



## **Ministère des finances**

### **Projet annuel de performance pour l'année 2020**

### **Unité de gestion budgétaire par objectifs du ministère de finances**

**Version française non Officielle**

**Novembre 2019**



## Table des matières

### Présentation générale

- Présentation de la mission finance
- Stratégie de la mission finance
- Programmes de la mission finance
- Budget du ministère des finances et programmation des dépenses du ministère à moyen terme

### 1- Programme numéro 1 : Douanes

- Présentation du programme et sa stratégie
- Objectifs et indicateurs du programme douanes
- Dépenses du programme douanes

### 2- Programme numéro 2 : Fiscalité

- Présentation du programme et sa stratégie
- Objectifs et indicateurs du programme Fiscalité
- Dépenses du programme Fiscalité

### 3- Programme numéro 3 : Comptabilité publique

- Présentation du programme et sa stratégie
- Objectifs et indicateurs du programme Comptabilité Publique
- Dépenses du programme Comptabilité Publique

### 4- Programme numéro 4 : Services budgétaires

- Présentation du programme et sa stratégie
- Objectifs et indicateurs du programme services budgétaires
- Dépenses du programme services budgétaires

### 5- Programme numéro 5 : Dette publique

- Présentation du programme et sa stratégie
- Objectifs et indicateurs du programme Dette Publique
- Dépenses du programme Dette Publique

### 6- Programme numéro 6 : Pilotage et appui

- Présentation du programme et sa stratégie
- Objectifs et indicateurs du programme Pilotage et appui
- Dépenses du programme Pilotage et appui

### 7- Annexes

# PRESENTATION GENERALE

## **I- Présentation de la mission finance :**

La mission finance est chargée de préparer, mettre en œuvre et développer les politiques financières, monétaires et fiscales de l'État. Les politiques financières concernent les domaines des finances publiques et le financement de l'économie en général.

Le rôle de la mission s'inscrit dans le cadre de la contribution à la réalisation des objectifs économiques et sociaux fixés, et donc des objectifs de développement.

La mission finance couvre les attributions suivantes :

1. Proposer la politique financière du pays avec la participation des structures compétentes,
2. Superviser les affaires financières et fiscales dans les limites des lois en vigueur et de la politique générale de l'État,
3. Préparer les lois de finances et les lois de finances complémentaires,
4. Assurer la pérennité du budget de l'État afin de remplir les obligations et de maintenir les équilibres.
5. Ajuster les prévisions budgétaires de l'État dans le cadre des plans de développement et de l'équilibre économique sur la base d'une programmation à moyen terme.
6. Préparer des projets de textes à caractère fiscal et douanier et assurer la mise en œuvre des législations en vigueur.
7. Préparer les projets de textes relatifs à la comptabilité de l'État et des collectivités locales, en tenant compte des exigences de la décentralisation et en prenant toutes les mesures nécessaires pour les mettre en œuvre,
8. Préparation de projets de textes relatifs à l'organisation de l'activité des institutions de microfinance et octroi de licences à ces institutions après consultation de l'autorité de contrôle de la microfinance,

9. Contrôler les comptes publics en ce qui concerne le préjudice à l'exercice de la mission qui leur est confiée conformément aux lois et règlements en vigueur.

10. Prendre en charge la supervision financière des collectivités locales avec la participation du ministère en charge des affaires locales et exprimer des avis, notamment dans les affaires municipales ou régionales qui ont une incidence financière, en tenant compte des exigences de la décentralisation,

11. Prendre en charge la gestion de la dette publique et la liquidité de trésorerie notamment à travers :

- La mobilisation des ressources d'emprunt pour couvrir les besoins budgétaires en financement tout en cherchant à assurer la soutenabilité de la dette publique,

- La bonne gestion de la liquidité de trésorerie,

- La diversification des sources de la dette et de ses mécanismes, comprimer ses coûts et gérer les risques qui y sont liés.

- Le développement du marché intérieur des bons de trésor.

12. L'octroi, avec la participation du ministère ou des ministères concernés, de l'aide de l'État aux entreprises conformément aux textes législatifs et réglementaires en vigueur. A cet effet, la mission finance est spécifiquement chargée de la mise en œuvre des dispositions de la nouvelle loi d'investissement en matière d'avantages fiscaux et financiers,

13. La définition et la mise en œuvre de la politique de l'État dans le domaine de la finance en général et la participation à la supervision des banques, des institutions financières et autres institutions de financement conformément à la législation en vigueur.

14. Le contrôle de la gestion et de la comptabilité des divers services, collectivités, établissements, et institutions publiques ou à participation publique, associations, groupements professionnelles, mutuelles coopératives centrales, et autres structures qui bénéficient directement ou indirectement de l'aide ou du soutien de l'État ou des collectivités locales, et auditer les comptes des projets financés par des ressources externes, et ce par l'instance de contrôle général des finances,

15. Le contrôle de la gestion du budget de l'État, des comptes des institutions publiques, des collectivités locales, des établissements et entreprises publiques ou à participation publique, des

associations et des groupements professionnels et des coopératives centrales et régionales et d'une manière générale, des organisations qui bénéficient directement ou indirectement la subvention de l'État ou des collectivités locales et ce par la structure chargée du contrôle général des finances,

16. L'élaboration et la mise en œuvre de la politique de l'État dans le domaine monétaire et dans le domaine des financements extérieurs, avec la participation de la Banque centrale de Tunisie. Le ministère des finances est chargé de :

- L'élaboration des textes législatifs et réglementaires relatifs au change après consultation de la Banque centrale de Tunisie,
- La participation à la préparation et à la conclusion des accords de paiement,
- Le Suivi de l'évolution de la balance des paiements avec la Banque centrale de Tunisie,
- L'émission d'avis sur les mouvements de capitaux avec le monde extérieur,
- La participation aux négociations des prêts extérieurs et contrôle de leurs programmes.

17. Emission d'un avis sur toutes les questions de nature économique ou sociale présentées,

18. La préparation des normes comptables publiques et privées et la supervision des professions comptables.

Outre les attributions traditionnelles de la mission finance, un comité national a été créé auprès du ministère des Finances pour gérer les fonds monétaires et les biens immobiliers et mobiliers concernés par la confiscation et ceux qui sont récupérés au profit de l'État sur des fonds à l'étranger qui sont acquis illégalement.

Les attributions de ce comité sont principalement :

- Prendre toutes les mesures relatives aux droits et obligations liés aux valeurs mobilières, actions et obligations concernées par la confiscation ou la restitution,
- Gérer le portefeuille de valeurs mobilières et les droits qui y sont liés, gérer le portefeuille des actions, obligations, biens immobiliers et mobiliers concernés par la confiscation et la restitution,

- Prendre les mesures nécessaires liées aux contrats en cours, notamment pour assurer leur mise en œuvre continue,
- Prendre les mesures nécessaires pour assurer le fonctionnement normal des sociétés confisquées.

Par ailleurs, les structures relevant de l'organisation du ministère sont listées ci-après :

1. Le Secrétariat Général,
2. Le Cabinet,
3. La Direction Générale de l'Audit et du Suivi des Projets,
4. La Direction Générale de la Rémunération Publique,
5. Le Comité Général des Assurances,
6. Le Comité Général du Budget de l'État,
7. La Direction Générale des Douanes,
8. Le Contrôle Général des Finances,
9. La Direction Générale des Impôts,
10. La Direction Générale des Etudes et de la Législation Fiscales,
11. La Direction Générale des Participations,
12. La Direction Générale du Financement,
13. La Direction Générale des Ressources et des Equilibres,
14. La Direction Générale de Gestion de la Dette Publique et de la Coopération Financière,
15. L'Unité de Gestion du Budget par Objectifs,
16. La Cellule de la Conjoncture Economique, des Etudes et du Suivi des Réformes Financières,
17. La Direction Générale des Affaires Financières, des Equipements et du Matériel,
18. La Direction Générale de Gestion des Ressources Humaines,
- 19- La Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement.

20. La Direction Générale des Avantages Fiscaux et Financiers,
21. La Direction Générale de Suivi de l'Exécution des Dépenses sur les Crédits Extérieurs Affectés,
22. L'Unité des Affaires Juridiques,
23. La Direction Générale du Partenariat Public-Privé,
24. La Direction Générale des Avantages Fiscaux et Financiers.

Quant aux structures impliquées dans les programmes de la mission, qui sont sous la tutelle du Ministère, elles sont les suivantes :

1. L'École Nationale des Finances,
2. L'Office des Logements du Personnel des Finances,
3. Le Centre Informatique du Ministère des Finances,
4. Le Comité Général des Assurances,
5. L'Autorité de Contrôle de la Microfinance,
6. L'Institut d'Economie Douanière et Fiscale d'Alger,
7. Centre Médical des Douanes,
8. La Régie Nationale des Tabacs et des Allumettes,
9. La Manufacture de Tabac de Kairouan,
10. La Banque Nationale Agricole,
11. La Société Tunisienne des Banques,
12. La Banque de l'Habitat,
13. La Banque Tunisienne de Solidarité,
14. La Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises,
15. La Régie des Alcools,
16. L'Agence Tunisienne de Solidarité,

17. Tunisie Trade Net,

18. La Société Tunisienne de Garantie,

19. La société « El Bouniane ».

La surveillance des établissements et institutions publics susmentionnés, comprend, en particulier, les activités suivantes :

- L'approbation des procès-verbaux de l'administration et des assemblées générales.
- L'approbation des budgets prévisionnels et des états financiers,
- L'approbation du programme annuel de recrutement et le suivi de sa mise en œuvre.
- L'approbation des contrats programmes et des contrats objectifs.

En ce qui concerne les banques publiques, la surveillance s'effectue par le biais du mécanisme des contrats objectifs.

## **II. Stratégie de la mission finances :**

### **1. Cadre général :**

La période de transition qu'a vécue la Tunisie a été marquée par de profondes transformations, que ce soit au niveau politique, économique, social, voire culturel, qui ont conduit à l'émergence de nombreux défis, notamment à la lumière d'un climat social et sécuritaire délicat, parmi lesquels on mentionne :

- La difficulté de la situation financière et économique et l'escalade des demandes sociales,
- L'exacerbation du déficit budgétaire et du volume de la dette et les déséquilibres financiers,
- La fragilité du secteur financier et bancaire,
- L'augmentation des niveaux d'évasion fiscale et du commerce parallèle et la baisse de la confiance dans le climat d'investissement.

Ces défis s'accroissent à la lumière de l'environnement international et géopolitique mouvant, en particulier sous la pression de la rareté des ressources, de la compétitivité et des impératifs sociaux et civils, n'ou la nécessité de concentrer les efforts pour atteindre les objectifs de progrès souhaités à tous les niveaux.

Cette dynamique présente des opportunités et des possibilités de réforme et de développement à la lumière d'un climat politique démocratique et de nouvelles exigences constitutionnelles, notamment :

- Le souci de l'État d'atteindre la justice sociale, le développement durable, l'équilibre entre les régions et l'exploitation rationnelle des richesses nationales,
- Consacrer les règles de transparence, d'intégrité, d'efficacité et de responsabilité dans l'administration et assurer la qualité des services rendus aux citoyens,
- Soutenir l'adoption par l'administration publique des règles de transparence, d'intégrité, d'efficacité et de responsabilité au service du citoyen et de l'intérêt public,
- Offrir un régime fiscal juste et équitable,
- Garantir le recouvrement fiscal et lutter contre l'évasion et la fraude fiscales.
- Le souci de l'État de gérer correctement les fonds publics et prendre les mesures nécessaires pour les dépenser en fonction des priorités de l'économie nationale, tout en travaillant à lutter contre la corruption et tout ce qui pourrait nuire à la souveraineté nationale.

La constitution et de nombreux textes législatifs et réglementaires publiés au cours des cinq dernières années ont consacré des principes de gouvernance tels que le droit d'accès à l'information, la gouvernance ouverte et l'intégrité qui ont été inclus dans les réformes programmées dans le cadre du nouveau plan de développement.

## **2. Orientations stratégiques de la mission finances :**

La stratégie de la mission finances reflète la vision exposée dans la note d'orientation du plan de développement 2016-2020 et l'approche du gouvernement en matière de politique budgétaire. Les priorités de la mission finance sont : contrôler l'équilibre budgétaire, assurer la pérennité du budget, donner une plus grande efficacité au niveau des politiques financières et renforcer la gouvernance de la gestion des finances publiques. Sur cette base, des réformes structurelles liées à ces domaines ont été poursuivies, visant principalement à réformer les finances publiques, réformer le système fiscal et douanier, renforcer les fondamentaux du secteur financier. Il y va de même pour le renforcement de la confiance dans le climat des affaires dans le but de restaurer le rythme de la croissance et de répondre aux attentes des institutions économiques et des citoyens en simplifiant les procédures, en renforçant la qualité

des services et en modernisant l'administration à travers le développement de la numérisation, à la modernisation des systèmes d'information. Ces réformes structurelles sont résumées ainsi :

- Les réformes des finances publiques,
- La Simplification du système fiscal et la réalisation de la justice fiscale,
- La modernisation des douanes,
- La réforme du secteur financier,
- La numérisation, le renouvellement et la modernisation des systèmes d'information.

### **1) Les réformes sur le plan des finances publiques :**

La mission finance poursuit sa politique d'appui à la mobilisation des ressources et au contrôle des équilibres financiers afin d'assurer la pérennité budgétaire et de réduire la dette et ce à travers :

• **La maîtrise du déficit budgétaire** : en élaborant et mettant en œuvre un plan d'action visant à maîtriser les équilibres financiers pour les trois prochaines années 2020-2022. Des efforts seront déployés pour ramener le déficit budgétaire à 3% en 2020, 2,4% en 2021 et 2% en 2022.

• **Le soutien de la mobilisation des ressources propres de l'État** : en travaillant à augmenter de 17% les revenus de la direction des impôts, du recouvrement et des douanes et à résister à l'évasion fiscale, ce qui a permis de maintenir un rythme positif de recouvrements immédiats ou surchargés ; les ressources propres du pays s'étant développées au cours des huit premiers mois de 2019 de 17%.

• **La diversification des sources de dette publique et amélioration des mécanismes de gestion des risques**: dans le cadre du contrôle des équilibres financiers publics et de la pérennité budgétaire, une stratégie d'endettement a été mise en place à moyen terme (2017-2021) qui vise à diversifier les sources de dette publique, à améliorer les mécanismes de gestion des risques et à lutter contre le risque de changes. Cela a permis de réduire d'environ quatre points le taux d'endettement au cours des huit premiers mois de 2019 : environ 73% contre 77% en 2018.

• **La rationalisation de la gestion des dépenses de l'État** : en instaurant effectivement le système de gestion budgétaire par objectifs, en consolidant les gains enregistrés dans la phase pilote et en consacrant les exigences de la nouvelle loi organique du budget :

**- Dans le domaine du budget et de la modernisation du contrôle :**

- Adoption d'une affectation budgétaire transitoire, en fonction du sort et de la nature des dépenses (budget de l'année 2020), jusqu'à l'adoption d'une affectation budgétaire et comptable finale (budget de l'année 2022),
- Adoption d'un nouveau système d'information qui permet la modernisation des budgets des programmes, tout en assurant une gestion plus flexible.
- Consacrer le contrôle interne et le contrôle progressivement modifié sur la période 2020-2022,
- Lancer l'expérience du budget favorisant l'égalité et l'égalité des chances entre femmes et hommes.

**2) Dans le domaine de la comptabilité publique :**

- Préparation d'un projet de révision du code de la comptabilité publique (déposé à l'assemblée des représentants du peuple le 22 mai 2019).
- Poursuivre les travaux d'implémentation de la comptabilité générale à partie double qui entre en vigueur avec l'exécution du budget 2022,
- Élaborer le plan comptable de l'État (PCE) à la fin de l'année en cours,
- Fournir des informations financières et comptables exactes, complètes et honnêtes au profit de différents utilisateurs, en préparant et en soumettant des listes financières de l'État, lisibles et comparables, qui reflètent fidèlement sa situation financière et ses gains, ce qui contribue à renforcer la responsabilisation de la gestion des deniers publics à travers la fourniture des listes financières qui seront soumises à l'assemblée des représentants du peuple après leur approbation par la Cour des comptes.

11 normes comptables ont été approuvées pour les comptes publics nécessaires à la préparation du budget d'ouverture (6 normes qui concernent les comptes de l'État, 5 normes qui concernent les comptes des collectivités locales), ainsi que la préparation du projet de cadre de référence de l'information financière dans le secteur public.

### 3) La réforme du système fiscal :

La mission finance poursuit le plan de réforme globale du système fiscal fondé sur l'approbation de plusieurs réformes dans le domaine fiscal pour instaurer plus de justice fiscale et renforcer la confiance des contribuables et améliorer leurs relations avec l'administration, la modernisation de l'administration, la lutte contre l'évasion fiscale et le soutien de la transparence des transactions financières, à travers :

✓ **La simplification du système fiscal et la réalisation de la justice fiscale :** en développant les services fiscaux, en renforçant la politique de communication entre l'administration et le contribuable et en ouvrant l'administration fiscale à travers une nouvelle stratégie de communication interne et externe et ce en instaurant le programme de conformité fiscale volontaire (civisme fiscal).

✓ **La réduction de la pression fiscale sur les entreprises et les particuliers :** en encourageant la création des entreprises et la création des opportunités d'emploi, en soutenant la pérennité des petites et moyennes entreprises et le maintien des postes d'emploi par le biais d'un régime fiscal différencié et en réduisant le taux d'imposition des sociétés de 30% à 25% ou 20% pour les petites et moyennes entreprises.

✓ **La lutte contre l'évasion fiscale et le soutien de la transparence des transactions financières et la modernisation de l'administration fiscale :** en travaillant à :

- Soutenir le rôle de la brigade des enquêtes et de la lutte contre l'évasion fiscale, développer le système d'échange d'informations à des fins fiscales sur demande, développer le système automatisé d'échange d'informations à des fins fiscales, créer des méthodes d'enquête et des échanges internationaux d'informations et de programmation,

- Réhabilitation des autorités fiscales pour qu'elles exercent la poursuite publique en matière des infractions fiscales et pénales,

- Mise en place d'un système de sélection des dossiers dans le cadre du contrôle fiscal basé sur une gestion des risques permettant de sélectionner les dossiers les plus rentables.

- Adopter la programmation du contrôle fiscal en fonction des risques et se concentrer sur les secteurs et activités à haut risque en termes d'évasion fiscale et de blanchiment d'argent.

### 4) La modernisation des douanes :

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme de modernisation des douanes, un plan stratégique de modernisation des douanes a été élaboré (2019-2024) "pour des douanes modernes efficaces et ouvertes sur son environnement", qui retient la poursuite des travaux liés

à la lutte contre la contrebande et la fraude commerciale et contribue au développement du climat d'investissement. Les axes stratégiques les plus importants des douanes sont :

- **La lutte contre la contrebande et la fraude commerciale:** les services des douanes développent les moyens disponibles pour exercer leur rôle de surveillance dans le domaine de la sécurisation des frontières et la réduction de la fraude commerciale à travers une méthodologie de gestion des risques et d'identification des processus présentant des indicateurs de risque élevés en fonction des données disponibles ce qui permet de les cibler à l'avance . Elle œuvre aussi au renforcement du contrôle routier et assure la coordination entre les unités de contrôle. Sans oublier aussi le renforcement de la présence des douanes sur Internet, la coordination et la coopération avec les autres services et administrations, et la conclusion d'accords de coopération avec les entreprises de gestion des sites de vente en ligne.

- **Contribuer au développement du climat des affaires :** en renforçant le système de l'opérateur économique accrédité et ce pour plus de transparence dans les relations entre l'administration et les intervenants auprès des douanes, le renforcement de la compétitivité des institutions économiques et la généralisation de la dématérialisation des documents pour les procédures de transport (liasse unique). Le nombre total des institutions bénéficiant du statut d'opérateur économique accrédité a atteint 56 entreprises.

- **Simplifier les procédures d'importation, d'exportation et fournir des services à distance :** un nouveau système d'information a été adopté permettant le développement, l'amélioration et la modernisation des services. Ce système permet aussi de sécuriser la chaîne logistique et faciliter le commerce international tout en maintenant la flexibilité du mouvement des marchandises, ce qui permet de faciliter les procédures douanières.

- **Soutenir la bonne gouvernance et lutter contre la corruption:** Dans le cadre du renforcement de la gouvernance publique et de la responsabilisation dans le secteur public, un "projet d'intégrité" a été mis en place dans le secteur des douanes comprenant trois structures modèles, à savoir le bureau frontalier des douanes la Goulette Nord, le bureau frontalier des douanes à Ras Jedir et la directions des systèmes douaniers . Ces structures sont considérées comme des locomotives pour l'intégrité au niveau sectoriel et territorial.

## 5) La réforme du secteur financier :

Le plan de réforme du secteur financier se concentre sur le développement des secteurs de financement et des assurances, le renforcement de la gouvernance des entreprises et des institutions publiques et la restructuration du secteur bancaire public.

- ✓ **Concernant le développement du secteur de financement** : favoriser l'intégration financière et le financement des petites et moyennes entreprises et soutenir l'implantation de la Banque des Régions, et ce à travers :

- **L'adoption de la stratégie nationale d'intégration financière 2018-2022**: qui vise à développer l'accès aux services financiers (banques, microfinance, assurance, poste ...), à les utiliser et à améliorer leur qualité pour permettre aux groupes dont les demandes non pas été satisfaites ou partiellement satisfaites d'accéder aux produits et services financiers en adéquation avec leurs besoins tout en maintenant les équilibres financiers et économiques, ce qui réduira les disparités régionales et stimulera l'investissement.

À cet égard, un projet de loi a été élaboré concernant le soutien à l'intégration financière (approuvé par un conseil ministériel le 27 septembre 2019) visant principalement à soutenir le cadre juridique pour améliorer l'accès et l'utilisation des services financiers de manière responsable par les institutions financières intégrées tout en renforçant la protection des consommateurs de services financiers et en soutenant le rôle des autorités de contrôle.

- **L'évolution de l'implantation de la Banque des Régions** : ce projet s'inscrit dans le cadre de la contribution au développement des institutions économiques, notamment des petites et moyennes entreprises, et de la coordination des interventions du système de financement public en complémentarité avec le secteur privé. La loi sur la création de la banque a été promulguée conformément au chapitre 27 de la loi de finances de 2019. Les principales missions de la banque sont d'accompagner et de financer les entreprises économiques, notamment dans les zones de développement régional et de leur faciliter l'accès aux financements. Le capital de la banque est de 400 millions de dinars. Cette banque va absorber la Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises et la Société Tunisienne de Garantie.

**Concernant le développement du secteur des assurances** : un projet de révision du code des assurances a été élaboré en vue de créer un environnement propice à l'investissement et promouvoir la contribution du secteur des assurances à la mobilisation de l'épargne et au financement de l'économie. Le projet de loi comprend tous les aspects liés à l'organisation et au

développement du secteur des assurances et toutes les questions liées à la création, à la gestion et à la gouvernance des institutions et à leurs relations avec leurs clients, aux systèmes de gestion financière et technique et aux normes de prudence. Il en est de même du rôle de l'autorité d'ajustement et du système de contrôle des activités, y compris la résolution des difficultés des institutions qui ne répondent pas aux normes de prudence et aux procédures disciplinaires.

✓ **Concernant le renforcement de la gouvernance des établissements et institutions publics et de leurs assises financières :** Dans le cadre du renforcement de la gouvernance des établissements et institutions publics et de l'augmentation de leurs rendements, la mission finance a pris de nombreuses mesures :

- La conclusion de contrats d'amélioration de la performance de quatre institutions publiques (La Régie Tunisienne de Tabac et des Allumettes, la Société Tunisienne d'Electricité et de Gaz, la Société Tunisienne des Industries de Raffinage et l'Office des Céréales) pour la période 2017-2020, représentant ainsi un modèle pour le reste des institutions,

- La préparation d'un système d'information intégré qui fournit toutes les données relatives à l'entreprise,

- La préparer des rapports sur les institutions publiques (le premier concerne la période de 2011 à 2016, le second est joint au projet de loi de finances pour l'année 2020) ainsi que les rapports annuels de suivi de la liquidité des entreprises publiques.

**La restructuration du secteur bancaire public :** poursuivre les procédures liées à la restructuration du secteur bancaire public en entreprenant une mission d'audit global des banques publiques (la Banque de l'Habitat, la Société Tunisienne des Banques et la Banque Nationale Agricole). Dans ce contexte il y eu évaluation des contrats-programmes conclus (2016-2020), et la préparation de nouveaux projets de contrats-programmes pour une période de cinq ans (2021-2025), ainsi que la contribution aux travaux de création d'une structure centrale de gestion des participations publiques à travers la valorisation du succès de l'expérience des banques publiques.

## **6) La numérisation, le renouvellement et la modernisation des systèmes d'information :**

Les orientations stratégiques de la mission finances dans le domaine de la numérisation, de la modernisation des systèmes d'information visent à mettre en place des systèmes d'information avancés qui permettent de soutenir les réformes structurelles de la mission et constitue un outil

de gestion efficace et d'aide à la prise de décision ce qui permettra de promouvoir la transparence et la bonne gouvernance recherchés. Les projets stratégiques dans le domaine de la numérisation et du développement de systèmes d'information concernent tous les domaines de la gestion des finances publiques, tels que la gestion financière, la fiscalité, le recouvrement, la gestion douanière et la gestion de la dette publique, ainsi que des systèmes de soutien pour l'échange, le paiement électronique et les infrastructures (renforcement de la sécurité informatique).

✓ **Les projets liés à la gestion financière :**

- La réalisation d'un système d'information intégré pour la gestion financière qui comprend les travaux liés à la préparation et à l'exécution du budget, à la gestion comptable, à la gestion efficace du solde du compte courant de Trésor et au suivi en temps réel des flux financiers dudit compte,

- L'Élaboration d'un système national d'information unifié pour assurer le suivi des programmes annuels de performance.

- L'adoption de la facturation électronique et l'amélioration des transactions avec les fournisseurs. En effet, le projet de facturation électronique a été appliqué en relation avec les opérations menées avec l'État, les collectivités locales et les établissements publics à caractère administratif. Un système a également été mis en place au profit des fournisseurs de l'État qui leur permet de suivre en temps réel l'achèvement de leurs factures «Adab - fournisseur» : [adeb-fournisseurs.finances.gov.tn](http://adeb-fournisseurs.finances.gov.tn) (mars 2019),

- L'adéquation du système informatique «AMAD» pour la préparation du budget par rapport aux exigences actuelles de la nouvelle loi organique du budget (mars 2019),

- L'adéquation du système informatique « Adab » relatif au paiement des dépenses par rapport aux exigences actuelles de la nouvelle loi organique du budget et du nouveau code des communautés locales (décembre 2019)

✓ **Les projets relatifs à la fiscalité et au recouvrement :**

- Développer et mettre en place l'exploitation des systèmes de gestion des données de référence et de gestion du contribuable et l'inscription aux services fiscaux à distance et au portail des Services Fiscaux (octobre 2019),

-L'innovation technologique du système d'information "Sadec" (décembre 2019),

-Un renouvellement progressif des autres applications qui composent le système d'information "Rafik" (décembre 2020),

- La mise en œuvre du projet «utilisation du système d'enregistrement des opérations par les institutions qui fournissent des services de consommation sur place». Des actions seront entreprises pour développer et mettre en place l'exploitation du système d'information pour la gestion des appareils d'enregistrement des opérations et pour l'exploitation des données collectées (délais de mise en œuvre en 2021),

- L'achèvement du projet «Informatisation des opérations de légalisation des signatures»

- La fourniture de services par SMS pour la notification des infractions routières et la notification des obligations fiscales (mars 2019),

- Préparer le système d'échange sécurisé de données fiscales dans le cadre de la mise en oeuvre de l'accord de conformité fiscale internationale des comptes étrangers (mars 2019),

- Préparation du système de traitement des demandes d'échange de données à des fins fiscales (mars 2019),

- Élargir l'utilisation du "système de déclaration fiscale et du dépôt du dossier fiscal à distance" pour inclure d'autres catégories de contribuables,

- Doter les services de contrôle des impôts d'équipements et applications informatiques permettant la réalisation effective des opérations de contrôle fiscal sur place (inspection des infractions fiscales) (février 2019),

- Mettre en place l'exploitation de systèmes d'information permettant une orientation efficace et significative des opérations de contrôle fiscal, en s'appuyant sur la méthodologie de gestion selon les risques.

✓ **Les projets liés à la gestion douanière :**

Dans le cadre de la mise en œuvre du programme de modernisation des douanes, des travaux sont en cours pour implémenter un nouveau système d'information intégré et développé qui permet la numérisation et la dématérialisation des procédures douanières et leur modernisation (le cahier des charges relatif à l'achat et à l'implémentation du système informatique a été élaboré).

✓ **Les projets liés à la gestion de la dette :**

Les projets stratégiques liés à la gestion de la dette concernent le renouvellement du système d'information de la gestion de la dette et l'élargissement de son champ fonctionnel pour inclure la gestion de la dette interne à travers :

- La restructuration du système "SIADE" de gestion de la dette extérieure du pays et de la dette garantie par l'État en s'appuyant sur les technologies modernes (décembre 2019),

- Le développement d'un système d'information pour la gestion de la dette interne, permettant la transparence et la rapidité des appels d'offres relatifs aux obligations du Trésor, leur gestion et le suivi de leur remboursement (mars 2019),

-La mise en place d'un nouveau système de gestion des dépenses de développement sur crédits externes (MOUADHFA).

✓ **Les systèmes de soutien :**

• **Projets stratégiques d'échange mutuel :** L'ensemble des données qui seront échangées dans un premier temps avec un groupe d'institutions nationales a été identifié : le Registre des Entreprises, la Caisse Nationale de Sécurité Sociale, la Caisse Nationale d'Assurance Maladie, l'Agence Technique des Transports Terrestres et la Direction de la Propriété Foncière. Des efforts seront faits pour étendre progressivement l'exploitation du système.

• **Projets stratégiques liés au paiement électronique :** ce projet s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie nationale de réduction des transactions en espèces (décashing), d'encouragement de l'utilisation des moyens de paiement électronique, de l'amélioration du suivi des opérations du Compte Courant de Trésor et du contrôle des délais de dépôt et de retrait.

**Projets stratégiques liés à l'infrastructure :** Le projet vise à améliorer les capacités de traitement et de stockage du centre de données et à améliorer la sécurité des informations.

**2- Présentation des programmes de la mission :**

La mission finance de l'année 2020 comprend six programmes (5 programmes opérationnels et un programme de pilotage et appui), 74 sous-programmes, 25 activités, 20 objectifs et 50 indicateurs de performance.

05 acteurs publics contribuent à l'atteinte de ces objectifs, répartis selon l'activité d'intervention, comme suit :

-L'office des Logements du Personnel des Finances : activité de soutien social

- Le Centre Informatique du Ministère des Finances : activité de conception, étude et gestion des systèmes informatiques au profit du ministère des Finances.

- La société Tunisie Trade Net : activité de contribution à la dématérialisation des procédures fiscales et douanières.

La mission ministère des Finances a été divisée en six programmes définis comme suit :

Programme	Structures intervenantes
<b>Programme n ° 1</b> : les douanes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Direction Générale des Douanes</li> <li>- Le Centre Médical des Douanes</li> </ul>
<b>Programme n ° 2</b> : Les impôts	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La direction générale des impôts</li> </ul>
<b>Programme n ° 3</b> : La comptabilité publique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement.</li> </ul>
<b>Programme n ° 4</b> : Les services du budget	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Comité Général du Budget de l'Etat</li> <li>- La Direction Générale des Ressources et des Equilibres</li> <li>- La Direction Générale de la rémunération</li> <li>- La Direction Générale de l'Audit et du Suivi des Grands Projets</li> <li>- L'Unité de Gestion du Budget par Objectifs</li> <li>- La Direction Générale du Partenariat Public-Privé</li> </ul>
<b>Programme n ° 5</b> : La dette publique	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Direction Générale de Gestion de la Dette Publique et de la Coopération Financière</li> <li>- La Direction Générale de Suivi de l'Exécution des Dépenses sur les Crédits Extérieurs Affectés</li> </ul>
<b>Programme n ° 6</b> : pilotage et appui	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le cabinet</li> <li>- Le Contrôle Général des Finances</li> <li>- La Direction Générale de Gestion des Ressources Humaines</li> <li>- La Direction Générale des Affaires Financières, des Equipements et du Matériel</li> <li>- La Direction Générale des Bâtiments</li> <li>- La Direction Générale de Participations</li> <li>- La Direction Générale du Financement,</li> <li>- La Direction Générale du Partenariat Public-Privé</li> <li>-Le Bureau d'Organisation, de la Logistique, Informatique et de la Coordination Générale</li> <li>- L'Office des Logements du Personnel des Finances</li> <li>- L'Ecole Nationale des Finances</li> <li>- L'Unité des Affaires Juridiques</li> <li>- La Direction générale des Etudes et de la Législation Fiscales</li> <li>- La Direction Générale des Avantages Fiscaux et Financiers.</li> </ul>

	-La Cellule de la Conjoncture Economique, des Etudes et du Suivi des Réformes Financières
--	---

- La Banque Tunisienne de Solidarité et la Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises : activité de contribution à l'intégration financière et de financement de l'économie aux niveaux national et régional.

### 3- Présentation des objectifs et indicateurs de performance de la mission :

Les objectifs et indicateurs des programmes de la mission finance sont les suivants :

Programme	Objectifs	Indicateurs de performance
Programme n ° 1 : douanes	<b>Objectif 1.0.1 :</b> Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises	Indicateur 1.0.1.1 : moyenne des délais de dédouanement des marchandises
		Indicateur 1.0.1.2 : le nombre d'opérateurs économiques accrédités
		Indicateur 1.0.1.3 : taux de dématérialisation des procédures relatives au dédouanement
		Indicateur 1.0.1.4 : Le nombre de services sur le Web liés au dédouanement
	<b>Objectif 1.0.2 :</b> Lutter contre la fraude commerciale et la contrebande et améliorer le contrôle	Indicateur 1.0.2.1 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale
		Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la contrebande
		Indicateur 1.0.2.3 : Taux de présence effective des unités de contrôle
	<b>Objectif 1.0.3 :</b>  Amélioration de la gestion des saisies	Indicateur 1.0.3.1 : Le nombre de ventes aux enchères publiques
		Indicateur 1.0.3.2 : Le nombre de transmissions
		Indicateur 1.0.3.3 : Le nombre de procès-verbaux de destruction
<b>Objectif 1.0.4 :</b>	Indicateur 1.0.4.1 : Taux de recouvrement des créances constatées	

	Amélioration du taux de recouvrement des créances	Indicateur 1.0.4.2 : taux des déclarations objet d'autorisations d'enlèvement pour lesquels les impôts requis n'ont pas été payés
Programme n° 2 : Fiscalité	<b>Objectif 1.0.2</b> : Améliorer la qualité des services	Indicateur 2.0.1.1 : taux de réponses immédiates aux demandes d'information des citoyens par le Centre d'informations fiscales à distance
		Indicateur 2.0.1.2: Le nombre de services administratifs inclus dans l'application informatique de gestion des certificats fiscaux
	<b>Objectif 2 .0.2:</b> Réduire le phénomène d'évasion fiscale	Indicateur 2.0.2.1 Le nombre de points d'amélioration des taux de dépôt des déclarations annuelles après intervention des services de contrôle
		Indicateur 2.0.2.2: évolution du nombre des procès-verbaux des infractions fiscales pénales
		Indicateur 2.0.2.3 : l'évolution du nombre d'opérations de révisions fiscales
	<b>Objectif 2.0.3</b> : Améliorer la rentabilité des interventions des services de contrôle	Indicateur 2.0.3.1 : performance du contrôle fiscal
Indicateur 2.0.3.2 : Taux du paiement comptant suite à des réconciliations		
Indicateur 2.0.3.3 : Moyenne de la série des taux d'approbation des montants inclus dans les injonctions de payer par les tribunaux de premières instances		
Programme n°4 services budgétaires	<b>Objectif 4.1.1</b> : Améliorer la qualité des prévisions budgétaires de l'État	Indicateur 4.1.1.1 : Différence entre les estimations et les réalisations des ressources budgétaires
		Indicateur 4.1.1.2 : Différence entre les estimations et les réalisations pour les dépenses d'investissement
	<b>Objectif 4.1.2</b> : appliquer les dispositions de la nouvelle loi organique de budget	Indicateur 4.1.2.1 : taux de Fonds Spéciaux dont les dépenses sont cohérentes avec la nature de leurs ressources
		Indicateur 4.1.2.2 : taux d'évolution de l'élaboration de la classification finale des dépenses
	<b>Objectif 4.1.3:</b> améliorer la transparence de la	Indicateur 4.1.3.1: Délais de publication des données relatives au suivi de l'exécution du budget

	diffusion des informations budgétaires	Indicateur 4.1.3.2: la périodicité de la publication des rapports relatifs au budget de l'État
Programme n°5 dettes publiques	<b>Objectif 5.1.1:</b> Améliorer la gestion du coût et des risques de la dette publique	Indicateur 5.1.1.1: Le coût moyen de la dette publique
		Indicateur 5.1.1.2: La part de la dette intérieure de la dette publique
		Indicateur 5.1.1.3: Durée moyenne de remboursement de la dette publique
		Indicateur 5.1.1.4 : La part de la dette qui sera réévaluée au bout d'un an
	<b>Objectif 5.1.2:</b> Développer le marché local des obligations d'État	Indicateur 5.1.2.1: Nombre d'appels d'offres par an
		Indicateur 5.1.2.2: Volume de transactions sur le marché secondaire
<b>Objectif 5.1.3 :</b> Améliorer le règlement des dépenses sur les crédits extérieurs affectés	Indicateur 5.1.3.1 : taux des dépenses réalisées et non réglées par rapport aux crédits payés	
Programme n° 9 : pilotage et appui	<b>Objectif 9.1.1:</b> améliorer la gestion des ressources humaines	Indicateur 9.1.1.1 : taux d'achèvement des plans de recrutement dans les délais
		Indicateur 9.1.1.2 : taux de réalisation de programme de promotions dans les délais
		Indicateur 9.1.1.3 : taux d'achèvement du plan annuel de formation au profit des agents du ministère des Finances
	<b>Objectif 9.1.2:</b> rationaliser la gouvernance des dépenses publiques	Indicateur 9.1.2.1: Délais d'ouverture, de virement ou de délégation de crédits
		Indicateur 9.1.2.2: Les délais d'exécution des achats publics en dehors des marchés publics
		Indicateur 9.1.2.3 : Délais de règlement des fournisseurs et des prestataires de services
		Indicateur 9.1.2.4: taux de réalisation (étude et travaux) des projets liés à la construction
<b>Objectif 9.1.3 :</b> Renforcer la contribution de l'instance de contrôle	Indicateur 9.1.3.1: taux de missions de supervision accomplies ou déjà entamées comprenant des axes liés à la lutte contre la	

	général des finances dans le domaine de la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et le développement de l'efficacité	corruption, le blanchiment d'argent et les missions liées à l'audit de performance
		Indicateur 9.1.3.2: taux de recommandations approuvées ou destinées à être appliquées par les structures et les services soumis au contrôle

## II- Budget du ministère des Finances et programmation des dépenses du ministère à moyen terme :

### 1- Présentation du budget du Ministère pour l'année 2020 :

Les dépenses de gestion, de développement et des Fonds du Trésor du ministère des Finances pour l'année 2020 ont été fixées dans les limites de 913088 mille dinars contre 814429 mille dinars en 2019, soit un taux d'évolution de 12 %.

### Répartition du budget de la mission pour l'année 2020 selon les programmes et la nature de la dépense (crédits de paiement) En 1000 D

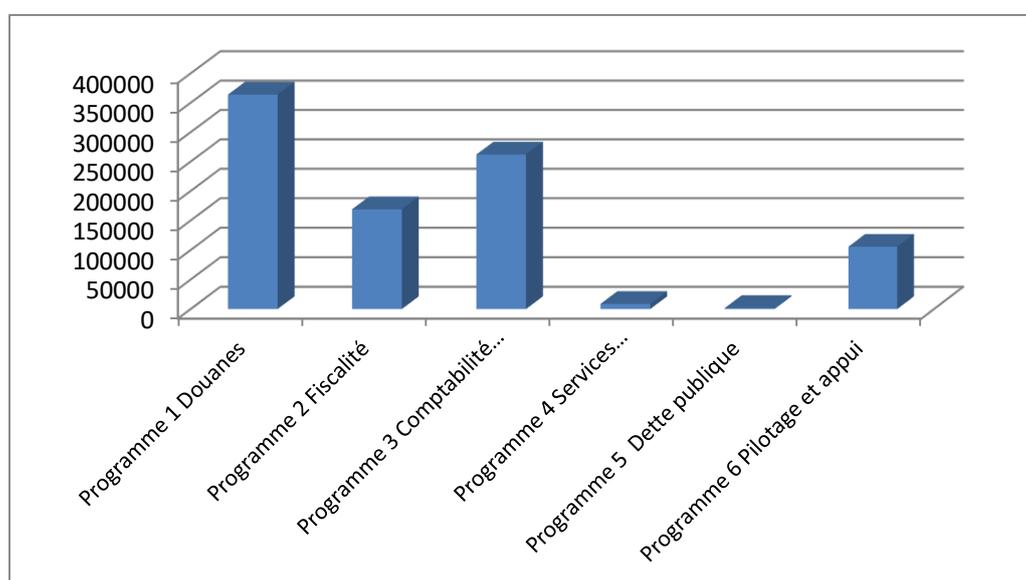
Programme	Dépenses de rémunération	Dépenses de fonctionnement	Dépenses d'intervention	Dépenses d'investissement	Dépenses des opérations financières	Total
<b>Programme n°1 : douanes</b>	300046	21408	369	42775	0	364598
<b>Programme n°2 : fiscalité</b>	153720	8036	120	8103	0	169979
<b>Programme n°3 : comptabilité publique</b>	233849	12595	23	16095	0	262562
<b>Programme n°4 : services budgétaires</b>	7862	654	0	235	0	8751
<b>Programme n°5 : dette publique</b>	1417	269	0	17	0	1703

<b>Programme 6 : Pilotage et appui</b>	33106	3538	68076	775	0	105495
<b>Total</b>	<b>730000</b>	46500	68589	68000	0	913088

\* Hors ressources propres des établissements publics

\*En prenant en considération les Comptes Spéciaux au Trésor

**Figure n ° 1 : Répartition du budget du ministère pour l'année 2020 selon les programmes (crédits de paiement)**



## 2- Présentation du cadre de dépenses à moyen terme (2020-2022) du ministère :

Les dépenses totales des différents programmes pour l'année 2020 s'élèveront à 913088 mille dinars, contre 957552 milles de dinars au cours de l'année 2021, soit un taux d'évolution de 4,86%.

Libellé	Réalisations	Réalisations	LF 2019		Prévisions		
	2017	2018	Ancienne répartition	Nouvelle répartition	2020	2021	2022
Dépenses de rémunération	556625	592899	656121	656121	730000	764527	820000
Dépenses de fonctionnement	43718	44137	41617	41717	46500	48025	49535
Dépenses d'intervention	5334	2293	<b>6591</b>	<b>68591</b>	68588	69000	69269
Dépenses d'investissement	61530	62820	48000	<b>48000</b>	68000	76000	86000
Dépenses des opérations financières	0	0	<b>0</b>	<b>0</b>	0	0	0
Autres dépenses	78504	85721	<b>62100</b>	<b>0</b>	0	0	0
<b>Total hors ressources propres des établissements</b>	<b>745711</b>	<b>787870</b>	<b>814429</b>	<b>814429</b>	<b>913088</b>	<b>957552</b>	<b>1024804</b>
<b>Total des ressources propres des établissements</b>	<b>9969</b>	<b>9428</b>	<b>10491</b>	<b>10491</b>	<b>13152</b>	<b>13152</b>	<b>13152</b>
<b>Total ressources propres des établissements comprises</b>	<b>755680</b>	<b>797298</b>	<b>824920</b>	<b>824920</b>	<b>926240</b>	<b>970704</b>	<b>1037956</b>

**Tableau n ° 4 : Cadre de dépenses à moyen terme du ministère (2020-2022). Répartition selon les programmes (crédits de paiement) En 1000 D**

Libellé	Réalisations 2017	Réalisations 2018	LF 2019	Prévisions 2020	Prévisions 2021	Prévisions 2022
Programme douanes	304091	316121	319644	364598	382368	409354
Programme fiscalité	131317	140488	156434	169979	178316	190801
Programme comptabilité publique	201968	215713	233478	262562	275300	294571
Programme services budgétaires	6065	6901	7429	8751	9150	9791
Programme dette publique	1319	1380	1471	1703	1786	1911
Programme Pilotage et appui	100951	107267	95973	105495	110632	118376
<b>Total</b>	<b>745711</b>	<b>787870</b>	<b>814429</b>	<b>913088</b>	<b>957552</b>	<b>1024804</b>

# **Programme**

# **Douanes**

Mr. Yousef ZOUAGHI a été nommé directeur général douanes et chef du programme Douane le 12 janvier 2018.

## **1- Présentation du programme et de sa stratégie :**

### **1.1- Présentation la carte du programme et du plan de déclinaison opérationnelle :**

#### **1.1.1- Définition du programme et de sa carte :**

Les douanes tunisiennes occupent une position stratégique importante pour l'économie nationale ; elles sont considérées comme un acteur actif dans le domaine des échanges commerciaux de l'État et de l'équilibre des fonds publics, elles jouent donc un grand rôle dans le développement économique et la protection du pays.

A partir de l'année 2013, une nouvelle perception du système administratif des douanes tunisiennes a été lancée, à travers :

- Organiser les directions centrales devenues composées de directions techniques, de directions de contrôle, de directions d'appui et de bureaux spécialisés.
- Restructuration des services et des directions selon la division territoriale douanière en 08 régions géographiques appelées directions régionales, y compris les bureaux frontaliers et régionaux.
- Création de l'École Nationale des Douanes, du Conseil Suprême des Douanes et du contrôle général des douanes
- Création de la direction de la garde douanière en tant que structure de contrôle et de surveillance pour couvrir tout le territoire douanier, terre et mer.

Le programme douanes a trois tâches principales :

#### **- La mission fiscale :**

Les douanes assurent le recouvrement des droits, droits et redevances appliqués sur les marchandises lors de l'importation et de l'exportation au profit du budget de l'État, ainsi que les droits parafiscaux aux profits de la caisse de compensation ou des caisses des artisans. Les douanes s'efforcent d'assurer le recouvrement correct de ces droits et taxes et contribuent à lutter contre l'évasion fiscale.

### **- La mission économique :**

Le rôle économique des douanes est considéré comme une extension naturelle de son rôle fiscal traditionnel, étant donné que les droits de douanes, en plus d'être un outil de financement du Trésor Public, vise aussi à protéger l'industrie nationale et les ressources agricoles.

Cependant, les profondes transformations économiques du commerce international et le choix de la Tunisie d'opter pour une économie de marché ont conduit à une évolution du rythme des échanges commerciaux, ce qui oblige les douanes à vivre ces évolutions et à changer leurs méthodes de travail pour être à la pointe de développement de l'économie tunisienne.

Dans ce contexte, l'administration veille en permanence à simplifier les procédures d'importation et d'exportation, à créer des systèmes douaniers économiques avancés et à renforcer la compétitivité des produits d'origine tunisienne. Elle veille aussi à encourager l'investissement et l'exportation en établissant un partenariat et une relation de coopération avec les opérateurs économiques en le consultant sur les moyens de surmonter les défis et les obstacles. L'Administration des Douanes œuvre à encourager la compétitivité des produits tunisiens, à assurer la concurrence loyale et contrôler les pratiques illégales telles que le dumping et la contrefaçon, ainsi que le contrôle des normes et de qualité. Elle contribue également à l'élaboration des statistiques liées à la matière douanière (importation et exportation) pour faciliter la prise de décision par les pouvoirs publics.

### **- La mission sécuritaire :**

Il s'agit de surveiller les mouvements de marchandises et d'argent à l'intérieur du pays et au-delà des frontières, les douanes veillent à :

- Lutter contre la contrebande lors de l'exportation ou de l'importation sous ses différentes formes : marchandises, drogues, bijoux, devises, œuvres d'art et antiquités ...
- Protéger les ressources animales et végétales menacées par l'extinction
- Protéger les consommateurs des matériaux non conformes aux normes de santé et de sécurité.

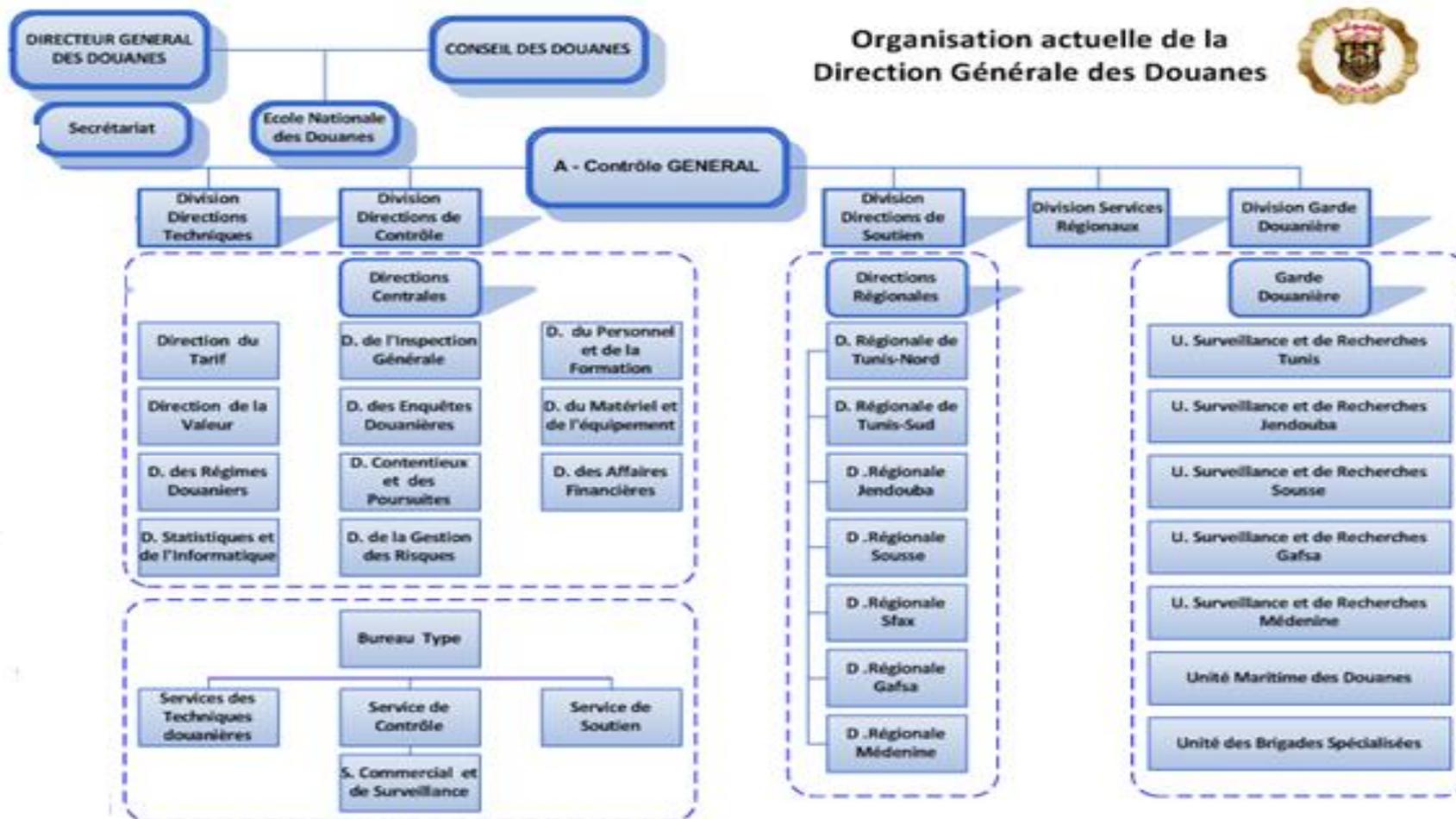
Par conséquent, ces tâches sont prises en compte dans la stratégie générale du travail des douanes.

### **1.1.2- Carte du programme :**

Le programme douanes porte sur la direction générale des douanes qui comprend les structures suivantes :

- Le conseil des douanes
- Le secrétariat des douanes
- Le contrôle général des douanes
- Les directions centrales (12 directions centrales : 4 directions techniques, 4 directions de contrôle, 4 directions d'appui et 9 bureaux spécialisés)
- Les directions régionales (8 directions)
- La garde douanière
- L'École Nationale des Douanes

Et ce selon l'organigramme suivant :



Le programme douanes comporte également, en plus de la direction générale, le centre médical des douanes, qui fournit des services liés à la prévention, au diagnostic, aux soins d'urgence et au traitement au profit des agents de douanes, de leurs conjoints et de leurs enfants qui sont à leurs charges. Le centre médical comprend :

- Une sous-direction des Affaires Administratives, Financières et de l'Équipement gérée par un médecin principal de spécialité nommé par arrêté.

- Une sous-direction médicale gérée par des médecins de spécialités.

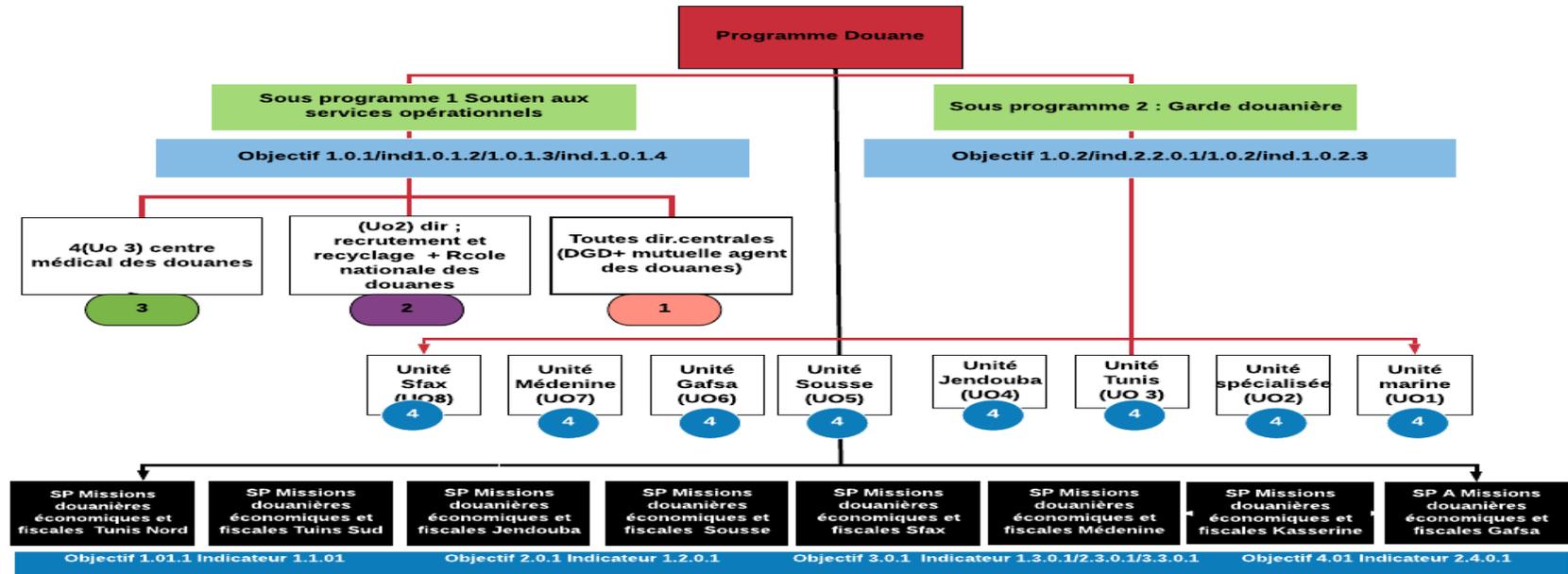
Le Centre Médical des douanes est dirigé par un directeur nommé par décret bénéficiant du grade et des avantages de directeur des douanes.

### 1.1.3- Carte de déclinaison opérationnelle du programme douanes :

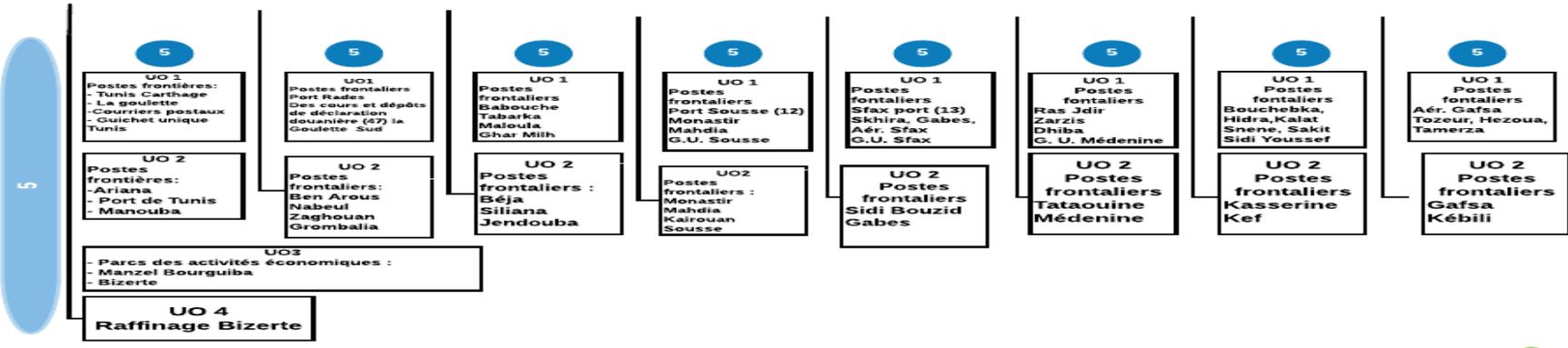
Objectifs et indicateurs	Objectif 1.0.1 : Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises	Objectif 1.0.2 : Lutter contre la fraude commerciale et améliorer	Objectif 1.0.3 : amélioration de la gestion du taux du saisi	Objectif 1.0.4 : amélioration du taux de recouvrement des créances
	Indicateur 1.0.1.1 : Délais moyen de dédouanement des marchandises	Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la contrebande	Indicateur 1.0.3.1 : Le nombre de ventes aux enchères publiques	Indicateur 1.0.4.1 : Taux de recouvrement des créances constatées
	Indicateur 1.0.1.2 : le nombre d'opérateurs économiques accrédités	Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la contrebande	Indicateur 1.0.3.2 : Le nombre de transmissions	Indicateur 1.0.4.2 : taux des déclarations objets d'autorisations d'enlèvement pour lesquels les impôts requis n'ont pas été payés
	Indicateur 1.0.1.3 : taux de dématérialisation des procédures relatives au dédouanement	Indicateur 1.0.2.3 : Taux de présence effective des unités de contrôle	Indicateur 1.0.3.3 : Le nombre de procès-verbaux de destruction	
Indicateur 1.0.1.4 : Le nombre de dédouanement sur le Web				

Niveau central

Niveau régional



Niveau local



- Les principales activités du programme de douane**
- 1 : Activité de soutien au programme de douane
  - 2 : Formation et reformation
  - 3 : Services sanitaires au profit du personnel de douane
  - 4 : Surveillance et inspection contre les infraction douanières y compris les infractions de change sur tout le territoire douanier
  - 5 : Transit et contrôle de marchandises lors de l'import et export et encaissement des DD appliqués et suivi des marchandises confisquées

## 1.2-Stratégie du programme :

Au cours des dernières années, l'administration des douanes a soutenu son rôle économique afin d'appuyer les efforts des entreprises pour améliorer leur compétitivité et trouver une place au niveau local et international et améliorer ainsi l'attractivité de la Tunisie pour les investissements. Elle est donc tenue d'écouter toutes les parties économiques et de les soutenir. Ces tendances ont été prises en compte dans le programme de modernisation des douanes approuvé par le gouvernement lors du Conseil ministériel restreint du 07 septembre 2015, et ce en développant, en améliorant et en modernisant la qualité des services, en sécurisant la chaîne logistique et en facilitant le commerce international tout en préservant la fluidité de la circulation des marchandises grâce à l'adoption d'un **nouveau système d'information** permettant de **faciliter les procédures douanières (Objectif 1)**.

Afin de faire son travail au mieux possible, la direction générale des douanes a œuvré pour :

- Le développement de nouvelles applications dans le système d'information des douanes "Sinda",
- L'instauration du programme dématérialisation des procédures douanières et de la liaison avec le guichet électronique unique pour les procédures de commerce extérieur et les procédures de transport «TTN »
- La fourniture de services à distance via le site Web de la direction générale des douanes. En effet, un nouveau site Web a été créé, il est au stade expérimental.

Face à l'aggravation du phénomène de la contrebande, et en raison de la situation sécuritaire fragile, qui a caractérisé le pays en 2011, la contrebande a connu une recrudescence.

Les opérations de contrebande terrestres sur les frontières libyennes et algériennes, la contrebande maritime depuis les points frontaliers, en particulier les ports maritimes ont augmenté, en plus de la montée des opérations de fraudes commerciales en exploitant le système de transit terrestre et le système d'entrepôts sous douanes, ce qui a nui à l'économie du fait du développement du marché parallèle et du détournement de marchandises de contrebande, en grande partie sur le marché local. L'accent était mis, au deuxième volet du programme de modernisation des douanes, sur la maîtrise des risques et la lutte contre le phénomène de fraude commerciale et de la contrebande (objectif 2).

L'accumulation de marchandises saisies dans les entrepôts de saisie a constitué un obstacle majeur à la fluidité de la circulation des marchandises, dont certaines ont été endommagées en raison de la durée de leur séjour, de la détérioration de leur valeur ce qui a poussé à réfléchir sérieusement à améliorer les méthodes **de gestion de ces marchandises saisies**, que ce soit par la vente, la transmission ou la destruction (**objectif 3**).

D'autre part, il a été constaté que le recouvrement des dettes constatées ne se fait pas comme il se doit, ce qui a causé un manque à gagner aux ressources du budget de l'État provenant des douanes. Ceci a nécessité des efforts pour augmenter le rendement **du recouvrement des créances constatées qui peuvent être couvertes (objectif 4)**.

Tous ces points négatifs ont conduit à la fermeture de plusieurs entreprises qui ont considérablement réduit l'efficacité de l'économie tunisienne, avec une détérioration de la qualité des services et un manque de transparence à plusieurs niveaux.

Par conséquent, la direction des douanes a estimé qu'il est urgent de prendre position sur ces points négatifs et de développer et améliorer la qualité de ses services afin de contribuer, au développement de l'économie ,de contourner les risques liés aux points négatifs évoqués tout en assurant la fluidité du mouvement des marchandises et en sécurisant la chaîne logistique des échanges commerciaux et ce à travers la consécration de cette stratégie sous forme d'objectifs et œuvrer pour les atteindre.

## **2- Objectifs et indicateurs de performance du programme :**

Après des études approfondies de la réalité de la direction des douanes et des violations constatées, et pour remédier à cette situation, quatre objectifs stratégiques et 12 indicateurs de performance ont été identifiés comme suit :

## Objectifs et indicateurs

Objectifs	Indicateurs
<b>Objectif 1.0.1 :</b>	Indicateur 1.0.1.1 : Moyenne des délais de dédouanement des marchandises
Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises	Indicateur 1.0.1.2: le nombre d'opérateurs économiques accrédités
	Indicateur 1.0.1.3 : taux dématérialisation des procédures relatives au dédouanement
	Indicateur 1.0.1.4: Le nombre de services sur le Web au dédouanement
<b>Objectif 1.0.2 :</b>	Indicateur 1.0.2.1 : Le nombre de procès-verbaux pour lutter contre la fraude commerciale
Lutter contre la fraude commerciale et contrebande et renforcement du contrôle	Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux pour lutter contre la contrebande
	Indicateur 1.0.2.3: Taux de présence effective des unités de contrôle
<b>Objectif 1.0.3 :</b>	Indicateur 1.0.3.1: Le nombre de ventes aux enchères publiques
Amélioration de la gestion des marchandises saisies	Indicateur 1.0.3.2 : Le nombre de transmissions
	Indicateur 1.0.3.3: Le nombre de procès-verbaux de destruction
<b>Objectif 1.0.4 :</b>	Indicateur 1.0.4.1 : Taux de recouvrement des créances constatées
Amélioration du taux de recouvrement de créances	Indicateur 1.0.4.2 : taux des déclarations objets d'autorisations d'enlèvement pour lesquels les impôts requis n'ont pas été payés

Il est à noter que les valeurs souhaitées pour tous les indicateurs liés à l'amélioration de la performance du programme ont été modifiées à la lumière d'un processus de réévaluation de la méthode de calcul des indicateurs utilisée en fonction des réalisations de 2016 et 2017, surtout les réalisations de 2018 par rapport aux valeurs souhaitées des indicateurs pour les années 2020, 2021 et 2022.

### Tableau récapitulatif des objectifs et des indicateurs de performance

Indicateurs performance	de	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
			2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Objectif 1.0.1 : Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises</b>									
Indicateur 1.0.1.1 : moyenne des délais de dédouanement des marchandises		Jour	0,74	0,61	0,6	0,56	0,55	0,54	0,53
Indicateur 1.0.1.2: le nombre d'opérateurs économiques accrédités		Nombre	16	11	13	18	10	10	10
Indicateur 1.0.1.3: taux dématérialisation des procédures relatives au dédouanement		taux total	29,26	29,26	52	34	73	83	89
Indicateur 1.0.1.4 : Le nombre de services liés au dédouanement sur le Web		Nombre total	17	20	17	22	19	20	21
<b>Objectif 1.0.2 : Lutter contre la fraude financière et la contrebande et améliorer le contrôle</b>									
Indicateur 1.0.2.1 : Le nombre de procès-verbaux pour lutte contre la fraude commerciale		nombre	5286 6	5842 0	6725 6	5900 0	8302 6	9511 7	10936 5
Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux pour la lutte contre contrebande		nombre	1040 5	1378 8	1758 9	1430 0	1971 1	2114 8	22997
Indicateur 1.0.2.3: Taux de présence effective des unités de contrôle		taux	47	58	61	62	65	68	72

<b>Objectif 1.0.3 : Amélioration de la gestion du saisi</b>								
<b>Indicateur 1.0.3.1: Le nombre de ventes aux enchères publiques</b>	<b>Nombre</b>	868	1087	979	1250	1100	1150	1200
<b>Indicateur 1.0.3.2: Le nombre de transmissions</b>	<b>Nombre</b>	1120	1290	878	1350	1320	1350	1400
<b>Indicateur 1.0.3.3: Le nombre de procès verbaux de destruction</b>	<b>Nombre</b>	180	166	155	175	180	190	200
<b>Amélioration du taux de recouvrement des créances Objectif 1.0.4:</b>								
<b>Indicateur 1.0.4.1 : Taux de recouvrement des créances constatées</b>	<b>Taux</b>	0,074	0,06	0,12	0,07	0,2	0,25	0,3
<b>Indicateur 1.0.4.2 : taux des déclarations objets d'autorisations d'enlèvement pour lesquels les impôts requis n'ont pas été payés</b>	<b>Taux</b>	0,53	0,44	0,4	0,38	0,36	0,34	0,32

## **2.1 Présentation des objectifs et indicateurs de performance du programme :**

### **Objectif 1.0.1 : Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises**

#### **Définition de l'objectif :**

En tant qu'administration de services chargée de faciliter les échanges commerciaux au niveau international, les douanes sont obligées de suivre les exigences de ces défis en assurant la simplification, la rapidité et la sécurisation des procédures douanières. La douane œuvre en travaillant à créer des relations de partenariat avec les institutions opérant dans le domaine du commerce international sur la base des principes de personnalisation des services fournis et de la confiance dans ces institutions, ce qui les oblige à ajuster le niveau de contrôle en fonction de la gravité des risques.

Le programme vise à assurer la dématérialisation des procédures douanières, à réduire la durée des séjours de fret dans les ports et les aéroports et à développer une gestion des services basée sur la qualité et la confiance bâtie avec les acteurs économiques. Dans ce même contexte, l'attribution du statut d'opérateur économique accrédité contribuerait à la compétitivité de l'entreprise en offrant un environnement commercial plus flexible.

### **Référence de l'objectif :**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre de la simplification des procédures et de la minimisation des délais, à travers la stratégie de la direction Générale des douanes en ce qui concerne :

- Les facilités fournies aux acteurs économiques,
- La mécanisation des procédures douanières,
- La réduction du nombre de documents et la simplification des procédures.

### **Motifs d'adoption des indicateurs :**

- **Indicateur 1.0.1.1 : moyenne des délais de dédouanement des marchandises** : cet indicateur a été choisi car il permet de déterminer la période nécessaire au processus de dédouanement, à partir de la date de dépôt des déclarations douanières jusqu'à la date d'octroi de l'autorisation d'enlèvement. De ce fait la compression de ces délais contribue de manière significative à la réalisation de l'objectif souhaité.

Dans ce contexte, les douanes ont œuvré à :

- Développer l'application de signature électronique,
- Développer l'application Fret Express.
- Développer une application pour surveiller les unités d'expédition via GPS / GPRS,
- Suivre l'achèvement du projet de système de vidéosurveillance au profit des douanes
- Dématérialisation du mode de paiement par obligation cautionnée,
- Compléter les procédures d'exportation dans le cadre du programme transfert de dossier (procédures d'export),
- Généraliser l'application du bon de sortie via le système TTN.

- **Indicateur 1.0.1.2 : le nombre d'opérateurs économiques accrédités** : Ce deuxième indicateur a été choisi car il permet d'améliorer la qualité des services et contribue de manière significative à assurer la transparence. Il vise à déterminer le nombre d'opérateurs économiques qui remplissent les conditions nécessaires pour bénéficier des privilèges et des facilités.

- **Indicateur 1.0.1.3 : taux dématérialisations des procédures relatives au dédouanement** : Ce troisième indicateur a été choisi car il permet la simplification, la rapidité et la sécurité des procédures douanières, le raccourcissement des délais de dédouanement, la minimisation des coûts et le non-recours au déplacement.

L'échange électronique comprend les déclarations détaillées de marchandises, l'agrément de commerce extérieur, les documents de contrôle technique, la facture, la manifeste de la marchandise et les obligations prépayées.

- **Indicateur 1.0.1.4 : Le nombre de services sur le Web liés au dédouanement** : Ce quatrième indicateur a été choisi car il permet la mise en place du site web de la direction générale des douanes selon une nouvelle conception sur le plan forme et contenu. En effet, il a été enrichi de diverses activités et aspects du travail douanier. Par conséquent, il contribue à faciliter la navigation et favorise le processus interactif, du fait qu'il comporte de nombreux services qui peuvent être obtenus immédiatement en ligne. Le site permet d'avoir beaucoup de ces services à travers la formulation de demandes spécifiques et leur envoi par voie électronique au service compétent, qui fournit au demandeur une réponse par E-mail.

En ce qui concerne la facilitation des opérations de dédouanement, il existe sur le site web des services liés aux tarifs, à la valeur, à l'origine et au code douanier. En 2017, trois services destinés aux Tunisiens résidant à l'étranger ont été ajoutés. Les services actuellement disponibles sur le site web sont :

- Service ma situation,
- Service mes bagages,
- Service informations sur la classification douanière.
- Service informations sur les droits et taxes des voitures,
- Application Smart Traveler.

Indicateurs de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Objectif 1.0.1 : Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises</b>								
<b>Indicateur 1.0.1.1 : moyenne des délais de dédouanement des marchandises</b>	<b>Jour</b>	0,74	0,61	0,6	0,56	0,55	0,54	0,53
<b>Indicateur 1.0.1.2: le nombre d'opérateurs économiques accrédités</b>	<b>Nombre</b>	16	11	13	18	10	10	10
<b>Indicateur 1.0.1.3 : taux dématérialisation des procédures relatives au dédouanement</b>	<b>Taux total</b>	29,26	29,26	52	34	73	83	89
<b>Indicateur 1.0.1.4 : Le nombre de services sur le Web liés au dédouanement</b>	<b>Nombre total</b>	17	20	17	22	19	20	21

**Objectif 1.0.2 : Lutter contre la fraude commerciale et la contrebande et améliorer le contrôle :**

### **1 - Présentation de l'objectif :**

Le développement du rythme des échanges commerciaux à travers le monde a contribué à l'émergence de nouvelles formes et techniques de fraude et de contrebande, ce qui oblige l'administration des douanes à développer les moyens de son travail dans le domaine de la lutte contre la fraude et la contrebande en veillant à :

- Augmenter la surveillance des routes et assurer la coordination entre les unités de contrôle.
- Améliorer les méthodes de ciblage des conteneurs et des tracteurs.
- Améliorer la répartition des services de contrôle sur le terrain avec une utilisation optimale des appareils et équipements de haute technologie (par exemple, les appareils de radiologie mobiles).
- Soutenir la présence du service des douanes sur Internet, coordonner et coopérer avec les autres services et administrations, et conclure des accords de coopération avec les entreprises concernées par la gestion des sites de vente sur Internet.

- Renforcer la capacité des agents douaniers et les inviter à participer effectivement aux formations continues et les recycler, tant au pays qu'à l'étranger, afin de se tenir au courant de l'évolution à l'échelle mondiale, notamment dans le domaine de la lutte contre la fraude commerciale et la contrebande.

Parmi les objectifs stratégiques de l'administration générale des douanes, la lutte contre la fraude commerciale et la contrebande, la lutte contre les stupéfiants et les contrefaçons, ainsi que le suivi des produits relevant du monopole de l'État (tabac, alcool ...) et les biens soumis justification d'origine. Par ailleurs, la direction générale des douanes œuvre à augmenter le nombre de procès-verbaux dans le domaine des infractions commerciales (la fausse déclaration du type des marchandises - la fausse déclaration de la valeur des marchandises - la fausse déclaration de l'origine des marchandises – l'importation sans déclaration...).

D'une manière générale, les douanes visent à soutenir le contrôle douanier relatif à l'obligation de déclaration (lors de l'import et de l'export) et repérer les infractions commerciales et de changes qui peuvent en découler.

## **2- Référence de l'objectif :**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du renforcement de la gouvernance, de la lutte contre la contrebande et de l'intégration du secteur parallèle dans l'économie formelle.

### **316 Motifs d'adoption des indicateurs :**

#### **- Indicateur 1.0.2.1 : Le nombre de procès-verbaux pour lutte contre la fraude commerciale :**

Le premier indicateur a été choisi car il est de la plus haute importance pour mesurer l'efficacité de l'administration des douanes et son orientation dans la lutte contre la fraude commerciale. Il reflète sa capacité d'intervention préventive (dissuasion).

#### **- Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux pour lutte contre la contrebande :**

Le deuxième indicateur a été choisi parce qu'il permet à l'administration des douanes de renforcer son travail continu pour lutter contre la contrebande à travers la mobilisation des capacités matérielles et des moyens humains au profit des services de contrôle.

Dans ce domaine, une application a été développée pour surveiller, à distance, les personnes et les voitures et pour contrôler les unités d'expédition et de fret SINDA MOBILE.

- **Indicateur 1.0.2.3: Taux de présence effective des unités de contrôle** utilisé pour mesurer la présence réelle des services et des unités de surveillance de la garde douanière. La méthode de calcul de cet indicateur repose principalement sur les données fournies par ces unités, soit le nombre de patrouilles effectuées, ce qui contribue efficacement à la lutte contre la contrebande.

Indicateurs de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Objectif 1.0.2 : Lutter contre la fraude commerciale et la contrebande et améliorer le contrôle</b>								
<b>Indicateur 1.0.2.1 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale</b>	<b>Nombre</b>	52866	58420	67256	59000	83026	95117	109365
<b>Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la contrebande</b>	<b>Nombre</b>	10405	13788	17589	14300	19711	21148	22997
<b>Indicateur 1.0.2.3: Taux de présence effective des unités de contrôle</b>	<b>Taux</b>	47	58	61	62	65	68	72

**Objectif 1.0.3 : Améliorer la gestion des marchandises saisies :**

### **1 - Présentation de l'objectif :**

Dans le cadre la lutte contre la fraude commerciale et la contrebande, les bureaux douaniers et les unités de contrôle détectent et signalent les infractions et délits entraînant la saisie de marchandises et, dans certains cas, les moyens de transport utilisés dans les opérations de fraude commerciale ou de contrebande.

Pour atteindre cet objectif, les services compétents ont été organisés pour gérer la saisie, développer des applications informatiques appropriées et charger des agents compétents ayant des capacités de gestion pour :

- Réduire les coûts et les dépenses de gestion,
- Améliorer et augmenter les revenus de la trésorerie,
- Protéger le consommateur,
- Gérer au mieux les espaces et entrepôts destinés à déposer les saisies,
- Soutenir les organisations et associations caritatives à caractère social.

Les travaux dans ce domaine porteront sur :

- La mise à jour de l'application de gestion des marchandises en dépôt et la relier à l'application SINDA,
- La mise en exploitation de l'application de gestion du saisi.

## 2- Référence de l'objectif :

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du renforcement de l'efficacité des performances de l'administration.

## 3- Motifs de l'adoption des indicateurs :

- **Indicateur 1.0.3.1 : Le nombre de ventes aux enchères publiques :** L'indicateur reflète, même indirectement, l'augmentation ou la diminution du nombre des opérations de saisies effectuées par les services des douanes, malgré l'existence d'un pourcentage de marchandises vendues aux enchères publiques qui ne font pas l'objet d'infractions douanières (marchandises abandonnées, passés plus que 60 jours depuis leurs entrées dans les espaces et entrepôts douaniers)

- **Indicateur 1.0.3.2 : Le nombre de transmissions :** permet de contrôler les marchandises saisies en déterminant le nombre exact de transmissions (sous forme de dons). L'administration agit pour le mieux. En cas de décision définitive des tribunaux compétents ou d'abandon définitif des marchandises par leurs propriétaires au profit de l'administration, le receveur des douanes du bureau de saisie peut proposer de transmettre les marchandises à des associations ou organisations caritatives ou sociales.

- **Indicateur 1.0.3.3 : Le nombre de procès-verbaux de destruction :** La diminution progressive du nombre de procès-verbaux de destruction est considérée comme un facteur positif de la gestion, par l'administration des douanes, des marchandises saisies en général. Mais, dans certains cas, la destruction est nécessaire afin de réduire les coûts (stationnement de conteneurs et tracteurs, bonne gestion et utilisation des espaces de stockage des unités d'expédition et la possibilité d'utiliser ces unités par les transporteurs maritimes dans d'autres opérations).

	Unité	Réalisations	2019	Prévisions
--	-------	--------------	------	------------

Indicateurs de performance		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Objectif 1.0.3: Améliorer la gestion du saisi</b>								
<b>Indicateur 1.0.3.1 : Le nombre de ventes aux enchères publiques</b>	Nombre	868	1087	979	1250	1100	1150	1200
<b>Indicateur 1.0.3.2 : Le nombre de transmissions</b>	Nombre	1120	1290	878	1350	1320	1350	1400
<b>Indicateur 1.0.3.3: Le nombre de procès-verbaux de destruction</b>	Nombre	180	166	155	175	180	190	200

#### **Objectif 1.0.4.1 : Amélioration du taux de recouvrement des créances :**

##### **1- Présentation de l'objectif :**

Compte tenu du faible taux de recouvrement des créances constatées, il est nécessaire d'œuvrer pour éviter cette insuffisance en prenant les mesures nécessaires pour augmenter le taux de recouvrement de ces créances, améliorer l'efficacité et la volonté de faire de ces créances une source de revenus pour le trésor public. Cela se fait par :

- Organiser, sauvegarder et améliorer les dossiers de créances constatées
- Détecter les créances qui sont sur le point de tomber dans la déchéance, et entreprendre des procédures de poursuites nécessaires à arrêter la prescription,
- Encadrer et former les membres de la cellule de recouvrement au niveau des recettes, des administrations régionales et de la direction générale,
- Activer les services d'inspection dans les administrations régionales à travers des visites de terrain sur instructions du directeur régional afin de prendre connaissance de l'avancement des travaux des cellules de recouvrement et de suivre leurs activités en encadrant les agents afin de donner plus d'efficacité au processus de recouvrement,

- Maintenir les travaux de poursuite et d'exécution jusqu'au recouvrement.

## 2- Référence de l'objectif :

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du contrôle de l'équilibre budgétaire et de la pérennité du budget.

## 3- Motifs d'adoption des indicateurs :

- **Indicateur 1.0.4.1 : Taux de recouvrement des créances constatées** : indique l'efficacité de l'administration des douanes lors de l'exécution de la mission de recouvrement des créances constatées par les recettes des douanes, il est donc nécessaire de se concentrer davantage sur cet indicateur.

- **Indicateur 1.0.4.2 : taux des déclarations objets d'autorisations d'enlèvement pour lesquels les droits et taxes requis n'ont pas été payés** : Il permet de connaître le degré d'efficacité de l'administration des douanes lors de la liquidation des déclarations douanières et de prendre les mesures nécessaires si cet indicateur est élevé ou en croissance.

Indicateurs de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2016	2017
<b>Objectif 1.0.4.1 : Amélioration du taux de recouvrement des créances :</b>								
<b>Indicateur 1.0.4.1 : Taux de recouvrement des créances constatées</b>	taux	0,074	0,06	0,12	0,07	0,2	0,25	0,3
<b>Indicateur 1.0.4.2 : taux des déclarations objets d'autorisations d'enlèvement pour lesquels les droits et taxes requis n'ont pas été payés</b>	taux	0,53	0,44	0,4	0,38	0,36	0,34	0,32

## 2.2- Présentation des activités du programme :

Les interventions et activités du programme pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur sont résumées comme suit :

**Tableau n °6 : État des activités et interventions du programme douanes**

Objectifs	Indicateurs	Prévisions Indicateurs 2020	Interventions	Activités	Crédits (mille dinars)
<b>Objectif 1.0.1 : Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises</b>	Indicateur 1.0.1.1 : moyenne des délais de dédouanement des marchandises	0,55	<p>Poursuivre les efforts pour maîtriser les délais dédouanement des marchandises (réduction de la période) à travers les actions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mener des campagnes de sensibilisation auprès des officiers chargés d'étudier les déclarations par leurs supérieurs hiérarchiques afin d'inviter les titulaires de déclarations à achever les procédures d'examen et à récupérer les documents nécessaires dans les plus brefs délais.</li> <li>- Suivre le rendement des officiers liquidateurs par leurs supérieurs hiérarchiques</li> <li>- Achever la révision de la décision relative à l'organisation du temps administratif pour les services de la direction générale des douanes.</li> <li>- Travailler progressivement sur l'utilisation de la méthode approuvée par l'Organisation Mondiale des douanes dans le calcul des délais (Étude sur le temps nécessaire pour la mainlevée)</li> <li>-Œuvrer à implanter une application informatique dans le système SINDA qui permet d'instaurer une alerte automatique basée sur l'alerte du chef de bureau ou de son représentant si la période de traitement de la déclaration douanière par l'officier liquidateur, dépasse le temps normal prédéterminé (Timer).</li> </ul>	Soutien au programme douanes	33891
				Formation et reformation	366
				Services de santé pour les agents des douanes	1672

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisition d'un nouveau système d'information</li> </ul>	Surveiller et rechercher les infractions douanières, y compris les infractions de changes, sur tout le territoire douanier	10056
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acquisition de matériels informatiques et de leurs accessoires en fonction du nombre d'officiers chargés de l'étude des déclarations dans tous les bureaux (équiper les agents de matériels informatiques pour améliorer le rendement du travail).</li> </ul>	Dédouanement et contrôle des marchandises lors de l'import et de l'export, recouvrement des droits, des créances constatées et faire le suivi des marchandises saisies	13593
	Indicateur 1.0.1.2 : le nombre d'opérateurs économiques accrédités	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doter la cellule opérateur économique accrédité des ressources humaines et matérielles nécessaires qui lui permettront d'améliorer son rendement.</li> <li>- Inviter les entreprises totalement exportatrices répondant aux conditions requises, à déposer une demande en vue de bénéficier du statut d'opérateur économique accrédité afin de généraliser ce statut à ce genre d'entreprises.</li> <li>- Organisation de formations sur le terrain en pré et post audit au profit des officiers de la cellule opérateur économique accrédité.</li> <li>- Acquisition d'équipements et de matériels informatiques dans le cadre du programme de développement des exportations PDE III</li> <li>- Automatisation des procédures d'octroi et de suivi du statut d'opérateur économique accrédité.</li> <li>- Organisation de sessions de formation sur l'utilisation de la nouvelle application informatique relative à l'opérateur économique accrédité</li> </ul>		

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser des séminaires de sensibilisation pour informer les investisseurs et écouter leurs préoccupations.</li> </ul>	
	Indicateur 1.0.1.3 : taux dématérialisation des procédures relatives au dédouanement	73	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Œuvrer à automatiser les procédures douanières relatives au dédouanement, qui n'ont pas encore été numérisées.</li> <li>- Veiller à la numérisation des procédures définies dans le cadre du Conseil Supérieur de l'Exportation, en coordination avec Tunisie Trade Net.</li> <li>- Travailler pour achever la numérisation et l'automatisation des procédures douanières lors de l'exportation dans le cadre du fichier de transport.</li> <li>- Œuvrer à automatiser le «visa d'embarquement».</li> <li>- Achever la publication du décret relatif à la déclaration préalable de la charge en application des dispositions de l'article 80 du code des douanes</li> <li>- Achever la publication du décret relatif au paiement électronique</li> <li>- Approuver la signature et le paiement électroniques.</li> <li>- S'efforcer d'annuler l'aspect matériel des procédures douanières numérisées, tout en révisant les textes juridiques qui les régissent.</li> </ul>	
	Indicateur 1.0.1.4 : Le nombre de services sur le Web liés au dédouanement	19	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajout d'autres services sur le site Web de l'administration, selon le besoin, après la création du nouveau centre informatique.</li> <li>- Améliorer la base de données : mon service (tarif intégré en ligne)</li> <li>- Activation du courrier électronique interne via Internet</li> <li>- Remplacer le serveur d'internet</li> <li>- Création d'une page dédiée aux douanes tunisiennes, au sein de l'Encyclopédie numérique mondiale, Wikipedia</li> </ul>	

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation d'une brochure pour faire connaître les douanes tunisiennes</li> <li>- Fournir les ressources humaines et matérielles nécessaires à la cellule de communication.</li> </ul>		
<b>Objectif 1.0.2 :Lutter contre la fraude commerciale et la contrebande et améliorer le contrôle</b>	Indicateur 1.0.2.1 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale	83026	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédiger autant de procès-verbaux que possible pour dissuader les contrevenants.</li> <li>- Soutenir de nombreux bureaux frontaliers, en particulier ceux qui traitent un grand nombre de déclarations douanières, tels que le bureau de Rades port, le bureau frontalier des entrepôts et aires de dédouanement, et le bureau frontalier de Sousse.</li> <li>- Exploiter immédiatement le logiciel d'enregistrement des procès-verbaux douaniers</li> <li>- Travailler à la création du cadre juridique régissant les opérations de suivi ultérieures</li> <li>- Acquisition de matériels informatiques et de leurs accessoires en fonction du nombre d'officiers chargés de l'étude des déclarations dans tous les bureaux notamment les bureaux frontaliers (équiper les agents de matériels informatiques pour améliorer le rendement du travail en termes de nombre et taux d'infractions relevées et du montant des droits et taxes supplémentaires).</li> <li>- Création d'une structure chargée du suivi ultérieur et la doter de ressources humaines et matérielles (redistribution).</li> </ul>		
	Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux de lutte contre la contrebande	19711	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer les travaux de lutte contre la-contrebande en soutenant les capacités matérielles et humaines.</li> <li>- Acquisition de détecteurs à rayons X</li> <li>- Acquisition et implémentation de la première tranche du réseau radio</li> </ul>		

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Construction d'un poste commun pour la police et les douanes à Hazwa</li> <li>- Construction d'un poste commun pour la police et les douanes à Ghardimaou</li> <li>- Construction du siège de la direction régionale et du siège de la garde douanière à Kairouan</li> <li>- Aménagement du siège de la brigade spécialisée de la garde douanière à Grombalia</li> <li>- Démolition et reconstruction du siège de la garde douanière à Medjez El-Bab</li> <li>- Construction du siège de la brigade maritime à Mahdia</li> <li>-Entretien du siège de la troisième unité à Sousse</li> <li>- Construction du siège de la brigade maritime à Gabès</li> <li>- Construction du siège de la direction régionale des douanes à Tunis sud</li> <li>- Construction du siège de la direction régionale des douanes au Kef</li> <li>- Démolition et reconstruction du siège de la direction régionale des douanes à Sfax</li> <li>- Construction du siège de la direction régionale des douanes à Nabeul</li> <li>- Construction du siège de la direction régionale et de la brigade de surveillance et d'inspection à Jendouba</li> <li>- Construction du siège de la brigade de surveillance et d'inspection et d'un entrepôt à Monastir</li> <li>- Acquisition de véhicules à quatre roues motrices, de véhicules utilitaires, de véhicules de services, de voitures de poursuite, de voitures blindées et de camions pour transporter les marchandises saisies des points de saisie aux entrepôts (programme de modernisation des douanes).</li> <li>- Acquisition de dispositifs de surveillance des unités d'expédition GPS / GPRS</li> </ul>	
--	--	--	--

			(programme de modernisation des douanes)		
	Indicateur 1.0.2.3: Taux de présence effective des unités de contrôle	65	<p>Accroître la présence d'unités de surveillance sur le terrain :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmenter les heures de travail des unités.</li> <li>- L'acquisition de voitures de reconnaissance.</li> <li>- L'acquisition de moyens avec le recrutement d'agents pour soutenir le capital humain afin d'augmenter le taux de présence des unités d'observation de terrain et ce à travers l'augmentation du nombre de patrouilles, tout en veillant à ce qu'elles soient bien réparties sur l'ensemble du territoire tunisien.</li> </ul>		
<b>Objectif 1.0.3 : Amélioration de la gestion du saisi</b>	Indicateur 1.0.3.1: Le nombre de ventes aux enchères publiques	1100	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparer le décret relatif à la vente aux enchères et à la cession des marchandises abandonnées objet de transaction de réconciliation.</li> <li>- Dans le cadre de la stimulation de la gestion du saisi, création de comités au niveau des régions sous la tutelle des directeurs régionaux et ce en formant des équipes de travail pour accompagner les receveurs dans la gestion du saisi, que ce soit par vente, par transfert ou par destruction.</li> <li>- Veiller à suivre les procédures de vente aux enchères adoptées dans le cadre de l'amélioration du classement de la Tunisie et figurant dans le rapport "Doing Business".</li> <li>- Suivi instantané des marchandises dont la durée de séjour a dépassé 60 jours à compter de la date de leur arrivée et qui n'ont pas été déclarées.</li> <li>- Construction d'un dépôt de saisie à Sidi Bouzid</li> <li>- Aménagement et maintenance du de l'entrepôt de saisie à Ben Arous</li> <li>- Construction de l'entrepôt de saisie à Sbeitla</li> </ul>		

	Indicateur 1.0.3.2: Le nombre de transmissions	1320	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transférer tous les biens cessibles au profit des structures bénéficiaires après avoir obtenu les agréments nécessaires.</li> <li>- Assurer la bonne gestion des saisis en fournissant des emplacements adaptés pour le stockage et la gestion dans les délais, dans le cadre de l'achèvement du complexe Al-Habibiya (Programme de modernisation des douanes)</li> </ul>	
	Indicateur 1.0.3.3: Le nombre de procès-verbaux de destruction	180	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Destruction des biens périssables ou pourris et endommagés sans délai et aux frais du propriétaire des biens.</li> </ul>	
<b>Objectif 1.0.4 : Amélioration du taux de recouvrement des créances</b>	Indicateur 1.0.4.1 : Taux de recouvrement des créances constatées	0,07	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pousser les receveurs des douanes à continuer le recouvrement des créances constatées et à éviter qu'elles prescrites.</li> <li>- Assurer la préparation du programme annuel de chaque direction régionale en matière de recouvrement, qui comprend des réunions périodiques, des contrats objectifs avec les receveurs, une stratégie annuelle de recouvrement avec suivi de sa mise en œuvre</li> <li>- Cibler des dettes importantes supérieures à 100 000 dinars en recourant au système SADEK et RAFIK</li> <li>- Un programme pour relier les receveurs des douanes aux systèmes informatiques du ministère des finances SADEK et RAFIK</li> <li>- Correspondances électroniques entre la direction de recouvrement et tous les receveurs via le système FTP</li> <li>- Renforcement des recettes de douanes par redistribution des agents.</li> <li>- Recours aux Officiers des services financiers pour le recouvrement des créances constatées (dans le cadre du programme participatif avec les services de la direction Générale de la Comptabilité</li> </ul>	

		Publique et de du recouvrement).  - Création d'une cellule de recouvrement des créances constatées aux recettes. - Penser à créer un système informatique pour suivre le recouvrement des créances constatées.		
	<b>Indicateur 1.0.4.2 : taux des déclarations objets d'autorisations de levée pour lesquels les impôts requis n'ont pas été payés</b>	0,38	- Suivi des déclarations douanières faisant objet d'une autorisation d'enlèvement pour le recouvrement des droits et taxes non payés recouvrir en recourant à la fermeture temporaire de l'identifiant douanier en cas de non-paiement de 02 ou 03 déclarations douanières après la délivrance de l'autorisation d'enlèvement (pour les déclarations simplifiées DAE). - L'administration de recouvrement a tenu à extraire la liste des déclarations objet d'autorisation d'enlèvement dont les impôts requis n'ont pas été recouverts et à suivre leur régularisation avec tous les receveurs.	

### 3- Dépenses du programme :

#### 3.1- Budget du programme :

Le total des crédits du programme douanes est estimé à 598.364 milles dinars au cours de l'année 2020, contre 319644 milliers de dinars au cours de l'année 2019, soit une évolution de 14%.

## Répartition du projet de budget du programme douanes pour l'année 2020 selon

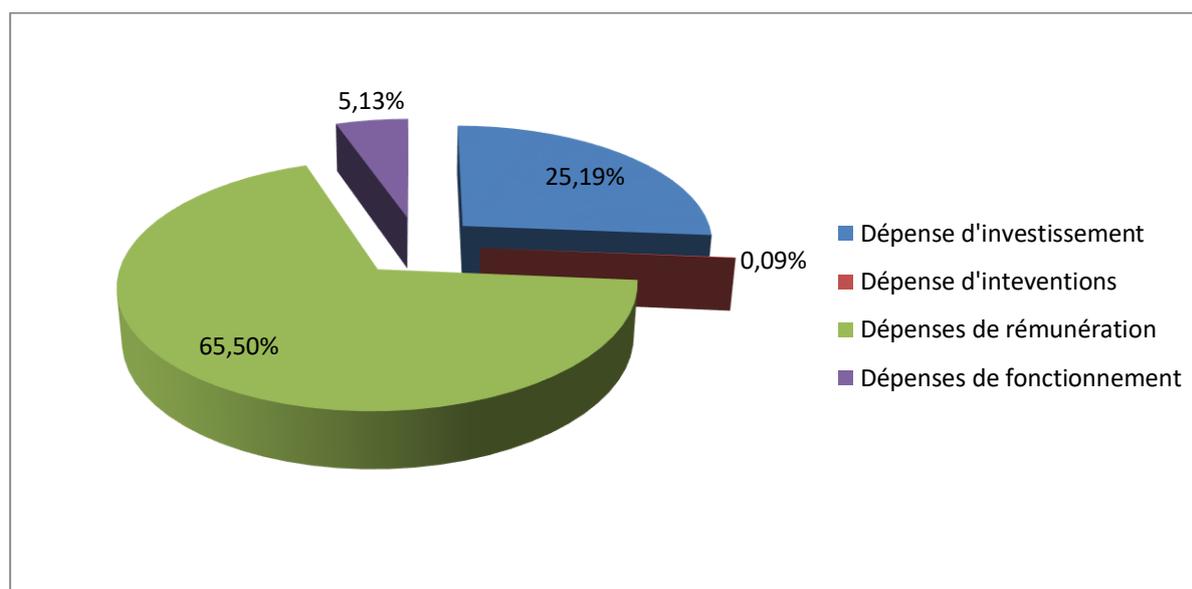
### La nature de la dépense

Libellé	Réalizations 2018	LF 2019 en MD		Prévisions 2020 en MD	Écart	%
		Ancienne répartition	Nouvelle répartition			
Dépenses de rémunération	243 282	266 340	266 340	300 046	33 706	13
Dépenses de fonctionnement	18 536	19 100	19 100	21 408	2 308	12
Dépenses d'intervention	1 452	574	574	369	-205	-36
Dépenses d'investissement	52 851	33 630	33 630	42 775	9 145	27
Dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>316 121</b>	<b>319 644</b>	<b>319 644</b>	<b>364 598</b>	<b>44954</b>	<b>14</b>

\* Hors ressources propres des établissements

## Répartition du projet de budget du programme douanes pour l'année 2020 selon

### La nature de la dépense



**Tableau n° 8 : Budget du programme douanes selon l'objet de la dépense \* (Selon les sous-programmes et les activités) En MD**

Libellé des programmes	Activités	Réalizations 2018	LF 2019 (1)	Prévisions (2) 2020	Taux d'évolution 2020-2019	
					Montant (1)-(2)	Taux (%) (1)/(1)-(2)
Sous-programmes centraux	Activités centrales					
Sous-programme 1 : Soutien de services opérationnels	Activité 1 : soutien au programme douanes		-	338911		
	Activité 2 : Formation et recyclage		-	366		
	Activité 3 : Services de santé pour les agents des douanes		-	1672		
Sous-programme 2 : garde douanières	Activité 4 : Surveiller et rechercher les infractions douanières, y compris les infractions de change, sur tout le territoire douanier		-	10056		
<b>Total des sous-programmes centraux et activités</b>				<b>351005</b>		
Sous-programmes régionaux	Activités régionales					-
Sous-programme 3 : missions douanières économiques et fiscales à Tunis nord	Activité 5 : Dédouanement et contrôle des marchandises lors de l'import et de l'export, recouvrement des droits, des créances constatées et faire le suivi des marchandises saisies		-	1361	-	-
Sous-programme 4 : missions douanières économiques et fiscales à Tunis sud	Activité 5 : Dédouanement et contrôle des marchandises lors de l'import et de l'export, recouvrement des droits, des créances constatés et faire le suivi des marchandises saisies		-	3786	-	-
Sous-programme 5 : missions douanières économiques et fiscales à Jendouba	Activité 5 : Dédouanement et contrôle des marchandises lors de l'import et de l'export, recouvrement des droits, des créances constatées et suivi des marchandises saisies		-	935		
Sous-programme 6 : missions douanières économiques et fiscales à Sousse	Activité 5 : Dédouanement et contrôle des marchandises lors de l'import et de l'export, recouvrement des droits, des créances constatées et suivi des marchandises saisies			1570		
Sous-programme 7 : missions douanières économiques et fiscales à Sfax	Activité 5 : Dédouanement et contrôle des marchandises lors de l'import et de l'export, recouvrement des droits, des créances constatées et suivi des marchandises saisies			1488		
Sous-programme 8 : missions douanières économiques et fiscales à Médenine	Activité 5 : Dédouanement et contrôle des marchandises lors de l'import et de l'export, recouvrement des droits, des			1060		

	créances constatées et suivi des marchandises saisies					
Sous-programme 9 : missions douanières économiques et fiscales à Kasserine	Activité 5 : Dédouanement et contrôle des marchandises lors de l'import et de l'export, recouvrement des droits, des créances constatées et suivi des marchandises saisies			2637		
Sous-programme A : missions douanières économiques et fiscales à Gafsa	Activité 5 : Dédouanement et contrôle des marchandises lors de l'import et de l'export, recouvrement des droits, des créances constatées et suivi des marchandises saisies			755		
<b>Total des sous-programmes régionaux et activités</b>				<b>13593</b>		
<b>Total programmes</b>		<b>316121</b>	<b>319644</b>	<b>364598</b>	<b><u>44954</u></b>	<b><u>14</u></b>

### 3.2 - Cadre de dépenses à moyen terme 2020-2022 pour du programme douanes :

Le budget du programme douanes pour l'année 2020 a été fixé à 364598 mille dinars, contre 319644 mille dinars en 2019, 382368 mille dinars en 2021 et 409354 mille dinars en 2022, sans tenir compte des ressources propres des établissements.

**Tableau n° 9 Cadre de dépenses à moyen terme 2020-2022 du programme  
douanes Répartition selon la nature de la dépense (crédits de paiement)  
En 1000 D**

Libellé	Réalisa tions 2017	Réalisa tions 2018	LF 2019		Prévis ions 2020	Prévis ions 2021	Prévis ions 2022
			Ancienne répartition	Nouvelle répartition			
Dépenses de rémunération		243 282	266 340	266 340	300 046	314307	336489
Dépenses de fonctionnement		18 536	19 100	19 100	21 408	22 177	23743
Dépenses d'intervention		1 452	574	574	369	1024	1097
Dépenses d'investissement		52 851	33 630	33 630	42 775	44860	48026
Dépenses des opérations financières		0	0	0	0		
Autres dépenses		0	0	0	0		
<b>Total des ressources propres des établissements</b>	<b>304091</b>	<b>316 121</b>	<b>319644</b>	<b>319644</b>	<b>364598</b>	<b>382368</b>	<b>409354</b>
<b>Total ressources propres des établissements comprises</b>	<b>304741</b>	<b>316771</b>	<b>320294</b>	<b>320294</b>	<b>365598</b>	<b>383368</b>	<b>410354</b>

# **PROGRAMME DE LA FISCALITE**

M. Sami Al-Zubaidi, le Directeur Général des Impôts, a été nommé chef du programme Impôts, à partir d'octobre 2016

## **1- Présentation du programme et de sa stratégie :**

### **1.1- Introduction du programme et le plan d'application opérationnelle :**

#### **1.1.1- Définition du programme :**

Le programme fiscal contribue à l'élaboration et à la mise en œuvre de la politique fiscale du pays et à la mobilisation des ressources de trésorerie. Sa stratégie est de soutenir les valeurs auxquelles l'administration fiscale adhère en termes d'exigences de performance d'intégrité, de transparence, d'impartialité et faire en sorte d'élever ses intérêts aux meilleurs niveaux de gouvernance de gestion administrative et financière selon les normes internationales reconnues.

Le programme fiscal comprend l'administration générale des taxes.

Il vise à atteindre les objectifs suivants :

- **Améliorer la qualité de la prestation de services à travers :** le développement des services fiscaux et le renforcement de la politique de communication et celle qui existe entre l'administration et les exigences de performance ...
- **Lutte contre l'évasion fiscale** en restructurant et en régulant les intérêts des services de l'administration générale publique des taxes et en développant le système d'échange d'informations à des fins fiscales ...
- **Accroître le rendement des interventions des services de contrôle** en soutenant l'exploitation du système d'information, en développant le système de gestion administrative et en fournissant les moyens de travail humains et matériels ...

## 1.1.2. Plan d'application opérationnelle pour le programme de la fiscalité

Plan d'application opérationnelle du programme fiscalité							
Responsable du programme de la fiscalité : Directeur général des impôts							
Sous-programme à l'échelle centrale : Leadership, encadrement et soutien et gouvernance de la gestion des dangers fiscaux							
<b>NIVEAU CENTRAL</b>	Structure de contrôle en charge des grands dossiers fiscaux		Les services centraux de la Direction générale des impôts				
	1	Administration des grandes entreprises	1 Directeur général et secrétariat				
			2 Direction de la communication et le renseignement fiscal				
			3 Centre de renseignement fiscal à distance				
	2	Administration des entreprises moyennes	4 Cellule d'audit interne et qualité				
			5 Unité de leadership et modernisation de l'administration				
			6 Unité d'inspection des services fiscaux				
	3	Unité de contrôle national et d'investigation fiscale	7 Unité de suivi, coordination et études fiscales				
			8 Unité d'investigation et échanges internationaux d'information, de programmation et gestion des dangers et les programmations et gestions des dangers				
			9 Unité du conflit fiscal et le règlement fiscal				
	4	Unité d'investigation et lutte contre l'évasion fiscale	10 Unité des applications informatiques et le système informatique				
11 Unité des services communs et formation et coopération internationale							
2A. Maîtrise dans la gestion des dossiers fiscaux ayant des répercussions fiscales		1.A Leadership, encadrement et soutien des services des impôts					
<b>NIVEAU REGIONAL</b>	Sous-programme régional N°...: Gouvernance de la gestion fiscale dans la région....		Sous-programme régional n°2	...	Sous-programme régional n°28	Sous-programme régional n° X1	
	Les services chargés du contrôle de l'engagement fiscal		Les services du centre régional				
	1	Equipe du travail chargé du contrôle des dossiers fiscaux	1	Président du centre et secrétariat			
			2	Bureau d'accueil et de renseignement			
	2	Equipe de travail chargé du contrôle les frais d'enregistrement et tampon fiscal	3	Bureaux d'archives et gestion des contrats			
			4	Equipe de travail chargé de la résolution des conflits			
	3	Bureaux de contrôle des taxes	5	Equipe de travail chargé du suivi de l'activité des bureaux			
			6	Equipe de travail chargé du suivi des avantages fiscaux			
			7	Bureau d'investigation et collecte des données			
			8	Bureau des affaires administratives et financières			
3.A Suivi de l'engagement fiscal		4.A Fournir des services, suivi et soutien des services centraux et régionaux					

## 1.2. Principales réformes stratégiques

Les lois de finances des années 2016, 2017 et 2018 ont apporté des mesures de simplification du système fiscal pour une meilleure justice fiscale en allégeant la pression fiscale sur les entreprises et les personnes physiques, en luttant contre l'évasion fiscale, en soutenant la transparence des opérations financières et la modernisation de l'administration fiscale. Dans ce cadre, des mesures qui contribuent au soutien des objectifs stratégiques pour le programme de la fiscalité ont été prises. Il s'agit en particulier de :

- Restructuration et organisation des services de la Direction Générale des Impôts, unification des missions de gestion, de contrôle et de recouvrement à s moyen terme ainsi que la création du Comité Général de la Fiscalité, de la Comptabilité Publique et du Recouvrement
- Développement du système d'échange d'information à des fins fiscales sur demande et développement du système d'échange automatique d'informations pour des missions fiscales.
- Développement des services fiscaux et soutien de la politique de communication entre les administrations et les redevables
- Réaliser une opération d'audit externe pour les services fiscaux conformément aux normes techniques du système international (TADAT) et mette en place un programme de travail 2018-2020 qui permet aux services des impôts de mieux se rapprocher des pratiques internationales.
- Préparation d'un système de filtrage des dossiers dans le cadre d'audit fiscal basé sur la gestion des risques ce qui permet de sélectionner les dossiers les plus rentables fiscalement
- Révision du système des archives (méthode d'enregistrement du contenu et de classement des dossiers et le moteur de recherche ALFRESCO)
- Fournir des manuels de procédures de gestion du contrôle fiscal et des services fournis aux redevables
- Mettre en place un plan pour développer le système informatique qui permet aux services des impôts d'accéder aux divers systèmes à l'échelle nationale (CIN, Ministère de l'Intérieur, système de la propriété foncière, Ministère des Domaines de l'Etat et des Affaires Foncières)
- Préparer le programme d'acquisition ou construction des locaux en prenant en considération la proximité des services des redevables.

## **2. Objectifs et indicateurs de mesure de la performance spécifique au programme**

Il est à noter que les valeurs des indicateurs ont été mises à jour à la lumière des résultats de performance de l'année 2018.

### **2.1. Présentation des objectifs et indicateurs de mesure de performance**

#### **Objectif 2.0.1 : amélioration du niveau de la qualité des services**

**Présentation de l'objectif :** cet objectif vise à améliorer la qualité d'accueil et la facilitation de l'accomplissement du devoir fiscal à travers le développement des services fiscaux en ligne et la simplification de l'accès à l'information fiscale

**Référence de l'objectif :** cet objectif s'inscrit dans le cadre du soutien de la qualité des services fournis par les services chargés de la mission et qui concernent l'application de la stratégie du programme en ce qui concerne la relation de l'administration avec les demandes d'impôts

**Justification d'adoption de l'indicateur :** ces indicateurs ont été utilisés étant donné l'importance du rôle de l'administration pour orienter et renseigner ses clients et inciter ces derniers à se présenter spontanément pour payer les impôts mais aussi à fournir de bonnes conditions de service administratif à travers l'amélioration de la qualité d'accueil et la réduction des délais de fourniture de ces services.

A cet égard, les indicateurs de mesure de performance sont représentés comme suit :

- **Indicateur 1 :** taux de réponse dans l'immédiat aux demandes de renseignement des citoyens de la part du centre de renseignement fiscal à distance
- **Indicateur 2 :** nombre des services administratifs inclus dans l'application informatique pour la gestion des attestations fiscales.

## Résultats des indicateurs d'amélioration de la qualité des services

mesure de performance Indicateur de	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 2.0.1.1 : Taux de réponse dans l'immédiat aux demandes de renseignement des citoyens par le centre de renseignement fiscal à distance	%	99.84	97.95	99.93	100	100	100	100
Indicateur 2.0.1.2 : Nombre de services administratifs inscrits dans l'application informatique de la gestion des attestations fiscales	Nombre		5	8	7	5	5	5

### Objectif 2.0.2 : Lutte contre l'évasion fiscale

**Présentation de l'objectif :** cet objectif permet d'évaluer le degré d'efficacité de la politique de lutte contre l'évasion fiscale et son impact sur les redevables d'impôts dans le cadre du respect de leur devoir fiscal d'une façon spontanée.

**Référence de l'objectif :** cet objectif s'inscrit dans le cadre de la maîtrise des équilibres budgétaires et la garantie de la durabilité du budget

**Justification d'utilisation de l'indicateur :** ces indicateurs permettent de mesurer le degré d'efficacité des interventions des services de contrôle fiscale pour lutter contre l'évasion fiscale :

- **Indicateur 1 :** le nombre de points d'amélioration des taux de dépôt des déclarations annuelles après l'intervention des services du contrôle
- **Indicateur 2 :** 2volution du nombre de procès-verbaux des infractions fiscales pénales
- **Indicateur 3 :** évolution du nombre d'opérations de vérification fiscale

## Résultats des indicateurs de lutte contre l'évasion fiscale

mesure de performance Indicateur de	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
nombre de points d'amélioration de des ratios annuels de dépôts de déclarations après intervention des services de contrôle	Nombre	13,8	13,7	18,1	20	22	24	25
Indicateur 2.0.2.2 : évolution du nombre de procès-verbaux d'infraction fiscale à caractère pénal	Nombre	97954	83780	44050	105000	105000	110000	115000
Indicateur 2.0.2.3 : Evolution du nombre des opérations de révisions fiscales	Nombre	11961	11667	15690	22000	18000	20000	25000

Concernant l'indicateur relatif au nombre d'infractions fiscales à caractère pénal, le niveau de performance attendue a été amélioré en 2018 et au cours des années suivantes en comparaison avec les résultats de l'indicateur de 2016 et ce grâce à l'amélioration des conditions de contrôle de terrain et particulièrement les conditions sécuritaires.

### **Objectif 2.0.3 : rationalisation des interventions des services de contrôle et amélioration de leurs rendements**

**Présentation de l'objectif :** orienter les interventions des services de contrôle fiscale vers les secteurs et les activités et les payeurs d'impôts dont la participation fiscale n'a pas atteint le niveau requis en comparant avec l'importance et la taille de l'activité

**Référence de l'objectif :** cet objectif s'inscrit dans le cadre de la maîtrise des équilibres budgétaires et la garantie la durabilité du budget

**Justification d'utilisation de l'indicateur :** ces indicateurs permettent de mesurer le taux d'évolution de la rentabilité financière des services de contrôle d'une manière générale et d'une manière spécifique, de mesurer la capacité de ces services à convaincre le redevable de transiger concernant les opérations de contrôle et ce en fournissant toutes les garanties législatives et éviter les excès dans la détermination de la base d'impôt. Ces indicateurs permettent également de déterminer le taux moyen d'acceptation, par les tribunaux, des montants inscrits dans les taxations d'office.

**Indicateur 1 :** rendement du contrôle fiscal

**Indicateur 2 :** taux de paiement au comptant des opérations de transaction

**Indicateur 3 :** Taux moyen d'approbation par les tribunaux des montants inscrits dans les taxations d'office

**Tableau xxx : Les résultats des indicateurs d'augmentation du rendement de l'intervention des services de contrôle**

Indicateur de mesure de performance	الوحدة	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Indicateur 2.0.3.1 : Rendement du contrôle fiscal</b>	Million de dinar	1,534	1,720	2,729	1,900	2,800	2,900	3,000
<b>Indicateur 2.0.3.2 : Taux de paiement comptant du rendement des affaires transigées</b>	%	35,4	47,8	31,8	50,0	52,0	54,0	56,0
<b>Indicateur 2.0.3.3 : Taux moyen d'approbation des montants de taxations d'office acceptées par les tribunaux</b>	%	68	69,75	70,35	72	73	74	75

## 2.2. Présentation des activités du programme

Tableau n ° 06 : État des activités et des interventions

Objectifs	Interventions	Activités	Prévisions 2020
<b>Amélioration du niveau de la qualité des services</b>	Préservation de l'attestation de certification des normes de qualité ISO 9001 obtenue par 25 bureaux de contrôle d'impôt	<b>A4 Fournir de services, suivi et du centre régional</b>	<b>711</b>
	Finir les opérations liées au projet de l'obtention de certification des normes de qualité à l'Administration des Grandes Entreprises		
	Inscrire un nombre de services administratifs dans l'application informatique de gestion des attestations fiscales		
	Faire des enquêtes d'opinion autour du niveau de satisfaction des usagers des bureaux de contrôle des impôts concernées par le lancement du système de qualité de gestion ISO 9001		
	Renforcer la politique de communication et d'échange entre l'administration et les redevables, développement et mise en œuvre des services fiscaux en ligne		
<b>Lutter contre le phénomène de l'évasion fiscale</b>	Création de nouveaux centres de contrôle des impôts.	<b>A1 Leadership, encadrement et services soutien des des taxes</b>	<b>161213</b>
	Finalisation les opérations liées au projet de la modernisation de l'administration fiscale (Tunisia First) dont l'objectif est d'hisser les services fiscaux à un niveau amélioré des pratiques internationales (programme 2018-2020)		
	Continuer la campagne de sensibilisation en dehors du cadre de contrôle pour ancrer la culture fiscale et encourager l'accomplissement du devoir fiscal volontaire Finalisation des opérations de connexion avec les services centraux du ministère des finances pour l'échange instantané	<b>A3. Control de l'engagement de paiement fiscal</b>	<b>6765</b>

	d'information et signature de conventions avec les autres départements ministériels pour le même objet		
	Finalisation du projet d'inscription des opérations au profit des entreprises de consommation sur place		

<b>Rationaliser les interventions des services de contrôle et augmenter leur rendement</b>	Finalisation les opérations liées au projet de la modernisation de l'administration fiscale (Tunisia First) dont l'objectif est d'hisser les services fiscaux à un niveau amélioré des pratiques internationales (programme 2018-2020)	<b>A2. Maitrise de la gestion des dossiers fiscaux qui sont importance d'une primordial</b>	<b>1290</b>
	Finir les opérations liées au projet d'échanges des systèmes instantanés et automatiques des du informations avec les structures Ministère des Financières et signer des conventions avec les structures publiques des autres ministères pour le même objectif		
	Préparation de guides sectoriels les secteurs : Fixation des thèmes et des équipes de travail concernés		
	Renforcer le système de révision fiscale et mise en place d'une application de sélection automatique des dossiers en fonction des risques (Scoring)		
	Développement des capacités des humaines et leurs ressources permettre de suivre les nouveautés en coordination avec l'Ecole Nationale des Finances au sujet du programme spécial et avec spécifiques et des quelques institutions internationales (OCDE, CREDAF ◦ FMI, DGFIP concernant la coopération internationale		
<b>Total programme</b>			

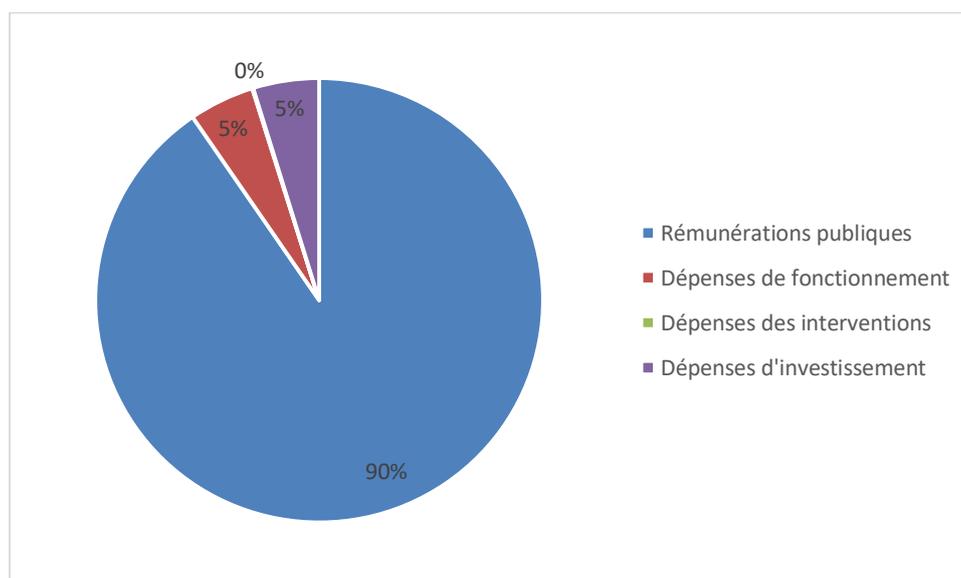
### 3.1. Budget du programme

Le total des dépenses du budget du programme de la fiscalité a été fixé en 2020 à 169979 mille dinars qui se répartissent comme suit :

Tableau n ° 07 : Budget du programme fiscal selon la nature de dépense (engagement de paiement)

<u>En mille dinars</u>	Réalizations 2018	Loi des finances 2019		Prévisions 2020	Ecart	%
		<u>Ancien classement</u>	<u>Nouveau classement</u>			
Remunerations	131089	146860	146860	153720	6860	5
Dépenses de fonctionnement	7459	6755	6755	8036	1281	19
Dépenses des interventions	78	119	119	120	1	1
Dépenses d'investissement	1862	2700	2700	8103	5403	200
Dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	
Autres des dépenses	0	0	0	0		
<b>Total</b>	<b>140488</b>	<b>156434</b>	<b>156434</b>	<b>169979</b>	<b>13545</b>	<b>9</b>

Graphique N°2 : Répartition du budget programme de fiscalité de l'année 2020 selon la nature de la dépense



**Tableau N°8 : Budget du programme, selon la destination de la dépense**

**Selon les sous programmes et les activités**

Programme		Activités centrales	Prévisions 2020
Nombre du sous programme	Sous programmes centraux	Activités centrales	Prévisions 2020
1	Leadership, encadrement et soutien et gouvernance de la gestion des risques fiscaux	A1 : Leadership, encadrement et soutien des services des impôts	161213
		A2 : Maitrise de la gestion des dossiers fiscaux à impact financier majeur	1290
		<b>Total</b>	<b>162503</b>
1	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région d'ARIANA1	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	191
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	22
		<b>Total</b>	<b>213</b>
2	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Kasserine	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	227
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	17
		<b>Total</b>	<b>244</b>
3	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Kairouan	A3 : contrôle de l'engagement de fiscal	574
		A4 : Fourniture de services, suivi, soutien des services du centre régional	15
		<b>Total</b>	<b>589</b>
4	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Kef	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	171
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	14
		<b>Total</b>	<b>185</b>

5	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Monastir	A3 : contrôle de l'engagement de fiscal	209
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	18
		<b>Total</b>	<b>227</b>
6	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Mahdia	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	151
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	14
		<b>Total</b>	<b>165</b>
7	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Beja	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	308
		A4 : Fourniture de service, suivi et soutien des services du centre régional	14
		<b>Total</b>	<b>322</b>
8	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Ben Arous	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	289
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	24
		<b>Total</b>	<b>313</b>
9	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Bizerte	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	209
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	15
		<b>Total</b>	<b>224</b>
10	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Tataouine	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	101
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	16
		<b>Total</b>	<b>117</b>
11	Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Tozeur	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	108
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	17
		<b>Total</b>	<b>125</b>
12		A3 : contrôle de l'engagement fiscal	181

	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Jendouba</b>	A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>14</b>
		<b>Total</b>	<b>195</b>
<b>13</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Zaghouan</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>138</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>13</b>
		<b>Total</b>	<b>151</b>
<b>14</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Siliana</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>175</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>16</b>
		<b>Total</b>	<b>191</b>
<b>15</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Sousse</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>253</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>16</b>
		<b>Total</b>	<b>269</b>
<b>16</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Sidi Bouzid</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>107</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>15</b>
		<b>Total</b>	<b>122</b>
<b>17</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de SFAX 1</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>229</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>27</b>
		<b>Total</b>	<b>256</b>
<b>18</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de SFAX 2</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>316</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>72</b>
		<b>Total</b>	<b>388</b>
<b>19</b>		A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>287</b>

	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Gabes</b>	A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>67</b>
		<b>Total</b>	<b>354</b>
<b>20</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Kébili</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>83</b>
		A4 : Fournir des services et suivi et soutien des services du centre régional	<b>10</b>
		<b>Total</b>	<b>93</b>
<b>21</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Gafsa</b>	A3 : contrôle de l'engagement de paiement fiscal	<b>141</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>28</b>
		<b>Total</b>	<b>169</b>
<b>22</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Médenine</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>567</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>23</b>
		<b>Total</b>	<b>590</b>
<b>23</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Manouba</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>188</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>22</b>
		<b>Total</b>	<b>210</b>
<b>24</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Nabeul</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>305</b>
		A4 : Fourniture de services suivi et soutien des services du centre régional	<b>30</b>
		<b>Total</b>	<b>335</b>
<b>25</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Tunis 1</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>519</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>86</b>
		<b>Total</b>	<b>605</b>
<b>26</b>		A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>321</b>

	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Tunis 2</b>	A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>50</b>
		<b>Total</b>	<b>371</b>
<b>27</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région de Tunis 3</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>279</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>37</b>
		<b>Total</b>	<b>316</b>
<b>28</b>	<b>Gouvernance de la gestion fiscale dans la région d'ARIANA 2</b>	A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>137</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	
		<b>Total</b>	<b>137</b>
<b>Total des sous programmes régionaux et activités</b>		A3 : contrôle de l'engagement fiscal	<b>6765</b>
		A4 : Fourniture de services, suivi et soutien des services du centre régional	<b>711</b>
<b>TOTAL PROGRAMME</b>		<b>Total</b>	<b>7476</b>
			<b>169979</b>

### 3.2. Cadre des dépenses à moyen terme pour le programme de la fiscalité 2020-2022

En 2020, le budget du programme de la fiscalité a été fixé à 169979 mille dinars contre 156434 mille dinars en 2019 et 178316 mille dinars 2021 et 190801 mille dinars en 2022.

**Tableau n ° 09 : Cadre de dépenses à moyen terme du programme de fiscalité (2020-2022),  
Répartition par nature de la dépense (engagements de paiement)**

	Réalizations 2017	Réalizations 2018	Loi des finances 2020		Prévisions		
			Ancienne classification	Nouvelle classification	2020	2021	2022
			<b>de Dépenses rémunérations</b>	122 503	131 089	146 860	146 860
<b>de Dépenses fonctionnement</b>	6890	7 459	6 755	6 755	8 036	8 916	9 540
<b>Dépenses d'interventions</b>	19	78	119	119	121	535	572
<b>Dépenses d'investissement</b>	1 905	1 862	2 700	2 700	8 103	8 381	8 968
<b>Dépenses des opérations financières</b>	0	0	0	0	0	-	-
<b>Autres dépenses</b>	0	0	0	0	0	-	-
<b>Total compte non tenu des ressources propres des entreprises</b>	131 317	140 488	156 434	156 434	169 979	178 316	190 801
<b>Total compte tenu des ressources propres des entreprises</b>	131317	140488	156434	156434	169979	178 316	190 801

**PROGRAMME**  
**COMPTABILITE**  
**PUBLIQUE**

Monsieur **Rafik CHOUCHAN**, Directeur général de la Comptabilité Publique et du Recouvrement a été nommé chef du programme "**comptabilité publique**"

## **1. Présentation du programme et de sa stratégie :**

### **1.1. Présentation du plan de l'application opérationnelle du programme :**

#### **1.1.1-Présentation du programme et de cartographie:**

Le programme de comptabilité publique cherche à développer des moyens de gestion et établir des mécanismes et des procédures pour améliorer les tâches de recouvrement des ressources, de rationalisation des circuits de paiement des dépenses publiques, de la présentation et la tenue des comptes publics conformément aux critères de transparence, de précision et de crédibilité.

Le programme de la comptabilité publique repose sur trois groupes de procédures essentielles :

- Suivi des rendements en fixant des objectifs mesurables et en surveillant leur réalisation sur la base d'indicateurs,
- Développer une méthodologie pour les contrats programmes entre le chef de programme et les intervenants du niveau intermédiaire, puis entre les superviseurs intermédiaires et les intervenants opérationnels,
- Adopter un dialogue de gestion de la fixation des objectifs et de ses indicateurs.

Le responsable du programme de comptabilité publique est chargé de :

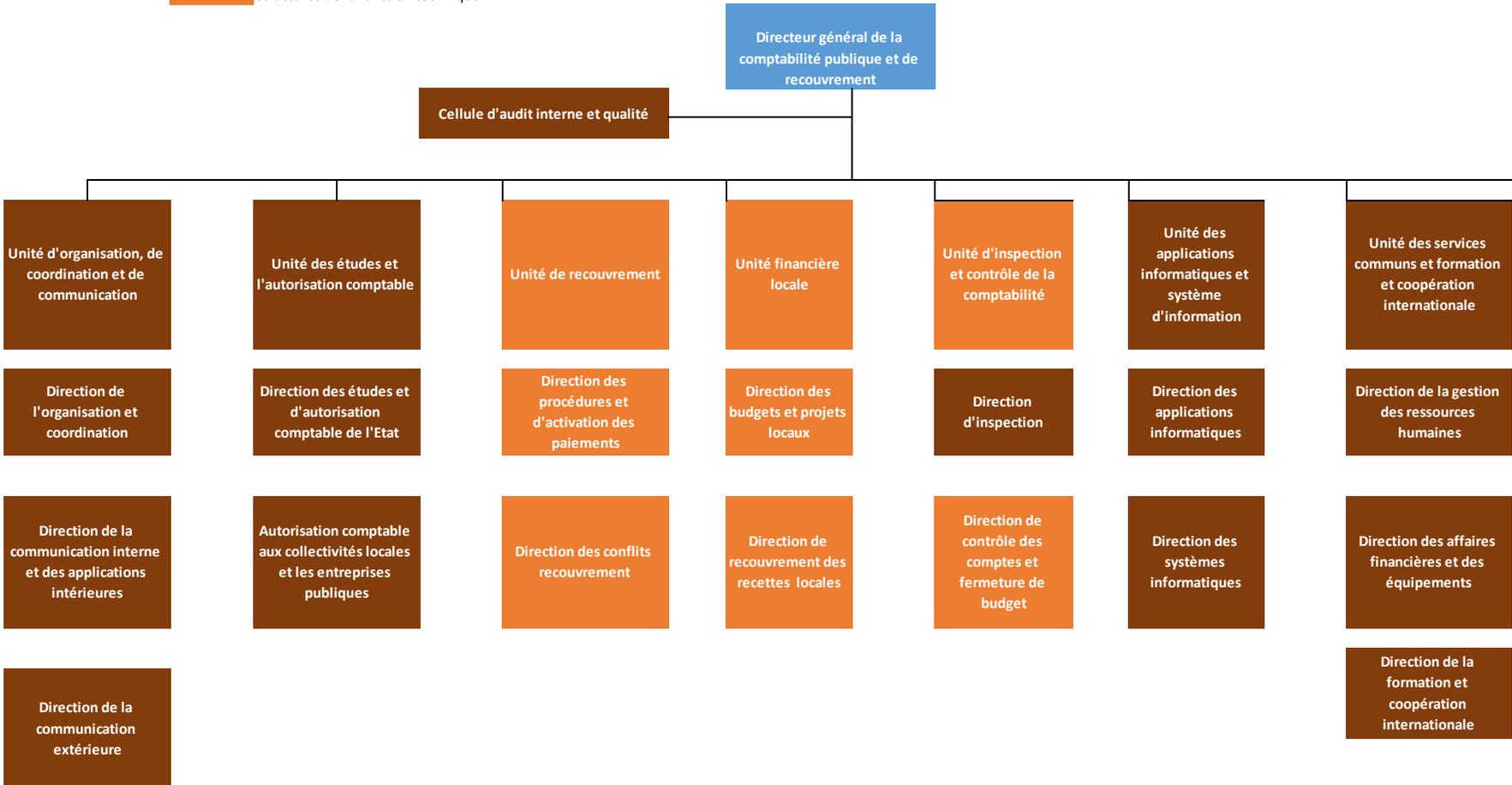
- Aligner la stratégie du programme sur celle les stratégies sectorielles du gouvernement,
- Leadership, soutien et coordination des actions des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du programme,
- Responsabilité de la gestion des ressources du programme,

- Suivre l'exécution de son budget et orienter les options en fonction des activités afin d'atteindre les objectifs de performance souhaités,

Tout ceci se fait à travers l'opérationnalisation des diverses étapes de préparation et d'exécution du budget en collaboration avec des responsables des sous programmes et l'activation du dialogue de gestion avec les différents intervenants dans le programme au niveau central et régional.

**CARTE DU PROGRAMME**  
 Les services centraux de la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement

Structures de support et soutien  
 Structures de la fonction technique



Decrêt N° 556 en 1991 daté du 23 avril 1991 et relatif à l'organisation du Ministère des Finances comme amendé et finalisé

## Services extérieurs de la Direction Générale de la Comptabilité Publique et de Recouvrement

Centres comptables du pays à juridiction nationale (12)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Trésorerie Générale de Tunisie.</li> <li>• La Paierie Générale des Dépenses.</li> <li>• Les Ordonnateurs aux ministères (7)</li> <li>• Le Magasin de timbres fiscaux.</li> <li>• Centre d'appels de gestion des infractions routières des pénalités et sanctions financières.</li> <li>• Recette des ventes et gestion des marchandises saisies à Sidi Rézig.</li> </ul>	
Centres comptables du pays avec juridiction régionale (52)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les recettes de finances régionales finances (27) Ouverture de deux (2) trésoreries régionales des finances :</li> <li>- Trésorerie régionale des finances à Ben Arous 2 (conformément à l'arrêté n ° 66 de 2019 du 16 août 2019).</li> <li>- Trésorerie régionale des finances de Nabeul 2.</li> <li>• Recettes des finances des conseils régionaux (24)</li> <li>• Recette des finances de la municipalité de Tunis.</li> </ul>	
Centres de Comptabilité du pays avec juridiction locale (336) (324+5 ouverts au public en 2018 + 7 ouverts au public en 2019)	Recettes des finances 237 (235+1 ouvertes au public en 2018 + 1 ouvert au public en 2019)	<p>Recettes des finances bureau 2 Kebili a été ouverte 01 mars 2019</p> <p>Recettes des finances au FOUAR KEBILI a été ouverte 06 mars 2018</p> <p>L'ouverture programmée des recettes des finances au public depuis 2018 mais n'a pas encore été ouvert :</p> <p>Recettes des finances à KESRA et MENZEL HAYET par manque d'agents</p> <p>Recettes des finances à MNIHLA (en cours de préparation), BORJ Al-Ameri, deuxième bureau de Médenine, MDHILLA, où il est encore en cours de préparation,</p>

	<p>Recettes des finances <b>de la gestion des entreprises publiques (10) (7+2 ouvertes en 2018 +1 ouverte en 2019)</b></p>	<p>-Ouverture des recettes des finances des entreprises à Tataouine 01 avril 2019  -Ouverture des recettes des finances à Gabes le 10 mai 2018  -Ouverture des recettes des finances à Monastir le 5 juin 2018  -Des recettes des finances programmées à l'ouverture depuis 2018 mais non encore ouvertes : recettes des finances de la gestion des entreprises publiques à KEBILI (bâtiment en cours de préparation)</p>
	<p>Pole de recouvrement des taxes des grandes entreprises (1)</p>	
	<p>Pole de recouvrement des taxes des moyennes entreprises (1) : l'activité a commencé février 2019</p>	
	<p>Bureau de recouvrement des ressources publiques à distance (1) : a commencé le 22 octobre 2018</p>	
	<p>Recettes des finances pour l'enregistrement des contrats entreprises (4)</p>	
	<p>Recettes des finances de la propriété foncière à Tunis : dont la création est programmée au cours de 2018 sur la base du décret au JORT : 69 année 2018 (bâtiment en cours de construction)</p>	
	<p>Recettes des finances municipales (65) (61+1 ouvertes au public en 2018 + 3 ouvertes en 2019)</p>	<p>GREMDA : 01 février 2019  RAS JBEL : 4 février 2019  CHIHIA : 17 juin 2019  MORNAG : 16 octobre 2018  Autres recettes des finances municipales programmées en 2018 mais ça n'a pas eu lieu : SIDI HSSINE, HAJEB</p>

		ELAYOUN, JBENIANA (manque d'agent personnel), SBITLA (absence de local)
	Centres comptables pour recouvrement des recettes exceptionnelles <b>17 (16 + 1 ouvert en 2019)</b>	Centre comptable à BEJA : 4 février 2019 2 sièges en cours de préparation à SIDI BOU ZID et GAFSA

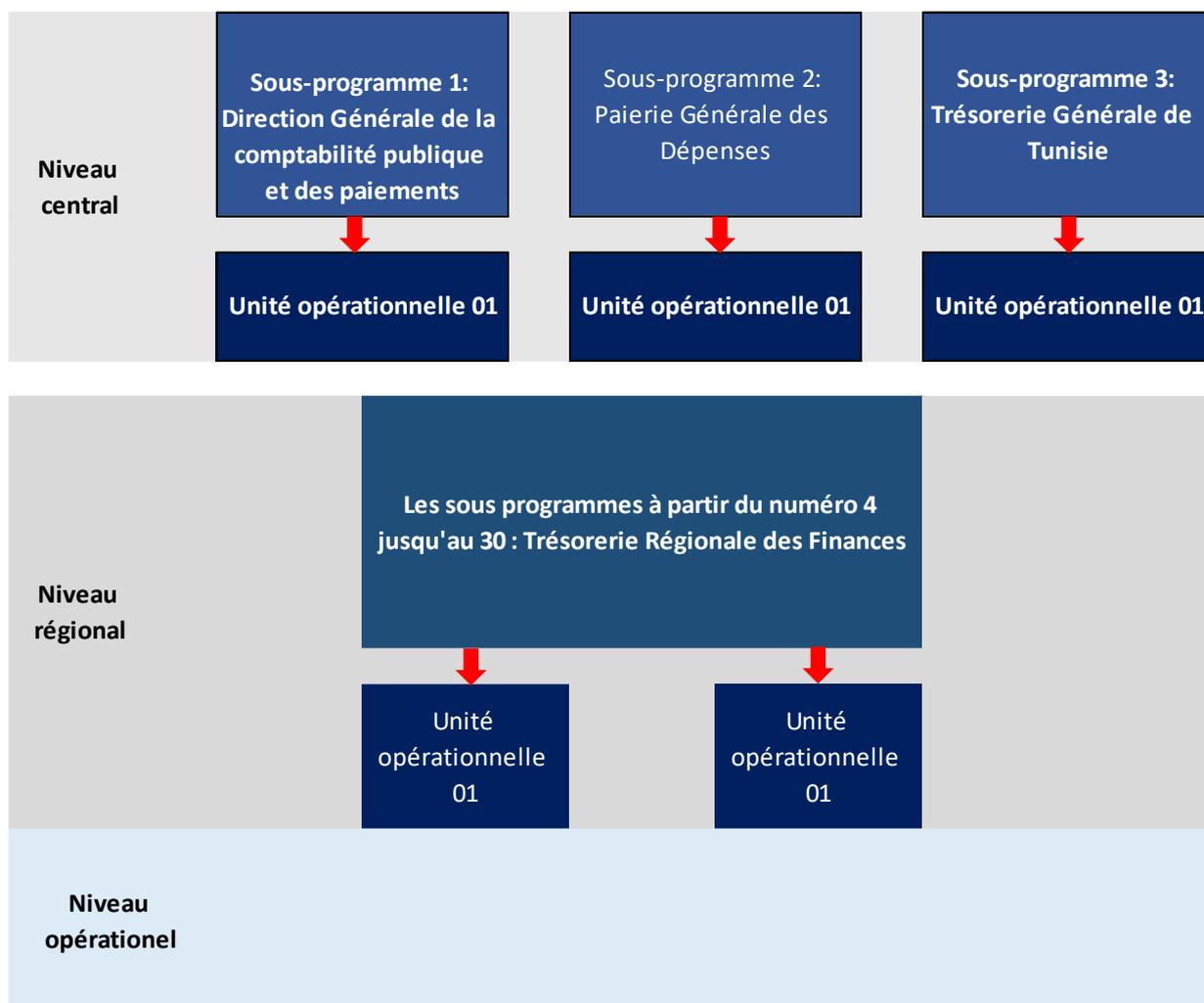
Dans un souci de rapprocher les services des citoyens et de leur permettre de s'acquitter de leurs devoirs de la manière la plus simple et dans une approche d'efficience, d'efficacité et de la rentabilité des centres comptables, le réseau des paiements financiers et municipaux est en constant élargissement à fin de :

- Leur généralisation dans les zones urbaines en forte croissance.
- Aider les municipalités à jouer leur rôle dans la mise en place d'un gouvernement local.
- Réduire la charge de certains centres comptables grâce à la création de centres dédiés.

Cependant, il est à noter qu'en dépit des efforts pour trouver les locaux nécessaires, et de les préparer selon les spécifications de la qualité des services et les équiper en matériel informatique, le manque de ressources humaines nécessaires reste un souci en raison de la pénurie importante enregistrée dans le nombre d'agents dans certaines régions.

**Le plan d'opérationnalisation du programme de comptabilité publique :**

## PROGRAMME N° 3: PROGRAMME DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE



### 1.2. Orientations stratégiques du programme :

La Direction Générale de Comptabilité Publique et du Recouvrement œuvre pour la mobilisation des ressources de l'État en prenant toutes les mesures réglementaires et procédurales nécessaires pour recouvrer les ressources publiques programmées pour le budget de l'État et des collectivités publiques locales, qu'elles soient payées au comptant ou en engageant des procédures de suivi des dettes constatées et ce dans le but de réduire le recours public à l'emprunt devenu une lourde charge

La Direction Générale de Comptabilité Publique et du Recouvrement contribue également à rationaliser les dépenses publiques autorisées à travers l'amélioration de leur procédures

d'exécution, la réduction des délais, en développant le rôle du comptable public dans l'exécution des dépenses budgétaires selon la perspective programme en révisant les méthodes de contrôle et les documents justificatifs des dépenses. Il y va de même pour l'adoption du nouveau classement conformément à la gestion du budget par objectifs

La Direction Générale de Comptabilité Publique et du Recouvrement e ses services centraux et externes tiennent également à fournir des informations comptables fiables et de qualité qui permettent à leurs utilisateurs, dont l'Assemblée des Représentants du Peuple, de suivre et d'évaluer les réalisations par rapport à ce qui a été inscrit dans la loi de finances.

La Direction Générale de Comptabilité Publique et du Recouvrement continue également de mener l'étude visant à établir un nouveau système comptable inspiré des normes internationales, qui permet de fournir, dans les meilleurs délais , des informations comptables complètes et fiables qui relatent de manière transparente la situation financière des structures publiques et permettent de suivre l'exécution du budget.

La Direction Générale de Comptabilité Publique et du Recouvrement s'efforce également d'améliorer la qualité des services des recettes des finances et le niveau de performance de ses agents en soutenant leur capacité à appliquer les concepts de performance modernes et avancés, principalement par le bon accueil des redevables pour répondre à leurs demandes dans les meilleurs délais et en œuvrant à généraliser l'utilisation des moyens de paiement électroniques dans les différentes recettes des finances.

### 1.3. Les objectifs et indicateurs de la mesure de la performance du programme de comptabilité publique :

Les objectifs du programme de Comptabilité Publique pour 2020 peuvent être résumés ainsi :

Objectifs	Indicateurs
Garantir la disponibilité de ressources Dont la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement a la charge de recouvrer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le taux d'évolution de recouvrement des recettes fiscales</li> <li>- Le taux d'évolution de recouvrement des recettes non fiscales.</li> <li>- Le taux d'évolution de recouvrement des dettes constatées.</li> <li>- Taux de recouvrement des recettes des collectivités locales par rapport aux estimations.</li> </ul>
Les règles d'exécution des dépenses publiques	Délai moyen d'exécution des dépenses publiques auprès des comptables publics.
Amélioration de la conformité des comptes des centres comptables	Pourcentage des comptes des centres comptables conformes.
Amélioration de la qualité des services	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délai moyen d'attente dans les recettes des finances</li> <li>- Le nombre de recettes des recettes des finances équipées des moyens de paiement électronique</li> </ul>

Il convient de noter que si les services de la comptabilité publique, à travers le réseau des comptables publics, sont les seuls qualifiés pour le recouvrement des ressources d'État, des collectivités locales et des institutions et entreprises publiques, il convient de rappeler que le processus du recouvrement commence à partir des étapes administratives assignées aux ordonnateurs de perception. Le développement du recouvrement est également lié aux nouvelles mesures fiscales, ainsi qu'à la croissance économique en général.

#### 1. Présentation des objectifs et indicateurs du programme :

**Objectif 3.0.1** : Assurer la mise à disposition des ressources que la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement est chargée de recouvrer :

##### Présentation de l'objectif :

La Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement œuvre à assurer la mise à disposition des ressources publiques programmées pour le budget de l'Etat et les budgets des collectivités locales.

Le processus de recouvrement de la dette publique est la tâche principale de La Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement en raison de sa contribution majeure à la réalisation des recettes programmées dans le budget de l'année.

Par conséquent, l'administration cherche à assurer la mise à disposition de ces ressources en mettant en place tous les mécanismes nécessaires qui permettent aux comptables publics d'accomplir toutes les procédures nécessaires pour le recouvrement du montant objet des ordres de paiement. La mission du comptable diffère selon le type d'opération de recouvrement de ressources qu'il est chargé de recouvrer qu'il s'agisse de paiement immédiat ou de recouvrement de dettes constatées

**Référence de l'objectif :** Cet objectif s'inscrit dans le cadre de la maîtrise des équilibres des finances publiques et de la pérennité du budget en rapport avec la garantie des ressources publiques.

**Présentation des indicateurs :**

**Indicateur 3.0.1.1 : Le rythme de développement de recouvrement des recettes fiscales**

La Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement vise à atteindre un niveau de recouvrement de recettes fiscales supérieur ou égal aux prévisions pour le financement du budget de l'Etat durant la période concernée.

Les recettes fiscales sont divisées en revenus immédiats, qui sont collectés principalement par le dépôt des déclarations fiscales et des dettes constatées qui sont recouverts par les comptables publics après avoir pris les mesures nécessaires pour les recouvrer de manière à alléger la charge des crédits constatés et alimenter le budget de l'Etat.

**Indicateur 3.0.1.2 : Le pourcentage d'évolution du recouvrement des ressources non fiscales**

La Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement vise à assurer un niveau de recouvrement des ressources non fiscales supérieur ou égal au niveau de revenus programmée par le budget de l'Etat pour la période concernée. Les ressources non fiscales comprennent principalement les pénalités prononcées par la justice et la dette des domaines de l'État.

**Indicateur 3.0.1.3 : Le taux d'évolution du recouvrement des créances constatées :**

L'efficacité des procédures de recouvrement des dettes constatées est mesurée l'allégement d'accumulation des créances constatées et le financement du budget de l'État d'une part et à faire en sorte que chaque citoyen et chaque institution remplisse pleinement le devoir fiscal conformément à la loi d'autre part.

Le comptable public est chargé de mener à bien toutes les procédures légales pour garantir le recouvrement et éviter tout laxisme dans le règlement des situations conformément au principe de l'équité fiscale et dans le but de lutter contre l'évasion fiscale et l'accomplissement par le redevable de son devoir fiscal d'une manière volontaire

**Indicateur 3.0.1.4 : Taux de réalisation des ressources des collectivités locales par rapport aux estimations**

L'effort de collecte des ressources locales est essentiel à une gestion financière efficace dans les budgets de la communauté locale, car il fournit les ressources qui lui permettent de garantir ses équilibres financiers et d'honorer ses engagements annuels.

mesure de la performance	Indicateur de performance	Unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
			2016	2017	2018	(-2)	2020	2021	2022
<b>Taux : 3.0.1.1</b>	<b>Indicateur d'évolution de recouvrement des recettes fiscales</b>	<b>Million de dinars (1)</b>	18702	21186,5	24503,3	27080	-	-	-
		<b>Taux %</b>	0,85	13,3	15,65	10.51	11	11	11
<b>Taux : 3.0.1.2</b>	<b>Indicateur d'évolution du recouvrement des recettes non fiscales</b>	<b>Million de dinar (1)</b>	2543,2	2704,9	3439	3639	-	-	-
		<b>Taux %</b>	55,07	6,36	27	5,82	8,5	8,5	8,5
<b>Taux : 3.0.1.3</b>	<b>Indicateur d'évolution de recouvrement des dettes constatées</b>	<b>Million de dinars</b>	801,8	917,4	997,5	-	-	-	-
		<b>Taux %</b>	26,2	14,41	8,73	15	15	15	15
<b>Taux de : 3.0.1.4</b>	<b>Indicateur recouvrement des recettes des collectivités locales par rapport aux estimations et prévisions</b>	<b>Million de dinars</b>	857,6	921,3	1046,4	1167,7	-	-	-
		<b>Taux % (3)</b>	100,79	95,52	-	100	100	100	100
		<b>Taux % (4)</b>	99	94,24	100,51	-	-	-	-

(1) Les résultats définitifs des paiements ont été approuvés en tenant compte des montants douaniers

(2) Réalisations potentielles selon les estimations de la loi de finances de 2019.

(3) Les indicateurs de réalisation ont été calculés par rapport aux estimations initiales.

(4) Les indicateurs de réalisation ont été calculés par rapport aux estimations finales.

### **Objectif 3.0.2 : Maitrise du paiement des dépenses publiques**

**Présentation de l'objectif :** La Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement s'emploie à payer dans les meilleurs délais les dépenses publiques autorisées par la loi de finances à qui de droit.

La Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement se charge également de l'exécution des dépenses publiques et tient à optimiser les processus d'exécution afin de maîtriser les risques et de respecter les délais légaux. Elle œuvre également à réduire les délais d'attente des créanciers de l'Etat pour ne pas affecter leur situation financière

Considérant que l'étape du paiement de la dépense représente le dernier maillon de son exécution, le législateur a confié au comptable public comptable une mission de surveillance globale afin de réduire le risque d'atteinte aux intérêts du Trésor en cas de paiement de dépenses entachées de manquements à leur authenticité.

**Référence d'objectif :** Cet objectif se révèle dans le cadre d'exécution de la stratégie du programme concernant la maitrise du paiement des dépenses publiques par le contrôle des risques et le respect des délais légaux.

#### **Présentation des indicateurs :**

##### **Indicateur 3.0.2.1 : moyenne du délai d'exécution des dépenses publiques**

Cet indicateur permet de calculer le délai réel de visas des ordres de paiement (l'ordonnancement) de dépenses pour toutes les dépenses publiques à partir de la date de leur envoi par les services de l'ordonnateur.

Le calcul de cet indicateur a nécessité l'inclusion de la date d'arrivée de l'ordre de paiement au comptable chargé de l'exécution de la dépense au niveau du système informatique "ADEB" et la date du visas et ce à partir de 2015.

Notant que le comptable public est tenu de contrôler puis de viser l'ordre de paiement ou de le rejeter en cas d'erreur ou de manquement et ce avant l'expiration du délai maximal de 5 jours pour les dépenses de rémunération et 15 jours pour toutes les autres dépenses tel que fixé par l'arrêté du ministre des Finances du 13 octobre 1986. Le comptable public doit veiller à ce que la dépense soit payée dans les plus brefs délais et sans dépasser la période maximale.

**Tableau N°2 :**

Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Indicateur 3.0.2.1 : Délai moyen d'exécution des dépenses publiques</b>	<b>Jour (1)</b>	5.43	5	4,72	5	5	5	5

### **Objectif 3.0.3 : Améliorer la conformité des comptes des centres comptables**

**Présentation de l'objectif :** Le rôle de La Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement est de fournir des informations comptables fiables, ce qui signifie que les comptes des différents centres comptables sont préparés conformément aux procédures légales et en vigueur, tout en veillant à ce qu'ils soient exempts d'erreurs et d'omissions susceptibles de nuire à la qualité des informations comptables.

L'information comptable est utilisée d'une manière dans la prise de décision et dans différents systèmes de contrôle administratif, judiciaire et politique.

**Référence de l'objectif :** Cet objectif est présenté dans le cadre de l'amélioration de la qualité de l'information financière à toutes ses étapes, de la préparation à la publication et à l'audit.

### **Présentation de l'indice :**

**Indicateur 3.0.3.1 :** la proportion de comptes des centres comptables conformes et exacts

Les comptables publics tiennent les comptes de l'État, des collectivités locales et des institutions et entreprises publiques soumis au Code de la Comptabilité Publique.

Cette mission vise à la tenue des comptes exacts tout en réduisant les erreurs qui peuvent survenir en comparant la proportion de comptes conformes et exacts, à la suite du contrôle des services centraux et locaux, des comptes mensuels et annuels présentés par les comptables publics par rapport au nombre total des comptes

Cet indicateur peut être calculé en fonction de la classification du centre comptable (Recettes des finances, trésorerie régionale, ...).

Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 3.0.3.1 : Taux des comptes des centres comptables exacts et conformes	Taux %	91,9	93	94,10	94	95	96	96

### Objectif 3.0.4 : Améliorer la qualité des services

**Présentation de l'objectif :** Cet objectif vise à améliorer la qualité des services fournis et améliorer la performance de l'administration et ce, en améliorant l'accueil des citoyens, en réduisant le temps d'attente devant les guichets de recettes des finances et la mise à disposition des moyens de paiement électronique pour faciliter la réalisation des opérations financières des redevables dans les différentes recettes de finances

**Référence d'objectif :** Cet objectif s'inscrit dans le cadre du renforcement des performances de l'administration et de l'amélioration de la qualité des services rendus par les services de la mission, qui s'inscrit dans la stratégie de l'État pour la transformation numérique.

#### Présentation des indicateurs :

##### Indicateur 3.0.4.1 : moyenne d'attente dans les recettes de finances

L'accueil direct est considéré comme très important pour les services de la comptabilité publique qui s'efforcent de rapprocher les services du citoyen et de fournir le service avec la qualité requise, en témoigne la présence de recettes de finances sur l'ensemble du territoire de la République et leur répartition dans toutes les communautés résidentielles et économiques.

L'un des indicateurs les plus importants pouvant mesurer l'efficacité de nos services est celui de la rapidité de performance au niveau des guichets des recettes des finances, notamment la réduction du temps d'attente pour les citoyens afin de fournir un service rapide et de qualité.

Dans ce contexte, les recettes des finances enregistrant une forte affluence ont été équipées de systèmes informatisés de distribution de tickets de passage aux guichets et ce pour organiser les

files d'attente d'une part, et mesurer les temps d'attente pour différents guichets de services d'autre part.

**Indicateur 3.0.4.2 : nombre de recettes de finances équipées de terminaux de paiement.**

Le développement des modes de paiement électronique dans les recettes des finances est l'un des projets engagés au cours de l'année 2019 afin d'améliorer les services fournis aux usagers en adoptant les cartes bancaires comme nouveau mode de paiement permettant aux redevables de payer tous les services fournis par la recette des finances à l'exception du règlement des créances constatées

Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Indicateur 3.0.4.1 : Délai moyen d'attente dans les bureaux des recettes des finances</b>	<b>Minutes</b>	7	5	4,7	5	5	5	5
<b>Indicateur 3.0.4.2 : Nombre des recettes des finances équipées des moyens de paiement électronique</b>	<b>Nombre</b>	-	-	-	104	104 + (208)	(312) +104	(362) + 50

**Présentation des activités de programme**

Afin d'atteindre les valeurs souhaitées pour les objectifs du programme de comptabilité publique pour l'année 2020, un certain nombre d'activités et de procédures ont été programmées. Le tableau suivant présente les activités les plus importantes programmées pour atteindre les objectifs :

Objectifs/sous-objectifs	Indicateurs	Prévisions 2020	Activités programmées (*)	Engagements de paiement
<b>Indicateur 3.0.1 : Garantir les ressources dont la Direction Générale de la Comptabilité Publique à la charge de recouvrer</b>	<b>Indicateur 3.0.1.1 : Evolution du taux de recouvrement des recettes fiscales</b>	11 %	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer les opérations de respect des agendas programmés dans le cadre d'exemption stipulé par l'article 73 de la loi de Finances 2019 et la prise des procédures nécessaires pour inciter les inscrits à respecter               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser des ateliers d'évaluation des résultats réalisés au titre des paiements instantanés et des lourdes dettes garanties par les cartes de leadership afin de prendre les mesures nécessaires à l'amélioration des opérations de paiement                   <ul style="list-style-type: none"> <li>• La multiplication des visites de terrain d'animation et suivi</li> <li>• Organisation des conférences et sessions de formation aux cellules de paiement et des huissiers du trésor chargé par le paiement des dettes publiques</li> <li>• Opérationnaliser le rôle des cellules de paiement et veiller à la réalisation de la durabilité du travail et l'encadrement de ses agents</li> <li>• Opérationnaliser le rôle des comités régionaux pour les paiements</li> <li>• Pousser l'opération de paiement des sanctions financières et veiller à atténuer les difficultés que peuvent rencontrer les</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	Impossibilité d'estimer les montants des engagement de paiements
	<b>Indicateur 3.0.1.2 : Evolution du Taux d'évolution des paiements des recettes non fiscales</b>	8,5 %		
	<b>Indicateur 3.0.1.3 : Taux d'évolution des paiements des lourdes dettes</b>	15 %		
	<b>Indicateur 3.0.1.4 : Taux de réalisation des recettes des collectivités</b>	100 %		

	<b>locales par rapports aux estimations et prévisions</b>		<p>huissiers du trésor lors de l'opération d'information</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apporter le soutien dans la mission de paiement des recettes douanières et charger les huissiers du trésor pour effectuer des opérations de suivi des dettes douanières</li> <li>• Suivi du déroulement des paiements des recettes des collectivités locales à travers l'activation des opérations des paiements des recettes ordinaires et le suivi cyclique des résultats réalisés au niveau des lourds frais et ce avec la coordination des services des municipalités</li> <li>• La participation dans la mise en place de la décentralisation par l'éclaircissement des nouveaux aspects techniques inscrits dans la loi du code de la comptabilité publique dans l'article relatif aux collectivités locales et particulièrement relatifs aux changements attendus concernant la gestion financière et comptable des collectivités locales</li> <li>• Organisation des journées de formation au profit des agents financiers régionaux et les comptables des collectivités locales pour présenter le code des collectivités locales particulièrement tout ce qui concerne des nouveaux rôles</li> </ul>	
<b>Deuxième objectif : 3.0.2 : principes de</b>	<b>Indicateur 3.0.2.1 : les délais moyens de</b>	5 jours	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer les opérations de développement des transferts électroniques permettant de :</li> </ul>	Impossibilité d'estimer les montants des

<b>réalisation des dépenses publiques</b>	<b>réalisation des dépenses publiques</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration des moyens de suivi des opérations de refus des transferts postaux RAP-RV</li> <li>• Réduire les délais des transferts</li> <li>• Ouverture des sessions de formation pour plus d'encadrement des agents et des cadres chargés de la réalisation des dépenses publiques dans le domaine des marchés publics</li> <li>• Création une base de données pour l'archive informatique des pièces de réhabilitations des ordonnateurs</li> <li>• Liaison automatique à travers l'email avec le centre des comptables aux consulats et ambassades à l'extérieur dans le but de l'atténuation des délais d'envois des mandats de refus et la réponse sur ces mandats par les comptables</li> <li>• La coordination avec le centre informatique du Ministère des Finances pour assurer les motifs des refus dans le cadre du système « ADEB, "أدب" »</li> <li>• Finir et essayer la méthodologie de contrôle interne de la comptabilité</li> </ul>	engagement de paiements
<b>3<sup>ème</sup> objectif : 3.0.3 : amélioration de la conformité des comptes des centres comptables</b>	<b>Indicateur 3.0.3.1 : Taux des comptes des centres de la comptabilité conformes</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser des sessions de formation au profit des agents et des cadres des centres de la comptabilité de l'Etat et des collectivités locales ainsi que les entreprises publiques dans le domaine de la comptabilité</li> <li>• Commencer la préparation du « Bilan d'ouverture »</li> </ul>	Impossibilité d'estimer les montants des engagement de paiements

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finir le système comptable dans le trésor public</li> </ul>	
<b>Objectif 4 : 3.0.4 : Amélioration de la qualité des services</b>	<b>Indicateur 3.0.4.1 : Taux moyen d'attente dans les bureaux des recettes des finances</b>	5 minutes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer à l'application la méthodologie spécifique d'accueil sur un ensemble des bureaux des recettes fiscales <ul style="list-style-type: none"> <li>• La formation des agents des bureaux des recettes fiscales قباض المالية والأعوان sur les techniques de gestion du système de la qualité (suivi des indicateurs ; mise en place et suivi des techniques d'écoute, maîtrise du système d'archivage de la qualité ...)</li> <li>• Continuer les travaux d'aménagement des locaux des recettes des finances qui répondent aux piliers d'un meilleur accueil des citoyens et la fourniture de bonnes conditions de travail</li> <li>• Continuer l'équipement des bureaux des recettes des finances par la distribution de bons de priorité et continuer à généraliser l'application informatique de mesure l'indicateur sur le reste des bureaux des recettes des finances</li> <li>• Renouveler les équipements informatiques</li> <li>• Création des centres comptables dans le but de fournir les services aux citoyens</li> </ul> </li> </ul>	
	<b>Indicateur 3.0.4.2 : nombre des bureaux des recettes des</b>	208 bureaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer d'équiper le reste des centres de comptabilité de bureaux de recettes des finances et centre de paiement des recettes par es moyens de paiement électronique ce qui contribuera à diminuer la liquidité en</li> </ul>	

	<b>finances équipés de terminaux de paiement</b>		<p>circulation dans les centres et donc réduire les dangers conséquents</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faciliter aussi des concernés de paiement les opérations financières à travers la fourniture des moyens nouveaux dans tous nos centres de comptabilité</li> <li>• Former et encadrer les agents des bureaux sur l'utilisation des terminaux de paiement</li> <li>• Suivi le degré de succès de l'expérience et dépasser donc les problématiques</li> </ul>	<p>-----</p>
--	--	--	---	--------------

(\*) Activités avec des conséquences financières

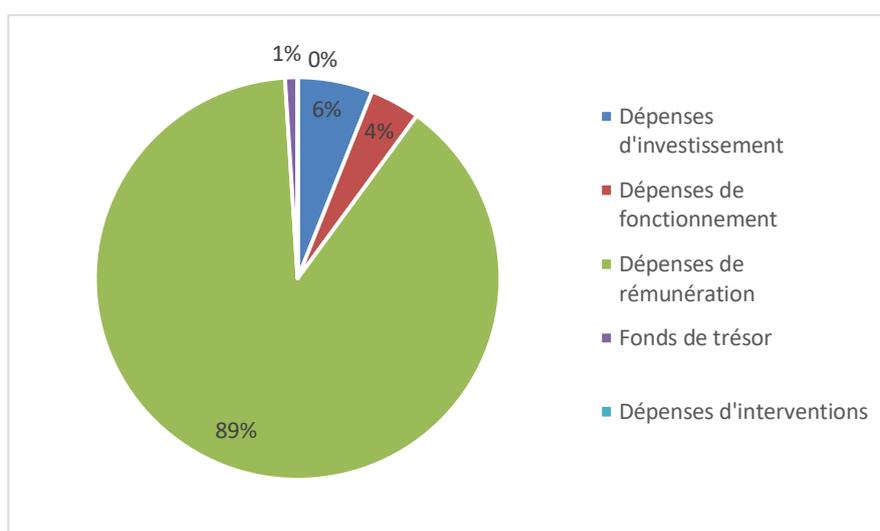
## Dépenses du programme :

### 3.1. Le budget du programme de comptabilité générale pour 2020 :

Le budget du programme de comptabilité publique pour l'année 2020 a été fixé à 262562 M.D. Soit une augmentation de 12% par rapport aux dispositions de la loi de finances pour l'année 2019, estimée à 233478 M.D. Le tableau suivant présente l'évolution des crédits du programme de comptabilité publique pour l'année 2020 :

<u>Mille dinar</u>	Réalizations 2018	Loi des finances 2019		Prévisions 2020	Ecart	%
		Ancienne classification	Nouvelle classification			
Dépenses de rémunération	194 362	210 810	210 810	233 849	23 039	11
Dépenses de fonctionnement	13 744	11 645	11 645	12 595	950	8
Dépenses des interventions	7	23	23	23	0	0
Dépenses d'investissement	7 600	11 000	11 000	16 095	5 095	46
Dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>215 713</b>	<b>233 478</b>	<b>233 478</b>	<b>262 562</b>	<b>29 084</b>	<b>12</b>

Figure xx : Evolution des crédits du programme de la comptabilité publique selon la nature de la dépense (engagements de paiement)



Le graphique relatif à la répartition du projet de budget programme de comptabilité publique pour l'année 2020, selon la nature de la dépense, montre que les rémunérations publiques représentent le pourcentage le plus important en termes de volume de crédits qui leur sont attribués, suivis des dépenses d'investissement puis des dépenses de fonctionnement.

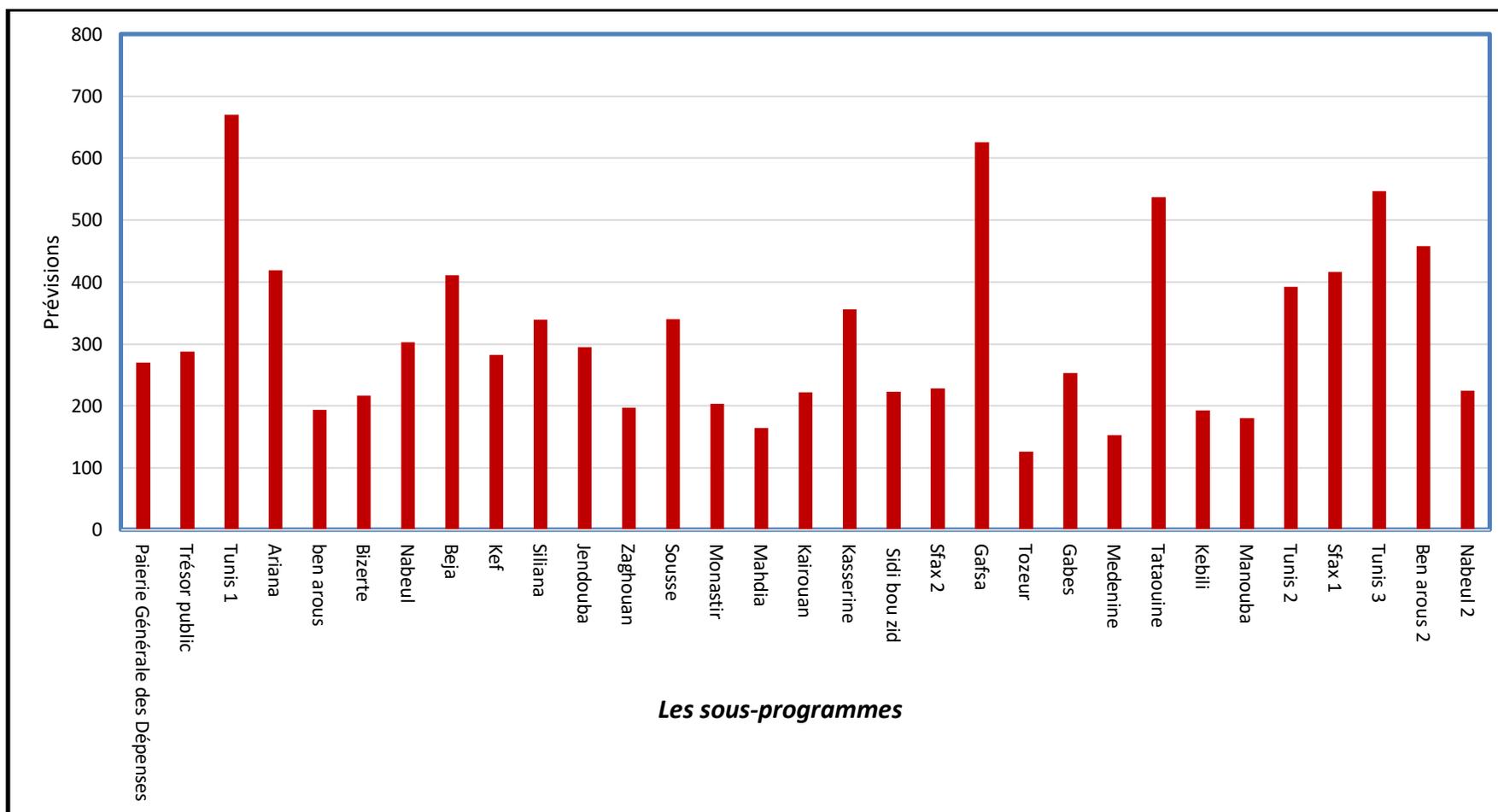
Le diagramme suivant montre l'évolution du projet de budget du programme de comptabilité publique en fonction de la nature des dépenses pour les années 2019-2020 (crédits de paiement) selon les sous-programmes et les activités :

Libellé		Activités		Prévisions des Crédits de paiement
Les programmes et sous-programmes		Les activités centrales		
Sous programme 1	Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement	Activité 1	Leadership et coordination entre les centres de comptabilité au niveau national	252835
Sous programme 2	Paierie Générale des Dépenses	Activité 2	Exécution des dépenses du budget de l'Etat	270
Sous programme 3	Trésorerie Générale	Activité 3	Addition comptable et solde des comptes de l'Etat de fin d'année	288
<b>Total des sous programmes centraux et activités</b>				<b>253393</b>
Sous -programmes régionaux		Activités régionales		
S programme 4	Trésorerie Régionale Tunis 1	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	670
Sous programme 5	Trésorerie Régionale régional Ariana	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	419
Sous programme 6	Trésorerie Régionale régional ben Arous	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	194
Sous programme 7	Trésorerie Régionale de Bizerte	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	217
Sous programme 8	Trésorerie Régionale de Nabeul	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	303
Sous programme 9	Trésorerie Régionale de Béja	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	411
Sous programme A	Trésorerie Régionale du Kef	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	282
Sous programme B	Trésorerie Régionale de Siliana	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	339
Sous programme C	Trésorerie Régionale de Jendouba	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	295

Sous programme D	Trésorerie Régionale de Zaghouan	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	197
Sous programme E	Trésorerie Régionale de Sousse	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	340
Sous programme F	Trésorerie Régionale de Monastir	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	203
Sous programme G	Trésorerie Régionale de Mahdia	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	164
Sous programme H	Trésorerie Régionale de Kairouan	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	222
Sous programme I	Trésorerie Régionale de Kasserine	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	356
Sous programme J	Trésorerie Régionale de Sidi Bouzid	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	223
Sous programme K	Trésorerie Régionale de Sfax 2	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	228
Sous programme L	Trésorerie Régionale de Gafsa	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	626
Sous programme M	Administration de l'argent régional Tozeur	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	126
Sous programme N	Trésorerie Régionale de Gabes	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	253
Sous programme O	Trésorerie Régionale de Médenine	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	153
Sous programme P	Trésorerie Régionale de Tataouine	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	537
Sous programme Q	Trésorerie Régionale de Kebili	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	193
Sous programme R	Trésorerie Régionale de Manouba	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	180
Sous programme S	Trésorerie Régionale de Tunis 2	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	392
Sous programme T	Trésorerie Régionale de Sfax 1	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	416
Sous programme U	Trésorerie Régionale de Tunis 3	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	547
Sous programme V	Trésorerie Régionale de Ben Arous 2	Activité 4	Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional	458

<b>Sous programme W</b>	<b>Trésorerie Régionale de Nabeul 2</b>	<b>Activité 4</b>	<b>Leadership et coordination entre les centres comptable au niveau régional</b>	225
<b>Total des sous programmes régionaux et les activités</b>				<b>9168</b>
<b>Total des programmes</b>				<b>262562</b>

**Projet du Budget du programme de la comptabilité publique pour l'année 2020 par rapport à 2019 selon la destination de la dépense et selon les sous programmes et activités**



Le graphique ci-dessus montre que les crédits de paiement pour les rémunérations, les moyens de services et l'investissement du programme de la Comptabilité Publique et du Recouvrement pour l'année 2020 se sont développés à des taux variables en comparaison avec les crédits alloués pour la gestion 2019 et ce selon la nature de la dépense.

**Remarque :** Il convient de noter que les estimations programmées pour le projet de budget de fonctionnement pour 2020, et après discussions avec les services du Comité Général du Budget et la Direction Générale des Affaires Administratives et Financières et des Equipements et Matériels, ne reflètent pas les besoins réels du programme de la Comptabilité Publique, en particulier avec les nouvelles créations et l'augmentation générale des prix des matières premières et du carburant. En plus de l'accumulation des dettes depuis 2012, notamment celles de la consommation d'électricité, de gaz, d'eau, de téléphone et de correspondance administrative, qui s'élevaient à fin 2018 à environ 1,3 M.D.

## 2. Cadre de dépenses à moyen terme du programme de comptabilité publique pour les années 2020-2022 :

Le budget du programme de comptabilité publique pour l'année 2020 a été fixé à 262562 M.D., 275300 mille dinars pour l'année 2021 et 294571 mille dinars pour l'année 2022 contre 233478 mille dinars pour l'année 2019.

Mille dinar	Réalizations 2017	Réalizations 2018	Loi de Finances 2019		Prévisions		
			Ancienne classification	Nouvelle classification	2020	2021	2022
<b>de Dépenses rémunération</b>	-	194 362	210 810	210 810	233 849	245 017	218 065
<b>Dépenses de fonctionnement</b>	-	13 744	11 645	11 645	12 595	12 939	13 845
<b>Dépenses des interventions</b>	-	7	23	23	23	275	44
<b>Dépenses d'investissement</b>	-	7 600	11 000	11 000	16 095	17 069	18 263
<b>Dépenses des opérations financières</b>	-	0	0	0	0	0	0
<b>Autres des dépenses</b>	-	0	0	0	0	0	0
<b>Total compte non tenu des ressources propres des entreprises</b>	201968	215713	233478	233478	262562	275300	294571
<b>Total compte tenu des ressources propres entreprises</b>	201968	215713	233478	233478	262562	275300	294571

# **Le programme des services de budget**

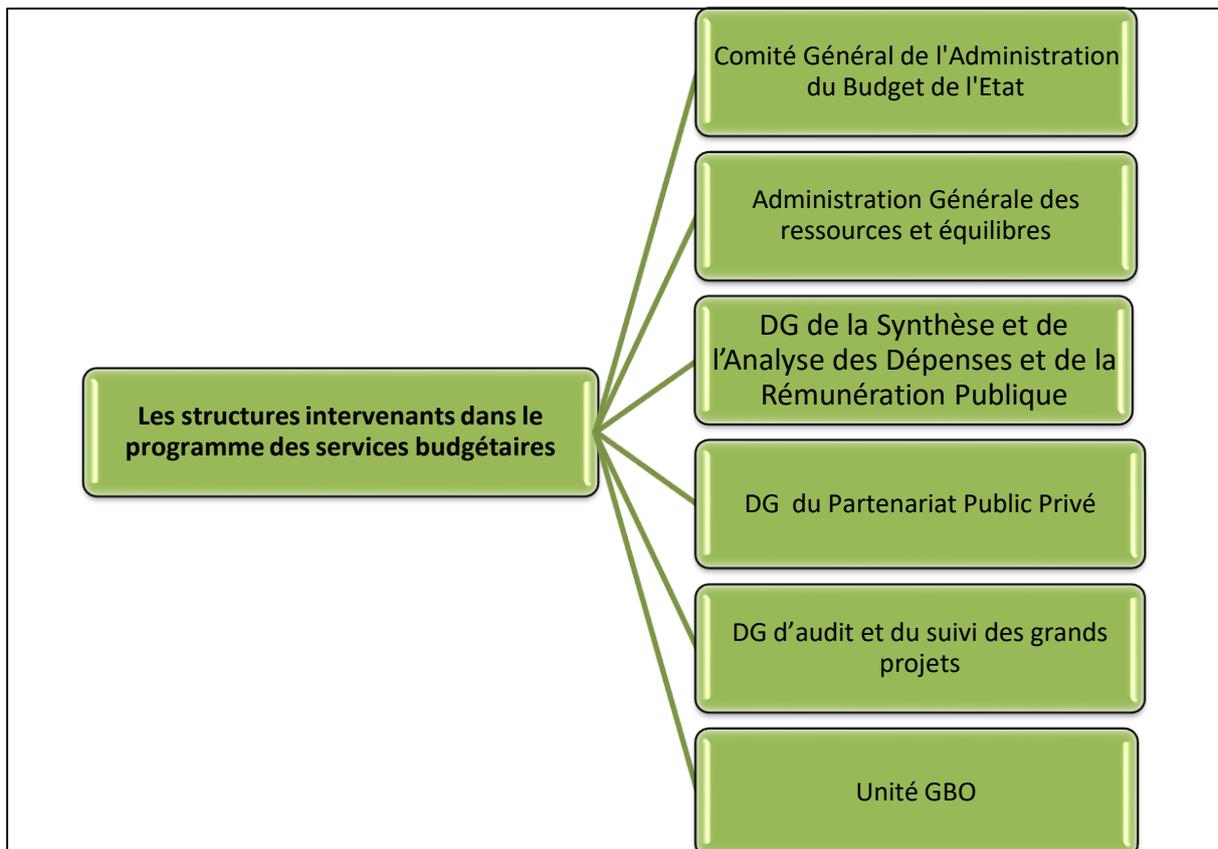
M. Zouhair Attallah, Président du Comité Général du Budget de l'Etat a été nommé Président du programme des services budgétaires depuis le 30 octobre 2014

## 1. Présentation du programme et de sa stratégie

### 1.1. Introduction du programme et de son schéma d'implémentation

#### 1.1.1. Définition du programme

La politique du programme des services budgétaires consiste à préparer le budget de l'État et à suivre sa mise en œuvre dans le cadre des équilibres globaux des finances publiques. Il s'agit encore de s'assurer de la pérennité et de la cohérence du budget dans le cadre des estimations fixées à moyen terme. Dans le cadre du programme des services budgétaires, les structures suivantes sont incluses :



## I-1-2- Le schéma d'implémentation

### Le schéma d'implémentation du programme Services du budget

Les objectifs	Objectif 1. 4: Développer la qualité des prévisions du budget de l'Etat	Objectif 2.4: Appliquer les dispositions de la nouvelle loi organique du	Objectif 3.4: Améliorer la transparence de la publication des informations
Les indicateurs	Indicateur 1.1.4 : le taux de la différence entre les estimations et les réalisations en ressources fiscales Indicateur 2.1.4 : le taux de la différence entre les estimations et les réalisations par rapport aux dépenses d'investissement	Indicateur 1.2.4: le taux des comptes spéciaux dont leurs dépenses sont cohérentes avec la nature de leurs ressources Indicateur 2.2.4: le taux de progrès de la préparation de la de la classification finale des dépenses	Indicateur 1.3.4: Délais de publication des données sur le suivi de l'exécution budgétaire Indicateur 2.3.4: la périodicité de la publication des rapports sur le budget de l'État

Le programme des services du budget

Le sous-programme 1 la gestion des ressources et des dépenses

Objectif 1.4/objectif 2.4 /objectif 3.4

Objectif 2.4

Unité opérationnelle 1 :

Les structures de gestion du budget de l'État

Unité opérationnelle 2 :

Unité centrale de gestion du budget de l'État, selon les objectifs

1

Comité Général du Budget de l'Etat/ Directions Générales des Ressources et des Equilibres/ Partenariat entre le Secteur Public et le Secteur Privé/ l'Audit et le Suivi des Grands Projets/ rémunération Publique

2

Les activités principales du programme

1

Gérer le budget de l'État

2

Pilotage des travaux liés à la mise en œuvre des exigences de nouvelle loi organique du budget

Le programme "services du budget de l'Etat" joue un rôle fondamental dans la définition des politiques économiques et financières du pays, la détermination des prévisions budgétaires et le suivi de sa mise en œuvre. Cela se fait dans le cadre de la loi de finances et sur la base des plans de développement économiques et social, du budget économique et de la programmation à moyen terme. En outre, toutes les statistiques et les données relatives au rythme d'exécution et de mise en œuvre du budget de l'État sont préparées et publiées, que ce soit au niveau des ressources ou au niveau des dépenses pour évaluer les écarts par rapport aux estimations.

Compte tenu du fait que le système actuel de gestion des finances publiques ne répond plus aux aspirations et aux besoins des citoyens, de la société civile, de l'autorité législative, ainsi que de système administratif, la Tunisie s'est engagée depuis 2013 dans un programme à long terme de réforme du système. L'objectif de ce programme de réforme est d'instaurer une nouvelle culture basée sur la rentabilité, l'amélioration des performances et la responsabilisation dans un contexte de transparence et de confiance et ce d'une manière séquentielle.

Dans le but d'achever et d'instaurer les bases juridiques du système de gestion du budget de l'État par objectifs d'une manière définitive et globale, la loi organique du budget N° 2019 -15 du 13 février 2019 a été approuvée. Cette loi consacre les principes généraux et les nouveaux mécanismes de la gestion moderne du budget de l'État tels que la transparence, la crédibilité et la culture de la responsabilisation.

Compte tenu de l'importance de cette loi organique du budget, qui représente la constitution des finances publiques, un plan et un programme de travail ont été lancés depuis l'année 2018. L'objectif de ce programme est de préparer toutes les exigences documentaires, de classification, de règles de gestion requises pour l'application de ses nouvelles dispositions.

La stratégie du programme des intérêts services du budget de l'Etat est basée sur les thèmes suivants :

- Contrôler davantage les équilibres généraux des finances publiques en développant la qualité des prévisions des ressources et des dépenses publiques à moyen terme afin donner une vision globale et claire.
- Travailler à mobiliser les ressources de l'État et à rationaliser les dépenses en vue de les utiliser pour soutenir le développement régional et financer des projets à valeur ajoutée dans les régions.

- Appliquer les dispositions de la nouvelle loi organique du budget avec précision et dans les délais

## II- Les objectifs et les indicateurs de performance du programme des intérêts budgétaires

### II-1- Présentation des objectifs et des indicateurs de performance

Les objectifs du programme Les services du budget de l'Etat sont les suivants :

Objectif 1.0.4 : Développer la qualité des estimations du budget de l'Etat.

Objectif 2.0.4 : Appliquer les dispositions de la nouvelle loi organique du budget.

Objectif 3.0.4 : Améliorer la transparence de la publication des informations budgétaires.

	Unité	Réalizations			L.F	Estimations		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Objectif 1.0.4 : Développer la qualité des estimations du budget de l'Etat								
<b>Indicateur 1.1.0.4 :</b> la différence entre les prévisions et les réalisations en ressources fiscales	%	10,1	2,1	4,2	5	2	1,5	1,5
<b>Indicateur 2.1.0.4 :</b> la différence entre les prévisions et les réalisations par rapport aux dépenses d'investissement	%	-	-	2,7	(0,10)	<b>(0,10)</b>	(0,10)	(0,10)
Objectif 2.0.4 : Appliquer les dispositions de la nouvelle loi organique du budget								
<b>Indicateur 1.2.0.4 :</b> le taux des comptes spéciaux dont les dépenses sont cohérentes avec la nature de leurs ressources	%	-	-	50	50	<b>50</b>	100	-
<b>Indicateur 2.2.0.4 :</b> le taux de progrès de la préparation de la présentation final des dépenses	%	-	-	57	50	<b>80</b>	100	-
Objectif 3.0.4 : Améliorer la transparence de la publication des informations budgétaires								
<b>Indicateur 1.3.0.4 :</b> Délais de publication des données sur le suivi de l'exécution du budget	jour	42	48	58	40	<b>38</b>	35	35
<b>Indicateur 2.3.0.4 :</b> la périodicité de la publication des rapports sur le budget de l'Etat	mois	3,8	3,5	5,8	3	<b>3</b>	3	2,5

## **Objectif 4.0.1 : Développer la qualité des estimations du budget de l'Etat :**

### **Présentation de l'objectif :**

La détermination des prévisions du budget de l'État est d'une grande importance dans la fixation des capacités et des ressources financières disponibles. Ces ressources financières peuvent être mobilisées pour déterminer le niveau des dépenses et la mise en œuvre de la politique économique et sociale dans le cadre de la loi des finances et du budget économique. De ce fait, l'objectif de "développer la qualité Les prévisions du budget de l'Etat a été choisi pour préserver l'intégrité des équilibres financiers du pays et la soutenabilité du budget.

### **Référence d'objectif :**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du respect des normes internationales sur la qualité et l'exactitude des prévisions.

### **Justifications de l'adoption des indicateurs :**

Cet objectif sera mesuré par les indicateurs suivants :

#### **Indicateur 4.0.1.1 : la différence entre les prévisions et les réalisations des ressources fiscales :**

Les ressources propres du budget de l'État sont réparties en recettes fiscales et non fiscales. Les recettes fiscales représentent la part la plus importante de ces ressources, puisqu'elles ont atteint 88% en 2018. Cela explique le choix de cet indicateur.

La part des recettes fiscales des ressources propres	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
%	86	81	80	82	91	92	88	89	88

Cet indicateur reflète les efforts déployés pour réduire les écarts entre les prévisions et les réalisations, permettant ainsi de maintenir l'intégrité des équilibres des finances Publiques.

**Indicateur 4.0.1.2 : la différence entre les prévisions et les réalisations par rapport aux dépenses d'investissement :**

L'augmentation du rythme des investissements publics et l'achèvement des projets et des programmes de développement dans les régions permettra la reprise de la croissance, la réalisation du développement durable dans les régions, la création de nouvelles opportunités d'emploi et garantira les équilibres généraux.

Par conséquent, l'importance des dépenses d'investissement et la poursuite de leur réalisation est un indicateur important pour les mesurer quelles que soient leurs sources de financement.

	Unité	Réalizations			Loi de Finances	Estimations		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Indicateur 1.1.0.4 :</b> la différence entre les prévisions et les réalisations en ressources fiscales	%	10,1	2,1	4,2	5	2	1,5	1,5
<b>Indicateur 2.1.0.4 :</b> la différence entre les prévisions et les réalisations par rapport aux dépenses d'investissement	%	-	-	2,7	(0,10)	<b>(0,10)</b>	(0,10)	(0,10)

**Objectif 4.0.2 : Appliquer les dispositions de la nouvelle loi organique du budget**

**Présentation de l'objectif :**

Étant donné que la loi organique du budget n ° 15 du 13 février 2019 a été approuvée, un plan intégré a été élaboré en vue d'appliquer toutes ses dispositions. Ces dispositions concernent celles qui sont entrées en vigueur directement et à celles qui entreront progressivement en vigueur en conformité avec les dispositions transitoires. Par conséquent, cet objectif vise à suivre la mise en œuvre des exigences de cette loi

**Référence d'objectif :**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre de la stratégie de développement de la gestion du budget de l'État. Cela contribue à soutenir la transparence, la lisibilité des documents budgétaires et l'efficacité de la gestion publique.

### Justifications de l'adoption des indicateurs :

Étant donné que certaines dispositions de la loi organique du budget seront mises en œuvre par étapes, deux indicateurs de mesure et de suivi de cet objectif ont été choisis :

#### **Indicateur 4.0.2.1 : le taux des comptes spéciaux dont les dépenses sont cohérentes avec la nature de leurs ressources :**

Cet indicateur concerne le nombre des Comptes Spéciaux du Trésor, les Fonds de Concours dont les ressources sont employées pour couvrir des dépenses liées à leur nature (article 29 de la loi organique du budget).

#### **Indicateur 4.0.2.2 : le taux de progrès de la préparation de la classification finale des dépenses :**

L'article 17 de la loi organique du budget stipule que "la classification des recettes et des dépenses budgétaires de l'Etat ... est fixée par arrêté du Ministre chargé des finances ».

Dans ce contexte, le décret du Ministre des Finances du 10 avril 2019 relatif à la présentation transitoire des dépenses du budget de l'État a été publié dans l'attente de l'achèvement des travaux d'élaboration de la classification finale des dépenses. Cette présentation sera appliquée à partir de l'année 2022 conformément aux exigences de la loi organique du budget.

Étant donné que l'application de la nouvelle classification des dépenses (programmative, budgétaire et comptable) est progressive, l'indicateur du taux de progrès de la préparation de la classification finale des dépenses a été choisi afin de suivre et d'évaluer le degré d'application des dispositions de cette loi.

	Unité	Réalizations			Loi de Finances	Estimations		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Indicateur 4.0.2.1 :</b> le taux des comptes spéciaux dont leurs dépenses sont cohérentes avec la nature de leurs ressources	%	-	-	50	50	50	100	-
<b>Indicateur 4.0.2.2 :</b> le taux de progrès de la préparation de la présentation finale des dépenses :	%	-	-	57	50	80	100	-

### **Objectif 4.0.3 : Améliorer la transparence des informations budgétaires publiées :**

#### **Présentation de l'objectif :**

Les structures du Ministère des Finances publient périodiquement un ensemble de données et de statistiques relatives aux résultats enregistrés au niveau de l'exécution budgétaire, à partir des ressources et des dépenses et la gestion de la dette publique. L'ensemble de ces données et statistiques sont publiées dans le Portail Officiel du Ministère des Finances pour être mises à la disposition à toutes les parties intéressées

Les données les plus importantes sont :

- Les données mensuelles sur l'évolution de la situation financière. Elles sont publiées selon la norme de publication des données (NSDD) du Fonds Monétaire International.
- Des publications mensuelles de l'exécution du budget de l'Etat résumant les résultats enregistrés au niveau des ressources et des dépenses. Ces publications comprennent des données et des figures liées à l'évolution des finances publiques selon la présentation mentionnée dans loi organique du budget et selon la présentation internationale du Fonds Monétaire International (GFS).
- Le rapport semestriel de l'évolution des finances publiques (il a été publié à partir de l'année 2014). Il présente les résultats de l'exécution du budget de l'État tout au long du semestre pour les comparer avec les prévisions pour la même période. Il permet également de montrer les procédures et les mesures qui ont été prises afin de préserver les équilibres généraux.

Afin de mieux ancrer la transparence, et après la publication du décret-loi N° 2011-41 du 26 mars 2011, de la loi fondamentale n° 2016-22 de 2016 relative au droit d'accès à l'information, ainsi que l'engagement de la Tunisie dans l'initiative internationale de soutien de la transparence, les services du budget de l'Etat œuvrent à publier toutes les données statistiques dans des délais acceptables ce qui permettra aux utilisateurs d'obtenir des informations de haute qualité et dans des délais raisonnables.

#### **Référence d'objectif :**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre des obligations de l'Etat envers le citoyen, la société civile, les institutions internationales et les bailleurs de fonds.

## Justifications de l'adoption des indicateurs :

Pour atteindre cet objectif, les deux indicateurs suivants ont été choisis :

- **Indicateur 4.0.3.1** : Délais de publication des données sur le suivi de l'exécution budgétaire.
- **Indicateur 4.0.3.2** : la périodicité de la publication des rapports liés au budget de l'État

	Unité	Réalizations			L.F	Estimations		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Objectif 4.0.3 : Améliorer la transparence de la publication des informations budgétaires</b>								
<b>Indicateur 4.0.3.1</b> : Délais de publication des données sur le suivi de l'exécution budgétaire	Jour	42	48	58	40	38	35	35
<b>Indicateur 4.0.3.2</b> : la périodicité de la publication des rapports liés au budget de l'État	Mois	3.8	3.5	5.8	3	3	3	2.5

## II-2- Présentation des activités du programme

Les objectifs	Les indicateurs	Estimations 2020	Les interventions	Les activités	Estimations crédits pour les activités pour l'année 2020 (mille dinars)
Objectif 4.0.1 : développer la qualité des	Indicateur 4.0.1.1: la différence entre les estimations et les réalisations en ressources fiscales	2	-Développer des outils de prévision et de modélisation à court et moyen terme (dans le cadre de la coopération technique avec l'Union Européenne),  - Préparer une base de données intégrée des indicateurs financiers,  - Préparer et développer un	1. Gestion du budget de l'État	

estimations des ressources fiscales			<p>modèle macroéconomique permettant de développer le cadre budgétaire à moyen terme (dans le cadre de la coopération technique avec l'USAID),</p> <p>-Développer les outils d'analyse des politiques financières et des mimi-scénarios de simulation en utilisant des modèles d'équilibre général calculables (dans le cadre de la coopération technique avec l'USAID),</p> <p>- Préparer un tableau de bord comprenant les indicateurs économiques et financiers les plus importants,</p> <p>- Programmer un ensemble de formations pour les cadres chargés de préparer les prévisions dans le domaine de la programmation financière, de prévision et de modélisation,</p>		
	Indicateur ;4.0.1.3 Ecart entre les prévisions et les	-0.10	<p>-Etablir un suivi périodique de l'avancement du projet (à un rythme de ...),</p> <p>- Organiser des sessions de formation pour les agents sur les techniques</p>		

	réalisations par rapport aux dépenses d'investissement :		d'estimation et de gestion des projets, - Établir un programme des visites de terrain pour les projets importants avec la coordination des secteurs (grands projets), - Elaborer un guide des procédures sur la gestion et le suivi des projets	1. Gérer le budget de l'État	
Objectif 4.0.2 : Appliquer les exigences des dispositions de la loi	Indicateur 4.0.2.1 : le taux des comptes spéciaux dont leurs dépenses sont cohérentes avec la nature de leurs ressources	50	- Poursuivre les travaux de l'équipe chargé de réformer et de soutenir le système des comptes spéciaux, - Réaliser une étude dans le cadre de la coopération technique pour évaluer l'efficacité de ces fonds et leurs impacts sur les secteurs financés (USAID).	1. Gérer le budget de l'État 2. Diriger les travaux liés à la mise en œuvre des exigences de la nouvelle loi organique du budget	
	Indicateur 4.2.2.0 : le taux de progrès de la préparation finale des dépenses	80	- Poursuivre les travaux du groupe de travail chargé de la mise en place de la présentation finale des dépenses. -Le recours à des experts dans le cadre de la coopération technique, notamment avec l'Union Européenne	1. Gestion du budget de l'État 2. Diriger les travaux liés à la mise en œuvre des	

			(Expertise France). - Organiser une session de formation spéciale au profit du groupe de travail sur les normes internationales de la présentation.	exigences de la nouvelle loi organique du budget	
Objectif 4.0.3 : Améliorer la transparence de la publication des informations budgétaires	Indicateur 4.0.3.1: Délais de publication des données sur le suivi de l'exécution budgétaire	38	1-Tenir des sessions régulières avec les services concernés pour fournir des données de suivi et de coordination. 2- Fournir un programme de formation aux agents chargés de publier les données afin d'améliorer leurs capacités techniques. 3- 3. Développer les systèmes d'information (interface) qui préparent automatiquement les données afin de réduire le nombre des participants et de fournir davantage des données de qualité.	1. Gestion du budget de l'État	
	Indicateur 4.0.3.2 : la périodicité de la publication des rapports liés au budget de l'État	3	La mise en place d'une équipe permanente formée des de tous les intervenants pour examiner les rapports afin de les évaluer, les approuver et les publier dans les délais.	1. Gestion du budget de l'État	

### III- Les dépenses du programme

#### III-1- Le budget du programme

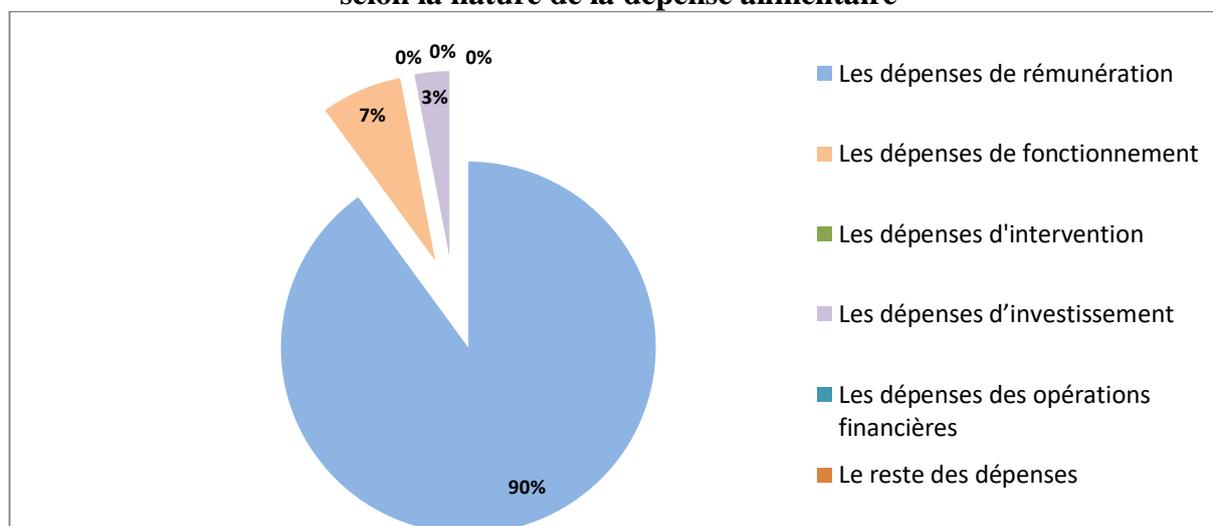
Les dépenses du programme des Services du Budget de l'Etat pour l'année 2020 imputées sur les ressources du budget général sont de l'ordre de 8751 mille dinars contre 7429 milles dinars en 2019 et réparties comme suit :

**Tableau numéro 7: Budget du programme intérêts budgétaires selon la nature de la dépense\***

L'unité : mille dinars						
	Réalizations de 2018	L.F 2019		Estimations 2020	Écart	Taux (%)
		Ancienne présentation	Nouvelle présentation			
Les dépenses de rémunération	6 196	6 640	6 640	7 862	1 222	18
Les dépenses de fonctionnement	565	635	635	654	19	3
Les dépenses d'intervention	0	0	0	0	0	0
Les dépenses d'investissement	140	154	154	235	81	53
Les dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	0
Le reste des dépenses	0	0	0	0	0	0
<b>Le total</b>	<b>6 901</b>	<b>7 429</b>	<b>7 429</b>	<b>8 751</b>	<b>1 322</b>	<b>18</b>

\* Sans tenir compte des ressources propres des institutions publiques

**Figure numéro 2**  
**Répartition du projet budgétaire du programme intérêts budgétaires pour l'année 2020 selon la nature de la dépense alimentaire**



**Tableau numéro 8 : Budget du programme services du budget de l'Etat selon la destination de la dépense «par sous-programmes et activités».**

Unité :

mille dinars

Libellé du sous-programme	Les activités	Réalisations 2018	L.F 2019 (1)	Estimations 2020 (2)	L'écart	Le taux (%)
Sous-programmes centraux	Les activités centrales					
Sous-programme 1 : La gestion des ressources et des dépenses	Activité 1 : Gérer le budget de l'État	6902	7429	8580	-	-
	Activité 2 : Diriger les travaux liés à la mise en œuvre des exigences de la nouvelle loi organique du budget			171	-	-
Total des sous-programmes et des activités centrales		6902	7429	8751	1322	18
Sous-programmes régionaux	Activités régionales					
-	-	-	-	-	-	-
Total du programme		6902	7429	8751	1322	18

\* Sans tenir compte des ressources propres des institutions publiques

## II-2- Le cadre de dépenses à moyen terme du programme service du budget de l'Etat 2020-2022

Les crédits alloués au programme services du budget de l'Etat pour l'année 2020 ont été estimés à 8751 mille dinars. Cependant, ces crédits ont été estimés respectivement à 9150 mille dinars et 9791 mille dinars pour les années 2021 et 2022, soit un taux d'évolution de 4,55% et 12% par rapport aux crédits alloués au programme pour l'année 2020.

**Tableau numéro 9 :  
Le cadre de dépenses à moyen terme du programme services du budget de l'Etat  
pour les années 2020, 2021 et 2022**

L'unité : mille dinars

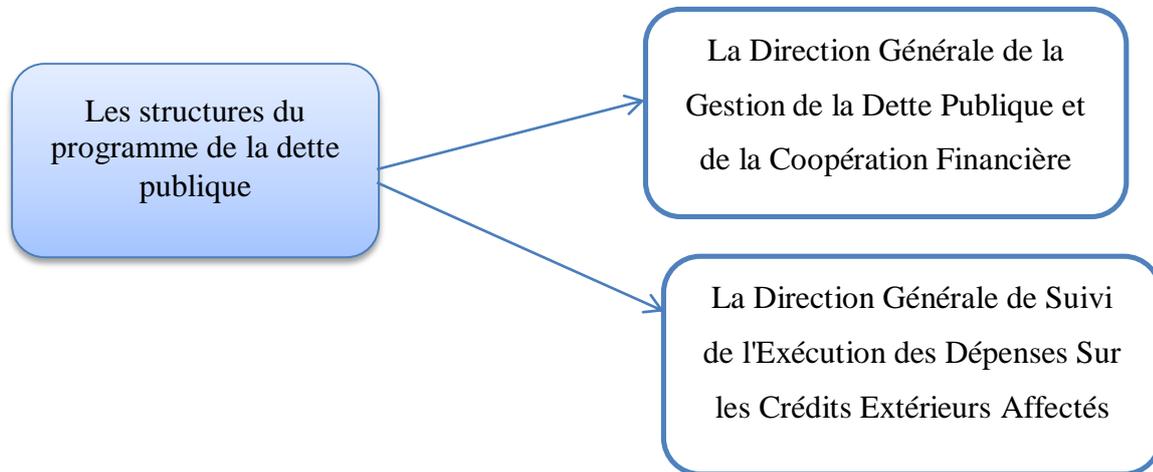
	Réalisa-tions	Réalisa-tions	L.F 2019		Estimat-ions	Estima-tions	Estima-tions
	2017	2018	Ancienne présentation	Nouvelle présentation	2020	2021	2022
<b>Les dépenses de rémunération</b>	<b>5589</b>	6196	6640	6640	7 862	8220	8796
<b>Les dépenses de fonctionnement</b>	<b>357</b>	566	635	635	654	684	732
<b>Les dépenses d'intervention</b>		<b>0</b>	0	0	0	0	0
<b>Les dépenses d'investissement</b>	<b>118</b>	140	154	154	235	246	263
<b>Les dépenses des opérations financières</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	0	0	0	0	0
<b>Le reste des dépenses</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	0	0	0	0	0
<b>Total sans tenir compte des ressources propres des institutions</b>	<b>6065</b>	<b>6902</b>	<b>7429</b>	<b>7429</b>	<b>8751</b>	<b>9150</b>	<b>9791</b>
<b>Total compte tenu des ressources propres des institutions</b>	<b>6065</b>	<b>6902</b>	<b>7429</b>	<b>7429</b>	<b>8751</b>	<b>9150</b>	<b>9791</b>

# **Le Programme de la dette publique**

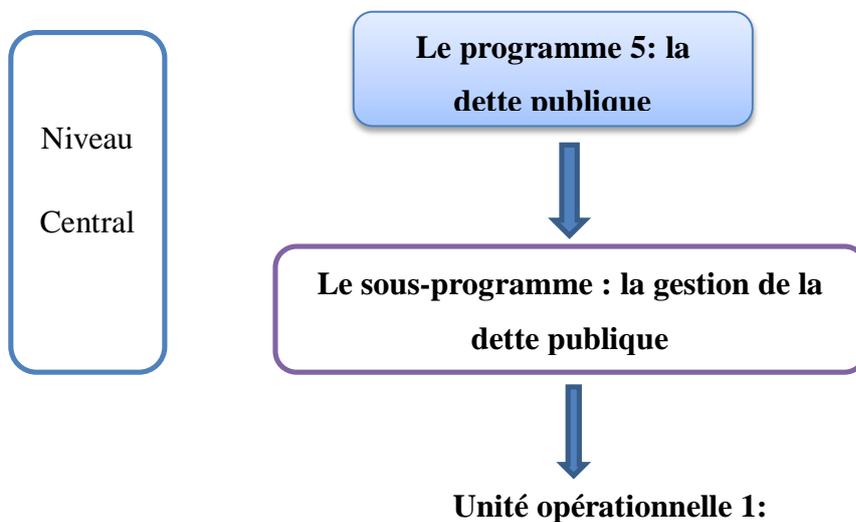
Mme Kawther Babia est nommée directrice générale de la gestion de la dette et de la coopération financière (depuis 2015).

## I- La présentation du programme et sa stratégie

### I-1- Carte du programme



### Schéma d'implémentation du programme de la dette publique



**La Direction Générale de la Gestion de la Dette Publique et de la Coopération Financière/  
la Direction Générale de Suivi de l'Exécution des Dépenses Sur les Crédits Extérieurs Affectés**

## **I-2- Présentation du programme**

La politique du programme est de participer à la préparation du budget de l'Etat en relation avec la dette publique (estimation des ressources d'emprunt, du service de la dette publique, de l'encours de la dette publique ...). Il s'agit de travailler également à mobiliser les ressources d'emprunt mentionnées dans le cadre de l'équilibre général des finances publiques pour assurer la soutenabilité du budget dans le cadre des prévisions à moyen terme. L'objectif final du programme est de surveiller la dette et de mieux la contrôler.

Cependant, cet objectif n'est pas seulement lié à des facteurs afférents à la gestion de la dette publique, mais également à des facteurs externes liés à la politique budgétaire, la politique monétaire et à la conjoncture économique locale et mondiale.

## **I-3- La stratégie du programme**

Le programme de la dette publique joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la politique économique et financière du pays. Il se traduit par la mobilisation des ressources d'emprunt prévues afin de financer les besoins budgétaires et apporter la liquidité au Compte Courant du Trésor au moindre coût et risque. Cela se fait dans le cadre de la loi de finances et en se basant sur les plans de développement et du budget économique, le cadre économique à moyen terme parallèlement à un contrôle accru du niveau de la dette publique.

Les principaux thèmes des stratégies du programme de la dette publique sont les suivants :

- la diversification des sources de la dette, de leurs mécanismes et de leurs délais de remboursement,
- la pression sur son coût et les risques,
- le développement du marché local des obligations d'État,
- la gestion active de la dette publique.

Les principales missions du programme de la dette publique sont les suivantes :

- maintenir un niveau d'endettement acceptable à moyen et long terme,
- assurer le suivi des différents risques liés à la dette publique et faire la gestion active pour les réduire,
- développer le marché local des obligations d'État,
- suivre les dépenses effectuées sur les prêts étrangers employés.

Une évolution a été réalisée dans le domaine de la gestion de la dette publique, telles que la mise en place d'un système informatique avancé pour la gestion de la dette, le contrôle et le suivi d'un

certain nombre d'indicateurs liés à la dette. Il s'agit également d'un suivi périodique de la liquidité de trésorerie...ainsi que des modifications apportées à sa structure et à ses domaines d'intervention. En dépit de ces évolutions réalisées ,la structure de la dette publique cherche toujours à acquérir des technologies et des mécanismes adoptés à l'échelle mondiale dans le domaine de la gestion active de la dette. Elle œuvre également à développer ses systèmes et ses logiciels et à définir une stratégie claire pour la gestion de la dette, le développement du marché intérieur et l'adoption d'un ensemble de réformes à cet effet.

Parmi ces réformes figure la préparation et la publication du document de stratégie de la dette publique (SDMT) afin de développer la gestion des risques de la dette et d'améliorer le calcul des valeurs cibles des indicateurs de la stratégie de la dette publique à moyen terme.

La Direction Générale de la Gestion de la Dette et de la Coopération Financière a également l'intention de mettre en œuvre la décision du gouvernement de créer l'Agence de la Dette et du Trésor, qui était incluse dans le programme national de réformes 2016-2020.

## **II- Objectifs et indicateurs de performance du programme**

### **II-1- Présentation des objectifs et des indicateurs de performance**

Les objectifs du programme sont les suivants :

- ✓ Améliorer la gestion du coût et des risques de la dette publique
- ✓ Développer le marché local des obligations d'État
- ✓ Améliorer le règlement des dépenses des prêts extérieurs affectés

Cela améliore  
le contrôle au  
niveau de  
l'endettement

La Direction Générale de Suivi de l'Exécution des Dépenses Sur les Crédits Extérieurs Affectés a été incluse dans la carte du programme de la dette publique en raison de l'étroite corrélation entre les fonctions des deux départements :

- Le montant des crédits extérieurs affectés pour des projets inclus dans le budget de l'État est déterminé par Direction Générale de la Gestion de la Dette Publique et de la Coopération Financière en coordination avec le Comité Général du Budget de l'Etat lors de la préparation du projet de budget de l'État. Ce montant fait partie de la somme totale des ressources des crédits saisies dans la loi de finances et dans le projet de budget. La Direction Générale de la Gestion de la Dette Publique et de la Coopération Financière participe aux négociations avec les bailleurs

de fonds étrangers afin de mobiliser les ressources extérieures nécessaires précitées. Elle suit les retraits et les remboursements et les enregistre dans la base de données de la dette publique extérieure, " SIAD ", tout comme tous les autres crédits extérieurs. La Direction Générale utilise la même base de données pour suivre le paiement des dépenses sur les crédits extérieurs affectés et avec l'aide de la même équipe informatique du système "SIAD" du Centre informatique du Ministère des Finances qui se charge de les transférer sur le système au système "Adab».

De ce fait, les deux départements du même programme peuvent être regroupés et cela permet d'éviter les dépenses supplémentaires sur le budget de la mission des finances.

Concernant la loi de clôture budgétaire : la Direction Générale de Gestion de la Dette Publique et de la Coopération Financière et la Direction Générale de Suivi de l'Exécution des Dépenses sur les crédits extérieurs affectés participent à la préparation de la loi de clôture du budget.

Cela nécessite le règlement des dépenses du service de la dette publique payée par la Direction Générale de la gestion de la dette publique et de la coopération financière à travers des avances de trésorerie et elle joue le rôle d'ordonnateur de dépenses à cet effet

La Direction Générale de Gestion de la Dette Publique et de la Coopération Financière fixe également le montant des tirages sur les crédits extérieurs (crédits extérieurs affectés pour les projets, crédits remboursés réempruntés, crédits d'appui budgétaire et crédits sur les marchés financiers internationaux) ainsi que les crédits intérieurs qui ont contribué à couvrir le déficit budgétaire.

La préparation du projet de clôture budgétaire dans les délais nécessite également de régler les dépenses des projets de l'État qui ont été financés par des crédits extérieurs affectés dans des délais raisonnables. La direction générale concernée se charge de suivre auprès des ministères qui ont enregistré la demande de tirage pour financer des projets leur règlement dans les dépenses budgétaires. A cet effet, il importe de tenir compte du déficit budgétaire cible et du montant final mensuel pour le règlement des dépenses effectuées sur les crédits extérieurs. La Direction Générale de la gestion de la dette publique et de la coopération financière se charge la publication de ces informations dans ses publications sur le suivi de la dette publique.

La Direction Générale de la gestion de la dette publique et de la coopération financière suit périodiquement les utilisations sur les comptes spéciaux des projets ouverts à la Banque Centrale de Tunisie et les retraits effectués sur les crédits extérieurs dans le cadre du suivi de l'exécution budgétaire.

Cela s'inscrit dans le cadre du suivi de l'exécution budgétaire, jusqu'à ce que le chef du programme puisse régler les dépenses effectuées sur les crédits extérieurs, il ne reçoit pas souvent l'avis de retrait du prêteur et recourt à la Direction Générale de la gestion de la dette publique et de la coopération financière pour lui fournir une copie afin qu'il puisse régler les dépenses faites sur les crédits extérieurs affectés dans le système "SIAD" et les intégrer dans un système "Adab". Cela s'inscrit dans le cadre du suivi de l'exécution du budget et de la limitation du déficit budgétaire aux limites du pourcentage qui lui est fixé.

La Direction Générale de suivi de l'exécution des dépenses sur les crédits extérieurs affectés est pratiquement rattachée à La Direction Générale de la gestion de la dette publique et de la coopération financière et, par conséquent, le suivi des dépenses sur les crédits extérieurs affectés fait partie des activités du programme de la dette.

### **Objectif 5.1.1 : Améliorer la gestion du coût de la dette publique et maîtriser ses risques**

#### **1- Présentation de l'objectif**

L'amélioration de la gestion du coût et des risques de la dette publique est la première mission qui reflète la performance du programme de la dette publique. Cet objectif cherche à répondre aux besoins de financement du budget de l'État et du Compte Courant du Trésor par l'arbitrage des différentes sources de financement disponibles afin de faire l'arbitrage entre le coût du crédit et les risques qui y sont liés en même temps.

Le portefeuille de la dette publique est vulnérable à des nombreux risques susceptibles de nuire au développement de sa taille et de son coût, la structure de la dette publique doit assurer la bonne gestion de ces risques à travers :

- Veiller à maîtriser les risques de changes en augmentant le plus possible le niveau de la dette intérieure et en diversifiant les devises de la dette extérieure.
- Contrôler le risque de refinancement en prolongeant la durée du remboursement de la dette et en essayant d'éviter la dette à court terme.
- Réduire le risque de taux d'intérêt associé aux crédits à taux d'intérêt variable.

#### **2- Référence de l'objectif**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du contrôle des équilibres des finances publiques, de la pérennité budgétaire par la diversification des sources de dette publique, l'amélioration des mécanismes de gestion de ses risques et la mise en place d'une stratégie d'endettement à moyen terme.

### 3- Les justifications de l'adoption des indicateurs

#### Indicateur 1: Le coût moyen de la dette publique

Cet indicateur permet de suivre l'évolution du coût de la dette afin de la comprimer au maximum.

#### Indicateur 2 : La part dette intérieure de la dette publique

Cet indicateur permet de suivre l'évolution la part de la dette intérieure du total de la dette publique, en raison du faible risque de la dette intérieure en comparaison avec la dette extérieure en particulier en ce qui concerne le risque de changes.

La valeur des estimations de l'indicateur liées à l'évolution la part de la dette intérieure par rapport au total de la dette publique pour les années 2019, 2020 et 2021 a été mise à jour par rapport aux estimations fournies dans le projet annuel de performance pour 2019. Cela tout en tenant compte de la mise à jour des estimations basées sur les réalisations au cours des 5 premiers mois de 2019, surtout en ce qui concerne les réalisations des émissions internes, qui ont connu une baisse importante. Cette baisse revient au manque d'offres de la part des spécialistes des Bons du Trésor Assimilables en contrepartie de l'augmentation des couts et de la part de la dette publique due à de l'augmentation de la part de la dette extérieure.

#### Indicateur 3 : La durée moyenne de remboursement de la dette publique

Cet indicateur permet de suivre l'évolution de la durée moyenne de remboursement de la dette pour une bonne gestion des risques de refinancement.

#### Indicateur 4 : La part de la dette dont prix sera révisé dans les délais d'un an

Cet indicateur permet de suivre l'évolution des titres de créance, qui seront revalorisés d'ici un an afin de réduire les risques liés à la variation des taux d'intérêt.

#### Chronogramme des indicateurs d'objectif 5.1.1

	unité	Réalizations			L.F	Estimations		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Indicateur 5.1.1.1 :</b> Le coût moyen de la dette publique	%	4,2	4,04	4,1	4	4,3	4,3	4,2

<b>Indicateur 5.1.1.2 :</b>								
La part dette intérieure de la dette publique	%	34,9	31,3	26	28	25	26	26
<b>Indicateur 5.1.1.3 :</b>								
Moyenne de la durée de remboursement de la dette publique	Une année	6,9	6,9	6,77	$\geq 7$	$\geq 7$	$\geq 7$	$\geq 7$
<b>Indicateur 5.1.1.4 :</b>								
La part de la dette dont son prix sera révisée dans un an	%	31,7	31	35	$\leq 40$	$\leq 40$	$\leq 40$	$\leq 40$

## Objectif 5.1.2 : Développer le marché intérieur des obligations d'État

### 1- Présentation de l'objectif :

Le développement du marché intérieur des obligations d'État vise à couvrir des besoins budgétaires en sources d'emprunt et éviter de recourir à l'emprunt extérieur, compte tenu des risques encourus.

### 2- Référence de l'objectif :

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du contrôle de l'équilibre des finances publiques et de la garantie de la viabilité du budget.

### 3- Les justifications de l'adoption des indicateurs :

#### Indicateur 1 : le nombre des adjudications par an

Cet indicateur met en évidence la régularité des émissions sur le marché primaire des Bons du Trésor Assimilables, tout en veillant d'adopter des divers délais de paiement qui prennent en compte les paiements des tranches de la dette publique.

#### Indicateur 2 : Le volume des échanges sur le marché secondaire

Cet indicateur permet de mesurer le niveau élevé de liquidité du marché secondaire des Bons du Trésor Assimilables, ce qui témoigne de son évolution.

### Chronogramme l'objectif 5.1.2

	unité	Réalizations			L.F	Estimations		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Indicateur 5.1.2.1 :</b>  Le nombre d'adjudications par an	Adjudication	23	28	25	48	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>
<b>Indicateur 5.1.2.2:</b>  Le volume des échanges sur le marché secondaire	%	26,04	25,46	24,18	27	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>

La valeur des estimations de l'indicateur liées à l'évolution du volume des échanges sur le marché secondaire pour les années 2019, 2020 et 2021 a été ajusté par rapport aux estimations incluses dans le projet de performance annuel pour l'année 2019 compte tenu des réalisations des années précédentes qui ont connu une baisse.

### **Objectif 5.1.3 : Améliorer le règlement des dépenses sur crédits extérieurs affectés aux projets**

**Présentation de l'objectif :** Cet objectif vise à améliorer le rythme de règlement des tirages affectés intitulés crédits extérieurs dans les systèmes " SIAD "et" ADAB ".

**Référence de l'objectif :** Cet objectif s'inscrit dans le cadre du contrôle de l'équilibre des finances publiques et de la viabilité du budget.

### **Justification de l'adoption des indicateurs :**

**Indicateur 1 : Le taux des dépenses réalisées et non régularisées du total des crédits payés**

Cet indicateur permet de montrer le taux des dépenses impayées sur le système « ADAB » avec le titre des crédits extérieurs affectés sur le total des dépenses réalisées.

### Chronogramme l'objectif 3.1.5

	Unité	Réalizations			L.F	Estimations		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Indicateur 5.1.3.1 :</b> Le taux des dépenses engagées et non régularisées par rapport aux crédits payés	%	10	23	42	10≤	7≤	5≤	5≤

### Présentation des activités du programme

Les objectifs	Les indicateurs	Estimations 2020	Les interventions	Les activités	Les crédits
Objectif 5.1.1 : Améliorer la gestion du coût de la dette publique et maîtriser ses risques	Indicateur 5.1.1.1 : Le coût moyen de la dette publique	4.3%		La gestion de la dette, les liquidités de trésorerie et le paiement des crédits extérieurs affectés	1703
	Indicateur 5.1.1.2 : La part de la dette intérieure de la dette publique	26%	-Renforcer les mécanismes de développement du marché financier intérieur. -Travailler à diversifier les produits d'émission de dette intérieure.		
	Indicateur 5.1.1.3 : La durée de remboursement de la dette publique	7 années	-Assurer, si possible, l'écart entre les délais de remboursement des nouveaux prêts et l'émission de prêts sur les marchés mondiaux à long terme		
	Indicateur 5.1.1.4 : La part de la dette dont le prix sera révisée dans un an	≤40%	- Utiliser des mécanismes de couverture pour fixer les taux d'intérêt flottants.		
Objectif 5.1.2:	Indicateur 5.1.2.1 :	48 adjudications	-Renforcer les mécanismes de développement du		

Développer le marché intérieur des obligations d'État	Le nombre des adjudications par an		marché financier intérieur -Assurer la transparence et la rapidité des adjudications en mettant en place un système électronique à cet effet.		
	Indicateur 5.1.2.2 : Le volume des échanges sur le marché secondaire	28%	- Veiller à appliquer le cahier des charges spécifiques aux Bons du Trésor Assimilables		
Objectif 5.1.3 : Améliorer le règlement des dépenses de crédits extérieurs affectés aux projets	Indicateur 5.1.3.1 : Le ratio des dépenses engagées et non régularisées par rapport aux crédits payés	10 ≲ années	-Travailler pour pousser les exécutants du projet et l'ordre des échanges à régler ces dépenses sur les systèmes « Siyad » et « Adab ».		

**L'objectif 5.1.3** a été ajouté à la suite au rattachement de La Direction Générale de Suivi de l'Exécution des Dépenses Sur les Crédits Extérieurs Affectés au programme de la dette publique.

## 2.1- Budget du programme

Les dépenses du programme de la dette publique pour l'année 2020, portées sur les ressources du budget général, ont été fixées à 1703 mille dinars, contre 1471 mille dinars en 2019, répartis comme suit:

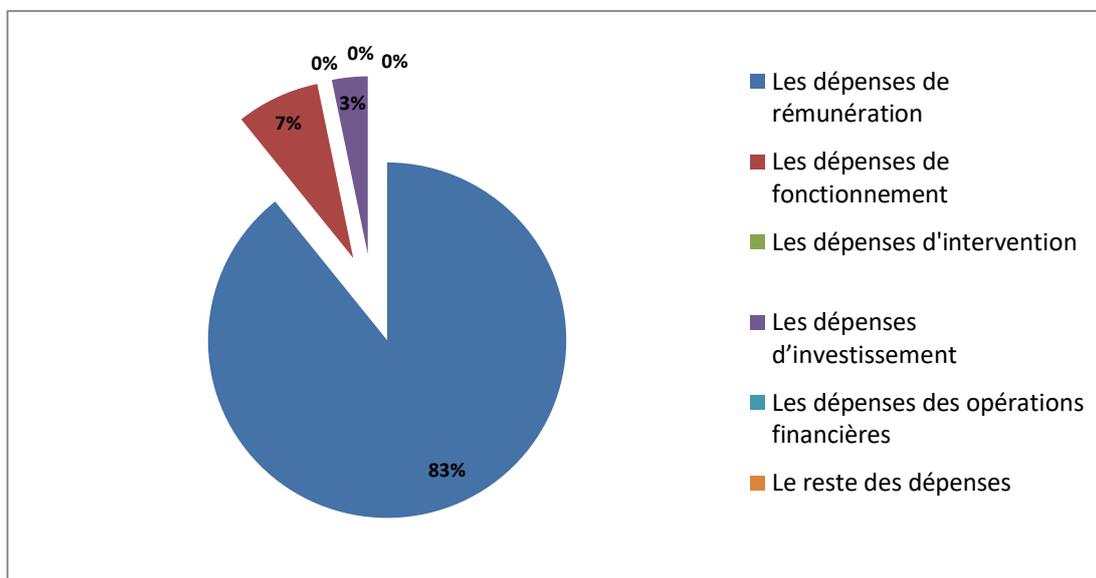
**Budget du programme de la dette publique selon la nature de la dépense \*(les crédits de paiement)**

L'unité : mille dinars						
	Réalizations de 2018	L.F 2019		Estimations 2020	Écart	Taux (%)
		Ancienne présentation	Nouvelle présentation			
Les dépenses de rémunération	1 149	1 310	1 310	1 417	107	8
Les dépenses de fonctionnement	177	145	145	269	124	86
Les dépenses d'intervention	0	0	0	0	0	0
Les dépenses d'investissement	54	16	16	17	1	6
Les dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	0
Le reste des dépenses	0	0	0	0	0	0
<b>Le total</b>	<b>1 380</b>	<b>1 471</b>	<b>1 471</b>	<b>1 703</b>	<b>232</b>	<b>16</b>

\* Sans tenir compte des ressources propres des institutions publiques

**Figure numéro 2**

**Répartition du projet budgétaire du programme la dette publique pour l'année 2020 selon la nature de la dépense alimentaire**



**Budget du programme la dette publique selon le sort de la dépense «par sous-programmes et activités» L'unité : mille dinars**

Libellé du sous-programme	Les activités	Réalizations 2018	L.F 2019 (1)	Estimations 2020 (2)	Le taux d'évolution 2019-2020	
					L'écart (1)-(2)	Le taux (%)
Sous-programmes centraux	Les activités centrales					
Sous-programme 1	Activité 1: la gestion de la dette, de la liquidité de trésorerie et l'exécution des dépenses sur des crédits extérieurs affectés	1380	1471	1703	232	16
Total du programme		1380	1471	1703	232	16

#### II-4- Cadre des dépenses à moyen terme du programme la dette publique 2020-2022

Les crédits alloués au programme de la dette publique pour l'année 2020 étaient estimés à 1703 mille dinars, alors qu'ils étaient estimés respectivement pour les années 2021 et 2022, à 1786 mille dinars et 1911 mille dinars.

#### Cadre des dépenses à moyen terme (2020-2022) du programme la dette publique selon la nature de la dépense (les crédits de paiement)

L'unité : mille dinars							
	Réalizations		L.F 2019		Prévisions		
	2017	2018	Ancienne présentation	Nouvelle présentation	2020	2021	2022
Les dépenses de rémunération	-	1 149	1 310	1 310	1 417	1486	1590
Les dépenses de fonctionnement	-	177	145	145	269	282	302
Les dépenses d'intervention	-	0	0	0	0	0	0
Les dépenses d'investissement	-	54	16	16	17	18	19
Les dépenses des opérations financières	-	0	0	0	0	0	0
Le reste des dépenses	-	0	0	0	0	0	0
<b>Total sans tenir compte des ressources propres des institutions</b>	1319	1380	1471	1471	1703	1786	1911
<b>Total compte tenu des ressources propres des institutions</b>	1319	1380	1471	1471	1703	1786	1911

# **Le Programme de Pilotage et de soutien**

Mr. Abdul Rahman Khochtali, secrétaire général du Ministère des Finances, nommé «responsable du programme pilotage et soutien» depuis le 15 avril 2017.

## **I- La présentation du programme et de sa stratégie**

### **I-1- Schéma du programme**

Le schéma de déploiement opérationnel du programme de pilotage et de soutien a été déterminé comme suit :



Le Centre informatique du Ministère des Finances, l'Office des Logements du Personnel des Finances, La société Tunisia Trade Net, la Banque Tunisienne de Solidarité et la Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises ont été identifiés comme acteurs publics impliqués dans la réalisation du programme de pilotage et de soutien.

## **I-2- Définition de la stratégie du programme**

Le programme de pilotage et de soutien se charge de soutenir les programmes opérationnels dans la réalisation de leurs objectifs, il comprend tous les départements qui assurent des services spécialisés et fournissent un soutien horizontal pour tous les programmes.

Le programme de pilotage et de soutien comprend également toutes les activités liées à la gestion et au fonctionnement du ministère, principalement représentées par les ressources humaines, les systèmes d'information, le pilotage, les affaires immobilières, les services logistiques, les affaires financières et juridiques, les achats et la communication.

Le programme se charge de fournir les recrutements pour divers programmes ainsi que de la gestion du cursus professionnel des personnels du stade du recrutement jusqu'au stade de la retraite en passant par la formation que l'Ecole Nationale des Finances fournisse dans ce domaine.

Le programme fournit également un soutien matériel et logistique aux autres programmes en fournissant des services financiers dans l'exécution du budget et dans la réalisation des projets liés aux nouvelles constructions et aux travaux de réhabilitation et de maintenance et ce, à travers la préparation du projet du budget du Ministère, la réalisation des achats publics et des projets liés aux nouvelles constructions et les travaux de la réhabilitation et de maintenance.

Il fournit également la gestion des ressources financières pour les différentes structures centrales et régionales du Ministère et le suivi du parc automobile et les divers équipements et matériels des structures centrales.

Le programme a également des fonctions de pilotage représentées par la supervision, le pilotage, la coordination, le contrôle, l'audit, l'évaluation et d'autres activités liées à la gouvernance, à la lutte contre la corruption et à la bonne gestion.

De même, dans le cadre d'une plus grande efficacité et efficience dans le domaine d'intervention de la mission, certaines entreprises publiques ont été considérées comme des acteurs publics de la mission qui sont principalement chargées de contribuer à la réalisation de sa stratégie et des

objectifs qui leurs sont assignés à travers le renforcement de la contribution à l'intégration financière et au financement de l'économie aux niveaux national et régional, l'encadrement social, la conception, l'étude et la gestion des systèmes informatiques au profit du Ministère des Finances. Il s'agit, également, de contribuer à la dématérialisation des procédures fiscales et douanières, où un programme opérationnel a été élaboré en vue de développer des systèmes d'information liés aux projets stratégiques fiscaux, de recouvrement et de la gestion des finances publiques et d'échange réciproque entre les systèmes nationaux d'information.

## **2-Les objectifs et les indicateurs de performance du programme.**

### **2-1- Présentation des indicateurs de performance du programme.**

Dans le cadre des orientations stratégiques du programme de pilotage et de soutien visant à adapter et unifier l'aspect du soutien avec les divers programmes de pilotage et soutien pour le reste des missions, le programme de pilotage et de soutien comprend les objectifs et indicateurs suivants:

<b>Objectif 9.1.1</b> : améliorer la gestion des ressources humaines	<b>Indicateur 9.1.1.1</b> : le taux de réalisation des plans de recrutement dans les délais
	<b>Indicateur 9.1.1.2</b> : le taux de la réalisation des plans de promotion dans les délais
	<b>Indicateur 9.1.1.3</b> : le taux de la réalisation du plan de formation annuel au profit des personnels du Ministère des Finances
<b>Objectif 9.1.2</b> : rationaliser la gouvernance des dépenses publiques	<b>Indicateur 9.1.2.1</b> : Les délais d'ouverture, de transfert ou de délégation des crédits
	<b>Indicateur 9.1.2.2</b> : les délais d'exécution des achats publics marchés.
	<b>Indicateur 9.2.3</b> : les délais de paiement des fournisseurs et des prestataires de services.

	<b>Indicateur 9.1.2.4 :</b> le taux de réalisation (étude et travaux) des projets de construction programmés.
<b>Objectif 9.1.3 :</b> Renforcer la contribution du comité de contrôle général des finances dans la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et dans le développement de l'efficacité de la gestion publique.	<b>Indicateur 9.1.3.1 :</b> le taux des missions de contrôle effectuées qui comprennent des axes liés à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et des missions d'audit de performance.
	<b>Indicateur 9.1.3.2 :</b> le taux de recommandations approuvées ou retenues pour leur mise en œuvre par les structures et les services soumis au contrôle.

### **Objectif 9.1.1: Améliorer la gestion des Ressources Humaines**

#### **Présentation de l'objectif :**

L'amélioration de la gestion des ressources humaines s'inscrit dans une nouvelle vision de la gestion, dont le principal pilier est la rationalisation de la perception et des prévisions, avec la nécessité de s'adapter à l'ensemble des données internes et externes qui entourent nos structures.

De ce fait, l'amélioration de la gestion des ressources humaines a pour objectif de permettre de diagnostiquer les problématiques actuelles et de trouver des solutions et les moyens efficaces pour mieux sélectionner et répartir les ressources humaines. Cela permet également d'améliorer les performances et de rechercher des mécanismes pour motiver les personnels en respectant les procédures et les délais fixés dans ce domaine.

Dans le cadre de la poursuite de la mise en œuvre des éléments de la gestion selon les objectifs et de le soutenir, une stratégie a été formulée pour le programme de pilotage et de soutien dans le cadre de la gestion des ressources humaines du Ministère des Finances.

Cette stratégie a été formulée selon des mécanismes et des méthodes servant les intérêts de l'administration, d'une part, en développant les mécanismes de travail, et, d'autre part, l'intérêt

de ses personnels en se concentrant sur la formation et l'incitation morale pour augmenter la rentabilité.

Conformément à cette stratégie, l'objectif a été subdivisé en trois axes principaux:

- Le premier axe: les recrutements
- Le deuxième axe: les promotions
- Le troisième axe: la formation

**Référence de l'objectif :** Cet objectif s'inscrit dans le cadre de la réalisation de la stratégie du ministère en matière de bonne gestion des ressources humaines.

**Justifications de l'adoption des indicateurs :**

Les indicateurs fixés mesurent la capacité de la direction générale de la gestion des ressources humaines à atteindre l'objectif fixé et relatif à l'amélioration de la gestion des ressources humaines et de faciliter leurs suivis. L'objectif vise également de mettre à jour la gestion des ressources humaines et de fournir les informations qui leurs sont liées en se basant sur les tableaux de bord et de suivi et les systèmes d'information utilisés à cet effet.

Le tableau ci-dessous résume les réalisations enregistrées au cours des années 2016, 2017 et

	Unité	Réalizations			2019	Estimations		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Indicateur 9.0.1.1 :</b> le taux de réalisation des programmes de recrutement dans les délais	%	82,6	97,8	100	100	100	60	70
<b>Indicateur 9.0.1.2 :</b> le taux de réalisation des plans de	%	0	0	0	10	20	20	30

2018 avec des estimations pour les années 2019, 2020, 2021 et 2022, en relation avec les indicateurs de recrutement, de promotion et de formation.

promotion dans les délais								
<b>Indicateur 9.0.1.3 :</b> le taux de réalisation du plan de formation annuel au profit des personnels du Ministère des Finances	%	54,16	85	74,7	96,7	80	82	84

- Quant à l'indicateur 1.1.1.9 relatif au taux de réalisation des programmes de recrutement dans les délais, depuis 2016, les recrutements externes ont été gelés dans le but de maîtriser la masse salariale. Seulement les sortants des écoles de formation (Ecole Nationale d'Administration, Institut d'économie douanières et fiscale d'Alger, Institut de Financement du Développement du Maghreb Arabe...) ont été pris en considération. Par conséquent, nous pouvons remarquer que l'indicateur a enregistré un taux globalement élevé.

Quant aux estimations de cet indicateur pour l'année 2019 uniquement, elles ont été fixées à 100% et ce, conformément aux dispositions de la circulaire du Président de Gouvernement n ° 14 du 16 avril 2018 relative à l'élaboration du projet de budget de l'État pour l'année 2019 et également compte tenu de l'élaboration du cadre de la capacité de performance des politiques publiques pour l'année 2019, qui prévoyait la poursuite du gel des recrutements externes .

L'année 2020 enregistre également la poursuite de cette orientation stratégique à travers la circulaire n ° 09 du 29 mars 2019 du Président de Gouvernement sur la préparation du projet de budget de l'Etat pour l'année 2020. Par conséquent ce taux a été révisé pour passer de 60% selon le projet annuel de performance pour l'année 2019 à 100%. . Quant aux estimations pour les années 2021 et 2022, elles restent tributaires des choix politiques et des orientations relatifs aux recrutements dans la fonction publique.

- Quant au deuxième indicateur 2.1.1.9, qui est lié au taux de réalisation des plans de promotion dans les délais, il a enregistré un taux de réalisation de 0% sur les trois années consécutives depuis 2016. Il importe de noter qu'au cours de l'année 2018, un certain

nombre des résultats définitifs ont été annoncés pour les concours internes de promotion, pour les années 2015 et 2016. Ce taux s'explique principalement par les délais nécessaires pour étudier les dossiers des candidats pour la promotion aux gardes supérieurs. Cela revient également au retard au niveau de la Présidence du Gouvernement concernant la publication des arrêtés d'ouverture et de l'organisation des concours internes pour la promotion.

Par conséquent, nous nous sommes orientés vers la mise à jour des estimations pour les années à venir par leur révision à la baisse comme le montre le tableau ci-dessus, car cela est conforme à la réalité et aux modalités en vigueur en matière d'organisation des concours internes de promotion .

- Quant au troisième indicateur lié au taux de réalisation du plan de formation annuel au profit des personnels du Ministère des Finances, les efforts de l'École Nationale des finances ont porté sur la garantie de fonctionnement du système de formation avec toutes ses composantes qui se concrétise par l'achèvement du programme de formation. Un taux de 80% a été retenu comme une valeur prévue pour l'année 2020, en tenant compte de toutes les activités spécifiques et conjointes qui sont réalisées uniquement par l'école.

### **Objectif 2.1.9: rationaliser la gouvernance des dépenses publiques**

#### **Présentation de l'objectif**

L'objectif de « rationaliser la gouvernance des dépenses publiques » s'inscrit dans le cadre de la politique visant la mise en place des principes de la bonne gouvernance dans la gestion du budget du Ministère, tout en prenant en compte l'ensemble des données et des facteurs ayant trait à l'environnement interne et externe de la structure administrative.

Pour atteindre cet objectif, les indicateurs suivants ont été identifiés:

- 1- Les délais d'ouverture, de transfert et de délégation de crédits.
- 2- Les délais d'exécution des achats hors marchés publics.
- 3- Les délais pour de paiement des fournisseurs et des prestataires de services.
- 4- Le taux de réalisation (étude et travaux) des projets de construction programmés.

**Référence de l'objectif :** Cet objectif s'inscrit dans le cadre du renforcement de l'efficacité de la gouvernance et la bonne gestion des dépenses publiques.

**Justifications de l'adoption des indicateurs :**

✓ **Indicateur 9.1.2.1: Les délais d'ouverture, de transfert ou de délégation des crédits**

Les délais d'ouverture, de transfert ou de délégation des crédits constituent un maillon important dans le processus de gestion du budget, d'autant plus que la satisfaction des besoins des services du Ministère dans les délais contribue à la réalisation des objectifs de capacité de performance, d'une part, et à la bonne gestion du budget de l'État, d'autre part.

Compte tenu de l'importance des délais et de leur impact sur la gestion des crédits, l'indicateur des délais d'ouverture, de transfert ou de délégation des crédits a été adopté pour suivre la capacité du contrôle du Ministère des délais liés à l'exécution du budget. En d'autres termes, il s'agit de contrôler les délais de réalisation des politiques publiques prédéterminées du ministère et de ne pas perturber le fonctionnement de travail administratif de ses différents services .

Dans ce cadre, trois sous-indicateurs ont été adoptés pour englober tous les aspects dudit indicateur, se basant, principalement sur les procédures adoptées pour pouvoir procéder à l'ouverture, au transfert et à la délégation des crédits dans des délais raisonnables qui permettent la mise en œuvre normale des politiques élaborées par le Ministère.

Les trois sous-indicateurs sont:

**1) Sous-indicateur 1: les délais d'étude des demandes**

Ces délais sont les délais requis par les autorités pour la gestion des affaires financières et matérielles du ministère afin d'étudier les demandes des ordonnateurs de paiement avant de les transférer à l'attention de Comité Général de gestion du Budget de l'Etat pour envisager la possibilité d'ouvrir des crédits.

**2) Sous-indicateur 2: les délais d'ouverture des crédits**

Ce sont les délais requis pour achever les procédures d'ouverture des crédits par le Comité Général de gestion du Budget de l'Etat.

Il est à noter que ces délais sont considérés comme étant relativement longs par rapport aux objectifs souhaités et à l'amélioration des performances des ordonnateurs de dépenses.

### **3) Sous-indicateur 3: les délais de transfert ou de délégation des crédits**

Après l'ouverture des crédits par le Comité Général de gestion du Budget de l'Etat et l'émission des arrêtés d'ouverture des crédits il sera procédé à la délégation ou au transfert des crédits au profit des ordonnateurs de dépenses.

Sur cette base, les services du Ministère œuvrent à réduire davantage les délais de transfert ou de délégation des crédits en raison de leur impact sur le contrôle de l'indicateur dans son ensemble et, partant, sur la mise en œuvre de projets et de politiques publiques et la sur l'atteinte d'une grande capacité de performance.

Enfin, il convient de noter que l'adoption de ces sous-indicateurs s'inscrit dans le cadre du processus d'ouverture, de transfert ou de délégation de crédits selon les intervenants et les procédures qui leurs sont confiées. Cet indicateur met en évidence l'évolution de l'étude des demandes d'ouverture de crédits, de leur gestion dans les délais. Il s'agit également de l'évaluation de la capacité de l'administration à répondre aux besoins des structures concernées et à fournir les crédits nécessaires à la continuité du service public et de ne pas perturber le fonctionnement du travail administratif.

#### **Indicateur 9.1.2.2: les délais d'exécution des achats hors marchés publics.**

Le fait d'œuvrer à l'ajustement des délais requis tout au long de la réalisation des appels d'offres et des consultations est de nature à contribuer directement à l'amélioration des performances de l'administration. Un indicateur des délais d'exécution des achats publics a été adopté afin de suivre la rapidité avec laquelle les services du Ministère répondent aux demandes des différentes structures et ce, compte tenu de la longueur du processus de réalisation des opérations d'achat en commençant par la préparation des cahiers des charges jusqu'à la réception.

Afin de pouvoir déterminer avec précision le champ d'application de l'indicateur, le processus lié aux marchés publics qui sont soumis aux dispositions du décret relatif à l'organisation des marchés publics n ° 1039 de 2014 a été exclu en raison de la différence des procédures en termes de délais et des intervenants.

En effet, les marchés publics sont soumis à des intervenants supplémentaires (comités de contrôle des marchés publics) et à des délais supplémentaires pour statuer sur les procès-verbaux d'ouverture et d'évaluation des dossiers.

Les marchés publics diffèrent, aussi, des achats publics en terme de taille. Le nombre des marchés publics pendant une année ne dépasse généralement pas quatre marchés publics revenant au Ministère.

Dans le cadre de développement de l'indicateur, les délais liés aux autres étapes du processus des achats ont été inclus afin d'améliorer la capacité de performance dans le domaine des achats à travers trois sous-indicateurs représentés comme suit:

### **1) Les délais de préparation des cahiers des charges:**

Les délais de préparation des cahiers des charges sont représentés par les jours entre la date de lancement de la préparation des cahiers des charges par le service de programmation et de préparation et de clôture des marchés et la date d'approbation des cahiers des charges par la commission compétente. .

Ce sous-indicateur vise à réduire les délais de préparation des cahiers des charges par le service de la programmation, de préparation et de clôture des marchés et l'approbation aux cahiers des charges par la commission spécialisée.

### **2) Les délais d'évaluation technique et financière:**

Les délais d'évaluation technique et financière consistent à la période entre la date d'ouverture des offres et la date d'expression de l'avis de la commission des Achats hors marchés publics à l'acheteur public à travers la préparation du procès-verbal d'évaluation des offres.

Cet indicateur vise à réduire les délais d'évaluation des offres et à permettre à la commission des achats en dehors des marchés publics d'exprimer son avis à l'acheteur public.

### **3) Les délais de réception provisoire :**

Les délais de réception provisoire sont :

Les délais de réception sont la période comprise entre le lancement de l'ordre d'approvisionnement par le service d'exécution des marchés et de réalisation des achats et la date consignée dans au procès-verbal de réception provisoire.

Cet indicateur vise à réduire les délais de réception en réduisant et en fixant certains délais selon les spécificités des acquisitions et des achats réalisés.

### **Indicateur 9.1.2.3 : Les délais de paiement des fournisseurs et des prestataires de services**

Cet indicateur vise à réduire les délais de paiement des fournisseurs et prestataires qui ont déposé leurs dossiers selon les procédures en vigueur.

Étant donné que le processus de paiement des fournisseurs se caractérise par la présence de deux principaux intervenants, à savoir l'ordonnateur des dépenses (la phase administrative) et le comptable public (la phase comptable), cet indicateur se réfère à la période nécessaire pour achever la phase administrative de paiement des dépenses publiques qui sont fixés à 30 jours.

Il convient de noter que cet indicateur concerne les paiements des dépenses publiques qui sont inclus dans le cadre de contrôle ajusté. Par conséquent, le calcul des délais requis pour le visa du contrôleur des dépenses publiques concernant les propositions d'engagement émises en dehors du cadre de contrôle ajusté ne sera pas compté.

Cet indicateur concerne également les dépenses liées à la réalisation d'acquisitions et à la prestation de services nécessitant une autorisation préalable d'un ordre d'approvisionnement. .

Cet indicateur vise à mesurer l'efficacité de l'administration dans l'exécution des dépenses publiques et dans l'amélioration de la qualité de ses services. Il vise également à renforcer la confiance des fournisseurs et des prestataires de services dans la crédibilité de l'administration à travers son attachement à l'institution d'un équilibre entre la préservation de l'intérêt général (approvisionnement en matériel et services et la continuité du service public), d'une part, et la garantie du droit des fournisseurs et prestataires de services au paiement de leurs avoirs financiers dans des délais raisonnables.

### **Indicateur 9.1.2.4 : le taux de réalisation (étude et travaux) des projets de construction programmés**

La Direction Générale des bâtiments suit la mise en œuvre de l'étude et des travaux des projets de construction programmés du Ministère des Finances. Ces délais ont vu des retards dans l'achèvement des projets, que ce soit au niveau des études ou des travaux, par rapport à ce qui est stipulé dans les lois sur les bâtiments civils.

En ce qui concerne les crédits alloués au budget, plus de 80% des projets de construction ont un caractère régional.

La réalisation de l'objectif « Rationaliser la gouvernance des dépenses publiques » est mesurée par les indicateurs suivants:

	unité	Réalizations			2019	Estimations		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Indicateur 9.1.2.1 :</b> Les délais d'ouverture, de transfert ou de délégation des crédits	<b>jour</b>	11,5	11,5	12	10	9	9	9
<b>Indicateur 9.1.2.2 :</b> les délais d'exécution des	<b>jour</b>	90	85	69	70	65	62	60

achats en dehors des marchés publics								
<b>Indicateur 9.1.2.3 :</b> les délais de paiement des fournisseurs et des prestataires de services	<b>jour</b>	-	-	29	27	25	22	20
<b>Indicateur 9.1.2.4 :</b> le taux de réalisation (étude et travaux) des projets de construction programmés	<b>%</b>	-	-	65,6	80	79	89,5	100

**Justifications de l'adoption des indicateurs :**

**Indicateur 9.1.2.2 : les délais d'exécution des achats hors marchés publics**

Les sous-indicateurs de l'indicateur liés à l'exécution des achats en dehors des marchés publics ont été mis à jour en adoptant la hiérarchie logique en ramenant ces délais de 70 jours pour l'année 2019 à 60 jours au titre de l'année 2022. Ces délais sont considérés comme

des jours raisonnables qui tiennent compte des délais de livraison qui sont du ressort du fournisseur.

**Indicateur 9.1.2.3 : les délais de paiement des fournisseurs et des prestataires de services**

L'indicateur relatif aux délais de paiement des fournisseurs et les prestataires de services a été mis à jour en adoptant une progression logique en ramenant ces délais de 27 jours au titre de l'année 2019 à 20 jours pour l'année 2022. Ces délais sont jugés raisonnables, car ils tiennent compte des délais d'approbation des factures qui revient aux différents structures administratives bénéficiaires.

**Indicateur 9.1.2.4 : le taux de réalisation (étude et travaux) des projets de construction**

L'indicateur relatif au taux de réalisation (étude et travaux) des projets de construction a été mis à jour en fonction des réalisations de l'année 2018 et d'une partie de l'année 2019.

**Objectif 9.1.3 : Renforcer la contribution du comité de contrôle général des finances dans la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et dans le développement de l'efficacité de la gestion publique**

**Présentation de l'objectif**

Le comité de contrôle général des finances contrôle la gestion et les comptes des différents services, collectivités locales, entreprises et établissements publics ou à participation publique, associations, groupements professionnels, sociétés mutualistes centrales, mutuelles et autres structures qui bénéficient directement ou indirectement de l'aide ou du soutien de l'État ou des collectivités locales. .

Le comité accompli, annuellement plus de 65 missions de contrôle et d'audit des comptes. Les missions de contrôle peuvent être classées selon la nature des services et structures comme suit :

- missions liées aux services du Ministère des Finances ou des structures opérant sous sa tutelle,

- missions d'inspection et de recherche pour des institutions publiques, les établissements publics on non publics,
- missions d'inspection et d'enquêtes qui concernent des entreprises et établissements publics à caractère administratif et non administratif.
- missions d'inspection, d'évaluation et d'enquête de plusieurs administrations et autre structures
- missions d'audit des comptes des projets financés par des ressources extérieures. .

Les missions de contrôle et d'évaluation conduisent à la préparation des rapports qui contiennent un certain nombre d'observations et de lacunes qui ont été enregistrées. Cela implique une plus grande vigilance des services et des structures concernés pour y remédier postérieurement, afin de maîtriser les programmes et les projets publics et de favoriser l'utilisation optimale des ressources financières qui leur sont allouées.

Les missions de suivi sont accomplies selon le programme annuel que le comité élabore en coordination avec le haut comité du contrôle administratif et financier, après approbation du Ministre chargé des finances.

Le ministre chargé des finances peut autoriser, si nécessaire, des missions de contrôle non prévues dans le programme annuel. Le comité veille à accomplir ses tâches conformément aux normes internationales de révision et d'audit.

Le comité a entrepris l'adoption d'un nouvel objectif (à l'occasion de l'élaboration du projet annuel de performance pour 2019), afin d'aligner son objectif avec les exigences des orientations stratégiques du Ministère des finances. Cela consiste à soutenir la contribution du comité de contrôle général des finances dans le domaine de la lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le développement de l'efficacité de la gestion publique.

Les raisons de l'adoption de l'objectif mentionné sont les suivantes:

- Activer l'accord de coopération et de partenariat conclu entre le ministère des finances et l'instance nationale de lutte contre la corruption. Cela s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre des exigences de la stratégie nationale de bonne gouvernance et de lutte contre la corruption, le renforcement des valeurs d'intégrité et l'instauration des règles de transparence. Il s'inscrit également, dans le cadre de l'accord de coopération

internationale signé avec l'Office Européen de Lutte Anti-Fraude(OLAF) concernant l'échange d'informations et des données, le développement des compétences et la fourniture de l'assistance technique dans le domaine de la lutte contre la corruption.

- Respecter les exigences de l'accord pour le cinquième Programme d'Appui à la Relance V financé avec l'Union européenne, qui stipule l'engagement de l'État Tunisien à réaliser des audits de la capacité de performance pour certains programmes au niveau des Ministères.
- Appliquer les exigences de l'article 71 de la nouvelle loi fondamentale du budget n ° 2019-15 du 13 février 2019. Cette loi stipule que les structures de contrôle administratif sont mandatées pour examiner et évaluer les documents de performance visés à l'article 63 de la même loi fondamentale et ce en attendant la publication du cadre régissant l'évaluation de la performance.

Dans le cadre du processus d'auto-évaluation périodique mené par le comité de contrôle général des finances pour son cadre de performance, les modifications suivantes sont proposées :

-Éliminer l'indicateur de performance (2.3.0.9) concernant la proportion des rapports finaux d'audit des comptes des projets financés par des ressources externes à envoyer aux bailleurs de fonds étrangers dans les délais stipulés dans les accords de prêt et de dons. . Cela s'explique par le fait que l'indicateur mentionné est un indicateur d'activité et qu'il n'est pas directement lié à l'objectif du comité qui consiste à renforcer la contribution du comité de contrôle général des finances dans le domaine de la lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et le développement de l'efficacité de la gestion publique.

- Ajouter un nouvel indicateur de performance en relation directe avec l'objectif du comité, principalement la partie liée au développement de l'efficacité de la gestion publique. Cet indicateur représente le taux des recommandations approuvées ou promises à mettre en œuvre par les structures et les services contrôlés.
- Ajouter au niveau de la dénomination de l'indicateur de performance(9.0.3.2): le taux des missions de contrôle achevées qui comprennent des axes liés à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et les missions liées à l'audit des capacités de performance.

Pa conséquent, les indicateurs de performance proposés sont:

- le taux des missions de contrôle accomplies ou entamées qui comprennent des axes liés à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et des missions liées à l'audit des capacités de performance,

- le taux des recommandations approuvées ou promises à être mises en œuvre par les structures et les services contrôlés.

**Référence de l'objectif:**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de l'orientation stratégique de la mission finance liée au renforcement de la gouvernance.

**Justification de l'adoption des indicateurs cibles :**

Dans ce contexte, les indicateurs suivants ont été adoptés pour permettre au comité d'évaluer:

- La réalisation des missions liées à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et l'audit de la performance des programmes et des missions dans le cadre du programme annuel d'intervention du comité. .
- Le taux des recommandations approuvées ou promises à être appliquer par les structures et services soumis au contrôle et incluses dans les rapports finaux d'inspection.

**Tableau numéro 5**

**Chronogramme des indicateurs d'objectif**

	unitén	Réalizations			2019	Estimations		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Indicateur 9.0.3.1 :</b> le taux des missions de suivi achevées qui comprennent des axes liés à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et les missions liées à l'audit de la	%	-	-	-	15%	20%	25%	25%

capacité de performance.								
<b>Indicateur 9.0.3.2 :</b> le taux des recommandations approuvées ou promises à être mises en œuvre par des structures et des services contrôlés	%	-	-	-	-	40%	45%	50%

## II-2- Présentation des activités de programme

Les activités et interventions qui contribuent directement à l'amélioration des performances du programme sont les suivantes:

**Tableau n ° 6: État des activités et des interventions**

Programme	Les objectifs	Les indicateurs	Estimations 2020	Les interventions	Les activités	Estimations crédits pour les activités pour l'année 2020 (mille dinars)
				-Plus de concentration sur les éléments de gestion estimée, ou ce qui peut être exprimé dans la gestion estimée des recrutements, par la prédétermination des besoins et l'identification préalable des normes en milieu de travail. Concernant l'aspect de la nature quantitative du mandat, le recrutement doit être le résultat d'un besoin confirmé pour un poste de travail prédéterminé. Le recrutement doit avoir sa justification dans le budget du Ministère en fournissant les		

<b>Pilotage et soutien</b>	<b>Améliorer la gestion des ressources humaines</b>	le taux de la réalisation des plans de recrutement dans les délais	<b>100%</b>	<p>crédits nécessaires pour supporter les charges qui en découlent.</p> <p>Dans ce contexte, nous soulignons que l'amélioration de la gestion des ressources humaines Nécessite que l'identification des besoins à partir des ressources humaines soit fixée à moyen terme par les services concernés. Cela est basé sur des données objectives avec une dimension prospective qui relie le besoin de ressources aux variables totales dont elles peuvent se produire dans l'environnement externe et interne et qui peuvent avoir un impact significatif sur la qualité et la quantité des services et des approches qui doivent être adoptées pour les assurer.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plus de coordination avec les différentes parties impliquées dans le processus de recrutement.</li> <li>- Développement de l'application informatique des recrutements, développée par nos services depuis 2008 qui a été mise en place par leurs services depuis l'année 2008 pour répondre aux exigences et aux nouvelles normes des recrutements.</li> <li>- Poursuivre les travaux liés à l'élaboration d'un guide des procédures de gestion des ressources humaines, notamment en ce qui concerne les recrutements, les promotions et la retraite.</li> <li>- Poursuivre les travaux d'élaboration d'un système informatique unifié pour la gestion des ressources humaines, en coopération avec le Centre informatique du Ministère des finances.</li> </ul> <p>Lancement de la préparation de fiches des missions spéciales avec le projet de jumelage avec l'Union Européenne pour établir des outils estimés pour les emplois et les expériences.</p>	La gestion du cursus personnel des personnels du Ministère des finances	<b>234</b>
		le taux de la réalisation des plans de promotion dans les délais	<b>10%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la coordination avec les structures de la Direction Générale des services communs et la fonction publique pour fixer le programme de travail pour l'exercice concerné, y compris la date d'ouverture des recrutements, la date de clôture du registre des candidatures et la date de l'annonce des résultats.</li> <li>- Programmer des formations spécialisées dans les domaines liés à l'étude et au tri des dossiers des concours internes pour promotion afin de développer les capacités des agents travaillant dans ce domaine.</li> <li>- Programmer des formations spécialisées dans le domaine des conditions et des procédures de promotion aux échelons supérieurs et la manière de la préparation du dossier de candidature.</li> <li>- Plus de coordination avec les membres des commissions de</li> </ul>		

				<p>concours interne pour la promotion, notamment avec le représentant de la Présidence du Gouvernement, afin d'accélérer le rythme d'étude des dossiers de candidature.</p> <p>- Examiner la possibilité d'ouvrir des concours internes de promotion par échange entre les différents fils, après la coordination avec les services du comité général de la gestion du budget de l'Etat et prendre l'avis du Ministre des Finances sur cette proposition.</p> <p>-Les dispositions du décret n °2016-300 du 11 mars 2016 relatif à la délégation de certains pouvoirs du Président de Gouvernement au Ministre des Finances. Le décret stipule que la prise des décisions relatives à la nomination des membres du jury des examens internes et des examens professionnels pour la promotion qui revient au Ministère des finances est devenue incluse dans les responsabilités du ministre des finances, ce qui permettra de réduire les délais liés à la réalisation des promotions.</p> <p>-La création de centres des examens au niveau des régions dans lesquels des cours ne sont pas assurés aux candidats pour les qualifier pour réussir les concours. Utiliser en même temps, ces centres pour les procédures de test, ce qui réduirait le nombre d'absents dans les concours internes de promotion. Cela permet également de réduire les délais d'organisation des concours, dans le cadre du soutien du concept de la décentralisation.</p>		
--	--	--	--	---	--	--

		le taux de la réalisation du plan de formation annuel au profit des personnels du Ministère des Finances	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Etablir un plan d'action entre les différentes structures impliquées dans la formation pour mieux coordonner entre elles en termes de programmation, mise en œuvre, suivi et évaluation.</li> <li>- Chercher des espaces de formation externes pour accueillir des cours de formation organisés par l'école au niveau régional afin de couvrir les besoins de formation pour les services régionaux.</li> <li>- Soutenir la formation dans les régions, en veillant à ce que deux composantes régionales soient fournies, afin que tous le personnel du Ministère des Finances puisse bénéficier d'une formation au coût le plus bas possible.</li> <li>- Réorganiser les services de l'école en fonction des exigences de la gestion moderne et développer le système de formation.</li> <li>- Mettre à jour le niveau de rémunération des personnels formés et prendre en considération les étapes de formation pour les au profit des rangs inférieurs.</li> </ul>	La formation	575
		<b>Indicateur 9.1.2.1 :</b> Les délais d'ouverture, de transfert ou de délégation des crédits	- Préparer un guide des procédures qui comprend les différentes procédures et processus pour la gestion des crédits à partir de la date de la demande d'ouverture, de délégation ou de transfert des crédits à la date de leur délégation ou transfert et par un comité mixte. Ce comité comprend des parties de la Direction Générale des affaires financières, les équipements et les matériels et le Comité Général de l'administration du budget de l'Etat. Cela permet d'identifier les diverses violations ou perturbations qui peuvent survenir	Assistance logistique et financière	101 101

				dans l'un des chemins, et qui retardent la réponse aux demandes émises à cet effet.		
	<b>Rationaliser la gouvernance des dépenses publiques (9.1.2)</b>	<b>Indicateur 9.1.2.2 :</b> les délais d'exécution des achats en dehors des marchés publics		-Soutenir la structure du comité des achats publics en dehors des marchés publics par des compétences. Un cadre a également été chargé pour le secrétariat du comité pour accélérer la préparation des rapports relatifs à chaque achat public. -Confier à la commission des achats publics hors du cadre des marchés publics l'approbation de cahier des charges pour assurer la participation dans le cadre d'une concurrence loyale. -La disposition dans le cahier des charges d'un délai raisonnable pour le dépôt des offres et pour l'achèvement du processus de réception provisoire.		
		<b>Indicateur 9.1.2.3 :</b> les délais de paiement des fournisseurs et des prestataires de services		- Veiller à réduire les délais de certification des factures de la part des services bénéficiaires. - Mettre en place un système de contrôle interne pour anticiper les risques qui menacent le processus du paiement des fournisseurs et des prestataires des services. Travailler à éviter les conflits négatifs ou positifs pour certaines missions qui composent le processus de paiement. -Veiller à mettre en place un système informatique. Cela permet aux fournisseurs de consulter le paiement de leurs factures sans passer par l'administration		
		<b>Indicateur 9.1.2.4 :</b> le taux de réalisation (étude et travaux) des projets de construction programmés		-Préparer un calendrier fixant les délais des différentes étapes d'étude et de réalisation des travaux des projets programmés dans le budget du Ministère des Finances. -Préparer le programme des réunions à tenir par les autorités régionales de l'équipement, que ce soit dans les directions régionales pour préparer les études ou pour les réunions de chantiers pour les travaux. - Fournir les documents immobiliers et administratifs nécessaires à chaque projet avant de le programmer par le budget, afin d'éviter tout ce qui		

				<p>pourrait retarder la réalisation du projet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparer des rappels et des réunions d'une manière périodique pour les projets inactifs dans divers gouvernorats.</li> </ul>		
	<p><b>Soutenir la contribution du comité de contrôle général des finances dans la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et développer l'efficacité de la gestion publique</b></p>	<p>le taux des missions de suivi achevées qui comprennent des axes liés à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et les missions liées à l'audit de la capacité de performance.</p>	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adopter une méthodologie d'audit fondée sur les risques pour déterminer les domaines d'activité des institutions concernées par le contrôle pouvant inclure des soupçons de corruption ou de blanchiment d'argent. Exploiter des données dont dispose l'instance sur les dossiers de soupçons de corruption.</li> <li>- Coordonner avec les services de l'instance nationale de lutte contre la corruption concernant l'enquête sur certains dossiers suspectés de corruption ou de blanchiment d'argent.</li> <li>- Programmer des sessions de formation spécifiques liées aux mécanismes de lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent.</li> <li>- Inclure les tâches d'audit de la performance comme axe fixe dans le programme d'intervention du comité. .</li> </ul>	Contrôle, audit et évaluation	522
		<p>le taux de recommandations approuvées ou promises à être mises en œuvre par des structures et des services contrôlés</p>	40%	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparer une fiche par le chef d'équipe à l'occasion de l'émission du rapport final de la mission. Cette fiche permet d'ajuster le taux des recommandations approuvées que le gestionnaire s'est engagée à mettre en œuvre par rapport au nombre des recommandations émises au niveau du rapport initial pour inspection.</li> </ul>		

### 3-Les dépenses du programme

#### 3-1- Budget du programme

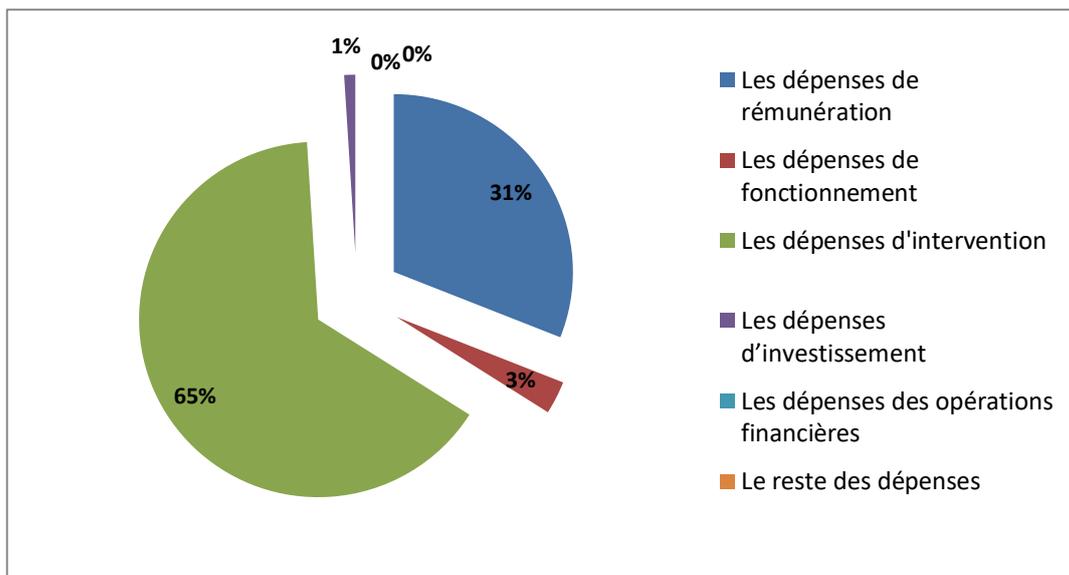
Les dépenses pour le programme de pilotage et de soutien pour l'année 2020 qui sont imputées sur les ressources du budget général sont de l'ordre de 105 495 mille dinars, contre 95 973 mille dinars pour l'année 2019, réparties comme suit:

#### **Budget du programme pilotage et soutien selon la nature de la dépense**

(Crédits de paiement)

L'unité: mille dinars						
	Réalisations de 2018	L.F 2019		Estimations 2020	Écart	Taux (%)
		Ancienne classification	Nouvelle classification			
Les dépenses de rémunération	16 821	24 161	24 161	33 106	8 945	37.0
Les dépenses de fonctionnement	3 660	3 337	3 437	3 538	101	3
Les dépenses d'intervention	754	5 875	67 875	68 076	201	0
Les dépenses d'investissement	314	500	500	775	275	55
Les dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	0
Autres dépenses	85 718	62 100	0	0	0	0
<b>Le total</b>	<b>107 267</b>	<b>95 973</b>	<b>95 973</b>	<b>105 495</b>	<b>9 522</b>	<b>10</b>
Concernant l'année 2020, les ressources propres de l'office des logements du personnel des Finances ont été prises en compte (avec les ressources propres de l'école nationale des finances et de centre informatique du Ministère des finances)						

**Répartition du projet de budget programme de pilotage et soutien pour 2020 en fonction de la nature de la dépense**



**Budget du programme de pilotage et soutien selon la destination de la dépense «par sous-programmes et activités»** Unité : mille dinars

Libellé du sous-programme	Les activités	Réalizations 2018	L.F 2019 (1)	Estimations 2020 (2)	Le taux d'évolution	
					L'écart (1)-(2)	Le taux (%) (1)-(2)/(1)
Sous-programmes centraux	Les activités centrales					
Sous-programme 1 : Pilotage et soutien	pilotage et coordination	-	-	1064	-	-
	Contrôle, audit et évaluation	-	-	522	-	-
	gestion du cursus professionnel des personnels du Ministère des Finances	-	-	234	-	-
	Appui financier et logistique	-	-	101101	-	-
	Assistance sociale			2000		
	Conception, étude et gestion de systèmes informatiques au					

	profit du Ministère des Finances					
	La formation	-	-	575	-	-
Total des sous-programmes et des activités centrales		107 267	95 973	105 495	9 522	10
Total du programme		107 267	95 973	105 495	9 522	10

(\*) Hors ressources propres des établissements publiques

### **3- 2 Cadre de dépenses à moyen terme 2020-2022 pour le programme de pilotage et de soutien:**

Les crédits du programme de pilotage et de soutien ont été estimés pour 2020 à 117.647 mille dinars en 2020, à 122.784 mille dinars pour 2021 et à 130.528 mille dinars pour 2022 par rapport à 104.724 mille dinars pour 2019.

L'unité : mille dinars

	Réalizations		L.F 2019		Estimations		
	2017	2018	Ancienne présentation	Nouvelle présentation	2020	2021	2022
Les dépenses de rémunération	-	16 821	24 161	24 161	33 106	34718	37148
Les dépenses de fonctionnement	-	3 660	3 337	3 437	3 538	3710	3970
Les dépenses d'intervention	-	0	5 875	67 875	68 076	71391	76388
Les dépenses d'investissement	-	314	500	500	775	813	870
Les dépenses des opérations financières	-	0	0	0	0	0	0
Autres dépenses	-	85 718	62 100	0	0	0	0
<b>Total sans tenir compte des ressources propres des établissements</b>	100951	107268	95973	95973	105495	110632	118376
<b>Total compte tenu des ressources propres des établissements</b>	<b>110270</b>	<b>116046</b>	<b>104724</b>	<b>104724</b>	<b>117647</b>	<b>122784</b>	<b>130528</b>

# Annexes

**Fiches des indicateurs**  
**Du programme douanes**

## Fiche d'indicateur : Délais moyens des de dédouanement des marchandises

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.1.1

**Nomenclature de l'indicateur :** moyenne des délais de dédouanement des marchandises

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Soutien aux services opérationnels
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises
- 4. Définition de l'indicateur :** cet indicateur reflète la période nécessaire au processus de dédouanement, à partir de la date de dépôt des déclarations douanières jusqu'à la date d'octroi de l'autorisation d'enlèvement.
- 5. Type de l'indicateur :** résultats.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.
- 7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

**1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Le délai est calculé à compter de la date de dépôt des déclarations douanières jusqu'à la date d'octroi de l'autorisation d'enlèvement au bureau frontalier des opérations commerciales du port de Rades qui représente environ 80% du total national.

En effet, la direction générale des douanes a opté, actuellement, pour le calcul de la moyenne des délais de dédouanement sur la base d'un échantillon mensuel d'opérations d'importations déterminé après une enquête sur terrain au port de Rades, effectuée durant la dernière semaine de chaque mois concernant toutes les opérations d'enlèvement réalisées durant cette période.

**2. Unité de l'indicateur :** jour

**3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** dates de dépôts des déclarations douanières - dates des autorisations d'enlèvement.

**4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur (fiche, rapport, questionnaire):** Obtenir les dates de dépôts des déclarations douanières et les dates des autorisations d'enlèvement à partir des données regroupées par la direction de gestion des risques.

**5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Les déclarations douanières auprès des bureaux.

**6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement.

**7. Valeur cible de l'indicateur :** 0.53 jours en 2022.

**8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données):** Le directeur de la direction de gestion des risques.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

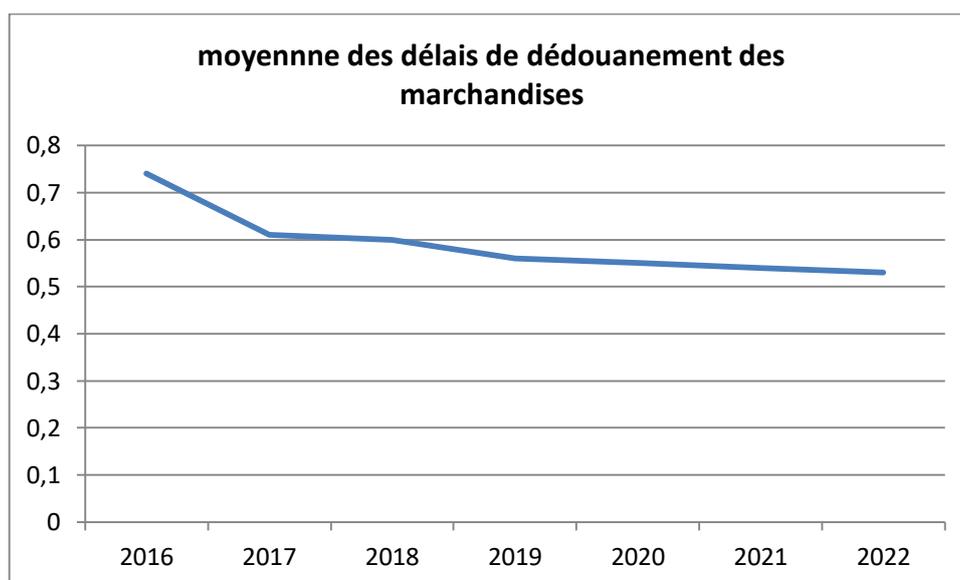
#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

Indicateur de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.1.1 : moyenne des délais de dédouanement des marchandises	jour	0,74	0,61	0,6	0,56	0,55	0,54	0,53

#### 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

La durée requise de dédouanement à compter de la date de dépôt des déclarations douanières jusqu'à la date d'octroi de l'autorisation d'enlèvement a connu une baisse importante qui a atteint 0.60 jours en 2018 à cause de la diminution des délais de dédouanement concernant les déclarations orientées vers la voie rouge et les déclarations relatives au système de mise à consommation.

#### 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



#### 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

Indicateur	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
Indicateur 1.0.1.1 : moyenne des délais de	0.53		0.56	- Suivre le rendement des officiers liquidateurs par leurs supérieurs hiérarchiques		

**dédouanement  
des  
marchandises**

- Achever la révision de la décision relative à l'organisation du temps administratif pour les services de la direction générale des douanes
- Soumettre des rapports au directeur général des douanes et aux chefs de bureaux contenant des informations et des statistiques concernant les délais de dédouanement et les infractions levées par chaque officier liquidateur
- Travailler progressivement sur l'utilisation de la méthode approuvée par l'Organisation Mondiale des Douanes dans le calcul des délais (Étude sur le temps nécessaire pour la mainlevée)
- Œuvrer à implanter une application informatique dans le système SINDA qui permet d'instaurer une alerte automatique basée sur l'alerte du chef de bureau ou de son représentant si la période de traitement de la déclaration douanière par l'officier liquidateur, dépasse le temps normal prédéterminé

**5. Principales limites liées à l'indicateur :**  
Rien à signaler.

## Fiche d'indicateur : Nombre d'opérateurs économiques accrédités

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.1.2

**Nomenclature de l'indicateur :** Nombre d'opérateurs économiques accrédités

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur : Soutien aux services opérationnels**
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises
- 4. Définition de l'indicateur :** le nombre de demandes des opérateurs économiques qui remplissent les conditions nécessaires pour bénéficier des privilèges et facilités
- 5. Type de l'indicateur :** résultats.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.
- 7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

- 1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule):** nombre de demandes des opérateurs économiques accrédités satisfaites durant l'année.
- 2. Unité de l'indicateur :** Nombre
- 3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre de demandes des opérateurs économiques accrédités – Le nombre total des demandes.
- 4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir les demandes des opérateurs économiques accrédités satisfaites et le nombre total des demandes.
- 5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Les demandes des opérateurs économiques enregistrées auprès de la cellule de l'opérateur économique accrédité.
- 6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).
- 7. Valeur cible de l'indicateur :** satisfaire les demandes de 10 opérateurs économiques accrédités au cours de l'année 2022.
- 8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données):** Le responsable de la cellule de l'opérateur économique accrédité

### III Lecture des résultats de l'indicateur

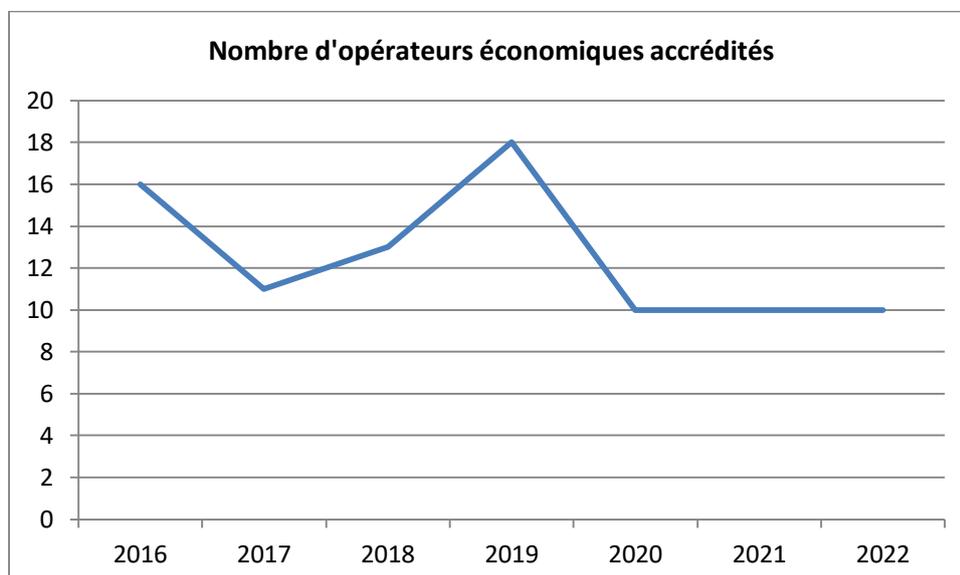
#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

Indicateur de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.1.2 : Nombre d'opérateurs économiques agréés	Nombre	16	11	13	18	10	10	10

#### 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le nombre d'opérateurs économiques agréés a atteint 13 opérateurs en 2018 avec un taux de réalisation de 97% sachant que les prévisions de 2018 étaient d'atteindre 15 opérateurs économiques. Le nombre total d'institutions bénéficiant de ce statut est 48 institutions.

#### 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



#### 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 1.0.1.2 : nombre d'opérateurs économiques accrédités</b>	10		18	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doter la cellule opérateur économique accrédité des ressources humaines et matérielles nécessaires qui lui permettront d'améliorer son rendement.</li> <li>- Organisation de formations sur le terrain en pré et post audit au profit des officiers de la cellule opérateur économique accrédité.</li> <li>- Acquisition d'équipements et de matériels informatiques dans le</li> </ul>		

cadre du programme de développement des exportations PDEIII

Automatisation des procédures d'octroi et de suivi du statut d'opérateur économique accrédité.

Organisation de sessions de formation sur l'utilisation de la nouvelle application informatique relative à l'opérateur économique agréé

- Inviter les entreprises totalement exportatrices répondant aux conditions requises, à déposer une demande en vue de bénéficier du statut d'opérateur économique agréé afin de généraliser ce statut à ce genre d'entreprises. Cette mesure va permettre de réaffecter les agents douaniers contrôlant ces entreprises sur les autres services douaniers tels que la direction de la garde douanière.

- Réaliser des séminaires de sensibilisation pour informer les investisseurs et écouter leurs préoccupations.

**5. Principales limites liées à l'indicateur :**  
Rien à signaler.

## Fiche d'indicateur : Taux dématérialisation des procédures relatives au dédouanement

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.1.3

**Nomenclature de l'indicateur :** taux dématérialisation des procédures relatives au dédouanement

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

**1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).

**2. Le sous-programme de référence de l'indicateur : Soutien aux services opérationnels**

**3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises

**4. Définition de l'indicateur :** Cet indicateur reflète l'efficacité de la direction générale des douanes en matière de soutien des institutions travaillant dans le domaine du commerce extérieur (Export et Import) et ce à travers l'annulation de l'utilisation des documents (ne pas présenter les documents en support papier) et la remplacer par un échange immatériel (électronique).

**5. Type de l'indicateur :** résultats.

**6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.

**7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

**1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** cet indicateur est calculé en divisant le nombre de documents immatériels sur le nombre total de documents relatifs au dédouanement.

**2. Unité de l'indicateur :** pourcentage total

**3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre total de documents – Le nombre de documents immatériels.

**4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir le nombre total de documents relatifs au dédouanement et le nombre de documents immatériels parmi eux.

**5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir le nombre total de documents douanier sous forme papier et le nombre de documents immatériels parmi eux et obtenir ainsi le pourcentage, essentiellement auprès du bureau des études et des législations, et de l'unité de communication.

**6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).

**7. Valeur cible de l'indicateur :** atteindre 89% dématérialisation des documents en 2022.

**8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données):** Le chef du bureau des études et des législations, l'unité de communication et la direction des statistiques et informatique.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

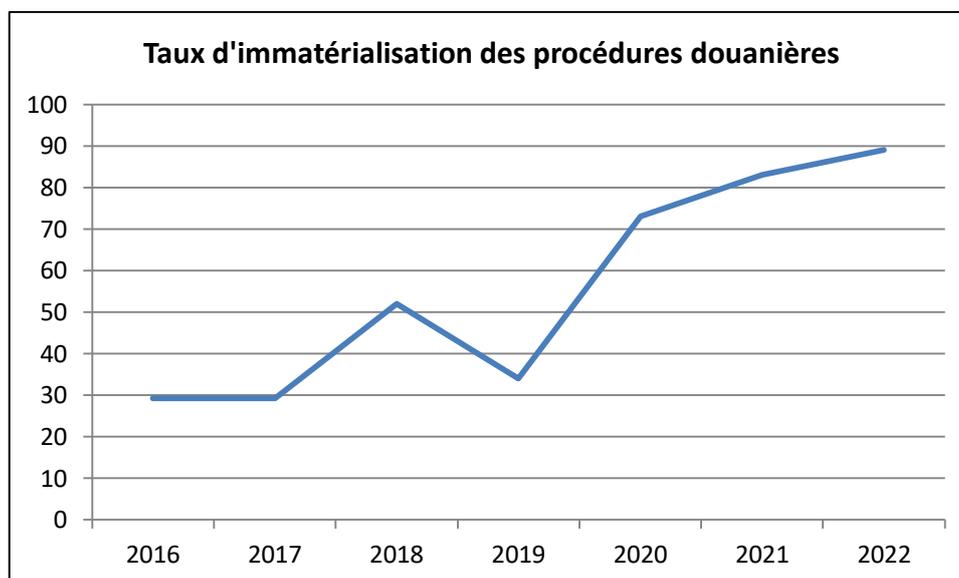
Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.1.3 : taux dématérialisation des procédures relatives au dédouanement	% total	29.26	29.26	52	34	73	83	89

#### 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le taux de réalisation de l'indicateur dématérialisation des procédures relatives au dédouanement a atteint 160% en 2018. En effet, le taux dématérialisation des procédures douanières a atteint 52% du total des procédures de dédouanement contre 32% en tant que pourcentage estimé en 2018.

Ce taux réalisé est considéré comme important vu les difficultés techniques qui inhibent la concrétisation des procédures d'automatisation figurant dans le programme de simplification des procédures douanières et fiscales qui nécessite la liaison entre les systèmes d'informations et l'adoption d'un système unique d'échange de documents entre les différents intervenants.

#### 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



#### 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020

<p><b>Indicateur</b></p> <p><b>1.0.1.3: taux dématérialisation des procédures relatives au dédouanement</b></p>	<p>89</p>	<p>73</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Œuvrer à automatiser les procédures douanières relatives au dédouanement, qui n'ont pas encore été numérisées.</li> <li>- Veiller à la numérisation des procédures définies dans le cadre du Conseil suprême des exportations, en coordination avec Tunisie Trade Net.</li> <li>- Travailler pour achever la numérisation et l'automatisation des procédures douanières lors de l'exportation dans le cadre du fichier de transport.</li> <li>- Œuvrer à automatiser le «visa d'embarquement».</li> <li>- Achever la publication du décret relatif à la déclaration préalable de la charge en application des dispositions de l'article 80 du code des douanes</li> <li>- Achever la publication du décret relatif au paiement électronique</li> <li>- S'efforcer d'annuler l'aspect matériel des procédures douanières numérisées, tout en révisant les textes juridiques qui les régissent.</li> </ul>
---	-----------	-----------	---

**5. Principales limites liées à l'indicateur :**

Difficulté de quantifier l'adoption des procédures immatérielles.

## Fiche d'indicateur : Le nombre de services liés au dédouanement sur le Web

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.1.4

**Nomenclature de l'indicateur :** Le nombre de services sur le Web liés au dédouanement

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

**1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).

**2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Soutien aux services opérationnels

**3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Faciliter les opérations de dédouanement des marchandises

**4. Définition de l'indicateur :** Le site web permet aux utilisateurs d'obtenir des services administratifs à travers la formulation de demandes spécifiques et les envoyer par voie électronique au service compétent, qui fournit au demandeur une réponse par e-mail.

**5. Type de l'indicateur :** résultats.

**6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.

**7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

**1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** calculer le nombre de services disponibles sur le site web.

**2. Unité de l'indicateur :** Nombre total

**3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre total de services disponibles sur le site web de l'administration.

**4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir le nombre total de services disponibles sur le site web de l'administration.

**5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre de services disponibles sur le site web d'après les données de la cellule de communication.

**6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).

**7. Valeur cible de l'indicateur :** atteindre 21 services sur le web en 2022.

**8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données) :** Le chef de l'unité de communication.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022

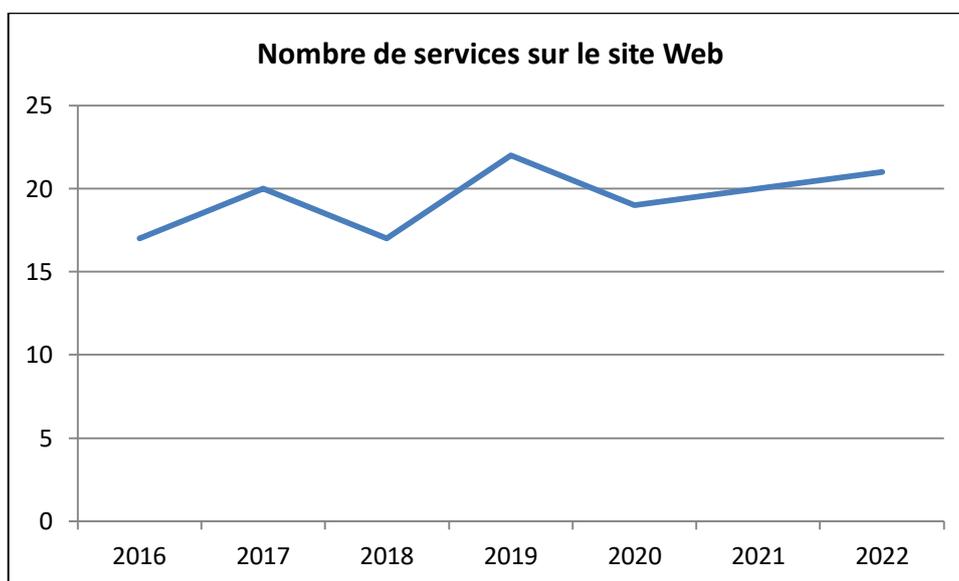
<b>Indicateur 1.0.1.4 : Le nombre de services sur le Web liés au dédouanement</b>	<b>nombre total</b>	17	20	17	22	19	20	21
---	---------------------	----	----	----	----	----	----	----

## 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le nombre total de services disponibles sur le site web a atteint 17 services en 2018 avec un taux de réalisation de 81% contre un nombre total de 20 services fin 2017.

Contrairement à ce que montrent ces chiffres, la diminution du nombre de services sur le web entre 2017 et 2018 ne peut pas être considérée comme un recul au niveau de la performance des indicateurs. En effet, dans le cadre de l'élaboration du nouveau site web des douanes entamées pendant le mois de novembre 2018, une mise à jour et une amélioration ont été apportées à tous les anciens services tels que le service impôts sur les voitures ou le service tarif intégré. D'autres services qui n'apportent plus une valeur ajoutée à l'utilisateur ont été retirés, et ce dans le cadre de la simplification et de l'amélioration du nouveau site web des douanes dans sa version 2019, qui reflète une progression en termes qualité des services fournis et non pas en termes du nombre, selon une nouvelle approche matérialisée par le nouveau site web.

## 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



**4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :**

	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 1.0.1.4 : Le nombre de services sur le Web liés au dédouanement</b>	21		19	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajout d'autres services sur le site Web de l'administration, selon le besoin, après la création du nouveau centre informatique.</li> <li>Améliorer la base de données mon service (tarif intégré en ligne)</li> <li>Activation du courrier électronique interne via Internet</li> <li>- Remplacer le serveur d'internet</li> <li>- Création d'une page dédiée aux douanes tunisiennes, au sein de l'Encyclopédie numérique mondiale, Wikipedia</li> <li>- Préparation d'une brochure pour faire connaître les douanes tunisiennes</li> <li>- Fournir les ressources humaines et matérielles nécessaires à la cellule de communication.</li> </ul>		

**5. Principales limites liées à l'indicateur :**

Complexité des procédures de mise sur le web de nouveaux services.

## Fiche d'indicateur : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.2.1

**Nomenclature de l'indicateur :** Le nombre de procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

**1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).

**2. Le sous-programme de référence de l'indicateur:** missions douanières économiques et fiscales à Tunis nord, missions douanières économiques et fiscales à Tunis sud, missions douanières économiques et fiscales à Sousse, missions douanières économiques et fiscales à Sfax, missions douanières économiques et fiscales à Jendouba, missions douanières économiques et fiscales à Gafsa, missions douanières économiques et fiscales à Médenine, missions douanières économiques et fiscales à Kasserine.

**3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Lutter contre la fraude commerciale et la contrebande et améliorer le contrôle

**4. Définition de l'indicateur :** Cet indicateur est important pour mesurer l'efficacité de l'administration des douanes et son orientation dans la lutte contre la fraude. Il reflète sa capacité d'intervention préventive (dissuasion).

**5. Type de l'indicateur :** résultats.

**6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.

**7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

**1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Calculer le nombre total des procès- verbaux des bureaux douaniers.

**2. Unité de l'indicateur :** Nombre

**3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** le nombre total des procès-verbaux des différents bureaux douaniers.

**4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir le nombre total des procès-verbaux des différents bureaux douaniers par les directions régionales qui rassemblent les données des bureaux douaniers sous sa tutelle.

**5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre de procès-verbaux rassemblés par les directions régionales.

**6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).

**7. Valeur cible de l'indicateur :** atteindre 109365 procès-verbal enregistré aux bureaux des douanes en 2022.

**8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données):** Les directeurs régionaux des douanes.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

**1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :**

Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.2.1 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale	nombre	52866	58420	67256	59000	83026	95111	109365

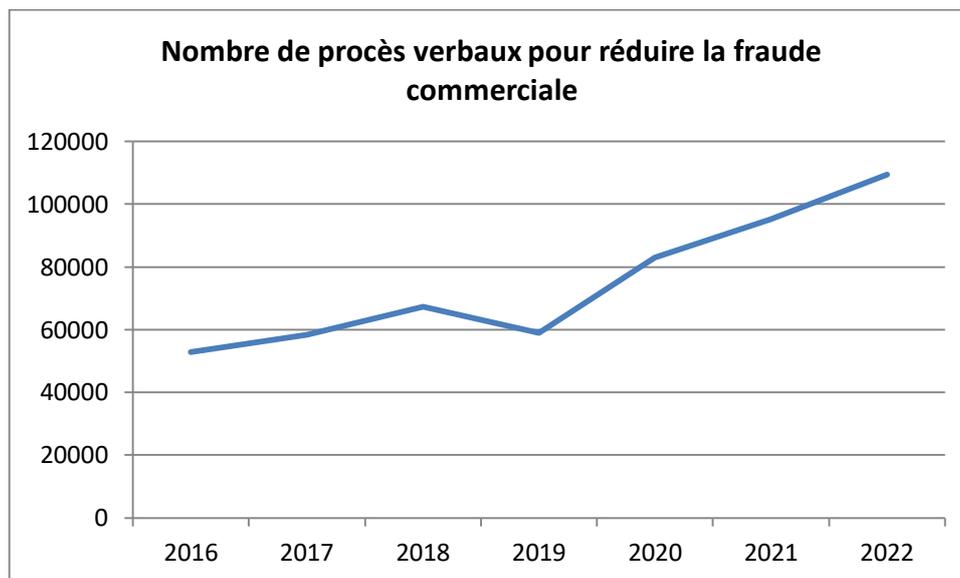
## 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le nombre total des procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale a atteint 67256 procès-verbaux en 2018 avec un taux de réalisation de 115%.

Le nombre de procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale diffère d'une direction régionale à une autre vu les écarts du volume et du nombre des déclarations douanières enregistrées dans chaque administration que ce soit lors de l'import ou de l'export, et la situation géographique de chaque direction régionale qui constitue un facteur essentiel de détermination de la nature et du volume des activités économiques.

Il est à signaler que le nombre de procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale a augmenté en 2018 par rapport à 2017 à la direction régionale de Tunis sud, à la direction régionale de Sousse, à la direction régionale de Sfax, et à la direction régionale de Kasserine, alors que le nombre a diminué à la direction régionale de Médenine, Gafsa et Jendouba.

## 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



**4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :**

	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 1.0.2.1 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la fraude commerciale</b>	109365		83026	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédiger autant de procès-verbaux que possible pour dissuader les contrevenants.</li> <li>- Soutenir de nombreux bureaux frontaliers, en particulier ceux qui traitent un grand nombre de déclarations douanières, tels que le bureau frontalier des opérations commerciales Rades port, le bureau frontalier des entrepôts et surfaces de dédouanement, et le bureau frontalier de Sousse.</li> <li>- Exploiter immédiatement le logiciel d'enregistrement des procès-verbaux douaniers</li> <li>- Travailler à la création du cadre juridique régissant les opérations de suivi ultérieures</li> </ul>		

**5. Principales limites liées à l'indicateur :**

Rien à signaler.

## Fiche d'indicateur : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la contrebande

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.2.2

**Nomenclature de l'indicateur :** Le nombre de procès-verbaux pour réduire la contrebande

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** La garde douanière.
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Lutter contre la fraude commerciale et la contrebande et améliorer le contrôle
- 4. Définition de l'indicateur :** permet à l'administration des douanes de renforcer son travail continu pour lutter contre la contrebande à travers la mobilisation des capacités matérielles et des moyens humains à au profit des services de contrôle
- 5. Type de l'indicateur :** résultats.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.
- 7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

- 1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule):** Calculer le nombre total de procès-verbaux de contrebande terrestre et maritime.
- 2. Unité de l'indicateur :** Nombre
- 3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** le nombre total de procès-verbaux de contrebande terrestre et maritime enregistrés par les services de la direction de la garde douanière, la garde nationale et la police et ceux enregistrés auprès des bureaux des douanes relevant des directions régionales.
- 4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir le nombre total de procès-verbaux de contrebande terrestre et maritime enregistrés auprès des bureaux des douanes.
- 5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Les directions régionales des douanes.
- 6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).
- 7. Valeur cible de l'indicateur :** atteindre 22997 procès-verbaux en 2022.
- 8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données):** Les directeurs régionaux des douanes.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

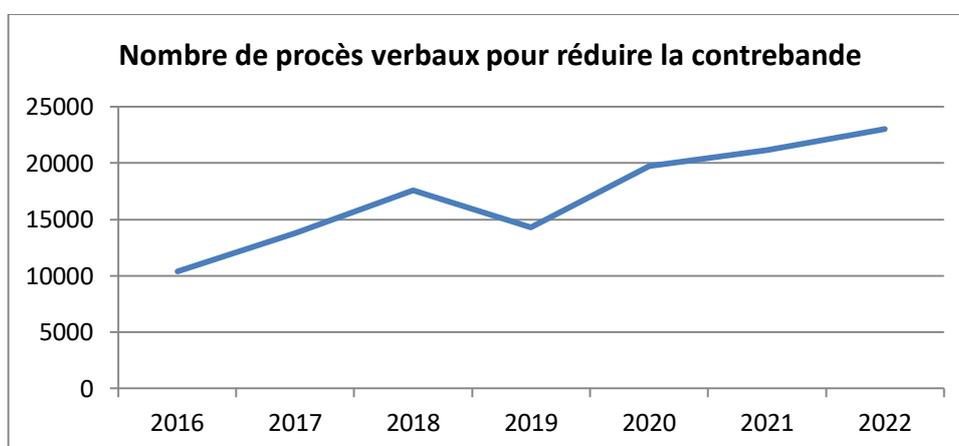
Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la contrebande	nombre	10405	13788	17589	14300	19711	21148	22997

## 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le nombre total des procès-verbaux pour réduire la contrebande a atteint 17589 procès-verbal en 2018 alors que les prévisions étaient de 14000 c'est à dire un taux de réalisation de 126%.

L'indicateur a connu une augmentation en 2018 par rapport à 2017. En effet, le taux d'évolution a atteint 28% grâce aux efforts fournis par les agents de la direction générale des douanes dans le domaine de la lutte contre la contrebande. Y ont contribué aussi la fourniture de moyens humains et matériels tels que l'acquisition de véhicules à quatre roues motrices, du système « SANAD MOBILE », d'un réseau moderne de communication, des appareils de scanner pour examiner les voitures et les conteneurs sur les routes ainsi que d'autres équipements spéciaux mis à la disposition des équipes de contrôle, ce qui a donné un impact dissuasif sur les contrevenants dans le but de maîtriser le phénomène de contrebande.

## 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



## 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
Indicateur 1.0.2.2 : Le nombre de procès-verbaux pour réduire la contrebande	22997		19711			

## 5. Principales limites liées à l'indicateur :

Rien à signaler.

## Fiche d'indicateur : Taux de présence effective des unités de contrôle

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.2.3

**Nomenclature de l'indicateur :** Taux de présence effective des unités de contrôle

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** La garde douanière.
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Lutter contre la fraude commerciale et la contrebande et améliorer le contrôle
- 4. Définition de l'indicateur :** cet indicateur est utilisé pour mesurer la présence effective des services, unités et brigades de la garde douanière
- 5. Type de l'indicateur :** résultats.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.
- 7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

- 1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Cet indicateur est calculé en divisant le nombre de patrouilles réalisées durant l'année sur le nombre de patrouilles souhaité.
- 2. Unité de l'indicateur :** pourcentage
- 3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** le nombre total de patrouilles réalisées durant l'année.
- 4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir le nombre total de procès-verbaux de contrebande terrestre et maritime enregistrés auprès des bureaux des douanes.
- 5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre total de patrouilles réalisées durant l'année.
- 6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).
- 7. Valeur cible de l'indicateur :** atteindre 72% de présence des unités de contrôle en 2022.
- 8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données) :** Le directeur de la direction de la garde douanière.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

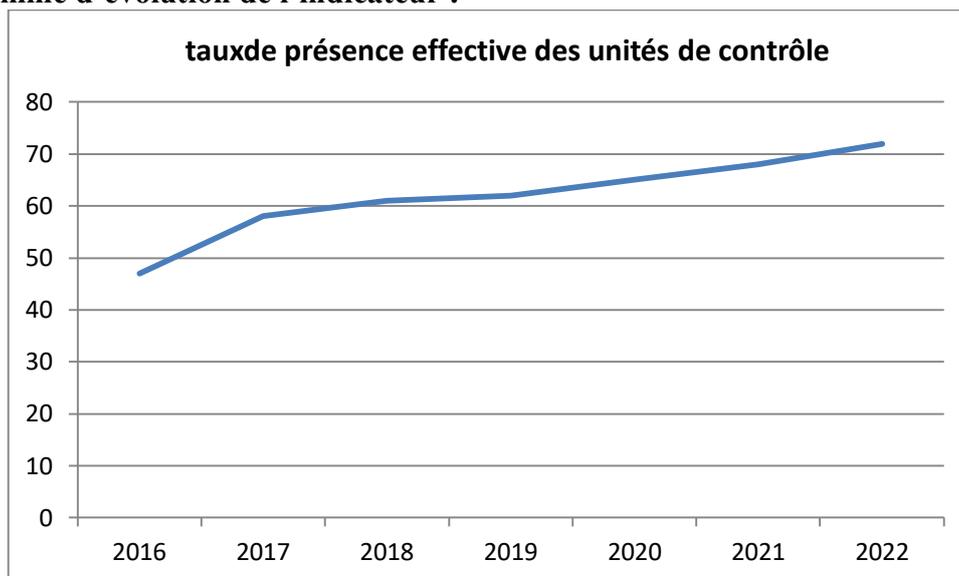
Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.2.3 : Taux de présence effective des unités de contrôle	%	47	58	61	62	65	68	72

#### 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le taux de présence effective des unités de contrôle a atteint 61% en 2018 alors que les évaluations étaient de 60% c'est-à-dire un taux de réalisation de 100%.

Cela s'explique par les efforts fournis pour augmenter le nombre d'équipes de contrôle malgré l'insuffisance du nombre d'agents des équipes douanières et du matériel roulant mis à la disposition de ces équipes. En effet, nous avons constaté une augmentation du nombre de patrouilles des services de la garde douanière en 2018 qui a atteint 26284 patrouilles contre 24882 en 2017 c'est-à-dire un taux d'évolution de 6%

### 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



### 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 1.0.2.3 : Taux de présence effective des unités</b>	72		65	Accroître la présence d'unités de surveillance sur le terrain : -Augmenter les heures de travail des unités - L'acquisition de voitures de reconnaissance - L'acquisition de moyens avec le recrutement d'agents pour soutenir le capital humain afin d'augmenter le taux de présence des unités		

<b>de contrôle</b>				d'observation du terrain et ce à travers l'augmentation du nombre de patrouilles, tout en veillant à ce qu'elles soient bien réparties sur l'ensemble du territoire tunisien.		
------------------------	--	--	--	---	--	--

**5. Principales limites liées à l'indicateur :**

Difficulté de déterminer le nombre optimal de patrouilles.

## Fiche d'indicateur : Nombre de ventes aux enchères publiques

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.3.1

**Nomenclature de l'indicateur :** Nombre de ventes aux enchères publiques

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

**1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).

**2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Soutien aux services opérationnels.

**3. L'objectif de référence de l'indicateur :** améliorer la gestion du saisi

**4. Définition de l'indicateur :** cet indicateur reflète, même indirectement, le nombre des opérations de saisies effectuées par les services des douanes

**5. Type de l'indicateur :** résultats.

**6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.

**7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

**1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Calculer le nombre de ventes aux enchères publiques durant l'année.

**2. Unité de l'indicateur :** Nombre

**3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** le nombre total des ventes aux enchères publiques.

**4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir le nombre total des ventes aux enchères publiques à partir des données du bureau de dépôt et de saisie.

**5. Source et nature des données :** le nombre de ventes aux enchères publiques selon le bureau de dépôt et de saisie.

**6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).

**7. Valeur cible de l'indicateur :** Réaliser 1200 opérations de vente aux enchères publiques en 2022.

**8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données) :** Le chef du bureau de dépôt et de saisie.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

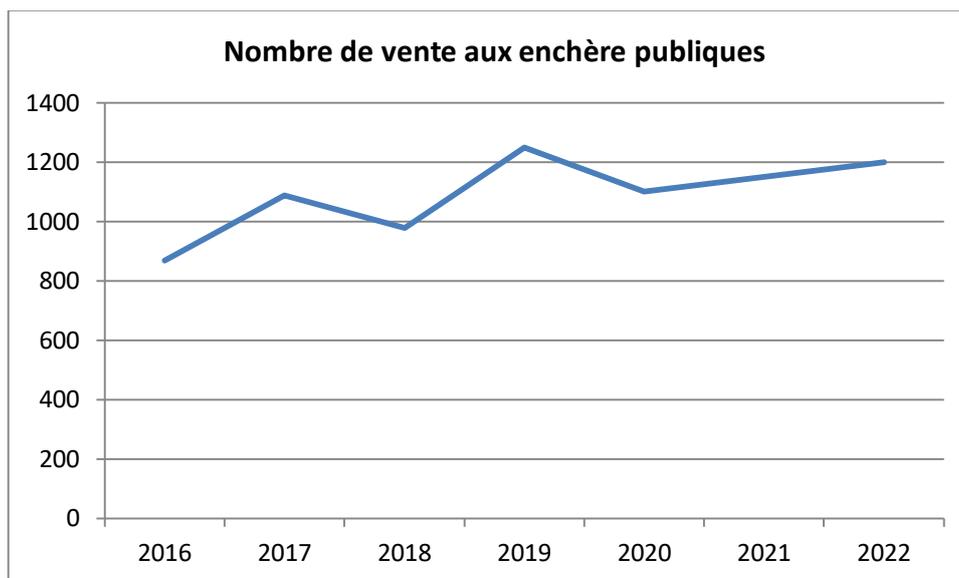
Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.3.1 : Nombre de ventes aux enchères publiques	nombre	868	1087	979	1250	1100	1150	1200

#### 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le nombre de ventes aux enchères publiques a atteint 979 opérations de vente en 2018 alors que les estimations étaient de 1200 c'est-à-dire un taux de réalisation de 82% qui est un taux en dessous des évaluations.

Contrairement à ce que montrent ces chiffres, la diminution du nombre de ventes ne peut pas être considérée comme un recul au niveau de la performance de l'indicateur. En effet, dans le cadre de la réduction des coûts des opérations de ventes aux enchères publiques notamment les frais de publication dans les journaux, les honoraires des experts qui déterminent le prix d'ouverture, les frais des ouvriers vacataires et les frais d'organisation et d'accostage, plusieurs opérations de ventes sont fusionnées dans une seule opération ce qui a enregistré une diminution du nombre total des ventes aux enchères publiques. D'un autre côté, les revenus des ventes ont augmenté en 2018 pour atteindre 104851392 MD contre 25592786 MD en 2017 c'est-à-dire une évolution dépassant les 300%.

### 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



### 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 1.0.3.1 : Nombre de ventes aux enchères publiques</b>	1200		1100	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparer le décret relatif à la vente aux enchères et à la cession des marchandises abandonnées objets de réconciliations.</li> <li>- Dans le cadre de la stimulation de la gestion du saisi, création de comités au niveau des régions sous la tutelle des directeurs régionaux et ce en formant des équipes de travail pour accompagner les receveurs dans la gestion du saisi, que</li> </ul>		

				<p>ce soit par vente, par transfert ou par destruction.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veiller à suivre les procédures de vente aux enchères adoptées dans le cadre de l'amélioration du classement de la Tunisie et figurant dans le rapport "Doing Business".</li> <li>- Suivi instantané des marchandises dont la durée de séjour a dépassé 60 jours à compter de la date de leur arrivée et qui n'ont pas été déclarées.</li> </ul>		
--	--	--	--	---	--	--

**5. Principales limites liées à l'indicateur :**

Rien à signaler.

## Fiche d'indicateur : Nombre de transmissions

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.3.2

**Nomenclature de l'indicateur :** Nombre de transmissions

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

**1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).

**2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Soutien aux services opérationnels.

**3. L'objectif de référence de l'indicateur :** améliorer la gestion du saisi

**4. Définition de l'indicateur :** Cet indicateur montre le nombre des opérations de transmission des marchandises saisies par les services des douanes, après décision définitive des tribunaux compétents ou d'abandon définitif des marchandises par leurs propriétaires au profit de l'administration.

**5. Type de l'indicateur :** résultats.

**6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.

**7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

**1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Calculer le nombre de transmissions à des associations ou organisations caritatives ou sociales.

**2. Unité de l'indicateur :** Nombre

**3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** le nombre de transmissions.

**4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir le nombre total de transmissions à des associations ou organisations caritatives ou sociales.

**5. Source et nature des données :** le nombre de transmissions selon le bureau de dépôt et de saisie.

**6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).

**7. Valeur cible de l'indicateur :** Atteindre 1400 opérations de transmission en 2022.

**8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données) :** Le chef du bureau de dépôt et de saisie.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.3.2 : Nombre de transmissions	nombre	1120	1290	878	1350	1320	1350	1400

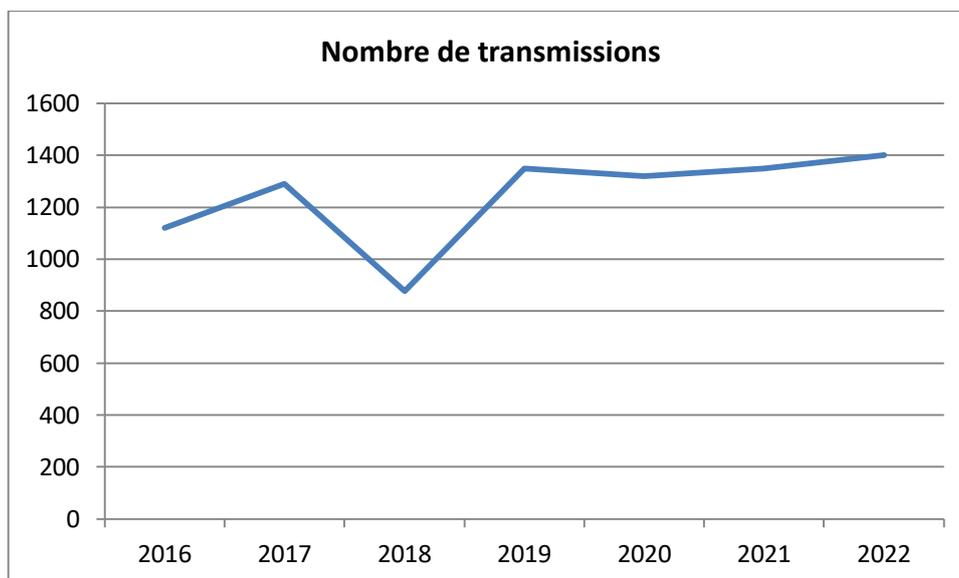
#### 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le nombre de transmissions a atteint environ 878 opérations de transmission en 2018 alors que les estimations étaient de 1300 c'est-à-dire un taux de réalisation de 68%.

La diminution de cet indicateur est due à la diminution du nombre de marchandises transmissibles, sachant que les opérations de transmissions des produits dont l'État détient le monopole (tabac, alcool ...) n'ont pas été pris en compte.

Comme pour l'indicateur nombre de ventes aux enchères publiques, malgré la diminution du nombre des transmissions, la valeur des marchandises transmises en 2018 a augmenté de 50% par rapport à 2017 passant de 30 MD à 45 MD.

### 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



### 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 1.0.3.2 : Nombre de transmissions</b>	1400		1320	- Transférer tous les biens transmissibles au profit des structures bénéficiaires après avoir obtenu les agréments nécessaires. - Assurer la bonne gestion des saisis en fournissant des emplacements adaptés pour le stockage et la gestion dans les délais, dans le cadre de l'achèvement du complexe Al-Habibiya (Programme de		

modernisation des  
douanes)

**5. Principales limites liées à l'indicateur :** Certaines structures bénéficiaires des transmissions n'effectuent pas directement la levée des saisis, rendant ainsi l'opération plus longue qu'il ne faut.

## Fiche d'indicateur : Nombre de Procès-verbaux de destruction

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.3.3

**Nomenclature de l'indicateur :** Nombre de procès-verbaux de destruction

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Soutien aux services opérationnels.
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** améliorer la gestion du saisi
- 4. Définition de l'indicateur :** Cet indicateur mesure le nombre des opérations de destruction des marchandises périmées faites par les services des douanes, ce qui aide à réduire les coûts de stationnement des conteneurs et tracteurs et assure la bonne gestion et utilisation des espaces de stockage des unités d'expédition et la possibilité d'utiliser ces unités par les transporteurs maritimes pour d'autres opérations.
- 5. Type de l'indicateur :** résultats.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.
- 7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

- 1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Calculer le nombre total des opérations de destruction faites annuellement par les services des douanes dans les différents bureaux en coordination avec d'autres services et administrations (santé, environnement, protection civile, commerce).
- 2. Unité de l'indicateur :** Nombre
- 3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre total de procès-verbaux de destruction des marchandises.
- 4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Rassemblement manuel en collectant les procès-verbaux auprès des bureaux de dépôt et de saisie.
- 5. Source et nature des données :** Le nombre de procès-verbaux de destruction.
- 6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).
- 7. Valeur cible de l'indicateur :** Atteindre 1400 opérations de destruction en 2022.
- 8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données) :** Le chef du bureau de dépôt et de saisie.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

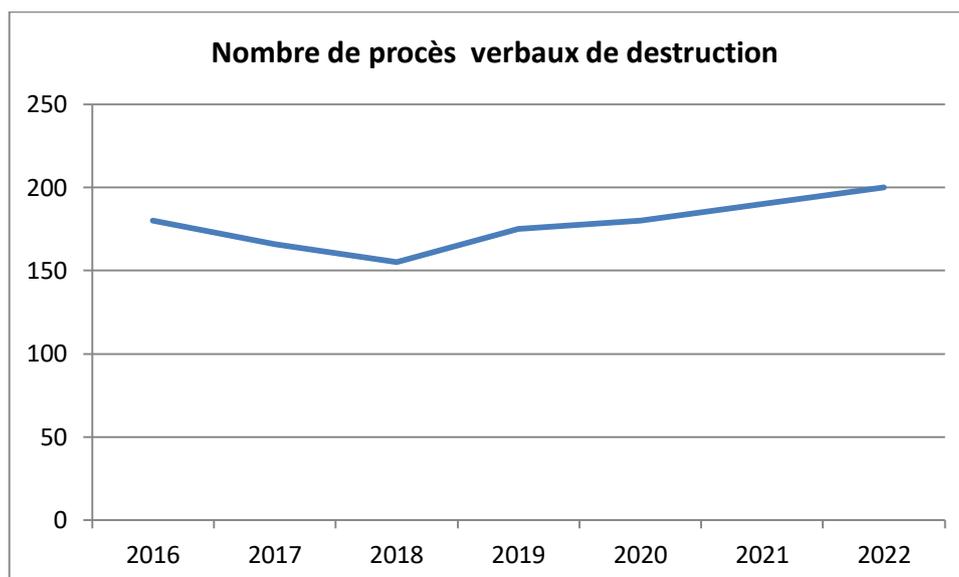
Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.3.3 : Nombre de procès-verbaux de destruction	nombre	180	166	155	175	180	190	200

--	--	--	--	--	--	--	--	--

## 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le nombre de procès-verbaux de destruction a atteint environ 160 opérations de destruction en 2018 alors que les évaluations étaient de 170 c'est-à-dire un taux de réalisation de 91%. Cela est dû à l'existence de quelques difficultés d'obtention des autorisations nécessaires pour la destruction auprès des services concernés (ministère de la justice, ministère de la santé, ministère de l'intérieur ...). L'indicateur a aussi baissé de 4% par rapport à 2017.

## 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



## 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
Indicateur 1.0.3.3 : Nombre de procès-verbaux de destruction	200	180	- Destruction des biens périssables ou pourris et endommagés sans délai et aux frais du propriétaire des biens.		

## 5. Principales limites liées à l'indicateur :

L'effort de l'administration des douanes et lié du degré d'efficacité du travail des autres parties intervenant aux opérations de destructions.

## Fiche d'indicateur : Taux de recouvrement des Créances constatées

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.4.1

**Nomenclature de l'indicateur :** Taux de recouvrement des Créances constatées

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

**1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).

**2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Soutien aux services opérationnels.

**3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Amélioration du taux de recouvrement des créances

**4. Définition de l'indicateur :** indique le degré d'efficacité de l'administration des douanes lors de l'exécution de la mission de recouvrement des Créances constatées.

**5. Type de l'indicateur :** résultats.

**6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.

**7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### II Détails techniques de l'indicateur

**1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Diviser le montant des recettes qui ont été recouvertes sur le montant total des Créances constatées ; cela est effectué annuellement.

**2. Unité de l'indicateur :** Pourcentage

**3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** le montant total des Créances constatées et le montant des recettes qui ont été recouvertes.

**4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir le montant total des Créances constatées et le montant des recettes qui ont été recouvertes auprès de la direction de recouvrement.

**5. Source et nature des données :** Les procès-verbaux des Créances constatées.

**6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).

**7. Valeur cible de l'indicateur :** Atteindre un taux de recouvrement de Créances constatées de 0.32% en 2022.

**8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données) :** Le directeur de la direction de recouvrement.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.4.1 : Taux de recouvrement des Créances constatées	pourcentage	0.074	0.06	0.12	0.070	0.20	0.25	0.30

#### 2- Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

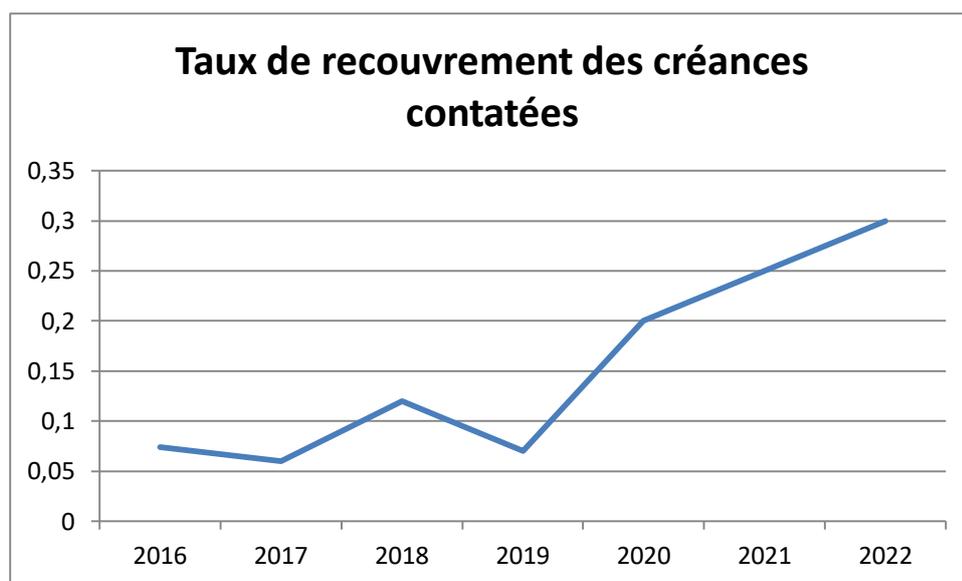
Le taux de recouvrement des Créances constatées dont la couverture est possible a atteint environ 0.12% en 2017 alors que les évaluations étaient de 0.065% c'est-à-dire un taux de

réalisation de 185%. Cela est dû à l'effort spécial fourni malgré la difficulté de la mission de recouvrement des Créances constatées dans certaines régions géographiques sensibles.

La valeur des montants recouverts en 2018 a atteint 9054,502 MD avec un taux d'évolution de 181% par rapport à 2017 où la valeur des montants recouverts a atteint 3224,073 MD.

Le volume des créances restantes à recouvrir a atteint en 2018 les 7294.960433 MD ; il s'agit d'un montant non totalement recouvrable du fait que le montant recouvrable est de 400 MD seulement.

### 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



### 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 1.0.4.1: Taux de recouvrement des Créances constatées</b>	0.3		0.2	- Pousser les receveurs des douanes à continuer le recouvrement des Créances constatées et à éviter qu'elles ne soient perdues par prescription. - Assurer la préparation du programme annuel de chaque direction régionale en matière de recouvrement, qui comprend des réunions périodiques, des		

				<p>contrats objectifs avec les receveurs, une stratégie annuelle de recouvrement avec suivi de sa mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cibler des dettes importantes supérieures à 100 000 dinars en recourant au système SADEK et RAFIK</li> </ul> <p>Un programme pour relier les receveurs des douanes aux systèmes SADEK et RAFIK</p> <p>Correspondances électroniques entre la direction de recouvrement et tous les receveurs via le système FTP</p> <p>Renforcement des recettes par redistribution des agents.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recours aux commissaires des services financiers pour le recouvrement des Créances constatées (dans le cadre du programme participatif avec les services de la direction Générale de la Comptabilité Publique et de du recouvrement).</li> <li>- Création d'une cellule de recouvrement des Créances constatées aux recettes.</li> <li>- Penser à créer un système informatique pour suivre le recouvrement des Créances constatées.</li> </ul>		
--	--	--	--	---	--	--

**5. Principales limites liées à l'indicateur :**

Le taux paraît faible et ne reflète pas la réalité des efforts fournis par les services des douanes pour le recouvrement des créances

## **Fiche d'indicateur : Taux des déclarations objets d'autorisations d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été payés**

**Code de l'indicateur (numéro du programme, numéro du sous-programme, numéro de l'objectif, numéro de l'indicateur) :** Indicateur 1.0.4.2

**Nomenclature de l'indicateur :** taux des déclarations objets autorisation d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été payés.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 03/09/2019

### **I Caractéristiques générales de l'indicateur**

**1. Le programme de référence de l'indicateur :** La direction générale des douanes (programme numéro 1).

**2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Soutien aux services opérationnels.

**3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Amélioration du taux de recouvrement des créances

**4. Définition de l'indicateur :** Ce taux est considéré comme un indice du degré d'efficacité de l'administration des douanes lors de la liquidation des déclarations.

**5. Type de l'indicateur :** résultats.

**6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.

**7. Ramifications (selon les régions, selon les directions régionales) :** pas de ramifications

### **II Détails techniques de l'indicateur**

**1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule):** Cet indicateur est calculé en divisant le nombre de déclarations objets d'autorisations d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été payés sur le nombre de déclarations liquidées sans tenir compte des déclarations qui ne nécessitent pas une d'enlèvement telles que les déclarations d'importation des voitures par les tunisiens résidant à l'étranger et les déclarations de transmission sur quai (S733),...

**2. Unité de l'indicateur :** pourcentage

**3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre total de déclarations objets autorisation d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été payés et le nombre total de déclarations liquidées sans tenir compte des déclarations qui ne nécessitent pas une autorisation d'enlèvement telles que les déclarations d'importation des voitures par les tunisiens résidant à l'étranger et les déclarations de transmission sur quai (S733),....

**4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Obtenir Le nombre total de déclarations objets autorisation d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été payés et le nombre de déclarations liquidées sans tenir compte des déclarations qui ne nécessitent pas une autorisation d'enlèvement telles que les déclarations d'importation des voitures par les tunisiens résidant à l'étranger et les déclarations de transmission sur quai (S733),....

**5. Source et nature des données :** Le nombre de déclarations objets autorisation d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été payés aux bureaux des douanes par le biais de l'application SANAD.

**6. Date de disponibilité de l'indicateur :** annuellement (fin d'année).

**7. Valeur cible de l'indicateur :** Atteindre 0.32% des déclarations objets autorisation d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été payés en 2022.

**8. Responsable de l'indicateur dans le programme (structure responsable de la collecte des données):** Le directeur de la direction des statistiques et de l'informatique en collaboration avec la cellule de développement du système SANAD.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

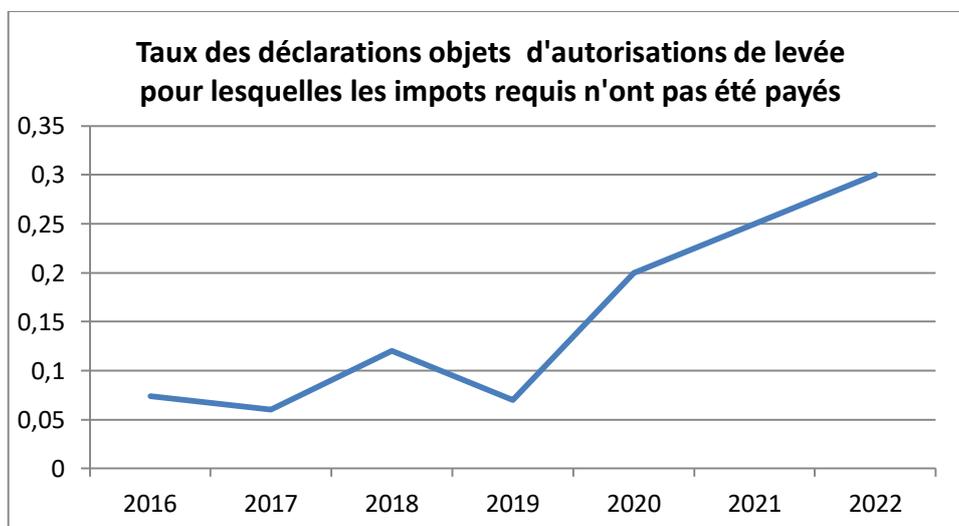
Indicateur de mesure de performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 1.0.4.2 : taux des déclarations objets autorisation d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été	pourcentage	0,53	0,44	0,40	0,38	0,36	0,34	0,32

#### 2. Analyse des résultats (réalisations) et évaluation de l'indicateur :

Le taux de déclarations objets d'autorisations d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été payés a atteint environ 0.40% c'est-à-dire un taux de réalisation de 100%. En effet, le nombre de déclarations sauf les déclarations de type SE733 a atteint 5416 sur un total de 1349527 déclarations douanières enregistrées en 2018. Les raisons du non-paiement des impôts et droits douaniers après la levée de main des services de douanes sur les marchandises importées sont les difficultés financières de plusieurs importateurs en plus de l'exploitation du port par certains importateurs comme des espaces de stockage.

Dans le cadre de la réunion de la commission technique de transport en date du 22 Juin 2018, un comité d'intervention rapide dans le domaine de levée SOS enlèvement, a été créée au niveau du port de Rades. Ce comité est composé de représentants des douanes, de la société tunisienne d'acconage et de manutention et de la fédération nationale des transports. Le comité a été chargé d'étudier, au cas par cas, la situation des conteneurs pour lesquels une autorisation de levée a été octroyée sans pour autant être levées, ainsi que les conteneurs dont la durée de leurs séjours au port a dépassé les deux mois et 15 jours sans les libérer, et prendre la décision adéquate à leurs sujets après convocation du représentant légal des marchandises.

#### Diagramme d'évolution de l'indicateur :



**4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :**

	Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2020	Interventions	Activités	Prévision des crédits alloués aux activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 1.0.4.2: taux des déclarations objets autorisations d'enlèvement pour lesquelles les impôts requis n'ont pas été payés</b>	0.32		0.36	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivi des déclarations douanières faisant objet d'une autorisation de levée pour les recouvrir en recourant à la fermeture temporaire de l'identifiant fiscal en cas de non-paiement de 02 ou 03 déclarations douanières après la délivrance de l'autorisation de levée (pour les déclarations simplifiées DAE).</li> <li>- L'administration de recouvrement a tenu à extraire la liste des déclarations objet d'autorisation de levée et dont les impôts requis n'ont pas été recouverts et à suivre leur régularisation avec tous les receveurs</li> </ul>		

**5. Principales limites liées à l'indicateur :**

Absence de base juridique pour l'arrêt du code douanier dans ces cas, à part les moyens de pression abusifs.

# **Fiches des indicateurs du programme Fiscalité**

## Fiche d'indicateur de performance

**Code de l'indicateur :** 2/0/1/1

**Nomenclature de l'indicateur :** taux de réponses immédiates aux demandes d'informations des citoyens par le Centre d'informations fiscales à distance.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 15/04/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** Fiscalité.
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Rien.
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Améliorer la qualité des services
- 4. Définition de l'indicateur :** Dans le cadre du rapprochement de l'administration du citoyen, un centre d'informations fiscales à distance a été créé afin de permettre au citoyen de bénéficier de l'information fiscale sans se déplacer aux services administratifs. En cas de non fourniture de l'information immédiatement, le service s'engage de le contacter et répondre à sa demande dans un délai ne dépassant pas les 48 heures.
- 5. Type de l'indicateur :** Indicateur de résultats.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur de qualité.
- 7. Ramifications :** pas Rien

### II Détails techniques de l'indicateur

- 1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Le nombre de fiches de réponses immédiates par rapport au nombre total de communications téléphoniques reçues par le centre.
- 2. Unité de l'indicateur :** pourcentage (%)
- 3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre de réponses immédiates et le nombre total de communications téléphoniques
- 4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Application informatique
- 5. Source et nature des données :** Système informatique
- 6. Valeur cible de l'indicateur :** Taux de réponses immédiates 100%.
- 7. Responsable de l'indicateur dans le programme :** Le directeur du centre d'informations fiscales à distance.

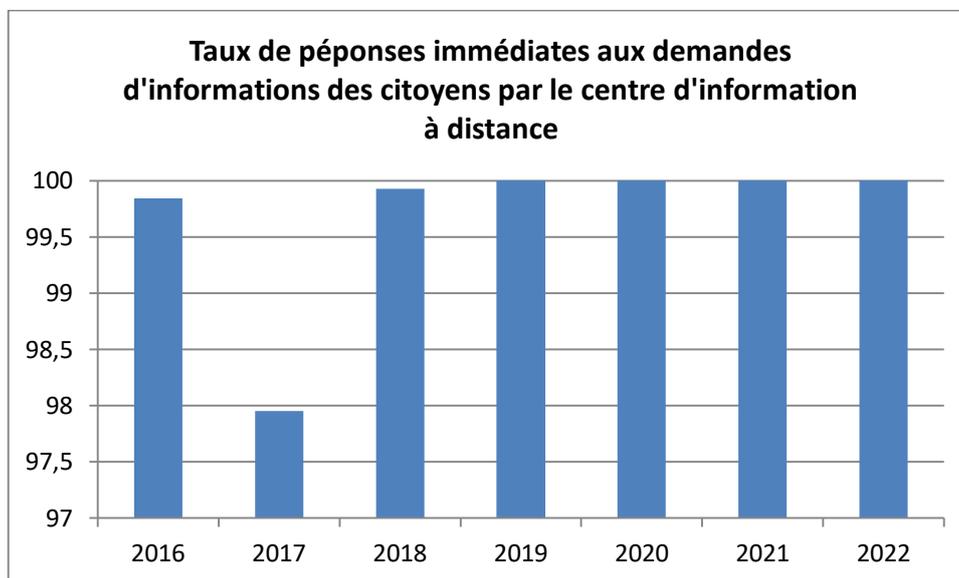
### III Lecture des résultats de l'indicateur

- 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :**

Indicateur de mesure de performance de l'objectif	Unité	Réalisations	2019	Prévisions
---	-------	--------------	------	------------

Indicateur 2.0.1.1 : taux de réponses immédiates aux demandes d'informations des citoyens par le Centre d'informations fiscales à distance	pourcentage	2016	2017	2018		2020	2021	2022
		99.84	97.95	99.93	100	100	100	100

## 2. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



## 3. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

Enrichir la base documentaire, fournir une quantité de dépliants au profit du contribuable et photocopier des manuels de procédures.

## 4. Principales limites liées à l'indicateur :

## Fiche d'indicateur de performance

**Code de l'indicateur :** 2/0/1/2

**Nomenclature de l'indicateur :** Nombre de services administratifs inclus dans l'application informatique de gestion des certificats fiscaux.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 15/04/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** Fiscalité.
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Rien.
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Améliorer la qualité des services
- 4. Définition de l'indicateur:** L'indicateur concerne le calcul du nombre de certificats fiscaux inclus dans une nouvelle application informatique de gestion des certificats, mise en exploitation à compter du mois de Janvier 2017 et qui va permettre d'uniformiser les modèles de certificats livrés, la facilitation de leurs suivi, et l'allègement les taches matérielles des agents.  
La création de cet indicateur s'inscrit dans le cadre du suivi de l'avancement de l'exécution du programme de l'administration fiscale visant à inclure, dans la nouvelle application informatique de gestion, 35 types de certificats livrés par les différents services fiscaux au contribuable dans un délai de 5 ans.
- 5. Type de l'indicateur :** Indicateur de résultats.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur de qualité.

### II Détails techniques de l'indicateur

- 1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule):** Nombre cumulatif de certificats fiscaux inclus dans la nouvelle application informatique de gestion des certificats mise en exploitation à compter du mois de Janvier 2017 .
- 2. Unité de l'indicateur :** Nombre
- 3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre de certificats
- 4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Manuellement
- 5. Source et nature des données :** une nouvelle application informatique de gestion des certificats
- 6. Valeur cible de l'indicateur :** 35 types de certificats
- 7. Responsable de l'indicateur dans le programme :** La direction générale des impôts (unité de programmation, coordination et réconciliation administrative)

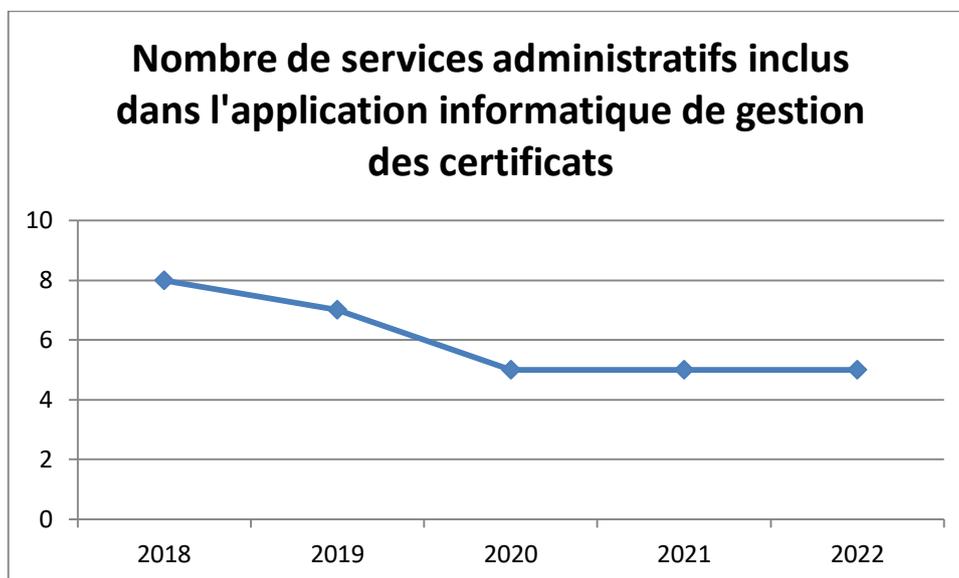
### III Lecture des résultats de l'indicateur

- 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :**

Indicateur de mesure de performance de l'objectif	Unité	Réalisations	2019	Prévisions
---	-------	--------------	------	------------

Indicateur 2.0.1.2 : Nombre de services administratifs inclus dans l'application informatique de gestion des certificats fiscaux	Nombre	2016	2017	2018		2020	2021	2022
		-	5	8	7	5	5	5

**2. Diagramme d'évolution de l'indicateur :**



**3. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :**

**4. Principales limites liées à l'indicateur :**

## Fiche d'indicateur de performance

**Code de l'indicateur :** 2/0/2/1

**Nomenclature de l'indicateur :** Nombre de points d'amélioration des taux de dépôt des déclarations annuelles après intervention des services de contrôle.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 15/04/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Le programme de référence de l'indicateur :** Fiscalité.
2. **Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Rien.
3. **L'objectif de référence de l'indicateur :** Réduire le phénomène d'évasion fiscale
4. **Définition de l'indicateur :** Permet de mesurer le degré d'influence des interventions des services de contrôle sur l'amélioration des taux de dépôt des déclarations de revenus ou d'impôt sur les sociétés.
5. **Type de l'indicateur :** Indicateur de résultats.
6. **Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité socio-économique.

### II Détails techniques de l'indicateur

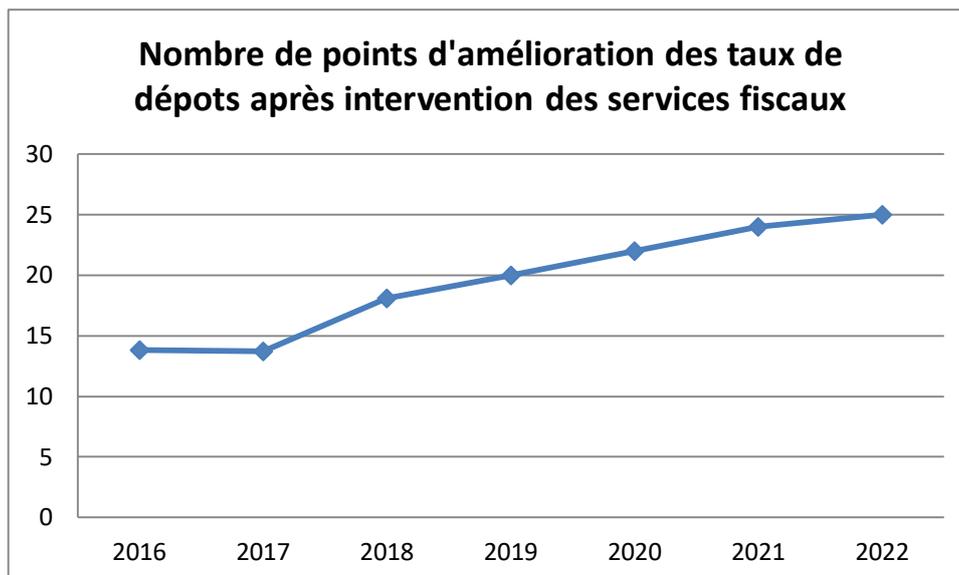
1. **Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Soustraire deux éléments « A » et « B »  
A: Taux de dépôt lors de l'expiration des délais de dépôt.  
B : taux de dépôt à la fin de l'année.
2. **Unité de l'indicateur :** Nombre de points
3. **Données de base pour le calcul de l'indicateur :** Taux de dépôt lors de l'expiration des délais de dépôt et taux de dépôt à la fin de l'année.
4. **Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Mécanisée
5. **Source et nature des données :** Système d'information
6. **Date de disponibilité de l'indicateur :** Premier moi de l'année suivante.
7. **Valeur cible de l'indicateur :** 20 points
8. **Responsable de l'indicateur dans le programme :** La direction générale des impôts (unité de programmation, coordination et réconciliation administrative).

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

Indicateur de mesure de performance de l'objectif	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 2.0.2.1 : Nombre de points d'amélioration des taux de dépôt des déclarations annuelles après intervention des services de contrôle	Nombre	13.8	13.7	18.1	20	22	24	25

#### 2. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



**3. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :**

- Doter les services concernés du matériel et des conditions de travail favorables à l'accomplissement de leurs missions.

**4. Principales limites liées à l'indicateur :**

- La non prise en compte des décisions d'application obligatoire émises afin de régulariser les omissions pour mettre à jour l'indicateur. Cela est dû à l'absence de surfaces graphiques entre les deux systèmes informatiques « RAFIK » et « SADEK ».

## Fiche d'indicateur de performance

**Code de l'indicateur :** 2/0/2/2

**Nomenclature de l'indicateur :** Nombre de constatations d'infractions fiscales pénales.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 15/04/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** Fiscalité.
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Rien.
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Réduire le phénomène d'évasion fiscale
- 4. Définition de l'indicateur :** Dans le cadre de la réduction du phénomène d'évasion fiscale, la direction des impôts œuvre à multiplier les opérations de contrôle du respect des obligations fiscales et l'interpellation des contrevenants en constatant les infractions par le biais de procès-verbaux fiscaux pénaux.
- 5. Type de l'indicateur :** Indicateur d'activité.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur quantitatif.
- 7. Les ramifications :** Rien

### II Détails techniques de l'indicateur

- 1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Nombre cumulatif des infractions fiscales pénales constatées par les différents services du contrôle fiscal.
- 2. Unité de l'indicateur :** Nombre
- 3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** procès-verbaux fiscaux à caractère pénal.
- 4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Manuelle
- 5. Source et nature des données :** Tableaux statistiques émis par les structures chargées du contrôle relevant de la direction générale des impôts.
- 6. Date de disponibilité de l'indicateur :** deuxième moi de l'année suivante.
- 7. Valeur cible de l'indicateur :** 110.000 opérations
- 8. Responsable de l'indicateur dans le programme :** Unité de contentieux fiscal et de réconciliation judiciaire.

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

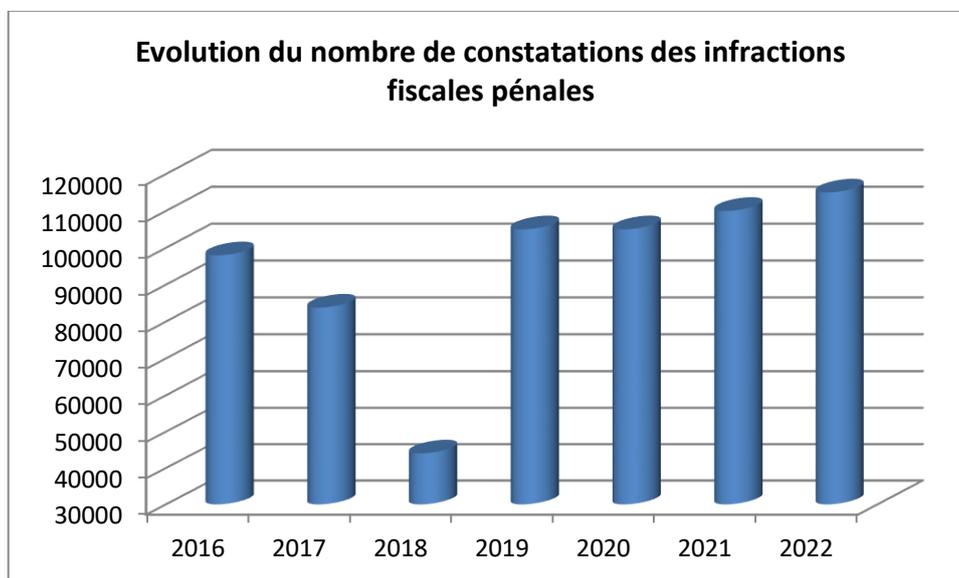
Indicateur de mesure de performance de l'objectif	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 2.0.2.2 : Évolution du nombre de constatations des infractions fiscales pénales	Nombre	97954	83780	44050	105000	105000	110000	115000

#### 2. Analyse des résultats et évaluation de l'indicateur :

- Évolution du nombre de constatations des infractions fiscales pénales et ce suite à la stabilisation progressive de la situation sécuritaire du pays, ce qui a engendré la reprise du

fonctionnement normal du travail des services de contrôle fiscal, notamment en ce qui concerne les opérations de contrôle sur les routes publiques qui sont effectuées dans le cadre de patrouilles communes avec les forces de l'ordre et les douanes.

### 3. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



### 4. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :

Création de bureaux de contrôle des impôts et formation des agents.

### 5. Principales limites liées à l'indicateur :

## Fiche d'indicateur de performance

**Code de l'indicateur :** 2/0/2/3

**Nomenclature de l'indicateur :** Nombre d'opérations de vérifications fiscales.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 15/04/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** Fiscalité.
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Rien.
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Réduire le phénomène d'évasion fiscale
- 4. Définition de l'indicateur :** Dans le cadre de la lutte contre l'évasion fiscale, la direction des impôts travaille sur la multiplication des opérations de vérifications fiscales pour s'assurer de la véracité des bases et règles d'application de la taxe et la méthode de calcul de l'impôt.
- 5. Type de l'indicateur :** Indicateur d'activité.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur quantitatif.
- 7. Les ramifications :** Rien

### II Détails techniques de l'indicateur

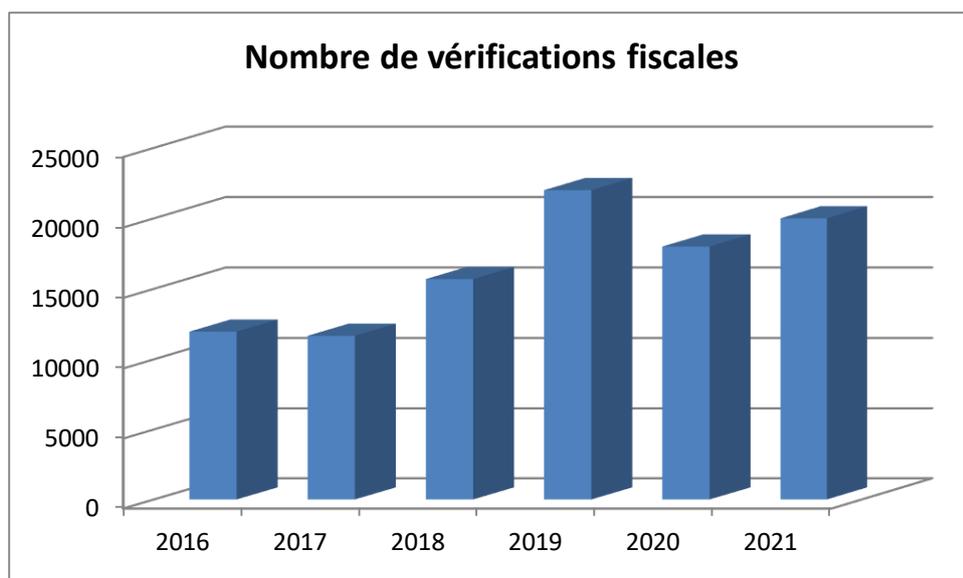
- 1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule): Nombre cumulatif :** total des opérations de vérifications fiscales effectuées par les différentes structures chargées du contrôle pendant l'année en question.
- 2. Unité de l'indicateur :** Nombre
- 3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** procès-verbaux de notification des résultats des vérifications fiscales approfondies et primaires.
- 4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Mécanisée
- 5. Source et nature des données :** Application informatique SADEK.
- 6. Date de disponibilité de l'indicateur :** deuxième mois de l'année suivante.
- 7. Valeur cible de l'indicateur :** 25.000 opérations
- 8. Responsable de l'indicateur dans le programme** La Direction Générale des Impôts (unité de programmation, coordination et réconciliation administrative).

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

Indicateur de mesure de performance de l'objectif	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 2.0.2.3 : Évolution du nombre d'opérations de vérifications fiscales	Nombre	11961	11667	15690	22000	18000	20000	25000

#### 2. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



**3. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :**

- Adopter le redressement ciblé c'est-à-dire sans que l'opération de redressement ne couvre automatiquement toute la période concernée par le contrôle et tous les impôts dus par le contribuable.
- Création de bureaux de contrôle
- Former les investigateurs
- Développer le système d'information

**4. Principales limites liées à l'indicateur :**

- Manque de recrutement par rapport au besoin
- Faiblesse des taux de couverture pour certaines structures chargées du recouvrement

## Fiche d'indicateur de performance

**Code de l'indicateur :** 2/0/3/1

**Nomenclature de l'indicateur :** Rendement du contrôle fiscal.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 15/04/2019

### I Caractéristiques générales de l'indicateur

- 1. Le programme de référence de l'indicateur :** Fiscalité.
- 2. Le sous-programme de référence de l'indicateur :** Rien.
- 3. L'objectif de référence de l'indicateur :** Améliorer la rentabilité des interventions des services de contrôle
- 4. Définition de l'indicateur :** Travailler sur la réalisation de l'équité fiscale, l'amélioration de la rentabilité des interventions des services de contrôle fiscal et sa rationalisation afin de mobiliser les ressources du budget de l'État.
- 5. Type de l'indicateur :** Indicateur de résultat.
- 6. Nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité.
- 7. Les ramifications :** Rien

### II Détails techniques de l'indicateur

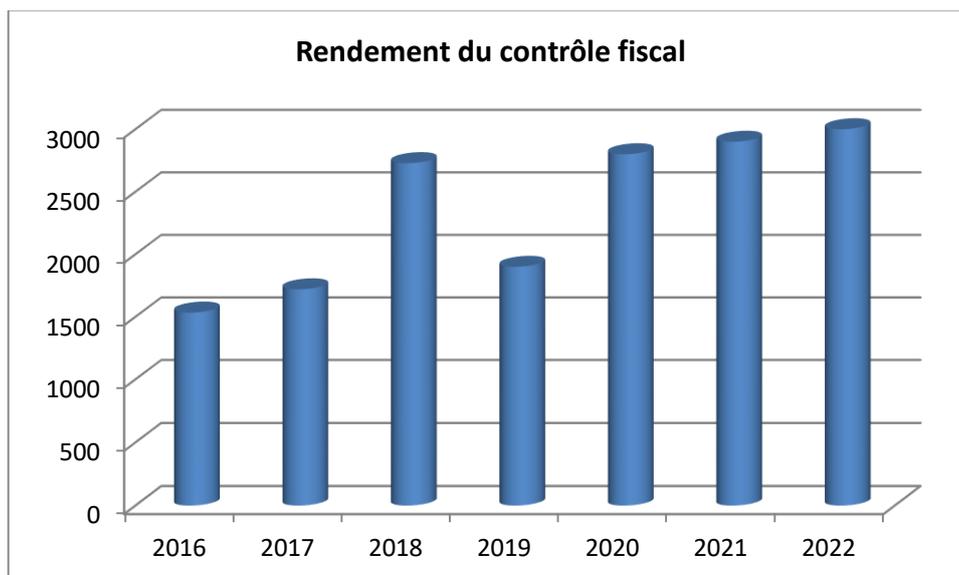
- 1. Méthode de calcul de l'indicateur (Formule) :** Nombre cumulatif
- 2. Unité de l'indicateur :** Million de dinars
- 3. Données de base pour le calcul de l'indicateur :** Rendement des opérations de régularisation et l'acceptation des décisions de taxation d'office et les décisions judiciaires.
- 4. Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :** Mécanisée
- 5. Source et nature des donnée :** Application informatique SADEK.
- 6. Date de disponibilité de l'indicateur :** deuxième mois de l'année suivante.
- 7. Valeur cible de l'indicateur :** 2.500 millions de dinars
- 8. Responsable de l'indicateur dans le programme** La direction générale des impôts (unité de programmation, coordination et réconciliation administrative).

### III Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation pour l'indicateur :

Indicateur de mesure de performance de l'objectif	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 2.0.3.1 : performance du contrôle fiscal	Million de Dinars	1.534	1.720	2.729	1.900	2.800	2.900	3.000

#### 2. Diagramme d'évolution de l'indicateur :



**3. Les principales activités programmées pour atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur :**

- Promouvoir les ressources humaines et les former.
- Soutenir les services de contrôle fiscal lors de l'élaboration du programme de vérifications approfondies afin de choisir les dossiers les plus rentables en se basant sur la gestion des risques.
- Distribuer les manuels de procédures de redressement.
- Soutenir les services par les équipements et matériels informatiques.
- Utiliser les nouvelles technologies et développer le système d'information.
- Enrichir la base de données, activer la cellule des investigations fiscales, activer la cellule chargée de la coopération internationale et échanger les informations à caractère fiscal.

**4. Principales limites liées à l'indicateur :**

- Manque de ressources humaines

## Fiche de l'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 2/0/3/ 2

**Désignation de l'indicateur :** Le taux de paiement comptant rapporté au produit des transactions

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 15/04/2019

### I. Caractéristiques générales de l'indicateur

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : la fiscalité
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur : Rien à signaler
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : Augmenter le rendement de l'intervention des services de contrôle
4. Définition de l'indicateur : Le taux de paiement comptant rapporté au produit des transactions
5. Type d'indicateur : Indicateur de produit
6. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité (efficacité socio-économique)
7. Ramifications : Rien à signaler

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. Calcul de l'indicateur : un ratio : /produit des transactions / paiement comptant
2. Indice unitaire : le pourcentage
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur : Le paiement comptant et produit des transactions
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : automatique
5. Source des données de base pour le calcul de l'indice : les deux systèmes informatiques « Rafik » et « Sadek »
6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : le deuxième mois de l'année suivante
7. Valeur cible de l'indicateur :  $\geq 60 \%$
8. Responsable de la réalisation de l'indicateur : Unité des applications informatiques et du système d'informations

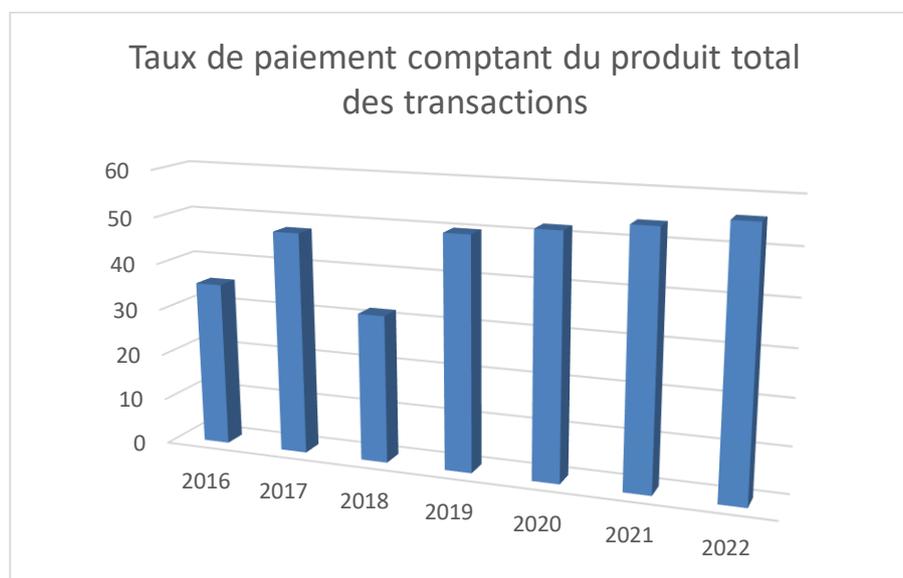
### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022

Indicateur 2.0.3.2 : Taux de paiement comptant du montant total des transactions	%	35.4	47.8	31.8	50	52	54	56
---	---	------	------	------	----	----	----	----

## 2. Figure de l'évolution de l'indicateur



## 3. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :

- Créer un climat propice à la conciliation.
- Approbation de la révision ciblée

## 4. Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

Un climat économique et social difficile qui a influencé négativement la liquidité de la majorité des entreprises .

## Fiche de l'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur** : 2/0/3/3

**Désignation de l'indicateur** : Taux moyen d'approbation des montants des taxations d'office par les tribunaux.

**Date de mise à jour de l'indicateur** : 15/04/2019

### I. Caractéristiques générales de l'indicateur

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : la fiscalité
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur : Rien à signaler
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : Augmenter le rendement de l'intervention des services de contrôle
4. Définition de l'indicateur :
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultats
6. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité (efficacité socio-économique)
7. Ramifications : Rien à signaler

### II. Détails techniques de l'indicateur

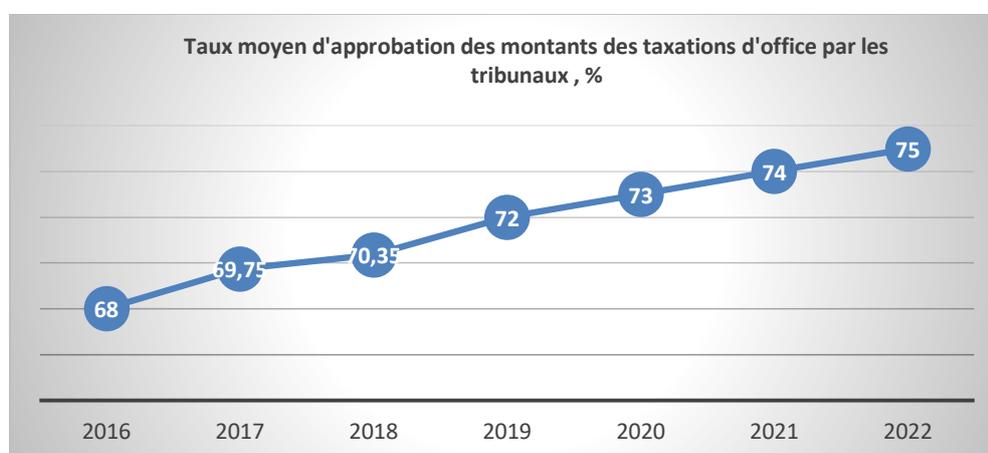
1. Calcul de l'indicateur : la médiane de la série statistique de la somme totale des montants des taxations d'office approuvées par les tribunaux de première instance.
2. Indice unitaire : le pourcentage
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur : les montants des taxations d'office relatifs à des affaires jugées –Les montants jugés au niveau des tribunaux de première instance
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : Tableau
5. Source des données de base pour le calcul de l'indice : Les structures de contrôle
6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : le deuxième mois de l'année suivante
7. Valeur cible de l'indicateur : 70 %
8. Responsable de la réalisation de l'indicateur : La Direction Générale des Impôts (Unité du contentieux pénal et de la conciliation judiciaire)
9. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité (efficacité socio-économique)
10. Ramifications (selon les régions et les délégations régionales) Rien à signaler

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	Unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
2-Indicateur 2.0.3.3 : la moyenne des montants des taxations d'office approuvées par les tribunaux de première instance.	%	68	69.75	70.35	72	73	74	75

## 2. Figure : Evolution de l'indicateur



## 3. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :

- Formation des enquêteurs pour éviter l'excès dans la fixation de la base de taxation
- Accroître l'encadrement des enquêteurs pendant le déroulement des opérations de révision.

# **Fiches des indicateurs du programme Comptabilité Publique**

## Fiche de l'indicateur 3.0.1.1 : Le taux de l'évolution recouvrement des ressources fiscales

**Code de l'indicateur :** 3.0.1.1

**Désignation de l'indicateur :** Le taux de l'évolution du recouvrement des ressources fiscales

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 01/04/2019

### I. Caractéristiques générales de l'indicateur

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : La comptabilité publique
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : Assurer la disponibilité des ressources qui sont à la charge de la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement
4. Définition de l'indicateur : Cet indicateur évalue l'efficacité du système de recouvrement qui consiste à fournir les ressources matérielles et humaines nécessaires pour assurer le travail des services centraux et externes, et le réseau des comptables publics pour permettre le recouvrement des recettes publiques fiscales. Les services de la comptabilité publique tiennent à assurer la régularité du rythme de mobilisation de ces ressources au profit du budget, afin que l'État puisse honorer ses engagements.
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultat
8. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité
9. Ramifications selon les sous-programmes : (centrale et régionale)

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. Calcul de l'indicateur :  $\text{Taux de l'évolution recouvrement des ressources propres} = (\text{le recouvrement des ressources fiscales de l'année courante} - \text{les recouvrements des ressources fiscales de l'année dernière}) * 100 / \text{les recouvrements des ressources fiscales de l'année dernière}$
2. Indice unitaire : le pourcentage
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur : L'ensemble des ressources fiscales payées comptant ou constatées pour l'année courante et l'année dernière.
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : Automatiquement via le système « Rafik » et la collecte des informations des paieries des dépenses en ce qui concerne les ressources obtenues des retenues à la source.

5. Source des données de base pour le calcul de l'indice : les deux listes de rassemblement des ressources fiscales extraites du système informatique.
6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : annuel
7. Valeur cible de l'indicateur : 11 %
8. Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes : 11 %
9. Responsable de la réalisation de l'indicateur : le directeur de l'unité recouvrement

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

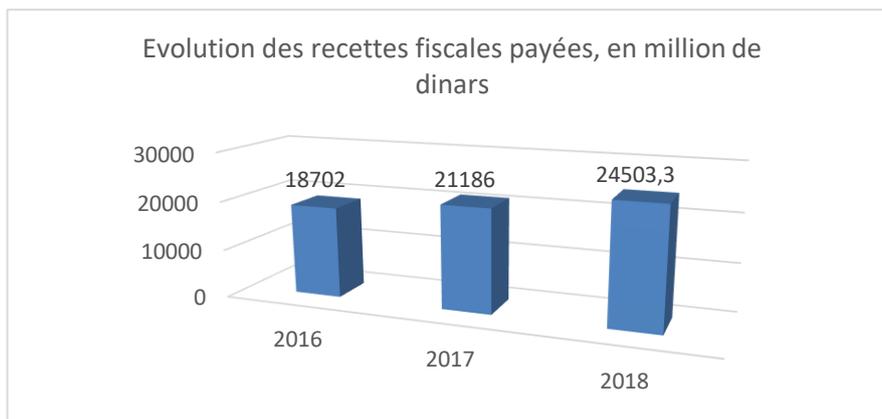
Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Taux d'évolution des paiements des recettes fiscales	Million dinar	18702	21186	24503.3	27080 (1)			
	%	0,85	13,28	15,65	10,51	11	11	11

(1) réalisations probables selon les prévisions de la loi de finances 2019

#### 2. Analyses des résultats et des évaluations des réalisations spécifiques à l'indicateur

Au cours de 2018, les ressources fiscales ont enregistré une augmentation de 15,65 %, environ 24503.3 mille dinars, par rapport à 21186 mille dinars en 2017 sachant que ce pourcentage a atteint 19,5 % sans considération des recettes exceptionnelles (Contribution exceptionnelle de 7%).en 2017 Ce progrès est justifié par l'augmentation des taxes indirectes de 22,3 % (+ 2812 MD) et les taxes directes de 5,9 % (+505 MD). A la fin de 2019, le taux ciblé sera de l'ordre de 10,51 % selon les évaluations de la loi des finances 2019.

#### 3. Figure de l'évolution de l'indicateur



4. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :
5. Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

## Fiche de l'indicateur 3.0.1.2 : Le taux de l'évolution recouvrement des ressources non fiscales

**Code de l'indicateur :** 3.0.1.2

**Désignation de l'indicateur :** Le taux de l'évolution recouvrement des ressources non fiscales

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 01/04/2019

### I. Caractéristiques générales de l'indicateur

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : La comptabilité publique
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : Garantir les ressources dont à la charge la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement
4. Définition de l'indicateur : Cet indicateur évalue l'efficacité du travail du système de recouvrement, qui consiste à fournir les ressources matérielles et humaines nécessaires pour assurer le travail des services centraux et externes et le réseau des comptables publics afin de recouvrer les recettes publiques non fiscales. Les services de la comptabilité publique œuvrent à assurer la régularité du rythme de mobilisation de ces ressources au profit du budget pour qu'il puisse honorer ses engagements.
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultat
6. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité
7. Ramifications : (centrale et régionale)

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. Calcul de l'indicateur :  $\text{Pourcentage de l'évolution du recouvrement des ressources propres} = \frac{(\text{recouvrements des ressources non fiscales de l'année courante} - \text{les recouvrements des ressources non fiscales de l'année dernière}) * 100}{\text{les recouvrements des ressources non fiscales de l'année dernière}}$
2. Indice unitaire : le pourcentage
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur : L'ensemble des ressources non fiscales pour l'année courante et l'année dernière.
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : Automatiquement via le système « Rafik » et la collecte des informations des paieries régionales, en ce qui concerne les ressources provenant des retenues à la source

5. Source des données de base pour le calcul de l'indice : les deux listes de rassemblement des ressources non fiscales extraites du système informatique.
6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : annuel
7. Valeur cible de l'indicateur : 8,5 %
8. Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes : 8,5 %
9. Responsable de la réalisation de l'indicateur : le chef de l'unité recouvrement

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

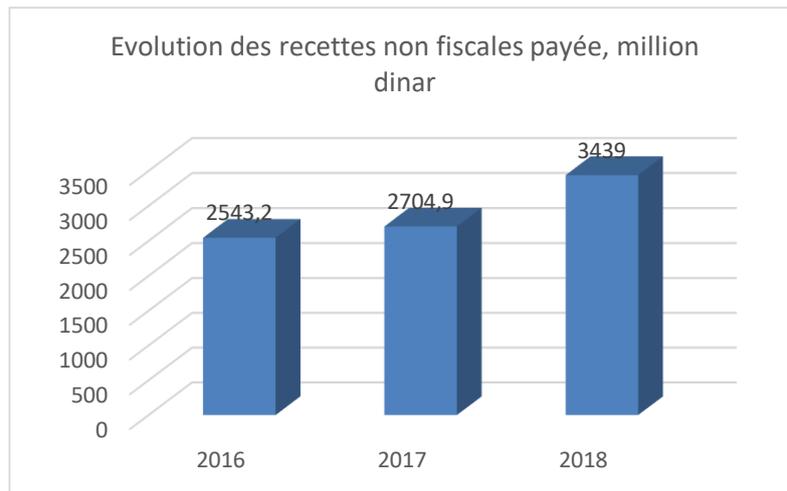
Indicateur de la mesure de la performance	unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Taux d'évolution de paiement des recettes non fiscales	Million dinar	2543.2	2704.9	3439	3689 (1)			
	%	55.07	6.36	27.13	5.82	8.5	8.5	8.5

(1) réalisations probables selon les prévisions de la loi de finances 2019

#### 2. Analyses des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Au cours de 2018, les ressources non fiscales ont enregistré une augmentation de 27,13 %, environ 3439 mille dinars, par rapport à 2704,9 mille dinars en 2017. L'évolution des montants payés des dettes non fiscales se fait à travers la multiplication des poursuites et la bonne coordination avec les services du Ministère des Domaines de l'Etat et les Affaires Foncières, en ce qui concerne la planification des paiements des dettes au titre de l'exploitation des propriétés de l'Etat, surtout les dettes constatées au titre de location des terres agricoles domaniales. A la fin de 2019, le taux ciblé sera de l'ordre de 5,82 % selon les prévisions de la loi des finances 2019.

#### 3. Figure de l'évolution de l'indicateur



4. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :
5. Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

## Fiche de l'indicateur 3.0.1.3 : Le taux d'évolution du recouvrement des créances constatées

**Code de l'indicateur** : 3.0.1.3

**Désignation de l'indicateur** : Le taux de l'évolution recouvrement des créances constatées

**Date de mise à jour de l'indicateur** : 01/04/2019

### I. Caractéristiques générales de l'indicateur

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : La comptabilité publique
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : Assurer la mise à disposition des moyens dont la Direction Générale de la Comptabilité Publique et Recouvrement a la charge.
4. Définition de l'indicateur : Cet indicateur permet la mesure du taux recouvrement d'une année à l'autre
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultat
6. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité
7. Ramifications selon les sous programmes : (centrale et régionale)

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. Calcul de l'indicateur : Le taux de l'évolution recouvrement des dettes fiscales constatées=  
(les recouvrements des dettes constatées de l'année courante - les recouvrements des dettes constatées de l'année dernière) \* 100 / les recouvrements des dettes constatées de l'année dernière
2. Indice unitaire : le pourcentage
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur : les recouvrements des dettes constatées pour l'année courante et l'année dernière.
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : Automatiquement via le système « Rafik » + la collecte comptable des centres comptables
5. Source des données de base pour le calcul de l'indice : les listes de rassemblement extraites du système informatique.
6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence): mensuel
7. Valeur cible de l'indicateur : 15 %
8. Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes : 15 %

## 9. Responsable de la réalisation de l'indicateur : le directeur de l'unité recouvrement

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

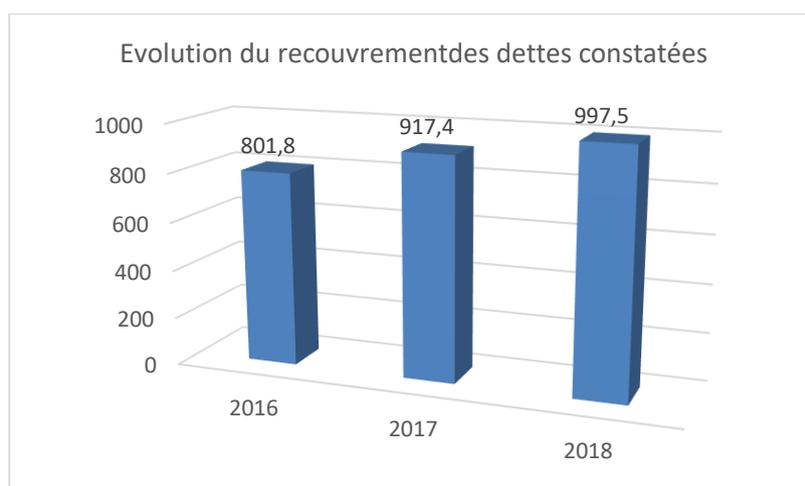
#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Taux d'évolution de paiement des lourdes dettes	Million dinar	801.8	917.4	997.5				
	%	26.2	14,41	8.73	15	15	15	15

#### 2. Analyses des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Au cours de 2018, le rythme de l'évolution recouvrement des dettes constatées a enregistré une baisse, le taux d'augmentation est de 8,73 %, par rapport à 14,41 % en 2017. En termes de valeur, l'augmentation des montants payés des dettes constatées continue en passant de 917,4 MD en 2017 à 997,5 MD en 2018. Ceci grâce aux efforts déployés dans le recouvrement des dettes constatées et le suivi des débiteurs. A la fin de 2019, le taux ciblé sera de l'ordre de 15 %. De plus et il est attendu que le taux recouvrement des dettes fiscales constatées s'améliore au cours des années à venir.

#### 3. Figure de l'évolution de l'indicateur



#### 4. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :

5. Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

## **Fiche de l'indicateur 3.0.1.4 : Le taux de réalisation des ressources des collectivités locales par comparaison aux prévisions.**

**Code de l'indicateur :** 3.0.1.4

**Désignation de l'indicateur :** Le taux de réalisation des ressources des collectivités locales par comparaison aux prévisions.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 01/05/2019

### **I. Caractéristiques générales de l'indicateur**

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : La comptabilité publique
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : Garantir les ressources dont à la charge la direction générale de la comptabilité publique et recouvrement
4. Définition de l'indicateur : Cet indicateur évalue l'efficacité du travail du système de recouvrement, qui consiste à fournir les ressources matérielles et humaines nécessaires pour assurer le travail des services centraux et externes et du réseau des comptables publics pour permettre le recouvrement des recettes des collectivités locales. Les services de la comptabilité publique tiennent à assurer la régularité du rythme de mobilisation de ces ressources au profit des collectivités locales pour qu'elles puissent s'acquitter convenablement de leurs missions.
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultat
6. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité
7. Ramifications selon les sous programmes : (centrale et régionale)

### **II. Détails techniques de l'indicateur**

1. Calcul de l'indicateur : Le taux de réalisation des ressources des collectivités locales par comparaison aux prévisions= Total des ressources recouvrées au cours de l'année (immédiates et constatées)/ total des ressources des collectivités locales programmées dans leurs budgets
2. Indice unitaire : le pourcentage
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur : total des ressources des collectivités locales programmées et payées au cours de l'année
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : les comptes mensuels et annuels des collectivités locales.

5. Source des données de base pour le calcul de l'indice : les listes de de recouvrement envoyées régulièrement par les receveurs des collectivités locales.
6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : annuel
7. Valeur cible de l'indicateur : 100 %
8. Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes : 100 %
9. Responsable de la réalisation de l'indicateur : le directeur de l'unité des collectivités locales

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	Unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Taux de réalisation des recettes des collectivités locales par rapport aux prévisions	Million dinars	857.6	921.3	1046.4	1167.7			
	% (1)	100,79	95,52*	100.51	100	100	100	100
	% (2)	99	94.24*	99.48	100	100	100	100

(1) les indicateurs de réalisation sont calculés par rapport aux **prévisions préliminaires**

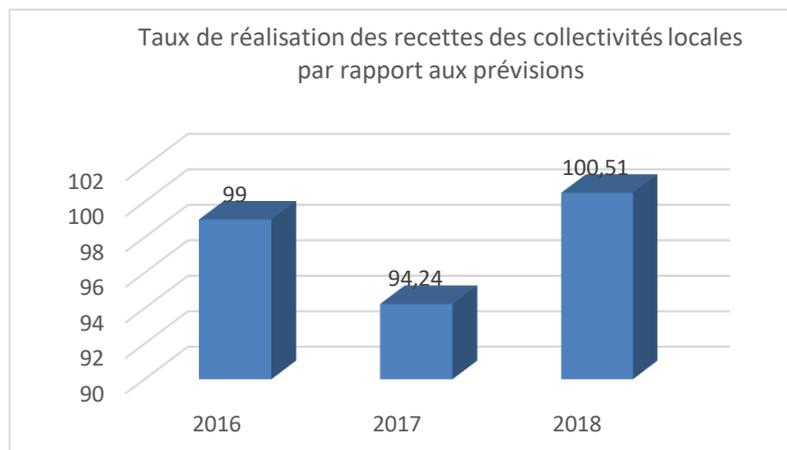
(2) les indicateurs de réalisation sont calculés par rapport aux **évaluations finales**

\* La diminution au cours de 2017 s'explique essentiellement par la STEG qui n'a pas transféré 70 millions de dinars au titre de la taxe additionnelle sur le prix du courant électrique en 2017 mais qui ont été transférés en 2018

#### 2. Analyses des résultats et évaluations des réalisations spécifiques à l'indicateur

Au cours de 2018, les ressources payées des collectivités locales ont dépassé les prévisions et ont atteint le taux de 100,51 %, enregistrant une augmentation par rapport à l'année 2017 (95, 52 %). Les montants payés ont augmenté de 921,3 MD en 2017 à 1046,4 MD en 2018, c'est-à-dire une augmentation de 13,6 %. Il est attendu la réalisation d'une évolution importante au niveau des ressources des collectivités locales en 2019 et 2020, surtout avec l'allègement de la charge fiscale sur les immeubles construits, selon l'article 72 de la loi des finances de 2019.

#### 3. Figure de l'évolution de l'indicateur



4. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Valeur cible selon les sous programmes	Prévisions 2020	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<b>Indicateur 3.0.1.5 : Taux de réalisation des recettes des collectivités locales par rapport aux prévisions</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi de déroulement des recouvrements des recettes des collectivités locales à travers l'activation des opérations de paiements des recettes habituelles et le suivi cyclique des résultats réalisés au niveau des taxes et redevances constatées en coordination avec les services des municipalités</li> <li>• La participation à la mise en place de la décentralisation en clarifiant les aspects techniques inscrits dans le projet du Code de la Comptabilité Publique au chapitre des collectivités locales et particulièrement les changements attendus autour de la gestion financière et comptable des collectivités locales</li> <li>• Organisation des journées de formation au profit des ordonnateurs régionaux et des comptables des collectivités locales pour présenter le contenu de la loi des collectivités locales particulièrement en ce qui concerne leurs nouveaux rôles.</li> </ul>	Les crédits ne peuvent pas être estimés

5. Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

## Fiche de l'indicateur 3.0.2.1 : Délais d'exécution des dépenses publiques

**Code de l'indicateur** : 3.0.2.1

**Désignation de l'indicateur** : La moyenne d'exécution des dépenses publiques

**Date de mise à jour de l'indicateur** : 01/03/2019

### I. Caractéristiques générales de l'indicateur

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : La comptabilité publique
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur : Paierie Générale des Dépenses
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : la maîtrise de l'exécution des dépenses publiques
4. Définition de l'indicateur : Cet indicateur évalue l'efficacité du système d'exécution des dépenses publiques en calculant le nombre moyen de jours entre la date de visa de l'ordre de paiement et ses documents justificatifs par le l'ordonnateur des dépenses et la date de du visa du comptable public.
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultat
6. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité
7. Ramifications selon les sous programmes : (centrale et régionale)

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. Calcul de l'indicateur : (Le nombre total de jours écoulés entre la date d'envoi des ordres de paiement et la date de leur exécution / le total des ordres de paiement reçus par an
2. Unité de l'indicateur : par jour
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur :
  - Le nombre total de jours qui se sont écoulés entre la date à laquelle tous les ordres de paiement sont envoyés aux comptables publics et la date de leur exécution.
  - le total des ordres de paiement reçus durant l'année
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : automatique
5. Source des données de base pour le calcul de l'indice : Système « Adab »
6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : annuel
7. Valeur cible de l'indicateur : 5 jours
8. Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes : 5 jours
9. Responsable de la réalisation de l'indicateur : le directeur de l'unité de l'exécution des dépenses

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Moyenne des délais d'exécution des dépenses publiques		5,43	5	4.72	5	5	5	5

#### 2. Analyses des réalisations et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Le délai moyen de visa des dépenses publiques était de 4,72 jours en 2018, ce qui indique la rapidité avec laquelle l'administration est en mesure de remplir ses obligations envers ses clients. On s'attend à ce que les résultats de cet indicateur continuent de s'améliorer au cours des prochaines années grâce au développement de son système d'information par le biais du système "ADAB".

#### 3. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Valeur cible selon les sous-programmes	Prévisions 2020	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<b>Indicateur 3.0.2.1 : Moyenne des délais d'exécution des dépenses publiques</b>	<b>5 jours</b>	<b>5 jours</b>	<b>5 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuer les opérations de développement des transferts électroniques qui permettent :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-l'amélioration de suivi des refus des opérations de transferts postaux RAP-RV</li> <li>-Réduire les délais de transferts</li> </ul> </li> <li>Ouverture des sessions de formations et d'encadrement des agents et cadres chargés d'exécuter les dépenses publiques dans le domaine des achats publics</li> <li>Création d'une base de données pour l'archivage électronique des dossiers de réhabilitation des ordonnateurs</li> <li>Liaison automatique à travers les liaisons électroniques avec le centre comptable des consulats des ambassades pour réduire les délais d'envois des notifications de refus et la réponse aux notifications de refus par les agents comptables</li> <li>La coordination avec le centre informatique du Ministère des Finances pour garder les motifs de refus dans le cadre du système ADEB</li> <li>Finir et expérimenter la méthodologie de contrôle interne comptable</li> </ul>	Les crédits ne peuvent pas être estimés

#### 4-Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

## **Fiche de l'indicateur 3.0.3.1 : Le pourcentage des comptes des centres comptables conformes**

**Code de l'indicateur :** 3.0.3.1

**Désignation de l'indicateur :** Le pourcentage des comptes des centres comptables correspondants

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 01/04/2019

### **I. Caractéristiques générales de l'indicateur**

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : La comptabilité publique
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : Amélioration de la cohérence (conformité) des comptes des centres comptables
4. Définition de l'indicateur : Cet indicateur évalue la qualité des comptes des centres comptables (État, collectivités locales et institutions publiques administratives) fournis par les comptables publics pour l'audit et la vérification de leur conformité par les services des paieries régionales des finances.
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultat
6. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité
7. Ramifications :
  - La proportion des comptes de l'Etat conformes
  - La proportion des comptes des collectivités locales conformes
  - La proportion des comptes des institutions publiques conformes
8. Ramifications selon les sous programmes : (centrale et régionale)

### **II. Détails techniques de l'indicateur**

1. Calcul de l'indicateur : (Le nombre des comptes conformes / le total des comptes) dans toutes les paieries régionales
2. Indice unitaire : pourcentage
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur :
  - Le nombre total des comptes conformes (État, collectivités locales et institutions publiques)
  - le nombre total des comptes présentés
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : Compilation des tables de la tâche de contrôle des comptes

5. Source des données de base pour le calcul de l'indice : Données numériques provenant des services chargés du contrôle des comptes
6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : Février de chaque année
7. Valeur cible de l'indicateur : 94 %
8. Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes : 94 %
9. Responsable de la réalisation de l'indicateur : le directeur de l'unité de contrôle des comptes

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Pour l'Etat</b>	%	<b>84,6</b>	<b>92,3</b>	<b>91.02</b>	<b>94</b>	<b>95</b>	<b>96</b>	<b>96</b>
<b>Pour les collectivités locales</b>	%	<b>88</b>	<b>89,75</b>	<b>86.88</b>	<b>94</b>	<b>95</b>	<b>96</b>	<b>96</b>
<b>Pour les entreprises publiques</b>	%	<b>93</b>	<b>93,53</b>	<b>96.07</b>	<b>94</b>		<b>96</b>	<b>96</b>
<b>Taux des comptes des centres comptables conformes</b>	%	<b>91,9</b>	<b>93</b>	<b>94.1</b>	<b>94</b>		<b>96</b>	<b>96</b>

#### 2. Analyses des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Le taux de cohérence (conformité) des comptes a connu une amélioration en ayant enregistré un taux de 94,10% en 2018 contre 93% en 2017. Cela est dû à l'importance accordée aux travaux de contrôle et d'audit, ainsi qu'à l'augmentation du nombre de contrôles qui ont permis de détecter le plus grand nombre possible d'erreurs. Les mécanismes de contrôle comptable ont également été intensifiés au niveau des trésoreries régionales des finances .L'accent a été mis sur la sensibilisation sur la gravité des erreurs par l'intensification des processus de supervision et de suivi et la publication de notes explicatives sur les procédures comptables exceptionnelles.

#### 3. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Valeur cible selon les sous programmes	Prévisions 2020	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020

<b>Indicateur</b> <b>3.0.3.1 : Taux de comptes des centres comptables conformes</b>	<b>95%</b>	<b>95%</b>	<b>95%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation des sessions de formations au profit des agents et des cadres des centres comptables de l'Etat ,des collectivités locales et des entreprises publiques dans le domaine de la tenue de la comptable</li> </ul> <p>*Etablissement de l'inventaire des actifs de l'Etat</p> <p>Terminer le système comptable de la Trésorerie Générale.</p>	Les crédits ne peuvent pas être estimés
--	------------	------------	------------	--	---

4. Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

## **Fiche de l'indicateur 3.0.4.1 : Le taux d'attente dans les bureaux des recettes des finances**

**Code de l'indicateur :** 3.0.4.1

**Désignation de l'indicateur :** Le taux d'attente dans les bureaux des recettes des finances

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 01/04/2019

### **I. Caractéristiques générales de l'indicateur**

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : La comptabilité publique
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : L'amélioration de la qualité des services
4. Définition de l'indicateur : l'accueil direct des clients est important pour nos services, les services veillent à se rapprocher le plus du client à travers la mise en place des bureaux des recettes des finances partout sur le territoire tunisien et sa répartition sur toutes les agglomérations résidentielles et économiques. La rapidité d'exécution des services au niveau des guichets de nos bureaux est un indicateur important dans la détermination de l'efficacité de nos services. Il est constaté une nette réduction du temps d'attente des citoyens et assurer un service de bonne qualité dans les bureaux des recettes des finances qui ont été équipés par des systèmes informatiques permettant d'organiser les queues d'attente d'une part, et de mesurer le temps d'attente au niveau des différents guichets de services d'autre part.
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultat
8. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité
9. Ramifications selon les sous programmes : (centrale et régionale)

### **II. Détails techniques de l'indicateur**

1. Calcul de l'indicateur : cet indicateur est calculé par la mesure du temps d'attente du citoyen devant les guichets des bureaux des recettes des finances au moment et hors des heures de pointe. Un échantillon de bureaux des recettes des finances à grande affluence de citoyens en se basant sur les tickets de réception, a été sélectionné.
2. Indice unitaire : minute
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur :

- Le temps d’attente dans les bureaux des recettes des finances, ayant une affluence de citoyens.
  - le nombre des recettes des finances concernés
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l’indicateur : Des systèmes informatiques de gestion des tickets d’accueil
  5. Source des données de base pour le calcul de l’indice : Des systèmes informatiques de gestion des tickets d’accueil
  6. Date de disponibilité de l’indicateur (fréquence) : annuel
  7. Valeur cible de l’indicateur : 5mn
  8. Valeur cible de l’indicateur selon les sous programmes : 5 mn
  9. Responsable de la réalisation de l’indicateur : le directeur de qualité

### III. Lecture dans les résultats de l’indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l’indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Moyenne du délai d’attente dans les bureaux des recettes fiscales	Minutes	7	5	4.7	5	5	5	5

#### 2. Analyses des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l’indicateur

La moyenne de la période d’attente dans les bureaux des recettes des finances, est environ 4,7 minutes en 2018 et il est attendu de réduire cette période dans les années prochaines, via l’équipement du reste des bureaux des recettes des finances par des systèmes d’informatique pour gérer les tickets d’accueil, afin d’organiser les files d’attente et l’encadrement des employés pour bien accueillir les citoyens et satisfaire leurs demandes dans les brefs délais.

#### 3. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l’indicateur :

Indicateur	Valeur cible d’indicateur	Valeur cible selon les sous programmes	Prévisions 2020	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les
------------	---------------------------	--	-----------------	-----------------------	---------------------------------

Moyenne des 5 minutes  
délais d'attente  
dans les bureaux des recettes des finances

- Continuer l'application de la méthodologie spécifique à l'accueil pour un ensemble de bureaux des recettes des finances
- Former les agents et les cadres sur les techniques de gestion du système de qualité (suivi des indicateurs, mise en place et suivi des mécanismes d'écoute, maîtrise du système d'archivage de qualité)
- Continuer les travaux d'aménagement des locaux des recettes des finances pures répondre les normes d'accueil de qualité pour les citoyens et fournir de bonnes conditions de travail
- Continuer d'équiper les bureaux des recettes des finances avec les distributeurs de tickets et continuer à généraliser l'application de mesure de l'indicateur sur le reste des bureaux des finances
- Renouveler les équipements informatiques
- Création de centres comptables nouveaux dans le but de fournir les services aux citoyens

4. Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

## **Fiche de l'indicateur 3.0.4.2 : Le nombre des bureaux des recettes des finances équipés de terminaux de paiement électronique**

**Code de l'indicateur :** 3.0.4.2

**Désignation de l'indicateur :** Le nombre des bureaux des recettes des finances équipées de terminaux de paiement électronique

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 30/05/2019

### **I. Caractéristiques générales de l'indicateur**

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : La comptabilité publique
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur : les paieries régionales
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : L'amélioration de la qualité des services
4. Définition de l'indicateur : Dans le cadre du programme de modernisation de l'administration et dans le but de faciliter les services pour le citoyen afin qu'il honore ses engagements fiscaux et paie ses dettes, la Direction Générale de la Comptabilité Publique a installé des terminaux de paiement électronique dans plusieurs bureaux de recettes des finances. Ceci permet d'assurer rapidement les opérations et assure la disponibilité immédiate de liquidités pour le Trésor Public.
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultat
6. La nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité
7. Ramifications selon les sous programmes : (centrale et régionale)

### **II. Détails techniques de l'indicateur**

1. Calcul de l'indicateur : Le nombre des bureaux des recettes des finances équipées de terminaux de paiement électronique
2. Indice unitaire : le nombre
3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur : Le nombre des bureaux des recettes des finances équipés de terminaux de paiement électronique.
4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :
5. Source des données de base pour le calcul de l'indice :
6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : annuel
7. Valeur cible de l'indicateur : 237 bureaux des recettes des finances
8. Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes : 237 bureaux des recettes des finances

9. Responsable de la réalisation de l'indicateur : le directeur responsable des équipements

III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Prévisions 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Taux des bureaux des recettes des finances équipés de moyens de paiement électronique</b>	<b>Minutes</b>				<b>104</b>	<b>+104</b>	<b>+104</b>	<b>+50</b>
						<b>208</b>	<b>312</b>	<b>362</b>

2. Analyses des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Durant les années précédentes à 2012, 47 bureaux des recettes des finances ont été équipés par des terminaux de paiement électronique. Mais l'expérience a échoué en raison de l'existence de plusieurs difficultés techniques. Un travail a été fait pour pouvoir dépasser ces problèmes par la révision du projet en préparant une convention avec la banque nationale agricole (BNA) afin d'équiper les bureaux des recettes des finances par des terminaux de paiement électronique. L'étude de projet a démarré en 2018. La convention a été signée en 2019 et 104 bureaux des recettes des finances ont été équipés. Parallèlement, des guides des procédures nécessaires pour les employés ont été préparés et des formations pour les cadres ont été organisées.

3. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Valeur cible selon les sous programmes	Prévisions 2020	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<b>Les bureaux des recettes des finances équipés des moyens de paiements électroniques</b>	<b>208</b>	<b>208</b>	<b>208</b>	Continuer à équiper le reste des centres comptables que ce soit des recettes des finances, des centres de recouvrement spécialisés de terminaux de paiement électronique ce qui contribuera à réduire la liquidité en circulation et les dangers y afférents. Ceci aidera aussi les redevables à s'acquitter de leur devoir fiscal à travers la mise à disposition des moyens nouveaux dans les centres comptables	Les montants ne peuvent pas être estimés

Former et encadrer les agents des bureaux sur l'utilisation des moyens de paiement électronique

Suivi du degré de succès de l'expérience et résolution des difficultés

#### 4. Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

**Fiches d'indicateurs du programme des services de Budget**

## Fiche de l'indicateur de mesure d'efficacité

**Code de l'indicateur** : 4.0.1.1

**Désignation de l'indicateur** : Ecart entre les prévisions et les réalisations dans les recettes fiscales

**Date de mise à jour de l'indicateur** : 23/05/ 2019

### I. Caractéristiques générales de l'indicateur

8. Le programme auquel se réfère l'indicateur : Services du budget
9. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur : Gestions des ressources et dépenses
10. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : L'amélioration de la qualité des prévisions du budget
11. Définition de l'indicateur : Taux d'écart entre le total des recettes fiscales réalisées par rapport aux prévisions des recettes inscrites dans la loi des finances
12. Type d'indicateur : Indicateur de résultats
13. La nature de l'indicateur : indicateur de qualité
14. Ramifications selon les sous programmes : central

### II. Détails techniques de l'indicateur

Calcul de l'indicateur : 
$$\varepsilon R = (|x - \hat{x}|) / x$$

Sachant que  $x$  est la valeur réalisée des recettes fiscales et  $\hat{x}$  est le total des recettes fiscales estimées par la loi de finances

10. Indice unitaire : %
11. Les données de base pour le calcul de l'indicateur : Total des recettes fiscales estimées dans le cadre de la loi de finances et le total des recettes fiscales collectées réellement
12. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : Rapport sur l'exécution du budget de l'Etat
13. Source des données de base pour le calcul de l'indice : Système « RAFIK »
14. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : pour l'année  $n$ , début de Mars pour l'année  $n+1$
15. Valeur cible de l'indicateur : 0.5% année 2022

16. Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes : --

17. Responsable de la réalisation de l'indicateur : le directeur général des ressources et des équilibres

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

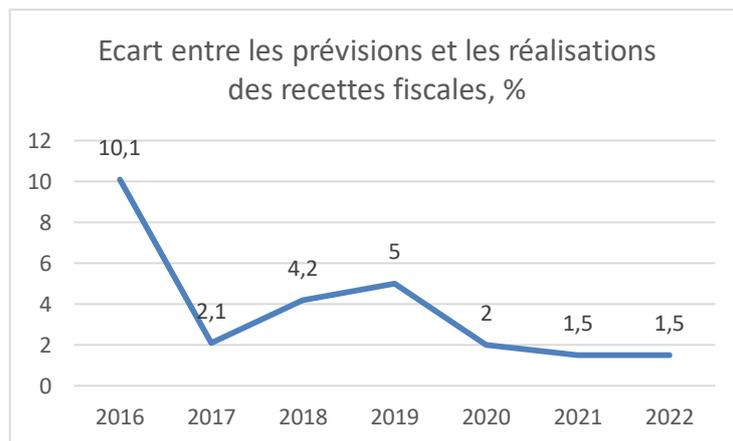
Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Loi de finances 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Loi de finances complémentaire	%	0.7	0.3	0.1	1			
Loi de finances		10.1	2.1	4.2	5	2	1.5	1.5

#### 2. Analyses des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Les indicateurs réalisés en 2016, 2017 et 2018 par rapport à la loi de finances complémentaire demeurent faibles en considérant qu'une mise à jour des hypothèses adoptées a été faite pour la préparation des prévisions des lois de finances complémentaires. Cette mise à jour a également été faite à la lumière de l'exécution du budget au cours des premiers mois de l'année ainsi que l'évolution des conditions économiques, intérieures et extérieures ce qui conduirait à l'amélioration nette de la qualité des prévisions. Les prévisions de l'indicateur à moyen terme demeurent basées sur les prévisions de la loi de finance originale.

L'indicateur vise à la réduction de la marge d'erreur dans les prévisions et la gestion des risques relatifs et ce pour la préservation de l'équilibre du budget et la politique budgétaire de l'Etat.

#### 3. Figure de l'évolution de l'indicateur



4. Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur cible de l'indicateur :

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Valeur cible selon les sous programmes	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<b>Indicateur 4.0.1.1 : écart entre les prévisions et les réalisations dans les recettes fiscales</b>	<b>0.5</b>	<b>2</b>	*Développement des outils de prévisions et modélisation sur le court et moyen terme (dans le cadre de la coopération technique avec l'Union Européenne) *Préparation et développement d'un modèle économique permettant d'améliorer le cadre du budget à moyen terme (dans le cadre de la coopération avec l'USAID) *Développement des outils d'analyse des politiques financières à travers l'exploitation du modèle d'équilibre général calculé (dans le cadre de la coopération avec USAID) *Préparation d'un tableau	1-Administration du budget de l'Etat	

			<p>de bord qui inclut les principaux indicateurs économiques et financiers.</p> <p>*Programmation d'un ensemble de sessions de formation pour les cadres responsables de la préparation des prévisions de la programmation financière et des outils de prévision et de modélisation</p>		
--	--	--	---	--	--

5. Identification des limites les plus importantes liées à l'indicateur :

L'indicateur présente une évaluation du total des recettes fiscales sans prendre en considération les différentes composantes et les sources d'erreurs dans les prévisions

## Fiche de l'indicateur de mesure de performance

**Code de l'indicateur** : 4.0.1.2

**Désignation de l'indicateur** : Ecart entre les prévisions et les réalisations dans les dépenses d'investissement

**Date de mise à jour de l'indicateur** : 20/06/2018

### I. Caractéristiques générales de l'indicateur

1. Le programme auquel se réfère l'indicateur : Services du budget
2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur : Gestions des ressources et dépenses
3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur : L'amélioration de la qualité des prévisions du budget
4. Définition de l'indicateur : Taux d'écart entre les réalisations et les prévisions fixées par la loi de finances relatives aux dépenses d'investissement. Elles sont des dépenses liées aux ressources générales du budget de l'Etat et aux ressources extérieures affectées
5. Type d'indicateur : Indicateur de résultats
6. La nature de l'indicateur : indicateur de qualité
7. Ramifications selon les sous programmes : central

### II. Détails techniques de l'indicateur

Calcul de l'indicateur : 
$$\%R = (|x - \hat{x}|) / x$$

Sachant que x est la valeur réalisée des dépenses d'investissement et  $\hat{x}$  est le total des recettes fiscales estimées par la loi de finances

1. Indice unitaire : %
2. Les données de base pour le calcul de l'indicateur : les prévisions et les réalisations des dépenses d'investissement du budget de l'Etat
3. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur : Rapport sur l'exécution du budget de l'Etat
4. Source des données de base pour le calcul de l'indice : Système ADEB et AMED
5. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) : début de Mars pour l'année n+1
6. Valeur cible de l'indicateur : 0%

7. Valeur cible de l'indicateur selon les sous programmes : --

8. Responsable de la réalisation de l'indicateur : président Comité Général du Budget de l'Etat

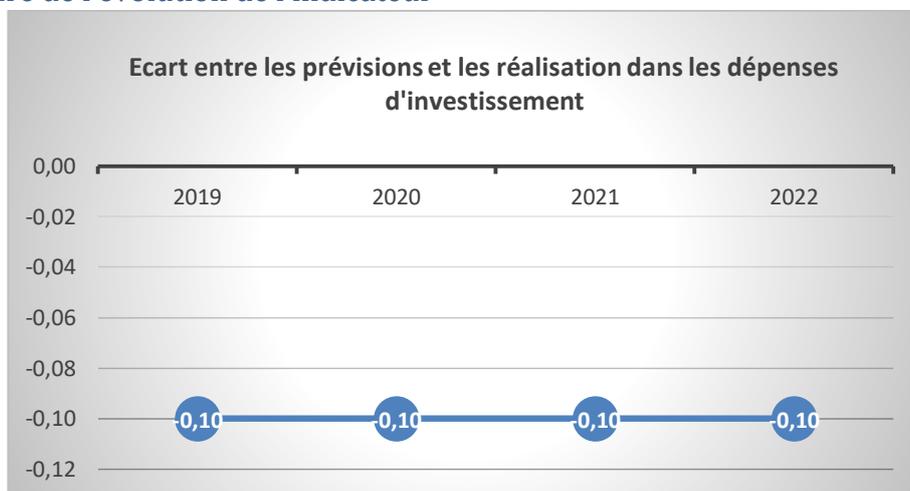
### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série des résultats (les réalisations et prévisions de la loi des finances originale et spécifique à l'indicateur)

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Loi des finances 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Ecart entre les prévisions et la réalisation dans les dépenses d'investissement	%			2.7	(0.10)	(0.10)	(0.10)	(0.10)

2. Analyse des résultats et des prévisions de réalisations spécifiques à l'indicateur : ...

3. Figure de l'évolution de l'indicateur



#### 4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur cible de l'indicateur

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Valeur cible selon les sous programmes	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<b>Indicateur 4.0.1.2 : Ecart entre les prévisions et les réalisations dans les dépenses d'investissement</b>	<b>-0.10</b>	<b>-0.10</b>	<p>*Lancement d'un suivi périodique de la réalisation des projets d'investissement.</p> <p>*Organisation des sessions de formation au profit des agents pour les outils de prévisions</p> <p>*S'abstenir d'autoriser des nouveaux projets avant de régulariser les problèmes fonciers et l'avancement dans les études.</p> <p>*Evaluation objective de la capacité de réalisation des projets programmés par les ministères.</p> <p>*Préparation du guide des procédures</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Direction</li> <li>2. du budget de l'Etat</li> </ol>	

#### 5. Détermination des principales limites relatives à l'indicateur

- Les ministères sont les principaux responsables des réalisations
- Inscription de projets qui ne font pas objet d'exécution au cours de l'année en question
- Les difficultés de suivi de l'exécution des projets régionaux : les projets régionaux sont considérés réalisés à partir du moment du transfert des crédits de paiement aux régions et non pas lors de la réalisation effective de ces projets

- Absence d'une méthode de travail unifiée entre les différents gestionnaires du Budget de l'Etat

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 4.0.2.1

**Désignation de l'indicateur :** Taux des Fonds Spéciaux dont les dépenses sont cohérentes avec la nature de ses ressources

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 14/06/2016

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Le programme auquel se réfère l'indicateur :** les services du budget
2. **Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** la gestion des ressources et des dépenses
3. **L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** applications des exigences et des principes de la nouvelle loi organique du budget
4. **Définition de l'indicateur :** Taux des Comptes Spéciaux dont les dépenses s'alignent avec ses ressources. Soit les Fonds Spéciaux du Trésor et les Fonds de Concours
5. **Type d'indicateur :** indicateur de résultat
6. **La nature de l'indicateur :** indicateur de qualité
7. **Ramifications :** selon les sous programmes-central

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. **Calcul de l'indicateur :** nombre des Fonds Spéciaux (Fonds de Concours et Fonds Spéciaux) dont les dépenses s'alignent avec leurs ressources/ nombre total des fonds spéciaux
2. **Indice unitaire :** taux de pourcentage %
3. **Les données de base pour le calcul de l'indicateur :** état d'avancement de l'équipe de travail
4. **Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :** les procès-verbaux des équipes de travail chargés des fonds spéciaux
5. **Source des données de base pour le calcul de l'indice :** l'équipe de travail chargée des fonds spéciaux
6. **Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) :** à partir de Janvier de l'année n+1
7. **Valeur cible de l'indicateur :** 100% pour l'année 2021

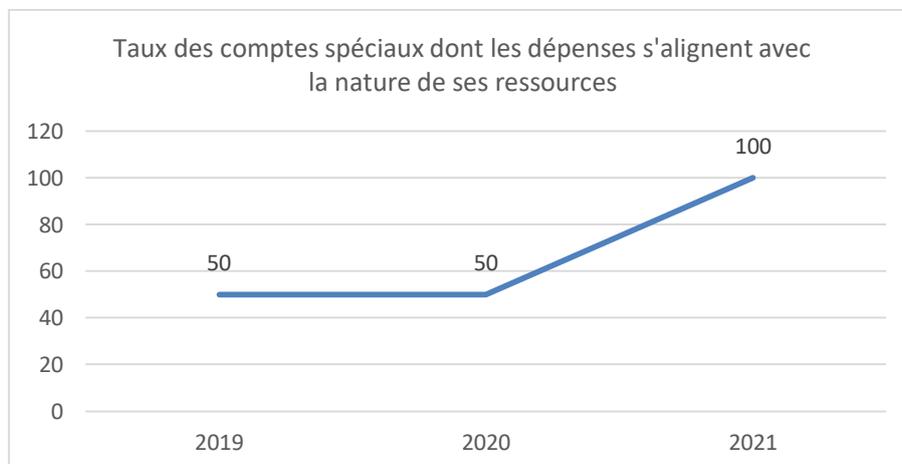
8. **Responsable de la réalisation de l'indicateur** : président du comité général de gestion du budget de l'Etat

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Loi des finances 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Taux des comptes spéciaux dont les dépenses s'alignent avec la nature de ses ressources	%			50	50	50	100	

2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur  
 3. Figure d'évolution de l'indicateur



#### 4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Évaluation de l'indicateur en 2020	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<b>Indicateur 4.0.2.1 : Taux des comptes spéciaux dont les dépenses s'alignent avec la nature de ses ressources</b>	<b>100</b>	<b>80</b>	Organiser des réunions de travail pour étudier et proposer des solutions en faisant participer toutes les parties prenantes concernées par les comptes spéciaux	1. Gestion du budget de l'Etat 2.Mener des opérations relatives à l'application des besoins de la nouvelle loi organique du budget	-

#### 5. Principales limites relatives à l'indicateur

- Difficulté de lister les fonds spéciaux et extraire les textes juridiques y afférents
- Mise à jour des lois et textes relatives à l'allocation des ressources au profit des fonds spéciaux

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 4.0.2.2

**Désignation de l'indicateur :** Taux d'avancement dans la préparation de la classification finale des dépenses

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 20/06/2017

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

**1. Le programme auquel se réfère l'indicateur :** services du budget

**2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** Gestion des ressources et dépenses

**3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** application des principes de la nouvelle loi organique du budget

**4. Définition de l'indicateur :** représente l'avancement de la préparation de la classification finale des dépenses selon les sections

**5. Type d'indicateur :** indicateur de résultats

**6. La nature de l'indicateur :** indicateur de qualité

**7. Ramifications** selon les sous programmes : - central

### II. Détails techniques de l'indicateur

**1. Calcul de l'indicateur :** nombre de sections auxquelles la classification finale a été préparée

**2. Indice unitaire :** taux de pourcentage %

**3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur :** avancement de l'équipe de travail

**4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :** procès-verbaux des réunions de l'équipe de travail chargée de la préparation de la classification finale des dépenses

**5. Source des données de base pour le calcul de l'indice :** l'équipe de travail chargée de la préparation de la classification finale des dépenses

**6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) :** à partir de janvier année n+1

**7. Valeur souhaitée de l'indicateur :** 100% pour l'année 2021

**8. Responsable de la réalisation de l'indicateur :** président du Comité Général du Budget de l'Etat

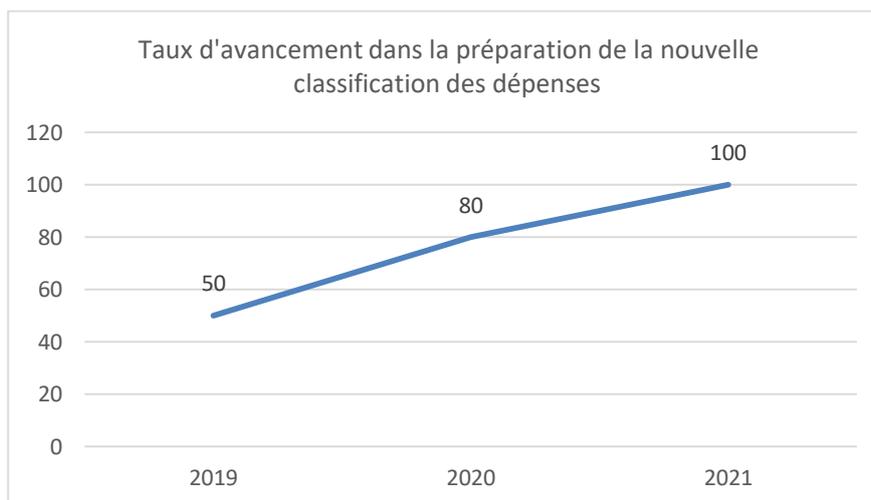
### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Loi des finances 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Taux d'avancement dans la préparation de la nouvelle classification des dépenses	%			57	50	80	100	

#### 2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

#### 3. Figure d'évolution de l'indicateur



#### 4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Évaluation de l'indicateur en 2020	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<b>Indicateur 4.0.2.2 : Taux d'avancement dans la préparation de la nouvelle classification des dépenses</b>	<b>100</b>	<b>80</b>	<p>*Organiser des réunions de travail périodiques pour l'équipe chargée de la préparation de la classification finale des dépenses</p> <p>*Réaliser des sessions de formation sur les mesures internationales de classification</p> <p>*Inviter des experts internationaux pour assister dans la préparation de cette classification finale</p>	<p>1. Gestion du budget de l'Etat</p> <p>2. Mener des opérations relatives à l'application les besoins de la nouvelle loi organique du budget</p>	-

#### 5. Détermination des principales limites relatives à l'indicateur

Présence périodique de tous les membres de l'équipe de travail

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 4.0.3.1

**Désignation de l'indicateur :** Délais de publication des données relatives au suivi de l'exécution du budget

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 06/062018

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

**1. Le programme auquel se réfère l'indicateur :** services du budget

**2. Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** Gestion des dépenses et ressources

**3. L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** amélioration de la transparence dans la publication des données relatives au budget

**4. Définition de l'indicateur :** l'indicateur vise à mesurer les délais de publications des données statistiques sur le suivi de l'exécution du budget de l'Eta qui sera publiée mensuellement sur le site internet du Ministère des Finances

**5. Type d'indicateur :** indicateur de résultats

**6. La nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité

**7. Ramifications :** selon les sous programmes-central

### II. Détails techniques de l'indicateur

**1. Calcul de l'indicateur :** calcul de la moyenne annuel du nombre des jours séparant la fin du mois en question du bulletin statistique et la date de la publication du bulletin statistique mensuel

**2. Indice unitaire :** Jour

**3. Les données de base pour le calcul de l'indicateur :** date de publication des données relatives au suivi de l'exécution du budget sur le portail du Ministère des Finances

**4. Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :** bulletin statistique mensuel relatif au suivi des résultats mensuels de l'exécution du budget de l'Etat

**5. Source des données de base pour le calcul de l'indice :** site électronique du Ministère des Finances

**6. Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) :** fin d'année

**7. Valeur cible de l'indicateur :** 35 jours de l'année 2022

**8. Responsable de la réalisation de l'indicateur :** le Directeur général des ressources et des équilibres

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

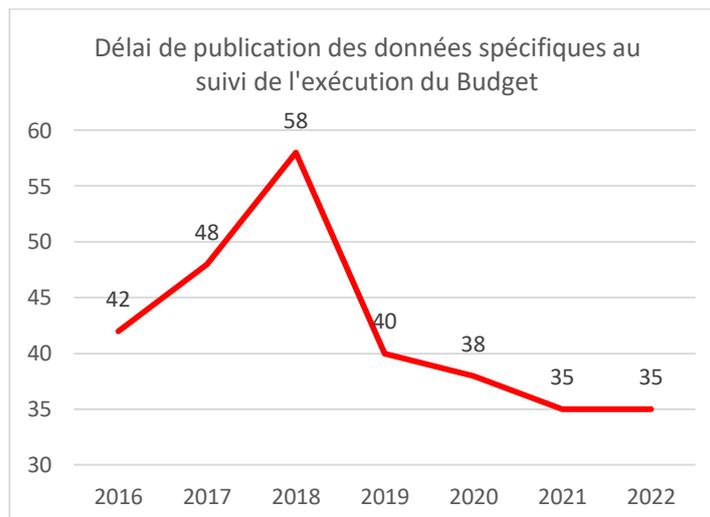
#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	Unité	Réalizations			Loi des finances 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Indicateur 4.0.3.1 : délai de publication des données spécifiques au suivi de l'exécution du Budget</b>	<b>Jours</b>	<b>42</b>	<b>48</b>	<b>58</b>	<b>40</b>	<b>38</b>	<b>35</b>	<b>35</b>

#### 2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur :

Les délais de publications des données relatives au suivi de l'exécution du budget ont connu une augmentation en 2018 dû essentiellement à l'enregistrement du retard dans l'obtention des données et ce à cause de quelques opérations de mise à jour utilisées dans le but de s'assurer de l'exactitude des données publiées pour assurer la crédibilité du Ministère des Finances particulièrement quand ces données sont utilisées par de nombreux utilisateurs

#### 3. Figure d'évolution de l'indicateur



4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Évaluation de l'indicateur en 2020	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<p><b>Indicateur 4.0.3.1: délai de publication des données spécifiques au suivi de l'exécution du Budget</b></p>	35	40	<p>1. Réaliser des réunions périodiques avec les administrations concernées les données de suivi et de coordination</p> <p>2. Réaliser des sessions de formation des agents chargés de publication des données pour améliorer les capacités techniques</p> <p>3. Développement des systèmes informatiques (interface) qui préparent les données d'une façon automatique afin de réduire le nombre d'intervenants et avoir des données de qualité</p>	3. Gestion du budget de l'Etat	-

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 4.0.3.2

**Désignation de l'indicateur :** périodicité de publication des rapports spécifiques au budget de l'Etat

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 07/06/2017

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Le programme auquel se réfère l'indicateur :** services du budget
2. **Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** Gestion des ressources et des dépenses
3. **L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** Amélioration de la transparence dans la publication des données relatives au budget
4. **Définition de l'indicateur :** consiste à tenir compte de la période nécessaire à la publication du rapport semestriel du budget de l'Etat qui est préparé par l'administration générale des ressources et des équilibres depuis 2014 et ce dans le cadre de l'inscription de la Tunisie dans l'initiative de l'open gouvernance dans le but d'inscrire les principes de la transparence et l'amélioration du classement de la Tunisie au niveau de l'indicateur « Budget Ouvert », « Open Budget Index ». Le rapport semestriel du budget de l'Etat montre les résultats d'exécution du budget de l'Etat au cours du semestre et les comparant avec leurs prévisions au cours de la même période en montrant aussi les procédures et mesures prises pour la préservation des équilibres financiers.

La valeur souhaitée de cet indicateur est estimée à 3 mois comme moyenne de publication du premier semestre de l'année en cours durant 2 mois et la publication du second rapport semestriel au cours de 4 mois.

5. **Type d'indicateur :** indicateur de résultats
6. **La nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité
7. **Ramifications :** selon les sous programmes-central

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. **Calcul de l'indicateur :** moyenne du nombre de mois séparant la fin du semestre concernée par la publication de rapport et la date de publication effective du rapport sur le site du Ministère des Finances pour l'année en question

2. **Indice unitaire** : Mois
3. **Les données de base pour le calcul de l'indicateur** : date de publication du rapport sur le site du Ministère des Finances
4. **Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur** : rapport semestriel des finances publiques
5. **Source des données de base pour le calcul de l'indice** : site du Ministère des Finances
6. **Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence)** : le même jour de la publication du rapport
7. **Valeur cible de l'indicateur** : 2.5 mois en 2022
8. **Responsable de la réalisation de l'indicateur** : Directeur général des ressources et des équilibres

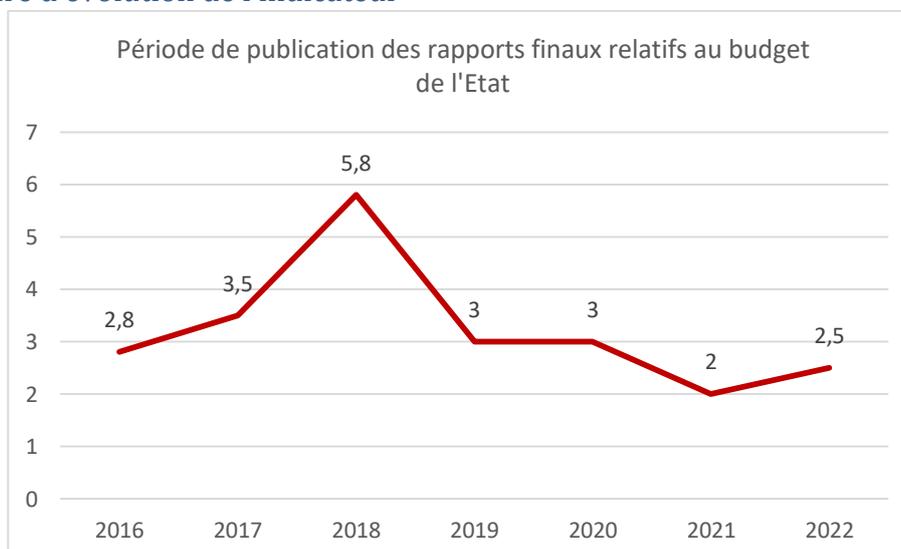
### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance de la période de publication des rapports finaux relatifs au budget de l'Etat	Réalizations	Réalizations			Loi des finances 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Indicateur 4.0.3.2 : Période de publication des rapports finaux relatifs au budget de l'Etat	Mois	3.8	3.5	5.8	3	3	3	2.5

#### 2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

#### 3. Figure d'évolution de l'indicateur



4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Évaluation de l'indicateur en 2020	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<b>Indicateur 4.0.3.2 : Période de publication des rapports finaux relatifs au budget de l'Etat</b>	3	3	4. soutien de l'équipe de travail pour accélérer la préparation des données et les publier dans les plus courts délais  5. plus de coordination avec les administrations (sources des données)	4. Gestion du budget de l'Etat	-

**FICHES D'INDICATEURS**  
**PROGRAMME DE LA DETTE PUBLIQUE**

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 5.1.1.1

**Désignation de l'indicateur :** Coût moyen de la dette publique

**Date de mise à jour de l'indicateur :** Juin 2019

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Le programme auquel se réfère l'indicateur :** dette publique
2. **Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** Gestion de la dette publique
3. **L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** amélioration de la gestion du coût de la dette publique et des risques
4. **Définition de l'indicateur :** indicateur relatif au suivi de l'évolution du coût annuel de la dette publique
5. **Type d'indicateur :** indicateur de résultats
6. **La nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité
7. **Ramifications** selon les sous programmes : programme à l'échelle centrale

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. **Calcul de l'indicateur : rapport** du total du montant des intérêts et commissions au cours de l'année **par** le volume de la dette publique
2. **Indice unitaire :** pourcentage
3. **Les données de base pour le calcul de l'indicateur :** indicateurs de la dette publique
4. **Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :** la collecte des données spécifiques à cet indicateur se fait à travers le système de gestion de la dette publique extérieure « SIADE » et un autre système spécifique au suivi de la dette intérieure
5. **Source des données de base pour le calcul de l'indice :** données quantitatives dont la source est le système de la gestion de la dette publique SIADE et l'autre système relatif à la dette intérieure

6. **Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence)** : fin du mois de décembre de chaque année
7. **Valeur cible de l'indicateur** : 4.2% fin 2022
8. **Responsable de la réalisation de l'indicateur** : Direction de la stratégie de la dette publique

### III. Lecture des résultats de l'indicateur

#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

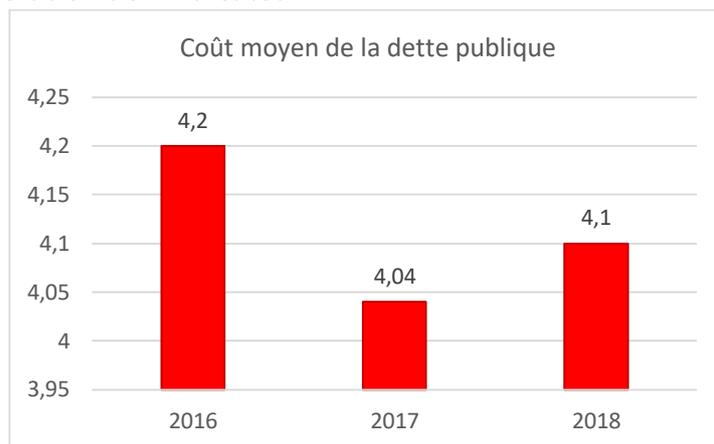
Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Loi des finances 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Coût moyen de la dette publique</b>	%	<b>4.2</b>	<b>4.04</b>	<b>4.1</b>	<b>4</b>	<b>4.3</b>	<b>4.3</b>	<b>4.2</b>

#### 2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Le coût moyen de la dette publique a enregistré une légère augmentation au cours de l'année 2018 et ce, suite à une diminution légère au cours de 2017 en comparaison avec 2016 et 2015. La maîtrise relative de ce coût de la dette publique (taux de réalisations par rapport aux prévisions égale à 100%) s'explique par le recul du taux d'intérêt sur l'Euro (Euribor négatif) qui devrait logiquement conduire à la baisse du coût de la dette extérieure. Cependant le recul remarquable du dinar par rapport aux autres monnaies étrangères (dollar et euro) a conduit à l'augmentation du coût de la dette extérieure et par conséquent l'augmentation du coût total de la dette.

En ce qui concerne le coût de la dette intérieure, elle a connu une augmentation continue depuis la fin du troisième trimestre de l'année 2016 où le taux d'intérêt sur les Bons de Trésor assimilables a atteint 9.504 %

### 3. Figure d'évolution de l'indicateur



### 4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

Coût moyen de la dette publique : 5.1.1.1	Valeur cible	Valeur cible selon le sous-programme	Prévisions de l'indicateur 2020	Interventions	Activités	Prévisions des crédits d'engagement 2020
	4.2	4.2	4.3			

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 5.1.1.2

**Désignation de l'indicateur :** Part de la dette intérieure de la dette publique

**Date de mise à jour de l'indicateur :** juin 2019

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Le programme auquel se réfère l'indicateur :** dette publique
2. **Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** gestion de la dette publique
3. **L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** amélioration de la gestion du coût et risques de la dette publique
4. **Définition de l'indicateur :** indicateur relatif au suivi de l'évolution de la part de la dette intérieure dans le total de la dette publique pour mieux contrôler les risques de changes relatifs de la dette publique dans sa globalité.
5. **Type d'indicateur :** indicateur de résultats
6. **La nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité
7. **Ramifications** selon les sous programmes : programme central

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. **Calcul de l'indicateur :** division du montant restant à payer de la dette intérieure sur le total de l'encours de la dette publique
2. **Indice unitaire :** pourcentage
3. **Les données de base pour le calcul de l'indicateur :** indicateurs de la dette publique et la dette intérieure
4. **Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :** les données spécifiques à cet indicateur sont collectées à travers le système de gestion de la dette publique extérieure « SIADE » et le système de suivi de la dette intérieure
5. **Source des données de base pour le calcul de l'indice :** des données quantitatives dont l'origine est le système de la gestion de la dette publique extérieure SIADE et le système de la dette publique intérieure
6. **Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) :** fin de décembre de chaque année
7. **Valeur cible de l'indicateur :** 26% à l'horizon 2022

8. **Responsable de la réalisation de l'indicateur** : Direction de la stratégie de la dette publique et des émissions sur les marchés financiers

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

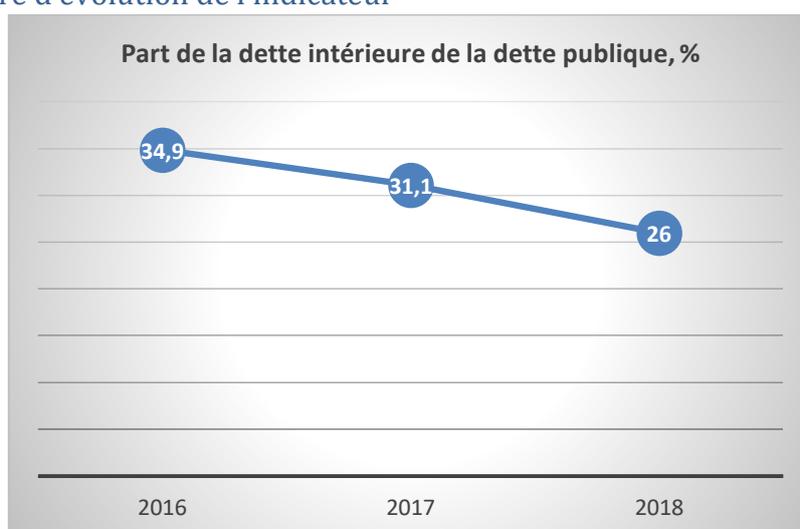
#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Loi des finances complémentaire 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Part de la dette intérieure de la dette publique</b>	%	<b>34.9</b>	<b>31.1</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>

#### 2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

La part de la dette intérieure dans la dette publique a continué sa baisse depuis 2015 en raison de l'incapacité du marché intérieur à fournir les besoins de financement du budget à cause de sa faible taille et de la crise de liquidité continue que connaît le secteur bancaire ainsi que l'augmentation des besoins du le budget. La baisse s'explique essentiellement par l'augmentation du taux de la dette extérieure de la dette publique totale résultant de l'augmentation des taux de changes des principales devises étrangères contre le dinar.

#### 3. Figure d'évolution de l'indicateur



#### 4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

Veiller à diversifier les produits des émissions spécifiques de la dette intérieure afin d'attirer plus d'offres et inciter les investisseurs

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Évaluation de l'indicateur en 2020	Prévisions 2020	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
5.1.1.2	26	26	26	Renforcer les mécanismes de développement du marché financier intérieur  Diversification des produits des émissions spécifiques de la dette intérieure		-

#### 5. Principales limites relatives à l'indicateur

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 5.1.1.3

**Désignation de l'indicateur :** délais moyens de paiement de la dette publique

**Date de mise à jour de l'indicateur :** juin 2019

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Le programme auquel se réfère l'indicateur :** dette publique
2. **Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** gestion de la dette publique
3. **L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** amélioration de la gestion du coût de la dette publique et des risques
4. **Définition de l'indicateur :** l'indicateur est lié au calcul de la moyenne des délais de remboursement de la dette publique et au suivi de son évolution pour mieux maîtriser la gestion des risques relatifs au refinancement
5. **Type d'indicateur :** indicateur de résultats
6. **La nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité
7. **Ramifications** selon les sous programmes : programme central

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. **Calcul de l'indicateur :** division du total (montants restants à payer au titre du principal de la dette\* période de paiement de tout le montant) par (/) la dette publique totale
2. **Indice unitaire :** année
3. **Les données de base pour le calcul de l'indicateur :** indicateurs de la dette publique
4. **Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :** collecte des données spécifiques à cet indicateur à travers le système de la gestion de la dette extérieure SIADÉ et le système de suivi de la dette intérieure
5. **Source des données de base pour le calcul de l'indice :** des données quantitatives dont la source est le système de gestion de la dette publique extérieure SIADÉ et le système de suivi de la dette intérieure
6. **Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) :** fin de décembre de chaque année
7. **Valeur cible de l'indicateur :** plus de 7 ans
8. **Responsable de la réalisation de l'indicateur :** Direction de la stratégie de la dette publique

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

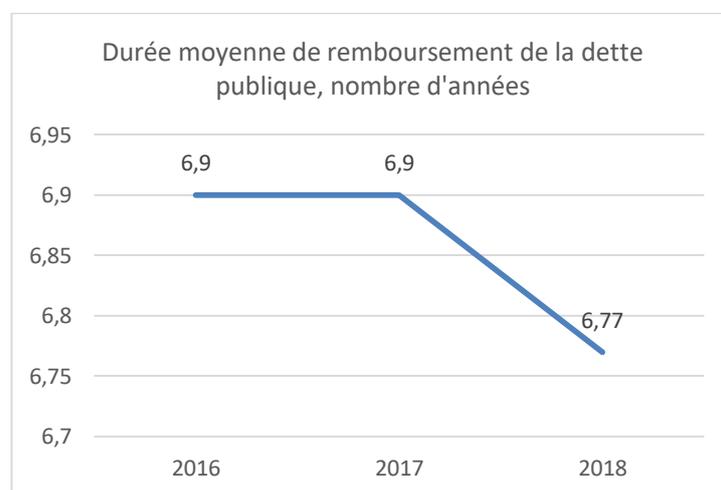
#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Loi des finances complémentaire 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Durée moyenne de remboursement de la dette publique	Année	6.9	6.9	6.77	7≤	7≤	7≤	7≤

#### 2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

La période de paiement de la dette a gardé ses niveaux au cours des dernières années, en enregistrant une baisse légère au cours de 2018 en raison du recul de la période de paiement de la dette intérieure et de la dette extérieure. Ceci s'explique par le rétrécissement des périodes d'émissions sur les marchés financiers internationaux et l'intensification des tirages de prêts à moyens termes particulièrement au cours des trois dernières années (par exemple, le recours au prêt bancaire en devises en 2017 dont la durée de paiement n'a pas dépassé 3 années)

#### 3. Figure d'évolution de l'indicateur



#### 4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

Œuvrer à l'étalement des périodes de paiement des nouveaux prêts et s'orienter davantage vers les émissions de prêts et de Bons de Trésor à longs et moyens termes sur les marchés financiers internationaux et opter pour l'émission de Bons de Trésor à longs et moyens termes.

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Évaluation de l'indicateur en 2020	Prévisions 2020	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
5.1.1.3	$7 \leq$	$7 \leq$	$7 \leq$	Espacer les délais de remboursement des nouveaux prêts et émissions sur les marchés financiers internationaux des prêts à long termes		-

## 5. Principales limites relatives à l'indicateur

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 5.1.1.4

**Désignation de l'indicateur :** Part de la dette à refixer dans une année

**Date de mise à jour de l'indicateur :** juin 2019

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Le programme auquel se réfère l'indicateur :** dette publique
2. **Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** gestion de la dette publique
3. **L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** amélioration de la gestion du coût et risques de la dette publique
4. **Définition de l'indicateur :** l'indicateur est lié au calcul de la Part de la dette à refixer dans les délais d'un an et le suivi d'évolution des principes de gestion des risques relatifs au taux d'intérêt
5. **Type d'indicateur :** indicateur de résultats
6. **La nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité
7. **Ramifications** selon les sous programmes : programme central

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. **Calcul de l'indicateur :** division du total (Encourt de la dette à taux d'intérêt variable + principal de la dette fixe sur une année) /dette publique totale
2. **Indice unitaire :** %
3. **Les données de base pour le calcul de l'indicateur :** indicateurs de la dette publique
4. **Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :** collecte des données spécifiques à cet indicateur à travers le système de la gestion de la dette extérieure SIADE et le système de suivi de la dette intérieure
5. **Source des données de base pour le calcul de l'indice :** des données quantitatives dont la source est le système de gestion de la dette publique extérieure SIADE et le système de suivi de la dette intérieure
6. **Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) :** fin de décembre de chaque année
7. **Valeur cible de l'indicateur :** inférieur à :%
8. **Responsable de la réalisation de l'indicateur :** Direction de la stratégie de la dette publique

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

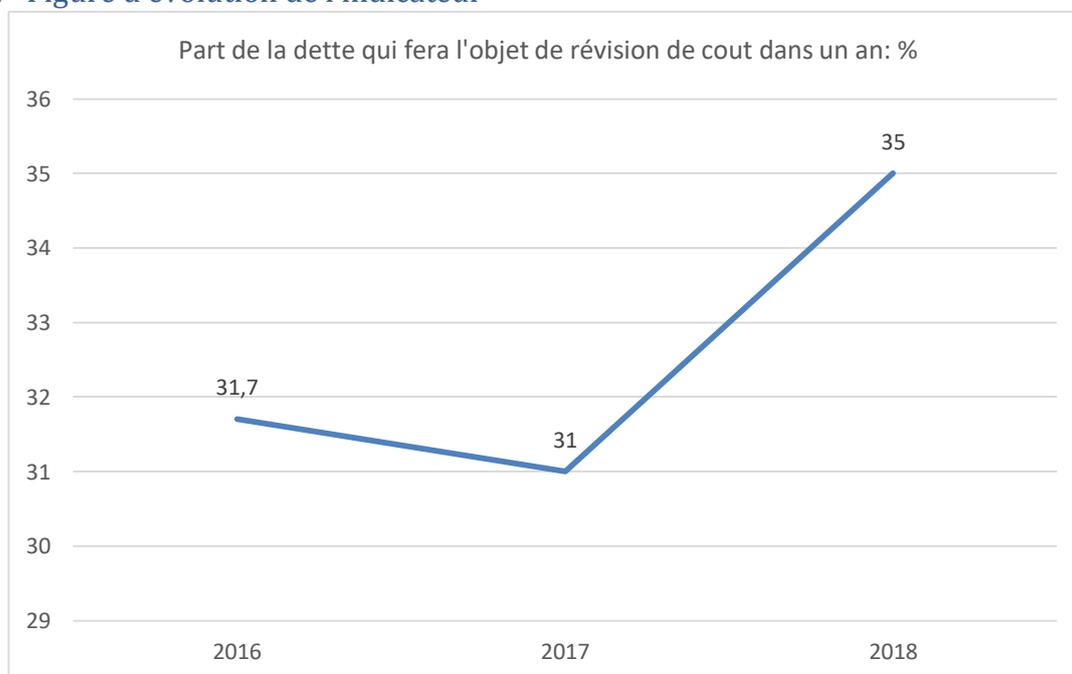
#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			Loi des finances complémentaire 2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Part de la dette à refixer dans une année</b>	%	31.7	31	35	40≥	40≥	40≥	40≥

#### 2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Contrairement à la tendance baissière enregistrée par la **Part de la dette à refixer dans une année** entre 2016 et 2017, cet indicateur a enregistré une augmentation relative en 2018 sans dépasser la barre de 40%. Ceci s'explique par l'augmentation du taux de la dette extérieure dont le cout sera révisé dans un an qui a atteint 35% fin 2018 alors qu'il n'a pas dépassé 29% fin 2019 provenant des prêts de soutien au budget à taux d'intérêt variables.

#### 3. Figure d'évolution de l'indicateur



#### 4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

Utilisation des mécanismes de couverture pour déterminer les taux d'intérêt au temps opportun

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Valeur cible selon les sous programmes	Prévisions	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions
			2020			des crédits pour les activités 2020
5.1.1.4	40 ≥	40 ≥	40 ≥	Utiliser des mécanismes de couverture pour fixer les taux général d'intérêt		-

## 5. Principales limites relatives à l'indicateur

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 5.1.2.1

**Désignation de l'indicateur :** nombre d'appels d'offres annuels

**Date de mise à jour de l'indicateur :** juin 2019

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Le programme auquel se réfère l'indicateur :** dette publique
2. **Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** gestion de la dette publique
3. **L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** développement du marché domestique des Bons de Trésor
4. **Définition de l'indicateur :** indicateur relatif au suivi du nombre d'appel d'offres pour l'émission de Bons de Trésor réalisés. L'indicateur vise la préservation de la périodicité des émissions et la réalisation du programme planifié dans le calendrier provisoire
5. **Type d'indicateur :** indicateur résultats
6. **La nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité
7. **Ramifications** selon les sous programmes : programme central

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. **Calcul de l'indicateur :** total du nombre d'appels d'offres d'émissions de Bons de Trésor réalisés
2. **Indice unitaire :** nombre d'appel d'offres en une année
3. **Les données de base pour le calcul de l'indicateur :** nombre des appels d'offres d'émission de de Bons de Trésor réalisées
4. **Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :** collecte des données du système d'émissions de Bons de Trésor
5. **Source des données de base pour le calcul de l'indice :** données quantitatives dont la source est le système d'émissions de Bons de Trésor
6. **Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) :** fin décembre de chaque année
7. **Valeur cible de l'indicateur :** 48 appels d'offres
8. **Responsable de la réalisation de l'indicateur :** Direction des émissions sur les marchés financiers

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

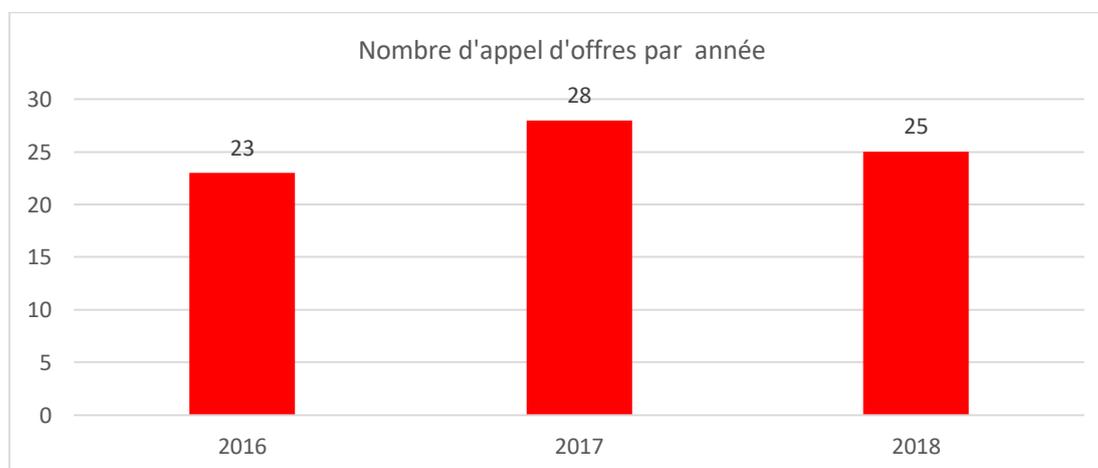
#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
Nombre d'appel d'offres dans l'année	Appel d'offres	23	28	25	48	48	48	48

#### 2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Le nombre d'appels d'offres réalisés a connu une baisse continue au cours des dernières années dû essentiellement à la crise de liquidités rencontrée par les spécialistes de Bons de Trésor ainsi que le taux moyen élevé d'intérêt probable conjugué au manque des montants proposés ce qui a contribué à l'augmentation du coût des émissions sans pour autant atteindre la satisfaction des besoins du Trésor à court terme.

#### 3. Figure d'évolution de l'indicateur



#### 4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

- Renforcer les mécanismes de développement du marché financier intérieur
- Diversifier les produits des émissions spécifiques à la dette intérieure
- Garantir la transparence et la rapidité d'appel d'offres en lançant une programmation électronique nécessaire

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Valeur cible selon les sous programmes	Prévisions 2020	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
5.1.2.1	48	48	48	Renforcer les mécanismes de développement du marché financier intérieur  Assurer la transparence et la rapidité des appels d'offres par le lancement d'un système électronique dédié		-

## 5. Principales limites relatives à l'indicateur

## Fiche d'indicateur de mesure de la performance

**Code de l'indicateur :** 5.1.2.2

**Désignation de l'indicateur :** volume des échanges sur le marché secondaire

**Date de mise à jour de l'indicateur :** juin 2019

### I. Les caractéristiques générales de l'indicateur

1. **Le programme auquel se réfère l'indicateur :** dette publique
2. **Le sous-programme auquel se réfère l'indicateur :** gestion de la dette publique
3. **L'objectif auquel se réfère l'indicateur :** développement du marché domestique des Bons de l'Etat
4. **Définition de l'indicateur :** indicateur relatif au suivi du développement du marché secondaire des Bon de Trésor en tant que principal garant de la pérennité du marché primaire des émissions
5. **Type d'indicateur :** indicateur économique
6. **La nature de l'indicateur :** indicateur d'efficacité
7. **Ramifications selon les sous programmes :** programme central

### II. Détails techniques de l'indicateur

1. **Calcul de l'indicateur :** division du montant d'échanges sur le marché secondaire par le volume des Bons de Trésor restant à payer
2. **Indice unitaire :** %
3. **Les données de base pour le calcul de l'indicateur :** indicateur des échanges sur le marché secondaire
4. **Méthode de compilation des données de base pour le calcul de l'indicateur :** collecte des données des statistiques à travers « Tunisie Clearing »
5. **Source des données de base pour le calcul de l'indice :** données quantitatives à partir des statistiques de « Tunisie Clearing »
6. **Date de disponibilité de l'indicateur (fréquence) :** fin décembre de chaque année
7. **Valeur cible de l'indicateur :** 30% à l'horizon 2022
8. **Responsable de la réalisation de l'indicateur :** Direction des émissions sur les marchés financiers

### III. Lecture dans les résultats de l'indicateur

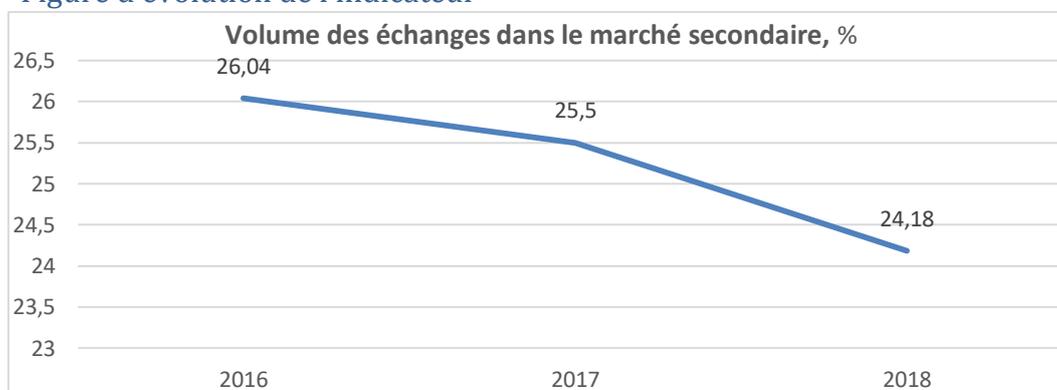
#### 1. Série de résultats (réalisations) et évaluation spécifiques à l'indicateur

Indicateur de mesure de la performance	unité	Réalizations			2019	Prévisions		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Volume des échanges sur le marché secondaire</b>	<b>%</b>	<b>26.04</b>	<b>25.5</b>	<b>24.18</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>

#### 2. Analyse des résultats et évaluation des réalisations spécifiques à l'indicateur

Le volume des échanges des Bons de Trésor sur le marché secondaire continue sa baisse depuis 2015 en raison de la récession que connaît le marché financier local en plus de sa taille petite.

#### 3. Figure d'évolution de l'indicateur



#### 4. Principales activités programmées pour la réalisation de la valeur souhaitée de l'indicateur

Contrôle continu de l'application du cahier des charges des spécialistes en Bons de Trésor signé le 8 juin 2016. En effet à chaque fin d'année, il est procédé à une révision de la liste des spécialistes en valeurs de trésor conformément aux indicateurs d'évaluation de leurs activités fixées dans le cahier des charges

Indicateur	Valeur cible d'indicateur	Valeur cible selon les sous programmes	Prévisions 2020	Principales interventions	Activités programmées	Prévisions des crédits pour les activités 2020
<b>5.1.2.2</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	28	Veiller à appliquer le cahier des charges spécifiques aux		-

				spécialistes en bons du trésor		
--	--	--	--	-----------------------------------	--	--

## 5. Principales limites relatives à l'indicateur

## Fiche de présentation de l'indicateur

**Symbole d'indicateur :** 1.3.1.5

**Nomenclature de l'indicateur :** Le taux des dépenses réalisées et non réglées sur le total des crédits payés.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** mai 2019.

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur :** la dette publique.
- 2- **Le sous-programme auquel revient l'indicateur :** la gestion de la dette publique.
- 3- **L'objectif auquel revient l'indicateur :** Améliorer le rythme de règlement des tirages réalisés au titre des crédits extérieurs dans les systèmes "Siyad "et "Adab ".
- 4- **Définition de l'indicateur :** Cet indicateur permet de montrer le taux des dépenses impayées sur le système « Adab » au titre des crédits extérieurs affectés sur le total des dépenses réalisées.
- 5- **Type d'indicateur :** Indicateur de résultat.
- 6- **Nature de l'indicateur :** un indicateur d'efficacité.
- 7- **les succursales selon les sous-programmes :** programme central.

### II- les détails techniques de l'indicateur

- 1- **Méthode de calcul de l'indicateur :** le rapport (les dépenses réalisées au titre des crédits extérieurs affectés – les crédits payés)/les dépenses réalisés.
- 2- **L'unité de l'indicateur :** le pourcentage (%)
- 3- **Les données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :** les tirages enregistrés dans la base de données de la dette extérieure « Siyad » additionné au solde des comptes de crédits spéciaux ouverts dans les comptes en devises de l'Etat auprès de la Banque Centrale de Tunisie

- 4- **Méthode de collecte des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur** : collecter les données spécifiques à cet indicateur à partir de la base de données de la dette extérieur « Siyad » et la base « Adab » et les comptes des crédits spéciaux ouvertes en devises auprès de la Banque Centrale de Tunisie
- 5- **Source des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur** : des données quantitatives auprès du système de la gestion de la dette publique extérieur « Siyad » et le système « Adab » et la Banque Centrale de Tunisie.
- 6- **La valeur cible de l'indicateur** : moins de 10%.
- 7- **Le responsable de l'indicateur** : la Direction de suivi des crédits et des émissions, la Direction Générale de suivi de l'exécution des dépenses sur les crédits extérieurs affectés

### III- Une lecture des résultats de l'indicateur

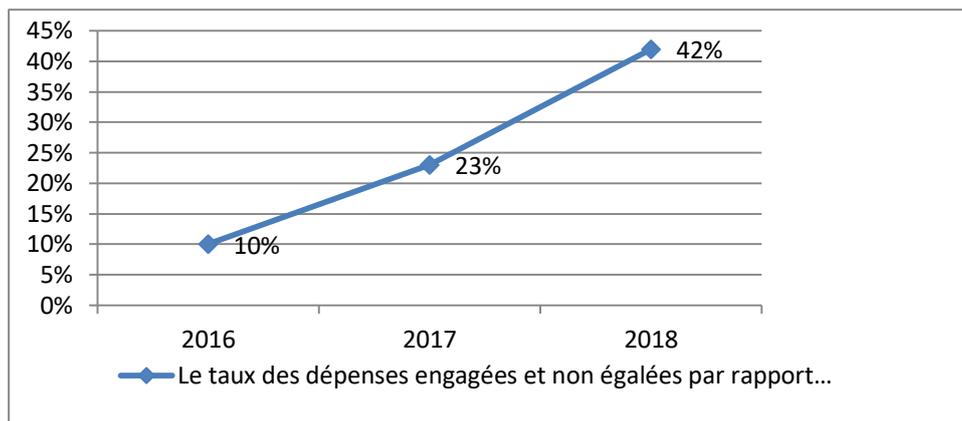
#### 1- La chaîne des résultats (les réalisations) et évaluation de l'indicateur

	Unité	Réalizations			L.F	Évaluation		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Indicateur</b>								
Le taux des dépenses engagées et non réglées par rapport aux crédits payés	%	10	23	42	10≥	7≥	5≥	5≥

#### 2- Analyse des résultats et évaluation des réalisations de l'indicateur

L'indicateur du taux des dépenses réalisées et non réglées par des crédits de paiement a augmenté depuis 2016 en raison de l'incapacité de parties concernées à réaliser les règlements dans les délais.

#### 3- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



4- Les principales activités pour réaliser la valeur cible de l'indicateur :

Suivre le rythme des tirages et des règlements sur les systèmes « Siyad » et « Adab », pousser les exécutants des projets et les ordonnateurs à régler ces dépenses sur les systèmes « Siyad » et « Adab ». Travailler à mettre à jour la circulaire du 20 septembre 2008, relative à la finalisation des procédures de visa des tirages sur des crédits affectés à la lumière de la loi organique du budget et les révisions à inclure dans le Code de la Comptabilité Publique.

	La valeur cible	La valeur cible selon les sous-programmes	Évaluation de l'indicateur 2020	Les interventions	Les activités	Évaluation des crédits pour l'année 2020
1.3.1.5	5 ≥	5 ≥	7 ≥	travailler pour pousser les exécutants du projet et les ordonnateurs à régler ces dépenses sur les systèmes « Siyad » et « Adab ».		

5- Détermination des principales limites de l'indicateur

**Les fiches des indicateurs du programme  
pilotage et soutien**

## Fiche de présentation de l'indicateur

**Symbole d'indicateur :** 9.1.1.1

**Nomenclature de l'indicateur :** le taux de réalisation des plans de recrutement dans les délais

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 01 Avril 2019.

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur :** programme de pilotage et soutien.
- 2- **Le sous-programme auquel revient l'indicateur :** pilotage et soutien.
- 3- **L'objectif auquel revient l'indicateur :** améliorer la gestion des ressources humaines.
- 4- **Définition de l'indicateur :** cet indicateur mesure la capacité de l'Administration à répondre aux besoins des structures du Ministère des Finances en ressources humaines afin d'assurer le bon fonctionnement administratif. Il s'agit de revenir aux différents recrutements réalisés à travers les concours ou bien par les diplômés des écoles de formation (Ecole Nationale d'Administration, Institut d'Economie Douanière et Fiscale de l'Algérie) en se référant à ce aux dispositions de la loi des finances de l'année en question et au plan de recrutement. L'objectif de la réalisation des recrutements dans les délais consiste à réaliser les recrutements autorisés par la loi des finances au cours du second semestre de l'année considérée. L'opération commence par l'ouverture des concours, leurs organisations, en passant par les différentes procédures de recrutement (assembler les dossiers, obtenir l'identifiant unique) jusqu'à la nomination du recruté à la Direction concernée selon les besoins exprimés.
- 5- **Type d'indicateur :** Indicateur de résultat.
- 6- **Nature de l'indicateur :** un indicateur d'efficacité (efficacité socio-économique).
- 7- **les succursales selon les sous-programmes :** programme central pilotage et soutien.

### II- les détails techniques de l'indicateur

- 1- **Méthode de calcul de l'indicateur** : nombre de plans de recrutement réalisés au cours du deuxième semestre de l'exercice / nombre de recrutements autorisés par le budget de l'exercice concerné.
- 2- **L'unité de l'indicateur** : le pourcentage (%)
- 3- **Les données fondamentales pour le calcul de l'indicateur** :
  - Procès-verbaux de l'annonce des résultats finaux des concours externes de recrutements.
  - Les listes nominative des admis.
  - La loi de finances pour l'exercice concerné et l'arrêté portant fixation du plan de recrutement qui inclut le nombre de postes à pourvoir.
- 4- **Méthode de collecte des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur** :  
Les statistiques relatives aux recrutements accomplis par rapport à ce qui a été approuvé par le budget de l'exercice concerné.
- 5- **Source des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur** : source administrative.
- 6- **Date de disponibilité de l'indicateur** : 31 décembre de l'exercice en question.
- 7- **La valeur cible de l'indicateur** : 100% en 2019/100% en 2020/60% en 2021.
- 8- **Le responsable de l'indicateur** :
  - Mme. Lamia Oueslati (recrutements à travers les concours)
  - Mme Amina Harmel (recrutements directs pour les diplômés des écoles de formation)

### III- Une lecture des résultats de l'indicateur

#### 1- La chaine des résultats (les réalisations) et évaluation de l'indicateur

	unité	Réalizations			L.F	Évaluation		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>L'indicateur</b> <b>1.1.1.9 : le</b> taux de la réalisation des plans de recrutement dans les délais	%	<b>82,6</b>	<b>97,8</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>60</b>	<b>70</b>

#### 2-Analyse des résultats et évaluation des réalisations de l'indicateur

Depuis l'année 2016, et conformément à la décision du gel total des recrutements par le biais des concours externes adopté par L'Etat afin de limiter l'expansion de la masse salariale, la

totalité des recrutements ont été consacrés aux diplômés des écoles de formation (Ecole Nationale d'Administration, Institut des Douanes et Fiscalité d'Algérie, Institut de Financement du Développement au Maghreb Arabe...). Il est à remarquer que l'indicateur a enregistré un score global élevé. Ce score a augmenté d'une année à une autre pour atteindre un seuil de 100% en 2018.

Quant aux évaluations de cet indicateur pour l'année 2019, elles ont été fixées à 100%, selon les exigences de la circulaire du Chef du Gouvernement n ° 14 du 16 avril 2018 relative à l'élaboration du projet de budget de l'État pour l'année 2019. Elle vise également à l'élaboration du cadre de la capacité de performance des politiques publiques pour l'année 2019, qui prévoyait la poursuite du gel des recrutements par concours.

L'année 2020 enregistrera également la poursuite de cette orientation stratégique à travers la circulaire n ° 09 du 29 mars 2019 du Chef du Gouvernement sur la préparation du projet de budget de l'Etat pour l'année 2020. Par conséquent ce taux a été révisé des 60% indiqués dans le projet annuel de performance pour l'année 2019 à 100%. . Quant aux évaluations pour les années 2021 et 2022, elles restent liées aux choix politiques et aux orientations concernant les recrutements dans la fonction publique.

## 2- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



## 3- Les principales activités pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	La valeur cible de l'indicateur	Estimation de l'indicateur pour l'année 2020	Les principales interventions	Les principales activités	Estimation des crédits des activités pour l'année 2020
<b>L'indicateur 1.1.1.9 :</b> le			- Consécration de la gestion prospective basée sur l'estimation anticipée des besoins	La gestion du	

taux de la réalisation des plans de recrutement dans les délais	100	100	<p>en recrutements et la fixation à l'avance des spécifications des postes à pourvoir. Concernant le nombre, le recrutement doit être justifié et résultant d'un besoin justifié et prévu par la loi de finances par l'allocation du budget nécessaire.</p> <p>Dans ce contexte, nous soulignons que l'amélioration de la gestion des ressources humaines nécessite que l'identification des besoins en ressources humaines soit fixée à moyen terme par les services concernés. sur la base de données objective avec une dimension prospective qui relie le besoin de ressources aux variables totales qui peuvent se produire dans l'environnement externe et interne et qui peuvent avoir un impact significatif sur la qualité et la quantité des services et des approches qui doivent être adoptées pour les assurer.</p> <p>-Plus de coordination avec les différentes parties impliquées dans le processus de recrutement.</p> <p>- Améliorer l'application informatique des recrutements, développée et mise en place par les services depuis l'année 2008 pour répondre aux exigences et aux nouvelles normes des recrutements.</p> <p>- Poursuivre les travaux liés à l'élaboration d'un guide des procédures de gestion des ressources humaines, notamment en ce qui concerne les recrutements, les promotions et la retraite.</p> <p>- Poursuivre les travaux d'élaboration d'un système informatique unifié pour la gestion des ressources humaines, en coopération avec le Centre Informatique du Ministère des finances.</p> <p>- Lancement de la préparation de fiches des de description de taches et missions dans le cadre du projet de jumelage avec l'Union Européenne pour établir des outils de gestion prospective des postes et des compétences.</p>	personne l des Ministère des finances	-
---	-----	-----	---	---------------------------------------	---

#### 4- Détermination des principales limites de l'indicateur

- Cet indicateur ne reflète pas les recrutements exceptionnels qui pourront être approuvés par le Comité Général de du Budget après approbation de la loi de finances.

- Cet indicateur ne reflète pas les recrutements réalisés dans le cadre de régularisation de certaines situations administratives (les ouvriers occasionnels, les vacataires les sous-traitants, postes administratifs vacants ...)
- Réaliser les plans des recrutements dans les délais (le second semestre de l'exercice concerné) est fortement lié aux délais de l'arrêté de détermination des plans de recrutements et à la décision de l'ouverture et d'organisation des concours pour les recrutements approuvés
- Indicateur quantitatif ne reflète pas Le type du travail (la précision, la méthode de travail, collecter vérifier et les données) et cela au niveau de nos structures.

## Fiche de présentation de l'indicateur

**Symbole d'indicateur :** 9.1.1.2

**Nomenclature de l'indicateur :** le taux de la réalisation des plans de promotion dans les délais (au cours du deuxième semestre de l'exercice concerné)

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 01 Avril 2019.

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur :** programme de pilotage et soutien.
- 2- **Le sous-programme auquel revient l'indicateur :** pilotage et soutien.
- 3- **L'objectif auquel revient l'indicateur :** améliorer la gestion des ressources humaines.
- 4- **Définition de l'indicateur :** l'adoption de cet indicateur a pour objectif de réaliser des plans de promotion dans les délais selon ce qui a été programmé au niveau du budget de l'exercice concerné (maîtrise de la rémunération publique par une programmation précise pour augmenter les salaires résultant de la promotion). Cela a un impact positif sur le moral du personnel et permet de le motiver afin d'augmenter son rendement, sa productivité et son efficacité au travail.
- 5- **Type d'indicateur :** Indicateur de résultat.
- 6- **Nature de l'indicateur :** un indicateur d'efficacité (efficacité socio-économique).
- 7- **les succursales selon les sous-programmes :** central.

### II- les détails techniques de l'indicateur

- 1- **Méthode de calcul de l'indicateur :** nombre des plans de promotions réalisés au cours du deuxième semestre de l'exercice concerné / nombre des promotions approuvés par le budget de l'exercice concerné.
- 2- **L'unité de l'indicateur :** le pourcentage (%)
- 3- **Les données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :**

- Procès-verbaux relatifs à l'annonce des résultats finaux des concours internes et des examens professionnels de promotion. Des procès-verbaux relatifs à la déclaration des résultats finaux des promotions suite à une formation continue et des promotions par les examens.
- Les listes nominatives des admis.
- La loi de finances pour l'exercice concerné et l'arrêté fixant le nombre de postes à pourvoir.
- Calendrier de la détermination des dates d'ouverture et d'organisation des différents concours internes de promotion afin de suivre la réalisation.

**4- Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :**

Les statistiques relatives aux promotions accomplies par rapport à ce qui a été approuvé par le budget de l'exercice concerné.

**5- Source des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :** source administrative.

**6- Date de disponibilité de l'indicateur :** 31 décembre de l'exercice en question.

**7- La valeur cible de l'indicateur :** 10% en 2019/ 20% en 2020/ 20% en 2021.

**8- Le responsable de l'indicateur :**

- Mme. Lamia Oueslati.

**III- Une lecture des résultats de l'indicateur**

1- La chaîne des résultats (les réalisations) et les évaluations de l'indicateur

	unité	Réalizations			L.F	Évaluation		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>L'indicateur :</b>								
le taux de la réalisation des plans de promotion dans les délais	%	0	0	0	10	20	20	30

2- Analyse des résultats de l'évaluation des réalisations de l'indicateur

L'indicateur a enregistré un taux de réalisation de 0% sur les trois années consécutives depuis 2016. Il importe de noter qu'au cours de l'année 2018, un certain nombre des résultats définitifs ont été annoncés pour les concours internes de promotion, pour les années 2015 et 2016. Ce taux s'explique principalement par les délais nécessaires pour étudier les dossiers des candidats à la promotion aux gardes supérieurs. Cela revient également au retard de la publication par la

Présidence du Gouvernement des arrêtés d'ouverture et d'organisation des concours internes pour la promotion.

Par conséquent, nous nous sommes orientés vers la mise à jour de l'évaluation pour les années à venir par leur révision à la baisse comme indiqué dans le tableau ci-dessus, pour être conforme à la réalité et aux modalités d'organisation des concours internes pour la promotion en cours.

### 3- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



### 4- Les principales activités pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	La valeur cible de l'indicateur	Estimation de l'indicateur pour l'année 2020	Les principales interventions	Les principales activités	Estimation des crédits des activités pour l'année 2020
<b>L'indicateur 9.2.1.1 :</b>  le taux de la réalisation des plans de promotion dans les délais	40	10	- la coordination avec les structures de la Direction Générale des services communs et la fonction publique pour fixer le programme de travail pour l'exercice concerné, y compris la date d'ouverture des recrutements, la date de clôture du registre des candidatures et la date de l'annonce des résultats. - Programmer des formations spécialisées dans les domaines liés à l'étude et au tri des dossiers des recrutements internes pour promotion afin de développer les capacités des agents travaillant dans ce domaine.	L'organisation des concours et des examens	30 000 DT

			<p>-Programmer des formations spécialisées dans le domaine des conditions et des procédures de promotion aux échelons supérieurs et la manière de la préparation du dossier de candidature.</p> <p>-Plus de coordination avec les membres des commissions de recrutement interne pour la promotion, notamment avec le représentant de la Présidence du Gouvernement, afin d'accélérer le rythme d'étude des dossiers de candidature.</p> <p>- Examiner la possibilité d'ouvrir des recrutements internes de promotion et ce par alternance entre les différents services, après la coordination avec le Comité Général du Budget après avis du Ministre des Finances sur cette proposition.</p> <p>- Mise en Œuvre des dispositions du décret gouvernemental n °2016- 300 du 11 mars 2016 relatif à la délégation de certains pouvoirs du Chef du Gouvernement au Ministre des Finances. Le décret stipule que la prise des décisions relatives à la nomination des membres du jury des examens internes et des examens professionnels pour la promotion revient au Ministère des finances ce qui permettra de réduire les délais liés à la réalisation des promotions.</p> <p>- La création de centres d'examen au niveau des régions dans lesquels des cours sont assurés aux candidats au concours. Utiliser en même temps, ces centres pour les</p>		
--	--	--	---	--	--

			<p>épreuves, ce qui réduirait le nombre des candidats aux concours internes de promotion. Cela permet également de réduire les délais d'organisation des concours, dans le cadre du soutien à la décentralisation.</p>		
--	--	--	--	--	--

#### 5- Détermination des principales limites de l'indicateur

- Cet indicateur ne reflète les autorisations exceptionnelles d'augmentation du nombre de postes de promotion approuvés par le Comité Général du Budget après promulgation de la loi de finances.
- Cet indicateur ne reflète pas la manière qui sera adoptée pour organiser les différents concours internes de promotion (sur dossier, par examen), et cela affecte relativement les délais de la réalisation de ces plans.
- La baisse de l'indicateur de la réalisation de promotion et les estimations pour les années 2017 et 2018 revient principalement au retard de la signature des arrêtés d'ouverture et d'organisation des concours internes de promotion du Ministère des Finances. Cela est également dû à la longueur des procédures d'ouverture de concours par la Direction Générale des Services Communs et de la fonction publique et leur publication au Journal Officiel de la République Tunisienne. A cela s'ajoute les changements ministériels qu'a connus la scène politique et procédures de la délégation de signature qui s'en suivent.

## Fiche de présentation de l'indicateur

**Symbole d'indicateur :** 9.1.1.3

**Nomenclature de l'indicateur :** le taux de la réalisation du plan de formation annuel au profit des personnels du Ministère des Finances.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** juin 2019.

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur :** programme de pilotage et soutien.
- 2- **Le sous-programme auquel revient l'indicateur :** pilotage et soutien.
- 3- **L'objectif auquel revient l'indicateur :** améliorer la gestion des ressources humaines et développer des capacités et les compétences des personnels et des cadres de Ministère des Finances.
- 4- **Définition de l'indicateur :** cet indicateur permet de mesurer la capacité de l'administration à évaluer sa performance en termes de réalisation des plans de formation annuels au profit des personnels du Ministère des Finances. En se basant sur un ensemble des critères objectifs tels que le volume des ressources financières allouées à cet effet et les capacités logistiques disponibles (la capacité d'accueil de l'école, la disponibilité de cadre de formation, l'étendu de la coopération et de l'interaction des différentes structure de Ministère des Finances dans la participation dans le programme de formation). Cela permet de mesurer l'impact positif résultant de la réalisation d'un plan de formation annuel pour les personnels à travers le développement de ses performances et la mise à jour de ses connaissances dans leurs domaines d'intervention et l'amélioration de ses capacités de communication (langues et programmes d'information). Il s'agit également d'exhorter les personnels à la persévérance et de à fournir les informations nécessaires relatives au taux d'encadrement. Et de veiller à améliorer ce taux.  
Cet indicateur permet de programmer les crédits nécessaires pour réaliser les plans de formation pour les années prochaines. La non maîtrise du taux de réalisation de plan de formation est équivalent au blocage de crédits au profit de ce programme sans l'utiliser au cours de l'exercice concerné
- 5- **Type d'indicateur :** Indicateur de résultat.
- 6- **Nature de l'indicateur :** un indicateur d'efficacité (efficacité socio-économique).
- 7- **les succursales selon les sous-programmes :** central.

### II- les détails techniques de l'indicateur

**1- Méthode de calcul de l'indicateur :** nombre des cycles de formation réalisés au cours d'une année / le total des cycles de formation programmés au niveau de plan de formation annuel du Ministère.

**2- L'unité de l'indicateur :** le pourcentage (%)

**3- Les données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :** Le nombre des cycles de formation réalisés et le nombre des cycles de formation programmés.

**4- Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :**

Les statistiques relatives au taux des cycles de formations réalisés par rapport au taux approuvé dans le programme de formation annuel. Il s'agit de revenir également aux différentes demandes d'approvisionnement préparées par l'école nationale des finances au profit des différentes structures de formation concernées par la réalisation de ce programme.

**5- Source des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :** l'école nationale des finances et les différentes structures de Ministère des Finances.

**6- Date de disponibilité de l'indicateur :** à la fin de l'exercice concerné.

**7- La valeur cible de l'indicateur :** 80% en 2020/ 82% en 2021.

**8- Le responsable de l'indicateur :**

- Le Directeur Général de l'école nationale des finances.

### III- Une lecture des résultats de l'indicateur

1- La chaîne des résultats (les réalisations) et évaluation de l'indicateur

	Unité	Réalizations			L.F	Évaluation		
		2016 (1)	2017 (1)	2018	2019	2020	2021	2022
<b>L'indicateur :</b>  le taux de la réalisation du plan de formation annuel au profit des personnels du Ministère des Finances dans les délais	%	54,16	85	74,7	96,7	80	82	84

--	--	--	--	--	--	--	--	--

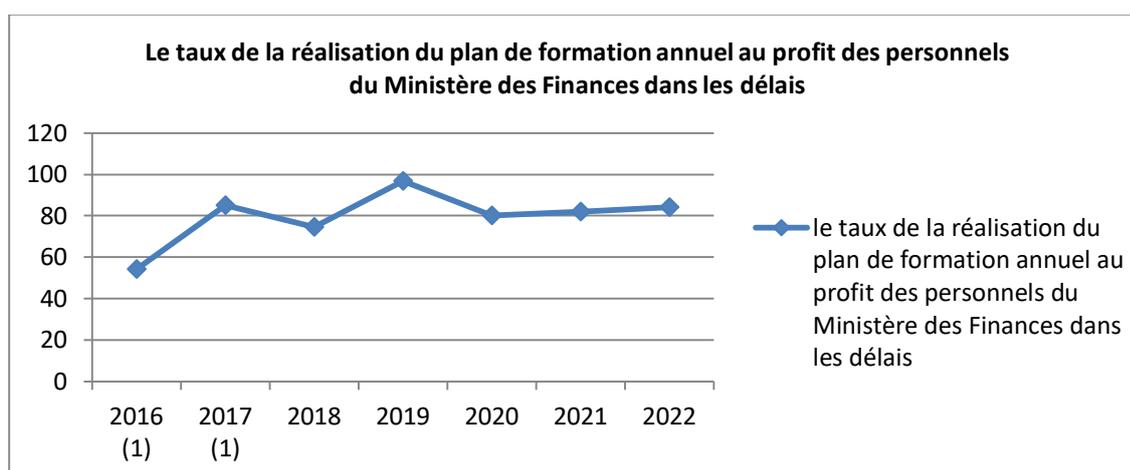
(1) Sans tenir compte des activités de la Direction Générale des Douanes

2- Analyse des résultats et évaluation et des réalisations de l'indicateur

L'indicateur a enregistré un taux de réalisation de 0% sur les trois années consécutives depuis 2016. Il importe de noter qu'au cours de l'année 2018, un certain nombre des résultats définitifs ont été annoncés pour les concours internes de la promotion 2015 et 2016. Ce taux s'explique principalement par les délais nécessaires pour étudier les dossiers des candidats pour la promotion aux gardes supérieurs. Cela revient également au retard au niveau du Chef du Gouvernement concernant la publication des arrêtés d'ouverture et de l'organisation des concours internes pour la promotion.

Par conséquent, nous nous sommes orientés vers la mise à jour de l'évaluation pour les années à venir par leur révision à la baisse comme le montre le tableau ci-dessus, car cela est conforme à la réalité et aux modalités d'organisation des concours internes pour la promotion en cours.

3- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



4- Les principales activités pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	La valeur cible de l'indicateur	Estimation de l'indicateur pour l'année 2020	Les principales interventions	Les principales activités	Estimation des crédits des activités pour

					<b>l'année 2020</b>
<p><b>Indicateur</b> <b>3.1.1.9 :</b> le taux de la réalisation du plan de formation annuel au profit des personnels du Ministère des Finances</p>	84	80	<p>- Enrichir l'équipe de travail par des capacités qui seront chargées d'aider les comités créés au niveau de l'école pour réviser supports pédagogiques les unifier les mettre à jours en cas de besoin qu'ils soient destinés aux candidats pour passer les examens écrits, ou utilisés comme support de cours par les formateurs . Dans ce cadre, la décision de la nomination des membres du comité scientifique de l'école nationale des finances a été révisée le 06 février 2017.</p> <p>-L'école nationale des finances s'est chargée de conclure un contrat avec « expertise France » en 24 avril 2018. Ce contrat porte sur la préparation des packs de formation dans le cadre de plan de formation spécifique au projet de l'application de la nouvelle loi organique au budget, selon lequel l'école a commencé la préparation de 25 outils de formation.</p> <p>-La décision du Ministre des finances du 16 novembre 2019 a conduit à l'ouverture des concours externes pour l'admission à la formation transitaires auprès des douanes. De ce fait, selon la décision du Ministre des finances de 19 octobre 2018, l'école nationale a été chargée d'assurer l'étape de formation dans le domaine de l'intermédiation auprès de la Douane. Il a été programmé d'organiser cette étape de formation au cours du premier semestre de l'année 2020 pendant six mois.</p> <p>-Etablir un plan d'action entre les différentes structures impliquées dans la formation pour mieux se coordonner entre elles en termes de programmation, mise en œuvre, suivi et évaluation.</p> <p>- Chercher des espaces de formation externes pour accueillir des cours de formation organisés par l'école au niveau régional afin de couvrir les besoins de formation pour les intérêts régionaux.</p> <p>-Soutenir la formation dans les régions, en veillant à ce que deux composantes régionales soient fournies, afin que tous les personnels du Ministère des Finances puissent bénéficier d'une formation au coût le plus bas possible.</p>	La formation	575

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réorganiser les intérêts de l'école en fonction des exigences de la gestion moderne et développer le système de formation.</li> <li>- Mettre à jour le niveau de rémunération des formateurs et prendre en considération les formations au profit des grades inférieurs.</li> </ul>		
--	--	--	--	--	--

## 5- Détermination des principales limites de l'indicateur

### 5-1- Les limites et les obstacles qui ont conduit à la non amélioration de l'indicateur :

- Pénurie des salles d'éducation.
- Manque de coordination avec les services concernés par la programmation de la formation privé (la Direction Générale des Impôts, la Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Recouvrement) et les services concernés qui leur sont liés.
- Organisation des différentes activités de formation au niveau régional sans coordonner avec la Direction de l'école et sans leur fournir les statistiques concernant la réalisation. Cela affecte négativement la valeur de l'indicateur.
- Manque d'informations fournies concernant les activités de formation réalisées par la Direction Générale des Douanes au profit de leurs cadres et personnels.

### 5-2- Les limites concernant la qualité de l'indicateur

- L'indicateur actuel ne distingue pas entre les activités de formation et il ne montre pas leurs qualités et leurs importances. L'indicateur ne reflète pas le niveau réel des réalisations de l'école et la qualité du processus de formation.
- L'adoption de l'indicateur « le taux de réalisation du plan annuel de formation » est un indicateur important mais il est insuffisant spécialement concernant la détermination et l'analyse des composantes du processus de formation. Il importe de détailler et de diviser cet indicateur en sous-indicateurs qui prennent en considération l'effort que l'Unité des recherches de publication. Cela se manifeste par l'audit, la révision et la mise à jour des bases pédagogiques car elles sont considérées les principaux instruments de formation et leur effet positif sur la rentabilité et la qualité de la formation. L'indicateur actuel adopté ne permet pas de mettre en lumière les points précités.
- Il a été proposé de diviser l'indicateur actuel en sous-indicateurs et leur attribuer des pourcentages qui prennent en considération la fourniture des capacités pédagogiques

nécessaires par des supports pédagogiques communs mis à la disposition de tous les formateurs et les personnels formés. Cela permet d'enrichir leurs connaissances et de mettre à leur disposition des moyens de travail nécessaires pour faire les recherches. Cela permet également de préparer pour les examens des unités de valeurs au stade actuel et pour les concours programmés dans les différentes étapes de formation fondamentale dans les prochaines étapes.

## Fiche de présentation de l'indicateur

**Symbole d'indicateur :** 6.1.2.1

**Nomenclature de l'indicateur :** les délais d'ouverture, de transmission et de délégation des crédits.

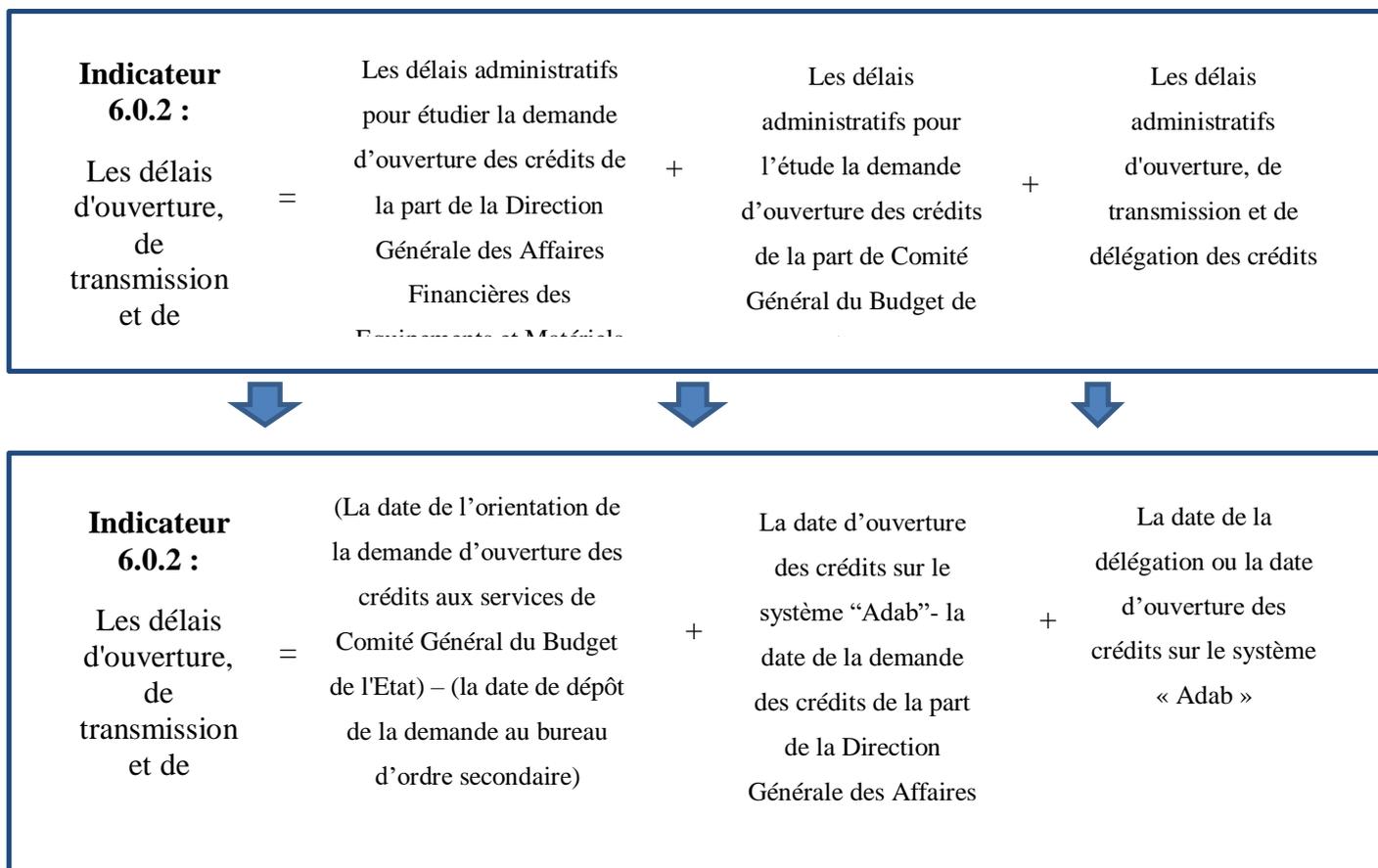
**Date de mise à jour de l'indicateur :** Avril 2019.

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur :** programme de pilotage et soutien.
- 2- **L'objectif auquel revient l'indicateur :** Rationaliser la gouvernance des dépenses publiques.
- 3- **Définition de l'indicateur:** cet indicateur permet de calculer le nombre de jours ou les délais nécessaires à l'opération de transmission et de délégation des crédits inscrits dans la loi des finances et demandés par les services centraux et régionaux responsables de la réalisation des dépenses. Cela permet de calculer toutes les demandes déposées ayant pour objectif les points précités et la moyenne des délais administratifs pour la réalisation des opérations de transmission et de délégation des crédits au cours d'un trimestre (chaque trois mois).
- 4- **Type d'indicateur :** Indicateur de résultat.
- 5- **Nature de l'indicateur :** un indicateur d'efficacité (efficacité socio-économique).
- 6- **les succursales :**
  - ❖ Sous-indicateur 1 : concerne le calcul du nombre des jours consacrés à l'étude des demandes de la part des services de la Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels.
  - ❖ Sous-indicateur 2 : concerne le calcul du nombre des jours consacrés à l'étude des demandes de la part de Comité Général du Budget de l'Etat.
  - ❖ Sous-indicateur 3 : concerne le calcul du nombre des jours consacrés à la transmission ou à la délégation des crédits de la part des services de la Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels.

## II- les détails techniques de l'indicateur

### 1- Méthode de calcul de l'indicateur :



- ❖ Les délais administratifs pour étudier la demande d'ouverture des crédits = la date de dépôt de la demande d'ouverture des crédits aux services de Comité Général du Budget de l'Etat – la date de dépôt de la demande au bureau d'ordre secondaire de la Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels.
- ❖ Les délais administratifs pour l'étude la demande d'ouverture des crédits de la part de Comité Général du Budget de l'Etat= la date de l'ouverture des crédits - la date de de dépôt de la demande d'ouverture des crédits aux services de Comité Général du Budget de l'Etat.
- ❖ Les délais administratifs de renvoi ou de délégation = la date de renvoi ou de délégation des crédits - La date d'ouverture des crédits de la part des services de comité.

2- L'unité de l'indicateur : par jour.

3- Les données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :

- La date d'enregistrement des correspondances entrantes et sortantes au bureau d'ordre.
- La date des décisions d'ouverture selon le système « Adab ».
- La date de renvoi ou d'ordre de délégation extraite à partir du système « Adab ».

**4- Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :**

A partir du suivi des demandes d'ouverture des crédits et du tableau de suivi de délégation ou de transmission des crédits de la part des services de la Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels .

**5- Source des données de base pour le calcul de l'indicateur :**

- Le système de l'enregistrement des correspondances entrantes et sortantes au bureau d'ordre secondaire de la Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels.
- Système « Adab ».

**6- Date de disponibilité de l'indicateur :** annuel.

**7- La valeur cible de l'indicateur :** 09 jours en 2022.

**8- Le responsable de l'indicateur :**

- Le Directeur de la préparation et du suivi de l'exécution du budget.

**III- Une lecture des résultats de l'indicateur**

1- La chaîne des résultats (les réalisations) et évaluation de l'indicateur

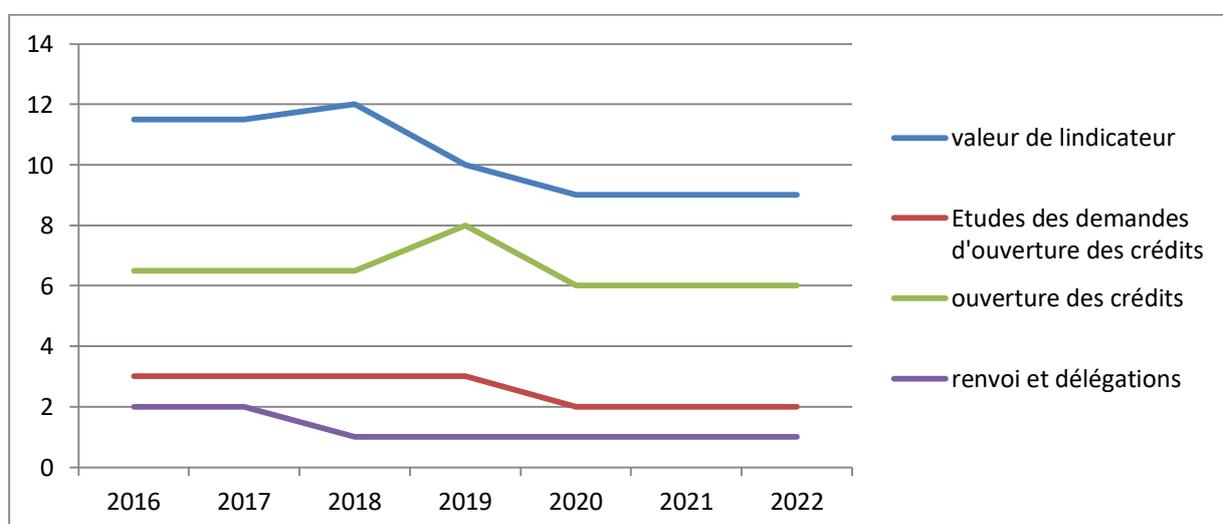
L'objectif : Rationaliser la gouvernance des dépenses publiques.	unité	Réalizations			L.F	Évaluation		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Indicateur 6.0.2.1 :</b> Les délais d'ouverture, de transmission ou de délégation des crédits	jour	11,5	11,5	12	10	9	9	9
<b>Indicateur 6.0.2.1.1 :</b> les délais de l'étude de la demande d'ouverture des crédits		3	3	3	3	2	2	2
		6.5	6.5	6.5	8	6	6	6

<b>Indicateur 6.0.2.1.2 :</b> délais d'ouverture des crédits								
<b>Indicateur 6.0.2.1.3 :</b> Les délais de renvoi ou de délégation des crédits		2	2	1	1	1	1	1

### 2- Analyse des résultats et évaluation des réalisations de l'indicateur

L'indicateur a gardé approximativement le même rythme qu'il avait enregistré l'année précédente, en calculant 12 jours comme délais administratifs pour l'ouverture, la transmission ou la délégation des crédits mis à la disposition de l'ordonnateur des dépenses. Le contrôle des résultats de cet indicateur est directement lié au contrôle des résultats de ses sous-indicateurs. Ces sous-indicateurs ont atteint leur limite maximale, notamment dans le premier sous-indice lié aux délais d'étude de la demande d'ouverture de crédits et le troisième sous-indice lié aux délais de transmission ou de délégation des crédits au niveau de la Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels. Par conséquent, il importe de travailler à réduire les délais pour le deuxième indicateur liés aux délais d'ouverture des crédits au niveau du Comité Général du Budget de l'Etat, en veillant à ce que nos structures orientent des dossiers précis et détaillés qui ne nécessitent pas beaucoup de temps pour l'acceptation ou le rejet.

### 3- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



#### 4- Les principales activités pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

##### Identification des limites de l'indicateur

- Cet indicateur ne reflète pas la quantité et la précision des travaux effectués par les services de la Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels.

Cet indicateur présente des lacunes, car les services de la Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels ne sont pas responsables de la réalisation de la valeur cible de l'indicateur en raison du grand nombre d'intervenants (le Bureau d'ordre central, l'Autorité Générale du Budget. (Bureau d'ordre du Comité Général du Budget) et les services chargés d'étudier les demandes et le système informatique), ce qui retarde la transmission ou la délégation des crédits.

	La valeur cible de l'indicateur	Estimation de l'indicateur pour l'année 2020	Les principales interventions	Les principales activités	Estimation des crédits des activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 6.0.2.1 :</b> Les délais d'ouverture, de transmission ou de délégation des crédits	09 jours en 2022	09 jours	<p>- Préparer un guide des procédures qui comprend les différentes procédures et circuits pour la gestion des crédits à partir de la date de la demande d'ouverture, de délégation ou de transmission des crédits à la date de leur délégation ou transfert et par un comité mixte.</p> <p>Ce comité comprend de représentants de la Direction Générale des Affaires Financières, les Equipements et Matériels et le Comité Général du Budget de l'Etat. Cela permet d'identifier les diverses violations ou perturbations qui peuvent survenir dans l'un des processus, et qui retardent la réponse aux demandes émises à cet effet.</p>		

## Fiche de présentation de l'indicateur

**Symbole d'indicateur : 6.1.2.2**

**Nomenclature de l'indicateur :** les délais d'exécution des achats hors marchés publics.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** Mai 2019.

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur :** programme de pilotage et soutien.
- 2- **L'objectif auquel revient l'indicateur :** Rationaliser la gouvernance des dépenses publiques.
- 3- **Définition de l'indicateur :** Cet indicateur vise à réduire les délais liés à la mise en œuvre des achats publics réalisés par les services administratifs, notamment ceux liés à l'élaboration des cahiers des charges et l'avis des commissions des achats hors marchés publics.
- 4- **Type d'indicateur :** Indicateur de résultat.
- 5- **Nature de l'indicateur :** Indicateur d'efficacité en termes de maîtrise des différentes étapes du processus d'achat.
- 6- **Ramifications :**
  - ❖ **Sous-indicateur 1 : les délais d'élaboration des cahiers des charges :** Il s'agit du nombre de jours séparant la date de début de la préparation du cahier des charges par le service de la programmation, de la préparation et de la clôture des transactions et la date d'approbation du dossier du cahier des charges par la commission spécialisée.
  - ❖ **Sous-indicateur 2 : les délais d'évaluation technique et financière :** C'est le nombre de jours entre la date d'ouverture des offres et la date à laquelle la Commission des marchés a émis son avis sur l'acheteur public.
  - ❖ **Sous-indicateur 3 : les délais de réception provisoire :** est le nombre de jours entre la délivrance d'un permis de fourniture par le service d'exécution des transactions et la réalisation des achats et la date de la réception provisoire, mentionnée dans le procès-verbal

### II- Les détails techniques de l'indicateur

Cet indicateur est calculé comme suit :

- 1- **Méthode du calcul de l'indicateur :**

<b>Indicateur 2.0.6 :</b>			
Les délais d'ouverture, de transmission et de délégation des crédits	=	La date de la réception provisoire	- La date du début de la préparation du cahier des charges

- ❖ **Les délais de préparation des cahiers des charges** = la date d'approbation du cahier des charges par le comité spécialisé – la date de début de préparation du cahier des charges.
- ❖ **Les délais d'évaluation technique et financière** = la date à laquelle le comité donne son avis à l'acheteur public - la date d'ouverture des offres.
- ❖ **Les délais de réception temporaire** = la date de réception provisoire - la date de délivrance du permis de fourniture.

**2- L'unité de l'indicateur :** par jour.

**3- Les données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :**

- La date de début de la préparation du cahier des charges.
- La date de l'engagement de comité pour l'ouverture des dossiers des offres.
- La date de délivrance de l'autorisation de fourniture.
- La date de la première livraison à effectuer par le fournisseur, qu'elle soit partielle ou totale.

**4- Méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur :**

Un calendrier de suivi de toutes les étapes et procédures du parcours de l'exécution des achats publics en dehors des marchés publics (ce tableau contient la date de début de préparation du cahier des charges, la date d'approbation du cahier des charges, la date de préparation du procès-verbal d'évaluation par le comité spécialisé, la date de délivrance de l'autorisation de l'approvisionnement et la date de réception provisoire) .

**5- Source des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :**

- Le service de préparation et de programmation des achats.
- Le service de gestion des stocks.
- Le service de gestion des matériels et des équipements.
- Le service des achats en dehors des marchés publics.

**6- Date de disponibilité de l'indicateur :** annuel.

**7- La valeur cible de l'indicateur :** 60 jours en 2021.

**8- Le responsable de l'indicateur :**

- Le Directeur de la gestion au budget du Ministère des Finances et le comité des achats en hors marchés publics.

### III- Une lecture des résultats de l'indicateur

#### 1- La chaîne des résultats (les réalisations) et évaluation de l'indicateur

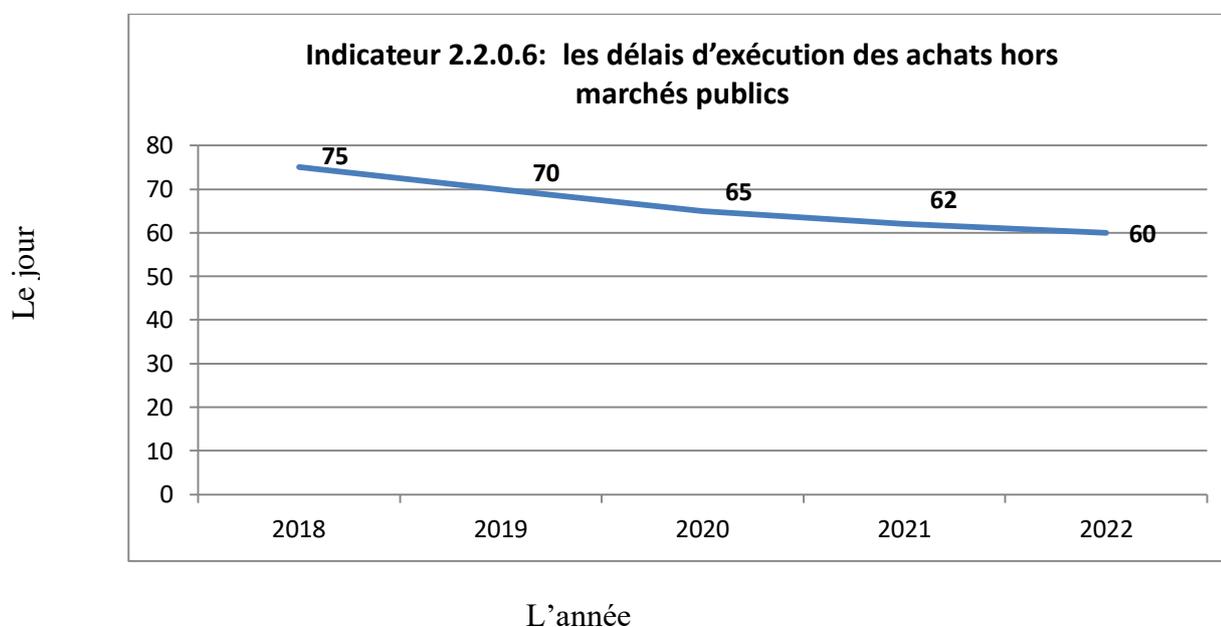
L'objectif :	unité	Réalizations			L.F	Évaluation		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Rationaliser la gouvernance des dépenses publiques.								
<b>Indicateur 6.0.2.2 :</b> les délais d'exécution des achats hors marchés publics	<b>jour</b>	90	85	75	70	65	62	60
<b>Sous/Indicateur 6.0.2.2.1 :</b> les délais de préparation du cahier des charges		-	25	20	15	12	11	10
<b>S/Indicateur 6.0.2.2.2 :</b> les délais d'évaluation technique et financière		-	30	28	27	26	25	24
<b>S/Indicateur 6.0.2.2.3 :</b> les délais de réception		-	30	27	28	27	26	26

#### 2- Analyse des résultats d'évaluation et des réalisations de l'indicateur

L'indicateur des délais d'exécution des achats hors marchés publics a enregistré une évolution positive traduite par la diminution de dix jours dans les délais de l'exécution et ont baissé à 75 jours en 2018 au lieu de 85 jours en 2017.

Le tableau ci-dessus montre l'évolution de l'indicateur des délais d'exécution des achats hors marchés publics en se basant sur trois sous-indicateurs. Cela se justifie par le fait que la maîtrise des délais de l'exécution signifie la diminution des délais nécessités pour les différentes étapes dont les plus importantes sont la préparation du cahier des charges, les délais nécessaires pour la délivrance du rapport de l'évaluation financière et technique ainsi que les délais de réception provisoire des achats.

### 3- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



### 4- Les principales activités pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	La valeur cible de l'indicateur	Estimation de l'indicateur pour l'année 2020	Les principales interventions	Les principales activités	Estimation des crédits des activités pour l'année 2020
			- Soutenir la structure du comité des achats publics hors marchés publics par des compétences. Un cadre a également été chargé du secrétariat du comité pour		

<b>Indicateur 6.0.2.2 :</b> les délais d'exécution des achats en dehors des transactions publiques	60 jours  en 2022	65 jours	accélérer la préparation des rapports relatifs à chaque achat public.  -Confier à la commission des achats publics hors marchés publics l'approbation du cahier des charges pour assurer la concurrence loyale.  - La prévision dans le cahier des charges d'un délai raisonnable pour le dépôt des offres et pour l'achèvement du processus de réception provisoire		
--	-------------------------	----------	---	--	--

### Identification des limites de l'indicateur

L'indicateur des délais d'exécution des achats hors marchés publics est un indicateur global. Il ne permet pas de connaître les raisons de retard dans l'exécution des achats d'une manière précise, ce qui justifie l'adoption des sous-indicateurs afin de cerner les délais concernés par l'indicateur avec précision.

## Fiche de présentation de l'indicateur

**Symbole d'indicateur :** 6.1.2.3 :

**Nomenclature de l'indicateur :** les délais de paiement des fournisseurs et des prestataires de services.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** Juin 2019.

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur :** programme de pilotage et soutien.
- 2- **L'objectif auquel revient l'indicateur :** rationaliser la gouvernance des dépenses publiques.
- 3- **Définition de l'indicateur :** Cet indicateur reflète l'effort fourni par l'administration dans la réduction des délais de paiement des fournisseurs et prestataires qui ont déposé leurs dossiers selon les procédures en vigueur. Étant donné que le processus de paiement des fournisseurs se caractérise par la présence de deux interfaces principales, à savoir l'ordonnateur des dépenses (la phase administrative) comptable public (la phase comptable), cet indicateur se réfère à la période nécessaire pour achever la phase administrative dans le paiement des dépenses générales qui sont fixés à 30 jours.  
Il convient de noter que cet indicateur concerne les paiements des dépenses publiques qui sont incluses dans le cadre de contrôle ajusté. Par conséquent, le calcul des délais requis pour le visa du contrôleur des dépenses publiques concernant les propositions d'engagement émises en dehors du cadre de contrôle ajusté ne sera pas compté.  
Cet indicateur concerne également les réalisations de dépenses d'achats et de fourniture de services nécessitant une autorisation préalable d'approvisionnement.
- 4- **Type d'indicateur :** Indicateur de résultat.
- 5- **Nature de l'indicateur :** Indicateur d'efficacité en termes de participation à la réduction des délais de paiement des factures émises par les fournisseurs et les prestataires de services.
- 6- **Les ramifications :** il n'existe pas des ramifications pour cet indicateur.

### II- les détails techniques de l'indicateur

Cet indicateur est calculé comme suit :

Les délais de paiement des fournisseurs et des prestataires de services	La date de transmission de l'ordre de paiement au comptable public spécialisé à travers le bureau d'ordre secondaire de la Direction Générale des Affaires	La date de dépôt des factures au bureau d'ordre secondaire de Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels accompagnées par les pièces justificatives légales
---	--	---

**1- L'unité de l'indicateur :** par jour.

**2- Les données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :**

Les données (entrantes et sortantes) enregistrées dans le système du bureau d'ordre secondaire de Direction Générale des affaires financières des Equipements et Matériels.

**3- Source des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :**

Le système du bureau d'ordre secondaire de Direction Générale des Affaires Financières des Equipements et Matériels.

**4- La valeur cible de l'indicateur :** 20 jours.

**5- Le responsable de l'indicateur :**

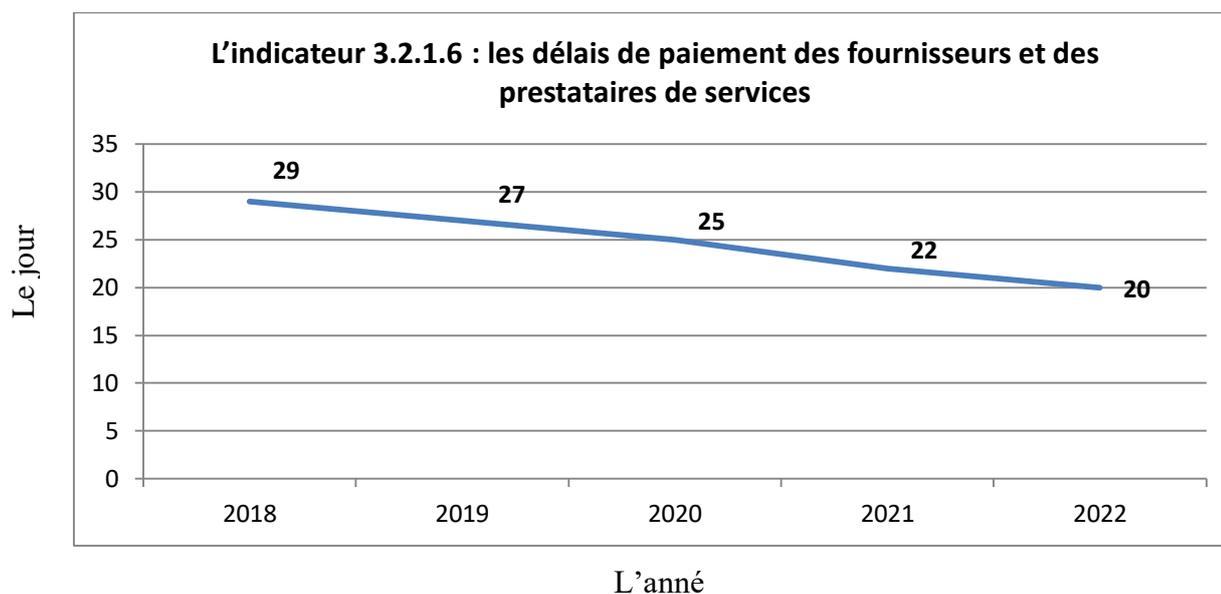
- Le Directeur de la gestion au budget de l'Etat au Ministère des Finances.

### III- Une lecture des résultats de l'indicateur

1- La chaîne des résultats (les réalisations) et les évaluations de l'indicateur

	unité	Réalizations		L.F	Évaluation		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>L'indicateur :</b> les délais de paiement des fournisseurs et des prestataires de services.	<b>jour</b>	-	29	27	25	22	20

## 2- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



## 3- Les principales activités pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	La valeur cible de l'indicateur	Estimation de l'indicateur pour l'année 2020	Les principales interventions	Estimation des crédits des activités pour l'année 2020
<b>Indicateur 6.0.2.3 :</b> les délais de paiement des fournisseurs et des prestataires de services	20 jours en 2022	25 jours	<p>1- Veiller à réduire les délais de certification des factures par les bénéficiaires du service.</p> <p>2- Mettre en place un système de contrôle interne pour anticiper les risques qui menacent le processus du paiement des fournisseurs et des prestataires des services. Travailler à éviter les conflits négatifs ou positifs pour certaines missions relatives au processus de paiement.</p> <p>3-Veiller à mettre en place un système informatique. Cela permet aux fournisseurs de consulter le paiement de leurs factures sans passer par l'administration</p>	-

## Fiche de présentation de l'indicateur

**Symbole d'indicateur :** 6.1.2.4

**Nomenclature de l'indicateur :** le taux de réalisation des études et des travaux des projets de bâtiments programmés.

**Date de mise à jour de l'indicateur :** 05 avril 2019.

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur :** programme de pilotage et soutien.
- 2- **Le sous-programme auquel revient l'indicateur :** il n'existe pas.
- 3- **L'objectif auquel revient l'indicateur :** Améliorer la gestion du budget de l'Etat.
- 4- **Définition de l'indicateur:** Cet indicateur vise à la réalisation du taux programmé de réalisation des études et des travaux de tous les projets de construction à travers le calcul du pourcentage du progrès d'exécution des projets par rapport à ce qui a été programmé dans le budget de Ministère des Finances.
- 5- **Type d'indicateur :** Indicateur d'activité.
- 6- **Nature de l'indicateur :** Indicateur d'efficience.
- 7- **les Ramifications :**
  - ❖ **Sous-indicateur 1 :** le taux de la réalisation des études.
  - ❖ **Sous-indicateur 2 :** les taux de la réalisation des travaux.

### II- les détails techniques de l'indicateur

#### 1- Méthode de calcul de l'indicateur :

Le taux de réalisation des études = la moyenne des taux de réalisation de l'étude des projets programmés à travers leur pondération selon la valeur financière correspondante à chaque taux.

Le taux de réalisation des travaux = la moyenne des taux de réalisation des projets programmés à travers leur pondération selon la valeur financière correspondante à chaque taux.

$$\frac{\text{Total (les taux de réalisation des études) X (la valeur financière estimées pour ce:}}{\text{Total de la valeur des études estimées}}$$

$$\frac{\text{Total (les taux de réalisation des travaux) X (la valeur financière estimées pour ces taux)}}{\text{Total de la valeur des travaux estimés}}$$

Le taux de réalisation de l'étude et des travaux des projets de construction programmés =

$$\frac{(\text{Les taux de réalisation des travaux}) \times (\text{la valeur financière estimées pour ces taux}) + (\text{les taux de réalisation des études}) \times (\text{la valeur financière estimées pour ces taux})}{\text{Total de la valeur des projets programmés}}$$

**2- L'unité de l'indicateur :** pourcentage.

**3- Les données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :**

- Les études : L'obtention des taux de progrès des études à travers l'évaluation de la commission technique des constructions de la Direction Générale des Bâtiments et les données des comités techniques des directions régionales de l'équipement enregistré dans les procès-verbaux des réunions.
- Les travaux : les procès-verbaux des réunions granges

**4- Source des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :**

Source administrative (Direction Générale des données, Directions régionales pour l'équipement)

**5- Date de disponibilité de l'indicateur :** à la fin de l'exercice concerné.

**6- La valeur cible de l'indicateur :** 80% en 2020/ 99% en 2022.

80% des études = les Avants Projets Détaillés des lots spéciaux (APD lots spéciaux) avant d'entamer la préparation du dossier d'Appel d'Offres (DAO).

60% des travaux = la construction des structures avant d'entamer les finitions

**7- Le responsable de l'indicateur :**

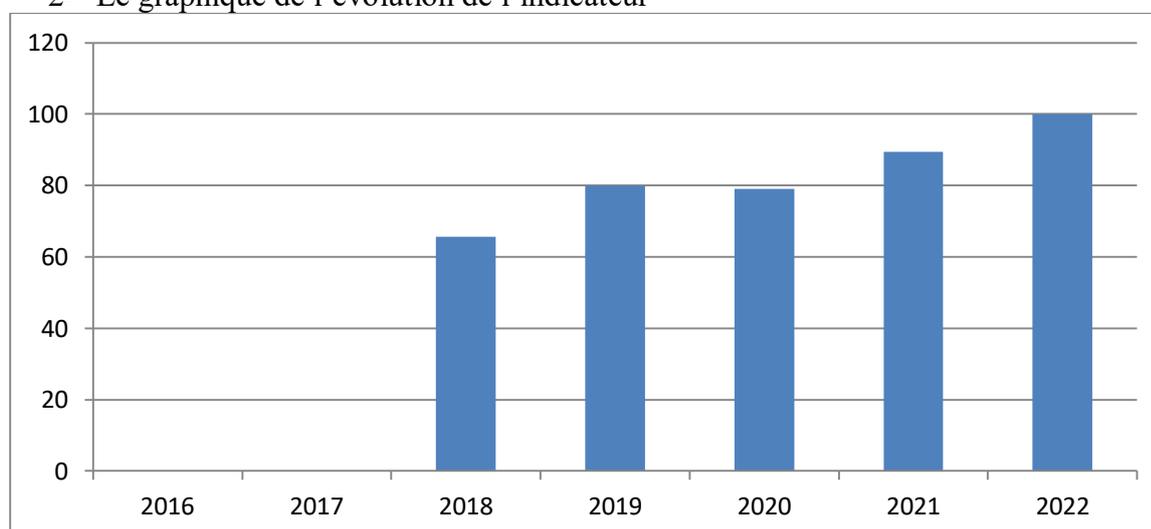
- Le Directeur Général des Bâtiments.

### III- Une lecture des résultats de l'indicateur

1- La chaîne des résultats (les réalisations) et les évaluations de l'indicateur

	unité	Réalizations			L.F	Évaluation		
		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
le taux de réalisation des études	%	-	-	<b>42.8</b>	80	70	85	100
le taux de réalisation des travaux	%	-	-	<b>68.1</b>	80	80	90	100
le taux de réalisation des études et des travaux des projets de construction programmés	%	-	-	<b>65,6</b>	80	79	89,5	100

2- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



3- Analyse des résultats de l'évaluation et des réalisations de l'indicateur

Les évaluations de l'indicateur pour l'année 2018 ont enregistré un taux de 80%. Cependant l'indicateur a atteint seulement un taux de 65.6%. Cela revient à la non- réalisation des objectifs préfixés représentés essentiellement par les projets régionaux dont sont chargés les directions

régionales d'équipement, leur étude et leur travaux. Ces projets représentent 70% environ de la valeur globale des projets qui connaissent un retard de réalisation soit au niveau des études ou au niveau des travaux. Cependant, les projets à caractère ministériel dont la Direction Générale des Bâtiments est chargée sont réalisés avec un taux de 100%.

Le retard de la réalisation revient principalement aux raisons suivantes :

- Le grand retard des études, spécialement au niveau de la nomination des architectes et surtout aux procédures du concours national de Génie Civil.
- Les lacunes au niveau de l'obtention de certains permis (permis de construire, permis de l'Institut National du Patrimoine, le permis d'impact sur la circulation, les études d'impact sur l'environnement,...).
- Le retard au niveau de la réalisation des appels d'offres et le lancement des travaux.
- Certains entrepreneurs ne veulent pas s'engager dans des projets dans les délais fixés compte tenu des conditions économiques exceptionnelles du pays.

Il importe de noter que, la Direction Générale des Bâtiments se charge de ces projets au niveau central. Cependant, leur rôle se limite pour les projets à caractère régional dans l'aspect technique relatif à l'approbation des différentes étapes des études selon les caractéristiques techniques des bâtiments du Ministère des Finances et le contrôle des travaux.

L'administration veille toujours à accélérer la réalisation à travers les correspondances périodiques avec les gouverneurs afin qu'ils tiennent des réunions de suivi pour déterminer les causes éventuelles de retards et d'essayer d'apporter les solutions à ces difficultés en collaboration avec les services régionaux du Ministère de l'Equipement. A titre d'exemple, la demande de la réalisation d'un calendrier des dates des réunions spécifiques à l'étude et à la réalisation des projets à partir des services de la direction régionales du Ministère de l'Equipement. Il est à noter que le taux de réponse dans ce cadre est variable.

#### 4- Les principales activités pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

- Préparer un calendrier pour déterminer les délais des différentes étapes d'études et de réalisation des projets à caractère ministériel programmés au budget du Ministère des Finances.
- Planifier un programme des réunions à tenir par les services régionaux du Ministère de l'Equipement soit au sein des Directions Régionales d'Equipement pour le suivi des études soit des réunions sur chantiers pour les travaux.

- Fournir les documents fonciers et administratifs nécessaires et relatifs aux projets avant de le programmer dans le budget. Cela permet d'éviter les retards de réalisation du projet.
- Préparer des correspondances de rappel et tenir des réunions périodiques avec les gouverneurs pour le suivi des projets enregistrant des retards.

**Identification des limites de l'indicateur :**

**Le domaine d'intervention de la Direction Régionale des données dans les projets régionaux :**

La Direction Régionale de l'Équipement est en charge des différentes étapes d'études et de réalisation des projets régionaux d'une manière directe, étant donné qu'elle représente le service spécialisé auprès du gouverneur titulaire du projet régional. La Direction Régionale de l'Équipement est responsable à la détermination des séances et des réunions de chantiers. Quant à la Direction Générale des données, elle veille à suivre les projets et à approuver des différentes étapes des études et des travaux sans qu'elle ait la responsabilité de leur surveiller. Par conséquent, le rôle de la Direction Générale des Bâtiments est limité particulièrement en ce qui concerne les délais.

Afin de dépasser ces limites, la Direction Générale des Bâtiments veille à mettre en place des services régionaux pour suivre la réalisation des projets à caractère régional d'une manière directe. Cela permet d'intervenir sur place pour résoudre les problèmes rencontrés et éviter le retard.

## Fiche de présentation de l'indicateur

### Symbole d'indicateur :9.1.3.1

**Nomenclature de l'indicateur** : le pourcentage des missions de suivi achevées qui comprennent des axes liés à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et les missions liées à l'audit de la capacité de performance.

**Date de mise à jour de l'indicateur** :

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur** : programme pilotage et soutien.
- 2- **Le sous-programme auquel revient l'indicateur** : pilotage et soutien.
- 3- **L'objectif auquel revient l'indicateur** : soutenir la contribution l'Autorité du Contrôle Général des Finances dans la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et développer l'efficacité du management public.
- 4- **Définition de l'indicateur** : cet indicateur est mesuré par le nombre de missions de contrôle réalisées, ou celles dont la réalisation a commencée, portant sur la lutte contre la corruption, le blanchiment d'argent et l'audit de la performance au cours de l'année rapporté au total des missions du programme annuel de l'intervention de l'Autorité.
- 5- **Type d'indicateur** : Indicateur de résultat.
- 6- **Nature de l'indicateur** : Indicateur d'efficacité.
- 7- **Ramifications** : centrale

### II- Les détails techniques de l'indicateur

#### 1- Méthode du calcul de l'indicateur :

Le nombre des missions de contrôle réalisées ou celles dont la réalisation a commencé concernant la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et l'audit de la

---

performance au cours de l'année

Le nombre total de missions sans tenir compte des missions d'audit des comptes des

**3- Les données à la base du calcul de l'indicateur :** le calcul du taux des missions de contrôle réalisées ou celles dont la réalisation a commencé concernant la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et les missions d'audit pour lesquelles des autorisations d'exécution ont été émises au cours de l'année.

**4- Source des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur :**

Autorité du contrôle général des finances

**5- Date de disponibilité de L'indicateur :** annuel.

**6- La valeur cible de l'indicateur :** 25% en 2022.

**7- Le responsable de L'indicateur :**

Le Directeur de l'Autorité du Contrôle Général des Finances.

### III- Une lecture des résultats de l'indicateur

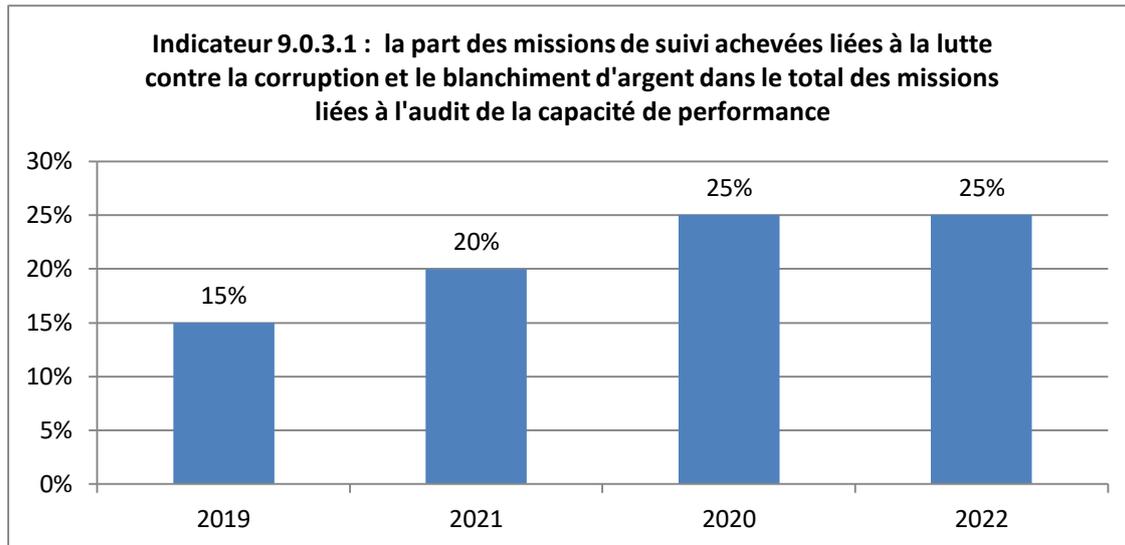
9- La chaîne des résultats (les réalisations) et les évaluations de l'indicateur

	Unité	Réalizations			2019	Évaluation		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Indicateur 9.1.3.1 :</b> le taux des missions de suivi achevées qui comprennent des axes liés à la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et les missions liées à l'audit de la capacité de performance	%	-	-	-	15	20	25	25

10- Analyse des résultats des évaluations et des réalisations de l'indicateur

L'indicateur a été ajouté à l'occasion de la préparation du rapport annuel de performance pour l'année 2019.

11- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



12- Les principales activités pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

**13- Identification des limites de l'indicateur**

14- L'autorité réalise plusieurs missions de vérification et de recherche non programmé au cours de l'année.

15- Augmentation des projets financés par des ressources externes et qui demandent plus de 50% du temps du travail des membres de l'Autorité afin de réaliser les missions d'audit spécifiques et envoyer les rapports finaux aux bailleurs de fonds étrangers dans les délais contractuels.

## Fiche de présentation de l'indicateur

**Symbole d'indicateur :** 9.0.3.2.

**Nomenclature de l'indicateur :** le taux de recommandations approuvées ou prises en charge par les structures et les services soumis au contrôle.

**Date de mise à jour de l'indicateur :**

### I- Les caractéristiques générales

- 1- **Le programme auquel revient l'indicateur :** programme de pilotage et soutien.
- 2- **Le sous-programme auquel revient l'indicateur :** pilotage.
- 3- **L'objectif auquel revient l'indicateur :** Soutenir la contribution de l'Autorité de Contrôle Général des Finances dans la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent et développer l'efficacité du management public.
- 4- **Définition de l'indicateur :** Cet indicateur est calculé par le pourcentage des recommandations approuvées ou prises en charge par les structures et les services soumis au contrôle conformément aux rapports définitifs dans le nombre des recommandations dans les rapports initiaux.
- 5- **Type d'indicateur :** Indicateur de résultat.
- 6- **Nature de l'indicateur :** Indicateur d'efficacité.
- 7- **Déclinaisons :** n'existent pas.

### II- Les détails techniques de l'indicateur

#### 1- Méthode du calcul de l'indicateur :

$$\frac{\text{Le nombre des recommandations approuvées ou prises en charge au niveau des rapports définitifs}}{\text{Le nombre des recommandations dans les rapports initiaux d'inspection émis par l'Autorité}}$$

- 2- **Unité de l'indicateur :** en pourcentage.

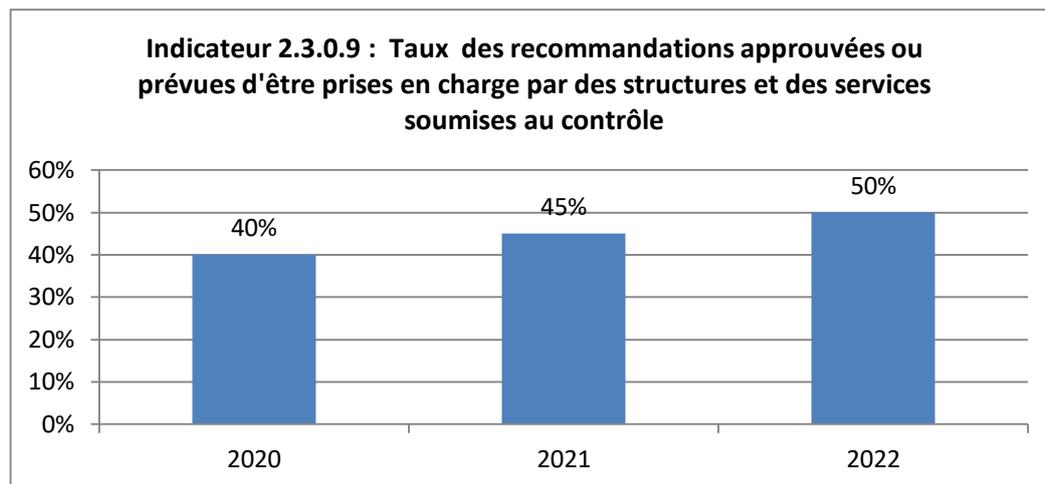
- 3- **Les données à la base du calcul de l'indicateur** : Statistiques
- 4- **La méthode de collecte des données de base pour le calcul de l'indicateur** : le calcul du nombre des recommandations approuvées ou prises en charge au niveau des rapports définitifs par rapport au nombre des recommandations dans les rapports initiaux d'inspection émis par l'Autorité.
- 5- **Source des données fondamentales pour le calcul de l'indicateur** : Autorité du contrôle général des finances
- 6- **Date de disponibilité de l'indicateur** : annuel.
- 7- **La valeur cible de l'indicateur** : 50%.
- 8- **Le responsable de L'indicateur** : Le Directeur Général de l'Autorité du Contrôle Général des Finances.

### III- Une lecture des résultats de l'indicateur

- 1- La chaîne des résultats (les réalisations) et les prévisions de l'indicateur

	Unité	Réalizations			2019	Évaluation		
		2016	2017	2018		2020	2021	2022
<b>Indicateur 9.0.3.2 :</b> Le pourcentage des recommandations approuvées ou prises en charge par les structures et les services soumis au contrôle	%	-	-	-	-	40%	45%	50%

- 2- Analyse des résultats des évaluations et des réalisations de l'indicateur
- 3- Le graphique de l'évolution de l'indicateur



### Les principales activités programmées pour l'atteinte des valeurs cibles de l'indicateur

Valeur cible de l'indicateur	Valeur cible de l'indicateur selon le sous-programme	Estimation de l'indicateur pour l'année 2020	Principales interventions	Estimation des crédits des activités pour l'année 2020
50%		40%	Préparer une fiche par le chef d'équipe à l'occasion de l'émission du rapport final de la mission. Cette fiche permet d'ajuster le taux des recommandations approuvées que le gestionnaire s'est engagée à appliquer par rapport au nombre de recommandations émises au niveau du rapport initial de l'inspection.	

#### 4- Identification des principales limites de l'indicateur :

- La longueur des délais des réponses, des structures et des services soumis au contrôle, aux rapports initiaux des missions de contrôle.
- Le degré de réactivité des structures et des services contrôlés avec les recommandations de l'équipe du contrôle avancées dans le rapport annuel d'activité.

# **Les fiches des acteurs publics**

## Fiche Numéro 1 : Office des Logements du Personnel des Finances

**Le programme qui comprend l'acteur public** : programme de pilotage et soutien

### I- Définition

- Acheter des maisons construites et les préparer à la location ou à la vente au profit du personnel du Ministère des Finances.

- Construire des logements ou des quartiers résidentiels à louer ou à vendre au profit du personnel du Ministère des Finances.

- Acheter des terrains, les aménager et les vendre pour motif de construction des logements au profit du personnel du Ministère des Finances.

**1- Le statut de l'acteur public** : classe «G».

**2- Référence de la création** :

-la loi n ° 1989-19 du 22 février 1989.

- La première Assemblée Générale Constituante : 20 septembre 1989.

**3- Référence de l'organisation administrative et financière** :

-Organisation administrative et financière : Décret n ° 1989-403 du 15 mars 1989 relatif à l'organisation administrative et financière de l'Office des logements du personnel des finances.

- Décret n ° 2051 du 12 juin 2013 relatif aux conditions d'attribution des plans fonctionnels et de leur exonération au sein de l'Office des logements du personnel des finances.

-Décret n ° 2012-3008 du 27 novembre 2012, portant sur réglementation de la structure organisationnelle de l'Office du logement des personnels des finances.

**4- Date de signature du dernier contrat des objectifs entre le Ministère et l'Office des Logements du Personnel des Finances** : Le dernier contrat des objectifs de l'Office du logement du personnel des Financiers a été présenté au Ministère des Finances en 2019 pour couvrir la période 2020-2024. Ce contrat n'est pas encore signé.

### II- Le cadre de performance

**1- La stratégie générale**

La stratégie générale de l'Office des logements du personnel des finances consiste essentiellement à effectuer de la promotion immobilière par l'achat et la construction des biens immobiliers au profit du personnel des finances en fonction de leur demande à l'avance.

Compte tenu de la rareté des lots de terrains bâtis pour la construction et de leurs coûts élevés, la mission de l'Office dans le cadre de la stratégie actuellement annoncée est d'acquérir des logements à titre de ventre ou de location au profit du personnel des finances.

## **2- Détermination de la contribution aux objectifs du programme :**

La contribution de l'Office aux objectifs du programme de pilotage et de soutien est considérée directe compte tenu du caractère social de ses activités.

## **3- Principaux objectifs et priorités :**

L'intervention sociale menée par l'Office pour permettre au personnel des Finances d'acquérir un logement fait de ses objectifs une priorité en soi. L'Office se fixe trois objectifs prioritaires qui seront atteints en deux phases, comme suit :

- **Premièrement** : dans une première étape, accorder au personnel des Finances d'acquérir un logement avec facilité de paiement (par tranches).
- **Deuxièmement** : poursuivre la politique de renouvellement du fonds foncier de l'Office, y compris ce qui est situé au niveau des régions par la liquidation des anciens logements et les remplacer par d'autres nouveaux.

## **4- Les indicateurs de performance et les principales activités :**

Répondre aux demandes du personnel des Finances dans le domaine de l'obtention d'un logement est considéré comme l'activité la plus importante réalisée par l'office. Par conséquent, le taux de réponse aux demandes de location et de propriété est considéré comme le principal indicateur de mesure de la performance l'office.

	Réalizations						Prévisions	
	2012-2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>1- Nombre des logements acquis</b>	177	212	229	249	264	290	312	332
<b>2- Nombre des demandes reçues</b>	350	400	565	764	850	930	1000	1050
<b>3- Nombre des logements acquis ou prévus d'être acquis</b>	65	35	17	20	15	26	22	32
<b>Taux de réponse (2/3)</b>	18.5%	8.7%	3%	2.6%	1.8%	2.7%	2.2%	3%

#### 5- Les procédures d'accompagnement :

- Renforcer les capacités des agents et des cadres de l'Office en les formant dans leur domaine d'intervention.
- Doter l'Office des statuts de base spécifiques à ses employés et cadres.
- Soutenir l'Office par des compétences techniques nécessaires pour que l'Office accomplisse sa mission de promoteur immobilier.
- Continuer à financer l'Office par des fonds sur le budget de l'Etat afin qu'il puisse d'un côté achever le montage financier pouvant rendre ses interventions bancables et d'un autre côté finaliser toutes les étapes juridiques nécessaires aux transferts de propriété à l'occasion des opérations de vente.

### III- Le budget

**(Tableaux récapitulatifs des principales ressources financières et dépenses de l'Office des logements du personnel des finances estimés pour l'année 2019 et proposés pour l'année 2020)**

### 1- Exécution du budget de gestion pour l'année 2018, prévision pour l'année 2019 et propositions pour l'année 2020

Les recettes	Réalisation 2014	Réalisation 2015	Réalisation 2016	Réalisation 2017	Approuvé 2018	Réalisation 2018	Estimation 2019	Proposition 2020
<b>Les revenus d'exploitation</b>	<b>310,7</b>	<b>369,7</b>	<b>430,4</b>	509,5	985	1392,1	1090	1870
Vente de logements nouveaux					150	354,4	240	6501
Vente de logements anciens					300	420,7	300	5502
Les revenus de location	233,1	334,0	404,6	471	495	529,4	510	630
Divers revenus	77,6	35,7	25,8	38,5	40	87,6	40	40
<b>Les charges</b>								
<b>Les dépenses de fonctionnement 3</b>	<b>70</b>	<b>69,8</b>	<b>121,6</b>	201,8	335,0	337,8	384	400,0
Frais d'électricité et d'eau	3,3	4,6	6,9	5,0	6	4,809	8	8,5
Les communications	4,6	5,9	4,2	4,4	5,8	6,190	5	5,5
Les frais d'assurance	1,7	2,8	2,4	3,2	6,0	4,993	7	7
Carburants et entretien des moyens de transport	12,4	19,9	15,6	15,3	25,0	24,692	30	32
Accueil et ménage	1,9	2,4	2,2	3,2	4,0	2,953	4	5
Les commissions	9,8	9,5	12,4	17,5	20,0	25,582	35	404
Les impôts et taxes	21,7	12,6	63,9	98,2	170	175,193	180	185
Habillement pour travailleurs	1,1	1,3	1,4	1,3	2,0	1,470	2	2
Journaux et magazines	1,8	2,5	1,3	1,3	2,5	0,623	1	1
Maintenance des équipements	0,9	0,2	0,7	0,8	5,05	0,098	5	5
Frais de missions	0,8	0,2	0,0	0,2	2,0	2,165	5	6
Acquisition d'équipements	1,4	5,6	1,4	3,3	5,0	4,391	5	6
Mobiliers de bureau	3,4	0,0	0,8	5,5	10,05	18,534	5	5
Fournitures bureautiques	3,0	0,9	3,2	7,2	6,0	4,859	8	9
Les interventions sociales	0	0,0	5,4	21,6	456	42,000	50	55
Entretien des bâtiments	0	0,6	0,0	4,6	4	0,000	8	5
Création de site Web	0	0,0	0,0	0,0	0	0,000	0	4
Acquisition de système informatique	0	0,0	0,0	6,6	10	8,941	10	0
Les vignettes 3	0,8	0,8	0,7	0,7	2,0	5,020	4	6
Frais de déplacement du personnel	0,5	0,0	0,0	0,3	1,0	0,987	1	2
Frais de formation	0,9	0,0	1,8	1	4,5	3,955	10	10
Divers dépenses	0	0,0	0,3	0,2	0,5	0,454	1	1

### 1- Exécution du budget d'investissement pour l'année 2018 ; les prévisions de l'année 2019 et les propositions 2020

Les dépenses	Réalisation n 2014	Réalisation n 2015	Réalisation n 2016	Réalisation n 2017	Approuvé 2018	Réalisation n 2018	Estimation n 2019	Proposition n 2020
Aménagement des logements de l'Office	44,6	77,8	4,4	155,640	70,0	25,3	70	70
Acquisition des logements	2953,0	1731,8	1944,1	2218,9	2340,0	2247,6	2649	2980
Acquisition du terrain					1000,0	989,47	900	350
Equipements			0	39,320	20,0	23,8	5	5
Moyen de transport		29,9	30,3		70,0	56,0	60	60
Aménagement du siège				4,431	150,0	161,4	-	5
Total	2997,6	1839,5	1948,5	2418,298	3650,0	3503,5	3684,0	3470,0

### 2- Résultats de l'année 2018, prévisions de l'année 2019 et propositions 2020

Les données	Réalisation 2014	Réalisation 2015	Réalisation 2016	Réalisation 2017	Approuvé 2018	Réalisation 2018	Estimation 2019	Proposition 2020
Les recettes d'exploitation	310,7	369,7	430,4	509,531	985,0	1392,1	1090	1870
Les dépenses d'exploitation	70,0	69,8	121,6	200,907	335,0	337,8	384	400
Le résultat de l'exploitation	240,7	299,2	308,8	308,624	650,0	1054,3	706	1470,0
Subvention d'exploitation	400,0	1600,0	2000,0	2000,000	2000,0	2000,0	2000,0	2000,0

1 Les recettes des nouveaux logements au cours de l'année 2020

2 Les recettes de vente des logements « El-Agba » (première tranche)

3 Les prévisions pour l'année 2020 en se basant sur le même rythme d'augmentation des prix des biens et services pour l'année 2019

4 Augmentations des procès portées pour l'évacuation des logements de l'office occupés à titre illégal (retraite, violation des clauses du contrat de location)

5 Ameublement des bureaux pour les nouveaux recrues et entretien de l'équipement du chauffage du siège social

6 Les recouvrement du syndic des copropriétaires des 139 logements à « El-Agba »

7 Acquisition de 7 logements à « El-Agba » au lieu d'un lot de terrain

## Fiche Numéro 2 : Centre Informatique du Ministère des Finances

Le programme qui comprend l'acteur public : programme de pilotage et de soutien

### I- La définition

- 1- **L'activité principale** : étudier, réaliser et exploiter les systèmes informatiques au profit du Ministère des Finances.
- 2- **La classification de l'établissement** : classe «A».
- 3- **Référence juridique de création** : la loi n ° 1981-100 en date du 31 décembre 1981 (articles de 78 à 80)
- 4- **Référence de l'organisation administrative et financière** : le décret n ° 799 en date du 17 mai 1988.

### II- Le cadre de performance

#### 1- La stratégie générale

**Le centre informatique du ministère des finances est chargé notamment :**

- De la réalisation du schéma directeur du Ministère des Finances et de la supervision de son exécution.
- De l'étude, de la conception et du développement des systèmes d'information.
- De la gestion des centres de données et de la garantie de l'efficacité de leur exploitation.
- Du pilotage du réseau d'information et de communication des données et de la gestion des équipements informatiques mis à la disposition des différents utilisateurs.
- De fournir l'encadrement technique pour les différentes structures du Ministère.

Ces missions sont assumées dans le cadre de la mise en œuvre des réformes structurelles des finances publiques qui consistent à instaurer un système informatique développé qui permet la bonne gestion et aide à la prise de décisions et à consacrer la transparence et la bonne gouvernance tout en se référant sur les orientations stratégiques basées sur les éléments suivants:

- Activer les dispositions de la nouvelle loi organique du budget qui se base sur l'approche de gestion par objectifs.

- Mettre en place un système comptable développé qui permet d'obtenir des informations rapides et fiables et respecte les normes comptables internationales (comptabilité budgétaire, comptabilité générale et comptabilité analytique en se basant sur la partie double)
- Développer le système fiscal vers plus de transparence et consacrer la justice fiscale et soutenir les services au profit des contribuables. .
- Consacrer le processus de l'administration ouverte et de communication à distance avec les citoyens et les entreprises.
- Promouvoir les services douaniers.
- La gestion active du compte de trésorerie
- Instaurer un système informatique intégré permettant l'échange automatique des données entre les différents systèmes des finances publiques et les autres systèmes nationaux.

Le centre réalise, également, plusieurs projets stratégiques.

## **2- Les priorités et objectifs principaux :**

### **Concernant le système informatique de la gestion financière :**

Réaliser un système informatique de la gestion financières qui soit intégré et englobe les opérations de :

- La préparation du budget : déterminer les évaluations financières et réaliser les équilibres du projet et du cadre budgétaire à moyen terme et le cadre annuel de performance.
- L'exécution du budget : suivre l'exécution budgétaire (ressources et dépenses).
- Tenir les comptes et préparer les états financiers en se basant sur la partie double.
- La gestion efficace de la trésorerie et le suivre des liquidités.

### **Concernant le système informatique de la fiscalité et du recouvrement :**

- Renouveler le système informatique de la fiscalité et du recouvrement vers le renouvellement des processus opérationnels et simplifier les procédures pour les contribuables. . Il s'agit également de fournir des solutions numériques développées permettant de faire face à l'évasion fiscale et l'orientation efficace des opérations de recouvrement et de contrôle fiscal. Actuellement, et dans une première étape, il a été procédé au développement des systèmes relatifs à :
  - La base de données de référence unique pour le nouveau système informatique ainsi que les opérations de leur gestion (les contribuables, les devoirs fiscaux et les classifications, ...).
  - L'adhésion à distance aux services fiscaux.

- Le compte fiscal permettant aux contribuables de réaliser toutes les procédures dont il a besoin telles que le respect des engagements fiscaux, la consultation de la situation fiscale et la communication avec les services fiscaux.
- Réaliser le projet «RASSEM» spécifique à l'informatisation des opérations de légalisation de signature et ce, dans le cadre du suivi des engagements fiscaux et l'amélioration de la qualité des services rendus par les services municipaux et les services fiscaux.
- Réaliser le projet «NACEF» spécifique à l'adoption du système d'enregistrement des opérations de la part des établissements fournissant des services de consommation sur place.
- **Concernant le système informatique de la Douane :**
- Instaurer un nouveau système informatique qui soit développé et intégré permettant la numérisation et la dématérialisation des travaux et procédures douanières et leur modernisation.
- **Concernant le système informatique de la gestion de la dette :**
- Développer un nouveau système informatique pour assurer la transparence et la rapidité des appels d'offres spécifiques aux Bons de Trésors et leur gestion et le suivi de leur paiement.
- Actualiser le système informatique de gestion de la dette extérieure « SIADE ».
- Développer un nouveau système pour suivre l'exécution des dépenses d'investissement imputées sur les ressources extérieures et affectées pour financer les projets de l'Etat.
- **Concernant les systèmes informatiques de support :**
- Permettre à l'administration Fiscale d'accéder aux systèmes informatiques des établissements publics en toute sécurité pour un système d'échange des données sécurisé. Il s'agit aussi de développer et de mettre en exploitation des applications spécifiques d'échange réciproque avec un ensemble d'établissements nationaux qui ont été choisis dans une première étape à savoir : le registre national des entreprises, la Caisse Nationale de Sécurité Sociale, La caisse Nationale d'Assurance Maladie, l'Agence Technique des Transports Terrestres, la Direction de la propriété immobilière.
- Réaliser la stratégie nationale pour la réduction des transactions monétaires (Decashing) et encourager l'utilisation des moyens de paiement électronique et améliorer le suivi des opérations de gestion des comptes de trésorerie et maîtriser les délais de retrait et de versement. Par conséquent, il importe d'utiliser les appareils TPE dans les Recettes des Finances et développer les applications spécifiques au paiement des amendes routières à distance en utilisant les cartes bancaires ou en utilisant les USSD dans une première étape

avant de les généraliser aux opérations de paiement des impôts et des autres taxes (les déclarations fiscales).

### **3- Le budget**

#### **Les estimations des principales ressources pour l'année 2020 :**

- Rendement des redevances sur le traitement automatique des données : 11 200 mille dinars

#### **Estimations du budget de fonctionnement pour l'année 2020 :**

- Les frais de rémunération : 9656 mille dinars
- Les frais de fonctionnement : 1801 mille dinars.

#### **Évaluation des principaux nouveaux projets du budget d'équipement pour l'année 2020 :**

- Acquisition des équipements pour le système informatique de gestion des opérations de légalisation de signature et de leur dématérialisation (2000 mille dinars en engagement et 750 mille dinars d en paiement).
- Acquisition, installation et mise en exécution d'un plateforme d'information (équipements et applications ) pour la gestion des équipements d'enregistrement des opérations des établissements fournissant des services de consommation sur place (5000 mille dinars en engagement et 750 mille dinars d en paiement).

### Fiche Numéro 3: La société Tunisie Trade Net

Le programme qui comprend l'acteur public : programme de pilotage et de soutien

#### I- La définition

- 1- **L'objectif principal** : faciliter et simplifier les procédures de commerce extérieur et le transport international des marchandises à travers :
  - Leur dématérialisation.
  - La connexion de tous les intervenants au guichet unique électronique. .
  - La gestion du système de facturation électronique.
  - L'ingénierie informationnelle.
  - Former les utilisateurs du guichet unique électronique.
- 2- **Le statut de l'établissement** : établissement public de classe «A».
- 3- **Référence de la création** : Ecrit en date du 02 septembre 1999 enregistré à la recette d'enregistrement des contrats des sociétés de Tunis -premier bureau- le 05 janvier 2000 registre 24, série D, case 239.
- 4- **Référence de l'organisation administrative et financière** : Statut de l'établissement, code du travail, la loi n ° 1985-78 du 05 aout 1985 et les textes qui l'ont modifié et complété.
- 5- **La date de la signature du dernier contrat de programme ou d'objectifs entre le Ministère et l'établissement/ l'agence** : 2010-2011

#### III- Le cadre de performance

##### 1- La stratégie générale

La stratégie générale du plan stratégique de la société se résume en cinq axes principaux :

- 1- La diversification des services de la société à travers le développement des nouveaux services complémentaires ayant une relation directe avec son activité principale telle que stipulé dans le statut de l'entreprise. Dans ce cadre, l'entreprise vise à réaliser des études de faisabilité approfondie pour le développement d'un ensemble de services et de projets qui permettront d'identifier les avantages qui seront réalisés et définiront les ressources requises pour réaliser ces projets.

Parmi les principales études incluses dans le plan stratégique, figurent des études sur le développement des services d'hébergement des applications professionnelles et des applications de liaison au profit des clients et des intervenants. Il s'agit également de mettre en place un système de gestion et d'exploitation des données et de formation électronique.

- 2- Promouvoir la sécurité informatique selon les normes de garantie de continuité du travail. L'entreprise compte entamer, en 2020, les travaux nécessaires pour l'obtention du certificat ISO 27 001. Un bureau spécialisé sera chargé par l'entreprise pour soutenir les services de la société dans la préparation des exigences de ce projet.
- 3- Améliorer la qualité des services fournis aux clients. En 2020, la société vise à mettre en place la charte de la qualité des services fournis aux clients et soutenir le service informatique. Elle vise également à développer l'automatisation des services d'encadrement des clients et à mettre en place une politique de communication de la société par un bureau spécialisé en vue de l'obtention de la certification « Marhaba ».
- 4- Améliorer l'organisation interne de travail. Parmi les principaux projets qui vont être entamés en 2020, figure le projet de mise en place d'un système d'information intégré interne et la réalisation d'une étude relative à l'instauration du guichet unique électronique. .
- 5- Développer les ressources humaines et fournir des services logistiques. Cet axe fait l'objet d'une attention particulière étant donné son rôle central et décisif dans la réalisation des projets programmés dans le cadre du plan stratégique de l'entreprise pour les années 2020, 2021 et 2022.

Dans ce cadre, une série de travaux a été programmée pour 2020 dont les plus importants sont l'accélération de l'approbation de nouveau statut de la société au niveau de l'autorité de tutelle en vue de son entrée en application vers la fin de l'année 2020, l'amélioration des conditions de travail à travers la consolidation du rôle du fonds social de l'entreprise et la proposition d'actions visant à renforcer le sentiment d'appartenance à l'entreprise. .

Parallèlement aux projets et travaux inscrits dans le plan stratégique de l'entreprise pour les années 2020-2021-2022, l'entreprise continue, dans le cadre de l'exécution des décisions du conseil supérieur de l'exportation concernant la numérisation de toutes les procédures d'exportation et d'importation et l'inclusion de tous les intervenant dans les opérations des importations et des exportations dans Tunisie Trade Net, à œuvrer, en coordination avec tous les intervenants, en vue de l'achèvement des travaux de numérisation de l'ensemble des

procédures. Il est prévu de finaliser les travaux de développement de six nouvelles procédures et leur entrée en exploitation et de procéder à la facturation des traitements électroniques au titre de ces services en 2020.

## **2- Les priorités et objectifs principaux :**

Le budget prévisionnel de gestion au titre de l'année 2020 a été élaboré en se basant sur les données d'évaluation des réalisations des différentes activités de l'entreprise depuis l'entrée en activité effective du guichet unique électronique, d'une part, et en se référant, d'autre part, aux orientations stratégiques que l'entreprise a fixé pour les années 2020-2021-2022.

Par conséquent, la société se propose d'entamer l'exécution des programmes suivants :

**1- La diversification des services :** L'entreprise se charge de développer de nouveaux services complémentaires en relation directe avec ses activités fondamentales telles que stipulées dans son statut. L'entreprise effectuera en 2020 des études de faisabilité approfondie pour le développement d'un ensemble de services et de projets. Cela permet d'identifier les avantages qui seront réalisés et de délimiter les exigences et ressources sollicitées pour la réalisation de ces projets.

Parmi les principales études incluses dans le plan stratégique, figurent des études sur le développement des services d'hébergement des applications professionnelles et des applications de connexion avec les clients et les intervenants. Il s'agit également de mettre en place un système de gestion et d'exploitation des bases de données et de formation électronique.

## **2- Promouvoir la sécurité informatique :**

Dans la cadre de l'application des normes de sécurité et de continuité du travail, l'entreprise compte entamer, en 2020 les travaux nécessaires pour l'obtention de certificat ISO 27 001. Un bureau spécialisé sera chargé par l'entreprise pour soutenir ses services dans la préparation les exigences de ce projet.

**3- Améliorer la qualité des services fournis aux clients :** l'entreprise vise à mettre en place, en 2020, la charte de la qualité des services fournis aux clients et à soutenir le service informatif. Elle vise également à développer les services d'encadrement automatisé des clients et à mettre en place des politiques de communication de l'entreprise par un groupe spécialisé et l'obtention du label « Marhaba ».

**4- Améliorer l'organisation interne de travail** à travers la mise en place, d'un système d'information intégré interne et la réalisation d'une étude pour l'instauration d'un nouveau guichet unique r électronique. .

**5- Développer les ressources humaines et fournir des services logistiques :** Cet axe fait l'objet d'une attention particulière étant donné son rôle central et décisif dans la réalisation des projets programmés dans le cadre du plan stratégique de l'entreprise au cours des années 2020, 2021 et 2022.

Dans ce cadre, une série de travaux a été programmée en 2020 dont le plus important est l'accélération du processus d'approbation de nouveau statut de l'entreprise au niveau de l'autorité de tutelle et ce, en vue de permettre son entrée en application avant la fin de l'année 2020. Il s'agit également d'améliorer les conditions de travail à travers la consolidation du rôle du fonds social de l'entreprise et la proposition des actions et travaux visant à renforcer le sentiment d'appartenance à l'entreprise.

Parallèlement aux projets et travaux inscrits dans le plan stratégique de l'entreprise pour les années 2020-2021-2022, cette dernière continue, dans le cadre de l'exécution des décisions du conseil supérieur de l'exportation concernant la numérisation de toutes les procédures d'exportation et d'importation et l'intégration de tous les intervenant dans les opérations des importations et des exportations dans Tunisie Trade Net, à œuvrer, en coordination avec tous les intervenants, en vue de l'achèvement des travaux de numérisation d'un ensemble de procédures. Il est prévu, dans ce cadre, de finaliser les travaux de développement de six nouvelles procédures et leur entrée en exploitation et de commencer la facturation des traitements électroniques de ces services en 2020.

**Concernant les procédures du commerce extérieur « la liasse unique »**

Lancement de la mise en œuvre de l'échange électronique à travers le guichet unique pour cinq procédures :

- Attestation de reconnaissance de l'obtention du label de conformité aux normes, étant entendu qu'il était prévu d'inclure le caractère électronique à cette procédure à la fin de l'année 2019, et de commencer la facturation s'y rapportant à partir du 01 janvier 2020.
- Demande de l'avantage fiscal. Il a été prévu, à cet effet, d'inclure le caractère électronique à cette procédure à la fin de l'année 2019, et de commencer la facturation s'y rapportant à partir du 01 janvier 2020.
- Reçu de sortie lié à la demande de l'autorisation de la levée ou de l'export. Il a été prévu d'inclure le caractère électronique à cette procédure à la fin de l'année 2020 et de commencer la facturation s'y rapportant à partir du 01 juillet 2020.

- Attestation de contrôle technique au niveau de l'exportation attribuée par l'office Tunisien de commerce. Il a été prévu, à ce propos, d'inclure le caractère électronique à cette procédure au cours de second trimestre de l'année 2020, et de commencer la facturation y afférente à partir du 01 octobre 2020.
- Attestation de contrôle technique au niveau de l'exportation attribuée par l'office national de l'artisanat. Il a été prévu, à ce propos, d'inclure le caractère électronique à cette procédure au cours de second trimestre de l'année 2020, et de commencer la facturation y afférente à partir du 01 octobre 2020.

**Concernant les procédures de transport international des marchandises « liasse de transport »**

- Travailler en coordination avec les services douaniers pour achever la généralisation de la première procédure concernant l'entrée du navire et le traitement de la déclaration de la charge utile au niveau du port de Radès et ce, à travers le lancement de l'exploitation des dossiers « de modification de la déclaration de la charge utile avant expiration des délais réglementaires » dans leur version actualisée par le système de la « liasse de transport ».
- Travailler en coordination avec les services douaniers pour l'inclusion de la déclaration de la charge utile relative aux opérations d'exportation dans le système au niveau du port de Radès. A cet effet, il est prévu d'inclure le caractère électronique à cette procédure au cours de second trimestre de l'année 2020, et de commencer la facturation y afférente à partir du 01 octobre 2020.
- Travailler en coordination avec les services douaniers et l'Office de la marine marchande et des ports pour l'inclusion de la déclaration de la charge utile concernant les voyageurs et les véhicules dans le port de la Goulette à travers le système de la « liasse de transport ».
- Travailler, en coordination avec le groupement de transport et de la logistique, en vue de généraliser l'exploitation électronique de la « liasse de transport » dans tous les ports commerciaux intérieurs de la Tunisie.
- Assurer la stabilité du taux de traitement des dossiers des titres de commerce extérieur et des déclarations détaillées des marchandises des demandes d'autorisation de la levée et de l'export, des demandes de reçus de sortie liés la déclaration de la charge utile et de la déclaration de la charge utile aérienne, de l'annonce de l'entrée de navire et de la déclaration de la charge utile maritime, des états des écarts, des billets d'autorisation de livraison et des autorisations de l'entrée des marchandises au port, des billets de dépôt dans les ports dans la limite de 100%, d'une manière électronique à travers Tunisie Trade Net.

- Organiser des cycles de formation professionnelle en coordination avec les chambres de commerce et de l'industrie sur les techniques douanières animées par des experts spécialisés dans le domaine. Il s'agit, aussi, d'organiser des sessions de formation sur l'accès au guichet unique électronique à travers le web et les applications professionnelles.
- Commercialiser les applications professionnelles et les applications de liaison qui sont à mêmes de permettre à tous les intervenants de traiter électroniquement les services de l'intermédiation documentaire.
- Travailler à maintenir et à mettre à jour les applications professionnelles qui ont été installées auprès des différents intervenants dans le commerce extérieur et le transport et ce, en vue de suivre les évolutions technologiques et les nouvelles exigences pour chaque métier à travers le développement des nouvelles versions de ces applications.

### **3- Les indicateurs de performance et les principales activités :**

2500 clients et intervenant public inscrits au dispositif du guichet unique.

3.8 Millions de dossiers ont été échangés à travers le guichet unique en 2018.

### **4- Les mesures d'accompagnement :**

- La création d'une commission présidée par un représentant de Ministère des Finances pour la coordination et le suivre des travaux de numérisation de toutes les procédures de commerce extérieur et de transport entre tous les intervenants.
- Sensibiliser et former les acheteurs publics, les Ministères et les services des Ministère concernés pour utiliser le système de facturation électronique.
- Activer l'application de l'article 22 de la loi de finances pour l'année 2016 qui stipule l'obligation de l'utilisation de la facture électronique de la part des entreprises relevant de la direction des grandes entreprises dans leurs transactions avec les acheteurs publics.
- Activer l'application de l'article 46 de la loi de finances pour l'année 2019 qui stipule l'élargissement du domaine d'utilisation des factures électroniques pour concerner obligatoirement les transactions entre les professionnels au titre des opérations de vente des médicaments et des carburants a l'exception des détaillants.
- Généraliser l'utilisation de la facture électronique pour d'autres catégories d'intervenants économiques.

## **5- Le budget**

## Présentation générale du projet de budget au titre de l'exercice de 2020 :

### - Le budget de fonctionnement

Le budget de fonctionnement pour l'année 2020 est estimé à 4.9 millions de dinars dont 2,9 millions de dinars au titre des dépenses de rémunération et 2 millions de dinars réservés aux dépenses de fonctionnement.

### - Le budget d'investissement

Les investissements ont été estimés pour l'année 2020 à 1,150 millions de dinars répartis comme suit :

	<b>Investissement</b>
<b>Equipements et applications informatiques</b>	650 000
<b>Etudes</b>	250 000
<b>Autres équipements</b>	150 000
<b>Investissements non programmés ou exceptionnels</b>	100 000

Les équipements et applications informatiques, dont le montant est estimé à 650.000 dinars, se rapportent aux projets suivants :

- 1- Mettre en place un système de gestion intégré des informations (400 mille dinars).
- 2- Développer les services d'automatisation de l'encadrement des clients à travers l'acquisition des applications (100 mille dinars).
- 3- Mettre en place un nouveau système de guichet unique électronique (50 milles dinars).
- 4- Acquisition de deux serveurs pour le site de réserve (100 mille dinars).

Concernant les études, l'entreprise envisage de réaliser une étude pour promouvoir sa sécurité informatique ISO 27001 (150 mille dinars) et installer un système de gestion et d'exploitation des bases de données.

Financement des investissements : le financement des investissements programmés sera effectué, en intégralité, à partir des ressources financières d'entreprise. .

## Numéro 4 : La Banque Tunisienne de Solidarité

### I- La définition

- **L'activité principale** : activité bancaire (financer les entreprises et les petits projets).
- **Le statut de l'établissement** : exceptionnel.
- **Référence de la création** : L'assemblée générale constitutive en date du 22 décembre 1977.
- **Référence de l'organisation administrative et financière** : le statut général des banques et le code des sociétés commerciales.
- **La date de la signature du dernier contrat de programme ou d'objectifs entre le Ministère et l'établissement/ l'agence** : 2010-2011

### II- Le cadre de performance

#### 1- La stratégie générale

- Soutenir l'inclusion financière des promoteurs d'entreprises et des petits projets.
- Contribuer à l'enracinement de la culture de l'initiative et de travail indépendant pour créer des petites entreprises.
- Développer et moderniser davantage les performances de la banque et diversifier ses services à travers, notamment, l'adoption des nouvelles technologies.
- Promouvoir la gouvernance de la banque et préserver ses équilibres financiers.
- Réorienter les financements vers les secteurs à forte valeur ajoutée et moderniser les formes de financement (filères économiques, établissements et entreprises solidaires, ...).

#### 2- Identification de la participation aux objectifs du programme :

##### La participation directe :

- Réserver des lignes de crédits et des allocations financiers dans le cadre de la stratégie nationale du travail indépendant et des différentes stratégies sectorielles.
- Soutenir la banque afin de mobiliser des ressources financières avec des conditions avantageuses.

### **Participation indirecte :**

- Renforcer le cadre juridique afin d'améliorer le climat des affaires.
- Fournir les incitations financières et fiscales adéquates au profit des promoteurs d'entreprises et des petits projets.

Les priorités et objectifs principaux :

- Financer 13 mille projets et petites entreprises annuellement.
- Transformer les cellules régionales en agences bancaires pour fournir les divers services pour les clients.
- Instauration de nouvelles formes de financement visant les secteurs prometteurs et innovants.
- Accompagnement financier et non financier des promoteurs des projets en collaboration avec les structures intervenant dans le domaine d'auto-emploi.
- La discrimination positive au profit des promoteurs des projets, selon le niveau de l'éducation, le genre et l'indice de développement régional. .
- Une plus grande mobilisation des ressources financières avec des conditions avantageuses qui prennent en considération les spécificités de la banque.
- Dispenser des services financiers et non financiers intégrés, diversifiés et adaptés aux besoins des différentes catégories cibles.
- Intensifier le suivi du recouvrement et du contentieux en vue de collecter un montant égal au moins à 140 millions de dinars et de réaliser un taux de recouvrement d'environ 85%.

### **3- Les indicateurs de performance et les principales activités:**

- Le nombre des entreprises et des projets financés annuellement.
- Le nombre des postes d'emplois à créer annuellement.
- La proportion des diplômés du supérieur.
- La proportion des femmes.
- La part de régions intérieures.
- Le taux de recouvrement annuel.
- Le produit bancaire net.
- Indicateur du coefficient d'exploitation. .
- Le résultat net

### **4- Les mesures d'accompagnement :**

- Soutenir la banque dans ses efforts pour la mobilisation des ressources et crédits financiers avec des conditions avantageuses. .

- Renforcer l'efficacité du système actuel de garantie. .
- La mise à jour de l'organigramme de la banque et la promotion de ses ressources humaines.
- Développer le système informatique et renforcer sa sécurité.

### **III- Le budget**

L'approbation du programme de l'activité de la banque et son budget de fonctionnement et d'investissement par le comité de direction pour l'année 2020 est en cours d'exécution.