبا خلال سنة 2023 مقارنة بسنة 2022.

● تمويل مشاريع التنمية الجديدة والمتواصلة والتي ارتفعت بنسبة متواضعة راجعة بالأساس الى تضاعف الاعتمادات المرسمة على موارد الميزانية وكذلك على موارد الصناديق.

○ الفرضيات التي تم اعتمادها لاحتساب إسقاطات النشاط رقم 4: قيادة جهاز التكوين المهني (البرنامج الفرعي عدد 1: قيادة جهاز التكوين المهني)

تتم هذه النفقات أساسا برنامج "صك التكوين"،  
ونلاحظ تراجع في جملة النفقات من سنة الى أخرى ابتداء من ميزانية سنة 2022، وذلك نتيجة تقلص الاعتمادات المخصصة لخطة الإصلاح تزامنا مع انتهاء المشاريع المعنية.

## ■ نفقات الاستثمارات:

يتضمن قسم الاستثمارات جملة الاعتمادات المرصودة لبرنامج دعم التكوين والادماج المهني

- PAFIP، والموزعة كالتالي:

- الاعتمادات الممولة على الموارد العامة للميزانية بعنوان الأداء على القيمة المضافة
- الاعتمادات الممولة على موارد القروض الخارجية بعنوان أصل الدين.

## البرنامج عدد: التشغيل

اسم رئيس البرنامج: السيدة فائزة القلال .

تاريخ توليها مهمة قيادة البرنامج: سنة 2015

### 1- تقديم برنامج التشغيل

#### 1.1 الاستراتيجية

تقدم وزارة التشغيل والتكوين المهني مشروع ميزانيتها باعتماد برمجة تمتد على ثلاث سنوات للفترة المتراوحة بين 2023-2025 وذلك بتحيين إطار نفقات متوسط المدى واعداد أهداف ومؤشرات قيس الأداء مع الاخذ بعين الاعتبار مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص.

هذا وتجدر الإشارة الى ان الفترة الانتقالية التي عاشتها تونس خلال العشرية الأخيرة أثرت على نسق النشاط الاقتصادي والتوازنات المالية الكبرى للبلاد ولم تشهد موارد ميزانية الدولة تطورا بالمستوى المرجو نتيجة تراجع النشاط الاقتصادي في بعض القطاعات ذات المردودية العالية التي كانت تساهم بصفة فعالة في موارد الدولة وتفاقم النشاط الغير منظم وتراجع لاستثمار مما أدى الى ارتفاع عجز الميزانية وصعوبة تمويله.

كما ان الجائحة الصحية كوفيد 19 قد عمقت من حدة الازمة الاجتماعية والاقتصادية والفوارق نظرا لانكماش الاقتصاد وتراجع الطلب العالمي على الخدمات والمنتجات التونسية حيث شهدت نسبة البطالة ارتفاعا تبعا لفقدان مواطن الشغل وتقلص سوق الشغل المحلية جراء الازمة الصحية وما ترتب عنها من ارتفاع في نسب الفقر وانخفاض مستويات المعيشة.

ويهدف المساهمة في تحقيق الانتعاش الاقتصادي وكسب الرهانات الوطنية للنهوض بالتشغيل وتقليص نسب البطالة والمحافظة على مواطن الشغل ستعمل وزارة التشغيل والتكوين المهني خلال الفترة المقبلة على دعم المكاسب التي تم تحقيقها والاستئناس بها وإعطاء دفعا جديدا لسياسات التشغيل باعتماد رؤية استراتيجية على المدى الطويل ترمي الى تحقيق "مواطن شغل لائقة ومثمنا للنساء والرجال على حد سواء في مجتمع متجدد لتحقيق الرفاه لكل مواطن ومواطنة".

وسيتم تجسيم هذه الرؤية في السنوات المقبلة من خلال تنفيذ مشاريع وبرامج تتمحور حول التوجهات التالية:

- الرفع من القدرة التشغيلية للمؤسسات والاستجابة للطلب الاقتصادي من الكفاءات،
- تحسين تشغيلية الباحثين عن شغل وتثمين الرأس مال البشري،
- دعم البعد الدولي في السياسة الوطنية للتشغيل،
- تطوير أداء مصالح التشغيل وحوكمة سوق الشغل.

❖ وتتمثل أهم أولويات المرحلة القادمة حسب المحاور التالية:

### 1-الرفع من القدرة التشغيلية للمؤسسات والاستجابة للطلب الاقتصادي من الكفاءات:

إن كسب رهانات التشغيل أصبح مرتبطا الى حد كبير بدعم المؤسسات الاقتصادية في مختلف القطاعات والجهات والرفع من قدرتها التشغيلية والاستجابة لحاجياتها من الموارد البشرية خاصة منها حاملي شهادات التعليم العالي، هذا الى جانب المساهمة في دفع نسق الاستثمار واستقطاب المستثمرين لا سيما كبار المشغلين والمؤسسات ذات القدرة التشغيلية العالية والمؤسسات العاملة في مجال نقل الخدمات خارج بلد المنشأ والمؤسسات ذات المستوى المعرفي الرفيع. وسيتم العمل على هذا البعد من خلال:

- دعم التشغيل والادماج المهني،
- تأهيل الموارد البشرية لتلبية مواطن شغل مشخصة،
- دعم المبادرات الجهوية في مجال التشغيل،
- مرافقة المؤسسات الاقتصادية للرفع من قدرتها التشغيلية.

### 2-تحسين تشغيلية الباحثين عن شغل وتثمين الرأس المال البشري:

إضافة الى برامج واليات دعم التوظيف المباشر والادماج المهني ستعمل الوزارة خلال الفترة القادمة على رسم وتنفيذ سياسات وبرامج تهدف إلى تحسين قابلية تشغيل الباحثين عن شغل لتمكينهم من تطوير واكتساب مؤهلات وكفاءات تيسر اندماجهم بسوق الشغل وتستجيب لتطلعاتهم وذلك من خلال:

- التكوين التكميلي،

- تطوير منظومة مرافقة الباحثين عن شغل.

3- دعم البعد الدولي في السياسة الوطنية للتشغيل، من خلال:

- تحسين حوكمة هجرة العمل،

- تنظيم الوساطة وعمليات استكشاف واستغلال عروض الشغل الدولية،

- تطوير نظام معلومات واتصال حول الهجرة،

- دعم برامج التنمية المتضامنة والإدماج الاقتصادي للمهاجرين.

4- تطوير أداء مصالح التشغيل وحوكمة سوق الشغل،

تعمل المهمة على تطوير مصالح التشغيل من خلال رقمنة الخدمات وتدعيم قدرات مستشاري التشغيل وأدوات العمل وكذلك تدعيم البنية الأساسية لمصالح التشغيل.

## 1.2 الهياكل المتدخلة

يتكون برنامج التشغيل من الهياكل الإدارية التالية:

- الإدارة العامة للنهوض بالتشغيل،

- مكتب الهجرة واليد العاملة الأجنبية.

كما يشتمل برنامج التشغيل على فاعل عمومي وحيد وهي الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل وهي مؤسسة عمومية ذات صبغة غير إدارية .

ملاحظة: يتدخل الفاعل العمومي المذكور في تحقيق أهداف برنامج التشغيل والمبادرة الخاصة.

## 2- أهداف ومؤشرات الأداء

### 1.2- تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء

بناء على توجهات المخطط والإستراتيجية القطاعية لبرنامج التشغيل تم تحديد إطار الأداء

التالي وسيتم العمل على تجويده إثر المصادقة النهائية لمخطط التنمية

■ الهدف الاستراتيجي عدد 1.2: "تحسين تشغيلية جميع أصناف طالبي الشغل لضمان إدماج

أفضل"

يعكس الهدف التوجه الاستراتيجي للسياسة العمومية في مجال التشغيل.

■ المؤشرات :

✓ المؤشر 1.1.2: "نسبة تلبية طلبات الشغل الجديدة"

يقيس هذا المؤشر نسبة طلبات الشغل والتربصات الملباة مقارنة بالعدد الجملي لطالبي الشغل المسجلين بمكاتب التشغيل خلال السنة المعنية (الجدد).

✓ تقديرات المؤشر 1.1.2

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2025	2024	2023		2021		
47.2	46.1	45	42.4	39.3	%	نسبة تلبية طلبات الشغل الجديدة

تم خلال سنة 2022 وإلى موفى شهر جوان، تسجيل 54.6% كنسبة تلبية. ولاحساب تقديرات سنوات 2023 و2024 و2025 تم اعتماد حاصل معدّل ما تمّ إنجازهُ خلال الفترة الممتدة ما بين 2014 و2022، مع زيادة نسبة نمو سنوية تقدر بـ 2.5% وهي نسبة النمو الاقتصادي المتوقع بلوغها سنوات 2023 و2024 (حسب تقديرات وزارة المالية).

جدول - الإنجازات المسجلة خلال الفترة 2014-2022

معدل الفترة 22-14	6 اشهر									نسبة تلبية طلبات الشغل الجديدة
	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	
43.9	54.6	39.3	43,1	48,3	41,3	42,9	37,3	42,8	45	

(مع الملاحظة أنه تم احتساب سنة 2014 كسنة مرجعية (année de référence) في احتساب التقديرات، لاعتبارها سنة عادية لم تشهد إحداث أو ظواهر أثرت على الأرقام المسجلة).

✓ المؤشر 2.1.2: "نسبة تلبية عروض الشغل المسجلة"

يقيس هذا المؤشر نسبة عروض الشغل التي تمت الإستجابة لها (وفقا لإحصائيات الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل).

## ✓ تقديرات المؤشر 2.1.2

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2025	2024	2023				
59.9	58.5	57	60.7	24.7	%	نسبة تلبية عروض الشغل المسجلة

تم خلال سنة 2022 وإلى موفى شهر جوان، تسجيل 24.6 % كنسبة تلبية عروض الشغل، ولاحساب تقديرات سنوات 2023 و2024 و2025 تم اعتماد حاصل معدّل ما تمّ إنجازه خلال الفترة الممتدة ما بين 2014 و2022، مع زيادة نسبة نمو سنوية تقدر ب2.5% وهي نسبة النمو الاقتصادي المتوقع بلوغها سنوات 2023 و2024 (حسب تقديرات وزارة المالية).

### جدول - الإنجازات المسجلة خلال الفترة 2014-2022

معدل الفترة 14-22	6 اشهر 2022									نسبة تلبية عروض الشغل المسجلة
	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014		
55.7	24.6	24.7	56,5	72,8	71,5	64	63,8	62,8	60,8	

## ✓ المؤشر 3.1.2: "نسبة إدماج الشبان على إثر تربص من الوكالة الوطنية للتشغيل

### والعمل المستقل"

✓ يقيس هذا المؤشر نسبة الشبان الذين تم ادماجهم على إثر الانتهاء من تربص بإحدى برامج الإدماج التي توفرها الوكالة. وللتذكير فانه لا يتم احتساب عدد المدمجين في نطاق برنامج الخدمة المدنية التطوعية بالجمعيات لأنه لا يعتبر برنامجا للإدماج، بل برنامج تحسين تشغيلية

## ✓ تقديرات المؤشر 3.1.2

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2025	2024	2023				
49.1	48	46.8	47.5	35.6	%	نسبة إدماج الشبان على إثر تربص في إطار عقد اعداد للحياة المهنية



خلال سنة 2022 وإلى غاية شهر جوان تم تسجيل 40.1% كنسبة إدماج.

ولاحساب تقديرات سنوات 2023 و2024 و2025 تم اعتماد حاصل معدّل ما تمّ إنجازّه خلال الفترة الممتدة ما بين 2014 و2022 واعتماد المعدل كتقديرات للسنوات القادمة، مع زيادة نسبة نمو سنوية تقدر بـ 2.5% وهي نسبة النمو الاقتصادي المتوقع بلوغها سنوات 2023 و2024.

## جدول - إنجازات المسجلة خلال الفترة 2013-2021

معدل الفترة 22-14	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	
45.6	40.1	35.6	40,5	51,8	47,9	48,8	46,6	49,2	49,7	نسبة إدماج الشبان على إثر تربص في إطار عقد اعداد للحياة المهنية

## 2.2- تقديم الأنشطة وعلاقتها بأهداف ومؤشرات الأداء:

### جدول عدد9:

#### الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج التشغيل ( الوحدة: ألف دينار )

الأهداف	المؤشرات	التقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية 2023	دعائم الأنشطة
تحسين تشغيلية طالبي الشغل بجميع أصنافهم من أجل إدماج أفضل	المؤشر 1.1.2 : نسبة تلبية طلبات الشغل الإضافية	45%	- العمل المؤجر	387336أد	- إعداد ودراسة الملفات، - إعداد النصوص القانونية
	المؤشر 2.1.2 : نسبة تلبية عروض الشغل المسجلة	57%			
	المؤشر 3.1.2 : نسبة إدماج الشبان على إثر تربص من الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل	46.8%			

## 3.2 مساهمة الفاعلين العموميين في أداء البرنامج التشغيل

تساهم الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل وهي الفاعل العمومي الوحيد المندرج تحت برنامج التشغيل في تحقيق استراتيجية البرنامج بصفة مباشرة، باعتبارها الامتداد العملياتي المركزي والجهوي والإقليمي للمهمة للوضع حيز التنفيذ لمختلف استراتيجياتها.

### جدول عدد 10:

### مساهمة الفاعلين العموميين في أداء برنامج التشغيل وحجم الاعتمادات المحالة ( الوحدة: ألف دينار)

الاعتمادات المحالة من ميزانية الدولة بعنوان سنة 2023	أهم الأنشطة والمشاريع التي سيتولى إنجازها في إطار المساهمة في تحقيق البرنامج	أهداف البرنامج	الفاعل العمومي
320059 أ.د	برامج ومشاريع البنية الأساسية (بناءات وتهيئة وتجهيز)	تحسين تشغيلية طالبي الشغل بجميع أصنافهم من أجل إدماج أفضل	الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل
	الاعلام وتنظيم التظاهرات		
	اقتناء معدات ومنظومات اعلامية		
	تكوين الاعوان		
	برامج تحسين التشغيلية		
	برامج دعم التشغيل		
	المجموع		

### 3- الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى 2023-2025.

#### جدول عدد 11:

#### تقديرات ميزانية البرنامج

#### التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع)

البيان	إنجازات 2021	ق.م 2022	تقديرات		الفارق
			2023	المبلغ (22-23)	
نفقات التأجير	62 942,2	65 473	66 577	1 104,0	1,7
نفقات التسيير	3 195	5 429	5 429	0,0	0,0
نفقات التدخلات	277 920,5	314 825	315 330	505,0	0,2
نفقات الاستثمار	0	0	0	0,0	0,0
نفقات العمليات المالية	0	0	0	0,0	0,0
بقية النفقات	0	0	0	0,0	0,0
المجموع	<u>344057.7</u>	<u>385 727</u>	<u>387 336</u>	<u>1 609,0</u>	<u>0,4</u>

## جدول عدد 12:

### إطار النفقات متوسط المدى (2023-2025)

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع / الوحدة : ألف دينار)

تقديرات			ق.م 2022	إنجازات 2021	البيان
2025	2024	2023			
73 400	73 400	66 577	65473	62 942,2	نفقات التأجير
5 500,0	5 500,0	5 429	5 429,0	3 195	نفقات التسيير
323 300	323 300	315 330	314 825	277 920,5	نفقات التدخلات
0,0	0,0	0	0,0	0,0	نفقات الاستثمار
0,0	0,0	0	0,0	0	نفقات العمليات المالية
0,0	0,0	0	0,0	0	بقية النفقات
<b>402 200</b>	<b>402 200</b>	<b>387 336</b>	<b>385727</b>	<b>344057.7</b>	المجموع دون اعتبار م-ذ
<b>402 250</b>	<b>402 250</b>	<b>387 386</b>	<b>395 777</b>	<b>344 148</b>	المجموع

#### ■ نفقات التأجير :

سجلت الاعتمادات المخصصة للتأجير ارتفاعا بنسبة % 1.6 مقارنة بالسنة الفارطة حيث مرت من (65 473 أد) الى (66 577 أد)، وقد تمّ اعتماد الفرضيات التالية في تحديد التقديرات:

- الانعكاس المالي للمناظرة الداخلية في الأصناف والرتب لسنوات 2023 و 2024 و 2025.
- التدرّج والترقية،
- أجور المحالين على التقاعد.
- نفقات تمثيلات الوكالة بالخارج.

○ وبالنسبة للفرضيات المتعلقة بالنشاط رقم 2: "التنسيق والمساندة لسياسات التشغيل"،

تم احتساب خلاص مرتبات الأجور الموظفين الراجعين بالنظر للإدارات المركزية للتشغيل، والساعات الإضافية وكذلك انعكاس ترقيات وتدرج الاعوان إضافة الى نفقات التأمين على المرض.

#### ■ نفقات التسيير:

يتم احتساب تقديرات اعتمادات التسيير بعد الأخذ بعين الاعتبار النفقات التالية:

- الإحداثيات الجديدة بعنوان مكاتب تشغيل وفضاءات مبادرة،

- نفقات تسيير تمثيلات الوكالة بالخارج،
  - النفقات البريدية والبنكية والخدمات المماثلة،
  - مصاريف تنظيف المقرات وحراسة المباني عبر المناولة،
  - مصاريف الإكساء.
- إضافة الى تغطية ارتفاع أسعار الكهرباء والماء وصيانة اسطول السيارات والترفيه الالي في معالم الأكرية، وبالتالي فان الحاجيات الفعلية تتجاوز نسبة الـ 3% المحددة في منشور إعداد الميزانية مما ينجر عنه متخلدات تتراكم من سنة الى أخرى تتسبب في تضخم برمجة 2024 - 2025.

○ وبالنسبة للفرضيات المتعلقة بالنشاط رقم 2: "التنسيق والمساندة لسياسات التشغيل"

في غياب محاسبة تحليلية تم ادراج هذه النفقات ضمن برنامج القيادة والمساندة.

#### ■ نفقات التدخلات:

في احتساب تقديرات ميزانية التدخلات يتم الأخذ بعين الاعتبار الفرضيات التالية:

- قيمة تذاكر الاكل.

- الأخذ بعين الإعتبار مواصلة إنجاز البرامج والمشاريع،

- الأخذ بعين الاعتبار تمويل الصندوق لأليات العمل المؤجر.

وقد سجلت نفقات التدخلات ارتفاعا بنسبة 3% خلال ميزانية 2023 ويعود ذلك بالأساس الى:

- تسجيل ارتفاع بنسبة 64% بالنسبة للمشاريع والبرامج حيث تمت برمجة مشاريع جديدة للبنية الأساسية تتمثل أساسا في البناء والتهيئة على غرار بناء مكثبي التشغيل والعمل المستقل بنابل وبالدهماني (500أد) وتهيئة مكاتب التشغيل بسيطة وقلبية وتاجروين. أيضا تم إضافة مشاريع وبرامج سنوية جديدة تتمثل أساسا تركيز منظومة اتصال عبر الأنترنت والاشتراك بمنظومة جوجل.

- كما يجدر الملاحظة انه تم تحيين ميزانية جل المشاريع المبرمجة نحو الارتفاع.

- كذلك نشير الى التطور البسيط الذي سجلته الاعتمادات المبرمجة للصندوق الوطني للتشغيل

بعنوان برامج التشغيل والبالغ 2.3% لتمر من (309300 أد) الى (316500 أد).

كل هذه التطورات ساهمت في ارتفاع الميزانية التقديرية لسنة 2023 مقابل 2024 و2025.

○ بالنسبة للفرضيات المتعلقة بالنشاط رقم 2: التنسيق والمساندة لسياسات التشغيل

يتضمن قسم التدخلات بالنسبة للبرنامج الفرعي للتشغيل جملة الاعتمادات المحمولة على موارد الصندوق الوطني للتشغيل لتمويل آليات الاعلام حول برامج التشغيل وكذلك الاعتمادات المحالة للمعهد الأعلى للمحاماة. حيث يجدر التذكير أنه تم تحويل جزء كبير من اعتمادات الصندوق منها لفائدة برنامج تنمية المبادرة الخاصة. وهو ما يفسر الانخفاض الكبير المسجل بالجدول.

## البرنامج عدد3: تنمية المبادرة الخاصة

اسم رئيس البرنامج: السيدة جيهان قازة

تاريخ توليها مهمة قيادة البرنامج: منذ 2021 .

### 1- تقديم البرنامج

#### 1.1 الاستراتيجية

أثبت واقع الاقتصاد التونسي أن التشغيل المؤجّر في صيغته التقليدية لم يعد كافيا لاستيعاب الطلبات الإضافية للعاطلين عن العمل والوافدين الجدد على سوق الشغل خصوصا في ظلّ الصعوبات التي تشهدها المالية العمومية والتي أدّت إلى الحدّ من الانتدابات في القطاع العمومي، إضافة إلى تراجع الانتداب في القطاع الخاص بعد الجائحة الصحية مما ساهم في تفاقم ظاهرة البطالة رغم عديد الآليات والبرامج والحوافز التي وفرتها الدولة لدفع نسق إحداث الشغل.

ومن هنا اعتبرت السياسة الحالية للتشجيع على بعث المؤسسات الصغرى والمتوسطة بمثابة أحد أهم الحلول المعتمدة من قبل الدولة للتخفيف من معضلة البطالة، وذلك لما يمتاز به هذا الصنف من المؤسسات من القدرة على خلق مواطن الشغل والتأقلم مع التحولات الاقتصادية. وقد تدعمت هذه الأهمية من خلال خطة التنمية المستدامة التي رسمت من بين أهدافها الإستراتيجية "دفع المبادرة الخاصة"، ومن خلال تضمين "محور تحرير المبادرة وتحسين مناخ الأعمال" الاستراتيجية لقطاع التشغيل والتكوين المهني التي تم عرضها على جلسة وزارية بتاريخ 15 جويلية 2022 والتي تم بمقتضاها اعتبار دفع المبادرة الخاصة ركيزة أساسية لإحداث مواطن الشغل ووثيقة "رؤية تونس لسنة 2035".

وفي هذا السياق واعتبارا لأولويات المرحلة التي تهدف للتقليص من نسب البطالة خاصة لدى الشباب، وفي إطار السعي إلى دعم وتنمية روح المبادرة والإحاطة بالباعثين في مختلف مراحل إنجاز مشاريعهم، وانطلاقا من الواقع الجديد الذي يتطلب اعتماد إجراءات وبرامج تساعد على الرفع من نسق إحداث المؤسسات وتعزيز دور الهياكل تحت الإشراف بكيفية تجعلها قادرة على مواكبة المتغيرات وتثبيت موقعها كأحد أهم الروافد الفاعلة في مجال تأهيل الباعثين والحفز على تنمية روح

المبادرة ونشر ثقافة المؤسسة، ستتولى وزارة التشغيل والتكوين المهني خلال مخطط التنمية 2023-2025 اعتماد مقاربة تركز على المحاور الاستراتيجية التالية:

- نشر وتنمية ثقافة المبادرة.
  - تأمين مسار مرافقة متكامل لفائدة مختلف أصناف الباعثين،
  - المساهمة في دفع نسق إحداث المؤسسات.
- وبالعودة الى اهم نقاط الضعف على مستوى السياسة العمومية نذكر بصفة رئيسية:

- ضعف ثقافة المبادرة،
- غياب مسار مرافقة متكامل لفائدة الراغبين في إحداث المؤسسات،
- صعوبة النفاذ إلى مصادر التمويل،
- صعوبة النفاذ إلى السوق الداخلية والخارجية،
- التعقيدات الإدارية والاجرائية.

❖ اما بالنسبة للأولويات الرئيسية حسب المحاور فهي:

▪ **نشر وتنمية ثقافة المبادرة:** يعتبر عزوف الباحثين عن شغل من الإنتصاب للحساب الخاص وتفضيلهم العمل في القطاع العمومي عامل لا يساعد على توفير المناخ الملائم لدفع المبادرة الخاصة، وفي هذا الإطار سيتم التركيز خلال فترة المخطط القادم على اعتماد مقاربة تركز على تطوير ثقافة روح المبادرة وتشجع على إحداث المشاريع الصغرى ومتناهية الصغر كرافد هام لدفع نسق إحداث مواطن الشغل ومنطلقا أساسيا لمعالجة مشكلتي الفقر والبطالة وتعزيز الاندماج الاقتصادي والاجتماعي، وذلك من خلال:

- ترسيخ ثقافة المبادرة من خلال تطوير المنظومة التعليمية والتكوينية،
- خلق ديناميكية ريادة الاعمال،
- تطوير المحتوى الإعلامي حول ريادة الاعمال.

▪ **تطوير المرافقة ودعم التمويل والنفاذ إلى السوق:** تعتبر المرافقة والتمويل والنفاذ إلى السوق من الركائز الأساسية التي تساهم بصفة مباشرة في دفع نسق إحداث المؤسسات والمحافظة على ديمومتها وخلق مواطن الشغل.

- وفي هذا السياق ستتركز الجهود خلال فترة المخطط على الأنشطة الرئيسية التالية:
- تطوير المرافقة خلال كامل مراحل المشروع ولفائدة مختلف أصناف الباعثين،
  - دعم التمويل،
  - تيسير النفاذ إلى السوق.

### ▪ دفع نسق إحداث المؤسسات، وذلك من خلال:

- تطوير الإطار الترتيبي لبرنامج دعم المؤسسات الصغرى صلب البرامج النشيطة للتشغيل ليشمل برنامج مهن الجوار وبرنامج المصدر لأول مرّة.
- استغلال مكامن المبادرة الخاصة في القطاعات الجديدة والواعدة على غرار الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والاقتصاد الأزرق والاقتصاد الأخضر والاقتصاد الدائري ومهن الجوار.
- تيسير استغلال الثروة الغابية وتنمين منتوجاتها من قبل الشباب حاملي الشهادات العليا مع تمكينهم من تكوين ملائم باعتباره مجال قادر على خلق الثروة ومواطن الشغل في الجهات ويفتح آفاق الاستثمار أمام متساكني الغابات والقرى المتاخمة للغابات.
- الانطلاق في تنفيذ مخطط عملي لتشجيع الانتقال من القطاع غير المنظم إلى القطاع المنظم يراعي الخصوصيات القطاعية والجهوية والاجتماعية للفئات الناشطة في هذا المجال.
- تعزيز الشراكات مع الوزارات والهيكل العمومية من خلال إبرام اتفاقيات.

## 2.1 الهياكل المتدخلة:

توجد عديد الهياكل الإدارية المتدخلة في مجال المبادرة الخاصة وهي:

«الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل من خلال فضاءات المبادرة ووحدات النهوض بالمؤسسات الصغرى بمكاتب التشغيل والعمل المستقل الراجعة بالنظر للوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل.»

«عدد من مصالح الإدارة المركزية للوزارة.»

«الوكالة التونسية للتكوين المهني من خلال مراكز الإقلاع والبالغ عددها (12) مركزاً،



وقد تم توزيع هذه الهياكل الإدارية وفقا للتقسيم التالي:

◀ برنامج فرعي مركزي وحيد يدعى: "قيادة جهاز المبادرة الخاصة"،

◀ وحدة عملياتية مركزية وحيدة تدعى: "وحدة التصرف في مشروع مبادرون" وهو مشروع خصصت له اعتمادات تقدر بحوالي 60 مليون دولار في شكل قرض في إطار التعاون الدولي.

ويشتمل برنامج المبادرة الخاصة على فاعل عمومي وحيد وهي "الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل". كما يتدخل الفاعل العمومي المذكور في تحقيق أهداف برنامج التشغيل.

## 2- أهداف ومؤشرات الأداء:

### 1.2- تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء:

#### ▪ الهدف الاستراتيجي 1.3 : "تنمية المبادرة الخاصة"

يعكس الهدف مجهودات المهمة في ترسيخ ثقافة المبادرة الخاصة لدى الشبان ودعمها فنيا وماديا من خلال تكريس أليات بعث المؤسسات وتكوين الشبان في مختلف المجالات ذات الصلة واليات التمويل وقاعدة البيانات، وهو عمل كبير يبرز من خلال مختلف محاور الاستراتيجية الوطنية للمبادرة الخاصة.

#### ▪ المؤشرات:

✓ المؤشر 1.1.3: "عدد المؤسسات المحدثة في إطار المخطط العملي للاستراتيجية الوطنية للمبادرة الخاصة"

يعكس هذا المؤشر جملة النشاط المبذول في مجال المبادرة الخاصة بمختلف فروعها وهو يعكس النتائج المسجلة حيث أنه يبرز عدد المؤسسات الفردية المحدثة ضمن تدخلات برنامج دعم باعثة المؤسسات الصغرى وكذلك عدد المشاريع المحدثة في إطار تفعيل قانون المبادر الذاتي وقانون الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

### ✓ تقديرات المؤشر 1.1.3

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023				
10000	8000	7000	6000	2321	عدد	عدد المؤسسات المحدثة في إطار المخطط العملي للاستراتيجية الوطنية للمبادرة الخاصة.

تم احتساب التقديرات بناء على معدلات إنجازات البنك التونسي للتضامن وإنجازات الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل.

### 2.2- تقديم الأنشطة وعلاقتها بأهداف ومؤشرات الأداء :

#### جدول عدد 13:

الأنشطة ودعائم الأنشطة برنامج تنمية المبادرة الخاصة (الوحدة: ألف دينار)

الأهداف	المؤشرات	تقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية 2023	دعائم الأنشطة
تنمية المبادرة الخاصة	المؤشر 1.1.3: عدد المؤسسات المحدثة في إطار المخطط العملي للاستراتيجية الوطنية للمبادرة الخاصة	7000	-تمويل أنشطة المبادرة الخاصة، -العمل المستقل	125200 أ د	-إعداد النصوص الترتيبية وتفعيلها.

### 3.2 - مساهمة الفاعلين العموميين في أداء البرنامج:

تساهم الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل وهي الفاعل العمومي الوحيد المدرج تحت برنامج المبادرة الخاصة في تحقيق استراتيجية البرنامج بصفة مباشرة، باعتبارها الامتداد العملياتي مركزيا وجهويا وإقليميا للمهمة للوضع حيز التنفيذ لمختلف أنشطتها ومشاريعها.

### جدول عدد 14 :

## مساهمة الفاعلين العموميين في أداء البرنامج وحجم الاعتمادات المحالة

الاعتمادات المحالة من ميزانية الدولة بعنوان سنة 2023	أهم الأنشطة والمشاريع التي سيتولى إنجازها في إطار المساهمة في تحقيق البرنامج	أهداف البرنامج	الفاعل العمومي
100 أد	أنشئ مشروعك، لم لا "CREPP"	تنمية المبادرة الخاصة	الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل
75 أد	رتب مراحل انشاء مشروعك "ORE"		
180 أد	الطريقة النموذجية للبحث النشط عن أفكار جديدة للمبادرة		
3300 أد	بعث المؤسسات وتكوين الباعثين "CEFE" أنشأ مشروعك "CREE"		
420 أد	نظم وهيكل مشروعك "FORMALISER"		
205 أد	التربصات التطبيقية في الوسط المهني		
1120 أد	التاهيل في المجالات التقنية		
1200 أد	التاهيل في التصرف "تسيير المشاريع" تصرف امثل في مؤسستك "GERME"		
8400 أد	منحة مرافقة		

### 3- الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى 2023-2025

#### جدول عدد 15:

#### تقديرات ميزانية البرنامج

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع/ الوحدة: ألف دينار)

البيان	إنجازات 2021	ق.م 2022	تقديرات	
			2023	المبلغ (22-23) %
نفقات التأجير	0	0	0	0,00
نفقات التسيير	0	0	0	0,00
نفقات التدخلات	86200	119 000	119 000	0,00
نفقات الاستثمار	200.4	6 200	6 200	0,00
نفقات العمليات المالية	0	0	0	0,00
بقية النفقات	0	0	0	0,00
<b>المجموع</b>	<b>86200.4</b>	<b>125 200</b>	<b>125 200</b>	<b>0,00</b>

## جدول عدد 16:

### إطار النفقات متوسط المدى (2023-2025)

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع/ الوحدة: ألف دينار)

تقديرات			ق.م 2022	إنجازات 2021	البيان
2025	2024	2023			
0	0	0	0	0	نفقات التأجير
0	0	0	0	0	نفقات التسيير
122 000	122 000	119 000	119 000	86200	نفقات التدخلات
11 200	21 200	6 200	6 200	200.4	نفقات الاستثمار
0	0	0	0	0	نفقات العمليات المالية
0	0	0	0	0	بقية النفقات
<b>133 200</b>	<b>143 200</b>	<b>125 200</b>	<b>125 200</b>	<b>86200.4</b>	<b>المجموع دون اعتبار م-ذ</b>
133 200	143 200	125 200	125 200	86200.4	المجموع

#### ■ نفقات التأجير:

محمولة كلياً على الفاعل العمومي (وفقاً للمنهجية وفي ظل غياب محاسبة تحليلية) ضمن برنامج التشغيل - النشاط رقم 1- النشاط الفرعي القيادة ووظائف الدعم.

○ بالنسبة للفرضيات المتعلقة بالنشاط رقم 2: "العمل المستقل" (الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل)

تحمل نفقات التأجير كلياً على الفاعل العمومي (وفقاً للمنهجية وفي ظل غياب محاسبة تحليلية)

#### ■ نفقات التسيير:

محمولة كلياً على الفاعل العمومي (وفقاً للمنهجية وفي ظل غياب محاسبة تحليلية) ضمن برنامج التشغيل - النشاط رقم 1- النشاط الفرعي القيادة ووظائف الدعم.

#### ■ نفقات التدخلات:

وفقاً للهيكل الجديدة للميزانية تتضمن نفقات التدخلات على نفقات التدخل العمومي ونفقات التمويل العمومي ونفقات التنمية الممولة على الصناديق للمؤسسات العمومية الغير خاضعة لمجلة المحاسبة العمومية (الفاعلين العموميين)، والمتكونة من الاعتمادات التالية:

❖ الإعتمادات المرصودة لتمويل الصندوق النهوض بالصناعات التقليدية والمهن الصغرى  
(FONAPRAM)

توقعات			ق.م 2022	إنجازات 2021
2025	2024	2023		
12000	12000	9000	9000	15000

❖ الإعتمادات المرصودة لتمويل برنامج جيل جديد من الباعثين (على الصندوق الوطني للتشغيل)،

توقعات			ق.م 2022	إنجازات 2021
2025	2024	2023		
25000	25000	25000	25000	0

تجدر الإشارة إلى أن جملة الإعتمادات المخصصة لتمويل برنامج جيل جديد بعنوان سنة 2021 و2022 قد تم تحويلها بصفة استثنائية إلى برنامج "مساعدة أصحاب المشاريع الصغرى لمجابهة جائحة كورونا" وقد تم اعتماد الفرضيات التالية لتحديد التوقعات المالية للثلاث سنوات القادمة:

- تفعيل الاتفاقيات مع بلديات المرسى والمروج وحمّام الشط ورواد وفندق الجديد سلّتان وقربص وبوغرارة وجرجيس المدينة وسيدي مخلوف وجرجيس الشمالية وميدون جربة والزعفران دير الكاف ودوار هيشر والحامة وأوتيك وهبيرة وساقية الدائر والحاجب والنصر.
- الإنطلاق في دراسة مدى قابلية تنفيذ البرنامج مع وزارات أخرى.
- مواصلة بالشراكة مع وزارة التجهيز والإسكان والبنية التحتية خاصة بعد المصادقة على تفقيح واتمام الامر عدد542 لسنة 2019 المتعلق ببرامج الصندوق الوطني للتشغيل للتمديد في مدة الانتفاع بالبرنامج من 3 الى 6 سنوات.

❖ الإعتمادات المرصودة لتمويل المشاريع الصغرى الممولة عن طريق البنك التونسي للتضامن (الصندوق)،

توقعات			ق.م 2022	إنجازات 2021
2025	2024	2023		
70000	70000	70000	70000	70000

❖ وبالنسبة للفرضيات المتعلقة بالنشاط رقم 2: العمل المستقل (الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل)،

وفقا للهيكل الجديدة للميزانية تتضمن نفقات التدخلات على نفقات التدخل العمومي ونفقات التمويل العمومي ونفقات التنمية الممولة على المشاريع، والمتكونة من الاعتمادات التالية:

❖ الاعتمادات المرصودة لمراقبة باعني المؤسسات والباعثين الشبان (الصندوق)،

توقعات			ق.م 2022	إنجازات 2021
2025	2024	2023		
15000	15000	15000	15000	15000

▪ نفقات الاستثمار:

❖ الاعتمادات المرصودة لتمويل المخطط التنفيذي للاستراتيجية الوطنية للمبادرة الخاصة،

توقعات			ق.م 2022	إنجازات 2021
2025	2024	2023		
200	200	200	200	0

❖ الاعتمادات المرصودة لتمويل الأداء على القيمة المضافة بعنوان مشروع "مبادرون"،

توقعات			ق.م 2022	إنجازات 2021
2025	2024	2023		
1000	1000	1000	2000	1000

❖ الاعتمادات المرصودة لتمويل مشروع "مبادرون"،

توقعات			ق.م 2022	إنجازات 2021
2025	2024	2023		
10000	20000	5000	4000	2000

## البرنامج ع-9د: القيادة والمساندة

اسم رئيس البرنامج: السيد أيمن السويسي

تاريخ توليه مهمة قيادة البرنامج: سنة 2022

### 1- تقديم الاستراتيجية:

#### 1.1 الاستراتيجية

يلعب برنامج القيادة والمساندة دورا أساسيا في تحقيق أهداف مهمة التشغيل والتكوين المهني باعتباره برنامجا أفقيا لدعم بقية البرامج، "التكوين المهني" و "التشغيل" و "المبادرة الخاصة" وذلك أساسا عبر تركيز نظم التصرف والتسيير الحديثة ودعم وتطوير الموارد البشرية وتأهيل وتحديث البنية التحتية.

يؤمن هذا البرنامج من خلال دوره التسييري والإداري والمالي:

- التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية والفنية وهيكل الإدارة،
- تطوير آليات الاستشراف والتقييم والأداء،
- تأمين الجوانب القانونية والتشريعية والترتيبية المتعلقة بعمل الوزارة وبعلاقاتها مع محيطها،
- إعداد ميزانية الوزارة والإشراف المالي على المؤسسات العمومية تحت إشرافها،
- تطوير وترشيد التصرف الإداري في المعدات والوسائل وضمان جودة الخدمات الإدارية،
- ترشيد استهلاك الطاقة،
- تطوير التصرف في الموارد البشرية.

ولهذا البرنامج دور رئيسي فيما يتعلق بإعداد الدراسات والاستشراف وإعداد البحوث والإحصائيات المتعلقة بالتشغيل والتكوين وهو ما من شأنه تطوير القطاع وتوفير أرضية هامة للبحوث الإدارية والاقتصادية والاجتماعية.

وإلى جانب ذلك فقد أوكل للبرنامج دور هام في مجال تطوير سير النظم المعلوماتية وشبكات الاتصال بالوزارة والاستغلال الأمثل للتجهيزات والمنظومات الإعلامية والسهر على صيانتها وضمان حسن سير الخدمات الإدارية على الخط.

## 2.1 الهياكل المتدخلة

يتكون برنامج القيادة والمساندة من:

- برنامج فرعي وحيد يدعى: "القيادة والمساندة والتصرف في الوسائل"،

- وحدتان عمليتان وهما على التوالي:

▪ "القيادة"،

▪ "المساندة".

### 2- أهداف ومؤشرات الأداء:

#### 1.2 تقديم الأهداف ومؤشرات الأداء:

▪ الهدف الاستراتيجي عدد 1.9: "تحسين التصرف في الموارد البشرية"

تسعى الوزارة لتوفير أفضل الفرص لوضع وتنفيذ ومتابعة مختلف سياساتها من خلال تطوير منظومة التحفيز وتحسين الأداء على مستوى برامج التكوين الداخلي والخارجي وكذلك حسن توظيف الأعوان وتطوير مساهمهم المهني.

▪ **المؤشرات:**

✓ المؤشر 1.1.9: "نسبة الحركية الداخلية"

تلعب الحركية (وهي الترقيات بجميع أصنافها في الرتبة وفي الخطة) داخل الإدارة دورا أساسيا في خلق ديناميكية جديدة ومستمرة، وذلك من خلال فتح إمكانيات توزيع القدرات والكفاءات البشرية بما يضمن تلبية حاجيات مختلف المصالح من ناحية، ويستجيب من جهة أخرى لطموحات الموظفين ورغباتهم، كما يمكن من تبادل الخبرات ونقل الكفاءات من هيكل اداري إلى اخر وكذلك الرفع من المستوى العام لكفاءات الإدارة وتقوية الشعور بالانتماء إليها. وهو في صلب تحسين التصرف في الموارد البشرية. ويقيس هذا المؤشر نسبة الموظفين المتمتعين بالترقية من جملة الموظفين مما يعكس الأهمية التي تعطيها الإدارة لتطوير منظورها سنويا.



### ✓ تقديرات المؤشر 1.1.9

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023				
30	30	30	30	13.39	%	نسبة الحركة الداخلية

تتمثل الفرضيات التي تم اعتمادها لاحتساب التقديرات في العدد الجملي للترقيات لجميع الأصناف (الترقية في الرتبة والترقية في الخطة).

### ✓ المؤشر 2.1.9: "نسبة الأعوان المتمتعين بدورة تكوينية واحدة على الأقل"

يمثل التكوين المستمر الآلية الرئيسية الثانية لتطوير التصرف في الموارد البشرية من خلال تطوير كفاءة الموظف وتحسين معارفه وقدراته القيادية وبالتالي كلما ارتفع عدد الأعوان الذين شملهم التكوين مرة واحدة على الأقل كلما برز توجه الإدارة وحرصها على النهوض بمواردها البشرية وتأهيلها. وقد تم اعتماد هذا المؤشر ليعكس مدى انسحاب نشاط التكوين على أكبر عدد ممكن من الموظفين.

### ✓ تقديرات المؤشر 2.1.9

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قياس أداء الهدف
2025	2024	2023				
30	30	30	30	*108	%	نسبة الأعوان المتمتعين بدورة تكوينية واحدة على الأقل

تعمل الوزارة على تجاوز تداعيات جائحة كورونا والرفع في عدد المنتفعين بالتكوين وفقا للهدف الكمي الذي تم تحديده خلال السنوات القادمة والعمل على تعميمها على أكبر عدد ممكن من الإطارات،

وسيتم لتحقيق هذا الهدف الاعتماد أساسا على طريقة التكوين عن بعد خاصة بعد أن تمت مأسسة هذا التوجه وتقنيته تبعا للأمر الحكومي عدد 153 لسنة 2020 المؤرخ في 17 مارس 2020 المتعلق بأحكام استثنائية لعمل أعوان الدولة وتأمين الدورات التكوينية عن بعد ومنشور رئاسة الحكومة المتعلق بإنجاز المخطط السنوي للتكوين المؤرخ في 07 أوت 2020 والذي أكد على أهمية تنويع طرق تنفيذ الأنشطة التكوينية بإدراج أنشطة حضورية و أخرى عن بعد و أنشطة تمزج بين الطريقتين و ذلك في إطار حسن استغلال التكنولوجيات الحديثة.

▪ الهدف الاستراتيجي 2.9: "تطوير أداء برنامج القيادة والمساندة"

تسعى المصالح المتدخلة في البرنامج إلى المساهمة في تطوير الأداء المالي والوظيفي للمهمة من خلال المساهمة في حوكمة منظومة التكوين المهني والتشغيل والمبادرة الخاصة.

▪ المؤشرات :

✓ المؤشر 1.2.9: "نجاعة برنامج القيادة والمساندة"

✓ تقديرات المؤشر 1.2.9

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2025	2024	2023				
20	20	20	20	20	%	نجاعة برنامج القيادة والمساندة

يعكس المؤشر نجاعة البرنامج مقارنة بالميزانية العامة لمختلف البرامج العملية (التكوين المهني والتشغيل والمبادرة الخاصة) وذلك دون اعتبار ميزانية الفاعلون العموميون.

✓ المؤشر 2.2.9: "دقة تقديرات ميزانية التأجير"

في إطار التحكم في كتلة الأجور وتماشيا مع التوجهات العامة للدولة في مجال حوكمة المالية العمومية وترشيد النفقات لصالح ميزانية التنمية ودفع المشاريع. كما يعكس قدرة المصالح المختصة للمهمة على حسن التصرف في المسار المهني والإداري للأعوان من خلال دقة برمجة الترقيات والتدرج والنقل واحترام الآجال وحسن التصرف الإداري واللوجستي في تنظيم هذه المناظرات. وذلك في ظل المتغيرات الاقتصادية والضغوطات المالية. وبالتالي الاستغلال الجيد لإعادة التوظيف لسد الشغورات وتلبية الحاجيات والترشيد في استعمال الساعات الإضافية.

✓ تقديرات المؤشر 2.2.9

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قيس أداء الهدف
2025	2024	2023				
100	100	100	100	95	%	دقة تقديرات ميزانية التأجير

يتم برمجة التقديرات بناء على العدد الجملي والفعلي للأعوان والبرمجة الاستباقية لتطور مسارهم المهني خلال الفترة المعنية بالتقديرات من خلال الاستباق في برمجة التدرج والترقيات

والحركية الداخلية للأعوان بصفة عامة (الانتدابات الجديدة الممكنة من خلال الانتداب المباشر من المدرسة الوطنية للإدارة أو النقل والترقيات المرخص فيها )

## 2.2- تقديم الأنشطة وعلاقتها بأهداف ومؤشرات الأداء:

جدول عدد 17:

الأنشطة ودعائم الأنشطة لبرنامج القيادة والمساندة (الوحدة: ألف دينار)

الأهداف	المؤشرات	التقديرات 2023	الأنشطة	التقديرات المالية 2023	دعائم الأنشطة
تحسين التصرف في الموارد البشرية	المؤشر 1.1.9: نسبة الحركية الداخلية	30%	-التصرف في الوسائل.	24115 أ.د	فتح المناظرات الداخلية ونشرها بالرائد الرسمي وتنظيم جلسات تقييم ملفات المترشحين
	المؤشر 2.1.9: نسبة الأعوان المتمتعين بدورة تكوينية واحدة على الأقل	30%	-التمثيل الجهوي.		إنجاز الاستشارات الخاصة بانتقاء مكاتب التكوين
تطوير أداء برنامج القيادة والمساندة	المؤشر 1.2.9: نجاعة برنامج القيادة والمساندة	20%	القيادة والرقابة والتقييم	3682 أ.د	إعداد برمجة واضحة لتنفيذ المشاريع المندرجة في إطار برنامج القيادة والمساندة.
	المؤشر 1.2.9: نسبة دقة تقديرات ميزانية التأجير	100%			إعداد القوائم البيضاء للأجور والتنسيق مع مصالح المركز الوطني للإعلامية وإعداد الوثائق المالية

## 2. - مساهمة الفاعلين العموميين في أداء البرنامج:

ليس هناك فاعلين عموميين يندرجون تحت البرنامج ويساهمون في تحقيق أهدافه.

## 3- الميزانية وإطار النفقات متوسط المدى 2023-2025

جدول عدد 18:

تقديرات ميزانية البرنامج

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع/ الوحدة: الف دينار)

البيان	إنجازات 2021	ق.م 2022	تقديرات 2023	الفارق	
				المبلغ (23-22)	%
نفقات التأجير	13758	15 645	15 937	294	1,9
نفقات التسيير	3653.4	3 852	4 130	278	7,2
نفقات التدخلات	234	360	360	0	0,0
نفقات الاستثمار	1660.4	7120	7370	250	3,5
نفقات العمليات المالية	0	0	0	0	0,0
بقية النفقات	0	0	0	0	0,0
المجموع	19305.9	26 977	27 797	820	3,0

## جدول عدد 19:

### إطار النفقات متوسط المدى (2023-2025)

التوزيع حسب الطبيعة الاقتصادية للنفقة (اعتمادات الدفع/ الوحدة: ألف دينار)

تقديرات			ق.م	إنجازات	البيان
2025	2024	2023	2022	2021	
16 950	16 400	15 937	15 645	13758	نفقات التأجير
4 280	4 150	4 130	3 852	3653.4	نفقات التسيير
360	360	360	360	234	نفقات التدخلات
6000	6000	7370	7120	1660.4	نفقات الاستثمار
0	0	0	0	0	نفقات العمليات المالية
0	0	0	0	0	بقية النفقات
27 590	26 910	27 797	26 977	19305.9	المجموع

#### ■ نفقات التأجير:

بالنسبة لنفقات التأجير تم احتساب خلاص مرتبات الأجور الموظفين الراجعين بالنظر للإدارات المركزية والتمثيلية الجهوية، والساعات الإضافية وكذلك انعكاس ترقيات وتدرج الاعوان والتسمية في الخطط الوظيفية.

#### ■ نفقات التسيير:

احتساب النفقات التقليدية لتأمين سير الإدارة، على غرار الأكرية والكهرباء والاتصالات الهاتفية، الاعتناء بالبنائيات والمعدات، المطبوعات ولوازم المكاتب، مصاريف وسائل النقل الإدارية...

#### ■ نفقات التدخلات:

يتضمن مختلف اعتمادات التدخل العمومي خاصة المنح المسندة لودادية الوزارة.

#### ■ نفقات الاستثمارات:

يتضمن قسم الاستثمارات جملة الاعتمادات المرصودة لمختلف المشاريع ذات الصبغة الاعتيادية التي تهتم الإدارة المركزية والجهوية والتي تتمثل أساسا في بناء المقر المركزي للوزارة والتجهيز بالمنظومات الإعلامية ووسائل النقل.

## ملاحق برنامج التكوين المهني

← بطاقات مؤشرات  
قيس الأداء لبرنامج التكوين المهني

## بطاقة مؤشر الأداء: 1.1.1

### نسبة التعبئة بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني

#### ■ مرجع المؤشر:

البرنامج	التكوين المهني،
الفاعل العمومي	الوكالة التونسية للتكوين المهني.
الهدف	تحسين الاستجابة لطلبات التسجيل في مسالك التكوين المهني،

#### ■ تعريف المؤشر:

التعريف	يقيس هذا المؤشر نسبة الاستجابة لعروض التكوين المفتوحة خلال السنة التكوينية المعنية خلال دورتيها (فيفري وسبتمبر) وهو يعكس المجهود الذي تقوم به المراكز لتحسين الاقبال على التكوين المهني في علاقتها بمحيطها المباشر وتأثيره على استقطاب الشبان.	
طبيعة المؤشر	جودة	
	نجاحة	
	فاعلية	

■ طبيعة المؤشر	مصدر المعطيات	مراكز التكوين المهني.
	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	الوكالة التونسية للتكوين المهني.
	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	وحدة مراقبة التصرف.
	طريقة تجميع المعطيات	معطيات رقمية.
	دورية احتساب المؤشر	سداسي.
	المسؤول عن المؤشر بالبرنامج	السيد عصام القوطي

■ احتساب المؤشر	طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	(عدد المسجلين/عدد العروض)*100		
	القيمة المنشودة	وحدة القياس	%		
	المؤشرات الفرعية	التسمية	المعادلة	وحدة القياس	القيمة المنشودة
		العدد الجملي للمسجلين خلال دورتي سبتمبر وفيفري	العدد الجملي للمسجلين لدرجة سبتمبر + العدد الجملي للمسجلين لدرجة فيفري.	عدد	---
	العدد الجملي للعروض	عدد العروض لدرجة سبتمبر + عدد العروض لدرجة فيفري.	عدد	---	

▪ النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قياس الأداء: 1.1.1
2025	2024	2023		2021		
86	85	84	80	71.7	%	نسبة التعبئة بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني

2- تحليل النتائج والتقديرات:

يقيس هذا المؤشر نسبة الاستجابة لعروض التكوين المفتوحة خلال السنة التكوينية المعنية بدورتها (سبتمبر وفيفري) ويعكس مدى إقبال الشبان على التكوين المهني. وتجدر الإشارة إلى أنه تم تحيين عروض التكوين لدورتي فيفري وسبتمبر 2022 حيث تشير التقديرات المحينة لسنة 2022 الى نسبة إنجاز تقدر ب 82%. هذا ومن المتوقع ان ترتفع نسبة التعبئة في السنوات المقبلة لتبلغ 84% سنة 2023 و 85% سنة 2024 و 86% سنة 2025.

3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- غياب منظومة معلوماتية حينية لجمع البيانات.

## بطاقة مؤشر الأداء: 2.1.1

### نسبة المنقطعين عن التكوين بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني

#### ■ مرجع المؤشر:

البرنامج	التكوين المهني،
الفاعل العمومي	الوكالة التونسية للتكوين المهني.
الهدف	تحسين الاستجابة لطلبات التسجيل في مسالك التكوين المهني،

#### ■ تعريف المؤشر:

التعريف	يعكس هذا المؤشر المجهود الذي تقوم به الوكالة التونسية للتكوين المهني وبالخصوص المراكز من أجل تحسين التكوين حتى يستجيب لاحتياجات الشبان البيداغوجية والوظيفية وجودة الخدمات المقدمة لحتهم على مواصلة كامل المرحلة التكوينية والحصول على شهادة ختم التكوين.	
طبيعة المؤشر	جودة	
	نجاعة	
	فاعلية	

متابعة المؤشر	مصدر المعطيات	مراكز التكوين المهني.
	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	الوكالة التونسية للتكوين المهني.
	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	وحدة مراقبة التصرف.
	طريقة تجميع المعطيات	معطيات رقمية.
	دورية احتساب المؤشر	سنوية.
	المسؤول عن المؤشر بالبرنامج	

إحتساب المؤشر	طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	(العدد الجملي للمنقطعين/العدد الجملي للمسجلين)*100	
		وحدة القيس	%	
	القيمة المنشودة		%14	
	المؤشرات الفرعية	التسمية	وحدة القيس	القيمة المنشودة
	عدد المنقطعين	عدد	العدد الجملي للمنقطعين في اخر السنة	---
	عدد المسجلين	عدد	العدد الجملي للمسجلين في أول السنة	---

#### ■ النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

#### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء: 2.1.1
2025	2024	2023		2021		
14	14	14	14	16	%	نسبة المنقطعين عن التكوين بمراكز الوكالة التونسية للتكوين المهني



## 2- تحليل النتائج والتقديرات:

تم الاتفاق على اعتماد الطريقة التالية في طريقة الاحتساب:

أ = عدد المتكويين بصدد التكوين في شهر ديسمبر 2021 الذين تم ترسيمهم سنوات 2020 و2021 وسيواصلون التكوين إلى سنوات 2023 و2024

ب = عدد نفس فئة المتكويين المذكورين أعلاه المتبقين بصدد التكوين في شهر ديسمبر 2022

$$100 * ( أ ) / ( ب - أ )$$

وبلغت نسبة المنقطعين سنة 2021 بجهاز التكوين المهني بالوكالة 16%. و هي تعتبر نتيجة لعدم التشدد في تسجيل الغيابات واعتماد مزيد المرونة في التكوين والحضور بالنسبة للمتكويين وذلك مراعاة للوضع الصحي العام للمتكويين والعاملين بالمراكز.

ويجدر التذكير ان الوكالة شرعت بعد في تركيز منظومة معلوماتية مندمجة بالمراكز حيث انطلقت منذ 10 جوان 2019 عمليات التسجيل عن بعد لطالبي الترشح لمتابعة التكوين بمختلف مراكز الوكالة، وستمكن المنظومة المعلوماتية من الحصول على جميع المعطيات الإحصائية بصفة حينية وأكثر دقة ومن بينها متابعة نسبة المنقطعين عن التكوين حتى يتسنى تحليلها للوقوف على أهم أسبابها بغاية إيجاد الحلول المناسبة. يتم تقدير نسبة المنقطعين من خلال مناقشة الميزانية مع المراكز للحصول على عدد المنقطعين باعتماد طريقة الاحتساب المبينة آنفا، ثم يقع تقدير المؤشر للسنوات القادمة. وحيث تتراوح هذه النسبة في حدود 14%، فإن الوكالة ستعمل على التخفيض فيها سنويا وذلك بتفعيل وظيفة المرافقة والعلاقة مع المحيط داخل مراكز التكوين المهني.

## 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- غياب منظومة معلوماتية حينية لجمع البيانات.

## بطاقة مؤشر الأداء: 1.2.1

### عدد المؤسسات الاقتصادية المنتفعة باليات التكوين المستمر

#### ■ مرجع المؤشر:

البرنامج	التكوين المهني،
الفاعل العمومي	المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية
الهدف	تطوير التكوين المستمر والترقية المهنية

#### ■ تعريف المؤشر:

التعريف	يعكس هذا المؤشر المجهود الذي يقوم به المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية بمختلف مؤسساته قصد السعي لادماج اكثر عدد ممكن من المؤسسات للانتفاع باليات التكوين المستمر .	
طبيعة المؤشر	جودة	
	نجاة	
	فاعلية	

متابعة المؤشر	مصدر المعطيات	الوحدات الجهوية التابعة للمركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية
	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	إدارة الخدمات لفائدة المؤسسات
	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	إدارة الخدمات لفائدة المؤسسات/إدارة مراقبة التصرف
	طريقة تجميع المعطيات	معطيات إحصائية
	دورية احتساب المؤشر	شهري

طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	مجموع عدد المؤسسات المنتفعة باليات تمويل التكوين المستمر	
	وحدة القيس	مؤسسة	
	القيمة المنشودة	242400	
القيمة المنشودة	التسمية	وحدة القيس	القيمة المنشودة
	المؤشرات الفرعية	عدد	5960

#### ■ النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

##### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء: 1.2.1
2025	2024	2023		2021		
5960	5830	5700	5220	380	مؤسسة	عدد المؤسسات المنتفعة باليات التكوين المستمر

## 2- تحليل النتائج والتفديرات:

بالنسبة لآلية حقوق السحب:

على مستوى حقوق السحب الفردي بلغت نسب الإنجاز خلال سنة 2021 مقارنة بالتفديرات 16 % من حيث عدد المؤسسات و66 % من حيث عدد المشاركات .

أما على مستوى آلية حقوق السحب الجماعي فقد تم خلال سنة 2021 إمضاء اتفاقيتين جهويتين بجهة سليانة لفائدة 30 مؤسسة 150 وتخص مشاركة في انتظار القيام باستشارات من قبل الشريك المهني لاختيار الهياكل التكوينية التي ستكلف بالإنجاز.

مع العلم أنه تم خلال سنة 2021 المصادقة على 21 اتفاقية من طرف اللجان الجهوية على أن تمتد إلى غاية سنة 2022، إلا أنه لم يتسن إمضاء 19 اتفاقية لعدم توفر عدد تسجيل الشركاء المهنيين بالسجل الوطني للمؤسسات وذلك طبقا لمنشور رئاسة الحكومة عدد 03 بتاريخ 24 فيفري 2021 والمتعلق بوجوب طلب مضمون من السجل الوطني للمؤسسات في كل المعاملات مع المتعاملين الاقتصاديين.

كما تم خلال سنة 2021 مواصلة انجاز البرامج التكوينية الجماعية الخاصة بسنة 2020 بالنسبة للاتفاقيات المبرمة وسارية المفعول سنة بداية من تاريخ امضاءها.

بالنسبة لآلية التسبقة على الأداء:

تمت خلال هذه الفترة مواصلة دراسة الكشوفات البيداغوجية والمالية بعنوان سنوات 2017 و2018 وكذلك المطالب التصحيحية واعتراضات المؤسسات بعنوان سنوات 2015 و2016 و2017 و2018.

بالنسبة لسنة 2021، بلغ العدد الجملي للمؤسسات المنخرطة في نظام التسبقة على الأداء على التكوين المهني حسب المنظومة الإعلامية لوزارة المالية 2179 مؤسسة بمبلغ تسبقة جملي يقدر بـ85992 ألف دينار.

بالنسبة للتفديرات:

سعيًا إلى مزيد تحسين الأداء، يعمل المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية على :

- مراجعة منظومة تمويل التكوين المستمر،
- تحسين مردودية منظومة التكوين المستمر لفائدة المؤسسات والشركاء المهنيين والاجتماعيين،
- تطوير خدمة مالك الخاصة بالمكونين لتصبح قاعدة بيانات وطنية للكفاءات التونسية،
- تطوير خدمة مالك الخاصة بهياكل التكوين لتصبح قادرة على إيواء المحتويات البيداغوجية

## 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالموشر:

- عزوف و/أو ضعف اقبال المؤسسات على آليات التمويل،
- ضعف وظيفة التكوين داخل المؤسسة ولدى الأوساط المهنية،
- غياب دراسات لتقييم أداء منظومة التمويل

## بطاقة مؤشر الأداء: 2.2.1

### عدد المشاركات لأعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين المستمر

■ مرجع المؤشر:

البرنامج	التكوين المهني،
الفاعل العمومي	المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية
الهدف	تطوير التكوين المستمر والترقية المهنية

■ تعريف المؤشر:

التعريف	يقيس هذا المؤشر عدد المشاركات لأعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين المستمر
طبيعة المؤشر	جودة
	نجاعة
	فاعلية

مصدر المعطيات	الوحدات الجهوية التابعة للمركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	مناخية المؤشر
	إدارة الخدمات لفائدة المؤسسات	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	
	إدارة الخدمات لفائدة المؤسسات/إدارة مراقبة التصرف	طريقة تجميع المعطيات	
	معطيات إحصائية	دورية احتساب المؤشر	
	شهري		

مجموع عدد المشاركات لأعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين المستمر		المعادلة	طريقة احتساب المؤشر	القيمة المنشودة	مؤشرات الفرعية
مشاركة		وحدة القياس			
		5960			
القيمة المنشودة	وحدة القياس	المعادلة	التسمية		
242400	مشاركة	مجموع عدد المشاركات لأعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين المستمر	- عدد المشاركات في إطار آلية حقوق السحب الفردي. - عدد المشاركات في إطار آلية حقوق السحب الجماعي. - عدد المشاركات في إطار آلية التسبقة على الأداء. - عدد المشاركات في إطار تكوين الأعوان في مجال الإستثمارات التكنولوجية.- عدد المؤسسات في إطار تكوين الأعوان في مجال الإستثمارات التكنولوجية.		

■ النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

#### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قياس الأداء : 2.2.1
2025	2024	2023				
242400	230800	220000	205000	22572	مؤسسة	عدد مشاركات أعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين المستمر

## 2- تحليل النتائج والتقديرات:

### بالنسبة لآلية حقوق السحب:

على مستوى حقوق السحب الفردي بلغت نسب الإنجاز خلال سنة 2021 مقارنة بالتقديرات 16 % من حيث عدد المؤسسات و66 % من حيث عدد المشاركات .

أما على مستوى آلية حقوق السحب الجماعي فقد تم خلال سنة 2021 إمضاء اتفاقيتين جهويتين بجهة سليانة لفائدة 30 مؤسسة 150 وتخص مشاركة في انتظار القيام باستشارات من قبل الشريك المهني لاختيار الهياكل التكوينية التي ستكلف بالإنجاز.

مع العلم أنه تم خلال سنة 2021 المصادقة على 21 اتفاقية من طرف اللجان الجهوية على أن تمتد إلى غاية سنة 2022، إلا أنه لم يتسن إمضاء 19 اتفاقية لعدم توفر عدد تسجيل الشركاء المهنيين بالسجل الوطني للمؤسسات وذلك طبقا لمنشور رئاسة الحكومة عدد 03 بتاريخ 24 فيفري 2021 والمتعلق بوجوب طلب مضمون من السجل الوطني للمؤسسات في كل المعاملات مع المتعاملين الاقتصاديين.

كما تم خلال سنة 2021 مواصلة انجاز البرامج التكوينية الجماعية الخاصة بسنة 2020 بالنسبة للاتفاقيات المبرمة وسارية المفعول سنة بداية من تاريخ امضاءها.

### بالنسبة لآلية التسبقة على الأداء:

تمت خلال هذه الفترة مواصلة دراسة الكشوفات البيداغوجية والمالية بعنوان سنوات 2017 و2018 وكذلك المطالب التصحيحية واعتراضات المؤسسات بعنوان سنوات 2015 و2016 و2017 و2018.

بالنسبة لسنة 2021، بلغ العدد الجملي للمؤسسات المنخرطة في نظام التسبقة على الأداء على التكوين المهني حسب المنظومة الإعلامية لوزارة المالية 2179 مؤسسة بمبلغ تسبقة جملي يقدر بـ85992 ألف دينار.

### بالنسبة للتقديرات:

سعيًا إلى مزيد تحسين الأداء، يعمل المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية على :

- مراجعة منظومة تمويل التكوين المستمر،
- تحسين مردودية منظومة التكوين المستمر لفائدة المؤسسات والشركاء المهنيين والاجتماعيين،
- تطوير خدمة مالك الخاصة بالمكونين لتصبح قاعدة بيانات وطنية للكفاءات التونسية،
- تطوير خدمة مالك الخاصة بهياكل التكوين لتصبح قادرة على إيواء المحتويات البيداغوجية

### 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- التأخير في تحديد الحاجيات من التكوين من مختلف الهياكل وخاصة الوكالة التونسية للتكوين المهني.
- التغيير في أولويات التكوين حسب القطاعات.

### بطاقة مؤشر الأداء: 3.2.1

#### عدد المرسمين في إطار التكوين المستمر الموجه للأفراد

#### ■ مرجع المؤشر:

التكوين المهني	البرنامج
المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية	الفاعل العمومي
تطوير التكوين المستمر والترقية المهنية	الهدف

#### ■ تعريف المؤشر:

يقيس هذا المؤشر عدد المشاركات لأعوان المؤسسات الاقتصادية في عمليات التكوين المستمر	التعريف
جودة	طبيعة المؤشر
نجاحة	
فاعلية	

الوحدات الجهوية التابعة للمركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية	مصدر المعطيات	متابعة المؤشر
إدارة الخدمات لفائدة المؤسسات	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	
إدارة الخدمات لفائدة المؤسسات/إدارة مراقبة التصرف	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	
معطيات إحصائية	طريقة تجميع المعطيات	
شهري	دورية احتساب المؤشر	

مجموع عدد وصولات الترسيم	المعادلة	طريقة احتساب المؤشر
مرسم	وحدة القيس	
	13300مرسم	القيمة المنشودة
القيمة المنشودة	وحدة القيس	المؤشرات الفرعية
13300	مرسم	
المعادلة	التسمية	■ احتساب المؤشر
مجموع عدد وصولات الترسيم	<p>عدد المرسمين في إطار التكوين عن بعد.</p> <p>عدد المرسمين في إطار التكوين عبر الدروس المسائية.</p> <p>عدد المرسمين بمؤسسات التعليم العالي.</p> <p>عدد المرسمين بمراكز التكوين المهني.</p> <p>عدد المؤسسات في إطار تكوين الأعوان في مجال الإستثمارات التكنولوجية.</p>	

#### ■ النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

#### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء: 3.2.1
2025	2024	2023				
13300	12600	12000	11500	9568	مرسم	عدد المرسمين في إطار التكوين المستمر الموجه للأفراد

## 2- تحليل النتائج والتقديرات:

يتم تحديد التقديرات بناء على عدد المرسمين في الدروس المسائية وعدد المرسمين في التكوين عن بعد وعدد المرسمين في التكوين رافع للكفاءات وعليه بالنظر الى الإنجازات المحققة يتم اعتماد منهج تصاعدي حسب الميزانية المتوفرة وحسب نسب التطور المحققة.

## 3- تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:

- طبقا للقانون عدد 19 لسنة 2008، لا يمكن للشغالين الغير حاصلين على البكالوريا الإلحاق بالتعليم العالي،
- عدم توفر معاهد ترقية عليا للشغل بولايات الشمال الغربي.

### بطاقة مؤشر الأداء: 1.3.1

#### عدد مواصفات الشهادات المصممة

#### ■ مرجع المؤشر:

التكوين المهني	البرنامج
المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين	الفاعل العمومي
تطوير تكوين المكونين وهندسة التكوين	الهدف

#### ■ تعريف المؤشر:

يعكس هذا المؤشر قدرة المركز على الاستجابة لطلبات جهاز التكوين المهني من مراجع التكوين الخاصة بمختلف اختصاصات التكوين في القطاعات المعنية	التعريف
جودة	طبيعة المؤشر
نجاعة	
فاعلية	

المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين	مصدر المعطيات	مناجحة المؤشر
المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين /إدارة هندسة التكوين.	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	
المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين /إدارة مراقبة التصرف	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	
معطيات إحصائية	طريقة تجميع المعطيات	
سداسي.	دورية احتساب المؤشر	

عدد مواصفات الشهادات المنجزة خلال السنة	المعادلة	طريقة احتساب المؤشر	القيمة المنشودة	
عدد	وحدة القياس			
25 مواصفة شهادة		المؤشرات الفرعية	■	
القيمة المنشودة	وحدة القياس			التسمية
25	عدد			عدد مراجع الإشهاد المنجزة خلال السنة
25	عدد			عدد مراجع التكوين المنجزة خلال السنة
25	عدد	عدد مراجع تنظيم الموارد المنجزة خلال السنة		

#### ■ النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

#### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قياس الأداء: 1.3.1
2025	2024	2023				
25	25	25	25	14	عدد	عدد مواصفات الشهادات المصممة



## 2- تحليل النتائج والتقديرات:

سجل مؤشر الأداء خلال سنة 2021 نسبة إنجاز تساوي 56% مقارنة بالتقديرات المرجوة ويعود ذلك الى جملة من الأسباب أهمها :

- تعطل الإنجاز بسبب جائحة كورونا،
  - إضراب المهندسين خلال سنة 2021 الذي ساهم في تعطل تقدم الإنجاز (مهندسي المركز والوكالة التونسية للتكوين المهني باعتبار مشاركتكم كأخصائي محتوى « Spécialistes de contenu » عملية تأليف مراجع التكوين،
- بالنسبة لتقديرات إنجازات مؤشر الأداء لسنوات 2023، 2024 و 2025 يتوقع المركز إنجاز عدد 25 مواصفة شهادة والمراجع المرافقة لها لكل سنة مع التأقلم مع الحاجيات التي ترد عليه في هذا المجال.

## 3- تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:

- ورود طلبات عاجلة وغير مبرمجة خلال السنة بخصوص إنجاز مواصفات الشهادات،
- ورود تغيير على مستوى الاختصاصات،
- التقليص في الإعتمادات المطلوبة للتسجيل من قبل السلط المعنية،
- تخلي وعزوف مؤلفي مراجع التكوين المهني بصفتهم اخصائي محتوى « Spécialistes de contenus » عن إتمام الإنجاز المتفق عليه.

## بطاقة مؤشر الأداء: 2.3.1

### عدد إطارات التكوين المنتفعين بتكوين تقني وبيداغوجي

#### ■ مرجع المؤشر:

التكوين المهني	البرنامج
المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين	الفاعل العمومي
تطوير تكوين المكونين وهندسة التكوين	الهدف

#### ■ تعريف المؤشر:

العدد الجملي للمكونين ومستشاري التدريب وإطارات التكوين بمنظومة التكوين المهني الذين شاركوا في دورات تكوينية. ويعكس هذا المؤشر قدرة المركز على الاستجابة لحاجيات التكوين التي يعبر عنها طالبو التكوين من مكونين وإطارات تكوين.	التعريف
جودة	طبيعة المؤشر
نجاعة	
فاعلية	

المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين	مصدر المعطيات	■ متابعة المؤشر
المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين / إدارة تطوير كفاءات التكوين	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	
المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين / إدارة مراقبة التصرف	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	
معطيات إحصائية	طريقة تجميع المعطيات	
ثلاثي	دورية احتساب المؤشر	

عدد إطارات التكوين المنتفعة بتكوين خلال السنة	المعادلة	طريقة احتساب المؤشر	■ احتساب المؤشر
عدد	وحدة القيس		
1200 منتفع		القيمة المنشودة	المؤشرات الفرعية
القيمة المنشودة	وحدة القيس	المعادلة	
ليس هناك مؤشرات فرعية			

#### ■ النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

##### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء: 2.3.1
2025	2024	2023				
1200	1200	1200	1200	481	عدد	عدد إطارات التكوين المنتفعين بتكوين تقني وبيداغوجي

## 2- تحليل النتائج والتقديرات:

ويعود هذا التراجع الهام في النتائج المسجلة مقارنة بالسنوات المنقضية الى جملة من الأسباب أهمها:

- تعطل تنفيذ مخططات التكوين بسبب فترة الحجر الصحي لجائحة كورونا خلال سنة 2020 وكذلك خلال سنة 2021 رغم اللجوء إلى تأمين تكوين المكونين عن بعد وحضوريا،
- لم يتسنى للمركز إعادة برمجة دورات التكوين المعطلة خلال سنة 2020 مباشرة بعد فترة الحجر الصحي أي خلال فترة العمل بالحصّة الواحدة لتوافقها مع فترة العطلة المدرسية وذلك بالنسبة لإطارات التكوين بمنظومة التكوين المهني،
- التقليل من عدد المنفعين بالتكوين بحلقات التكوين احتراماً للبروتوكول الصحي لتفادي العدوى بجائحة كورونا،
- الوقت المستغرق لإعداد البروتوكول الصحي الخاص بالمركز قبل الشروع في التكوين لتفادي أي ضرر من جائحة كورونا.

## التقديرات:

بالنسبة لتقديرات الإنجاز لسنوات 2023 و2024 و2025 سيسعى المركز إلى تحقيق النتائج المرجوة بالنسبة لنشاط تطوير كفاءات أطر التكوين بجهاز التكوين المهني وذلك من خلال توقع تكوين 1200 منتفع بالتكوين لكل سنة من خلال تأمين التكوين الحضوري وعن بعد على أن يتم تحديد الحاجيات مسبقاً ليتم ترسيمها في الميزانية ورصد الاعتمادات بصورة مدروسة .

## 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- التأخير في تحديد الحاجيات من التكوين من مختلف الهياكل وخاصة الوكالة التونسية للتكوين المهني.
- التغيير في أولويات التكوين حسب القطاعات.

## بطاقة مؤشر الأداء: 1.4.1

### عدد المنتفعين بصك التكوين

#### ■ مرجع المؤشر:

البرنامج	التكوين المهني
الهدف	تطوير حوكمة جهاز التكوين المهني

#### ■ تعريف المؤشر:

التعريف	يقيس هذا المؤشر عدد الشبان الذين تلقوا أو يتلقون تكويناً في مؤسسات التكوين الخاص المشاركة في برنامج صك التكوين الأساسي بعنوان السنة الجارية (جدد ومواصلين)	
طبيعة المؤشر	جودة	
	نجاعة	
	فاعلية	

مصدر المعطيات	الإدارة العامة لتنمية التكوين المهني	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات
	الإدارة العامة لتنمية التكوين المهني	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات
	إحصائيات ترد من مؤسسات التكوين الخاصة يتم التثبيت من صحتها من قبل الإدارات الجهوية.	طريقة تجميع المعطيات
	سنوي.	دورية احتساب المؤشر
		مناخية المؤشر

طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	تجميع عدد المنتفعين.	
	وحدة القياس	عدد	
	القيمة المنشودة	4320 منتفع	
	المؤشرات الفرعية	ليس هناك مؤشرات فرعية.	
	التسمية	وحدة القياس	القيمة المنشودة

#### ■ النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

##### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

مؤشرات قياس الأداء: 1.4.1	الوحدة	إنجازات	2022	تقديرات		
				2025	2024	2023
عدد المنتفعين بصك التكوين	عدد	190	2880	3840	4320	

##### 2- تحليل النتائج والتقديرات:

من المتوقع أن تتم برمجة 3360 مواطن تكوين سنة 2023 بكلفة جمالية تقدر بـ 4.032 أد.

كلفة المتكون الواحد: 1200د، حيث سيتمّ استهداف اختصاصات في مستوى شهادة مهارة تتطلب من المؤسسة التكوينية توفير معدّات وتجهيزات تقنية و/أو مواد أولية.  
عدد مواطن التكوين لكل ولاية: 140.

### 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالموشر:

- انخراط محدود لمؤسسات التكوين المهني الخاصة في البرنامج،
- إقبال محدود بالنسبة لطالبي التكوين للإنتفاع بالبرنامج،
- بطء نسق الإجراءات الإدارية المتعلقة بإعداد النسخة الجديدة للبرنامج .

## مؤشر الأداء: 2.4.1

### نسبة تغطية التفقد البيداغوجي للتكوين المتوج بشهادة منظرة

#### ■ مرجع المؤشر:

البرنامج	التكوين المهني
الهدف	تطوير حوكمة جهاز التكوين المهني

#### ■ تعريف المؤشر:

التعريف	يقيس هذا المؤشر نسبة تغطية نشاط التفقد والتدقيق البيداغوجي بالنظر للمراجع المعتمدة للهيكل الخاصة الناشطة في مجال التكوين المقيس. والمتوج بشهادت معترف بها وصادر في شأنها قرارات تنظير سارية المفعول.	
طبيعة المؤشر	جودة	
	نجاعة	
	فاعلية	

متابعة المؤشر	مصدر المعطيات	إدارة التفقد البيداغوجي
	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	إدارة التفقد البيداغوجي.
	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	إدارة التفقد البيداغوجي
	طريقة تجميع المعطيات	إحصائيات
	دورية احتساب المؤشر	سنوي.

المؤشر	طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	وحدة القيس	نسبة
	القيمة المنشودة			
احتساب المؤشر	المؤشرات الفرعية	التسمية	المعادلة	وحدة القيس
				القيمة المنشودة
			ليس هناك مؤشرات فرعية.	

#### ■ النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

#### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء: 1.4.1
2025	2024	2023				
					%	نسبة تغطية التفقد البيداغوجي للتكوين المتوج بشهادة منظرة

#### 2- تحليل النتائج والتقديرات:

لم يتسن بعد الشروع في استخدام هذا المؤشر المدرج ضمن المشروع السنوي للأداء لسنة 2020، لتعذر تأمين الانتدابات المتأكدة والمنظرة والمتعثرة منذ سنوات لمعالجة النقص العددي الفادح للمتفقدين البيداغوجيين (العدد

الحالي متفقدان ميدانين اثنان طلب أحدهما الإحالة على التقاعد المبكر لأسباب صحية). ومصالح الوزارة بصدد معالجة هذا الملف في إطار تفعيل أوامر الحراك والتنقل الوظيفي حتى يتسنى إعادة توظيف الحد الأدنى من الأعوان بما يسمح بتركيز خلايا تفقد وتدقيق بيداغوجي على مستوى الجهات.

### 3- تحديد أهم النقاط المتعلقة بالموشر:

- لم يتم تحديدها بعد.

بطاقات الفاعلين العموميين  
المتدخلين في برنامج التكوين المهني



## بطاقة عدد 1 : الوكالة التونسية للتكوين المهني

### ا. التعريف:

1. النشاط الرئيسي: التكوين الأساسي والعمل على تلبية طلبات تكوين اليد العاملة المؤهلة وبتنفيذ برامج التكوين في إطار التوجهات التي تضبطها سلطة الإشراف. كما تقوم بصفة دورية بتقييم الأنشطة التكوينية التي تتم داخل المؤسسات الفرعية التابعة لها.
2. مرجع الأحداث: القانون عدد 11 لسنة 1993 المؤرخ في 17 فيفري 1993 في شكل مؤسسة عمومية ذات صبغة غير إدارية.
3. تاريخ إمضاء عقد برنامج أو أهداف بين الوزارة والفاعل العمومي:\*

### ا. الاستراتيجية والأهداف:

#### 1. الاستراتيجية:

علاوة على تنفيذها للتوجهات والسياسات التي ضببتها سلطة الإشراف في إطار برنامج التكوين المهني الأساسي لإستراتيجية إصلاح المنظومة الوطنية للتكوين المهني، باعتباره ركيزة من ركائز إعداد الموارد البشرية الوطنية، والرامية بالأساس إلى إضفاء النجاعة على جهاز التكوين المهني وتحسين مردوديته من خلال الرفع من جودة التكوين وملاءمته مع الحاجيات الفعلية لجهاز الإنتاج من الكفاءات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية وتحسين قابلية تشغيل الشباب من خريجي منظومة التكوين المهني.

تساهم الوكالة التونسية للتكوين المهني في تنفيذ السياسة العامة للمهمة من خلال المحاور التالية:

- دعم طاقة التكوين والإيواء والإطعام،
- الرفع من جودة التكوين وتحسين الخدمات المسداة لفائدة المتكويين،
- تحسين الإقبال على التكوين المهني،
- تطوير حوكمة الجهاز،

- توسيع مجالات التعاون الدولي.

## 2. الأهداف الاستراتيجية :

تساهم الوكالة بصفة مباشرة في تحقيق أهداف البرنامج من ناحية الاستجابة لحاجيات التكوين الاساسي، والمتمثلة في: **"تحسين الاستجابة لطلبات التسجيل في مسالك التكوين المهني"** وذلك من خلال:

- الاضطلاع بالتكوين الأساسي للشباب والكهول بالنظر إلى الحاجيات الاقتصادية والاجتماعية،
- العمل على تلبية طلبات اليد العاملة المؤهلة وذلك توفير موارد بشرية رفيعة الأداء في خدمة المؤسسات الاقتصادية،
- تنفيذ برامج التكوين في إطار مسايرة التطورات التكنولوجية السريعة والمتسارعة،
- القيام بصفة دورية بتقييم الأنشطة التكوينية التي تتم داخل المؤسسات الفرعية التابعة لها.

## 3. تدخلات الفاعل العمومي:

تساهم الوكالة من خلال مشاريعها وانشطتها بصفة مباشرة في تحقيق أهداف البرنامج. وتتمثل أهم هذه المشاريع والاستثمارات في:

1- **"ضمان النجاعة والمردودية في مختلف مراحل التكوين"**: على اعتبار العملية التكوينية سيرورة تحكمها عدة مراحل إنجاز تتفاعل فيما بينها، ومن خلال نوعية هذا التفاعل تتأثر درجة النجاعة المحققة وكذلك مدى مردودية العملية التكوينية ككل. وينطوي هذا الهدف على عنصرين هامين يحكمان مدى بلوغه وهما طاقة التكوين والتدريب من ناحية باعتبارها الجانب الكمي للعملية التكوينية، وجودة التكوين من ناحية أخرى باعتبارها تمثل الجانب النوعي، وبالتالي فإنّ الهدف المنصوص عليه يترجم **"تطوير الاستجابة لحاجيات قطاع الإنتاج والمجتمع من المهارات كمًا ونوعًا"** من خلال **"دعم طاقة التكوين والتدريب"** و**"الرفع من جودة التكوين"**.

2- **"نشر ثقافة المهن وتحسين الاقبال على التكوين"**: ينسجم هذا الهدف مع الهدف المنصوص عليه في الخطة الإصلاحية والمتعلق بإرساء منظومة وطنية للتكوين المهني مدمجة ضمن المنظومة الوطنية لتنمية الموارد البشرية في إطار رؤية شاملة وموحدة، حيث أنّ الرؤية الشاملة تعني ربط التكوين المهني بالتربية والتعليم العالي في منظومة واحدة من بين أدوارها

الرئيسية توفير الكفاءات لسوق الشغل، كما تعني تحسين صورة التكوين المهني والتعرف الموضوعي إليه من قبل الشبان وعائلاتهم.

### III. الميزانية على المدى المتوسط:

#### 1- تقديرات الميزانية على المدى المتوسط (2025-2023)

التقديرات			2022	إنجازات 2021	البيان
2025	2024	2023			
370 261,0	365 383,0	343 822,0	345 519,0	340 909,6	<u>نفقات التصرف</u>
335 917,0	331 690,0	316 000,0	313 303,0	309 283,0	منحة بعنوان التاجير
34 344,0	33 693,0	27 822,0	32 216,0	31 626,6	منحة بعنوان التسيير
123 552,0	173 462,0	64 400,0	56 792,0	57 792,0	<u>ميزانية الاستثمار او التجهيز</u>
<u>493 813,0</u>	<u>538 845,0</u>	<u>408 222,0</u>	<u>402 311,0</u>	<u>398 701,6</u>	<u>المجموع</u>

## بطاقة عدد 2 : المركز الوطني لتكوين المكونين وهندسة التكوين

### أ. التعريف:

1. النشاط الرئيسي: تكوين المكونين وهندسة التكوين

2. مرجع الأحداث: القانون عدد 12 لسنة 1993 المؤرخ في 17 فيفري 1993: مؤسسة عمومية ذات صبغة إدارية كما تم تنقيحه بالقانون عدد 77 لسنة 2003 المؤرخ في 11 ديسمبر 2003 المتعلق بتغيير صبغته من مؤسسة ذات صبغة إدارية إلى مؤسسة عمومية ذات صبغة إدارية عمومية لا تكتسي صبغة إدارية على معنى القانون عدد 9 لسنة 1989 المؤرخ في غرة فيفري 1989

3. تاريخ إمضاء عقد برنامج أو أهداف بين الوزارة والفاعل العمومي: \*

### أ. الاستراتيجية والأهداف:

#### 1. الاستراتيجية:

- علاوة على تنفيذه للتوجهات والسياسات التي ضببتها سلطة الإشراف يعمل المركز على :
- مواصلة الرفع من كفاءات إطارات التكوين لضمان جودة التكوين بمنظومة التكوين المهني من خلال تأهيلهم وتكوينهم،
  - الاستجابة لحاجيات قطاع الإنتاج من المهارات ومواكبة التطورات التكنولوجية والتنظيمية المستجدة من خلال تأليف مراجع التكوين المعتمدة بمراكز التكوين المهني،
  - الارتقاء بعملية تكوين المكونين من خلال إنتاج وسائل التدريب والمعينات البيداغوجية والتعليمية لتزويد المكونين بها.

2. الأهداف الاستراتيجية: سيساهم المركز بصفة مباشرة في تحقيق الهدف الإستراتيجي

للمهمة والمتمثل في " تطوير تكوين المكونين وهندسة التكوين"، والذي يلخص أهم أنشطة المركز والمتمثلة في الاستجابة لحاجيات هندسة التكوين، والمتمثلة في:

- ضبط وتطوير المنهجيات المتعلقة بمختلف مجالات التكوينية وإنجاز الوسائل التعليمية،
- إعداد وإنجاز مخططات التكوين التقني والبيداغوجي والوظيفي الرامية إلى تأهيل ورسكلة إطارات التكوين التابعة إلى القطاعين العمومي والخاص وتقييم نتائجها،
- تصميم مراجع التكوين المعتمدة بمراكز التكوين المهني بجميع مكوناتها والمساعدة على تركيزها المؤسسات التكوينية والتعهد بالتعيين وإنجاز الدراسات اللازمة لهذا لغرض،
- إنتاج الوسائل البيداغوجية والتعليمية اللازمة لحسن تطبيق مراجع التكوين،
- التعاون مع مؤسسات البحث المختصة من أجل تطوير البحث التطبيقي في الهندسة والتجديد البيداغوجي في مجال التكوين ومساعدة المؤسسات التكوينية على تركيز التنظيمات والانماط الجديدة،
- تنمية علاقات التعاون والشراكة وتبادل الخبرات مع الهياكل المعنية بمجالات نشاطه وذلك على الصعيد الوطني والدولي،
- تطوير البنية التحتية للمركز وتحسين ظروف العمل لتحسين الأداء والمردودية.

### 3. تدخلات الفاعل العمومي:

يساهم المركز من خلال مشاريعه وأنشطته بصفة مباشرة في تحقيق أهداف البرنامج.

## III. الميزانية:

### 1- تقديرات الميزانية على المدى المتوسط (2023-2025):

التقديرات			2022	إنجازات 2021	البيان
2025	2024	2023			
6 818,0	6 728,0	6 749,0	6 643,0	6 558,0	<u>نفقات التصرف</u>
6 318,0	6 228,0	6 280,0	6 188,0	6 165,0	منحة بعنوان التاجير
500,0	500,0	469,0	455,0	393,0	منحة بعنوان التسيير
1 421,0	7 740,5	5 014,0	2 314,0	1 814,0	ميزانية الاستثمار أو التجهيز
<u>8 239,0</u>	<u>14 468,5</u>	<u>11 763,0</u>	<u>8 957,0</u>	<u>8 372,0</u>	<u>المجموع</u>

## بطاقة عدد 3

### المركز الوطني للتكوين المستمر والترقية المهنية

#### I. التعريف:

1. النشاط الرئيسي: مساندة المؤسسات الاقتصادية لتحسين أدائها وإنتاجيتها وإكسابها مقومات المنافسة عبر تطوير كفاءات العاملين بها
2. مرجع الأحداث: القانون عدد 12 لسنة 1993 المؤرخ في 17 فيفري 1993: مؤسسة عمومية ذات صبغة إدارية كما تم تنقيحه بالقانون عدد 77 لسنة 2003 المؤرخ في 11 ديسمبر 2003 المتعلق بتغيير صبغته من مؤسسة ذات صبغة إدارية إلى مؤسسة عمومية ذات صبغة إدارية عمومية لا تكتسي صبغة إدارية على معنى القانون عدد 9 لسنة 1989 المؤرخ في فيفري 1989.
3. تاريخ إمضاء عقد برنامج او أهداف بين الوزارة والفاعل العمومي: \*

#### II. الاستراتيجية والأهداف:

##### 1. الاستراتيجية:

يتمثل برنامج تطوير منظومة التكوين المستمر والترقية المهنية الذي يندرج في إطار الإستراتيجية الوطنية لإصلاح وتطوير منظومة التكوين المهني والتشغيل، كأحد أهم البرامج المساهمة في تحقيق مساندة المؤسسات الاقتصادية لتحسين أدائها وإنتاجيتها وإكسابها مقومات المنافسة عبر تطوير كفاءات العاملين بها.

##### 2. الأهداف الاستراتيجية:

سيساهم المركز بصفة مباشرة في تحقيق الهدف الإستراتيجي للمهمة والمتمثل في " تطوير التكوين المستمر والترقية المهنية"، والذي يلخص أهم أنشطة المركز من ناحية الاستجابة لحاجيات التكوين المستمر في:

- معاضدة المؤسسات الاقتصادية والهياكل المهنية لمختلف القطاعات الاقتصادية في وضع برامج تخص التكوين المستمر،

- مساعدة المؤسسات في تنظيم دورات التكوين المستمر،
- المساهمة في تطوير آليات جديدة للتكوين المستمر،
- مساعدة الشغالين على تحسين كفاءاتهم ومهاراتهم لتحقيق الترقية المهنية.

### 3. تدخلات الفاعل العمومي:

يساهم المركز من خلال مشاريعه وانشطته بصفة مباشرة في تحقيق أهداف البرنامج.

### III. الميزانية:

#### 1- تقديرات الميزانية على المدى المتوسط (2023-2025):

التقديرات			2022	إنجازات 2021	البيان
2025	2024	2023			
23 000,0	21 296,0	17 750,0	17 906,0	16 639,0	<u>نفقات التصرف</u>
14 415,0	13 472,0	12 489,0	12 697,0	12 000,0	منحة بعنوان التاجير
8 585,0	7 824,0	5 261,0	5 209,0	4 639,0	منحة بعنوان التسيير
13 832,0	16 122,0	6 900,0	6 652,0	7 152,0	ميزانية الاستثمار او التجهيز
<u>36 832,0</u>	<u>37 418,0</u>	<u>24 650,0</u>	<u>24 558,0</u>	<u>23 791,0</u>	<u>المجموع</u>

## ملاحق برنامج التشغيل

بطاقات مؤشرات قياس  
الأداء لبرنامج التشغيل



## بطاقة مؤشر الأداء: 1.1.2 نسبة تلبية طلبات الشغل الجديدة

### ■ مرجع المؤشر:

التشغيل.	البرنامج
تنفيذ سياسات التشغيل.	البرنامج الفرعي
تحسين تشغيلية جميع أصناف طالبي الشغل لضمان إدماج أفضل.	الهدف

### ■ تعريف المؤشر:

يقيس هذا المؤشر نسبة طلبات الشغل والتربصات الملباة مقارنة بالعدد الجملي لطالبي الشغل المسجلين خلال السنة المعنية (الجدد).	التعريف
جودة	طبيعة المؤشر
نجاغة	
فاعلية	

مكاتب التشغيل.	مصدر المعطيات	مطابقة المؤشر
الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل.	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	
وحدة تحليل سوق الشغل.	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	
يوفر النظام المعلوماتي الخاص بالوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل المعطيات والبيانات الخاصة بمجموع الطلبات المسجلة.	طريقة تجميع المعطيات	
سنوي.	دورية احتساب المؤشر	
السيد كمال الابيض	المسؤول عن المؤشر بالبرنامج	

عدد طلبات الشغل والتربصات الملباة / العدد الجملي لطالبي الشغل الجدد المسجلين * 100.	المعادلة	طريقة احتساب المؤشر	القيمة المنشودة	احتساب المؤشر
%	وحدة القياس			
46.8%				
القيمة المنشودة	وحدة القياس	التسمية	المؤشرات الفرعية	
عدد	تجميع عدد طلبات الشغل والتربصات الملباة	عدد طلبات الشغل والتربصات الملباة		
عدد	احتساب لطالبي الشغل الجدد/المسجلين	العدد الجملي لطالبي الشغل المسجلين الجدد		

### ■ تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

#### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء: 1.1.2
2025	2024	2023		2021		
46.8	45.7	44.6	42.4	39.3	%	نسبة تلبية طلبات الشغل الاضافية

## 2- تحليل النتائج والتقديرات:

خلال سنة 2022 وإلى موفى شهر جوان، تم تسجيل 54.6% كنسبة تلبية. ولاحتمساب تقديرات سنوات 2023 و 2024 و 2025 تم اعتماد حاصل معدّل ما تمّ إنجازّه خلال الفترة الممتدة ما بين 2022 و 2014، واعتماد المعدل كتقديرات للسنوات القادمة، مع زيادة نسبة نمو سنوية تقدر بـ 2.5% وهي نسبة النمو الاقتصادي المتوقع بلوغها سنوات 2023 و 2024 (حسب تقديرات وزارة المالية).

## 3- تحديد أهم النقاط المتعلقة بالموشر:

- عدم تحقيق عروض الشغل والتربصات المتوقعة،
- عدم تطابق عروض الشغل مع الكفاءات المتوفرة.

## بطاقة مؤشر الأداء: 2.1.2

### نسبة تلبية عروض الشغل المسجلة

#### ■ مرجع المؤشر

البرنامج	التشغيل.
البرنامج الفرعي	تنفيذ سياسات التشغيل.
الهدف	تحسين تشغيلية جميع أصناف طالبي الشغل لضمان إدماج أفضل.

#### ■ تعريف المؤشر

التعريف	يقيس هذا المؤشر نسبة عروض الشغل التي تمت تلبيةها.
طبيعة المؤشر	جودة
	نجاحة
	فاعلية

متابعة المؤشر	مصدر المعطيات	مكاتب التشغيل.
	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل
	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	وحدة تحليل سوق الشغل
	طريقة تجميع المعطيات	يوفر النظام المعلوماتي الخاص بالوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل المعطيات والبيانات الخاصة بمجموع عروض الشغل المسجلة (ملباؤو غير ملباؤة).
	دورية احتساب المؤشر	سنويا
	المسؤول عن المؤشر بالبرنامج	السيد كمال الابيض

احتساب المؤشر	طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	(عدد عروض الشغل الملباؤة/ العدد الجملي لعروض الشغل المسجلة) *	
		وحدة القيس	100 %	
	القيمة المنشودة		%56.9	
	المؤشرات الفرعية	التسمية	وحدة القيس	القيمة المنشودة
	عدد عروض الشغل الملباؤة	جمع عروض الشغل الملباؤة	عدد	
	العدد الجملي لعروض الشغل المسجلة	جمع عروض الشغل المسجلة	عدد	

#### ■ تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

##### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء: 2.1.2
2025	2024	2023		2021		
56.9	55.5	54.1	60.7	24.7	%	نسبة تلبية عروض الشغل المسجلة

## 2- تحليل النتائج والتقديرات:

خلال سنة 2022 وإلى موفى شهر جوان، تم تسجيل 24.6 % كنسبة تلبية عروض الشغل، ولاحتمساب تقديرات سنوات 2023 و2024 و2025 تم اعتماد حاصل معدّل ما تمّ إنجازهُ خلال الفترة الممتدة ما بين 2022 و2014، واعتماد المعدل كتقديرات للسنوات القادمة، مع زيادة نسبة نمو سنوية تقدر بـ2.5% وهي نسبة النمو الاقتصادي المتوقع بلوغها سنوات 2023 و2024 (حسب تقديرات وزارة المالية).

## 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- عدم تطابق عروض الشغل مع الكفاءات المتوفرة،
- تأخير البت في الانتدابات من طرف المؤسسات.

### بطاقة مؤشر الأداء: 3.1.2

## نسبة إدماج الشبان على إثر تربص في إطار عقد الاعداد للحياة المهنية

#### ■ مرجع المؤشر:

التشغيل.	البرنامج
تنفيذ سياسات التشغيل.	البرنامج الفرعي
تحسين تشغيلية جميع أصناف طالبي الشغل لضمان إدماج أفضل.	الهدف

#### ■ تعريف المؤشر:

التعريف	يقيس هذا المؤشر نسبة الشبان الذين تم ادماجهم على إثر الانتهاء من تربص تحت برنامج من برامج الإدماج التي توفرها الوكالة. وللتذكير فانه لا يتم احتساب عدد المدمجين في نطاق برنامج الخدمة المدنية التطوعية بالجمعيات لأنه لا يعتبر برنامجا للإدماج بل برنامج تحسين تشغيلية.
طبيعة المؤشر	جودة
	نجاعة
	فاعلية

مصدر المعطيات	النظام المعلوماتي الخاص بالوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل	متابعة المؤشر
الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل/ وحدة تحليل سوق الشغل	
الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل/ وحدة تحليل سوق الشغل	
طريقة تجميع المعطيات	يوفر النظام المعلوماتي الخاص بالوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل المعطيات والبيانات الخاصة بمتابعة سير التربصات والبرامج والنتائج التي أفضت إليها (إلغاء، إدماج، تمديد...)، سنويا	
دورية احتساب المؤشر	سنويا	
المسؤول عن المؤشر بالبرنامج	السيد كمال الابيض	

طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	(عدد الشبان المدمجين / عدد الشبان الذين أتموا التربص) * 100	
	وحدة القياس	%	
	القيمة المنشودة	44.2%	
الاحتساب المؤشر	المؤشرات الفرعية	التسمية	عدد الشبان المدمجين
		وحدة القياس	عدد
		المعادلة	جمع عدد الشبان المدمجين
الاحتساب المؤشر	المؤشرات الفرعية	التسمية	عدد الشبان الذين أتموا التربص
		وحدة القياس	عدد
		المعادلة	جمع عدد الشبان الذين أتموا التربص

■ تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قياس الأداء : 3.1.2
2025	2024	2023		2021		
44.2	43.1	42.0	47.5	35.6	%	نسبة إدماج الشبان على إثر تربص في إطار عقد الاعداد للحياة المهنية

2- تحليل النتائج والتقديرات:

خلال سنة 2022 وإلى غاية شهر جوان تم تسجيل 40.1 % كنسبة إدماج. ولاحتمساب تقديرات سنوات 2023 و2024 و2025 تم اعتماد حاصل معدّل ما تمّ إنجازه خلال الفترة الممتدة ما بين 2022 و 2014، واعتماد المعدل كتقديرات للسنوات القادمة، مع زيادة نسبة نمو سنوية تقدر بـ2.5% وهي نسبة النمو الاقتصادي المتوقع بلوغها سنوات 2023 و2024.

3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- نوعية المؤسسات الحاضنة للتربص،
- عدم تطابق بين اختصاص التربص والشهادة العلمية.

← بطاقة الفاعل العمومي  
المتدخل في برنامج التشغيل

# بطاقة عدد 1 :

## الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل

### I. التعريف :

#### 1. النشاط الرئيسي:

- تنشيط سوق الشغل وطنيا وجهويا ومحليا وقطاعيا خاصة عن طريق شبكة مكاتب التشغيل،
  - تطوير الإعلام حول التشغيل والكفاءات المهنية باتجاه المنشآت وطالبي الشغل؛
  - تنفيذ برامج النهوض بالتشغيل وإدماج الشباب التي تكلفها بإنجازها سلطة الإشراف؛
  - تقديم المساندة الكفيلة بالنهوض بالمنشآت الصغرى وبالعامل الحر؛
  - القيام بالإعلام والتوجيه المهني لطلبي التكوين بغية إدماجهم في الحياة النشيطة؛
  - تنظيم عمليات تشغيل اليد العاملة التونسية بالخارج والسهر على إنجازها؛
  - تيسير إعادة إدماج العاملين بالخارج في الاقتصاد الوطني عند عودتهم نهائيا.
2. مرجع الأحداث: القانون عدد 11 لسنة 1993 المؤرخ في 17 فيفري 1993 المتعلق بإحداث الوكالة التونسية للتشغيل والوكالة التونسية للتكوين المهني
3. تاريخ إمضاء عقد برنامج أو أهداف بين الوزارة والفاعل العمومي: \*

### II. الاستراتيجية والأهداف:

#### 1. الاستراتيجية:

#### 2. الأهداف الاستراتيجية:

تساهم الوكالة في تحقيق أهداف البرنامج من خلال هدفين عمليتين هما على التوالي:

- الهدف الأول: "رفع أداء مصالح الوساطة النشيطة بين العرض والطلب في سوق الشغل". يعكس هذا الهدف سعي الوزارة إلى رفع قدرة مصالح التشغيل على ملاءمة عروض الشغل التي تقدمها المؤسسات مع حاجيات طالبي الشغل، بمختلف أصنافهم، وذلك بتحسين جودة الخدمات التي تؤمنها مصالح التشغيل من توجيه وتكوين ومساندة.



- الهدف الثاني: "ضمان مردودية اقتصادية واجتماعية أعلى لآليات التشغيل": يعكس هذا الهدف سعي الوزارة إلى رفع قدرة مصالح التشغيل على ملاءمة عروض الشغل التي تقدمها المؤسسات مع حاجيات طالبي الشغل، بمختلف أصنافهم، وذلك بتحسين جودة الخدمات التي تؤمنها مصالح التشغيل من توجيه وتكوين ومساندة.

### 3. تدخلات الفاعل العمومي:

تساهم الوكالة من خلال مشاريعها وانشطتها بصفة مباشرة في تحقيق أهداف البرنامج.

### III. الميزانية :

#### 4- تقديرات الميزانية على المدى المتوسط (2023-2025):

التقديرات			2022	إنجازات 2021	البيان
2025	2024	2023			
78 000	78 000	71 129	70 050	70 050	<u>نفقات التصرف</u>
72 500	72 500	65 700	64 621	66 500	منحة بعنوان التأجير
5 500	5 500	5 429	5 429	3 550	منحة بعنوان التسيير
322 600	322 600	315 330	314 125	313 725	<u>ميزانية الاستثمار او التجهيز</u>
<u>400 600</u>	<u>400 600</u>	<u>387 336</u>	<u>384 175</u>	<u>383 775</u>	<u>المجموع</u>

## ملاحق برنامج المبادرة الخاصة

◀ بطاقات مؤشرات

◀ قياس الأداء لبرنامج تنمية المبادرة الخاصة

### بطاقة مؤشر الأداء: 1.1.3

عدد المؤسسات المحدثة في اطار المخطط العملي للاستراتيجية الوطنية للمبادرة الخاصة

■ مرجع المؤشر:

البرنامج	المبادرة الخاصة.
الفاعل العمومي	الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل.
الهدف	تنمية المبادرة الخاصة.

■ تعريف المؤشر:

التعريف	
طبيعة المؤشر	جودة
	نجاعة
	فاعلية

مصدر المعطيات	الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل.
	الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل.
	إدارة تطوير المبادرة والنهوض بالمؤسسات الصغرى/وحدة اليقظة والتطوير المرصد الوطني للتشغيل.
	المنظومة المعلوماتية للوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل
	سنوي.
	المسؤول عن المؤشر بالبرنامج

مطابقة المؤشر	عدد المؤسسات فردية المحدثة ضمن تدخلات برنامج دعم باعثي المؤسسات الصغرى + عدد المشاريع المحدثة في إطار تفعيل قانون المبادر الذاتي + عدد المشاريع المحدثة في إطار تفعيل قانون الاقتصاد الاجتماعي والتضامني	المعادلة
	عدد	وحدة القيس
	...	القيمة المنشودة
	القيمة المنشودة	التسمية
احتساب المؤشر	عدد	وحدة القيس
	عدد	المؤشرات الفرعية
	عدد	

■ تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء : 1.1.3
2025	2024	2023				
10000	8000	7000	6000	2321	%	عدد المؤسسات المحدثة في اطار المخطط العملي للاستراتيجية الوطنية للمبادرة الخاصة

## 2- تحليل النتائج والتفديرات:

يدخل في احتساب هذا المؤشر عدد المؤسسات الفردية المحدثة ضمن تدخلات برنامج دعم باعثي المؤسسات الصغرى الذي يتم متابعته من طرف الوكالة. وفي مرحلة لاحقة عدد المشاريع المحدثة في إطار تفعيل قانون المبادر الذاتي الذي دخل مؤخرا حيز التنفيذ وكذلك عدد المشاريع المحدثة في إطار تفعيل قانون الاقتصاد الاجتماعي والتضامني. وبالتالي مع تقدم تفعيل مختلف القوانين من المرشح ارتفاع عدد المؤسسات المحدثة والذي سيتم تجميعه من ثلاثة هياكل مختلفة مبدئيا.

## 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- اختلاف مصادر تجميع ومعالجة المعطيات.

**2- بطاقة الفاعل العمومي**  
**المتدخل في البرنامج**

## بطاقة عدد 1 : الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل

### i. التعريف:

1. النشاط الرئيسي:
  - تنشيط سوق الشغل وطنيا وجهويا ومحليا وقطاعيا خاصة عن طريق شبكة مكاتب التشغيل،
  - تطوير الإعلام حول التشغيل والكفاءات المهنية باتجاه المنشآت وطالبي الشغل؛
  - تنفيذ برامج النهوض بالتشغيل وإدماج الشباب التي تكلفها بإنجازها سلطة الإشراف؛
  - تقديم المساندة الكفيلة بالنهوض بالمنشآت الصغرى وبالعامل الحر؛
  - القيام بالإعلام والتوجيه المهني لطلبي التكوين بغية إدماجهم في الحياة النشيطة؛
  - تنظيم عمليات تشغيل اليد العاملة التونسية بالخارج والسهر على إنجازها؛
  - تيسير إعادة إدماج العاملين بالخارج في الاقتصاد الوطني عند عودتهم نهائيا.
2. مرجع الأحداث: القانون عدد 11 لسنة 1993 المؤرخ في 17 فيفري 1993 المتعلق بإحداث الوكالة التونسية للتشغيل والوكالة التونسية للتكوين المهني
3. تاريخ إمضاء عقد برنامج أو أهداف بين الوزارة والفاعل العمومي: \*

### ii. الاستراتيجية والأهداف:

#### 4. الاستراتيجية:

#### 5. الأهداف الاستراتيجية:

تساهم الوكالة في تحقيق أهداف البرنامج من خلال الأهداف العملياتية التالية:

- الهدف الأول: "نشر ثقافة المبادرة": تعمل المهمة على التنسيق مع مختلف الهياكل المعنية لنشر ثقافة المبادرة الخاصة من خلال برمجة أنشطة وبرامج موجهة ومباشرة تساعد على مزيد استيعاب أبعاد ريادة المشاريع.
- الهدف الثاني: "دفع إحداث المؤسسات": تعمل المهمة على الرفع من نسق إحداث المؤسسات ومساندة جهود باعثيها عبر تقديم التكوين والمساندة ودعمهم لضمان ديمومتها.
- الهدف الثالث: "تطوير حوكمة منظومة المبادرة الخاصة": تقتضي تنمية المبادرة الخاصة تطوير منظومة حوكمتها وذلك من خلال تدعيم مشاركة القطاع الخاص والمجتمع المدني في

مرافقة الباعثين من جهة والترفيغ في دمج الخدمات وتيسير النفاذ اليها من خلال وضعها على الخط من جهة أخرى.

#### 4. تدخلات الفاعل العمومي:

تساهم الوكالة من خلال مشاريعها وانشطتها بصفة مباشرة في تحقيق أهداف البرنامج. وتتمثل أهم هذه المشاريع والاستثمارات في:

- أنشئ مشروعك، لم لا!
- رتب مراحل إنجاز مشروعك
- الطريقة النموذجية للبحث النشط عن أفكار جديدة للمبادرة MORAINE
- دورات بعث المؤسسات وتكوين الباعثين CEFE و دورات أنشئ مشروعك CREE
- نظم وهيكل مشروعك
- تربص تطبيقي بالوسط المهني
- التكوين التكميلي في المجال التقني
- التكوين التكميلي في التصرف (GERME + GESTION)
- منحة المرافقة
- مجموع برنامج دعم باعثي المؤسسات الصغرى
- برنامج إعادة إدماج الأطفال الجانحين المغادرين لمراكز الإصلاح.

#### ii. الميزانية:

#### 4- تقديرات الميزانية على المدى المتوسط (2023-2025):

التقديرات			2022	إنجازات 2021	البيان
2025	2024	2023			
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	نفقات التصرف
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	منحة بعنوان التاجير
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	منحة بعنوان التسيير
15 000,0	15 000,0	15 000,0	15 000,0	15 000,0	ميزانية الاستثمار او التجهيز
<u>15 000,0</u>	<u>15 000,0</u>	<u>15 000,0</u>	<u>15 000,0</u>	<u>15 000,0</u>	المجموع

## ملاحق برنامج القيادة والمساندة

← بطاقات مؤشرات

قيس الأداء لبرنامج القيادة والمساندة



## بطاقة مؤشر الأداء: 1.1.9

### نسبة الحركة الداخلية

#### ■ مرجع المؤشر

البرنامج	القيادة والمساندة
البرنامج الفرعي	القيادة والمساندة والتصرف في الموارد.
الهدف	تحسين التصرف في الموارد البشرية .

#### ■ تعريف المؤشر

التعريف	يقيس المؤشر نسبة الموظفين المتمتعين بترقية ( الترقية بجميع أصنافها في الرتبة وفي الخطة ) من جملة الموظفين مقارنة بالعدد الجملي لأعوان الوزارة ويعكس ذلك ديناميكية توزيع القدرات والكفاءات البشرية داخل المهمة بما يضمن تلبية حاجيات مختلف المصالح من ناحية ويستجيب لطموحات الموظفين ورغباتهم في تحسين وضعيتهم المهنية.
طبيعة المؤشر	جودة
	نجاحة
	فاعلية

مصدر المعطيات	إدارة الشؤون الادارية.
	الادارة العامة للمصالح المشتركة.
	إدارة الشؤون الادارية.
	معطيات احصائية.
	شهري/سنوي.
	مديرة الشؤون الإدارية.
متابعة المؤشر	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات
	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات
	طريقة تجميع المعطيات
	دورية احتساب المؤشر
	المسؤول عن المؤشر بالبرنامج

طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	(عدد الترقيات/ العدد الجملي للأعوان)*100	
	وحدة القياس	%	
	القيمة المنشودة سنة	30%	
المؤشرات الفرعية	التسمية	عدد الترقيات	احتساب العدد الجملي للترقيات لجميع الأصناف : ترقية في الرتبة وترقية في الخطة
	عدد الترقيات	عدد	
المؤشرات الفرعية	التسمية	العدد الجملي للأعوان	احتساب العدد الجملي للأعوان جميع الأصناف
	عدد الترقيات	عدد	

#### ■ تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

#### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

مؤشرات قياس الأداء: 1.1.9	الوحدة	إنجازات	2022	تقديرات		
				2025	2024	2023
نسبة الحركة الداخلية	%	13.39	30	30	30	

## 2- تحليل النتائج والتقديرات:

بالنسبة للفرضيات التي تم اعتمادها لاحتساب التقديرات فهي تتمثل في العدد الجملي للترقيات لجميع الأصناف (ترقية في الرتبة وترقية في الخطة) المبرمجة والمرخص فيها بقوانين المالية.

## 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالموشر:

- غياب منظومة معلوماتية ديناميكية للتصرف في الموارد البشرية.

## بطاقة مؤشر الأداء: 2.1.9

### نسبة الأعوان المتمتعين بدورة تكوينية واحدة على الأقل

■ مرجع المؤشر:

البرنامج	القيادة والمساندة.
البرنامج الفرعي	القيادة والمساندة والتصرف في الموارد.
الهدف	تحسين التصرف في الموارد البشرية.

■ تعريف المؤشر:

التعريف	يمثل التكوين المستمر الآلية الرئيسية الثانية لتطوير التصرف في الموارد البشرية من خلال تطوير كفاءة الموظف وتعيين معارفه وقدراته القيادية وبالتالي كلما ارتفع عدد الأعوان الذين شملهم التكوين مرة واحدة على الأقل كلما برز توجه الإدارة وحرصها على النهوض بمواردها البشرية وتأهيلها. وقد تم اعتماد هذا المؤشر ليعكس مدى انسحاب نشاط التكوين على أكبر عدد ممكن من الموظفين.
طبيعة المؤشر	جودة
	نجاحة
	فاعلية

متابعة المؤشر	مصدر المعطيات	إدارة الشؤون الإدارية.
	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	الإدارة العامة للمصالح المشتركة.
	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	إدارة الشؤون الإدارية.
	طريقة تجميع المعطيات	معطيات احصائية.
	دورية احتساب المؤشر	سنوي.
	المسؤول عن المؤشر بالبرنامج	مدير الشؤون الإدارية.

إحتساب المؤشر	طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	(عدد الأعوان الذين تمتعوا بدورة تكوينية / للعدد الجملي للأعوان)*100	
	وحدة القياس	%		
	القيمة المنشودة سنة	%30		
	المؤشرات الفرعية	التسمية	المعادلة	وحدة القياس
	عدد الأعوان الذين تمتعوا بدورة تكوينية على الأقل	احتساب العدد الجملي للأعوان المشاركين في دورات تكوينية	عدد	القيمة المنشودة
	العدد الجملي للأعوان	احتساب عدد الاعوان الجملي	عدد	

■ تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

#### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء: 2.1.9
2025	2024	2023		2021		
30	30	30	30	108	%	نسبة الأعوان المتمتعين بدورة تكوينية واحدة على الأقل

## 2- تحليل النتائج والتفديرات:

تعمل الوزارة على تجاوز تعطل إنجاز المخطط التكويني خلال سنة 2021 نتيجة تداعيات جائحة كورونا والرفع في عدد المنتفعين بالتكوين وفقا للهدف الكمي الذي تم تحديده خلال السنوات القادمة والعمل على تعميمها على أكبر عدد ممكن من الإطارات.

وسيتم لتحقيق هذا الهدف الاعتماد أساسا على طريقة التكوين عن بعد خاصة بعد أن تمت مأسسة هذا التوجه وتقنيته تبعا للأمر الحكومي عدد 153 لسنة 2020 المؤرخ في 17 مارس 2020 المتعلق بأحكام استثنائية لعمل أعوان الدولة وتأمين الدورات التكوينية عن بعد و منشور رئاسة الحكومة المتعلق بإنجاز المخطط السنوي للتكوين المؤرخ في 07 أوت 2020 و الذي أكد على أهمية تنويع طرق تنفيذ الأنشطة التكوينية بإدراج أنشطة حضورية و أخرى عن بعد و أنشطة تمزج بين الطريقتين و ذلك في إطار حسن استغلال التكنولوجيات الحديثة.

## 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

تمثل الاعتمادات المخصصة أهم نقائص أمام تحقيق الأهداف التكوينية نظرا لما تتطلبه النشاط التكويني ذو الجودة العالية وذو المخرجات العالية كالتكوين الاشهادي والتكوين حسب الطلب في مجالات دقيقة كادارة المشاريع والتدقيق والجودة ورقابة التصرف من إمكانيات هامة وكذلك مرونة في التصرف حيث ان الإجراءات الإدارية للتنظيم التقني تعطل في غالب الأحيان البرمجة.

## بطاقة مؤشر الأداء: 1.2.9

### درجة نجاعة برنامج القيادة والمساندة

#### ■ مرجع المؤشر:

البرنامج	القيادة والمساندة.
البرنامج الفرعي	القيادة والمساندة والتصرف في الموارد.
الهدف	تطوير أداء برنامج القيادة والمساندة.

#### ■ تعريف المؤشر:

التعريف	يبرز هذا المؤشر مدى فاعلية ((efficiency)) برنامج القيادة والمساندة من خلال النقل الميزانياتي للبرنامج (نسبة الاعتمادات المرصودة) مقارنة بالميزانية العامة لمختلف البرامج العملياتية الأخرى للمهمة (التكوين المهني والتشغيل والمبادرة الخاصة) وذلك دون اعتبار ميزانية الفاعلين العموميين.	
طبيعة المؤشر	جودة	
	نجاعة	
	فاعلية	

■ متابعة المؤشر	مصدر المعطيات	إدارة الشؤون المالية.
	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	الإدارة العامة للمصالح المشتركة.
	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	إدارة الشؤون المالية.
	طريقة تجميع المعطيات	معطيات احصائية.
	دورية احتساب المؤشر	سنوي.
	المسؤول عن المؤشر بالبرنامج	مدير الشؤون المالية.

■ احتساب المؤشر	طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	(ميزانية برنامج القيادة والمساندة المركزية / الميزانية العامة لمختلف البرامج التقنية) دون اعتبار ميزانية الفاعلون العموميون لكل برنامج فرعي) *100		
	القيمة المنشودة سنة	وحدة القياس	%		
	المؤشرات الفرعية	التسمية	المعادلة	وحدة القياس	القيمة المنشودة
				أد	
			أد		

#### ■ تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

##### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

مؤشرات قياس الأداء: 1.2.9	الوحدة	إنجازات	تقديرات		
			2022	2023	2024
2021	20	20	20	20	20
درجة نجاعة برنامج القيادة والمساندة	%		20	20	20

##### 2- تحليل النتائج والتقديرات:

يمثل هذا المؤشر نجاعة برنامج القيادة والمساندة مقارنة بالميزانية العامة لمختلف البرامج العملية (التكوين المهني والتشغيل والمبادرة الخاصة) وذلك دون اعتبار ميزانية الفاعلين العموميين

### **3- تحديد أهم النقاط المتعلقة بالمؤشر:**

- لم يتم في المرحلة الحالية تحديد النقاط.

## بطاقة مؤشر الأداء: 2.2.9

### درجة الدقة في تقديرات برمجة ميزانية التأجير

#### ■ مرجع المؤشر:

البرنامج	القيادة والمساندة.
البرنامج الفرعي	القيادة والمساندة والتصرف في الموارد.
الهدف	تطوير أداء برنامج القيادة والمساندة.

#### ■ تعريف المؤشر:

التعريف	يقيس هذا المؤشر دقة التحكم في كتلة الأجور من خلال دقة التقديرات الاعتمادات التي تعكس حسن التصرف في المسار المهني للبعون (برمجة الترقية والتدرج...) دون الأخذ بعين الاعتبار المؤشرات الاقتصادية العامة والمتغيرة (les agrégats macro-économiques).
طبيعة المؤشر	جودة
	نجاعة
	فاعلية

متابعة المؤشر	مصدر المعطيات	إدارة الشؤون المالية.
	الهيكل المسؤول عن تجميع المعطيات	الإدارة العامة للمصالح المشتركة.
	الهيكل المسؤول عن تحليل المعطيات	إدارة الشؤون المالية.
	طريقة تجميع المعطيات	معطيات احصائية.
	دورية احتساب المؤشر	سنوي.
	المسؤول عن المؤشر بالبرنامج	مدير الشؤون المالية.

احتساب المؤشر	طريقة احتساب المؤشر	المعادلة	(الإنجازات السنوية لنفقات التأجير/ الاعتمادات المبرمجة سنويا بنفقات التأجير) * 100	
		وحدة القياس	%	
	القيمة المنشودة سنة		100%	
	المؤشرات الفرعية	التسمية	وحدة القياس	القيمة المنشودة
	الإنجازات السنوية لنفقات التأجير	أد		
	الاعتمادات المبرمجة سنويا بنفقات التأجير	أد		

#### ■ تحليل النتائج وتقديرات الإنجازات الخاصة بالمؤشر:

#### 1- الجدول الزمني للمؤشر:

تقديرات			2022	إنجازات 2021	الوحدة	مؤشرات قيس الأداء: 2.2.9
2025	2024	2023				
100	100	100	100	95	%	درجة الدقة في تقديرات برمجة ميزانية التأجير

## 2- تحليل النتائج والتقديرات:

تعتبر درجة الدقة في تقديرات برمجة ميزانية التأجير لسنة 2021 عالية جدا و لضمان جودة المؤشر ستم برمجة التقديرات للسنوات القادمة بناء على العدد الجملي والفعلي للأعوان والبرمجة الاستباقية لتطور مساهم المهني خلال الفترة المعنية بالتقديرات من خلال الاستباق في برمجة التدرج والترقيات والحركية الداخلية للأعوان بصفة عامة (الانتدابات الجديدة الممكنة من خلال الانتداب المباشر من المدرسة الوطنية للإدارة أو النقل والترقيات المرخص فيها )

## 3- تحديد أهم النقائص المتعلقة بالمؤشر:

- لم يتم في المرحلة الحالية تحديد النقائص.



بطاقة إدراج مقارنة النوع الاجتماعي  
على مستوى مهمة التشغيل والتكوين المهني

## أ- الإطار العام

### 1 تقديم لمحة عن استراتيجية المهمة في مجال مقارنة النوع الاجتماعي:

تساهم مهمة التشغيل والتكوين المهني من خلال سياساتها العمومية ذات الطابع الأفقي والتي تمثل الركيزة الأساسية في تحسين القدرة التنافسية للاقتصاد والتماسك الاجتماعي من خلال المساهمة في تقليص نسبة البطالة والرفع من تشغيلية الفئة النشيطة واكسابها الكفايات الحياتية والتكوينية اللازمة للمساهمة في دفع الدورة الاقتصادية الوطنية.

في هذا الإطار تشارك المهمة في وضع الالتزامات الدولية التي صادقت عليها تونس في مجال حقوق الانسان بصفة عامة وحقوق المرأة والمساواة بين الجنسين بصفة خاصة. حيث تعمل على تحقيق اهداف التنمية المستدامة 2030 التي انخرطت فيها بلادنا وخاصة منها:

- **الهدف الأول "القضاء على الفقر"** وذلك من خلال تأهيل المرأة واكسابها الكفايات والشهادات والمهارات الحياتية الكفيلة بالرفع من تشغيليتها وتمكنها من والانتصاب لحسابها الخاص والاندماج في الدورة الاقتصادية كعنصر فاعل ومنتج للثروة.

- **الهدف الرابع المتعلق بـ "ضمان التعليم الجيد والمنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة"** حيث يصب هذا الهدف في قلب توجهات منظومة التكوين المهني الأساسي والمستمر حيث تم اعتماد منهج ادماج المنظومة الوطنية للتكوين ضمن المنظومة الوطنية لتنمية الموارد البشرية التي تهدف الى التعليم والتكوين مدى الحياة.

- **الهدف الخامس المتعلق بـ "تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات"**، وذلك بالعمل على المرافقة والاحاطة الفنية للمرأة في مجال بعث المؤسسات والمشاريع الفردية في المراحل التحضيرية وخلال انجاز المشروع وبعده.

- **الهدف الثامن المتعلق بـ " تحقيق العمل المنتج وضمان العمل اللائق والاجر المتساوي مقابل العمل المتساوي القيمة لجميع النساء والرجال بما في ذلك الشباب والأشخاص ذوو الإعاقة "** وهو ما تم اعتماده كمبدئ للاستراتيجية الوطنية للتشغيل.

إضافة الى بقية الالتزامات في هذا الصدد على غرار الاتفاقية الدولية للقضاء على جميع اشكال التمييز ضد المرأة (CEDAW). كذلك اعلان وبرنامج عمل بيكين حول المساواة بين المرأة

والرجل سبتمبر 1995.

وقد تم الحرص على تفعيل هذه الالتزامات على المستوى الوطني من خلال الإطار التشريعي والقانوني والمؤسساتي على غرار:

- دستور الجمهورية التونسية لسنة 2022،

- القانون عدد 15 لسنة 2019 والمتعلق بالقانون الأساسي للميزانية،

- منشور رئيس الحكومة عدد 9 لسنة 2022 والمتعلق بإعداد الميزانية،

- الأمر الحكومي عدد 626 لسنة 2016 المتعلق بإحداث مجلس النظراء للمساواة وتكافؤ الفرص بين المرأة والرجل،

كما تعد الخطة الوطنية لمأسسة النوع الاجتماعي 2016-2020 ترجمة للتمشي الفعلي لهذه الالتزامات على أرض الواقع وتكريس المساواة بين المرأة والرجل وتوجيه السياسات العمومية والميزانيات في هذا الاتجاه.

أيضا تم ادراج هذا التمشي بمختلف الاستراتيجيات القطاعية للمهمة ومخططاتها العملية. حيث تم التعهد بالعمل على:

- تخصيص على الأقل نسبة 50% من المنتفعين ببرامج التشغيل للمرأة.

- تخصيص على الأقل نسبة 50% من المنتفعين ببرامج التعاون الدولي للمرأة.

ويتنزل الإطار العام لمهمة التشغيل والتكوين المهني للخطة الوطنية لمأسسة النوع الاجتماعي في الآثار التالية:

- **الأثر الأول:** مساهمة المهمة في تحقيق الأثر الأول عبر مناهضة العنف ضد المرأة حيث ان انجاز بنية أساسية لمراكز التدريب والتكوين المهني مهينة وتستجيب للمعايير المقيسة في هذا المجال تمكن الفتيات من التنقل ومزاولة تكوينهم في ظروف ملائمة بكل امن وادماجهم في جميع الأنشطة الحياتية. هذا الى جانب توفير مبيئات وسبل المعيشة (مطاعم) تضمن لهم الاستقرار على عين المكان وبالتالي الحد من التنقل اليومي للمراكز وتلافي اخطار الطريق والحوادث والاعتداءات الممكنة.

كما عملت المنظومة على توفير مراكز للفتاة الريفية بتسع ولايات تأخذ بعين الاعتبار

خصوصيتهن وتضمن القرب الجغرافي والاجتماعي.

**- الأثر الثاني:** المتعلق بالرفع من تمثيلية النساء ومشاركتهن الفعلية في الهيئات و المجالس والهيكل ومواقع صنع القرار، في هذا الاطار تعمل المهمة على دعم الكفاءات النسائية في الخطط الوظيفية ومراكز صنع القرار جهويا ومركزيا رغم الطابع الفني والتقني للقطاع (الوكالة التونسية للتكوين المهني).

**- الأثر الثالث:** المتعلق بالتمكين الاقتصادي و المالي للنساء و حقهنّ في العمل اللائق والأجر العادل. يعد قطاع التشغيل والتكوين بجميع اصنافه والمبادرة الخاصة قاطرة رئيسية لبقية القطاعات الاقتصادية والمجال التنموي. حيث ابرزت دراسة انجزها مكتب العمل الدولي سنة 2015 حول وضعية النساء الشابات العاملات في الاقتصاد غير المنظم (بين 18 و 29 سنة). الارتباط الوثيق بأربع متغيرات: الوسط الجغرافي، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة والمستوى التعليمي لأولياء.

وفي هذا الاطار يبرز دور المهمة من خلال المرافقة والاحاطة الفنية للمرأة في مجال بعث المؤسسات والمشاريع الفردية خلال كل المراحل وتسهيل النفاذ الى مصادر التمويل وتنويعها وكذلك تنمية روح المخاطرة وثقافة المبادرة التي تكسبها الثقة في النفس والمضي قدما في تركيز مشروعها الاقتصادي.

**- الأثر الرابع:** بالنظر الى الدور الافقي للمهمة فهي تعمل على ادراج وماسسة مقاربة النوع الاجتماعي بادراجها في سياساتها العمومية ومخططاتها التنموية واعداد ميزانياتها وذلك وفقا للخطة والتمشي المعتمد. كما تعمل على ابراز مختلف مؤشرات الأداء والأنشطة منزلة حسب النوع الاجتماعي وذلك في مختلف الوثائق الصادرة عنها وفقا لمنهجية تدريجية وثابتة إضافة الى التكوين والتأطير في هذا المجال.

**- الأثر الخامس:** والمتعلق بإعداد مخطط اتصالي في مجال مقاربة النوع الاجتماعي:

تعتمد المهمة في هذا المجال على أنشطة تكوينية وتحسيسية لمقاربة النوع الاجتماعي إلى جانب الحرص على إشراك جميع الأطراف المعنية من رؤساء برامج و وبرامج فرعية ووحدات

عملياتية ومخاطبين قارين على مستوى الإدارات والفاعلين العموميين . باعتماد تمشي مرحلي يراعي مستوى تقدم اعتماد هذا التمشي على مستوى المهام.

وبخصوص تشخيص واقع مهمة التشغيل والتكوين المهني من منظور النوع الاجتماعي ورغم الجهود المبذولة فهي تشكو من جملة من النقائص ومن بينها:

### ❖ في مجال التكوين المهني:

تُبين دراسة صادرة عن مكتب العمل الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية OIT في سنة 2021 أنّ 35% من المؤسسات التونسية تعاني نقصا على مستوى اليد العاملة المؤهلة لا سيما في القطاع الصناعي، وترتبط أربع وظائف من بين كل خمس يصعب سد الشغور الحاصل فيها، بالتكوين المهني. كما تظل هذه الشعب المهمة مطلوبة للغاية لسد حاجيات سوق الشغل. بينما لا تزال نسبة البطالة في صفوف خريجي وخريجات هذا القطاع مرتفعة وتبلغ 29,7%، أي ما يعادل تقريبا تلك المسجلة لدى خريجي الشعب العامة.

كما تم تسجيل نسبة ارتفاع للمسجلات بمكاتب التشغيل والعاطلين عن العمل من خريجي التكوين المهني بمرّة ونصف ما هي عليه لدى الرجال، أي 39% مقابل 21% تباعا.

ورغم الانفتاح الكبير لمراكز التكوين والتدريب المهني على محيطها إلا أن نسبة الإقبال على التكوين من قبل الفتيات تبقى ضعيفة جدا حيث بلغت نسبة النساء المتكونات بالمراكز القطاعية خلال سنة 2021، 29.5% يعني ثلث عدد المتكونين.

نفس الشيء بالنسبة للإقبال على مراكز التدريب المهني حيث بلغت نسبة الإقبال للفتيات 27%. وقد حافظت المرأة تقريبا على نفس نسبة التخرج حيث بلغت 30.4% من جملة 21836 متخرجا.

ورغم توفير الوكالة لبنية أساسية هامة وتخصيص مراكز بعينها للفتاة الريفية والبالغ عددها أربعة عشرة مركزا موزعة على ثلاثة عشرة ولاية، إلا أن نسبة التعبئة تبقى ضعيفة حيث لم يتجاوز عدد المتكونات 314 متكونة سنة 2021، عزوف الفتيات عن الالتحاق بالمراكز الريفية نتيجة هشاشة البرامج وعدم تماشيها مع المحيط الذي يفتقر بدوره إلى مؤسسات اقتصادية يمكن أن تستوعب الفتيات وغياب ثقافة المبادرة الخاصة.

كما أن نسبة انقطاع الفتيات عن التكوين تمثل معضلة كبيرة رغم المجهود الكبير لتطوير ثقافة التكوين المهني وترسيخ فكرة اختياره كمسلك للنجاح وتوفير المبيئات ومختلف التشجيعات ويعزى ذلك الى عوامل اقتصادية واجتماعية عدة أهمها انتماء الفتيات الى عائلات ضعيفة الدخل ومتعددة العناصر (فنصف المنقطعات أبأؤهم من العمال وينتمون في معظمهم إلى عائلات مكونة من 5 إلى 6 أفراد أي ما يفوق المعدل الوطني المقدر بـ 4 أفراد للعائلة الواحدة.) مما يضطرها الى الانقطاع للمساهمة في مساعدة عائلتها ماديا من خلال الاعمال الهشة والظرفية. كما يعود ذلك الى نقص التوجيه إذ "تضطر المتكونات إلى اتخاذ خيارات مهنية بطريقة اعتباطية نتيجة سوء توجيههم وغياب مرشدين كفيين بمرافقتهم". وأيضا قلة المحفزات المهنية لخريجات التكوين المهني.

### ❖ وفي مجال التشغيل، يجدر التذكير بـ:

يعتبر تقليص التفاوت بين الجنسين في مجال التشغيل والعمل اللائق اولوية الاستراتيجية الوطنية للتشغيل حيث تهدف الرؤية الجديدة 2020-2025 على المدى البعيد بلوغ التشغيل الكامل وقد تم تخصيص هدف استراتيجي يتعلق بتثمين اليد العاملة النسائية وتصحيح الفوارق بين الرجل والمرأة. وذلك عن طريق:

- تعزيز المساواة في الولوج للشغل وتقليص الفوارق الترابية للتشغيل،
- الرفع من مشاركة المرأة في سوق الشغل،
- تعزيز التكوين، تحسين ظروف الشغل والحد من التمييز بين الجنسين،
- تحسين قابلية النساء للتشغيل وتسهيل البحث عن العمل للنساء الغير نشيطات وذلك عبر برامج النهوض بالتشغيل،
- الرفع من نسبة المستفيدين من برامج التشغيل النشطة.

وتعمل المهمة لتحقيق ذلك من خلال مجموعة من المشاريع والانشطة التي تهدف الى تطوير فرص تشغيل المرأة وتمكينها الاقتصادي، حيث انطلق العمل خلال سنة 2018 العمل على تنفيذ مشروع "العمل اللائق للشباب والمرأة" (EDJEF) بكل من ولايات القيروان وزغوان

وتونس ومنوبة بالتعاون مع مكتب العمل الدولي وتمويل من قبل مملكة النرويج بقيمة 03 مليون دولار.

ويهدف هذا المشروع إلى تعزيز خلق مواطن الشغل وإمكانية تشغيل الشباب والمرأة من خلال تطوير سلاسل القيمة وتقديم خدمات تشغيل عامة إضافية إلى مكاتب التشغيل والعمل المستقل وتحسينها في 4 مكاتب تشغيل نموذجية من أجل تحسين قابلية تشغيل الشباب والمرأة ودعم التكوين المهني لتعزيز تشغيلية الشباب، وخاصةً منهم الشباب الذين لم يتمكنوا من مواصلة تعليمهم إلى جانب صياغة الاستراتيجية الوطنية للتشغيل وتفعيلها من خلال وضع أربعة خطط عمل وتنفيذها في ولايات القيروان وزغوان وتونس ومنوبة كتجربة نموذجية

وقد تم خلال هذا المشروع مرافقة 70 شاب وشابة بكل من ولايات القيروان ومنوبة وزغوان لإحداث مشاريعهم الخاصة حيث تم تمويل 50 مشروع بقيمة 600 ألف دينار في قطاع الصناعات التقليدية ذات العلاقة بالإكساء بمنوبة وفي قطاع السياحة البديلة بالقيروان وزغوان بطاقة تشغيلية تقدر بـ 160 موطن شغل.

تسهيل الإدماج وتحسين قابلية التشغيل لطالبات الشغل عن طريق ادماجهن في برامج سوق الشغل النشطة.

وتم تسجيل تجاوز نسب انتفاع المرأة بمختلف اليات مرافقة الباعثين في مراحل ما قبل تركيز المشروع نسب انتفاع الرجل حيث بلغت معدل 74.5% مقابل 25.5% خلال التسعة أشهر الأولى من سنة 2022. واحتلت المرأة المرتبة الأولى في الانتفاع بالخدمات على مستوى جميع الأليات حيث تجاوزت في بعضها نسبة الـ 80%.

كذلك بالنسبة للخدمات المسداة ما بعد تركيز المشروع حافظت المرأة على المرتبة الأولى في الانتفاع بهذه الخدمات لكن بنسبة اقل حيث سجلت 58.7% مقابل 62.1% لدى الرجل وذلك بالنسبة لجميع اليات هذه الخدمة.

تجاوزت عمليات التشغيل المباشر الخاص بالمرأة نسبة 60% خلال سنة 2022 من مجموع العمليات،

ورغم ذلك لا يزال التمكين الاقتصادي للنساء في تونس يواجه عدة تحديات ومن أهمها

ضعف نسبة مساهمة النساء في الحياة النشيطة وتبقى الإنجازات المسجلة في مجال تقليص الفوارق بين الجنسين في سوق الشغل محدودة ومازالت المرأة تعاني من عدة عراقيل تعوق مشاركتها الاقتصادية. اذ سجل ارتفاع نسبة البطالة للمرأة حيث بلغت 20.5% خلال الثلاثي الثاني لسنة 2022 مقابل 13.1% للرجال وبلغت 40.7% بالنسبة للمتخرجات من التعليم العالي مقابل 17.6% للرجال سنة 2020.

أيضا نلاحظ انخفاض نسبة النشاط حيث تم تسجيل نسبة 28.6% خلال الثلاثي الثاني لسنة 2021 مقابل 66.5% للرجال.

### ❖ اما على مستوى المبادرة الخاصة:

تشير الاحصائيات إلى ضعف مشاركة المرأة في الحياة العملية وارتفاع نسبة السكان من الإناث خاصة في سنّ النشاط (أكثر من 15 سنة) . إضافة الى ارتفاع نسبة البطالة لدى الإناث من حاملات الشهادات العلمية والتي تضاعفت مقارنة بنسبة البطالة لدى الذكور.

تولّى البنك التونسي للتضامن خلال سنة 2022 تمويل أكثر من 4000 مؤسسة صغرى عن طريق الصندوق الوطني للتشغيل خلال الـ 9 أشهر الأولى من سنة 2022 وقد وقرت هذه المؤسسات بدورها قرابة 7000 مواطن شغل.

وقد تم تسجيل تحسن ملحوظ في نسب القروض المسندة لفائدة المرأة بنسبة % 41 سنة 2022 مقابل % 35 سنة 2019 بفضل التدخلات الخصوصية الممولة عن طريق برنامج رائدة للتمكين الاقتصادي للمرأة.

كما تبين الاحصائيات أن نسبة استخلاص القروض تناهز % 83 في صفوف النساء مقابل %73 لدى الرجال.

وقد لوحظ ضعف المبادرة الخاصة لدى النساء مقارنة بالرجال خاصة في برنامج المؤسسات الناشئة، حيث بلغت نسبة المنتفعات بمنحة المؤسسة الناشئة (startup) خلال 9 أشهر الأولى من سنة 2022، 35.4% مقابل 64.6% لفائدة الرجال،

كما اظهرت الدراسة التي قام بها المرصد الوطني للتشغيل والمهارات أنه من جملة 52% من الناشطين في القطاع غير المنظم، تمثل المرأة نسبة 37%.



ويعمل البرنامج من خلال عدة مشاريع على تركيز تدخلاته في أنشطة بعينها لدم المرأة وتمكينها الاقتصادي، على غرار الأمهات فاقدات السند العائلي وحاملي الإعاقة والعاملين في القطاع الغير منظم من خلال مشروع "مبادرون" الذي يهدف الى تحسين الفرص الاقتصادية للشباب بعدد من الولايات ( منوبة وجندوبة والقصرين والقيروان وصفاقس وسليانة وقبلي ) . وقد تم إمضاء اتفاقية القرض بين الحكومة التونسية والبنك العالمي للإنشاء والتعمير في أكتوبر 2017 بقيمة 60 مليون دولار أمريكي.

ايضا مشروع "تنمية التشغيل بالمناطق الريفية"، الذي يتم تنفيذه بالتعاون مع الوكالة الألمانية للتعاون الدولي بكل من ولايات المهدية والقيروان وتوزر وقبلي وضع برنامج تحفيزي لبعث مؤسسات في مجال "الاقتصاد الاجتماعي والتضامني وتطوير سلاسل القيمة" بولايتي قبلي وتوزر بالتعاون مع المجمع المهني المشترك للغلال والذي يمكّن صاحبات الكفاءة المهنية في مجال الخياطة من بين الباحثات عن شغل من إنشاء مؤسسات صغرى في مجال "حياكة الناموسية". وقد مكّن هذا البرنامج التحفيزي في مرحلته الأولى من إحداث 40 مؤسسة صغرى بقدرة تشغيلية تقدر بحوالي 200 موطن شغل موزعة على ولايتي قبلي وتوزر وبكلفة استثمار تقدر بـ 700 ألف دينار.

انطلق العمل خلال سنة 2019 في أشغال مشروع "دعم المرأة الريفية في ريادة الأعمال" بولايتي نابل وصفاقس بالتعاون مع مكتب العمل الدولي وبتنظيم من ممثلة الكندية بقيمة 2.2 مليون دولار. ويهدف إلى تحسين قدرات ومهارات النساء الريفيات الحاملات للمشاريع وتسهيل حصولهن على التمويل الذاتي إلى جانب جعل مناخ بعث مشاريع أكثر ملائمة لدعم النساء الحاملات للمشاريع في المناطق الريفية.

وقد تم تنظيم (02) دورتين تكوينية حول التمويل الصغير لفائدة ممثلين لمؤسسات تمويل الصغير وتنظيم 04 دورات إعلامية حول البرنامج التكويني الخاص بالمبادرة النسائية تنمية المهارات لفائدة النساء الريفيات بكل من ولايتي نابل (قلبية، قرية والمرازقة) وصفاقس (منزل شاكر، جبنيانة، المحرس وصفاقس المدينة) كما تم تنظيم زيارة دراسية للأكاديمية الدولية بتورينو (إيطاليا) حول "التنمية الريفية" بمشاركة وفد متكون من ممثلي الوزارات والأطراف الاجتماعية ومنظمة العمل الدولية.

انطلق العمل خلال سنة 2019 في تنفيذ مشروع "رفع تحديات سوق الشغل من أجل فرص

عمل عادلة في تونس" بولاية منوبة وبالتعاون مع مكتب العمل الدولي وبتمويل من مملكة النرويج بقيمة 7.5 مليون نرويجي الذي يهدف إلى تعزيز مشاركة المرأة في الديناميكية الاقتصادية الوطنية.

## II - البرامج

### البرنامج 1-د:

### التكوين المهني

#### 1- أهم الإشكاليات المتعلقة بالنوع الاجتماعي على مستوى السياسة العمومية:

يعد التكوين المهني عنصرا أساسيا في دعم ونجاح الاستراتيجية الوطنية للتكوين المهني من خلال منظومة مرنة وتتسم بالقدرة والسرعة على الاستجابة لطلبات التكوين وفق حاجيات جهاز الإنتاج أخذا في الاعتبار بُعد النوع الاجتماعي بما يضمن تكافؤ فرص التكوين والإدماج في سوق الشغل للنساء والرجال.

بالرغم من جهود البرنامج الرامية إلى الاستجابة لطلبات التكوين بالجودة المطلوبة، فإن العديد من الإشكاليات من منظور النوع الاجتماعي مازالت قائمة وتتمثل أساسا في:

- الفجوة البيّنة بين عدد المتكونات والمتكويين بمراكز التدريب والتكوين المهني، وعدد الخريجات حيث بلغ المجموع العام للمتكونات 16737، مقابل 40396 للذكور أي تباعا بنسبة 29.3% مقابل 70.7% وفي المقابل نجد تقريبا نفس النسبة على مستوى المتخرجين، حيث يحتل الذكور المرتبة الأولى بنسبة 70% مقابل 30% للإناث.
- 42% من غير المسجلين في التكوين المهني يجدون شغلا قارا في غضون السنوات الثلاث التي تتلو مغادرتهم المدرسة مقابل 30% بالنسبة الى اولئك الذين انخرطوا في منظومة التكوين المهني وهو ما يعني بعبارة أخرى ان خريجي التكوين المهني يقضون وقتا أطول للعثور على شغل قار، ومن ناحية أخرى تبين الإحصائيات انه رغم النقائص التي يشكو منها التكوين المهني بالتداول (داخل المؤسسات) فانه يعطي نتائج أفضل نسبيا.

- ضعف الاقبال على مراكز الفتاة الريفية (314 متكونة) والبالغ عددها أربعة عشر مركزا موزعة على ثلاثة عشرة ولاية وبالتالي هناك ضعف كبير على مستوى النجاعة والمردودية.
- ضعف اقبال خريجات التكوين المهني على الانتصاب لحسابهم الخاص.
- غياب إحصائيات محينة حول النوع الاجتماعي في منظومة التكوين المهني بالنجاعة المنشودة ستصبح لاحقا متاحة بتفعيل المنظومات المعلوماتية المندمجة عبر التبادل البيئي وتشبيك قواعد البيانات المتوفرة على مستوى الهياكل المتدخلة.

## 2- الإشكاليات ذات الأولوية:

يمثل تعزيز تشغيلية خريجي التكوين المهني وخاصة الإناث منهم اولوية المرحلة الراهنة والتوجهات الوطنية للفترة القادمة وذلك نظرا لارتفاع نسبة البطالة في صفوفهم مقارنة بالرجال (حوالي الضعف) وانخراطا منها في تفعيل الأثر الثاني من الخطة الوطنية لمأسسة النوع الاجتماعي، فإن خطة عمل برنامج التكوين المهني للفترة القادمة في مجال المساواة بين الجنسين تتمحور أساسا حول المساهمة في الحد من إشكالية الفوارق بين الجنسين فيما يتعلق بضعف نسبة اقبال الفتيات عن الالتحاق بمراكز التدريب والتكوين المهني.

## 3- تحديد الهدف أو الأهداف المتعلقة بالحد من الإشكالية المطروحة:

وبناء على هذا التحليل والشروع في فهم بعض أسباب الإشكالية المرتبطة بالهدف الاستراتيجي عدد1 من برنامج التكوين المهني:

الهدف الإستراتيجي عدد1: "تحسين الاستجابة لطلبات التسجيل في مسالك التكوين المهني "

ولتحقيق هذا الهدف على أرض الواقع تم تنزيله الى الهدف العملياتي المراعي للنوع الاجتماعي التالي:

➤ الهدف العملياتي عدد1: "تطوير اقبال الفتاة على منظومة التدريب والتكوين المهني

**بنسبة 2% سنويا الى حدود 2025.** "

✓ المؤشر رقم 1: "نسبة اقبال الفتاة على مراكز التدريب والتكوين المهني."

✓ المؤشر رقم 2: "نسبة التعبئة بمراكز الفتاة الريفية."

✓ المؤشر رقم 3: "تطور طاقة الايواء بالنسبة للفتيات."

✓ المؤشر رقم 4: "نسبة الفتيات المستفيدات من التكوين المهني داخل المؤسسات."

## التقديرات الخاصة بالمؤشر:

التقديرات			تقديرات 2022	إنجازات 2021	الوحدة	المؤشر
2025	2024	2023				
31.8	31.2	30.6	30	29.3	نسبة	مؤشر عدد1: نسبة اقبال الفتاة على مراكز التدريب والتكوين المهني.
...	...	...	...	...	نسبة	مؤشر عدد2: تطور نسبة تعبئة مراكز الفتاة الريفية.
...	...	...	...	...	نسبة	المؤشر عدد3: تطور طاقة الايواء بالنسبة للفتيات.
33.8	30.7	27.9	25.4	23.2	نسبة	المؤشر عدد4: نسبة الفتيات المستفيدات من التكوين المهني داخل المؤسسات.

## 4- تحليل النتائج:

يتبين من سلسلة النتائج القائمة على النوع الاجتماعي أن نسبة المستفيدات من التكوين المهني بلغ حوالي 30% وحسب نمط التكوين بالرغم من ان قطاعات التكوين في الخدمات والوظائف الادارية والنسيج والاكساء والجلود والاحذية والساحة والفندقة تظل قطاعات ذات غالبية للفتاة، ويلاحظ ان الاناث بدأن التوجه اكثر فاكثر نحو قطاعات واعدة مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال (39%) والنقل وسياسة وصيانة العربات ومعدات الأشغال العمومية والفلاحية (17%) والكهرباء ولإلكترونيك (12%)

ويبين توزيع المتدربين حسب المستوى أن هناك تكافؤ بين الجنسين فيما يخص الولوج الى مستوى التقني المهني والسامي بنسبة تمثيلية للاناث تصل الى (49%) من ناحية أخرى لا يزال التكافؤ بعيد المنال بالنسبة لمستويات التأهيل والتدريب المهني حيث تمثل الفتيات تباعا (23%) و(15%). بالنسبة لبقية المؤشرات الجديدة سيتم تحليلها تباعا أثر الإنجازات التي سيتم تحقيقها.

5- إدراج بعد النوع الاجتماعي ضمن سلسلة النتائج:

الهدف الاستراتيجي	مؤشر الأداء	النشاط	الأهداف العملية	مؤشرات التصرف	الأعمال	مصدر التمويل
تحسين الاستجابة لطلبات التسجيل في مسالك التكوين المهني	نسبة الانقطاع عن التكوين	التكوين الأساسي والتدريب المهني	الهدف العملي عدد 1: تطوير اقبال الفتاة على منظومة التدريب والتكوين المهني بنسبة 2% سنويا الى حدود 2025.	مؤشر رقم 1: نسبة اقبال الفتاة على مراكز التدريب والتكوين المهني.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تنظيم ايام تحسيسية</li> <li>إرساء حلقات تحضيرية للتكوين المهني لاستقطاب المنقطعات عن التكوين</li> <li>تعصير مراكز الفتاة الريفية وتحسين ظروف التكوين والايواء بها</li> </ul>	ميزانية البرنامج
				مؤشر رقم 2: تطور نسبة تعبئة مراكز الفتاة الريفية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>اعتماد طريقة المناظرة والاختبارات التقنية النفسية لانتقاء المتربصات بمراكز التكوين المهني بهدف ملاءمة التكوين مع حاجيات وميولات الفتاة ومؤهلاتها،</li> </ul>	
				مؤشر رقم 3: تطور طاقة الايواء بالنسبة للفتيات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير البنية الأساسية وتأهيل المبيئات.</li> </ul>	
				مؤشر رقم 4: نسبة الفتيات المستفيدات من التكوين المهني داخل المؤسسات.	<ul style="list-style-type: none"> <li>انشاء نظام معلوماتي متكامل للتوعية والمساعدة على التوجيه المهني مع الاخذ بعين الاعتبار متطلبات الاقتصاد وتعزيز قدرات المستفيدات من التكوين للاندماج في سوق التشغيل</li> </ul>	

## البرنامج ع-2-د:

### التشغيل

1- أهم الإشكاليات المتعلقة بالنوع الاجتماعي على مستوى السياسة العمومية:

فارق ملحوظ بين نشاط المرأة والرجل في سوق الشغل: حسب المعهد الوطني للإحصاء يمثل النساء المشتغلات 27 % مقابل 73% ما يترجم ضعف مشاركة النساء في سوق الشغل وبذلك تمثل نسبة النشاط الرجال 3 اضعاف نشاط النساء ويزداد هذا الفارق في الوسط الحضري ويفسر مستوى النشاط عند النساء في غالبته الفارق بين معدل التشغيل بين الرجال والنساء

يؤكد مؤشر التكافؤ بين الجنسين على ان حظوظ الرجال للحصول على شغل يفوق 3

اضعاف حظوظ النساء وتشتغل النساء خصوصا في القطاعات ذات الإنتاجية الضعيفة  
تغير طفيف في تركيبة المشتغلين لفائدة المرأة. ارتفعت حصة المرأة من مجمل المشتغلين من 28.2% في سنة 2021 إلى 29% خلال سنة 2022. ويعزى هذا الارتفاع إلى استفادة المرأة من قرابة نصف احداثات الشغل (49%) المسجلة خلال الخمس سنوات الأخيرة مقابل 11% من إحداثات الشغل المنجزة خلال الفترة 2016-2021. ويعزى هذا الارتفاع بالأساس إلى الانتدابات في الوظيفة العمومية المسجلة خلال الفترة 2011-2017 والتي ساهمت في مزيد دفع المرأة عموما والمرأة من حاملي شهادات التعليم العالي خصوصا للمشاركة في سوق الشغل.

ارتفاع نسبة البطالة لدى الإناث مقارنة بالذكور . يتوزع عدد العاطلين عن العمل من فئة 15 سنة فما فوق في ماي 2022 إلى 371 ألف من الذكور و255.1 ألف من الإناث وتكون بذلك نسبة البطالة في حدود 13.1% بالنسبة للذكور و20.5% بالنسبة للإناث ليصل الفارق بينهما إلى 7.4 نقطة.

وتجدر الإشارة إلى تعمق هذه الهوة بين الإناث والذكور من بين حاملي شهادات التعليم العالي حيث ارتفع الفارق بين نسب البطالة من 17.2 نقطة في ماي 2021 إلى 18.5 نقطة في ماي 2022

**تفانم ظاهرة عزوف المرأة عن الحياة النشيطة:** تشير نتائج الدراسة التي أنجزت من قبل المرصد الوطني للتشغيل والمهارات بالتعاون مع مكتب العمل الدولي في سنة 2016 حول انتقال الشباب من الدراسة إلى سوق الشغل أن 32.4% من الشباب المتروحة أعمارهم بين 15 و 29 سنة لا يزاولون دراسة أو تكوين ولا يعملون ولا يبحثون عن عمل. وتبلغ هذه النسبة 44.7% لدى الشباب المتروحة أعمارهم بين 25 و 29 سنة و 33.2% للشريحة العمرية (20-24 سنة) و 16.5% للشريحة العمرية (15-19 سنة).

**ارتفاع نسبة طلبات الشغل الغير ملبأة (سنتين فما فوق) لدى المرأة:** حيث بلغت 61% سنة 2022 وذلك رغم المجهود الكبير الذي تقوم به الوكالة الوطنية للتشغيل والعمل المستقل في التوفيق بين الطلب والعرض. وهذا ما ساهم في تضاعف نسبة البطالة لدى المتخرجات من التعليم العالي والتي تبلغ 31.5% مقابل 13% لدى الرجال. عدم توفر حوافز خاصة بتشغيل المرأة. والتعويض عن فقدان الشغل عدم توفير ظروف عمل تأخذ بعين الاعتبار خصوصية المرأة ( الام، الريفية...)

## 2- الإشكاليات ذات الأولوية:

- ارتفاع نسبة البطالة لدى المرأة.

- ضعف نسبة ادماج المنتفعات ببرامج التشغيل.

## 3- تحديد الهدف او الأهداف المتعلقة بالحد من الإشكالية المطروحة:

وبناء على هذا التحليل والشروع في فهم بعض أسباب الإشكالية والمرتبطة بالهدف الاستراتيجي عدد 1 من برنامج التشغيل:

◀ الهدف الإستراتيجي عدد 1: «تحسين تشغيلية جميع أصناف طالبي الشغل لضمان ادماج

أفضل "

ولتحقيق هذا الهدف على أرض الواقع تم تنزيله الى الهدف العملياتي المراعي للنوع الاجتماعي التالي:

■ الهدف العملياتي عدد 1: "الرفع من نسق ادماج المرأة في سوق الشغل بنسبة 2.5% سنويا الى حدود سنة 2025"

- مؤشر رقم 1: نسبة ادماج المنتفعات ببرامج التشغيل في سوق الشغل.
- مؤشر رقم 2: نسبة تغطية الوكالة لطلبات الشغل من مجموع العاطلات عن العمل.

التقديرات الخاصة بالمؤشرات:

التقديرات			تقديرات 2022	الوحدة	المؤشرات
2025	2024	2023			
37.1	35.3	33.5	31.7	نسبة	مؤشر رقم 1: نسبة ادماج المنتفعات ببرامج التشغيل في سوق الشغل
26	25	24	23	نسبة	مؤشر رقم 2: نسبة تغطية الوكالة لطلبات الشغل من مجموع العاطلات عن العمل

#### 4- تحليل النتائج:

بالنسبة للمؤشر الأول:

على الرغم من التقدم المحرز والالتزامات التي تم التعهد بها لمواصلة تحسن تشغيلية المرأة، فإن آفاق المرأة في سوق الشغل لا تزال بعيدة عن أن تكون متساوية مع فرص الرجل. فقد تم في هذا الغرض تحديد مؤشر جديد يساهم في ادماج المرأة على إثر الانتهاء من تربص تحت برنامج من برامج الادماج التي توفرها الوكالة التونسية للتشغيل والعمل المستقل.

يقاس هذا المؤشر كالاتي:

(عدد الشابات المدمجات / عدد الشابات اللواتي أتموا التربص) \* 100

يتم تحليل النتائج انطلاقا من نتائج السنة القادمة باعتبار حداثة المؤشرات



## بالنسبة للمؤشر الثاني:

ان توافد طالبات الشغل على مكاتب التشغيل يتضح من نسبة تغطية الوكالة حيث ارتفعت هذه النسبة على المستوى الوطني ب 4% سنويا وتبقى هذه النسبة ضعيفا جدا خلال سنة 2021، تم تسجيل 22.3 % كنسبة تغطية الوكالة لطالبات الشغل من مجموع العاطلات عن العمل على المستوى الوطني، وبالتالي بلغ معدل النمو السنوي لهذا المؤشر خلال الفترة 2020-2021 حوالي 4% وقد تم اعتماد هذا المعدل كمعدل نمو لسنوات 2022 و 2023 و 2024 و 2025.

5- إدراج بعد النوع الاجتماعي ضمن سلسلة النتائج:

مصدر التمويل	الأعمال	مؤشرات التصرف	الأهداف العملية	النشاط	مؤشر الأداء	الهدف الاستراتيجي
ميزانية البرنامج	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ تحفيز المؤسسات على انتداب المرأة من خلال تصويب تدخلات البرامج النشيطة للتشغيل.</li> <li>■ المرافقة والتحفيز عند نهاية التريص قصد الادمج</li> </ul>	<p><b>المؤشر رقم 1:</b></p> <p>نسبة ادمج المنتفعات ببرامج التشغيل في سوق الشغل</p>	<p><b>الهدف العملي</b></p> <p><b>عدد 1 : الرفع</b></p> <p>من نسق ادمج المرأة في سوق الشغل بنسبة 2.5% سنويا الى حدود سنة 2025</p>	العمل المؤجر	<p><b>المؤشر</b></p> <p><b>1.1.2:</b></p> <p>نسبة تلبية طلبات الشغل الجديدة</p>	تحسين تشغيلية جميع أصناف طالبي الشغل لضمان ادمج أفضل
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ تحفيز الاعلام حول مناهج البحث عن شغل وتحسين قابلية التشغيل</li> <li>■ تكوين مستشاري مكاتب التشغيل في ميدان مرافقة الباحثات عن شغل</li> <li>■ استقطاب خريجات التعليم العالي والتكوين المهني وتحفيزهن على انخراطهن في البرامج النشيطة للتشغيل</li> </ul>	<p><b>مؤشر رقم 2: نسبة</b></p> <p>تغطية الوكالة لطالبات الشغل من مجموع العاطلات عن العمل</p>				

## برنامج عدد 3:

### تنمية المبادرة الخاصة

#### 1- أهم الإشكاليات المتعلقة بالنوع الاجتماعي على مستوى السياسة العمومية:

تعمل المهمة على التنسيق مع مختلف الهياكل المعنية لنشر ثقافة المبادرة الخاصة من خلال تكريس اليات بعث المؤسسات وتكوين الشبان والشابات في مختلف المجالات ذات الصلة وآليات التمويل وقاعدة البيانات وبرمجة أنشطة وبرامج موجهة ومباشرة لفائدة النساء تساعد على مزيد استيعاب أبعاد ريادة المشاريع.

إذ تقتضي تنمية المبادرة الخاصة لفائدة المرأة تطوير منظومة حوكمتها وذلك من خلال تدعيم مشاركة القطاع الخاص والمجتمع المدني في مرافقة الباعثات من جهة والترفيح في دمج الخدمات وتيسير النفاذ إليها من خلال وضعها على الخط من جهة أخرى.

كما ساهم برنامج المبادرة الخاصة في تحقيق الهدف الخامس من أهداف التنمية المستدامة والأثر الثاني المضمن بالخطة الوطنية لمأسسة وإدراج النوع الاجتماعي المتعلق بالرفع من تمثيلية النساء ومشاركتهن الفعلية في مواقع صنع القرار.

وتتمثل اهم الإشكاليات المسجلة على مستوى البرنامج في:

**ارتفاع عدد النساء الناشطات في القطاع غير المنظم، حيث اظهرت الدراسة التي قام**

بها المرصد الوطني للتشغيل والمهارات أنه من جملة 52% من الناشطين في القطاع غير المنظم، تمثل المرأة نسبة 37%. ويعزى ذلك الى محدودية الإحاطة والمساندة الفنية اللازمة.

**صعوبة النفاذ الى مصادر التمويل لأحداث المشاريع، حيث تبرز احصائيات الوكالة**

الوطنية للتشغيل والعمل المستقل ان نسبة النساء المنتفعات بدورات المرافقة لإحداث المشاريع بلغت 71.4%. في المقابل وعكس ما هو متوقع تتراجع نسبة تمويل المشاريع

للنساء الى حدود 54.1%. وتقودنا هذا الاستنتاج الى أسباب هذا التراجع والذي يمثل الإشكالية الموائية.

**ضعف ثقافة المخاطرة والمبادرة لدى النساء، ويمكن ارجاع ذلك لأسباب عديدة منها:**

- صعوبة في توفير التمويل الذاتي،
- ترسخ فكرة الاستقرار وضمان الدخل الدائم في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص،
- محدودية المجالات الاستثمارية المتاحة أمام المرأة في اختيار المشروع نتيجة تأثير القيود الاجتماعية والثقافية،
- النظرة الدونية في عديد الأوساط الاجتماعية للمرأة التي تمارس اعمال حرة والضغط النفسي نتيجة التزاماتها العائلية والاجتماعية،
- المصاعب المرتبطة بالتنقل التي تحد من مجال تحركها لإتمام الإجراءات الإدارية وأداء مهامها المهنية،

## **2- الإشكاليات ذات الأولوية:**

**"محدودية المشاريع المدروسة والممولة بالنسبة للنساء"**

والذي ينعكس سلبا على مساهمتها في التمكين الاقتصادي والمشاركة الفعالة في احداث مواطن الشغل.

## **3- تحديد الهدف او الأهداف المتعلقة بالحد من الإشكالية المطروحة:**

وبناء على هذا التحليل والشروع في فهم بعض أسباب الإشكالية والمرتبطة بالهدف الاستراتيجي عدد1 من برنامج المبادرة الخاصة:

➤ **الهدف الإستراتيجي عدد 1: «تنمية المبادرة الخاصة»**

ولتحقيق هذا الهدف على أرض الواقع تم تنزيله الى الهدف العملياتي المراعي للنوع الاجتماعي التالي:

▪ **الهدف العملياتي عدد1: "الرفع من نسبة المشاريع الممولة لفائدة النساء المنتفعات**

**بدورات المرافقة لإحداث المشاريع بـ 2% سنويا الى حدود سنة 2025"**

- مؤشر رقم 1 : نسبة النساء المستفيدات من القروض .

- مؤشر رقم 2 : نسبة المشاريع المحدثة من قبل النساء المنتفعات بدورات المرافقة لإحداث المشاريع .

#### التقديرات الخاصة بالمؤشرات:

التقديرات			تقديرات 2022	الوحدة	المؤشرات
2025	2024	2023			
57.46	56.66	55.23	54.15	نسبة	المؤشر رقم 1: نسبة النساء المستفيدات من القروض
...	...	...	...	نسبة	المؤشر رقم 2: " نسبة المشاريع المحدثة من قبل النساء المنتفعات بدورات المرافقة لإحداث المشاريع*"

\*بصدد جميع المعطيات

#### **4- تحليل النتائج:**

تتواصل محدودية المشاريع المحدثة من طرف المرأة وانتصابها لحسابها الخاص حيث تمثل نسبة النساء المستفيدات من القروض 42% سنة 2019 حيث يواجهن صعوبات من حيث التمويل وعراقيل إدارية وعقارية، فبالرغم من هذه الصعوبات إلا ان البعد الثقافي والاجتماعي يبقى مؤثر لديهن.

وتتميز أنشطة نشر ثقافة المبادرة الخاصة بالجانب الاتصالي المباشر بالباعثين والمستثمرين، حيث إن مجمل الأنشطة تتمحور حول التكوين والتأهيل، وفي ظل الضرف الصحي المتأزم الذي مرت به البلاد نتيجة جائحة كورونا لمدة سنتين لاقت مختلف الأنشطة الحضورية تراجعا مما ساهم في البلوغ النسبي لتحقيق الهدف.

5- إدراج بعد النوع الاجتماعي ضمن سلسلة النتائج

الهدف الاستراتيجي	مؤشر الأداء	النشاط	الأهداف العملية	مؤشرات التصرف	الأعمال	مصدر التمويل
تنمية المبادرة الخاصة	المؤشر 1.1.3: "عدد المؤسسات المحدثة في إطار المخطط العملي للاستراتيجية الوطنية للمبادرة الخاصة"	تمويل أنشطة المبادرة الخاصة، العمل المستقل	الهدف العملي عدد 1: الرفع من نسبة المشاريع الممولة لفائدة النساء المنتفعات بدورات المرافقة لإحداث المشاريع بنسبة 2% سنويا الى حدود سنة 2025	المؤشر رقم 1: تطور نسبة النساء المستفيدات من القروض  المؤشر رقم 2: تطور نسبة النساء المستفيدات من القروض	<ul style="list-style-type: none"> <li>تطوير الإطار الترتيبي ليشمل برنامج مهن الجوار وبرنامج المصدر لأول مرة.</li> <li>تطوير الإطار التحفيزي الخاصة بالمبادرة في القطاعات الجديدة والواعدة على غرار الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والاقتصاد الأزرق والاقتصاد الأخضر والاقتصاد الدائري ومهن الجوار.</li> <li>إبرام اتفاقيات وشراكات مع مؤسسات الخاصة لتسهيل إحداث مؤسسات مشتركة join ventures</li> </ul>	ميزانية البرنامج

## البرنامج عد9د: القيادة والمساندة

**2 أهم الإشكاليات المتعلقة بالنوع الاجتماعي على مستوى السياسة العمومية**  
سجلت مهمة التشغيل والتكوين المهني مشاركتها الإيجابية والفعالة في تحقيق المساوات والانصاف بين الجنسين فقد قامت بإدماج مقاربة النوع الاجتماعي لضمان مشاركة عادلة ومنصفة للرجال والنساء في سوق الشغل، وفي هذا الصدد قامت مهمة التشغيل والتكوين المهني بدراسة استشرافية لتثمين الموارد البشرية مبنية على أساس تمثيل أفضل للمرأة في جميع برامج المهمة، كما قامت بتطوير آليات عروض الترشح لمناصب المسؤولية مع مراعاة المساواة بين الجنسين، ووضع بطاقات الوصف الوظيفي بالإضافة الى ذلك بدأت الوزارة التخطيط لعمليات التدبير التوقعي للوظائف مع الاخذ بعين الاعتبار وضعية المرأة في توزيع الخطط والمهام، كما ساهم برنامج القيادة والمساندة في تحقيق الهدف الخامس من أهداف التنمية المستدامة والأثر الثاني المضمن بالخطة الوطنية لمأسسة وإدراج النوع الاجتماعي المتعلق بالرفع من تمثيلية النساء ومشاركتهن الفعلية في مواقع صنع القرار.

ورغم ذلك وبالنظر الى توزيع الموظفين في المهمة حسب النوع الاجتماعي، نلاحظ تراجع نسبة المرأة مقابل تواجد الرجل حيث تبلغ تباعا 36% مقابل 64% سنة 2021 ونلاحظ كذلك ضعف حصة المرأة في الخطط الوظيفية والتي تبلغ نسبة 38% مقابل 62% للرجل موزعة كالاتي:

- نسبة الخطط الوظيفية للمرأة على المستوى المركزي: 43%.
- نسبة الخطط الوظيفية للمرأة على المستوى الجهوي: 31%.
- ضعف نسبة الحركية الوظيفية بالنسبة للمرأة 9.7% مقابل 15% الرجل.

### 3 الإشكاليات ذات الأولوية

- تراجع نسبة النساء في الخطط الوظيفية بالوزارة مقابل الرجل.
- ضعف الحركية الوظيفية. وتدني نسبة التأطير

#### 4 تحديد الهدف أو الأهداف المتعلقة بالحد من الإشكالية المطروحة:

وبناء على ما تقدم وللتقليل من الإشكالية المطروحة والمرتبطة بالهدف الاستراتيجي عدد

1: "تحسين التصرف في الموارد البشرية" تم وضع الهدف العملياتي المراعي للنوع

الاجتماعي التالي:

➤ الهدف العملياتي عدد 1: "الترفيح في الدور القيادي للمرأة في مناصب المسؤولية

#### مركزيا وجهويا بنسبة 2% سنويا الى حدود 2025"

- المؤشر رقم 1: " حصة المرأة في الخطط الوظيفية المركزية والجهوية

- المؤشر رقم 2: "تطور الحركة الوظيفية للمرأة"

- المؤشر رقم 3: نسبة النساء اللاتي تلقين دورة تكوينية واحدة على الأقل خلال السنة.

المؤشر	الوحدة	تقديرات 2022	التقديرات		
			2023	2024	2025
المؤشر رقم 1: " حصة المرأة في الخطط الوظيفية المركزية والجهوية	نسبة	39	39.8	40.6	41.4
المؤشر رقم 2: "تطور نسبة الحركة الوظيفية للمرأة"	نسبة	10	10.2	10.4	10.6
المؤشر رقم 3: نسبة النساء اللاتي تلقين دورة تكوينية واحدة على الأقل خلال السنة .	نسبة	20	20.4	20.8	21.2

#### 5 تحليل المؤشرات

##### ■ "تطور نسبة الحركة الوظيفية للمرأة"

تلعب الحركة (وهي الترقيات بجميع أصنافها في الرتبة وفي الخطة) داخل الإدارة دورا أساسيا في خلق ديناميكية جديدة ومستمرة، وذلك من خلال فتح إمكانيات توزيع القدرات والكفاءات البشرية بما يضمن تلبية حاجيات مختلف المصالح من ناحية، ويستجيب من جهة أخرى لطموحات الموظفين ورغباتهم، كما يمكن من تبادل الخبرات ونقل الكفاءات من هيكل اداري إلى اخر وكذلك الرفع من المستوى العام لكفاءات الإدارة وتقوية الشعور بالانتماء إليها. وهو في قلب تطوير التصرف في الموارد البشرية. ويقاس هذا المؤشر



نسبة الموظفين المتمتعين بالترقية من جملة الموظفين نساء مما يعكس الأهمية التي تعطيها الإدارة لتطوير منظورها سنويا.

فقد تم خلال سنة 2022 ترقية 69 موظفة في خطط وظيفية من بين 197 ترقية على مستوى الوزارة أي بنسبة 35%.

#### ■ نسبة النساء اللاتي تلقين دورة تكوينية على الأقل خلال السنة الإدارية

يمثل التكوين المستمر الآلية الرئيسية الثانية لتطوير التصرف في الموارد البشرية من خلال تطوير كفاءة الموظف وتحسين معارفه وقدراته القيادية وبالتالي كلما ارتفع عدد الأعوان الذين شملهم التكوين مرة واحدة على الأقل كلما برز توجه الإدارة وحرصها على النهوض بمواردها البشرية وتأهيلها. وقد تم اعتماد هذا المؤشر ليعكس مدى انسحاب نشاط التكوين على أكبر عدد ممكن من الموظفين.

ونظرا لجائحة كورونا وإجراءات الحجر الصحي الذي عاشته البلاد منذ سنة 2020 الى غاية الـ6 أشهر الأولى لسنة 2022 تم تأجيل والغاء كل الدورات التكوينية المبرمجة تطبيقا للبروتوكولات الصحية وحفاظا على سلامة الأعوان وصحتهم، والاكتفاء بجلسات حوار تصرف في بعض المجالات شملت مهام محددة على غرار التصرف في الميزانية حسب الأهداف والحوكمة وبعض الأنشطة الأخرى.

6 ادراج بعد النوع الاجتماعي ضمن سلسلة النتائج

الهدف الاستراتيجي	مؤشر الأداء	النشاط	الأهداف العملية	مؤشرات التصرف	الأعمال	مصدر التمويل
"تحسين التصرف في الموارد البشرية"	المؤشر 1.1.9: نسبة الحركة الداخلية	- التصرف في الوسائل. - التمثيل الجهوي.	الهدف العملياتي 1: "الترفيغ في الدور القيادي للمرأة في مناصب المسؤولية مركزيا و جهويا بنسبة 2% سنويا الى حدود 2025"	المؤشر ع1د: حصة المرأة في الخطط الوظيفية المركزية والجهوية المؤشر ع2د: تطور نسبة الحركة الوظيفية للمرأة المؤشر ع3د: نسبة النساء اللاتي تلقين دورة تكوينية واحدة على الأقل خلال السنة.	<ul style="list-style-type: none"> <li>اعداد برنامج تكوين ومساندة في مجالات القيادة والادارة والتسيير لتشجيع النساء للترشح لرئاسة الهياكل القيادية بالوزارة.</li> <li>البحث عن آليات تحفيزية لفائدة النساء للترشح للمناصب العليا بالوزارة.</li> <li>اعتماد التناظر في الخطط الوظيفية وفق معايير موضوعية</li> <li>تنظيم دورات تحسيسية حول النوع الاجتماعي</li> <li>وضع سياسة للموارد البشرية</li> <li>متابعة طور المسار المهني للنساء وإسناد بعض المناصب العليا</li> <li>وضع لوحة قيادة لمتابعة التصرف في الموارد البشرية</li> <li>اعتماد نظام جديد يعتمد على تقييم أداء الموظفين</li> <li>وضع استراتيجية قطاعية للنوع الاجتماعي 2025-2030</li> <li>وضع خطة اتصالية</li> </ul>	ميزانية البرنامج

