



La république tunisienne
Ministère de la jeunesse, des
sports et de l'intégration
professionnelle
Section formation
professionnelle et emploi

Le projet annuel de performance au titre de l'année 2021

**de la mission de la jeunesse, des
sports et de l'intégration
professionnelle
Section formation
professionnelle et emploi**

Traduction française élaborée dans le cadre du projet d'appui aux réformes budgétaire et comptable mis en œuvre par Expertise France et financé par l'Union Européenne. La version arabe officielle fait foi.

Octobre 2020

Chapitre I : Présentation de la mission

1 - Présentation générale de la mission et de sa stratégie sectorielle

La section de la formation professionnelle et de l'Emploi du ministère de la jeunesse, sports et intégration professionnelle s'emploie actuellement à l'élaboration de plans sectoriels pour la formation professionnelle, l'emploi et l'entrepreneuriat et œuvre à leur mise en œuvre et à leur évaluation. Dans ce contexte, trois stratégies sectorielles ont été fixées :

- Une réforme du système national de formation professionnelle, lancée en 2016, vise notamment à développer et à qualifier le système de formation professionnelle et à augmenter ses performances,
- La stratégie nationale pour l'emploi, lancée en 2017, vise notamment à concevoir et mettre en œuvre des plans, programmes et mécanismes pour améliorer l'employabilité et faciliter l'insertion professionnelle,
- La stratégie nationale de l'entrepreneuriat, lancée fin 2016, ambitionne principalement à contribuer au développement économique en mettant en place des programmes de promotion de l'initiative privée et de l'économie sociale et solidaire (économie verte, métiers de quartier ...)

Les axes stratégiques consistent en :

- **Dans le domaine de la formation professionnelle**

En 2021, les efforts du Ministère continueront à valoriser le secteur de la formation professionnelle en :

- ✓ Augmentant la capacité d'accueil des centres de formation professionnelle et diversifier les spécialisations,
- ✓ Augmentant la capacité d'hébergement,
- ✓ Développant la gouvernance des centres de formation professionnelle à travers :

- L'octroi d'une autonomie suffisante aux centres de formation pour gérer et répondre aux besoins des secteurs économiques de leurs entourages¹,
- Le renforcement du rôle des organisations professionnelles et l'appui de l'approche participative avec les différentes composantes de la formation et du perfectionnement pour soutenir l'activité économique, et développer le partenariat entre le système de production, le système de formation et l'environnement du travail,
- La consolidation du concept de citoyenneté et d'appartenance à la formation professionnelle, le développement des questions liées à l'hébergement, à la restauration, au transport, aux divertissements et le soutien aux activités culturelles pour garantir un environnement approprié au sein du centre de formation professionnelle, ce qui peut contribuer à augmenter la capacité d'accueil et améliorer la notoriété de la formation professionnelle.
- ✓ Développant le système d'accompagnement dans les centres de formation professionnelle à travers :
 - La création d'un nouveau corps pour encadrer les apprenants et entretenir les relations avec l'environnement,
 - L'accompagnement des stagiaires tout au long de la période de formation (dans le milieu pédagogique et social) et au moment de leur entrée dans la vie professionnelle (visites de l'établissement et choix du projet professionnel),
 - Le développement du système de communication et d'information au profit des quémandeurs de la formation,
 - La mise en place d'un système d'information intégré concernant la gestion des activités de formation professionnelle privée(SIGAF),
 - Le soutien à la création de centres intégrés au sein des entreprises contribuant ainsi au développement du modèle de formation alternative,
 - La reconnaissance et la valorisation des gains d'expérience pour permettre aux individus ayant acquis des compétences à travers l'expérience d'obtenir une reconnaissance de leurs acquis (3).

¹ A cet effet, en avril 2018, un projet de décret gouvernemental a été transmis aux services de la Présidence du Gouvernement concernant l'organisation et le fonctionnement des centres de formation professionnelle, et qui a été récemment approuvé par un conseil ministériel.

• Dans le domaine de l'emploi

Les travaux se poursuivent au niveau du programme « Emploi » en vue de développer des politiques holistiques accordant la plus haute importance aux domaines à forte employabilité, adoptant une discrimination positive au profit des domaines prioritaires, consolidant le partenariat entre les secteurs public et privé et la promotion d'investissement,

Le but de la mise en place de cette approche est de prendre en considération les aptitudes et les compétences en mettant l'accent sur :

- Le renforcement des compétences des différentes catégories de demandeurs d'emploi,
- Le développement de la performance des services de l'emploi et l'amélioration de l'efficacité de leurs interventions
- Le soutien à la création d'emplois décents, basés sur l'intégration régionale et locale et l'approche participative pour assurer la création de valeur ajoutée et de richesse.

Dans ce contexte, le ministère prépare actuellement le référentiel tunisien des métiers et des compétences (RTMC), qui s'appuie sur des approches modernes pour intervenir sur le marché du travail en rapprochant l'offre et la demande.

Des travaux ont également été menés pour modifier la nature de la relation entre les bureaux de l'emploi et les demandeurs d'emploi en considérant les premiers en tant que partenaires de la recherche d'emploi.

Des travaux sont en cours pour continuer à développer le système d'accompagnement des demandeurs d'emploi selon le profil à travers un certain nombre de programmes :

- Aider les institutions à définir leurs besoins et à ajuster leurs stratégies dans le domaine des ressources humaines.
- Renforcer la capacité des institutions à utiliser et à employer correctement les programmes d'emploi
- Mettre en place un programme d'employeurs importants, notamment dans les régions de l'intérieur,
- Cibler les interventions des programmes actifs d'emploi qui ont été révisées afin d'assurer leur complémentarité et leur cohérence et soutenir les opportunités d'emploi et l'intégration des demandeurs d'emploi dans la vie professionnelle en :

- Apportant des modifications au programme de stage d'initiation à la vie professionnelle,
- Introduisant des modifications nécessaires au programme du service civil volontaire en vue d'optimiser les modalités d'emploi,
- Attribuant des dispositions particulières au domaine de l'amélioration de l'employabilité afin de répondre aux besoins des entreprises,
- Stimulant l'employabilité.

• Dans le domaine de l'entrepreneuriat

L'encouragement de l'entrepreneuriat est considéré comme un levier important pour accélérer le rythme de la création d'emplois et du développement économique et social. C'est le point de départ fondamental pour s'attaquer au problème du chômage puisque l'emploi loué n'est plus suffisant pour répondre aux demandes d'emploi additionnelles sur le marché du travail. Il a été constaté que le chômage affecte plus les titulaires de diplômes supérieurs, en particulier les femmes et qu'il y a une grande disparité au niveau régional.

Afin de surmonter ces problèmes et accélérer le rythme de création d'emplois, le ministère a élaboré une stratégie nationale pour l'entrepreneuriat comprenant 5 programmes opérationnels à savoir :

- Le programme "Edu Preunariat", qui vise à développer une culture de l'initiative privée chez les élèves, étudiants et les stagiaires des centres de formation professionnelle,
- Le programme «take-off», qui vise à encadrer le travail participatif entre les différents acteurs et à déterminer un parcours intégré d'accompagnement et de financement au profit des jeunes entrepreneurs,
- Le programme "Cataly SME", qui vise à développer des mécanismes appropriés pour simplifier les procédures de création d'entreprises,
- Le programme « new exportater», qui vise à aider les nouveaux exportateurs à accéder au marché étranger,
- Le programme « génération + », qui vise à permettre aux petites entreprises d'obtenir des appels d'offres publics. Dans ce cadre, un programme « nouvelle génération d'entrepreneurs » a été créé pour motiver les jeunes à créer de petites entreprises qui seront

chargées pour une période de trois ans de fournir des services aux structures publiques ou aux collectivités publiques ou aux organisations non gouvernementales.

La mise en œuvre des différents axes de la stratégie nationale de l'entrepreneuriat s'étend sur une période de 3 ans. Les travaux de diffusion de la culture de l'entrepreneuriat se poursuivront également en organisant plusieurs événements régionaux et nationaux et des campagnes de sensibilisation visant à introduire la culture de l'entrepreneuriat et à accélérer le rythme de création de petites entreprises et des mécanismes d'accès à l'information et aux sources de financement. Désormais la sensibilisation concernera plutôt les collégiens et les diplômés des centres de formation professionnelle.

Le ministère a mis en œuvre un projet de développement de mécanismes dans le domaine de l'économie sociale et solidaire (PROMESS) en collaboration avec l'Union générale tunisienne du travail, l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat, et l'Union tunisienne pour l'Agriculture et la Pêche, avec le soutien de l'Organisation Internationale du Travail. Il a supervisé l'ensemble du déroulement de l'élaboration du projet de loi relative à l'économie sociale et solidaire dont la publication dans le journal officiel de la République Tunisienne fut le 30 juin 2020.

En partenariat avec les organisations de la société civile, un projet de décret-loi sur l'entrepreneuriat a été préparé visant la lutte contre l'économie informelle et l'intégration d'au moins 1,9 million de travailleurs actifs dans l'économie formelle soit environ 38% du produit intérieur brut. Le décret-loi n ° 2020-33 fut publié le 10 juin 2020 relatif au régime de l'auto-preneur.

Le ministère s'emploiera également à renforcer encore le rôle de la coopération internationale dans la mise en œuvre d'un certain nombre d'activités programmées pour atteindre les objectifs du ministère et assurer leur intégration.

• Concernant l'égalité et l'équivalence des chances entre femme et homme

En vue de contribuer à l'élimination de toutes les formes de discrimination entre les femmes et les hommes, la formation professionnelle et le soutien à l'autonomisation économique des femmes constituent une forme de lutte contre la « violence économique ». La mission cherche, en matière de prévention de la violence économique, à consolider et institutionnaliser une approche genre dans tous ses programmes.

L'engagement de la Tunisie en matière d'égalité d'accès à l'éducation, à la formation, à l'emploi, à l'autonomisation économique des femmes en général est un droit constitutionnel et un objectif parmi les objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD5 / 2030) et constitue une option économique. Les études internationales ont montré que la réalisation de l'égalité entre les femmes et les hommes, en particulier l'autonomisation économique des femmes profite au secteur économique en améliorant le niveau de vie de toute la famille et le milieu proche de la femme.

La majorité des femmes et des filles sont confrontées à la << violence économique >> au sens de la loi les empêchant de s'intégrer dans l'économie organisée et de jouir des conditions d'une vie décente. Ci-après des indicateurs en la matière :

- Malgré les résultats positifs enregistrés dans le domaine des droits des femmes et dans l'éducation, la contribution des femmes à la vie active est restée en deçà des attentes. Le pourcentage de participation des femmes au marché du travail (celles qui travaillent et celles à la recherche d'emploi) se situe à 26,7% au cours du troisième trimestre 2020 contre 27% l'an dernier alors que la moyenne mondiale du taux de participation des femmes est de 50%.
- Le taux de chômage enregistré chez les femmes est beaucoup plus élevé que le taux de chômage enregistré chez les hommes, en particulier chez les titulaires de diplôme d'enseignement supérieur. Il est presque deux fois le taux de chômage enregistré chez les hommes.

Taux de chômage	Féminin	Masculin
3 ^{ème} trimestre 2020	<u>22.8</u>	<u>13.5</u>
3 ^{ème} trimestre 2019	<u>22.6</u>	<u>12.4</u>

Taux de chômage parmi les diplômés	Féminin	Masculin
3 ^{ème} trimestre 2020	<u>40.7</u>	<u>17.6</u>
3 ^{ème} trimestre 2019	<u>38.3</u>	<u>16.5</u>

- Le taux de chômage des femmes parmi les titulaires de diplômes supérieurs se dégrade dans les zones rurales par rapport aux zones urbaines (estimation: 49% contre

29%). Ces chiffres enregistrent une augmentation par rapport à l'année précédente (47% par rapport à 27%).

- Il est à noter que ces indicateurs ont connu une tendance négative ces dernières années.
- Dans le secteur privé formel, la différence de salaire a été évaluée à environ 25%², outre l'inégalité du nombre d'heures de travail « non rémunéré » et du travail domestique (les femmes consacrent 8 fois le temps que les hommes aux travaux domestiques et soins aux enfants et aux personnes âgées de la famille).

Cela réaffirme l'importance de garantir aux femmes le droit à une vie décente et le droit de contribuer au développement en luttant contre toutes les formes de violence à leur rencontre.

Par conséquent, l'autonomisation économique des femmes et des filles, en particulier celles qui vivent dans les zones rurales, est une composante horizontale de tous les programmes et stratégies et ce à travers l'adoption progressive d'une approche genre dans ses politiques publiques de formation professionnelle, emploi et initiative Propre.

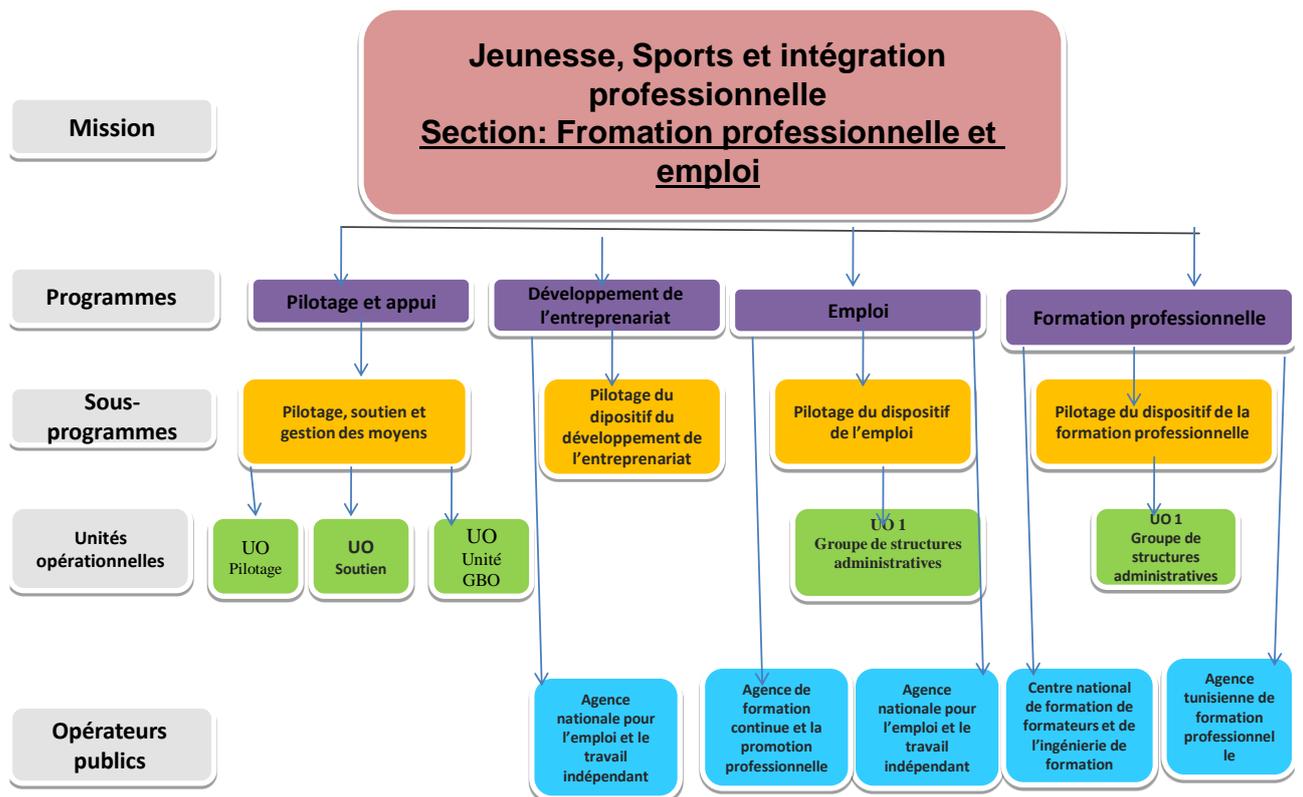
2. Présentation des programmes de la mission :

Le ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi était l'un des ministères de la première vague qui a mis en place un système de gestion du budget par objectifs. Cette expérience importante a concerné les trois secteurs à savoir : le secteur de la formation professionnelle, le secteur de l'emploi et le secteur de l'entrepreneuriat. La mission regroupe quatre programmes dont trois représentent des politiques sectorielles du ministère et un programme horizontal qui vise à appuyer le reste des programmes dans la réalisation de leurs objectifs en apportant le soutien technique et logistique nécessaires.

Les programmes de mission se répartissent comme suit :

- 1. Programme n ° 1 : Formation professionnelle**
- 2. Programme numéro 2 : Emploi**
- 3. Programme n ° 3 : Développement de l'entrepreneuriat**
- 4. Programme n ° 9 : Pilotage et appui.**

² Etude ITECQ – BIT Discrimination positive – estimation – mai 2017



3. présentation des objectifs et des indicateurs de performance de la mission :

Les objectifs et indicateurs de performance sont répartis selon les programmes comme suit :

Programme	Objectifs	Indicateurs de performance
Formation professionnelle	1	2
Emploi	1	3
Développement de l'entrepreneuriat privé	1	1
Pilotage et appui	2	4
Total	5	10

N.B: Le cadre de performance a été revu à l'occasion des travaux de déclinaison opérationnelle. En conséquence, les objectifs stratégiques ont été ramenés de 11 à 5 ainsi que le nombre des indicateurs est passé, de 28 indicateurs à 10.

Tableau n° 1 :

Résumé des objectifs et des indicateurs de performance de la mission

Programme	Objectifs	Indicateurs de performance
Programme 1 : Formation professionnelle	Objectif 1.1 : Améliorer la réponse aux demandes d'inscription aux différents cycles de formation professionnelle	Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage
		Indicateur 1.1.2 : Taux d'abandon de la formation

Programme	Objectifs	Indicateurs de performance
Programme 2 : Emploi	Objectif 2.1 : Améliorer l'employabilité de toutes les catégories de demandeurs d'emploi pour garantir une meilleure insertion	Indicateur 2.1.1 : Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles
		Indicateur 2.1.2 : Taux de satisfaction des offres d'emploi enregistrées
		Indicateur 2.1.3: Taux d'insertion au terme du stage

Programme	Objectifs	Indicateurs de performance
Programme 3 : développement de l'entrepreneuriat	Objectif 3.1 : Soutenir l'entrepreneuriat	Indicateur 3.1.1 : Taux d'évolution de création d'entreprises

Programme	Objectifs	Indicateurs de performance
Programme 9 : Pilotage et appui	Objectif 9.1 : améliorer la gestion des ressources humaines	Indicateur 9.1.1 : Taux de mobilité interne
		Indicateur 9.1.2 : Pourcentage d'agents ayant suivi au moins une formation
	Objectif 9.2 : développer la performance du programme « Pilotage et appui »	Indicateur 9.2.1 : Taux d'efficacité du programme « Pilotage et appui »
		Indicateur 9.2.2 : Pourcentage précision des estimations du budget de rémunération

4. le budget et programmation des dépenses de la mission à moyen terme (2021-2023)

4.1 Présentation du budget de la mission au titre de l'année 2021

Tableau n°2 : Répartition du budget de la mission au titre de l'année 2021 selon les programmes et par nature de la dépense (Crédits de paiement)

Unité : mille dinars

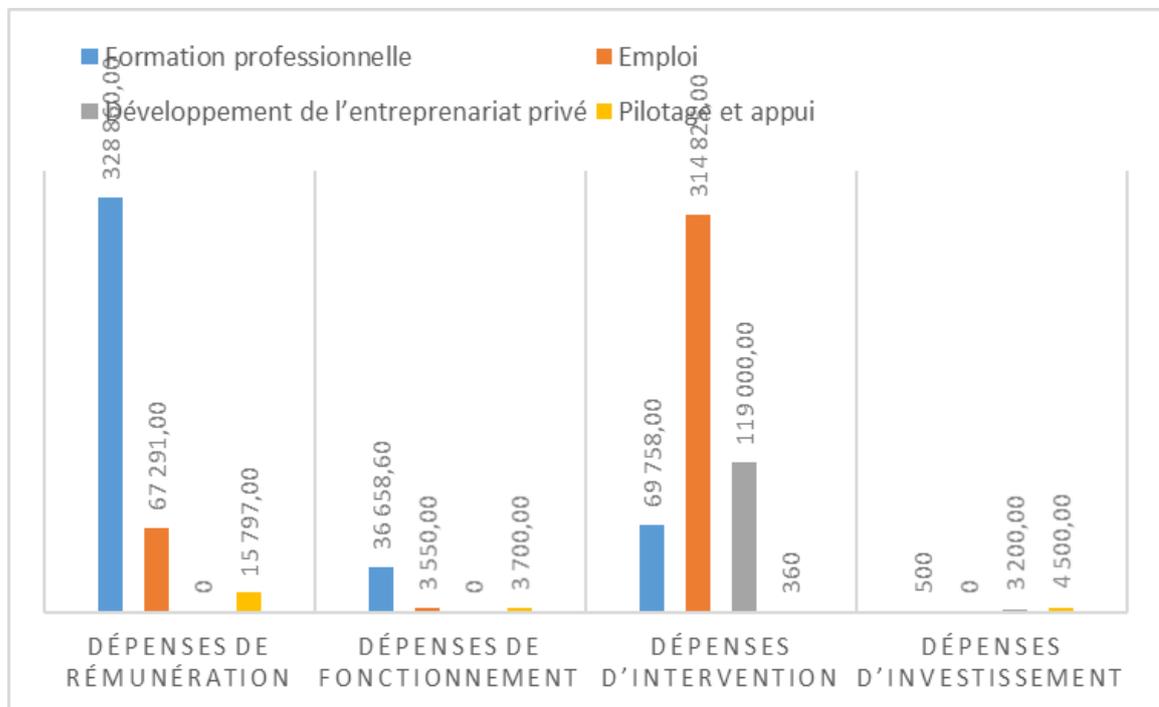
Programmes	Dépenses de rémunération	Dépenses de fonctionnement	Dépenses d'intervention	Dépenses d'investissement	Dépenses des opérations financières	Total
Formation professionnelle	328 860,0	36 658,6	69 758,0	500,0	0,0	435 776,6
Emploi	67 291,0	3 550,0	314 825,0	0,0	0,0	385 666,0
Développement de l'entrepreneuriat	0,0	0,0	119 000,0	3 200,0	0,0	122 200,0

iat privé						
Pilotage et appui	15 797,0	3 700,0	360,0	4 500,0	0,0	24 357,0
Total	411 948,0	43 908,6	503 943,0	8 200,0	0,0	968 000

*ne tenant pas en compte les ressources propres des établissements publics

Graphique n° 1 :

Répartition du budget de la mission au titre de l'année 2021 selon les programmes et par nature de la dépense



4.2. Présentation du cadre de dépenses à moyen terme (2021-2023) de la mission

Tableau n°3 : Dépenses à moyen terme (2021-2023) de la mission

Répartition selon la nature de la dépense
(Crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Réalisations 2017	Réalisations 2018	Réalisations 2019	L.F. 2020	Prévisions 2021	Prévisions 2022	Prévisions 2023
Dépenses de rémunération	276 239,8	324 278,7	356 449,2	362 494,5	411 948,0	436 759,0	460 500,0
Dépenses de fonctionnement	32 469,0	32 470,0	39 160,2	42 999,0	43 908,6	45 169,9	46 119,2
Dépenses d'Interventions	346 822,5	330 867,0	474 160,9	504 943,0	503 943,0	504 001,0	504 011,0
Dépenses d'Investissement	1 697,0	1 179,0	1 644,4	8 200,0	8 200,0	7 070,0	10 370,0
Opérations financières	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,5
Autres dépenses	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total sans les ressources propres des établissements publics	657 228,3	688 794,7	871 414,7	918 636,5	967 999,6	992 999,9	1 021 006,7

Total sans les ressources propres des établissements publics	664 392,3	701 863,8	888 697,4	923 636,5	973 149,6	998 207,9	1 026 226,2
---	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	--------------------

Graphique n° 2 :

Cadre de dépenses à moyen terme 2020-2023

Répartition selon la nature des dépenses

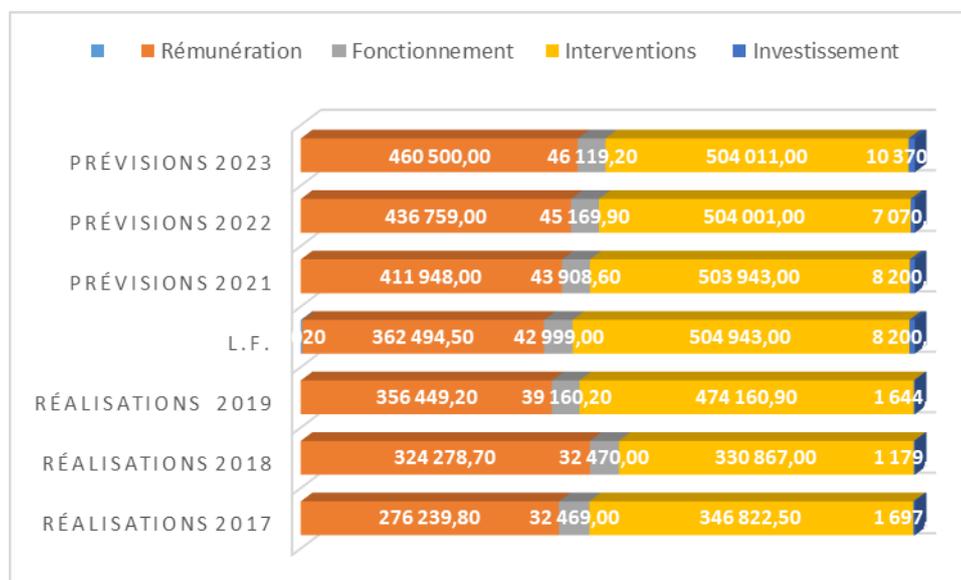


Tableau n°4 :

Cadre des dépenses à moyen terme (2021-2023) de la mission

Répartition par programmes (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

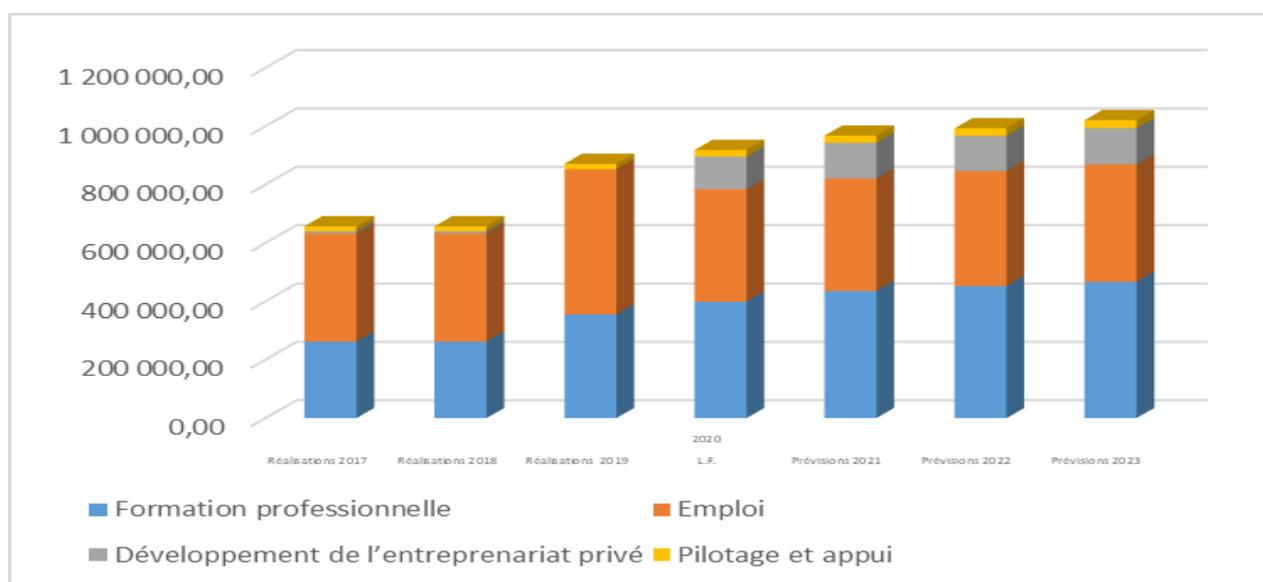
Dépenses	Réalisations 2017	Réalisations 2018	Réalisations 2019	L.F. 2020	Prévisions 2021	Prévisions 2022	Prévisions 2023
Formation professionnelle	262 110,5	262 110,5	355 462	398 986	435 777	452 367	466 865
Emploi	370 994,3	370 994,3	497 152	384 967	385 666	394 282	402 441
Développement	7 361,0	7 361,0	0	112 200	122 200	121 000	124 300

t de l'entrepreneariat privé							
Pilotage et appui	16 762,5	16 762,5	18 801	22 484	24 357	25 351	27 394
Total	657 228,3	657 228,3	871 415	918 637	968 000	993 000	1 021 000

Graphique n° 3 :

Cadre de dépenses à moyen terme 2020-2023

Répartition selon les programmes (crédits de paiement)



Partie 2 :

Présentation des

programmes de

la mission

Section formation
professionnelle et emploi

Programme n°1

Formation professionnelle

1- Présentation du programme et de sa stratégie :

Responsable de programme : Mr. Mounir MAHMOUDI

Qualité : Directeur général de l'inspection et de l'audit pédagogique

Date de nomination : Décision du ministre de la formation professionnelle et de l'emploi n ° 2616 du 18 avril 2018.

Présentation de la stratégie du programme

➤ Les plus importants problèmes et questions soulevés

Le diagnostic du secteur de la formation professionnelle a fait ressortir un certain nombre d'insuffisances au niveau de la performance et le rendement du système de formation professionnelle. Pour s'assurer que le secteur de la formation professionnelle suit le rythme des changements des systèmes internationaux, le ministère essaye de remédier aux problèmes résumés ci-après :

Problématiques	Clarifications : raisons et suggestions
Faiblesse des stratégies conjointes sur le rôle de la formation professionnelle et ses outputs au sein du système national des ressources humaines	Promouvoir la coordination entre les systèmes de valorisation des ressources humaines (éducation, enseignement supérieur et formation professionnelle) et assurer l'accessibilité aux passerelles entre les différentes filières de formation et d'enseignement en réponse à un système de formation tout au long de la vie.
La perception péjorative de la formation professionnelle qui persiste dans certains groupes de la société et la réticence des jeunes à accepter certaines spécialités dans différents secteurs	<ul style="list-style-type: none">- Une définition plus approfondie des outputs du système de formation professionnelle et la consolidation de la dimension de la valeur du travail,- La nécessité d'adopter une stratégie nationale unifiée de communication et

	<p>d'orientation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trouver de nouveaux mécanismes pour motiver davantage les demandeurs de formation - Communiquer sur les résultats des études sur l'intégration des diplômés du système de formation professionnelle - l'éloignement de certains centres de formation des zones urbaines - L'exode des jeunes ruraux vers les villes
<p>Absence de système de formation professionnelle répondant aux besoins des entreprises économiques, des individus, de la société et de la région</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Élaboration d'un système d'identification des besoins régionaux et sectoriels en compétences à court et moyen termes dans les domaines de la formation de base et la formation continue - Répondre aux exigences du marché du travail et suivre le rythme des progrès technologiques aux niveaux national et mondial. - La difficulté de répondre aux demandes qualitatives et quantitatives de certains segments des demandeurs de formation, en particulier pour les groupes vulnérables âgés de moins de 15 ans et qui ont abandonné l'enseignement. - S'efforcer de développer davantage les qualifications des apprenants, tant sur le plan technique que pédagogique, pour s'assurer qu'elles suivent le rythme des changements

	<p>technologiques.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Développer des méthodes pour évaluer l'efficacité du système et passer en revue les indicateurs de performance (évaluation des acquis des personnes formées, déroulement de la formation, performance des formateurs et processus d'intégration sur le marché du travail)
Faiblesse de la gouvernance et de la gestion du système de formation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> - Accélérer la mise en place et la généralisation des outils de contrôle - Activer la relation contractuelle entre le ministère et les structures sous tutelle et réaliser des études périodiques pour évaluer l'intégration des diplômés du système dans le marché du travail, - Développer des partenariats avec des organisations professionnelles, - Renforcer le rôle de la région et l'aider à développer et animer le système de formation par rapport à son environnement économique et social et appuyer ses attributions dans la gestion de la formation. - Faciliter l'intégration des bases de données entre les différentes structures impliquées dans le système (un système d'information intégré connaît des retards dans sa mise en place)
Les offres de formation sont en baisse dans certains centres de formation	<ul style="list-style-type: none"> - Restructurer certains centres

professionnelle	
La formation professionnelle dans le domaine paramédical a cessé	-Transformer les centres de formation professionnelle sous la tutelle du ministère de la Santé publique en établissements d'enseignement supérieur dans le domaine paramédical
Une augmentation du taux d'abandon de la formation atteignant 34% en 2014	-Manque d'accompagnement, d'encadrement et d'orientation dans les centres de formation professionnelle - La faiblesse de la capacité du dispositif de formation professionnelle à garantir les besoins spécifiques des demandeurs de formation - Manque de services de base destinés à ses apprenants, y compris l'hébergement, la restauration, les activités culturelles, sportives et de divertissement
Faiblesse de la performance du système de formation continue et de l'efficacité de ses mécanismes de financement	- L'implication limitée des institutions économiques dans la formation continue - La rigidité des mécanismes de financement de la formation continue et la complexité des procédures pour en bénéficier - Encadrement insuffisant des entreprises économiques concernant l'ingénierie de la formation continue (diagnostic des besoins de formation continue, élaboration de plans de formation et services d'accompagnement des établissements)

Le système de formation professionnelle s'emploie à former une main-d'œuvre qualifiée en fonction des besoins de l'institution économique et contribue ainsi à animer le marché du travail aux niveaux national, régional, local et sectoriel. La formation professionnelle et ses deux composantes, la formation de base et la formation continue, est considérée comme un levier de développement des ressources humaines puisqu'elle constitue la voie d'accès à l'emploi la plus rapide, la plus proche et peut-être la plus efficace. Une réforme et une nouvelle stratégie du système national de formation professionnelle ont été fixées dans le cadre du plan quinquennal 2016-2020 (toujours en cours). Lesquelles visent principalement à assurer le rendement et l'amélioration de l'efficacité à travers l'accroissement de la qualité de la formation, l'adéquation aux besoins réels en compétences de l'appareil de production, le soutien à la compétitivité des institutions économiques et l'amélioration de l'employabilité des diplômés du système de formation.

Les acteurs chargés de diriger et de faire fonctionner l'appareil ou d'intervenir dans la conception et la mise en œuvre des orientations, programmes et projets accordent une grande attention aux processus de réforme, en particulier à ceux qui visent à soutenir les efforts d'adaptation des centres de formation professionnelle pour suivre les évolutions technologiques et répondre aux besoins du marché du travail. L'approche consistant à considérer l'ensemble de centres disposant de capacités matérielles et humaines en tant que locomotive pour le reste des centres de formation afin de généraliser un niveau élevé de la qualité de la formation. Cette approche se poursuivra pendant les années à venir car elle est efficace et a fait ses preuves.

L'élément humain reste l'une des principales clés de la réussite du programme. Et conformément aux recommandations du président du gouvernement citées dans la circulaire de préparation du projet du budget de l'Etat pour 2021, les recrutements ne concerneront que les besoins urgents. Il est recommandé d'optimiser l'utilisation des ressources humaines disponibles à travers la formation continue pour augmenter leurs compétences.

La préparation du projet annuel de performance du programme « Formation professionnelle » pour 2021 repose sur les principes de base du projet de la réforme selon des axes afférents aux aspects professionnel et technique de la formation professionnelle (Cœur du métier de la formation professionnelle). Les éléments techniques couverts par le contenu du programme interagissent avec les principes de base du projet de réforme du système de formation professionnelle formant un cadre cohérent décrit ci-après :

- L'inclusion du projet de réforme de la formation professionnelle dans le cadre d'une vision globale du développement des ressources humaines,
- La mise en place d'un système national qui répond aux besoins des entreprises, des individus, de la société et de la région et la préparation des ressources humaines qualifiées fondées sur un partenariat efficace, équilibré et multilatéral
- La valorisation des réformes et des expériences précédentes en tant qu'acquis du système
- La consécration du principe d'évaluation et de la performance à toutes les étapes
- La prise en compte de la dimension régionale et sectorielle de la formation
- La consécration du principe de la formation pour la vie.

La mise en œuvre de nombreux projets inclus dans le plan de réforme du système de formation professionnelle se poursuivra en 2021 à travers leur approbation dans le cadre du plan de développement et la programmation d'un ensemble de crédits sur les ressources du fonds de la promotion Formation et de l'apprentissage. Les plans d'exécution de ces projets sont déjà déterminés.

Résumé du plan stratégique de réforme du système national de formation professionnelle

Vision	La formation professionnelle est un levier essentiel du développement,
Enjeux	<p>La formation professionnelle est une voie vers la réussite en complémentarité avec les composantes du système de développement des ressources humaines :</p> <p>↪ La formation professionnelle répond aux exigences de développement et capable de suivre les besoins du secteur de production en compétences quantitativement et qualitativement</p>
Orientations	<p>Un système national de formation professionnelle intégré au système national de développement des ressources humaines</p> <p>↪ La gouvernance du système national de formation professionnelle</p>

	<p>répond aux aspirations des individus, des institutions, des régions et de la société et est compatible avec le contrat social</p> <p>L'efficacité et la rentabilité tout au long du processus de formation sont garanties</p> <p>↗ Le système de financement de la formation professionnelle de base et continue répond aux aspirations des individus, des institutions, des régions et de la société et consacre le principe de l'apprentissage tout au long de la vie</p>
<p>Objectifs</p>	<p>Augmenter le pourcentage d'orientation vers la formation professionnelle de 4% à 30% d'ici 2022</p> <p>Augmenter le taux d'intégration des diplômés de la formation professionnelle sur le marché du travail de 40% à 60% d'ici 2022</p> <p>Réduire le taux d'abandon de 35% à 10% en 2022</p> <p>↗ Adoption d'un modèle de gouvernance pour le système national de formation professionnelle qui définit les missions et les relations entre les parties prenantes aux niveaux central, régional et local avant fin 2019</p> <p>↗ Institutionnalisation d'un partenariat efficace, équilibré et oblogatoire avant la fin de 2019</p>

➤ Fixation des axes stratégiques du programme

Afin d'atteindre les objectifs souhaités, un certain nombre de projets ont été approuvés et classés selon les axes suivants :

Le premier axe : établir une vision globale et unifiée d'un système national de développement des ressources humaines à travers :

- ✓ La création d'une commission nationale permanente, sous la tutelle de la présidence du gouvernement, pour le développement des ressources humaines

- ✓ Le développement d'un système de communication et d'orientation au profit des individus, des familles et des entreprises
- ✓ Mise en place d'un programme national de formation et d'intégration des jeunes en décrochage scolaire
- ✓ Réalisation d'une étude prospective pour ajuster la pyramide des compétences, augmenter la capacité de la formation professionnelle et développer des cartes régionales de la formation en complément avec les cartes pédagogiques.

Le deuxième axe : augmenter le nombre d'apprenants pour atteindre 135 mille formés en 2020 (poursuivant le même objectif) en garantissant la qualité exigée par le marché du travail, à travers :

- ✓ La création, la restructuration, la modernisation et l'amélioration de la fréquentation des centres publics
- ✓ Le soutien au secteur privé de la formation professionnelle et l'amélioration de la qualité de ses services en ciblant des programmes spéciaux et en encourageant la poursuite d'une formation conventionnelle
- ✓ La mise en place d'un système intégré de prospection et de veille par la création d'unités spécialisées afin de renforcer le rôle et les compétences de l'Observatoire national de l'emploi
- ✓ Le développement de l'ingénierie de la formation en adoptant des approches pédagogiques et des réglementations appropriées pour assurer la qualité de la formation et préparer les référentiels et cahiers des charges de formation requis,
- ✓ Le développement d'un système de formation «de base et continue » pour les formateurs et le personnel de soutien en créant un corps de formation de formateurs, en mettant en place un système de certification à leur profit « certificat de compétence pédagogique» et en établissant des référentiels pour les métiers et les compétences des apprenants et les corps de support
- ✓ Le remplacement du système d'habilitation des certificats de fin de formation par un système d'« habilitation» des centres de formation professionnelle en adoptant les normes mentionnées dans le cahier des charges de formation

- ✓ Le développement d'un système d'évaluation pédagogique en révisant le statut des inspecteurs pédagogiques en formation professionnelle dans le but de le renforcer par des nouvelles recrues
- ✓ La mise en place d'un système national de certification des compétences acquises grâce à la formation de base et continue et la "validation des acquis de l'expérience"
- ✓ La révision du système de formation continue pour améliorer son efficacité en révisant le cadre législatif régissant les mécanismes de financement de la formation continue et en restructurant le centre national de formation continue et de promotion professionnelle en vue d'appuyer son encadrement aux entreprises et partenaires professionnels et sociaux et d'activer l'« Audit de la formation » pour les opérations de formation continue.

Le troisième axe : Mettre en place une gouvernance du système de formation professionnelle répondant aux exigences des individus, des institutions, de la société et des régions compatibles avec le contrat social à travers :

- ✓ La mise en place d'un nouveau système de gestion du système national de formation professionnelle au niveau de sa direction et de sa gestion et ce conformément au principe de décentralisation,
- ✓ La poursuite de la mise en œuvre d'un certain nombre d'initiatives et de projets de coopération technique avec des partenaires techniques et financiers (à l'instar du projet de coopération sur la gouvernance régionale avec l'Organisation européenne de formation (ETF), le programme PAFIP et le programme IRADA),
- ✓ L'institutionnalisation d'un véritable partenariat basé sur la définition des rôles et l'exigence des résultats en mettant en place les unités de formation professionnelle et opérationnelle dans les universités professionnelles et les syndicats régionaux et le « conseil d'établissement » dans chaque centre de formation professionnelle regroupant toutes les parties sociales et dont la présidence est confiée aux professionnels,
- ✓ La mise en place d'un système d'information intégré concernant la formation professionnelle et l'emploi pour relier les structures centrales et régionales de la formation professionnelle aux structures d'emploi
- ✓ La mise en place d'un système de mesure de la performance selon les principes de gestion par objectifs et l'activation du contrôle interne dans les différentes structures

✓ La mise à jour régulière des indicateurs de mesure de la performance et la mise en place d'un système de suivi et d'évaluation du système national de formation professionnelle en adoptant des exigences cohérentes à la qualité, en garantissant une culture de contrôle, de responsabilité et d'excellence à travers la concurrence et la valorisation des études réalisées et des expériences pionnières à l'intérieur et à l'étranger et l'échange d'expériences.

Le quatrième axe : Accompagner la mise en œuvre des projets de réforme du système à travers :

- ✓ La mise en place d'une stratégie de communication intégrée autour de la formation professionnelle visant sa mettre en valeur en tant que chemin vers la réussite et levier de l'emploi et du développement. Elle permet également l'accompagnement des projets de la réforme du système national de formation professionnelle par l'adhésion des opérateurs,
- ✓ Le développement des compétences des acteurs dans les domaines de la gestion administrative et financière des structures et la préparation et la mise en œuvre des projets
- ✓ Le soutien aux structures pour la valorisation des expériences passées pour assurer la continuité du développement et bénéficier d'expériences internationales pionnières dans le domaine.

➤ Les orientations pour 2021

Les dernières études réalisées en 2018 par les services du ministère ont prouvé que le système de formation professionnelle prépare la main-d'œuvre spécialisée en fonction des besoins de l'appareil de production. Il ouvre les horizons d'emploi et facilite l'intégration à des taux élevés de plus de 70% dans certains secteurs³. Des chiffres qui ont forcément une importance sur la qualité de la formation et les compétences acquises en termes d'employabilité et du soutien à la compétitivité des institutions économiques.

³ En 2018, les résultats d'une étude menée par l'Observatoire National de l'Emploi et des Compétences à travers une enquête de terrain auprès d'un échantillon de 7200 diplômés du système de formation professionnelle, a montré que leur taux d'employabilité atteignait 65%, dont un taux d'intégration de 77% dans le secteur de la pêche et 88% des diplômés du système sont actifs dans le secteur privé.

Article 56: Le système de formation professionnelle et toutes ses composantes dans les secteurs public et privé font l'objet d'une évaluation interne et externe périodique. L'évaluation vise une mesure objective concernant les aptitudes acquises des formés.

Le ministère continue à œuvrer à l'amélioration et à la valorisation du statut de la formation professionnelle et à renforcer son attractivité auprès des jeunes et de la société en tant que voie de réussite et d'intégration sur le marché du travail et à stimuler l'esprit d'initiative.

L'année 2021 est considérée comme une année charnière dans la mise en œuvre des projets de la réforme du système de formation professionnelle. Cette dernière a été approuvée par un conseil ministériel depuis 2013 et intégrée au plan quinquennal de développement 2016-2020.

➤ **Détermination des priorités du programme**

Malgré l'importance des objectifs souhaités et des programmes ambitieux définis précédemment et conformément aux dispositions de l'article 56 de la loi n ° 2008-10 relative à la formation professionnelle, il est impératif de fixer des priorités, de définir les rôles et d'assumer des responsabilités pour faciliter le contrôle, le suivi et la responsabilisation afin d'assurer l'efficacité et l'amélioration de la rentabilité⁴.

Sur la base des rapports de contrôle publiés et réalisés par les structures officielles agréées, le principe d'alternance entre la formation d'une part et l'audit périodique des performances d'autre part doit être pris en compte pour introduire les ajustements nécessaires à tous les niveaux impliqués dans les étapes de formation en utilisant des indicateurs de mesure de la performance. Ainsi, à l'avenir, dans le cadre de la consécration des fondements de la bonne gouvernance, l'objectif stratégique lié au développement de la gouvernance de l'appareil de formation professionnelle sera mesuré par un indicateur à travers lequel il est possible de suivre et d'activer tous les types de systèmes de contrôle, aux niveaux central et régional.

Parmi les plus importantes priorités de la phase future, nous citons :

- ✓ L'optimisation de l'utilisation des projets de numérisation et des services à distance pour développer les domaines de la formation de base et continue,
- ✓ La mise en place d'un système de contrôle interne aux niveaux central et régional,

⁴ **Art. 56** - Le dispositif de la formation professionnelle et toutes ses composantes dans les secteurs public et privé font l'objet d'une évaluation périodique interne et externe. Cette évaluation a pour but de mesurer objectivement :

- les acquis des apprenants,
- les performances des personnels de formation, par rapport aux référentiels pédagogiques, administratifs et techniques qui leur sont spécifiques,
- le rendement des établissements de formation, sur la base d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs fixés par le ministère chargé de la formation professionnelle à la lumière des objectifs fixés,
- le dispositif de la formation professionnelle dans sa globalité sur la base d'indicateurs et de critères qualitatifs et quantitatifs en usage sur le plan national et international, et ce, en vue d'introduire les régulations et les réformes nécessaires pour garantir la réalisation des objectifs fixés.

- ✓ L'activation progressivement les fonctions d'orientation, d'audit et d'inspection pédagogique,
- ✓ La lutte contre le phénomène d'abandon précoce de la formation sans acquérir les compétences minimales permettant d'accéder au marché du travail,
- ✓ Œuvrer pour redonner au système de formation professionnelle son rôle naturel de modification de la pyramide des compétences en ressources humaines. Le nombre de diplômés de la formation professionnelle est supposé être environ quatre fois supérieur à celui des diplômés de l'enseignement supérieur,
- ✓ Sensibiliser davantage les différents acteurs, dont l'entreprise économique, en poursuivant une politique de valorisation des ressources humaines à travers le développement continu de leurs compétences considéré en tant que référence de mesure de la compétitivité des entreprises,
- ✓ Assurer la lisibilité du niveau de compétences conformément aux normes nationales et internationales,
- ✓ Encourager la participation à des manifestations consacrées aux évaluations à grandes échelles et organiser des concours similaires à l'intérieur,
- ✓ Mettre l'accent sur la qualité de la formation comme norme d'intégration, de mobilité sur le marché du travail et de recrutement des compétences
- ✓ Adopter progressivement une stratégie de certification des intervenants, des individus et des entreprises,
- ✓ Adopter une politique de contact direct avec les institutions économiques pour fixer leurs besoins actuels et futurs en main-d'œuvre spécialisée (en 2018, elle était estimée à environ 140 entreprises sur 500 ayant un poids en termes d'employabilité),
- ✓ Développer un modèle de gestion des établissements de formation professionnelle pour leur permettre d'interagir plus efficacement avec leur environnement économique,
- ✓ Développer des relations de partenariat entre les établissements de formation professionnelle publics et privés pour répondre aux besoins du marché du travail tant au niveau sectoriel que régional.

➤ **Égalité et équivalence des chances entre les femmes et les hommes :**

Les filles et les femmes représentent environ 45% des personnes inscrites en formation professionnelle et de base⁵ et 32% des bénéficiaires du système scolaire ouvert pour les travailleurs (formation du soir ou à distance pour que les travailleurs obtiennent un certificat de formation ou d'enseignement supérieur) et 50% des bénéficiaires de la formation continue dans le cadre du mécanisme des droits de tirage.

Des efforts sont en cours pour motiver davantage les filles à suivre une formation. Cette approche a été renforcée par un plan de réforme du système de formation professionnelle qui comprend plusieurs projets connexes, notamment :

- ✓ La mise en place d'un cycle préparatoire à la formation professionnelle pour attirer ceux et celles qui ont abandonné l'école à un âge précoce (**projet numéro 3**) et la diffusion progressivement des « compétences flexibles » à différents niveaux de formation, dont «d devoir de citoyenneté » et connaissance des « droits et devoirs sur le marché du travail » et d'autres compétences qui rendraient les apprenantes moins vulnérables à la discrimination ou à la violence économique.
- ✓ L'amélioration de l'image des professions et de la formation professionnelle à travers un plan de communication global (**projet n ° 13**).
- ✓ Moderniser les centres et améliorer les conditions de formation et de logement (projet n ° 8), notamment le programme de réhabilitation du réseau des centres de formation des filles rurales.

Il convient de rappeler que les 14 centres existants continuent d'être réhabilités et que deux nouveaux centres sont en cours de création dans les gouvernorats de Kasserine et Gabès. Cela permettra de doubler les capacités d'accueil, de revoir les spécialisations disponibles et de diversifier les parcours de formation pour les rendre plus innovants, attractifs et réactifs aux besoins.

Des travaux sont actuellement en cours pour définir des objectifs stratégiques eu égard aux problèmes soulevés, de les atteindre et de les mesurer à l'aide d'indicateurs de performance.

⁵ Source – CNFCPP 2016

Cartographie du programme :

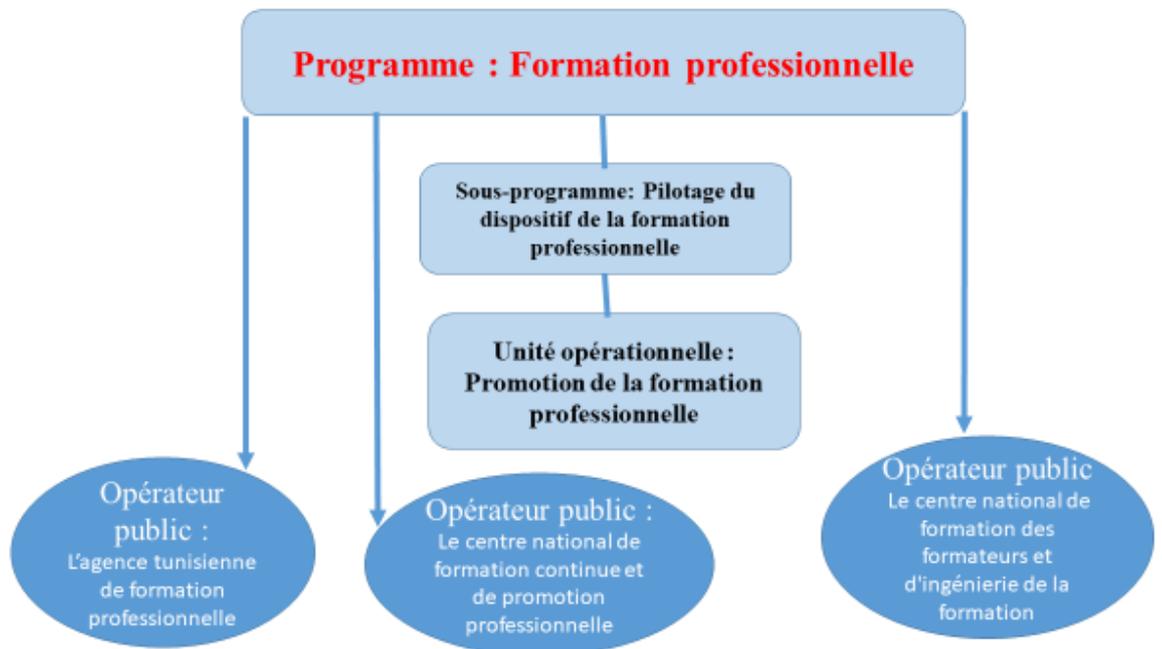
Le programme de formation professionnelle comprend :

- Un sous-programme unique : "Pilotage du dispositif de la formation professionnelle",
- Une unité opérationnelle unique appelée : "la promotion de la formation professionnelle" et elle se compose d'un ensemble de structures administratives suivant :
 - ✓ La direction de la cotutelle de la formation et la supervision du secteur privé de la formation
 - ✓ La direction générale des services de formation destinés aux institutions,
 - ✓ La direction générale des services des demandeurs de formation,
 - ✓ La direction de l'inspection pédagogique,
 - ✓ La direction de l'évaluation et de la qualité.

Le programme de formation professionnelle comprend trois opérateurs publics, qui sont des établissements publics à caractère non administratif :

- L'Agence tunisienne de la formation professionnelle
- Le Centre national de formation continue et de promotion professionnelle
- Le Centre national de formation des formateurs et d'ingénierie de la formation.

Cartographie du programme « formation professionnelle »



2. Objectifs et indicateurs de mesure de la performance du programme de formation professionnelle :

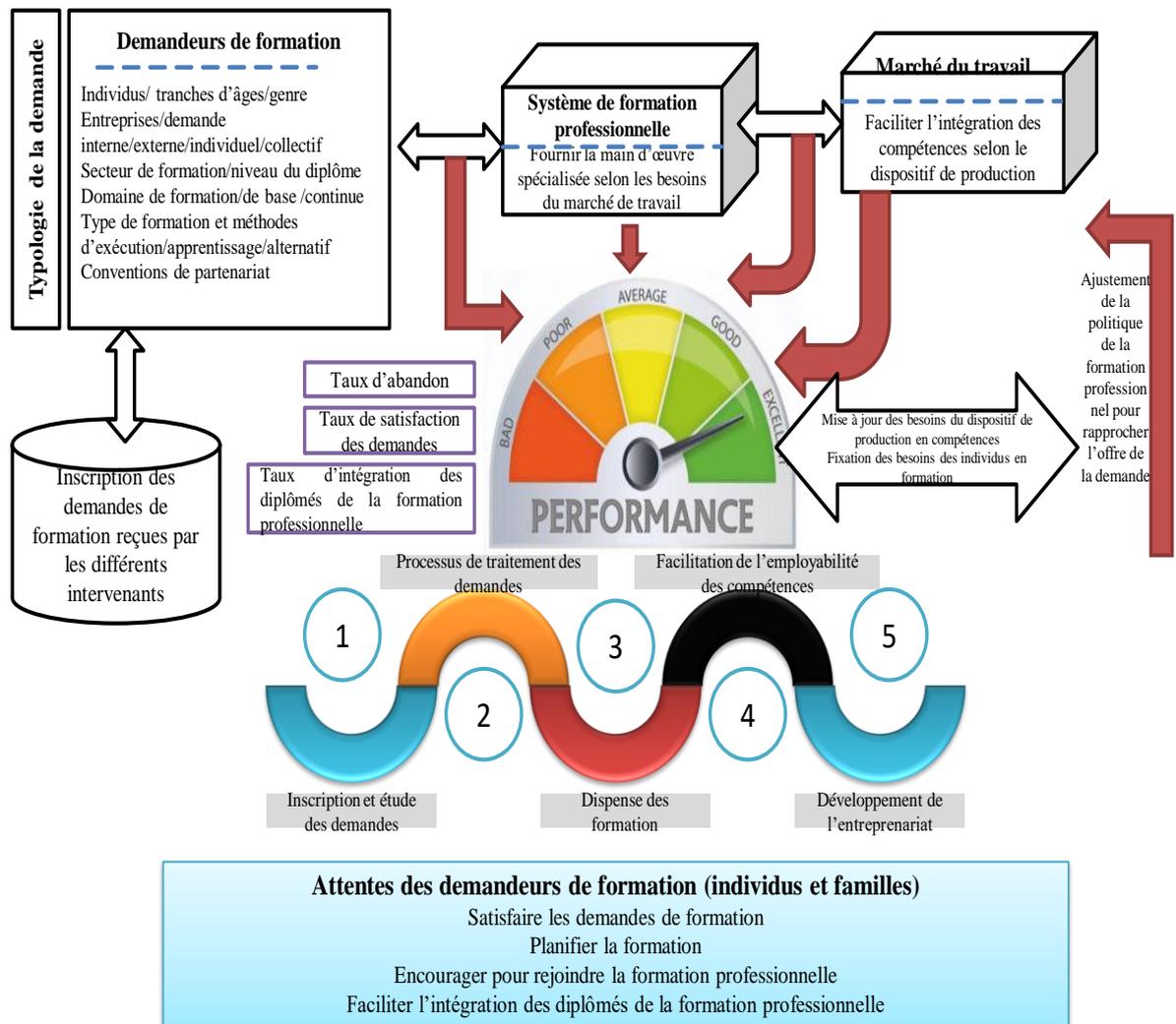
➤ Méthodologie adoptée pour l'élaboration des indicateurs de performance

Outre l'importance de nombreux indicateurs, la facilitation de la lisibilité et la garantie d'un bon suivi, que ce soit par les citoyens ou les décideurs ou les structures de suivi, rend la nécessité de réduire leur nombre et de se limiter aux indicateurs prioritaires, tout en tenant compte des critères suivants :

- ✓ Classer les indicateurs par priorité et les limiter à ceux qui reflètent le mieux la performance,
- ✓ Eviter les valeurs absolues et les remplacer par des évolutions qui reflètent mieux la dynamique de la performance
- ✓ Accorder une attention particulière aux indicateurs étroitement liés à une échelle de temps pour mesurer la réactivité (à l'instar du taux d'abandon et taux d'intégration,...)

- ✓ Fixer les méthodes de calcul des résultats des indicateurs, des prévisions et des projections annuelles, déterminer les sources des données adoptées à cet effet, s'assurer des mises à jour et en faciliter l'accès le cas échéant.

Méthodologie de conception des indicateurs du dispositif de formation professionnelle



- ✓ Déterminer les procédures adoptées pour améliorer la performance en fonction des résultats enregistrés et développer les indicateurs approuvés pour mesurer la performance,
- ✓ Utiliser les résultats des indicateurs pour suggérer des ajustements appropriés pour ajuster la stratégie de formation professionnelle
- ✓ L'absence d'évolution de certains indicateurs sur une période de plusieurs années nécessite de les remplacer par des indicateurs reflétant la performance et l'interaction de

l'appareil de formation en termes de capacité et de rapidité à répondre aux demandes de formation,

- ✓ Adopter des graphiques qui mettent en évidence l'interaction entre eux de manière simple (voir l'exemple de graphique ci-dessus qui résume la méthodologie de conception des indicateurs).

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

Selon les travaux de déclinaison de la performance réalisées au cours de l'année 2020 en coordination avec l'unité centrale et sous la supervision des experts d '«expertise France», le cadre de performance du programme de formation professionnelle a été revu vers des objectifs stratégiques et des indicateurs plus qualitatifs, efficaces et efficaces.

1- Au niveau stratégique :

- Un objectif stratégique unique : " Améliorer la réponse aux demandes d'inscription aux différents cycles de formation professionnelle "

Deux indicateurs de performances :

- Taux de remplissage
- Taux d'abandon de la formation

Cet indicateur reflète la performance et la rapidité du dispositif de formation professionnelle à travers :

- les réponses aux demandeurs de formation dans différentes filières (dans le domaine de la formation de base dans la première étape pour inclure plus tard la formation continue)

Il permet de revoir l'organigramme des centres de formation et la répartition des rôles de intervenants afin de s'adapter dans la préparation des compétences requises dans divers secteurs en fonction des besoins du marché du travail.

2- Au niveau opérationnel :

L'ancien cadre de performance du programme a été déplacé au niveau opérationnel en ajoutant un nouvel objectif opérationnel pour le Centre national de formation des formateurs et de l'ingénierie de la formation (tableau ci -dessous) :

- Objectif opérationnel n ° 1: "Assurer l'efficacité du dispositif de formation",
- Objectif opérationnel n ° 2: "Diffuser la culture des métiers et améliorer la fréquentation de la formation professionnelle."
- Objectif opérationnel n ° 3: "Développer la formation continue et la promotion professionnelle",
- Objectif opérationnel n ° 4: «Développement de la formation des formateurs et ingénierie de la formation»,
- Objectif opérationnel n ° 5 : « Développer la gouvernance du dispositif de la formation professionnelle ».

(Voir le tableau de déclinaison du cadre de performance)

Présentation des objectifs opérationnels (leur importance et les raisons de leur choix) :

Objectif n ° 1 : Assurer l'efficacité et le rendement dans tous les cycles de formation :

Le processus de formation est un processus régi par plusieurs étapes de réalisation qui s'interagissent et influencent le degré d'efficacité ainsi que la rentabilité du processus de formation dans son ensemble. Cet objectif comprend deux éléments importants qui régissent l'étendue de sa réalisation, à savoir la capacité de formation et d'apprentissage d'une part (c'est l'aspect quantitatif du processus de formation) et la qualité de la formation d'autre part (c'est l'aspect qualitatif).

Objectif n ° 2 : Diffuser la culture des métiers et améliorer la fréquentation de la formation professionnelle :

Cet objectif est conforme à l'objectif énoncé dans le plan de la réforme lié à la mise en place d'un système national de formation professionnelle intégré au système national de développement des ressources humaines dans le cadre d'une vision globale et unifiée. Cette dernière consiste à lier la formation professionnelle à l'éducation et l'enseignement supérieur dans un seul système dont la mission est de fournir les compétences au marché du travail. Elle vise également l'amélioration de l'image de la formation professionnelle et sa reconnaissance par les jeunes et leurs familles.

Objectif n ° 3 : Développer la formation continue et la promotion professionnelle

Il s'agit d'un objectif stable dans toutes les versions précédentes du programme de formation professionnelle. Il comprend une grande partie du contenu de l'objectif stipulé dans le plan de réforme lié au "développement du système de financement de la formation professionnelle en vue de consacrer le principe de l'apprentissage tout au long de la vie » étant donné le grand nombre de mécanismes de financement mis en place au profit notamment de la formation continue.

Objectif n° 4 : Développement de la formation des formateurs et de l'ingénierie de la formation

Il s'agit d'un objectif opérationnel particulier affecté au centre national de formation des formateurs et de l'ingénierie de la formation compte tenu du rôle important qu'il joue dans l'amélioration de la qualité de la formation et l'amélioration de la rentabilité du système national pour répondre aux besoins la qualitatifs et la quantitatifs des institutions économiques, des individus et des régions en termes de compétences et de besoins de formation et ce dans le cadre d'une vision globale et unifiée d'un système national de ressources humaines.

Objectif n° 4 : Développer la gouvernance du dispositif de la formation professionnelle

Cet objectif a été formulé à la lumière de la mise à jour de la formulation précédente « Développer le système de gestion et de pilotage du dispositif de la formation professionnelle », en y incluant le terme gouvernance qui est un terme plus large.

Tableau n° 5 chronogramme des indicateurs de l'objectif 1-.1

Indicateur de performance de l'objectif	Unité	2020			L.F	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indicateur 1.1.1 :	Nombre	90	81	72.5	86	80	40	90
Indicateur 1.1.2 :	Nombre	20	15	19	*10	19	6100	15

La déclinaison opérationnelle de la performance

Programme	Objectif Stratégique	Indicateur de performance	Sous-programme	Unité Opérationnelle	Operateurs	Objectif Opérationnel	Indicateur Opérationnel					
<u>Prog n°1: Formation professionnelle</u>	Répondre aux demandes d'inscription aux différents parcours de FP disponibles	Taux de remplissage	Pilotage du dispositif de la formation professionnelle	La promotion de la formation professionnelle	ATFP	garantir l'efficacité et l'efficience durant tout le processus de formation	Taux d'exploitation de la capacité de formation,					
							diffuser la culture des métiers et améliorer l'attractivité de la formation	Nombre total des diplômés de la formation professionnelle,				
								Le taux de remplissage des centres de la formation professionnelle,				
								Taux de bénéficiaires de La bourse de formation,				
								Taux des entreprises bénéficiaires des instruments de la Formation continue,				
					Taux d'abandon de la formation				CNFCPP	développer la formation continue et la promotion professionnelle	Nombre de participations des agents relevant des entreprises économiques aux actions de Formation continue	
											Nombre des inscrits dans le cadre de la Formation continue destinée aux individus.	
												Taux de conception de normes de diplômes ou nombre de normes de diplômes conçues
												Nombre de formateurs et de cadres de formation bénéficiaires d'actions de formations.
					CENAFFIF	développer la formation des formateurs et l'ingénierie de la formation	Taux de couverture de l'inspection pédagogique de la formation couronnée par des diplômes homologués					
						Améliorer la gouvernance du dispositif de la formation professionnelle						

2.2. Présentation des activités du programme

Objectifs stratégiques	Indicateurs	Prévisions 2021	Interventions	Activités	Prévisions des crédits pour 2021 (mille dinars)
Objectif 1.1 : Améliorer la réponse aux demandes d'inscription aux différents cycles de formation professionnelle	Indicateur 2.1.1 : Taux de remplissage	%80	- Informer et orienter, - Motiver les étudiants dans les spécialisations liées à l'octroi de la bourse	- Appui à la capacité de formation, - Réponse aux besoins de formation des individus et des institutions. - Soutien à la capacité d'accueil et développer la vie collective. - Amélioration de l'image de la formation professionnelle et valoriser le travail,	398702
	Indicateur 2.1.2 : Taux d'abandon de la formation	%19			

3.3. Crédits du programme

3.1. Budget du programme pour 2021

Les dépenses du programme jeunesse s'élèvent à 435777 mille dinars et se répartissent comme suit :

Tableau n ° 6

Budget du programme selon la nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
				Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
Dépenses de rémunération	281 440	291 800	328 860	37 060	12,70
Dépenses de	32 415	36 028	36 659	631	1,75

fonctionnement					
Dépenses d'interventions	40 108	70 758	69 758	-1 000	-1,41
Dépenses D'investissements	0	400	500	100	25,00
Opérations financières	0	0	0	0	0,00
Reste des dépenses	0	0	0	0	0,00
Total	<u>353 963</u>	<u>398 986</u>	<u>435 777</u>	<u>36 791</u>	<u>9,22</u>

* sans compter les ressources propres des établissements publics

Graphique

Répartition du projet du budget du programme au titre de l'année 2021 selon la nature de la dépense

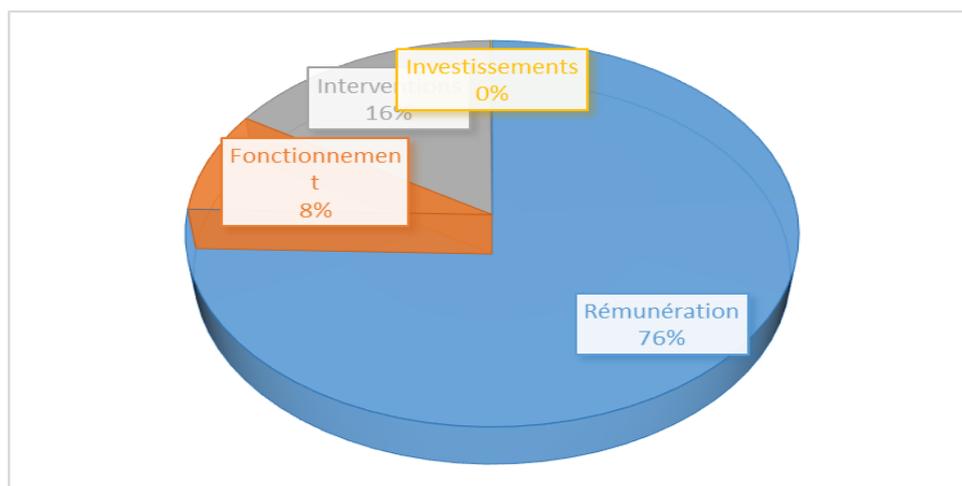


Tableau n ° 7

Budget du programme Formation professionnelle selon la nature de la destination de la dépense (crédits de paiement)

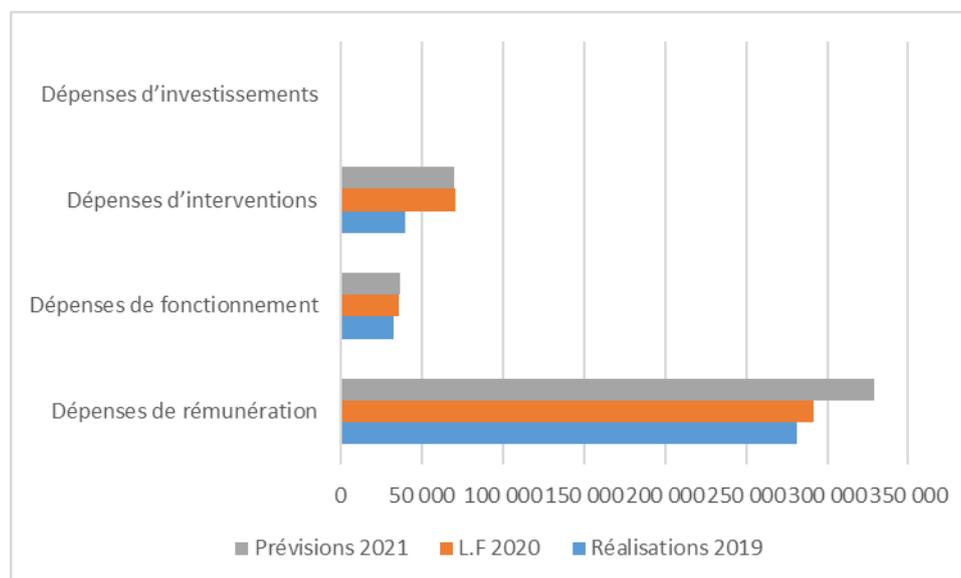
Unité : mille dinars

Sous-programme	Activités	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
					Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
Les sous-programmes centraux	Les activités centrales					
Sous-programme central Pilotage du dispositif de formation professionnelle	Pilotage du dispositif de formation professionnelle	1 472,03	4 700	4 912	212	4,51
Total des sous-programmes centraux et activités		1 472,03	4 700	4 912	212	4,51

Les opérateurs publics	Activités	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
					Montant (1)-(2)	Taux (%) 1/(1)-(2)
L'agence tunisienne de formation professionnelle	La formation de base et l'apprentissage professionnel	324 998	363 848	398 702	34 854	10
Le centre national de formation des formateurs et de l'ingénierie de la formation	La formation des formateurs et de l'ingénierie de la formation	8948,9	7695	8372	677	8,8
Le centre national de formation continue et de promotion professionnelle	La formation continue	20 043	22 743	23 791	1 048	5
Total des opérateurs publics et des activités		<u>353 990</u>	<u>394 286</u>	<u>430 865</u>	<u>36 579</u>	<u>9,28</u>

Graphique n°5

Budget du programme « formation professionnelle » pour les années 2021-2022-2023 Selon la destination de la dépense



3-2 Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme

Tableau n° 8
Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme
Répartition selon la nature des dépenses (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Libellé	Réalizations 2017	Réalizations 2018	Réalizations 2019	Loi des finances 2020	Prévisions		
					2021	2022	2023
Dépenses de gestion	258 942	311 987	336 459	339 736	377 577	394 225	408 741
Sur les ressources du budget	244 220	289 615	302 803	313 786	351 477	368 067	382 565
Rémunération	222 495	269 126	281 440	291 800	328 860	344 349	358 150
Moyens de services	20 734	19 531	20 415	21 028	21 659	22 702	23 389
Interventions publiques	991	958	948	958	958	1 016	1 026
Sur les ressources des comptes de	7608	9353	16423	21000	21000	21000	21000

Trésor							
Rémunération	0	0	0	0	0	0	0
Moyens de services	5508	6290	12000	15000	15000	15000	15000
Interventions publiques	2100	3063	4423	6000	6000	6000	6000
Sur les ressources propres des établissements publics	7 114	13 019	17 233	4 950	5 100	5 158	5 176
Rémunération	195	0	1346	0	0	0	0
Moyens de services	6765	12852,1	15387,3	4600	4900	4918	4936
Interventions publiques	154	167	499,4	350	200	240	240
Dépenses d'Investissements	<u>10282,5</u>	<u>32919</u>	<u>36235,6</u>	<u>64200</u>	<u>63300</u>	<u>63300</u>	<u>63300</u>
Sur les ressources du budget	677,6	741	1913,6	2500	2500	2500	2500
Investissements directs	0	22	0	200	200	200	200
Financement public	677,6	719	1913,6	2300	2300	2300	2300
Sur les ressources des crédits extérieurs affectés	289,9	3258	1499	11700	11800	11800	11800
Investissements directs	0	0	0	200	300	300	300
Financement public	289,9	3258	1499	11500	11500	11500	11500
Sur les ressources propres des établissements publics	0	0	0	0	0	0	0
Sur les ressources des comptes de	9315	28920	32823	50000	49000	49000	49000

Trésor							
Total des comptes de Trésor	16923	38273	49246	71000	70000	70000	70000
Budget sans prise en compte des ressources propres des établissements	262 111	332 239	355 462	398 986	435 777	452 367	466 865
Budget en prenant en compte les ressources propres des établissements	269 225	345 258	372 694	403 936	440 877	457 525	472 041

Tableau n° 9
Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme
Répartition selon la nature des dépenses (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Libellé	Réalizations 2017	Réalizations 2018	Réalizations 2019	Loi des finances 2020	Prévisions		
					2021	2022	2023
Dépenses de rémunération	222 495	269 126	281 440	291 800	328 860	344 349	358 150
Dépenses de fonctionnement	26 242	25 821	32 415	36 028	36 659	37 702	38 389
Dépenses d'interventions	13 374	36 918	41 607	70 758	69 758	69 816	69 826
Dépenses d'Investissements	0	22	0	400	500	500	500
Opérations financières	0	0	0	0	0	0	0

Autres dépenses	0	0	0	0	0	0	0
Total sans prise en compte des ressources propres des établissements	<u>262 111</u>	<u>331 887</u>	<u>355 462</u>	<u>398 986</u>	<u>435 777</u>	<u>452 367</u>	<u>466 865</u>
Total du programme	269 225	345 258	372 694	403 936	440 877	457 525	472 041

Dépenses de rémunération

Les hypothèses suivantes ont été retenues pour le calcul des projections de rémunération :

- ✓ Les augmentations,
- ✓ L'impact des promotions,
- ✓ L'échelonnement et la nomination dans les fonctions
- ✓ Les concours internes
- ✓ L'augmentation des charges de l'employeur.

La répartition des charges de rémunération du programme met en évidence :

- ✓ L'Agence tunisienne de la formation professionnelle accapare la plus grande partie des fonds due à l'impact financier des négociations sociales et de l'application du nouveau statut outre la taille de l'agence dont l'effectif s'élève 7 654,
- ✓ Il convient également de rappeler que le ministère des finances réduit annuellement les crédits nécessaires pour la rémunération ce qui se traduit par un déficit annuel reportable automatiquement sur les années suivantes.

Dépenses de fonctionnement

Les coûts de fonctionnement ont été calculés en prenant en compte l'augmentation du coût des dépenses d'eau, d'électricité, de l'augmentation annuelle des loyers (5%), des coûts des contrats de nettoyage du siège, des dépenses de fonctionnement des centres de formation, des nouvelles créations et des unités régionales du Centre national de formation continue et de promotion professionnelle.

Il est à noter que le ministère des finances fixe le taux de croissance des dépenses de fonctionnement à 3%, ce qui représente un pourcentage très faible et ne tient pas compte du

besoin réel des structures et entraîne la programmation de la différence entre les crédits programmés et les crédits ouverts sur le budget des années suivantes.

Les dépenses d'interventions

Il est à noter que l'augmentation significative des dépenses d'interventions est principalement liée aux projets de l'agence. Le ministère des finances réduit annuellement, les crédits ce qui limite l'avancement des projets (il est mentionné que lors de la discussion du budget 2019, des dotations estimées à 139 000 mille dinars ont été programmées. Seulement 14 000 mille dinars ont été inscrits sur les fonds et 5 000 mille dinars au titre de financement public.

Annexes

1- Fiches indicateurs de performance du programme Formation professionnelle

Fiche indicateur

Code de l'indicateur : 1.1.1

Intitulé de l'indicateur : Taux de remplissage

Date de l'actualisation de l'indicateur

I- Les caractéristiques générales de l'indicateur :

1- Programme auquel se rattache l'indicateur : Formation professionnelle

2- Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : Formation professionnelle

3- Objectif auquel se rattache l'indicateur : Améliorer la réponse aux demandes d'inscription aux différents cycles de la formation professionnelle

4- Définition de l'indicateur : Cet indicateur mesure le pourcentage de réponse aux offres de formation ouvertes au cours de l'année de formation concernée lors de ses deux sessions (février et septembre). Il reflète les efforts consentis par les centres pour améliorer l'attractivité de la formation professionnelle par rapport à leur environnement immédiat et à son impact pour attirer les jeunes.

5- Type de l'indicateur : indicateur de résultats

6- Nature de l'indicateur : indicateur de qualité

7- Déclinaisons (selon les régions, administrations régionales...)

II- Les détails techniques de l'indicateur :

1- Formule de calcul de l'indicateur : $(\text{nombre d'inscrits} / \text{nombre d'offres}) * 100$

2- Unité de l'indicateur : %

3- Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur : nombre d'inscrits aux sessions de février et de septembre ; nombre d'offres pour les sessions de février et de septembre

4- Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...) :

5- Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : unité de contrôle de gestion

6- Délai de disponibilité de l'indicateur : semestriel

7- Valeur cible de l'indicateur¹ : 90%

8- Le responsable de l'indicateur : Agence tunisienne de formation professionnelle

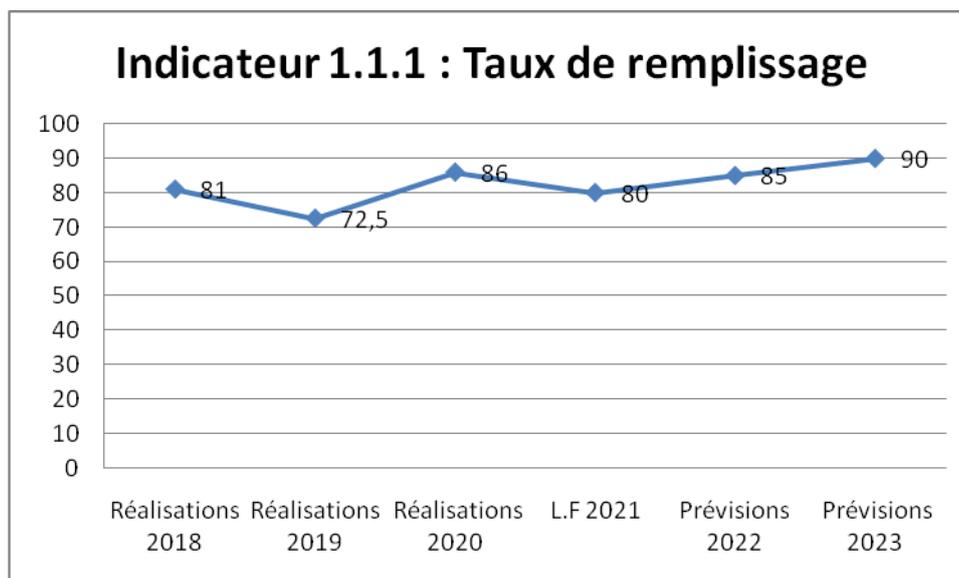
III- Interprétation des résultats de l'indicateur

1- Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Unité	Réalizations			2021	Prévisions		
		2018	2019	2020		2022	2023	2024
Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage	%	81	72,5	86	80	85	90	

2-Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



4- Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2021	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année 2021
Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage	90%	80%	-Académies de certification, - Motivation des formateurs dans les secteurs prioritaires	398702

5- Limites de l'indicateur

Fiche indicateur

Code de l'indicateur : 1.1.2

Intitulé de l'indicateur : Taux d'abandon de la formation

Date de l'actualisation de l'indicateur

I- Les caractéristiques générales de l'indicateur :

1- Programme auquel se rattache l'indicateur : Formation professionnelle

2- Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : Formation professionnelle

3- Objectif auquel se rattache l'indicateur : Améliorer la réponse aux demandes d'inscription aux différents cycles de la formation professionnelle

4- Définition de l'indicateur : Cet indicateur reflète l'effort réalisé par l'Agence tunisienne de la formation professionnelle, en particulier les centres, pour améliorer la formation afin de répondre aux besoins d'éducation et d'emploi des jeunes et la qualité des services fournis pour les inciter à poursuivre tout le cycle de formation et à obtenir un certificat de fin de formation

5- Type de l'indicateur : indicateur de résultats

6- Nature de l'indicateur : indicateur de qualité

7- Déclinaisons (selon les régions, administrations régionales...)

II- Les détails techniques de l'indicateur :

1- Formule de calcul de l'indicateur : (nombre d'abandons / nombre d'inscrits) * 100

2- Unité de l'indicateur : %

3- Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur : nombre d'inscrits aux sessions de février et de septembre ; nombre d'offres pour les sessions de février et de septembre

4- Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...) :

5- Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : unité de contrôle de gestion

6- Délai de disponibilité de l'indicateur : annuel

7- Valeur cible de l'indicateur¹ : 15%

8- Le responsable de l'indicateur : Agence tunisienne de formation professionnelle

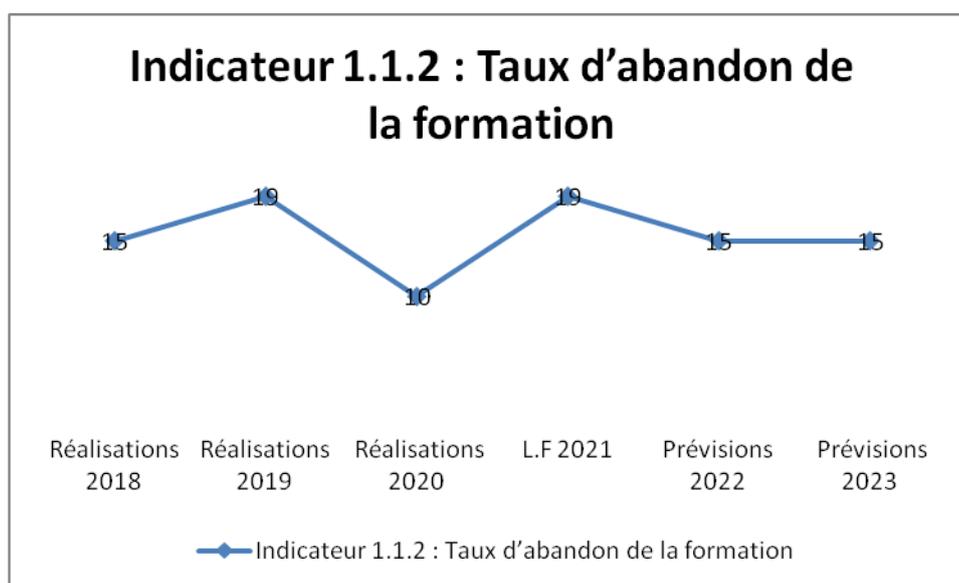
III- Interprétation des résultats de l'indicateur

1- Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Unité	Réalizations			2021	Prévisions		
		2018	2019	2020		2022	2023	2024
Indicateur 1.1.2 : Taux d'abandon de la formation	%	15	19	10	19	15	15	

2-Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



4- Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2021	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année 2021
Indicateur 1.1.2 : Taux d'abandon de la formation	15%	19%	-Académies de certification, - Motivation des formateurs dans les secteurs prioritaires	398702

5- Limites de l'indicateur

Fiches des opérateurs publics

Fiche n°1

Agence tunisienne de formation professionnelle

1- Le programme dans lequel l'entreprise/établissement public non administratif intervient : formation professionnelle

I- Présentation

1- activité principale : La formation de base et la réponse aux demandes de former une main d'œuvre qualifiée et la mise en œuvre des programmes de formation dans le cadre des orientations fixées par l'autorité de tutelle. L'agence évalue également périodiquement les activités de formation qui ont lieu au sein de ses institutions sous sa tutelle.

2- classement de l'entreprise

3- Référence de création :

-Loi n° 93-11 du 17 février 1993

4- Références de l'organisation administrative et financière

- Décret n° 97-1937 du 29 septembre 1997 fixant l'organisation administrative et financière et mode de fonctionnement de l'agence

5- La date de la signature du dernier programme ou contrat d'objectifs entre le ministère et l'établissement ou l'entreprise (s'il existe).

II- Le cadre de la performance :

1- La stratégie générale : Outre la mise en œuvre des orientations et politiques fixées par l'autorité de tutelle dans le cadre du programme de formation professionnelle de base, l'agence contribue à la stratégie de réforme du système national de formation professionnelle. Ce dernier vise principalement à accroître l'efficacité du système de formation professionnelle et à améliorer son efficacité en augmentant la qualité de la formation et sa pertinence par rapport aux besoins réels de l'appareil de production de compétences, en soutenant la compétitivité des institutions économiques et en améliorant l'employabilité des jeunes diplômés du système de formation professionnelle.

L'agence contribue à la mise en œuvre de la politique générale de la mission à travers les axes suivants :

- renforcer la capacité de formation, de logement et de restauration,

-Accroître la qualité de la formation et améliorer les services fournis au profit des apprenants,

- Améliorer la demande de formation professionnelle.

- Développer la gouvernance du dispositif,

- Élargir les domaines de la coopération internationale

2- Détermination de la contribution dans la réalisation des objectifs du programme : Par ses projets et activités, l'agence contribue directement à l'atteinte des objectifs du programme

3- Les principaux priorités et objectifs :

- ✓ Assurer la formation de base des jeunes et des adultes compte tenu des besoins économiques et sociaux,
- ✓ Œuvrer à répondre aux demandes de main-d'œuvre qualifiée et performantes et la mettre à la disposition des entreprises économiques
- ✓ Mise en place de programmes de formation en phase avec les évolutions technologiques accélérées,
- ✓ Évaluer périodiquement les activités de formation.

Dans ce contexte, deux objectifs opérationnels ont été définis respectivement:

- **«Assurer l'efficacité et la rentabilité des différentes étapes de la formation»:** Le processus de formation est un processus régi par plusieurs étapes de réalisation qui s'interagissent et influencent le degré d'efficacité atteint ainsi que la rentabilité du processus de formation dans son ensemble. Cet objectif comprend deux éléments importants qui régissent l'étendue de sa réalisation, à savoir la capacité de formation et d'apprentissage d'une part et la qualité de la formation d'autre part. Par conséquent, l'objectif déclaré se traduit par «développer la réponse aux besoins quantitatifs et qualitatifs du secteur de la production et de la société» à travers l' « Appui à la formation et l'apprentissage» et l' «Amélioration de la qualité de la formation».
- **"Diffuser la culture des métiers et améliorer le taux de participation à la formation":** cet objectif est conforme à l'objectif énoncé dans le plan de réforme relatif à la mise en place d'un système national de formation professionnelle intégré au système national de développement des ressources. Laquelle vision noue la formation professionnelle à l'éducation et à l'enseignement supérieur dans un système unique dont la mission consiste à fournir des compétences au marché du travail, l'amélioration de l'image de la formation professionnelle et sa diffusion auprès des jeunes et des familles.

4- Indicateurs de performance et principales activités :

Compte tenu de l'approbation d'une quarantaine du 23 mars au 04 avril 2020 et des mesures ultérieures liées au confinement, il a été décidé de reporter la rentrée dans les centres et ce conformément à la décision du ministre de la formation professionnelle et de l'emploi n ° 3481

du 14 mai 2020, relatif à la fixation de dispositions exceptionnelles pour l'année de formation 2019-2020, sur la reprise de l'année de formation, à partir du 1er juin 2020

Cela a conduit à la réduction des offres de formation de la session de septembre 2020 à 3100 places de formation.

À la lumière de ces variables, les estimations pour 2021 et les années suivantes sont comme suit :

Indicateur de performance	Unité	Réalizations			2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Indicateur 1.1.2 : Taux d'exploitation de la capacité d'accueil	%	70	71	64.5	72	67	67	68
Le nombre total des diplômés	Nombre	21765	51945	49152	55600	51600	53700	57000
Taux de couverture	%	90	81	72.5	86	80	85	90
Pourcentage des stagiaires boursiers	%	9	16.7	11.5	20	24	24	24

5- Les mesures d'accompagnement :

- Revoir les indicateurs de mesure de performance dans le but de consacrer les principes d'évaluation et de résultats, et activer le rôle d'évaluation de l'agence des rendements des institutions formatrices sous sa tutelle
- Mettre en place les fonctions d'orientation et d'inspection pédagogique en coordination avec l'autorité de tutelle.
- Préparer un guide de localisation des centres de l'agence selon les domaines d'intervention
- Préparer des plans de travail pour remédier aux carences constatées et développer la performance des différents centres,
- Développer des projets de numérisation,
- Optimiser l'utilisation du système d'information intégré dans les centres,
- Développer une nouvelle stratégie d'accompagnement des apprenants à travers de nombreux mécanismes,
- Utiliser de nouveaux mécanismes de suivi psychologique de l'apprenant et lui faire prendre conscience des valeurs de citoyenneté,
- Mettre en place un système intégré pour l'inscription à distance

-Activer les comités sectoriels et motiver leurs membres.

III- Le Budget :

Cadre de dépenses à moyen terme de l'opérateur public : Agence tunisienne de la formation professionnelle

Répartition selon la nature de la dépense (crédits de paiement)

	Réalizations			L.F	Prévisions		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Dépenses de rémunération	209 973	253 727	262 243	275 000	309 283	322 799	335 000
Dépenses de fonctionnement	23 568	23 050	28 000	31 056	31 627	32 215	32 822
Dépenses d'interventions	7 700	31 258	34 755	57 792	57 792	57 792	57 792
Dépenses d'investissement	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	0	0
Reste des dépenses	0	0	0	0	0	0	0
Total sans tenir en compte les ressources propres	241 241	308 035	324 998	363 848	398 702	412 806	425 614
Total	246 682	319 396	340 788	367 848	402 702	416 806	429 614

Les hypothèses retenues pour le calcul des projections 2021, 2022 et 2023

1- Dépenses de rémunération :

Les dépenses de rémunération comprennent les salaires des employés, les heures supplémentaires, ainsi que l'incidence financière des promotions dans les grades au cours des années 2021, 2022 et 2023, en plus des frais d'assurance maladie

2- Dépenses de fonctionnement :

Les dépenses de fonctionnement augmentent annuellement en fonction de l'augmentation du coût des dépenses d'eau et d'électricité, de l'augmentation des dépenses de loyer (5%) et de

l'incidence financière des contrats de nettoyage du siège et des frais de fonctionnement des centres.

3- Dépenses d'interventions :

Les projections budgétaires ont été programmées sur la base de la poursuite de l'achèvement de projets continus et du lancement de nouveaux projets dans le cadre de la réalisation des objectifs fixés. Ces derniers consistent principalement à augmenter la capacité de formation par le biais de nouvelles créations et d'aménagement, soutenir la capacité d'hébergement et améliorer les conditions de vie collectives à l'intérieur des dortoirs.

Le lancement de la mise en œuvre du programme d'appui à la formation professionnelle et à l'insertion «PAFIP» et le programme «IRADA» seront lancés, en plus de la poursuite de la mise en œuvre des projets financés avec la Banque islamique de développement.

Les programmes et projets en cours :

- 1- Un programme de création de centres de formation professionnelle (10),
- 2- Un programme de restructuration et de modernisation des centres de formation professionnelle (58),
- 3- Le Programme d'Appui à la Formation et à l'Intégration Professionnelle (PAFIP) (17),
- 4- Le programme d'accompagnement des centres (7),
- 5- Le programme de restructuration de la création de centres ruraux pour filles (13),
- 6- Le programme de développement de la formation professionnelle (6),
- 7- Le programme d'augmentation de la capacité d'hébergement (10),
- 8- Les programmes annuels qui comprennent l'aménagement et l'entretien des centres, l'acquisition d'équipements et de moyens de transport pour renouveler la flotte de voitures et l'acquisition de terrains, l'approbation des études pour soutenir la capacité d'hébergement des centres, l'acquisition de matériel informatique et l'amélioration des compétences des formateurs.
- 9- Les programmes spéciaux qui comprennent la restructuration des centres pour enfants délinquants, le développement du système d'information, le soutien à la qualité et le développement des ressources humaines, le soutien aux services d'exécution des projets, développement de la vie collective dans les centres, la formation à la demande et le soutien au système de pilotage et de gestion de l'agence.

Financement de projets de développement représentés dans :

- Projets en cours financés par le Trésor public,
- Projets en cours financés par le Fonds de promotion de la formation et d'apprentissage,
- De nouveaux projets,

Fiche n° 2-

Le centre national de formation continue et de promotion professionnelle

1- Le programme dans lequel l'entreprise/établissement public non administratif intervient
: Formation professionnelle

I- Présentation

1- activité principale : Accompagner les institutions économiques pour améliorer leurs performances, leur productivité et les éléments pour faire face à la concurrence à travers le développement des compétences de leurs salariés

2- Référence de création :

Loi n° 93-12 du 17 février 1993 : une institution publique à caractère administratif, telle qu'elle a été modifiée par la loi n° 2003-77 du 11 décembre 2003, relative au passage de son statut d'institution à caractère administratif à un établissement public à caractère administratif général qui n'a pas de caractère administratif au sens de la loi n° 9 de 1989 de février 1989.

3- Références de l'organisation administrative et financière

Le décret n° 2005-49 du 10 janvier 2005

4- La date de la signature du dernier programme ou contrat d'objectifs entre le ministère et l'établissement ou l'entreprise (s'il existe).

II- Le cadre de la performance :

1- La stratégie générale : Le programme de développement du système de formation continue et de promotion professionnelle s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale de réforme et de développement du système de formation professionnelle et d'emploi et constitue parmi les programmes qui contribuent à soutenir les institutions économiques, améliorer leurs performances et leur productivité en développant les compétences de leurs travailleurs.

2- Détermination de la contribution dans la réalisation des objectifs du programme

Un objectif opérationnel a été fixé : « développer la formation continue et la promotion professionnelle », qui résume les activités les plus importantes du centre qui contribuent directement à la réalisation des objectifs du programme en termes de réponse aux besoins de formation continue, consistant en:

- L'accompagnement des institutions économiques et des structures professionnelles des différents secteurs économiques dans la mise en place de programmes de formation continue,
- L'aide aux entreprises à organiser des formations continues,
- La contribution au développement de nouveaux mécanismes de formation continue,

- L'aide aux travailleurs à améliorer leurs compétences et leurs aptitudes pour obtenir une promotion professionnelle.

3- Les principaux priorités et objectifs :

- Encadrement des entreprises
- Gestion des mécanismes de financement de la formation continue destinés aux entreprises,
- Développement, financement et mise en œuvre des programmes de formation continue des individus
- Développement du système de gestion des programmes de formation continue.

4- Indicateurs de performance et principales activités :

Les indicateurs suivants ont été identifiés pour déterminer les progrès accomplis :

Indicateur 1.3.1: Nombre d'établissements bénéficiant des dispositifs de formation continue.

Indicateur 2.3.1: Le nombre de participation des agents des institutions économiques aux processus de formation continue.

Indicateur 3.3.1: Le nombre d'enseignants dans le cadre d'une formation continue dirigée vers des individus.

Indicateur de performance	Réalizations			2020	Prévisions		
	2017	2018	2019		2021	2022	2023
Nombre d'établissements bénéficiant des mécanismes de formation continue	2858	2287	2572	4030	4600	5000	5200
Le mécanisme des droits de tirage	1470	1037	372	1830	2300	2500	2600
Le mécanisme d'avance d'impôt	1388	1250	2200	2200	2300	2500	2600
Le nombre de participation des agents des institutions économiques au processus de	118799	54787	123407	187000	19800	225000	227000

formation continue							
Le mécanisme des droits de tirage	18799	16087	11407	27000	28000	30000	31000
Mécanisme d'avance d'impôt	100000	38700	112000	160000	170000	195000	196000

• Les réalisations des mécanismes de formation continue sont considérées comme préliminaires jusqu'à l'achèvement des processus de formation collective en matière de droits de tirage et l'étude de tous les fiches pédagogiques et les états financiers relatifs à l'avance sur la taxe.

En cours de cette période, le centre a œuvré à :

- La mise en place des projets de numérisation des services du centre et la formation des parties prenantes à son utilisation à travers :

- * Le système d'information en ligne pour le dépôt des états pédagogiques et financiers "Malik",
- * La mise en place d'une application informatique pour contrôler les activités de formation à distance,
- * La mise en place une base de données relative aux formateurs,
- * La mise en place d'une base de données concernant les structures de formation, en coordination avec les services du ministère,
- * L'approbation de l'inscription des formateurs et des structures de formation, après vérification des documents soumis.

Dans ce contexte, des journées de sensibilisation et d'information ont été organisées dans tous les gouvernorats de la République, ainsi qu'une conférence de presse a été organisée sur «la réforme du système national de formation continue pour le développement des ressources humaines. Au cours de cette conférence, le système « Malik » a été présenté. Lequel système a été développé en 2018 et dédié au dépôt et le suivi des états pédagogiques et financiers (Internet + logiciel) au profit des institutions économiques impliquées dans le processus de l'avance sur la taxe de formation professionnelle. Cette application a permis de :

- Rapprocher les services des institutions.
- Permettre aux établissements de saisir des données relatives aux états pédagogiques et financiers et suivre leur traitement en ligne (web et téléphones portables),
- Réduire les délais de traitement et de réponse des états pédagogiques et financiers,
- Mettre en place et exploiter des outils de suivi (précis et en temps réel).

Dans ce contexte, un groupe de travail a été constitué pour :

- Recevoir les demandes d'affiliation et créer des comptes au profit des institutions et les accompagner,
- Former des institutions affiliées dans le Grand Tunis et ce dans le cadre de l'unité de formation qui a été mise en place à l'Institut Supérieur de Promotion du Travail de Tunis,
- Former sur les lieux des institutions affiliées dans divers gouvernorats, et organiser des journées régionales d'information,
- Former les institutions affiliées pour exploiter le système « Malik »,

Dans le cadre de la réforme du système national de financement des activités de formation continue et dans le cadre de la transformation numérique des services du centre, les services suivants ont été développés avec des ressources humaines propres :

- Un service en ligne de gestion des formateurs (les curriculum vitae) :

- Un service a été développé au profit des formateurs impliqués dans les activités de formation financées par le centre (environ 10000) visant à inclure toutes les informations liées aux CV et à les mettre à jour périodiquement via des comptes électroniques privés suite à l'inscription. L'obtention de la carte d'identité du formateur (badge personnel) délivrée par le centre est accordée suite au dépôt des documents nécessaires. Le centre a commencé à exploiter ce service.

Ce service permettra au centre d'obtenir une base de données actualisée concernant les formateurs impliqués dans les activités de formation financées par le centre.

- Un service en ligne pour la gestion des structures de formation :

Un service a été développé au profit des structures de formation impliquées dans les activités de formation financées par le centre (environ 3000) visant à intégrer toutes leurs données et à les mettre à jour périodiquement via des comptes électroniques privés suite à l'inscription.

Le centre a commencé à exploiter ce service après sa mise en ligne et le faire connaître ainsi que le soutien des structures pour l'exploiter.

Ce service permettra au centre de se doter d'une base de données actualisée des structures de formation qui traitent avec lui dans le cadre des activités de formation financées par le centre.

- Travailler à la simplification des procédures en place dans les mécanismes de financement de la formation continue à travers :

- Révision du Décret n° 2009-292 du 2 février 2009 fixant le domaine d'application de l'avance sur la taxe de formation professionnelle, son taux, les conditions et les modalités de son bénéfice, ainsi que le domaine d'application, les modalités et les conditions de bénéfice des droits de tirage,

- Révision des décisions communes,

- Adaptation de l'application de gestion des mécanismes de financement aux nouveaux décret et arrêté,

- Mise à jour des manuels de procédures du décret gouvernemental n ° 2019- 228 du 05 mars 2019 portant révision et complétion du décret n ° 2009- 292 du 2 février 2009 fixant le domaine d'application de l'avance sur la taxe de formation professionnelle, son taux, les conditions et les modalités de son bénéfice, ainsi que le domaine d'application, les modalités et les conditions de bénéfice des droits de tirage,

À partir de l'année 2019, le Centre a modifié certaines procédures conformément à la révision du décret n °2009- 292 du 02 février 2009, et afin de simplifier les procédures et de mettre en œuvre les dispositions du décret n °2019- 228 du 5 mars 2019. Il s'agit de :

✓ **L'avance sur la taxe :**

- Les modalités de dépôt des états pédagogiques et financiers : Le dépôt des états pédagogiques et financiers est exclusivement en ligne pour les établissements dont le nombre d'agents dépasse 40 et à partir des états pédagogiques et financiers au titre de l'année 2019.

- Les objections des établissements : l'établissement adresse une demande de correction aux services du centre concernant les montants définitifs. Ce dernier qui émet une décision corrective.

L'établissement peut également recourir au ministre de la formation professionnelle et de l'emploi concernant la décision corrective.

✓ **Droits de tirage au niveau individuel :**

- Les institutions économiques privées doivent avoir été en règle avec l'administration fiscale pour bénéficier du mécanisme des droits de tirage.

- Sont exemptés de l'obligation de contribuer à la formation de base les établissements dont la date d'entrée en activité ne dépasse pas 3 ans et les établissements dont le nombre n'excède pas 100 agents et appartiennent à des secteurs économiques fixés annuellement par décision commune du ministre des finances et ministre chargé de la formation professionnelle.

✓ **: Droits de tirage au niveau collectif**

- Le partenaire professionnel choisit les structures de formation qui seront chargées de la mise en œuvre des programmes collectifs régionaux avec les priorités fixées par le comité régional élargi au début de chaque année et dont le coût ne dépasse pas 100 mille dinars.

Indicateur	Unité de mesure	Réalizations			L.F. 2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Nombre d'inscrits	Inscrit	8620	8855	9792	12000	15050	17500	19000
Cours du soir		1298	899	656	1000	750	300	200
Formation à distance		6755	7083	7541	9000	11400	12500	13000

Formation pour élever les compétences		567	873	1595	2000	2900	4700	5800
---------------------------------------	--	-----	-----	------	------	------	------	------

Le nombre d'inscrits dans le cadre de la formation continue orientée vers les particuliers

Au cours de cette période :

- Inclusion du service de paiement électronique des droits d'inscription aux différents cycles de formation continue à destination des particuliers dans les établissements d'enseignement supérieur et des centres de formation professionnelle. Ce service entrera en vigueur à partir de l'année 2020
- Préparation de l'application afférente aux dossiers de facturation pour payer le coût de la formation dans les établissements d'enseignement supérieur et les centres de formation professionnelle,
- Préparation d'une stratégie pour les instituts supérieurs de promotion de l'emploi pour les années 2019 et 2020,
- Lancement de la mise en place d'un nouveau système de formation à distance « formation professionnelle et certification »,
- Préparation d'un projet de manuel de procédures pour la gestion des activités les plus importantes de promotion professionnelle.
- Signature d'accords-cadres avec des partenaires visant à permettre aux agents de suivre les cycles de formation continue à distance ou à travers des cours du soir ou d'élever les compétences dans les spécialités fournies par le centre,
- Organisation d'activités de formation et de sensibilisation afin de faire connaître les services fournis par le centre,
- Organisation d'ateliers de formation au profit des formateurs et des enseignants des centres de formation professionnelle et des établissements d'enseignement supérieur sous contrat, ainsi qu'au profit des nouveaux formateurs de tous les nouveaux départements concernant l'utilisation de l'application pédagogique de formation
- Ouverture de nouveaux départements dans les établissements d'enseignement supérieur et des centres de formation professionnelle.

Au cours de cette période :

- La conclusion de 210 accords dont 113 avec des centres de formation professionnelle et 97 avec des établissements d'enseignement supérieur,
- La diversification des offres de formation pour que le nombre de spécialisations atteigne 100 dont 43 en formation professionnelle et 57 en enseignement supérieur.

Le nombre d'inscrits a atteint 9792, dont :

- 5685 inscrits dans les établissements d'enseignement supérieur, dont 5494 en formation à distance et 191 cours en cours du soir.
- 4107 inscrits dans les centres de formation professionnelle, dont 2047 ont été formés à distance, 465 ont suivi des cours du soir et 1595 ont été formés pour améliorer leurs compétences

5- Les mesures d'accompagnement :

Le centre national de la formation continue et de la promotion professionnelle s'emploie à améliorer sa performance en :

- Poursuivant la numérisation des services du centre
- Renforçant les travaux de simplification des procédures en place,
- Élargissant le cercle de partenariat professionnel avec les universités, les sociétés professionnelles et les doyens,
- Créant un label pour « le Centre national de formation continue et de promotion professionnelle » :
- Préparant et publiant les normes relatives à la formation continue (un label de qualité pour les entreprises économiques),
- Élaborant et publiant des normes relatives à la formation continue (un label de qualité pour les bureaux de formation).
- Développant la fonction d'évaluation au sein du centre et des acteurs de la formation continue : mise en place d'une méthodologie scientifique d'évaluation du ROI (retour sur investissement) concernant la formation des ressources humaines
- Création de nouveaux instituts supérieurs de promotion du travail
- Mise en place des cycles de formation continue au profit des institutions et des particuliers dans le domaine du développement de la technologie MOOCS,
- Formant les responsables de la formation dans les entreprises et institutions publiques dans le domaine de la formation à distance dans le cadre du projet national de formation en ligne sous la supervision de la présidence du gouvernement.

Objectifs	Indicateurs	Activités	Résultats attendus	Coût de l'année 2021 (mille dinars)
3.1 Le développement de la formation continue orientée vers les institutions	1 Augmenter le nombre d'établissements utilisant le mécanisme des droits de tirage -Augmenter le nombre	- Mise en œuvre des dispositions du décret n ° 309-228 du 05 mars 2019 en termes de simplification des procédures	Atteindre : 2300 entreprises	45500

	<p>d'établissements bénéficiant du mécanisme d'avance sur taxe</p> <p>-Augmenter le nombre de participation des agents des institutions économiques au processus de formation dans le cadre du mécanisme des droits de tirage</p> <p>-Augmenter le nombre de participation des agents des institutions économiques au processus de formation dans le cadre du mécanisme d'avance sur taxe</p>	<p>applicables aux mécanismes de financement de la formation continue.</p> <p>- Application des dispositions de la décision sur les montants de financement</p> <p>-Séparation entre les activités de financement et celles du suivi par la création du poste d'observateurs pédagogiques et la préparation d'une application informatique pour un suivi ponctuel des activités de formation.</p> <p>- Poursuite de la numérisation des services de financement de la formation continue</p>	<p>2300 entreprises</p> <p>2300 entreprises</p> <p>28000 participants</p>	
<p>3.2 Le développement de la formation continue à destination des particuliers</p>	<p>-Augmenter le nombre d'enseignants dans les établissements d'enseignement supérieur (cours du soir)</p> <p>-Nombre d'enseignants dans les centres de formation professionnelle. (Cours du soir)</p> <p>-Nombre d'enseignants des établissements d'enseignement supérieur, (formation à distance)</p>	<p>- Révision des textes juridiques et des procédures</p> <p>- Élargissement du champ de coopération dans le cadre des accords conclus avec les centres de formation professionnelle et les établissements d'enseignement supérieur</p> <p>-Diversification des offres de formation</p>	<p>15050</p>	<p>4000</p>

	-Nombre d'enseignants dans les centres (formation à distance) Nombre d'enseignants dans les établissements d'enseignement supérieur, (formation pour élever les compétences) -Nombre d'enseignants dans les centres de formation, (formation pour élever les compétences)	- Développement d'applications informatiques pour l'école ouverte pour les travailleurs - Activation de l'aspect pédagogique aux instituts supérieurs de promotion de l'emploi dans le domaine de la formation		
--	---	---	--	--

III- Le Budget :

Cadre de dépenses à moyen terme de l'opérateur public : Centre national de formation continue et de promotion professionnelle
 Répartition selon la nature de la dépense (crédits de paiement)

	Réalizations			L.F	Prévisions		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Dépenses de rémunération	7 413	9 328	11 890	10 000	12 000	13 500	14 500
Dépenses de fonctionnement	2 296	2 764	4 045	4 591	4 639	5 082	5 150
Dépenses d'interventions	4 911	4 871	4 108	8 152	7 152	7 210	7 220
Dépenses d'investissement	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	0	0
Reste des dépenses	0	0	0	0	0	0	0
Total sans tenir	14 620	16 963	20 043	22 743	23 791	25 792	26 870

en compte les ressources propres							
Total	15 609	18 148	21 018	23 393	24 491	26 550	27 646

Les hypothèses retenues pour le calcul des projections 2021, 2022 et 2023

1- Dépenses de rémunération :

Les charges de rémunération comprennent les salaires, les heures supplémentaires, ainsi que l'incidence financière des promotions et grades des agents au cours des années 2021, 2022 et 2023, en plus des charges d'assurance maladie ont été calculés.

2- Dépenses de fonctionnement :

Les dépenses de fonctionnement sont calculées pour assurer le fonctionnement de l'administration. Les éléments suivants ont contribué de manière significative au développement des dépenses de fonctionnement :

- Immobilier,
- Meubles et équipement
- Communication téléphonique, postal et télégraphique,
- Imprimés et fournitures de bureau,
- Frais des voitures de service,
- Frais de déplacement,

3. Dépense d'interventions :

Les estimations sont calculées sur la base de :

- dépenses d'interventions au profit de l'amicale du personnel qui ont augmenté de manière significative,
- évolution des dépenses de promotion professionnelle,
- Financement de projets de développement représentés par :
 - Projets en cours financés par le trésor public,
 - Projets en cours financés par le Fonds de promotion de la formation et de la formation,
 - De nouveaux projets

Fiche n° 3

Le centre national de formation des formateurs et de l'ingénierie de formation

1- Le programme dans lequel l'entreprise/établissement public non administratif intervient
: Formation professionnelle

I- Définition

1- activité principale : la formation des formateurs et l'ingénierie de la formation

2-Référence de création :

Loi n ° 9312 du 17 février 1993 : une institution publique à caractère administratif, telle qu'elle a été modifiée par la loi n ° 2003-77 du 11 décembre 2003, relative au changement de statut d'institution à caractère administratif à un établissement public à caractère administratif public. Il a un caractère administratif au sens de la loi n ° 9 de 1989 du 1er février 1989

3- Références de l'organisation administrative et financière

Décret n °2005- 49 de 2005 du 10 janvier 2005.

4- La date de la signature du dernier programme ou contrat d'objectifs entre le ministère et l'établissement ou l'entreprise (s'il existe).

II- Le cadre de la performance :

1- La stratégie générale :

- Axe stratégique n° 1 : Rapprocher la formation de l'emploi

-Renouvellement des cursus de formation pour répondre aux besoins des individus, des institutions et des régions,

- Reconnaissance de l'expérience,

- Développement de l'ingénierie de proximité,

-Appui aux institutions privées dans l'aspect lié à la création d'un centre de formation intégré

- Contribution à l'amélioration de l'image de la formation professionnelle

- Axe stratégique n° 2 : Améliorer la qualité de l'offre de formation

- Certification des bénéficiaires de formation dispensée par le centre en vue d'accroître les compétences des cadres de formation
- Développement de la production de méthodes de formation et d'assistances à l'enseignement et à l'apprentissage,
- Vulgarisation à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication

- Axe stratégique n° 3 : Développer la rénovation

- Développement de l'innovation dans la formation professionnelle,
- Préparation des études sur de nouveaux métiers

2- Détermination de la contribution dans la réalisation des objectifs du programme : contribution directe à travers l'élévation de la qualité de la formation et l'amélioration de la rentabilité du système national de formation professionnelle, afin de répondre avec la qualité requise aux besoins des institutions économiques, des individus, de la société et de la région en termes de compétences et de formation.

3- Les principaux priorités et objectifs :

- Contrôle et développement de méthodologies liées à divers domaines de formation et à la fourniture de moyens éducatifs
- Elaboration des plans de formation techniques, pédagogiques et fonctionnels visant à réhabiliter des formateurs appartenant aux secteurs public et privé,
- Préparation des programmes de formation avec tous les intervenants
- Développement des méthodologies visant à évaluer le système de formation,
- Production d'outils pédagogiques nécessaires à la bonne mise en œuvre des programmes de formation
- Développement de la coopération avec des instituts de recherche spécialisés
- Développement de la coopération, partenariat et l'échange d'expériences avec les structures concernées par ses domaines d'activité et ce aux niveaux national et international.

4- Indicateurs de performance et principales activités :

Indicateur de performance	Réalizations 2020	L.F 2020	Prévisions		
			2021	2022	2023
Nombre de spécifications de certification conçues	19	50	35	35	35
nombre de cadres de formation bénéficiant d'un programme de formation	1070	1200	1200	1200	1200

5- Les mesures d'accompagnement :

-Le domaine du développement des compétences des cadres de formation :

- Travailler à plus de coordination avec les structures publiques bénéficiaires de la formation afin de déterminer une programmation annuelle des demandes des besoins de la formation,

-Exécution des marchés publics pour les études liées à la formation technique au profit des cadres de formation avec les partenaires techniques et les financiers,

- Le domaine de l'élaboration des spécifications de certification :

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan de réforme du système national de formation professionnelle, le processus d'élaboration des programmes de formation professionnelle et de révision de leur contenu a été amélioré pour répondre aux besoins réels du marché du travail afin de consolider le partenariat entre le système de formation professionnelle et le secteur de la production aux niveaux national et régional à travers l'orientation vers la mise en place du «système d'évaluation et de certification des acquis des apprenants».

À la suite de cette révision, la « spécification du certificat et les références qui l'accompagnent » a été activée à la place du programme de formation professionnelle et de son contenu.

Actions d'accompagnement :

-Changement de l'intitulé de l'indicateur de performance actuel afférent à l'activité de création de référentiels de formation, à partir de l'année 2020 et l'abandon du terme « programme de formation » dans les documents d'ingénierie de formation,

-Augmentation du niveau de réalisation lié à l'activité d'élaboration des références de formation et à la valeur souhaitée de l'indicateur de performance

-Exécution des marchés publics d'études pour les projets de coopération technique avec les partenaires relatifs à la fourniture de références pour la formation professionnelle,

-Formation et recyclage des ressources humaines techniques du centre.

III- Le Budget :

Cadre de dépenses à moyen terme de l'opérateur public : Centre national de formation de formateur et de l'ingénierie de formation

Répartition selon la nature de la dépense (crédits de paiement)

	Réalizations			L.F	Prévisions		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Dépenses de rémunération	4 012	4 881	6 004	5 500	6 165	6 215	6 265
Dépenses de fonctionnement	378	7	370	381	434	500	500
Dépenses	628	789	2 575	1 814	5 796	9 883	8 005

d'interventions							
Dépenses d'investissement	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	0	0
Reste des dépenses	0	0	0	0	0	0	0
Total sans tenir en compte les ressources propres	5 018	5 677	8 949	7 695	12 395	16 598	14 770
Total	5 702	6 150	9 416	7 995	12 795	16 998	15 170

Les hypothèses retenues pour le calcul des projections 2021, 2022 et 2023

1- Dépenses de rémunération :

Elles comprennent les salaires des employés, les heures supplémentaires, ainsi que l'impact des promotions et d'échelonnement des agents au cours des années 2021, 2022 et 2023, en plus des frais d'assurance maladie.

- Estimations des dépenses de rémunération

Article	Sous-paragraphe	Libellé	Prévisions pour 2021 (engagement et paiement)
125	653.08	Dépenses de rémunération	6165

Les dépenses de rémunération des agents du Centre national de formation des formateurs et de la formation en ingénierie pour l'année 2021 ont été estimés à 6165 mille de dinars, en engagement et paiement contre 5500 mille dinars pour l'année 2020. Le montant total sera servi pour les salaires de 149 agents du centre.

2- Dépenses de fonctionnement :

L'augmentation des charges d'exploitation sont est due à l'augmentation du coût des dépenses d'eau et d'électricité, du loyer (5%), des contrats de nettoyage du siège et des frais de fonctionnement des centres.

- Estimations des dépenses d'exploitation

Les dépenses de fonctionnement ont été estimées pour l'année 2021 à 784 mille dinars (engagement et paiement) contre 631 mille dinars pour l'année 2020, soit une augmentation de 153 mille dinars et de 24%. Elles se répartissent selon les sources de financement comme suit :

- sur les ressources budgétaires de l'Etat : 434 mille dinars pour l'année 2020 contre 381 pour l'année 2020, soit une augmentation d'environ 13,9%

- Sur les ressources propres : 350 mille dinars pour l'année 2021 contre 250 mille dinars pour l'année 2020, soit une augmentation de 40%.

Sachant qu'un déficit financier a été enregistré de l'ordre de 141 mille dinars au niveau des charges d'exploitation pour l'année 2019 en raison du manque de fonds suffisants, en plus des impayés depuis plusieurs années de l'ordre de 100 mille dinars au profit de = la société tunisienne des télécommunications.

Ces crédits sont répartis comme suit :

*** sur les ressources du budget de l'Etat**

Article	Sous-paragraphe	Libellé	Prévisions pour 2021 (engagement et paiement)
225	653.08	Dépenses de fonctionnement	393

*** sur les ressources propres**

Libellé	Prévisions pour 2021 (engagement et paiement)
Dépenses de fonctionnement	390

3- Dépenses d'interventions :

- Les dépenses d'interventions au profit de l'amicale du personnel du centre sont imputées sur les ressources budgétaires de l'Etat,

- Financement de projets de développement suivants :

- Préparation de 35 normes de certification,
- Formation de 1200 formateurs,
- Renforcement de la flotte de véhicules,
- Fonctions de développement du centre

- Les taxes sur la valeur ajoutée pour les projets de développement financés par des prêts extérieurs.

• Estimations des dépenses d'interventions

Les dépenses d'interventions sont estimées pour l'année 2021 à 5846 mille dinars se répartissent comme suit :

*** Sur les ressources du budget de l'Etat**

Article	Libellé	Prévisions pour 2021 (engagement et paiement)
325	Dépenses d'interventions (au profit de l'amicale des agents du centre)	14
802	Dépenses d'interventions (financement des projets)	1825

*** Sur les ressources propres**

Libellé	Prévisions pour 2021 (engagement et paiement)
Dépenses d'interventions (au profit de l'amicale des agents du centre)	10

*** Sur les ressources des crédits extérieurs affectés**

Article	Libellé	Prévisions pour 2021 (engagement et paiement)
803	Dépenses d'interventions (financement des projets)	500

Programme n°2

Emploi

1. Présentation du programme et sa stratégie :

Responsable de programme : Mme Faiza Kallel Kchaou

Fonction : Directeur général de la promotion de la formation professionnelle et de l'emploi

Date de désignation : Décision du ministre de la formation professionnelle et de l'emploi n ° 1232 du 23 février 2017

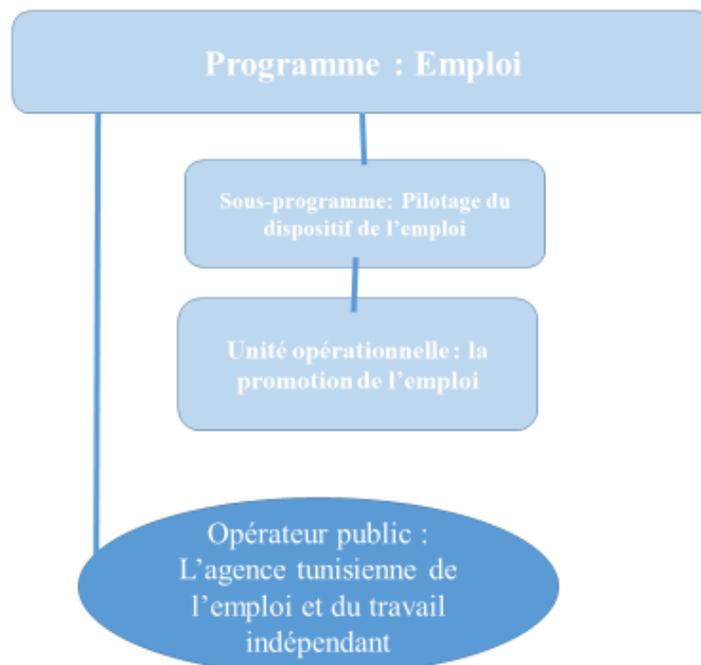
Cartographie du programme :

Le programme de l'emploi se compose de :

- Un seul sous-programme : "Pilotage du dispositif de l'emploi",
- Une unité opérationnelle unique, dénommée « Promotion de l'emploi », qui regroupe l'ensemble de structures administratives suivantes :
 - La direction générale de la promotion de l'emploi
 - La direction générale de l'encadrement et de l'intégration professionnelle,
 - Le bureau de l'immigration et de la main d'œuvre étrangère.

Le programme « Emploi » comprend également un opérateur public unique à savoir l'Agence tunisienne pour l'emploi et le travail indépendant qui est un établissement public à caractère non administratif et son budget représente 93,42% du budget du programme.

N.B. : Il faut également noter que l'opérateur public susmentionné contribue à la réalisation des objectifs du programme d'emploi ainsi que du programme de développement de l'entrepreneuriat.



Fixation de la stratégie du programme :

Les travaux de la période à venir seront orientés vers le développement de politiques globales qui accordent la plus haute importance aux zones à forte intensité d'employabilité tout en adoptant une discrimination positive au profit des zones prioritaires. L'accent sera également mis sur le renforcement des compétences des différents types de demandeurs d'emploi, le développement de la performance des services de l'emploi, l'amélioration de l'efficacité de leurs interventions et le soutien à la création d'emplois décents, sur la base d'une approche participative régionale et locale inclusive pour assurer la création de valeur ajoutée et de richesse. Les travaux se poursuivront sur les axes stratégiques suivants :

- Améliorer l'employabilité des différentes catégories de demandeurs d'emploi et accroître leurs compétences et aptitudes en fonction des exigences du marché du travail,
- Développer la performance des services d'emploi et améliorer l'efficacité de leurs interventions.

🏠 Axe stratégique n° 1 : améliorer l'employabilité des différentes catégories de demandeurs d'emploi et élever leurs compétences et aptitudes en fonction des exigences du marché du travail

Les travaux se poursuivent pour améliorer l'employabilité différentes catégories de demandeurs d'emploi en concevant et en mettant en œuvre des politiques et des programmes et en mettant en place des mécanismes visant à préparer des ressources humaines qui répondent aux besoins du marché du travail et de l'économie.

Cela passe par la coordination entre les composantes du système d'éducation et de formation pour réaliser l'intégration entre ses interventions d'une part et la mise en place d'un système d'accompagnement des demandeurs d'emploi d'autre part.

- Mettre en place un dispositif d'accompagnement des demandeurs d'emploi, visant à améliorer l'employabilité des demandeurs d'emploi et les aider à s'intégrer sur le marché du travail en fonction de leurs aspirations et attentes professionnelles et des exigences du marché du travail. Ce système cherche également à prendre en compte les besoins particuliers des groupes vulnérables et qui trouvent des difficultés d'intégration sur le marché du travail (personnes handicapées, personnes sans travail pour des raisons économiques, prisonniers libérés, ouvriers de chantier, diplômés des centres d'enseignement des adultes ...).

Afin d'atteindre ces objectifs, ce système permettra de fournir des services qui aident les demandeurs d'emploi à développer leurs capacités en identifiant et en construisant un projet

professionnel qui correspond à leurs désirs, capacités et potentiel et prend en compte les besoins de l'économie et les exigences du marché du travail.

Ces services comprennent également, en plus de l'accompagnement personnalisé, de nouveaux schémas de formation visant à développer les compétences comportementales et de vie, à renforcer la confiance en soi et à soutenir le sens de la citoyenneté, en plus des formations complémentaires et des processus de réadaptation ou de rééducation qui répondent aux besoins des marché de l'emploi et permettent le développement des compétences nécessaires à la réalisation de projets professionnels des demandeurs d'emploi.

Axe stratégique n° 2 : identifier de nouveaux potentiels d'emplois et soutenir la capacité de l'économie à créer des emplois décents

➤ **Professions de voisinage**

Créer un nouveau mécanisme pour encourager la création d'institutions dans le domaine des professions de voisinage en attribuant les activités aux institutions nouvellement créées par négociation directe avec la structure publique et suite à la conclusion d'un accord entre l'institution créée et la structure au niveau régional (association, maison de jeunesse, maison de culture, collectivités locales, institution privée régional ou local ...). Il est prévu qu'un décret gouvernemental soit publié permettant à l'institution nouvellement créée dans le domaine des professions de voisinage d'être subventionnée pendant les deux premières années.

Des domaines de partenariat avec des institutions de financement seront développés et de nouveaux types d'institutions seront créés à l'instar des institutions d'investissement en capital-risque spécialisées dans le domaine des petites entreprises et des institutions d'économie sociale et solidaire.

➤ **Renforcement du rôle de la région dans le domaine de la conceptualisation de projets et d'initiatives régionaux et locaux pour la promotion de l'emploi**

Conformément à ce qui est énoncé dans le chapitre sept de la Constitution consacré au principe de la réalisation de l'équilibre régional et de la réalisation de la discrimination positive qui vise à établir les principes de bonne gouvernance dans la gestion des affaires régionales et locales, le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi œuvre pour concrétiser l'approche régionale et locale pour promouvoir l'emploi et adopter la dimension participative entre les différents acteurs dans la conception et le suivi de projets et d'initiatives compatibles avec l'orientation et les options de la région, à travers la mise en œuvre du projet «Partenariat avec les régions pour promouvoir l'emploi", qui vise à :

- Faciliter l'intégration dans la vie active des différentes catégories de demandeurs d'emploi de la région

- Consacrer la décentralisation en fixant les priorités de la région et en soutenant les initiatives régionales et locales pour créer des projets et créer des emplois
- Affermir la répartition des interventions du Fonds national pour l'emploi entre les régions pour soutenir la discrimination positive
- Ce programme sera mis en œuvre dans le cadre de contrats d'objectifs annuels conclus avec les collectivités locales. Les fonds alloués pour financer les initiatives et projets programmés annuellement seront transférés progressivement suivant le déploiement de la décentralisation.

Le ministère s'emploie également à corriger davantage ses interventions envers les régions de l'intérieur dans lesquelles les interventions de l'État sont généralement limitées. Des emplois circonstanciels seront créés au profit des familles à faible revenu dans ces régions dans le cadre d'un travail à forte intensité de main-d'œuvre « Travaux à Haute Intensité de Main D'œuvre » et projets d'intérêt général tels que les infrastructures et les travaux forestiers.

Le ministère s'emploiera également à élever les régions au rang de pôles de développement actifs en établissant un tissu économique diversifié propice à la relance des investissements et de l'emploi, notamment dans les secteurs porteurs et à forte valeur ajoutée.

➤ **Développement de la dimension internationale dans la politique nationale de l'emploi**

Sur la base du diagnostic de la réalité de l'emploi à l'étranger et de la coopération technique au cours des cinq dernières années, et compte tenu de l'évolution rapide du marché mondial du travail, en particulier sur les marchés traditionnels, qui s'est caractérisé par une concurrence intense entre les pays qui exportent des compétences et des experts, et compte tenu des résultats du système éducatif en Tunisie, qui a connu une évolution importante au cours des cinq dernières années, que ce soit au niveau quantitatif ou en approche multidisciplinaire, les orientations stratégiques pour pousser l'emploi à l'étranger et la coopération technique consistent à :

- Conclure de nouveaux accords bilatéraux dans le domaine de l'immigration et de l'emploi à l'étranger afin d'établir un cadre juridique organisé qui prend en compte les intérêts des tunisiens souhaitant trouver du travail à l'étranger et permet l'employabilité à l'étranger,
- Soutenir les capacités des structures publiques chargées d'explorer les offres d'emploi à l'étranger et de les restructurer afin de les rendre plus flexibles et efficaces dans l'exécution des tâches qui leur sont confiées,

- Elaborer une stratégie nationale dans le domaine de l'emploi à l'étranger, en coordination avec les structures intervenantes, afin de permettre le développement du nombre d'emploi des compétences tunisiennes à l'étranger,
- Œuvrer pour inclure les exigences des marchés étrangers, notamment traditionnels, parmi les priorités de la réforme du système national d'éducation et de formation
- Recruter des conseillers en emploi dans les principales représentations consulaires tunisiennes des principaux pays d'accueil de main d'œuvre et de compétences afin faire connaître les compétences tunisiennes, d'explorer les opportunités d'emploi à l'étranger et de travailler pour les satisfaire,
- Développer le partenariat entre les secteurs public et privé pour explorer les offres d'emploi à l'étranger et améliorer leurs performances dans le domaine de l'emploi à l'étranger
- Conclure des accords entre les services du ministère de la formation professionnelle et de l'emploi et les institutions privées d'emploi à l'étranger agréées afin de définir les objectifs dans le domaine de l'emploi à l'étranger et les obligations de chaque partie.

Axe stratégique n° 3 : développer la performance des services d'emploi et améliorer l'efficacité de leurs interventions

Dans le cadre de facilitation des moyens d'insertion des demandeurs d'emploi sur le marché du travail et de fournir des services aux institutions économiques, la période à venir verra l'achèvement de la réhabilitation des bureaux et des espaces et activera leur rôle dans l'adéquation de l'offre à la demande.

➤ **Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie nationale de l'emploi**

Les travaux d'élaboration de la stratégie nationale pour l'emploi, qui sera horizontale et globale et basée sur le principe du dialogue, de la consultation et du consensus sur les questions d'emploi, ont été officiellement lancés en 2017, conformément à ce qui a été annoncé le 22 août, 2017 par le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi lors d'une journée d'information organisée en partenariat avec l'Union Générale Tunisienne du Travail et l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat, en coopération avec l'Organisation Internationale du Travail.

La stratégie nationale pour l'emploi vise à provoquer un changement qualitatif du niveau de compatibilité entre les besoins du marché du travail en termes de compétences et de qualifications et la création d'emplois qui répondent aux besoins des institutions économiques et se fonde sur le principe du travail décent.

La stratégie nationale pour l'emploi sera au centre de toutes les politiques sectorielles à travers des contrats d'objectifs consensuels qui garantissent leur opérationnalisation sur le terrain à travers des programmes pratiques dotés d'indicateurs scientifiques pour mesurer leur efficacité et leur impact sur le marché du travail.

Les nouveaux axes stratégiques du secteur de l'emploi consistent en :

- Une économie compétitive, diversifiée et innovante capable de créer des emplois,
- Des ressources humaines intégrées au marché du travail et constituant un levier du développement et de la prospérité,
- Une gouvernance participative, transparente et moderne qui garantit l'égalité, la flexibilité et le développement de l'initiative privée,

Les activités réalisées consistent en :

- La finalisation du diagnostic du marché du travail.
- L'élaboration de la vision et orientations stratégiques,
- La réalisation d'une enquête statistique sur la catégorie des jeunes et des institutions,
- La préparation des références sur les politiques publiques liées à l'emploi,
- La réalisation de consultations nationales aux niveaux national et régional,
- L'élaboration du projet de rapport sur la stratégie nationale pour l'emploi,

Quant aux prochaines étapes des travaux, elles consisteront en :

- L'approbation du rapport (dans les prochains jours),
- La programmation opérationnelle des activités, interventions et indicateurs ...
- L'élaboration des plans exécutifs pour quatre régions pilotes.

➤ **Restructuration des services de l'emploi**

Cette restructuration consiste à développer les structures organisationnelles des directions centrales, des bureaux d'emploi et des espaces d'initiative et à créer des unités de coordination régionales afin de donner une impulsion forte à la gouvernance régionale du marché du travail et adéquate aux nouvelles orientations du développement régional et l'ouverture des horizons pour la région dans le traitement des questions d'emploi et de chômage.

Les services d'emploi seront également soutenus par des « cellules de veille » qui contribuent à prospecter les métiers prometteurs ou ceux qui subiront des tensions afin d'orienter les demandeurs d'emploi vers le marché du travail qui leur offrent des perspectives prometteuses dans le domaine de l'insertion. La mise en place d'un système de formation professionnelle en

adéquation avec les besoins futurs du marché du travail et d'un système éducatif proactif qui doivent prendre en compte le monde des affaires et le marché du travail.

Afin de continuer à rapprocher les services de l'emploi aux demandeurs d'emploi, des bureaux de l'emploi supplémentaires seront créés pendant la période du plan en fonction du tissu économique et du nombre de demandes d'emploi. Des espaces d'initiative seront également répandus au reste des gouvernorats selon une vision qui assure l'intégration et la coordination avec les différentes structures de soutien.

➤ **Mettre en place un système de pilotage et de bonne gouvernance**

Afin de moderniser les modes de gestion des services centraux et régionaux et jeter les bases d'une bonne gouvernance et atteindre l'efficacité et la rentabilité, des travaux seront menés pour mettre en place un système de planification et de gestion basé sur les résultats, les indicateurs de performance et l'efficacité (contrats objectifs, système d'information intégré, tableau de bord, rapports d'évaluation périodiques ...).

➤ **Développement des méthodes de travail et des activités techniques des services d'emploi**

- Développer de nouveaux programmes et méthodes de travail et fournir les outils et les références nécessaires (documents de référence, guides et références pédagogiques pour l'accompagnement et l'encadrement, référentiels des métiers, applications informatiques...)
- Développer la qualité des services rendus par les services d'emploi et diffuser le programme qualité en adoptant le modèle « Fonctionnement par la Qualité Totale »,
- Soutenir les services d'emploi avec les ressources humaines et matérielles nécessaires,
- Renforcer et appuyer les capacités de l'Observatoire national de l'emploi et des compétences en procédant à des réformes structurelles afin d'atteindre ses objectifs et d'accomplir les tâches qui lui sont confiées dans le domaine des études et analyses sur le marché du travail aux niveaux national et régional et fournir des données actualisées et précises sur les variables des métiers et le développement des compétences,
- Un système intégré sera également mis en place pour suivre et évaluer les politiques actives de l'emploi.
- Développer une stratégie de communication intégrée sur les métiers et les opportunités d'emploi qui offrent des perspectives dans le domaine de l'intégration et de la réintégration, et les mécanismes fournis par l'État pour aider à l'intégration sur le marché du travail.

- Soutenir les capacités des agents et des cadres des services de l'emploi et les qualifier dans divers domaines techniques, notamment dans les domaines de l'accompagnement et de l'orientation professionnels.

➤ **Restructuration des programmes actifs**

Depuis 2017, les programmes et mécanismes opérationnels ont fait l'objet de réforme et de restructuration qui visent principalement à garantir l'efficacité de ces programmes et mécanismes et à fournir tout ce qui pourrait aider à atteindre les objectifs définis dans le plan tout en tenant en compte des particularités de toutes les catégories de demandeurs d'emploi (âge, sexe, niveau d'éducation, milieu social, expérience professionnelle, handicap ...). Ceci est de nature à contribuer à réduire le taux de chômage, en particulier chez les femmes, les titulaires de diplômes supérieurs et la réduction des différences entre les régions.

La restructuration vise également à répondre aux besoins des institutions économiques en termes de ressources humaines et de compétences qualifiées et à les inciter à augmenter le taux d'encadrement, ce qui leur permet d'améliorer leurs performances et leur compétitivité.

L'accent sera mis sur le principe du suivi et de l'évaluation dans le but d'introduire des ajustements visant à améliorer la rentabilité et l'efficacité des programmes opérationnels par rapport aux objectifs fixés.

On veillera également à simplifier les procédures administratives accompagnant la mise en œuvre des interventions du Fonds national pour l'emploi afin de répondre au nombre croissant de demandeurs d'emploi et de fournir les services requis rapidement et efficacement.

➤ **Dans le domaine de l'égalité et de l'équivalence des chances entre les femmes et les hommes**

Au cours de l'année 2020, les femmes et les filles représentaient environ 72% des bénéficiaires des différents programmes actifs d'emploi (PAE), mais l'impact sur le taux de leur employabilité est resté en deçà des attentes.

Dans une tentative de limiter les mesures qui entravent les opportunités de travail des femmes, des mesures ont été supprimées en 2017, à l'instar du taux de 50% des bénéficiaires du contrat de dignité. L'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant a été organisé au cours de l'année 2018 un cycle de qualification du travail indépendant des femmes rurales dans chaque gouvernorat (Contribution à la stratégie d'autonomisation de la femme rurale). Les programmes d'emploi en place ont été revus afin de simplifier les procédures et de soutenir leur efficacité (décret n ° 2019 - 542). Dans

ce contexte, des efforts seront soutenus pour consolider davantage l'égalité et l'équivalence des chances.

Dans le cadre de l'élaboration d'une stratégie nationale pour l'emploi, un expert en genre a été affecté (avec le soutien du Bureau international du Travail et du Bureau des Nations Unies pour la femme UN Women) pour soutenir les travaux des équipes pour diagnostiquer les difficultés et les obstacles spécifiques aux femmes dans le domaine de l'emploi et présenter des propositions pratiques pour faire progresser son rôle économiquement et socialement. Il s'en suit la définition d'un cadre de performance intégré (objectifs et indicateurs) en coordination avec l'Unité de gestion du budget par objectifs et les responsables des programmes.

2. Objectifs et indicateurs de performance du programme « Emploi » :

2.1 - Présentation des objectifs et indicateurs de performance du programme :

Selon les travaux de déclinaison de la performance au cours de l'année 2020 en coordination avec l'unité centrale et sous la supervision d'experts, le cadre de performance du programme « Emploi » a été revu.

➤ Au niveau stratégique:

- Un objectif stratégique unique: " Améliorer l'employabilité de toutes les catégories de demandeurs d'emploi pour garantir une meilleure insertion ".

Trois indicateurs de performances ont été identifiés à savoir :

- Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles
- Taux de satisfaction des offres d'emploi enregistrée
- Taux d'insertion au terme des stages

Présentation de l'objectif :

«Mettre en place un dispositif efficace et performant qui répond aux aspirations des demandeurs d'emploi et aux besoins des institutions en compétences afin d'augmenter le niveau d'insertion professionnelle et de réduire le chômage» est l'objectif stratégique du programme pour l'emploi.

➤ Au niveau opérationnel :

L'ancien cadre de performance a été revu (cf. Tableau ci-après)

- Objectif opérationnel n ° 1 : «Accroître la performance des services de médiation active entre l'offre et la demande sur le marché du travail».
- Objectif opérationnel n ° 2 : «Assurer un meilleur rendement économique et social des mécanismes d'intégration». (Voir le tableau de déclinaison du cadre de performance)

Présentation des objectifs opérationnels (leur importance et les raisons de leur choix) :

Objectif n ° 1 : Accroître la performance des services de médiation active entre l'offre et la demande sur le marché du travail :

Cet objectif traduit la volonté du ministère d'accroître la capacité des services de l'emploi à faire correspondre les offres d'emploi proposées par les entreprises avec les besoins des demandeurs d'emploi de toutes natures, en améliorant la qualité des services fournis par les services de l'emploi en termes d'orientation, de formation et d'accompagnement.

Objectif n ° 2 : Assurer un meilleur rendement économique et social des mécanismes d'intégration :

Cet objectif traduit la volonté du ministère d'accroître la capacité des services de l'emploi à faire correspondre les offres d'emploi proposées par les entreprises avec les besoins des demandeurs d'emploi, de toutes natures, en améliorant la qualité des services fournis par les services de l'emploi en termes d'orientation, formation et d'accompagnement.

Tableau n° 10 : chronogramme des indicateurs de l'objectif 1

Assurer un meilleur rendement économique et social des mécanismes d'intégration

Indicateur de performance de l'objectif	Unité	2020			L.F	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indicateur 2.1.1 : Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles	%	42.9	41.3	48.3	52.1	55.1	57.5	60
Indicateur 2.1.2 : Taux de satisfaction des offres d'emploi enregistrée	%	64	71.5	72.8	74.7	48.4	55.6	59.2
Indicateur 2.1.3: Taux d'insertion au terme des stages	%	48.8	47.9	51.8	45.7	47.4	48.3	48.8

- Objectif opérationnel n ° 1 : « Accroître la performance des services de médiation active entre l'offre et la demande sur le marché du travail ».

- Objectif opérationnel n ° 2 : « Assurer un meilleur rendement économique et social des mécanismes d'intégration ». (Voir le tableau de déclinaison du cadre de performance)

La déclinaison opérationnelle de la performance

Prog	O.Strg	I.S	Sprog	U.Opr	Operateurs	O.Opr	I.Opr
Prog n°2: Emploi	O.S2.1:améliorer l'employabilité de toutes les catégories des demandeurs d'emploi pour une meilleure insertion	<u>I.S2.1:</u> Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles			ANETI	Rendre plus performants les services d'intermédiation active entre la demande et l'offre sur le marché de l'emploi	Délais moyen de réponse aux offres d'emploi
		<u>I.S2.2 :</u> Taux de satisfaction des offres d'emploi enregistrée					Taux d'abandon des stagiaires.
		<u>I.S2.3 :</u> Taux d'insertion au terme des stages	Pilotage du dispositif de l'Emploi	la promotion de l'Emploi		Assurer un meilleur rendement économique et social des dispositifs d'insertion	le taux d'abandon des stagiaires
							le taux des bénéficiaires des programmes d'emploi et licenciés de leur poste de travail
							le coût moyen de l'intégration par rapport aux crédits affectés aux programmes d'emploi

2.2. Présentation des activités du programme

Indicateurs	Prévisions 2021	Interventions	Activités	Prévisions des crédits pour 2021 (mille dinars)
Indicateur 2.1.1 : Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles	55.1		-Pilotage et fonctions de soutien -Programme contrat-dignité, -Smart Tunisia	
Indicateur 2.1.2 : Taux de satisfaction des offres d'emploi enregistrées	48.4		-Programme de soutien aux investissements dans l'économie numérique, -Chèque de soutien à l'emploi	
Indicateur 2.1.3: Taux d'insertion au terme des stages	47.4		- Contrat d'initiation à la vie professionnelle pour les titulaires de diplômes supérieurs (SIVP), -Programme de contrats d'intégration des diplômés de l'enseignement supérieur, -Programme de contrats d'adaptation et d'intégration professionnelle, -Programme du service civil volontaire.	

3. Crédits du programme

3.1. Budget du programme pour 2021

Les dépenses du programme jeunesse s'élèvent à 385666 mille dinars soit une augmentation de 0.2% et se répartissent comme suit :

Tableau n ° 11

**Budget du programme selon la nature de la dépense
(crédits de paiement)**

Unité : mille dinars

Dépenses	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
				Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
Dépenses de rémunération	61 812,8	56 695,0	67 291	10 596,0	18,7
Dépenses de fonctionnement	3 347	3 447,0	3 550	103,0	3,0
Dépenses d'interventions	431 932	324 825,0	314 825,0	-10 000,0	-3,1
Dépenses d'investissements	60,5	0,0	0	0,0	0,0
Opérations financières	0	0,0	0	0,0	0,0
Reste des dépenses	0	0,0	0	0,0	0,0
Total	497 152,3	384 967,0	385 666,0	699,0	0,2

* sans compter les ressources propres des établissements publics

Graphique

Répartition du projet du budget du programme au titre de l'année 2021 selon la nature de la dépense

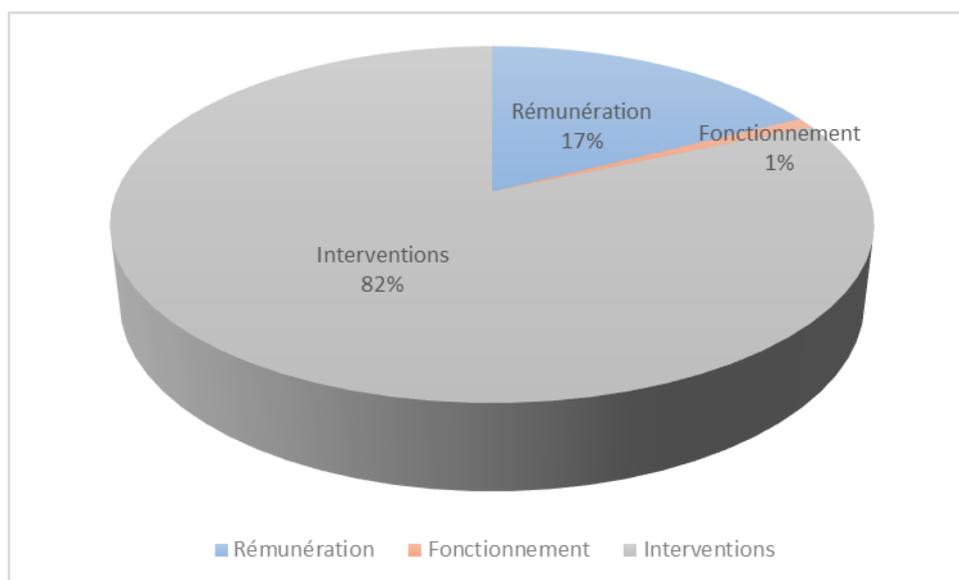


Tableau n ° 12

**Budget du programme Jeunesse selon la nature de la destination de la dépense
(crédits de paiement)**

Unité : mille dinars

Sous-programme	Activités	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
					Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
Sous-programme central Pilotage du dispositif de l'emploi Pilotage de la formation professionnelle		35963,3	12200,0	1891,0	- 10309,0	-84,50
Total des programmes et des activités		35963,3	12200,0	1891,0	- 10309,0	-84,50

Les opérateurs publics	Activités	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
					Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
L'agence tunisienne de l'emploi et du travail indépendant	Le travail loué	461 189,0	372 767,0	383 775,0	11 008,0	11 008,0
	Le travail indépendant	*	*	*	*	*
Total des opérateurs publics et des activités		461 189,0	372 767,0	383 775,0	11 008,0	11 008,0

(*) crédits imputés sur le programme n° 3

↳ Dépenses de rémunération

Il est à noter que le budget alloué à la rémunération a évolué de façon croissante d'année en année selon des taux raisonnables. Les hypothèses suivantes ont été retenues pour le calcul des prévisions de rémunération :

- Les augmentations,
- L'impact financier des promotions,
- L'échelonnement et la nomination dans les fonctions
- Les concours internes
- L'augmentation des charges de l'employeur.

- Les répercussions financières des négociations sociales et l'application des clauses du nouveau statut

🏠 Dépenses de fonctionnement

Les coûts de gestion ont été calculés en prenant en compte l'augmentation du coût des dépenses d'eau, d'électricité, de l'augmentation annuelle des loyers (5%), des coûts des contrats de nettoyage du siège, des dépenses de fonctionnement des bureaux d'emploi et nouvelles créations (bureaux d'emploi et espaces d'initiative).

🏠 Les dépenses d'interventions

Le programme emploi reste le plus gros consommateur de fonds financés sur les ressources des fonds national pour l'emploi. Ce dernier finance les mécanismes de travail loué qui se développent annuellement de manière progressive à l'instar du mécanisme d'intégration des demandeurs d'emploi à la vie professionnelle (le contrat - dignité).

🏠 Les dépenses d'investissements

- L'augmentation exceptionnelle enregistrée au cours de l'année 2018 est due aux crédits alloués au projet « Moubadiroun », qui à partir de 2019 sont désormais imputés au programme « entrepreneuriat »,
- Idem pour les prêts.

3-2 Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme

Tableau n° 13
Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme
Répartition selon la nature des dépenses (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Libellé	Réalizations 2017	Réalizations 2018	Réalizations 2019	Loi des finances 2020	Prévisions		
					2021	2022	2023
Dépenses de gestion	<u>46 173</u>	<u>47 356</u>	<u>66 029</u>	<u>61 017</u>	<u>71 716</u>	<u>80 332</u>	<u>88 491</u>
Sur les ressources du budget	46 122,8	47 306	65 978,8	60 967	71 666	80 282	88 441
Dépenses de rémunération	41 814,8	43 430	61 812,8	56 695	67 291	75 800	83 850
Dépenses des moyens de	3 457	3 437	3 347	3 447	3 550	3 657	3 766

services							
Dépenses d'interventions publiques	851	439	819	825	825	825	825
Sur les ressources des comptes de Trésor	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses de rémunération	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses des moyens de services	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses d'interventions publiques	0	0	0	0	0	0	0
Sur les ressources propres des établissements publics	50	50	50	50	50	50	50
Dépenses de rémunération	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses des moyens de services	0	50	50	0	0	0	0
Dépenses d'interventions publiques	50	0	0	50	50	50	50
Dépenses d'Investissements	<u>324 871,5</u>	<u>286 650</u>	<u>431 173,5</u>	<u>324 000</u>	<u>314 000</u>	<u>314 000</u>	<u>314 000</u>
Sur les ressources du budget	12 201,5	7 436	60,5	4 000	4 000	4 000	4 000
Investissements directs	1,5	0	60,5	0	0	0	0
Financement public	12 200	7 436	0	4 000	4 000	4 000	4 000
Sur les ressources des crédits extérieurs	0	0	0	0	0	0	0

affectés							
Investissements directs	0	0	0	0	0	0	0
Financement public	0	0	0	0	0	0	0
Sur les ressources propres des établissements publics	0	0	0	0	0	0	0
Sur les ressources des comptes de Trésor	312 670	279 214	431 113	320 000	310 000	310 000	310 000
Total des comptes de Trésor	312 670	279 214	431 113	320 000	310 000	310 000	310 000
Budget sans prise en compte des ressources propres des établissements	370 994	333 956	497 152	384 967	385 666	394 282	402 441
Budget en prenant en compte les ressources propres des établissements	371 044,3	334 006	497 202	385 017	385 716	525 432	538 591

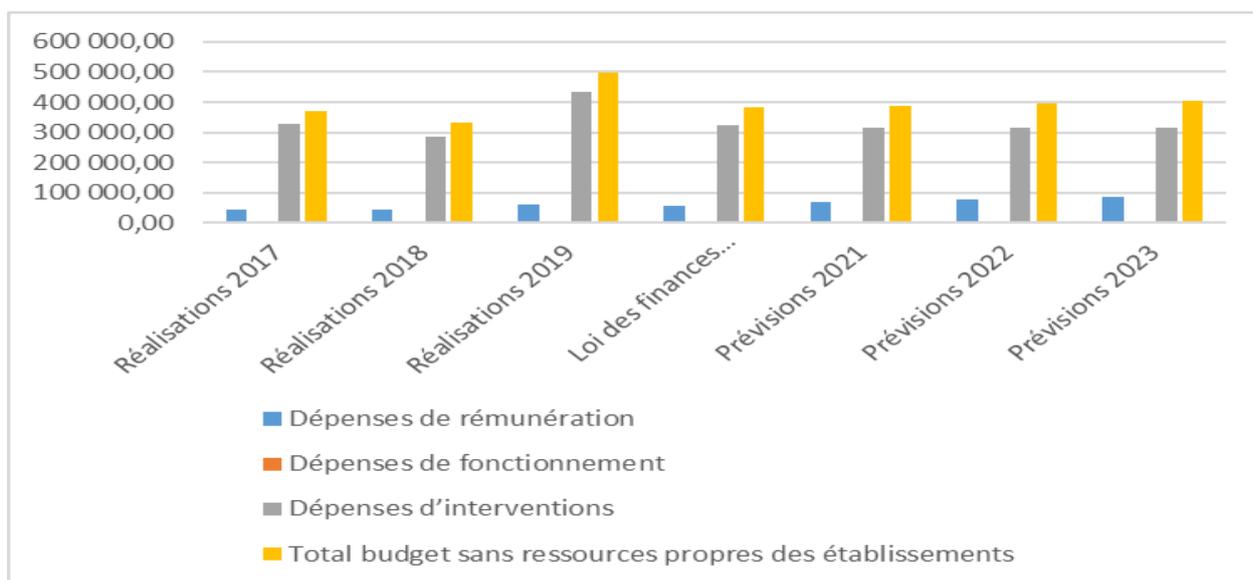
Tableau n° 14
Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme
Répartition selon la nature des dépenses (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Libellé	Réalizations 2017	Réalizations 2018	Réalizations 2019	Loi des finances 2020	Prévisions		
					2021	2022	2023
Dépenses de rémunération	41 814,8	43 430,0	61 812,8	56 695,0	67 291,0	75 800,0	83 850,0

Dépenses de fonctionnement	3 457,0	3 437,0	3 347	3 447,0	3 550	3 657	3 766
Dépenses d'interventions	325 721,0	287 089,0	431 932	324 825,0	314 825	314 825	314 825
Dépenses d'Investissements	1,5	0,0	60,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Opérations financières	0,0	0,0	0	0,0	0	0	0
Autres dépenses	0,0	0,0	0	0,0	0	0	0
Total sans prise en compte des ressources propres des établissements	<u>370 994,3</u>	<u>333 956,0</u>	<u>497 152,3</u>	<u>384 967,0</u>	<u>385 666</u>	<u>394 282</u>	<u>402 441</u>
Total du programme	371 044,3	334 006,0	497 202,3	385 017,0	385 716	525 432	538 591

Graphique
Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme
Répartition selon la nature des dépenses (crédits de paiement)



Fiches indicateurs de performance du programme « Emploi »

Fiche indicateur

Référence de l'indicateur

Code de l'indicateur : 2.1.1

Intitulé de l'indicateur : Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles

Programme auquel se rattache l'indicateur : Emploi

Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : exécution des politiques de l'emploi

Objectif auquel se rattache l'indicateur : Améliorer l'employabilité de toutes les catégories de demandeurs d'emploi pour garantir une meilleure insertion

Définition de l'indicateur

Définition de l'indicateur : Cet indicateur mesure le pourcentage de candidatures satisfaites

Type de l'indicateur : indicateur de produit

Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité

Suivi de l'indicateur

Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : les bureaux d'emploi

La structure responsable de collecte des données : l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

La structure responsable de l'interprétation des données : l'unité d'analyse du marché de travail

Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...): le système d'information de l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

Délai de disponibilité de l'indicateur : annuel

Calcul de l'indicateur

Formule de calcul de l'indicateur : Nombre de demandes d'emploi et de stages satisfait / nombre total de demandes d'emploi inscrits * 100.

Unité de l'indicateur : %

Valeur cible : 60%

Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur : Nombre de demandes d'emploi - de stages satisfait - nombre total de demandes d'emploi inscrits

Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

- Clarification méthodologique:

Cet indicateur mesure le nombre total de candidatures et de sessions de formation satisfaites par rapport au nombre total de candidatures supplémentaires enregistrées au cours de l'année.

■ **Estimations:**

Au cours de l'année 2020 et jusqu'à fin septembre, le taux satisfaisant enregistré est de 52,8%, et donc le taux de croissance annuel de cet indicateur au cours de la période 2015-2020 était d'environ 4,3%, et ce pourcentage a été adopté comme taux de croissance pour le calcul des estimations 2021, 2022 et 2023.

Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Réalizations				Prévisions		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Réalisations	42,9	41,3	48,3				
Prévisions	59,4	39	50	52,1	55,1	57,5	60

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



4- Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2021	Interventions	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année 2021
Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles	60	55,1	-	- Pilotage et fonctions d'appui -Le programme contrat- dignité, -Smart Tunisie	* 230924

				-Programme de soutien aux investissements dans l'économie numérique, -Chèque soutien de l'emploi	
--	--	--	--	---	--

Déclinaisons :

- Le pourcentage de candidatures supplémentaires satisfaites pour les titulaires de diplômes de l'enseignement supérieur,
- Le pourcentage de demandes d'emploi satisfaites pour les non-titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur.

Limites :

- Non-obtention des offres d'emploi et de la formation attendues
- Les offres d'emploi ne correspondent pas aux compétences disponibles

Fiche indicateur

Référence de l'indicateur

Code de l'indicateur : 2.1.2

Intitulé de l'indicateur : Taux de satisfaction des demandes d'emploi inscrites

Programme auquel se rattache l'indicateur : Emploi

Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : exécution des politiques de l'emploi

Objectif auquel se rattache l'indicateur : Améliorer l'employabilité de toutes les catégories de demandeurs d'emploi pour garantir une meilleure insertion

Définition de l'indicateur

Définition de l'indicateur : Cet indicateur mesure le pourcentage d'offres d'emploi qui ont été satisfaites.

Type de l'indicateur : indicateur de produit

Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité

Suivi de l'indicateur

Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : les bureaux d'emploi

La structure responsable de collecte des données : l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

La structure responsable de l'interprétation des données : l'unité d'analyse du marché de travail

Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...): Le système d'information de l'Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant fournit des données sur le nombre total de candidatures enregistrées

Délai de disponibilité de l'indicateur : annuel

Calcul de l'indicateur

Formule de calcul de l'indicateur : Nombre de demandes d'emploi et de stages satisfait / nombre total de nouvelles demandes d'emploi inscrits * 100.

Unité de l'indicateur : %

Valeur cible : 60%

Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur : Nombre de demandes d'emploi - de stages satisfait - nombre total de demandes d'emploi inscrits

Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

- Clarification méthodologique:

Cet indicateur mesure le nombre total de candidatures et de sessions de formation satisfaites par rapport au nombre total de candidatures supplémentaires enregistrées au cours de l'année.

■ **Estimations:**

Au cours de l'année 2020 et jusqu'à fin septembre, le taux satisfaisant enregistré est de 52,8%, et donc le taux de croissance annuel de cet indicateur au cours de la période 2015-2020 était d'environ 4,3%, et ce pourcentage a été adopté comme taux de croissance pour le calcul des estimations 2021, 2022 et 2023.

Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Réalizations				Prévisions		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Réalizations	42,9	41,3	48,3				
Prévisions	59,4	39	50	52,1	55,1	57,5	60

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



4- Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2021	Interventions	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année 2021
Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage	60	55,1	-	- Pilotage et fonctions d'appui -Le programme contrat- dignité, -Smart Tunisie	* 230924

				-Programme de soutien aux investissements dans l'économie numérique, -Chèque soutien de l'emploi	
--	--	--	--	---	--

Déclinaisons :

- Le pourcentage de candidatures supplémentaires satisfaites pour les titulaires de diplômes de l'enseignement supérieur,
- Le pourcentage de demandes d'emploi satisfaites pour les non-titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur.

Limites :

- Non-obtention des offres d'emploi et de la formation attendues
- Les offres d'emploi ne correspondent pas aux compétences disponibles

Fiche indicateur

Référence de l'indicateur

Code de l'indicateur : 2.1.3

Intitulé de l'indicateur : Taux d'insertion au terme des stages

Programme auquel se rattache l'indicateur : Emploi

Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : exécution des politiques de l'emploi

Objectif auquel se rattache l'indicateur : Améliorer l'employabilité de toutes les catégories de demandeurs d'emploi pour garantir une meilleure insertion

Définition de l'indicateur

Définition de l'indicateur : Cet indicateur mesure le pourcentage de jeunes intégrés après avoir terminé leur stage

Type de l'indicateur : indicateur de produit

Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité

Suivi de l'indicateur

Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : le système d'information de l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

La structure responsable de collecte des données : l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

La structure responsable de l'interprétation des données : l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...) : Le système d'information de l'Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant fournit des données relatives au suivi des stages et des programmes et des résultats (annulation, intégration, extension ...),

Délai de disponibilité de l'indicateur : annuel

Calcul de l'indicateur

Formule de calcul de l'indicateur Le nombre de jeunes intégrés / le nombre de jeunes ayant terminé leur stage) * 100.

Unité de l'indicateur : %

Valeur cible : 48,4%

Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur : nombre de jeunes intégrés - le nombre de jeunes ayant terminé leur stage

Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

- Clarification méthodologique:

Cet indicateur mesure le pourcentage de jeunes hommes qui ont été intégrés après avoir effectué un stage dans le cadre de l'un des programmes d'intégration proposés par l'Agence. Pour rappel, le nombre d'intégrés n'est pas comptabilisé dans le périmètre du programme volontaire de la fonction publique dans les associations car il n'est pas considéré comme un programme d'intégration, mais plutôt comme un programme d'amélioration opérationnelle.

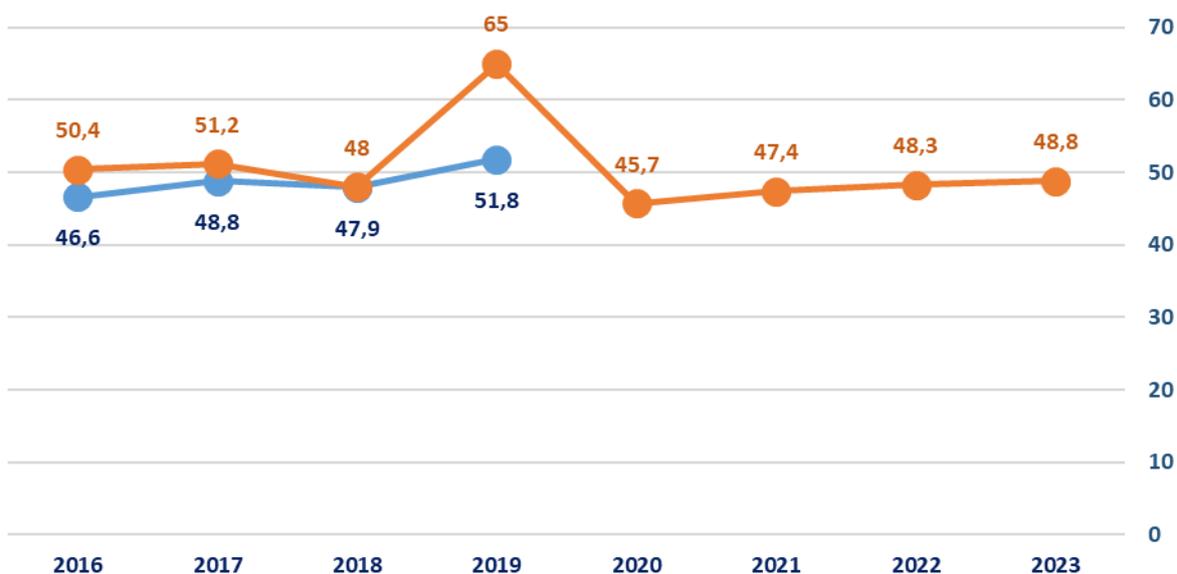
▪ **Estimations:**

Au cours de l'année 2020 et jusqu'à fin septembre, le taux d'intégration enregistré est de 52,8%, contre 58,9% au cours de l'année 2018 et jusqu'en août. Par conséquent, le taux de croissance annuel de cet indicateur au cours de la période 2016-2018 était d'environ 12%, et ce taux a été adopté comme taux de croissance pour l'année 2019.

Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Réalizations				Prévisions		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Réalisations	48,8	47,9	51,8				
Prévisions	51,2	48	65	45,7	47,4	48,3	48,8

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



4- Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2021	Interventions	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année 2021
Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage	48,4	45,7	-	<ul style="list-style-type: none"> - Contrat de stage d'insertion à la vie professionnelle pour les titulaires de diplômes supérieurs (SIVP), - Programme de contrats d'intégration des titulaires de diplômes de l'enseignement supérieur, - Programme de contrats de qualification professionnelle et d'intégration, - Le programme de la volontaire fonction publique 	* 124200

Déclinaisons :

- Cet indicateur est décliné en fonction du niveau de la catégorie qui bénéficie des programmes d'employabilité

Limites :

- Non-obtention des offres d'emploi et de la formation attendues
- Les offres d'emploi ne correspondent pas aux compétences disponibles

Fiches des opérateurs publics

Fiche n° 1 :

Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

Programme d'emploi et de développement de l'entrepreneuriat

I. Présentation :

1. L'activité principale :

2. **Référence de création** : Loi n ° 93-11 de 17 février 1993 relative à la création de l'Agence tunisienne de l'emploi et de l'Agence tunisienne de la formation professionnelle

3. **Référence de l'organisation administrative et financière** : Décret n °97- 1938 du 29 septembre 1997 relatif au contrôle de l'organisation administrative et financière et des modalités de fonctionnement de l'Agence Tunisienne pour l'Emploi.

4. **La date à laquelle le contrat de programme ou objectifs a été signé entre le ministère et l'acteur public** : *

II. Cadre de performance :

1. Stratégie générale :

2. Détermination de la contribution aux objectifs du programme : contribution directe

3. Les priorités et les objectifs les plus importants :

- ✓ Activer le marché du travail aux niveaux national, régional, local et dans des secteurs particuliers, grâce à un réseau de bureaux de l'emploi.
- ✓ Développer la communication sur l'emploi et les aptitudes professionnelles auprès des entreprises et des demandeurs d'emploi
- ✓ Mettre en œuvre des programmes de promotion de l'emploi et d'intégration des jeunes
- ✓ Fournir un soutien nécessaire pour assurer la promotion des petites entreprises et du travail indépendant
- ✓ Fournir des informations et une orientation professionnelle aux demandeurs de formation afin de les intégrer dans la vie active
- ✓ Organiser les opérations de recrutement de la main-d'œuvre tunisienne à l'étranger
- ✓ Faciliter la réintégration des travailleurs à l'étranger dans l'économie nationale lors de leur retour définitif.

Dans ce contexte, deux objectifs opérationnels ont été définis qui contribuent directement à la réalisation de l'objectif stratégique du programme, qui sont respectivement :

Le premier objectif : "**Accroître la performance des services d'intermédiation active entre l'offre et la demande sur le marché du travail** " : Cet objectif reflète les efforts du ministère visant à accroître la capacité des services de l'emploi à faire correspondre les offres d'emploi proposées par les entreprises avec les besoins des demandeurs l'emploi, en améliorant la qualité des services fournis par les bureaux de l'emploi (orientation, formation et accompagnement).

Le deuxième objectif : "Assurer un meilleur rapport coût-efficacité économique et social pour les mécanismes d'emploi" : cet objectif reflète les efforts du Ministère pour accroître la capacité des services de l'emploi à faire correspondre les offres d'emploi proposées par les entreprises avec les besoins des demandeurs d'emploi, en améliorant la qualité des services fournis par les structures de l'emploi de la direction (orientation, formation et accompagnement).

4. Indicateurs de performance et les plus importantes activités :

Accroître la performance des services de la médiation active entre l'offre et la demande sur le marché du travail,

Accroître la performance des services d'intermédiation active entre l'offre et la demande sur le marché du travail

Indicateur de performance	Unité	Réalizations				Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taux moyen pour satisfaire les offres d'emploi	%	45	26	23	21	24	24	24

Assurer un meilleur rapport coût-efficacité économique et social pour les mécanismes d'emploi

Indicateur de performance	Unité	Réalizations				Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taux d'abandon des stagiaires	%	36.8	35.0	49	34	35.9	35.5	35.3
Pourcentage de licenciés ayant bénéficié du programme d'emploi	%	4.8	4.6	1.2	4.9	8.6	8.8	9
Taux moyen du coût d'intégration par rapport aux dotations allouées aux programmes	%	3123	2700	2235	2400	2400	2250	

5. Actions d'accompagnement :

Les procédures d'accompagnement s'articulent autour de l'élaboration de politiques globales qui accordent la plus haute importance aux zones à forte intensité d'employabilité tout en adoptant une discrimination positive au profit des zones prioritaires. L'accent sera également mis sur le renforcement des aptitudes des demandeurs d'emploi, le développement de la performance des services de l'emploi, l'amélioration de l'efficacité de leurs interventions et le soutien à la création d'emplois décents, sur la base d'une approche participative régionale et locale inclusive pour assurer la création de valeur ajoutée et de la richesse.

Améliorer l'employabilité des différents types de demandeurs d'emploi et élever leurs aptitudes et capacités en fonction des exigences du marché du travail

Et cela à travers l'élaboration et la mise en œuvre de politiques et de programmes et la mise en place de mécanismes visant à préparer les ressources humaines qui répondent aux besoins du marché du travail et de l'économie, et la coordination entre les composantes du système d'éducation et de formation pour réaliser l'intégration entre ses interventions d'une part et la mise en place d'un dispositif d'accompagnement des demandeurs d'emploi de toutes natures d'autre part.

Mettre en place un dispositif d'accompagnement des demandeurs d'emploi, visant à améliorer l'employabilité des demandeurs d'emploi et à les aider à s'intégrer sur le marché du travail conformément à leurs aspirations et attentes professionnelles et aux exigences du marché du travail.

Diagnostiquer les nouvelles opportunités d'emploi et soutenir l'économie à créer des emplois décents

Promouvoir la création d'un nouveau mécanisme pour encourager la création d'entreprises ainsi que le développement de domaines de partenariat avec les institutions de financement et la création de nouveaux types d'institutions similaires aux institutions d'investissement en capital-risque spécialisées dans le domaine des petites entreprises et les entreprises de l'économie solidaire et du sociale.

Améliorer la performance des services d'emploi et amélioration de l'efficacité de leurs interventions.

Dans le cadre de facilitation des moyens d'insertion des demandeurs d'emploi sur le marché du travail et de fournir des services aux institutions économiques, la période à venir verra l'achèvement de la réhabilitation des bureaux et des espaces et activera leur rôle dans l'adéquation de l'offre et de la demande.

Restructurer les services de l'emploi, accélérer le processus de restructuration en développant des organigrammes pour les bureaux de l'emploi et les espaces d'initiative, et créer une coordination régionale afin de donner une forte impulsion à la gouvernance régionale du marché du travail avec les nouvelles orientations du développement régional et des horizons ouverts pour la région en s'attaquer aux problèmes de l'emploi et du chômage. En plus de soutenir les services de l'emploi avec des «cellules de veille» qui contribuent à prospecter les métiers d'avenir ou ceux qui subiront des pressions afin de permettre aux expatriés sur le marché du travail de s'orienter vers des domaines qui leur offrent des perspectives prometteuses dans le domaine de l'insertion professionnelle et sont compatibles avec les besoins futurs du marché du travail et

mettre en place un système éducatif proactif qui tient compte du monde des affaires et du marché du travail.

Afin de continuer à apporter les services fournis par les services de l'emploi à leurs candidats, pendant la période du plan, des bureaux de l'emploi continueront d'être créés sur la base de données sur le tissu économique et le volume de candidatures, et les espaces d'initiative seront généralisés au reste des gouvernorats dans une vision qui assure l'intégration et la coordination avec les différentes structures de soutien.

III. budget

Tableau du

Cadre de dépenses à moyen terme de l'acteur public : Agence nationale de la formation professionnelle

Répartition selon la nature de la dépense (crédits de paiement)

	Réalizations			L.F	Prévisions		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Dépenses de rémunération	41 193	42 800	61 165	55 995	66 500	75 000	83 000
Dépenses de fonctionnement	3 457	3 437	3 347	3 447	3 550	3 657	3 766
Dépenses d'interventions	280 051	283 994	396 677	313 325	313 725	313 725	313 725
Dépenses d'investissement	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses des opérations financières	0	0	0	0	0	0	0
Reste des dépenses	0	0	0	0	0	0	0
Total sans tenir en compte les ressources propres	324 701	330 231	461 189	372 767	383 775	392 382	400 491
Total	324 751	330 281	461 239	372 817	383 825	392 432	400 541

Hypothèses retenues pour le calcul des projections 2021, 2022 et 2023

1- Frais de rémunération :

Les hypothèses suivantes ont été retenues.

- les concours internes pour les années 2021-2022-2023.
- l'avancement et la promotion pour les années -2020- 2021-2022-2023.
- les salaires des retraités.
- les salaires des agents des bureaux d'emploi à l'étranger.

2- Frais de fonctionnement :

- L'augmentation du coût des dépenses d'électricité et d'eau.
- L'augmentation des loyers (5%).
- L'incidence financière du contrat de nettoyage du siège de l'agence.
- les frais de fonctionnement des bureaux d'emploi à l'étranger.
- Les nouvelles créations des bureaux d'emploi et des espaces d'initiative.

3- Interventions :

- Le nombre réel d'agents dans le calcul des dépenses de restauration.
- la poursuite de la mise en œuvre des programmes et projets inclus dans le projet de réforme du système de formation professionnelle et d'emploi,
- le financement des mécanismes du travail loué par le fonds

Programme n°3

Entreprenariat

Responsable de programme : Mr. Fayçal ZAHAR

Fonction : chargé de mission au cabinet du ministre de la Formation professionnelle et de l'Emploi

Date de désignation : Décision de la ministre de la Formation professionnelle et de l'Emploi n ° 1954 du 11 mars 2019

1- Introduction et stratégie du programme :

L'encouragement de l'entrepreneuriat est considéré en tant qu'important levier pour accélérer le rythme de la création d'emplois et du développement économique et social et un point fondamental pour s'attaquer au problème du chômage puisque que l'emploi loué n'est plus suffisant pour répondre aux demandes supplémentaires des chômeurs et des nouveaux arrivants au marché du travail

L'une des caractéristiques les plus marquantes du chômage est qu'il touche les titulaires de diplômes supérieurs et en particulier les femmes, sachant qu'il existe une grande disparité au niveau régional.

L'intérêt pour les petites et moyennes entreprises est principalement dû au rôle qu'elles jouent dans le progrès économique et ce conformément aux services qu'elles fournissent à tous les secteurs.

Dans ce contexte, le ministère a œuvré pour soutenir la création de petites et moyennes entreprises en fournissant les fonds nécessaires à leur financement moyennant les ressources du Fonds National de l'Emploi d'une part et les mécanismes d'accompagnement fournis par l'Agence nationale de l'emploi et le travail indépendant du ministère d'autre part.

En consacrant les objectifs du plan 2016-2020, notamment ceux liés à l'incitation de l'entrepreneuriat, et en incarnant les résultats du dialogue national pour l'emploi et principalement son axe afférent à la promotion de l'initiative individuelle et à la création d'entreprises, une stratégie nationale de l'entrepreneuriat a été développée en coordination avec l'ensemble des structures publiques et des acteurs sociaux. Laquelle stratégie a été approuvée par un conseil ministériel restreint le 22 décembre 2016.

La stratégie nationale de l'entrepreneuriat susmentionnée comprend 06 axes :

- Le développement d'une culture entrepreneuriale,
- La détermination d'un parcours d'encadrement intégré au profit des jeunes entrepreneurs,
- La facilitation de l'accès aux sources de financement,

- La facilitation de l'accès au marché,
- La simplification des démarches administratives,
- La gouvernance du travail participatif entre les différentes parties prenantes.

Dans ce contexte, le Ministère a élaboré un plan opérationnel de mise en œuvre de la stratégie susmentionnée. Compte tenu de ce qui précède, un nouveau programme a été créé au sens du système de gestion budgétaire par objectifs, afin d'assurer la complémentarité et l'harmonie entre les programmes et les mécanismes d'une part et de rendre les interventions de l'Etat plus efficaces d'autre part soutenant ainsi le domaine de l'initiative privée.

N.B.: Il faut également noter que l'opérateur public susmentionné contribue à la réalisation des objectifs du programme d'emploi ainsi que du programme de développement de l'entrepreneuriat.

❖ **Le projet « entrepreneuriat » pour le développement :**

Ce projet est réalisé en coopération avec le programme des Nations Unies pour le développement et le Royaume de Norvège (2019-2021) en vue de :

- Soutenir les efforts du ministère dans l'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation d'un cadre juridique et institutionnel conjoint pour la stratégie nationale de l'entrepreneuriat et de mesurer son impact au niveau des gouvernorats du sud à savoir Tataouine, Médenine Gabès, Kebili, Tozeur et Gafsa.

- Soutenir le développement de la culture de l'initiative dans les établissements d'enseignement et de formation au Sud (au profit de la jeunesse, du cadre éducatif, et des cadres de formation dans le domaine de l'entrepreneuriat),

- Appui technique et financier pour accélérer le rythme de création de projets dans les gouvernorats du Sud en fonction des particularités locales et répondant aux aspirations et exigences sociales et économiques sur la base de l'étude de terrain qui a été réalisée par le projet portant sur les potentiels d'emploi et les chaînes de valeur dans les domaines de :

- Initiative collective par l'activation de la loi sur l'économie sociale et solidaire,
- Initiative des femmes en encourageant les femmes à créer ou développer des entreprises,
- Développement d'un partenariat avec le secteur privé et la société civile active dans le domaine de l'entrepreneuriat pour organiser des événements et des rencontres de motivation et de sensibilisation.

A cet effet, un comité national de pilotage, un groupe de travail et des comités techniques régionaux ont été créés au sein du système de pilotage stratégique pour suivre la mise en œuvre

du projet (décision de nomination des membres et composition de l'équipe le 30 août 2019) et des progrès ont été réalisés concernant :

Les documents de référence

- L'élaboration de divers documents de référence liés aux différentes composantes du projet (gouvernance, évaluation et suivi, plateforme électronique, communication et information, développement de mécanismes d'accompagnement et d'espaces d'initiative, développement d'outils et de démarches de formation dans les domaines d'entrepreneuriat pour les centres de formation, élaboration d'une cartographie du dispositif de développement et l'initiative dans les régions du Sud, ...).
- La participation à des comités de sélection d'experts.

Le diagnostic et l'étude de terrain

- La préparation d'une étude sur les chaînes de valeur et les potentiels d'emploi dans les régions du Sud utiles aux conseillers en emploi pour le processus de sélection des projets d'orientation et de gestion des jeunes

Le développement des méthodes et des mécanismes d'accompagnement à travers les médias numériques qui répondent aux besoins des jeunes

- La préparation d'un cahier des charges de la plateforme de services électroniques à destination des différents acteurs (institutions, structures, entrepreneurs, société civile ...) pour faciliter l'accès à une information unifiée et actualisée et stimuler le dialogue entre eux ...

Le développement d'une culture d'initiative "EduPreneuriat"

- Dans le cadre de l'axe de développement culturel de l'initiative «EduPreneuriat», des concours pilotes ont été organisés au profit de plus de 300 jeunes hommes et jeunes femmes des régions du sud et des campagnes de communication ont été organisés pour encourager l'initiative :

Les sessions de formation :

- Les différents participants et leurs accompagnateurs ont bénéficié de sessions de formation et d'encadrement concernant les techniques de génération d'idées et de conception de projets.

- Des représentants du ministère et des deux agences (ANETI; ATFP) ont bénéficié d'une formation sur les techniques de génération d'idées et de conception de projets (Design thinking).

Des mesures extraordinaires pour limiter les impacts de la pandémie Corona

Les mesures exceptionnelles les plus importantes visent à apporter un soutien technique et financier pour encourager les jeunes à :

- La transition du secteur informel vers le secteur formel,
- La création de projets et d'initiatives dans le domaine de l'économie sociale et solidaire.

L'examen du plan annuel 2020 requiert l'identification des activités proposées et la réutilisation des ressources financières nécessaires pour stimuler la progression des réalisations afin de les présenter au comité de direction pour approbation.

▪ **Programme d'économie sociale et solidaire :**

Outre le secteur public et le secteur privé, l'économie sociale et solidaire constitue un important secteur vue sa contribution directe à la croissance et à la promotion de l'emploi. A ce titre, le plan de développement pour la période 2016-2020 lui a dédié un axe stratégique soulignant sa nécessité comme secteur porteur dans le domaine de la promotion de l'emploi et le développement à travers le lancement de projets collectifs dans le domaine social et de l'économie solidaire.

La supervision de la mise en œuvre du projet de développement de mécanismes et d'organisations dans le domaine de l'économie sociale et solidaire (PROMESS), en coopération avec les trois parties sociales à savoir l'Union générale tunisienne du travail, l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat et l'Union tunisienne de l'agriculture et de la pêche maritime, avec le soutien de l'Organisation internationale du travail a permis les réalisations mentionnées ci-après :

1- la supervision de l'ensemble du processus d'élaboration du projet de loi sur l'économie sociale et solidaire, qui a été publié dans le journal officiel de la république tunisienne sous le numéro 30 du 30 juin 2020.

2- la mise en place d'un système de gouvernance national et régional qui consacre les principes du travail participatif et la bonne gouvernance et la proposition de création d'une structure publique s'occupant de l'économie solidaire et sociale. Outre la création de l'autorité économique tunisienne, la loi prévoit également la création d'un conseil supérieur de l'économie sociale solidaire pour qu'il soit un cadre de dialogue et accorde son avis sur les orientations générales du secteur. Dans ce contexte, il est à noter que le ministère supervise actuellement la préparation d'une étude de faisabilité sur la création d'une structure de l'économie sociale et solidaire chargée de la gestion, du suivi et du développement du secteur et ce en coopération avec la Banque africaine de développement.

3- la mise en place d'un système statistique permettant la mise à disposition des données en matière d'économie sociale et solidaire en coordination avec le Conseil supérieur des statistiques, l'Observatoire national des compétences et de l'emploi, l'Institut national des statistiques et le registre national des entreprises.

4- la mise en place d'un système de financement répondant aux besoins des entreprises du secteur, y compris la création de lignes spéciales de financement et la création d'une banque mutuelle (le ministère des Finances et la Banque centrale supervisent la mise en œuvre de cet axe)

Depuis 2014, le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi a lancé un programme expérimental visant à promouvoir l'esprit d'initiative solidaire en lançant des projets collectifs visant principalement à réaliser l'inclusion économique et sociale des jeunes en recherche d'emploi d'une part et la réalisation du développement durable d'autre part. Dans le cadre de sa phase pilote, deux entreprises de solidarité dans le gouvernorat de Béja ont été créées et sont entrées en activité depuis près de cinq ans.

Cette expérience a été exploitée dans le cadre du projet de développement de mécanismes et d'organisations dans le domaine de l'économie sociale et solidaire, PROMESS, où 9 entreprises solidaires ont été créées parmi 32 exerçant dans le domaine de l'économie sociale et solidaire dans les quatre gouvernorats du nord-ouest. Cela porte le nombre total d'entreprises solidaires créées sous la tutelle du ministère à 11.

A l'occasion de la révision du décret relatif aux programmes d'emploi, un nouveau programme a été ajouté visant l'encouragement de la création de petites entreprises dans le domaine de l'économie sociale et solidaire. Ce programme attribue un ensemble de privilèges financiers, tels que définis aux articles 41, 42 et 43 du décret n °2019- 542 du 29 mai 2019 portant organisation des programmes du Fonds National de l'Emploi, ainsi que les conditions et les modalités de leur utilisation.

Le ministère s'emploie actuellement à préparer des mécanismes d'actions opérationnels, à l'instar du guide des procédures de création d'entreprises solidaire et le guide d'accompagnement pour la formation des entrepreneurs dans ce domaine, en plus de préparer un programme de formation des encadreurs en économie sociale et solidaire en coopération avec l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant.

Le programme octroie, sur les ressources du Fonds National pour l'Emploi, un autofinancement à hauteur de 20 mille dinars et une subvention d'accompagnement au profit de l'entreprise, dont la valeur passera de 500 dinars à 800 dinars.

Le ministère s'emploie à garantir le lancement de la mise en œuvre de ce programme au début de l'année 2021 après l'achèvement de tous les mécanismes nécessaires pour assurer sa bonne réalisation.

En ce qui concerne le projet d'inclusion économique des jeunes "Moubadiroun" :

Le projet vise à :

- Améliorer les opportunités économiques des jeunes défavorisés pour leur permettre de s'intégrer dans la vie professionnelle des entreprises économiques ou de monter des projets privés,
- L'égalité des chances entre les bénéficiaires masculins et féminins afin de réduire les différences et de les intégrer sans exclusion dans la vie économique,
- Soutenir les petites et moyennes entreprises qui souhaitent développer leurs activités et qui créeront des emplois supplémentaires importants,

Ce projet cible les groupes de jeunes suivants :

- Jeunes de 18 à 35 ans issus de familles à faible revenu
- Entreprises économiques actives dans les chaînes de valeur à forte employabilité

Sept gouvernorats ont été groupés en deux lots :

- Première lot : Jendouba, Kasserine, Kairouan, Manouba et Sfax
- Deuxième lot : Jendouba, Kasserine, Kairouan, Manouba, Sfax, Kébili et Siliana

Réalisation matérielle pour l'année 2020:

- Lancement de la mise en œuvre du projet pilote à la délégation de Douar Hicher :
 - La campagne de sensibilisation a été lancée après avoir passé un contrat avec des experts en communication
 - Sélection de 150 jeunes hommes de la délégation de Douar Hicher pour bénéficier des interventions du projet en accompagnement personnalisé à travers deux parcours : le travail loué (100 jeunes hommes) et travail indépendant (50 jeunes hommes)
 - La préparation de l'espace «Ibni» a été achevée et lancée le 05 mars 2020, pour accueillir les personnes du deuxième parcours de travail indépendant

• Lancement de la restructuration du projet

- Ajout d'une composante destinée à prendre en charge les personnes touchées par la pandémie de coronavirus en octroyant des subventions sociales aux personnes enregistrées dans le système Batinda, en plus d'une aide financière aux petites et moyennes entreprises
- Sélection d'environ 75000 bénéficiaires parmi les personnes enregistrées dans le système Batinda en leur octroyant des subventions exceptionnelles

Le reste de 2020 et 2021 :

- Lancement de l'expérience pilote
- Lancement du projet au niveau national
- L'achèvement du processus de passation de marchés avec trois fournisseurs de services pour un montant d'environ 2,1 millions de dollars. Le premier fournisseur est appelé de fournir des conseils et une formation aux compétences de la vie courante, le second est d'améliorer les compétences opérationnelles et le troisième d'accompagner la création des projets.
 - L'achèvement du processus de conclusion de marché avec un fournisseur de services de communication pour préparer et mettre en œuvre la stratégie de communication du projet.
 - L'achèvement des démarches de conclusion d'un accord avec une société d'études d'ingénierie spécialisée en informatique pour mettre en place le système d'information du projet.
- **Soutenir les inscrits dans le système Batinda et les petites et moyennes entreprises avec une aide financière.**

Concernant l'égalité et l'équivalence des chances entre les femmes et les hommes

Les femmes et les filles représentent environ 65% des bénéficiaires des programmes de l'agence nationale pour l'emploi et le travail contre 66% l'an dernier. Le nombre de femmes qui ont reçu des financements de la banque tunisienne de solidarité (BTS) représente environ 47% du total des bénéficiaires en 2020 contre 50% en 2019, y compris le programme «Raida». Ce pourcentage ne reflète pas la valeur des fonds (seulement 32% contre 35% l'an dernier). La part des femmes ayant bénéficié du financement de la banque de financement des petites et moyennes entreprises (BFPME) est bien moindre, ayant régressé (20% au premier trimestre 2020 contre 16% pour la même période en 2019).

La plupart des recommandations de l'étude réalisée avec le soutien du Bureau international du travail pour évaluer l'initiative des femmes en Tunisie dans le cadre du projet «<< Travail décent pour les femmes >> ont été adoptées dans le cadre du programme pratique de mise en œuvre de la stratégie nationale pour l'initiative privée, à l'instar de :

- «Adaptation» des services d'accompagnement pour aborder le genre,
- Recherche des voies d'accès des femmes au financement.

En 2017, une campagne de communication «Innajem» et une plateforme web «commententreprenre.tn» ont été mis en place pour encourager, communiquer l'initiative et motiver l'entrepreneuriat tout en se focalisant sur l'initiative des femmes.

En 2020, la mise en œuvre du projet «Travail décent pour les jeunes et les femmes» (EDJEF) s'est poursuivie dans les gouvernorats de Kairouan, Zaghouan, Tunis et Manouba, en coopération avec le bureau international du travail et financé par le Royaume de Norvège d'une valeur de 03 millions de dollars. 70 jeunes hommes et jeunes femmes ont été accompagnés pour créer leurs propres projets et 50 projets d'une valeur de 600 mille dinars ont été financés (secteur de l'artisanat à la Manouba et le secteur du tourisme alternatif à Kairouan et Zaghoua) et qui ont permis de créer 160 emplois.

La mission de formation professionnelle et d'emploi a également contribué à :

- Suivre l'achèvement du projet d'intégration économique des jeunes (Moubadiroun) qui vise à améliorer les opportunités économiques des jeunes et des mères sans soutien familial dans les gouvernorats de Manouba, Jendouba, Kasserine, Kairouan, Sfax, Siliana et Kebili.
- Mettre en œuvre dans les gouvernorats de Mahdia, Kairouan, Tozeur et Kebili le projet «Développement de l'emploi dans les zones rurales» entrepris avec la coopération de l'agence allemande pour la coopération internationale et inciter à la création d'entreprises dans le domaine de l'«Économie sociale et solidaire et développement de la chaîne de valeur» dans les gouvernorats de Kebili et Tozeur en coopération avec le consortium professionnel des fruits, qui a permis aux femmes ayant des compétences professionnelles dans le domaine de la couture de créer de petites entreprises dans le domaine du "tissage de filet". Ce programme incitatif a permis, dans sa première phase, de créer 40 petites entreprises et environ 200 emplois répartis sur les gouvernorats de Kébili et Tozeur, pour un coût d'investissement de 700 000 dinars.
- Mise en œuvre des travaux du projet « Soutien de l'entrepreneuriat de la femme rurale » au cours de l'année 2019 dans les gouvernorats de Nabeul et de Sfax, en coopération avec le Bureau international du travail et avec un financement étranger du Canada d'une valeur de 2,2 millions de dollars. Il vise à améliorer les capacités et les compétences des femmes rurales porteuses de projets et à faciliter leur accès à l'autofinancement, en plus de créer un climat de projet plus approprié pour soutenir les femmes entrepreneurs dans les zones rurales.

Deux sessions de formation sur la microfinance au profit des représentants des institutions de micro-finance et 04 sessions d'information sur le programme de formation de l'initiative des femmes ont été organisées au profit des femmes rurales dans les gouvernorats de Nabeul (Kelibia , Korba et Marzaga) et Sfax (Menzil Chaker, Jebniana, Mahres et Sfax Medina). Une visite d'étude à l'Académie internationale de Turin (Italie) sur le «développement rural» a

également été organisée avec la participation d'une délégation composée de représentants des ministères, des intervenants sociaux et l'Organisation internationale du travail.

- Mise en œuvre des travaux du projet «Relever les défis du marché du travail pour des opportunités d'emploi équitables en Tunisie» au cours de l'année 2019 dans le gouvernorat de Manouba, en coopération avec le Bureau international du travail, et avec un financement du Royaume de Norvège d'une valeur de 7,5 millions d'euros Norvégiennes, qui vise à renforcer la participation des femmes au développement économique national.

Cartographie du programme :

Il existe de nombreuses structures administratives actuellement impliquées dans le domaine de l'entrepreneuriat à savoir :

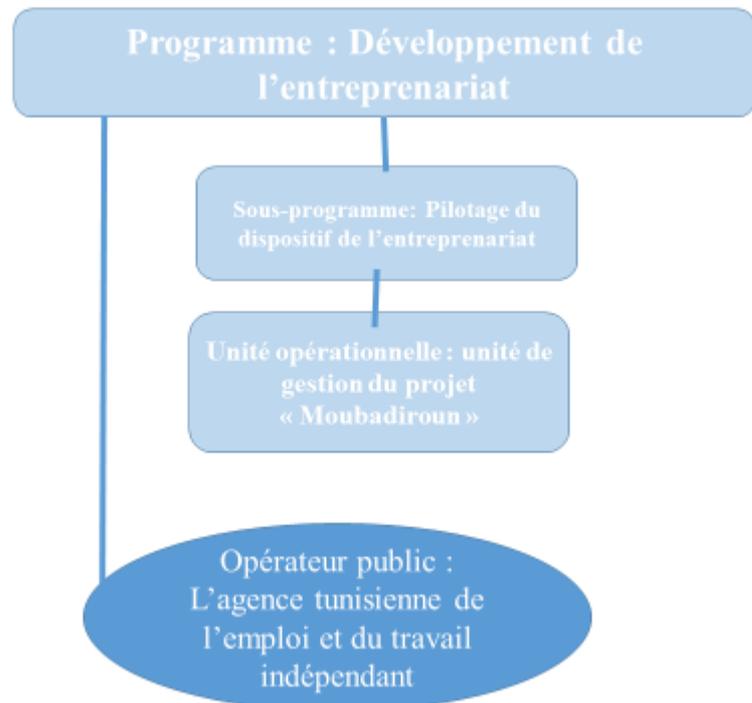
- L'Agence nationale pour l'emploi et le travail Indépendant à travers les espaces d'initiative et les unités pour la promotion des petites entreprises dans les bureaux de l'emploi et du travail indépendant,
- Des services de l'administration centrale du ministère.
- L'Agence tunisienne de la formation professionnelle et ses 12 centres,

Ces structures administratives ont été réparties comme suit :

- Un sous-programme unique : "Pilotage du dispositif d'entrepreneuriat "
- Une unité opérationnelle unique « unité de gestion du projet Moubadiroun», un projet pour lequel des crédits d'environ 60 millions de dollars ont été alloués sous forme de prêt dans le cadre de la coopération internationale.

Le programme de développement de l'entrepreneuriat comprend un seul opérateur public à savoir l'Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant, dont le budget est estimé à 93,42% du budget du programme. Il convient également de noter que l'opérateur public susmentionné contribue à la réalisation des objectifs du programme d'emploi ainsi que du programme de développement de l'entrepreneuriat.

Il est à noter que le nouvel organigramme du ministère, comprend une direction générale chargée de l'entrepreneuriat. En conséquence, la cartographie du programme sera mise à jour.



2- Les objectifs et indicateurs de performance du programme de développement de l'entrepreneuriat :

2-1 Présentation des objectifs et des indicateurs de performance du programme :

Suite à la déclinaison opérationnelle de performance réalisée au cours de l'année 2020 en coordination avec l'unité centrale et sous la supervision d'experts, le cadre de performance du programme « entrepreneuriat » a été revu.

Au niveau stratégique :

- Un objectif stratégique unique : "développer l'entrepreneuriat"
- Un indicateur de performance : «Taux d'évolution de création d'entreprises ».

Présentation de l'objectif :

L'objectif reflète les efforts de la mission pour inculquer une culture d'entrepreneuriat chez les jeunes, ainsi que le soutien technique et financier à travers les mécanismes de création d'entreprises et de formation des jeunes dans divers domaines connexes et de financement.

Au niveau opérationnel :

L'ancien cadre de performance du programme a été intégré au niveau opérationnel (Tableau n °)

- Objectif opérationnel n ° 1 : "Diffuser la culture de l'initiative",
- Objectif opérationnel n ° 2 : "Promouvoir la création d'entreprises",

- Objectif opérationnel n° 3 : « Développer la gouvernance du dispositif d'entrepreneuriat ».

Présentation des objectifs opérationnels :

▪ Objectif n° 1 : diffuser la culture de l'initiative.

Le ministère travaille en coordination avec les différentes structures concernées pour diffuser la culture de l'entrepreneuriat en programmant des activités et des programmes ciblés qui aident à mieux comprendre les dimensions de l'entrepreneuriat.

▪ Objectif n° 2 : Promouvoir la création d'entreprises

Le ministère s'emploie à accélérer le rythme de création d'entreprises et à soutenir les efforts des promoteurs en leur offrant une formation, un soutien et un encadrement pour garantir leur pérennité.

▪ Objectif n° 3: Développer la gouvernance du dispositif d'entrepreneuriat :

Le développement de l'entrepreneuriat passe par le développement de son système de gouvernance en renforçant la participation du secteur privé et de la société civile dans l'accompagnement des entrepreneurs d'une part, et en favorisant l'intégration et l'accès aux services en les mettant en ligne d'autre part.

Tableau n° 15 : chronogramme des indicateurs de l'objectif 1

Indicateur de performance de l'objectif	Unité	2020			L.F	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indicateur 3.1.1 : Taux d'évolution de création d'entreprises	Nombre	3800	3800	3800	5000	5000	6000	7000

Prog	Objectif Stratégique	Indicateur de performance	Sous-programme	Unité Opérationnelle	Operateurs	Objectif Opérationnel	Indicateur Opérationnel
Prog n°3 Développement de l'entrepreneuriat	O.S3.1 : promouvoir l'entrepreneuriat	IS 3.1.1 : l'évolution nette des entreprises créées	Pilotage du dispositif le développement de l'Entrepreneuriat	Unité de gestion « MOUBADIROUN »	ANETI	Diffuser la culture de l'entrepreneuriat	Nbre de bénéficiaires des formations de sensibilisation à l'entrepreneuriat.
							Nbre de bénéficiaires ayant décidé de s'orienter vers le travail indépendant
							Nbre d'évènements réalisés pour développer l'esprit de l'entrepreneuriat
						Promouvoir la création et la pérennité des entreprises	Taux de projets créés
							Taux de projets encore opérationnels créés depuis 3 ans .
	Développer la bonne gouvernance du dispositif d'initiative privée	Taux de participation du secteur privé et de la société civile à l'accompagnement des entrepreneurs.					

2.2. Présentation des activités du programme

Objectif 3.3 : développer l'entrepreneuriat

Indicateurs	Prévisions 2021	Interventions	Activités	Prévisions des crédits pour 2021 (mille dinars)
Indicateur 3.1.1 : Taux d'évolution de création d'entreprises	5000*	-Préparation des textes réglementaires et du manuel de procédures pour la loi sur l'autoentrepreneur -Approbation du décret gouvernemental et du manuel de procédures des institutions nouvellement créées dans le cadre de l'économie sociale et solidaire	- Financement des activités d'entrepreneuriat, - Interventions du programme de soutien aux créateurs des petites entreprises	157000

(*) 4000 création d'entreprises individuelles dans le cadre des interventions du programme de soutien aux micro-entrepreneurs et dans la limite de 1000 réparties entre les créations dans le cadre de l'activation de la loi de l'autoentrepreneurs et les créations dans le cadre de l'activation de loi sur l'économie solidaire et sociale

3. Crédits du programme

3.1. Budget du programme pour 2021

Les dépenses du programme jeunesse s'élèvent à 157000 mille dinars et se répartissent comme suit:

Tableau n ° 16

**Budget du programme selon la nature de la dépense
(crédits de paiement)**

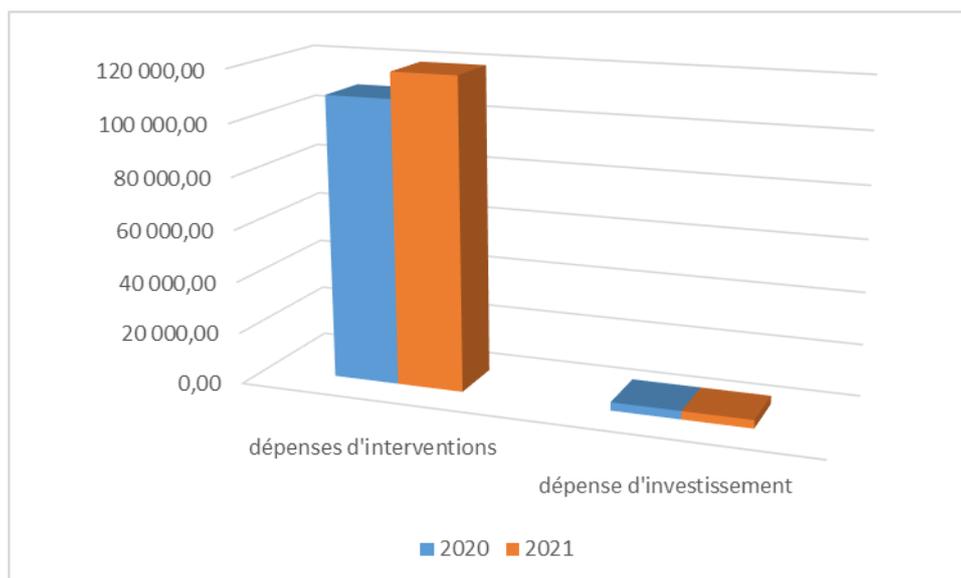
Unité : mille dinars

Dépenses	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
				Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
Dépenses de rémunération	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dépenses de fonctionnement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Dépenses d'interventions	0,0	109 000,0	119 000,0	10 000,0	0,1
Dépenses d'investissements	0,0	3 200,0	3 200,0	0,0	0,0
Opérations financières	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Reste des dépenses	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total	*0,0	112 200,0	122 200,0	10 000,0	0,1

* sans compter les ressources propres des établissements publics

Graphique

Répartition du projet du budget du programme au titre de l'année 2021 selon la nature de la dépense



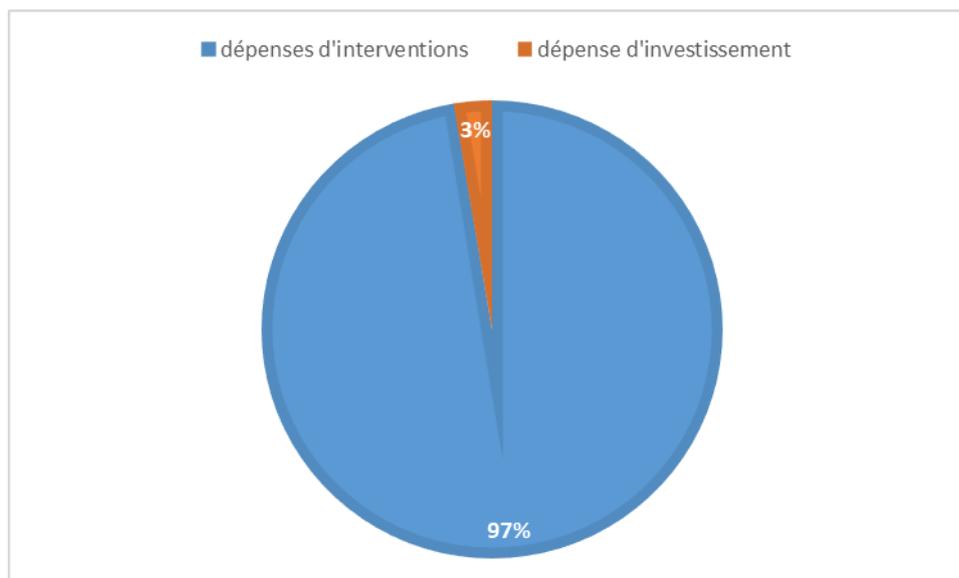


Tableau n ° 17

Budget du programme Entrepreneuriat selon la nature de la destination de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Sous-programme	Activités	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
					Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
Pilotage du dispositif de développement de l'entrepreneuriat	Financement des activités de l'entrepreneuriat	0	107 200	107 200	0	0,00
Total des programmes et des activités		0	107 200	107 200	0	0

Opérateurs publics	Activités	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
					Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
L'agence nationale d'emploi et du travail indépendant	Le travail loué	0*	*	*		

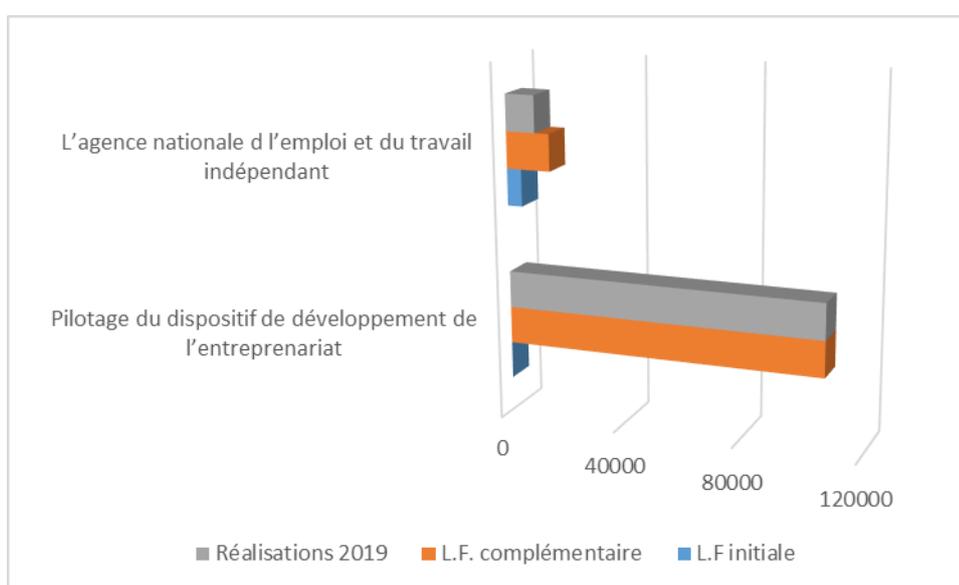
	Le travail indépendant	0	5 000	15 000	10000	200,00
Total des opérateurs publics et des activités		<u>0</u>	<u>5000</u>	15 000	10 000	200

* imputés sur le programme 2 : Emploi

Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Graphique

Budget du programme « Développement de l'entrepreneuriat »



3-2 Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme

Tableau n° 18

Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme Répartition selon la nature des dépenses (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Réalizations 2017	Réalizations 2018	Réalizations 2019	Loi des finances 2020	Prévisions		
					2021	2022	2023
Dépenses de gestion	0	0	0	0	0	0	0
Sur les ressources du budget	0	0	0	0	0	0	0
Rémunération	0	0	0	0	0	0	0

Moyens de services	0	0	0	0	0	0	0
Interventions publiques	0	0	0	0	0	0	0
Sur les ressources des comptes de Trésor	0	0	0	0	0	0	0
Rémunération	0	0	0	0	0	0	0
Moyens de services	0	0	0	0	0	0	0
Interventions publiques	0	0	0	0	0	0	0
Sur les ressources propres des établissements publics	0	0	0	0	0	0	0
Rémunération	0	0	0	0	0	0	0
Moyens de services	0	0	0	0	0	0	0
Interventions publiques	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses d'Investissements	0	0	0	112200	122200	121000	124300
Sur les ressources du budget	0	0	0	10200	10200	9000	9000
Investissements directs	0	0	0	1200	1200	0	0
Financement public	0	0	0	9000	9000	9000	9000
Sur les ressources des crédits extérieurs affectés	0	0	0	2000	2000	2000	5300
Investissements directs				2000	2000	2000	5300
Financement public	0	0	0	0	0	0	0

Sur les ressources propres des établissements publics	0	0	0	0	0	0	0
Sur les ressources des comptes de Trésor	0	0	0	100000	110000	110000	110000
Total des comptes de Trésor	0	0	0	100000	110000	110000	110000
Budget sans prise en compte des ressources propres des établissements	0	0	0	112200	122200	121000	124300
Budget en prenant en compte les ressources propres des établissements	0	0	0	112200	122200	121000	124300

Tableau n° 19
Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme
Répartition selon la nature des dépenses (crédits de paiement)

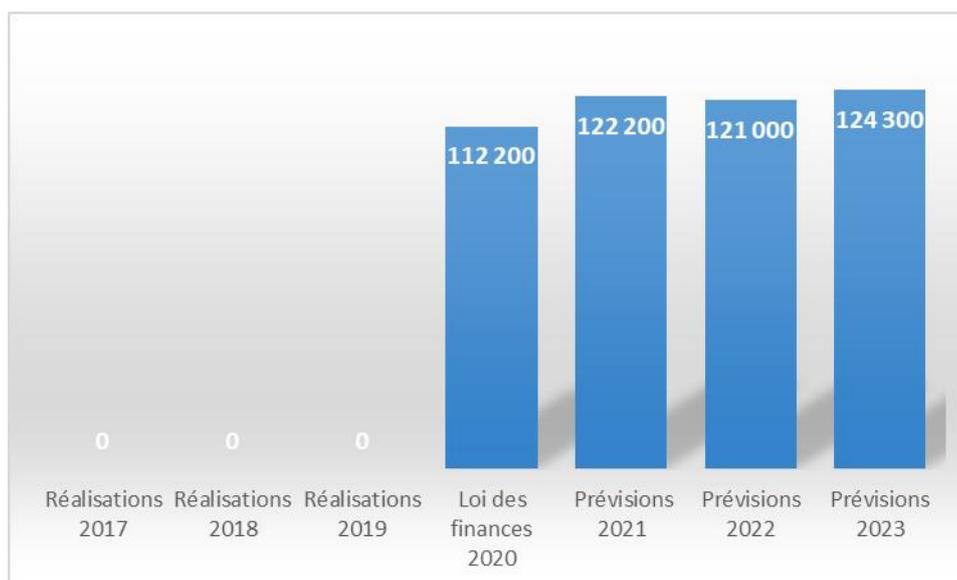
Unité : mille dinars

Libellé	Réalizations 2017	Réalizations 2018	Réalizations 2019	Loi des finances 2020	Prévisions		
					2021	2022	2023
Dépenses de rémunération	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses de fonctionnement	0	0	0	0	0	0	0
Dépenses d'interventions	0	0	0	109 000	119 000	119 000	119 000
Dépenses d'Investissements	0	0	0	3 200	3 200	2 000	5 300

Opérations financières	0	0	0	0	0	0	0
Autres dépenses	0	0	0	0	0	0	0
Total sans prise en compte des ressources propres des établissements	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>112 200</u>	<u>122 200</u>	<u>121 000</u>	<u>124 300</u>
Total du programme	0	0	0	112 200	122 200	121 000	124 300

Graphique

Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme



Dépenses de rémunération

N.B. : selon la méthodologie approuvée, l'activité de l'opérateur public «Agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant», liée au travail loué comprenant les dépenses du titre 1 a été imputée sur programme, n° 2: "Emploi". Cependant, des travaux sont en cours avec les services de l'agence pour déterminer les dépenses de rémunération liés aux 20 espaces d'initiative et 60 unités de promotion des petites entreprises.

Les dépenses d'interventions

L'entrée en vigueur du plan de mise en œuvre de la stratégie d'entrepreneuriat a contribué à l'augmentation progressive du budget de la mission de 2019 à 2022, les activités suivantes étant financées comme suit :

✓ Sur les ressources du Fonds national de l'emploi :

- Le programme « nouvelle génération »

2020	2021	2022	2023
25000	25000	25000	25000

- Les petits projets financés par la Banque tunisienne de solidarité

2020	2021	2022	2023
70000	70000	70000	70000

- Les activités de travail indépendant (le programme d'accompagnement des petites entreprises et des jeunes entrepreneurs).

2020	2021	2022	2023
5000	15000	15000	15000

✓ Sur les moyens d'intervention publique :

Fonds national pour la promotion de l'artisanat et des petits métiers-FONAPRAM-

2020	2021	2022	2023
9000	9000	9000	9000

Les dépenses d'investissements

Selon la nouvelle nomenclature budgétaire, les dépenses d'investissement comprennent les dépenses d'investissements directs financés sur les ressources générales du budget et sur les crédits extérieurs affectés et constituées des crédits suivants :

- Financement du plan exécutif de la stratégie triennale d'entrepreneuriat

2020	2021	2022	2023
700	200	200	200

- Financement du projet « Moubadiroun » (sur les crédits extérieurs affectés)

2020	2021	2022	2023
2000	2000	4000	5000

- Crédits alloués pour financer la taxe sur la valeur ajoutée au titre de Moubadiroun,

2020	2021	2022	2023
5000	1000	1000	1000

Fiches indicateurs de performance
du programme « Développement de
l'entrepreneuriat »

Fiche indicateur

Référence de l'indicateur

Code de l'indicateur : 3.1.1

Intitulé de l'indicateur : Taux d'évolution de création d'entreprises

Programme auquel se rattache l'indicateur : Développement de l'entrepreneuriat

Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : Pilotage du dispositif d'entrepreneuriat

Objectif auquel se rattache l'indicateur : développer la culture entrepreneuriale

Définition de l'indicateur

Définition de l'indicateur :

Type de l'indicateur : indicateur de produit

Nature de l'indicateur :

Suivi de l'indicateur

Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

La structure responsable de collecte des données : l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

La structure responsable de l'interprétation des données : La Direction de développement des Initiatives et de la promotion des petites entreprises / Cellule de veille et de développement - L'Observatoire national de l'emploi

Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...): le système d'information de l'agence nationale pour l'emploi et le travail indépendant

Délai de disponibilité de l'indicateur : mensuel/annuel

Calcul de l'indicateur

Formule de calcul de l'indicateur : Nombre d'entreprises individuelles créées dans le cadre des interventions du programme de soutien aux petites entreprises + nombre de projets mis à jour dans le cadre de l'activation de la loi sur l'autoentrepreneur + Nombre de projets mis à jour dans le cadre de l'activation de la loi sur l'économie solidaire et sociale

Unité de l'indicateur : nombre

Valeur cible : 7000

Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur :

Nombre d'entreprises individuelles créées dans le cadre des interventions du programme de soutien aux petites entreprises

Nombre de projets mis à jour dans le cadre de l'activation de la loi sur l'autoentrepreneur
 Nombre de projets mis à jour dans le cadre de l'activation de la loi sur l'économie solidaire et sociale

Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

1. Explication :

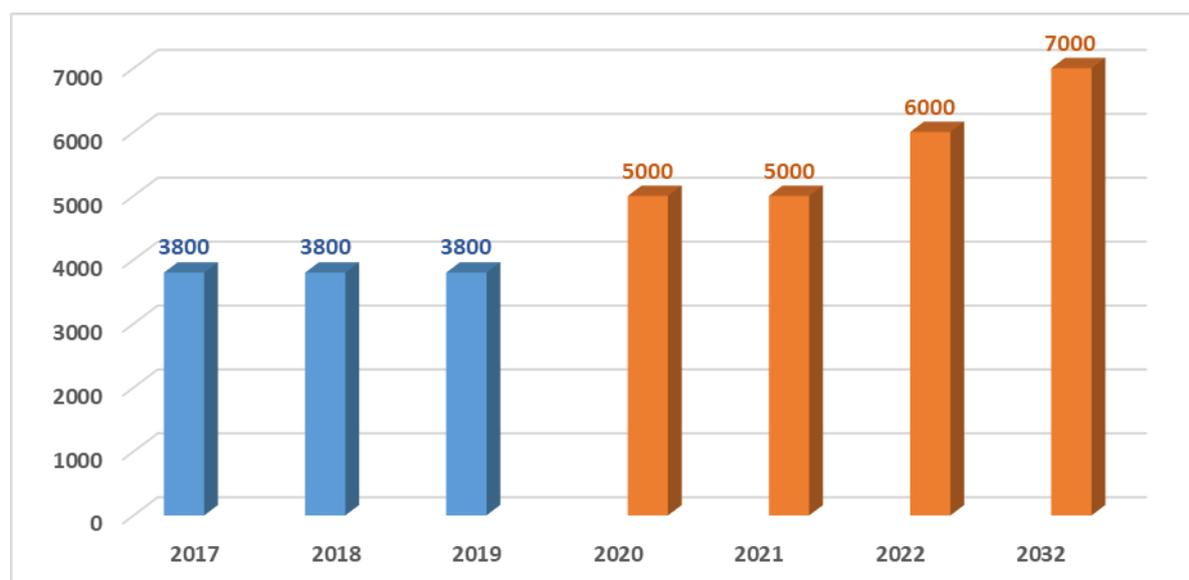
Le calcul de cet indicateur inclut le nombre d'entreprises individuelles qui ont été mis à jour dans le cadre des interventions du programme de soutien aux créateurs des petites entreprises qui est suivi par l'Agence et ultérieurement le nombre de projets mis à jour dans le cadre de l'activation de la loi sur l'autoentrepreneur, récemment entrée en vigueur, ainsi que le nombre de projets mis à jour dans le cadre de l'activation de la loi sur l'économie sociale et solidaire.

2. les prévisions :

Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Réalizations				Prévisions		
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Réalizations	3800	3800	3800				
Prévisions				5000	5000	6000	7000

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



4- Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2021	Interventions	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année 2021
Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage	7000	5000	<p>-Préparation des textes réglementaires et du manuel de procédures pour la loi sur l'autoentrepreneur</p> <p>-L'approbation du décret par le gouvernement et le manuel de procédures des entreprises créées dans le cadre de l'économie sociale et solidaire</p>	<p>-Financement des activités de l'entrepreneuriat,</p> <p>-Interventions du programme de soutien aux petites entreprises</p>	157000

Déclinaisons :

Limites :

Programme d'emploi et de développement de l'entrepreneuriat

I. Définition :

1. L'activité principale :

2. Référence de création : Loi n ° 93-11 de 1993 du 17 février 1993 relative à la création de l'Agence tunisienne de l'emploi et de l'Agence tunisienne de la formation professionnelle

3. Référence de l'organisation administrative et financière : Décret n ° 97-1938 de 1997 du 29 septembre 1997 fixant l'organisation administrative et financière et les modalités de fonctionnement de l'Agence Tunisienne pour l'Emploi.

4. La date de signature du contrat de programme ou d'objectifs entre le ministère et l'acteur public : *

5. La date de signature du contrat de programme ou d'objectifs entre le ministère et l'acteur public : *

II. Cadre de performance :

1. Stratégie générale :

2. Détermination de la contribution aux objectifs du programme : contribution directe

3. Les priorités et objectifs les plus importants :

Activer le marché du travail aux niveaux national, régional, local et dans le secteur privé, à travers un réseau de bureaux de l'emploi,

- ✓ Développer la communication sur l'emploi et les compétences professionnelles auprès des entreprises et des demandeurs d'emploi;
- ✓ Mettre en œuvre des programmes de promotion de l'emploi et d'intégration des jeunes;
- ✓ Fournir un soutien pour assurer la promotion des petites entreprises et du travail indépendant;
- ✓ Fournir des informations et une orientation professionnelle aux demandeurs de formation afin de les intégrer dans la vie active;
- ✓ Organiser les opérations d'embauche de la main-d'œuvre tunisienne à l'étranger
- ✓ Faciliter la réintégration des travailleurs étrangers dans l'économie nationale lors de leur retour définitif.

4. Indicateurs de mesure de la performance et activités les plus importantes : Cf. dans le projet annuel de performance de 2021

5. Actions d'accompagnement : *

III. budget

Remarque : Cf. dans le projet annuel de performance de 2021

.

Programme n°9

Pilotage et appui

Responsable du programme : Mr. Arbi ZOUAOUI

Fonction : Directeur général des services communs

Date de désignation : Décision du ministre de la formation professionnelle et de l'emploi n ° 1955 du 11 mars 2019

1. Présentation du programme et de sa stratégie

Le programme de pilotage et d'appui joue un rôle fondamental dans la réalisation des objectifs de la section de la formation professionnelle et de l'emploi au sein de la mission « Jeunesse, Sports et Intégration professionnelle » en tant que programme horizontal pour soutenir le reste des programmes «formation professionnelle» et «emploi », et ce en mettant en place des systèmes de gestion et de fonctionnement modernes, en soutenant et en développant les ressources humaines, et en réaménageant et modernisant l'infrastructure.

Ce programme s'emploie à :

- Coordonner entre les différents services administratifs et techniques et les structures administratives,
- Développer les mécanismes de suivi, d'évaluation et de performance,
- Pourvoir les aspects juridiques, législatifs et réglementaires en lien avec les attributions du ministère et ses relations avec son entourage.
- Préparer le budget du ministère et superviser financièrement les établissements publics sous sa tutelle,
- Développer et rationaliser la gestion administrative des équipements et des moyens et garantir la qualité des services administratifs,
- Rationaliser la consommation d'énergie.
- Développer la gestion des ressources humaines.

Ce programme a un rôle majeur en ce qui concerne l'élaboration des études, des recherches et des statistiques liées à l'emploi et à la formation. En outre, le programme s'est vu confier la maintenance et le bon fonctionnement des services en ligne.

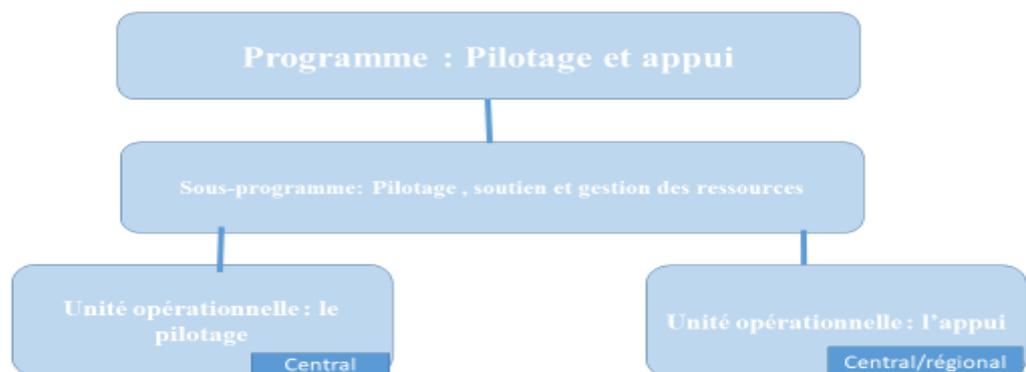
[Concernant l'égalité et l'équivalence des chances entre les femmes et les hommes](#)

Des travaux sont en cours pour identifier tous les indicateurs liés au genre et les mettre en valeur au niveau des tableaux de pilotage et des indicateurs de performance.

Cartographie du programme :

Le programme « Pilotage et appui » comprend :

- Un sous-programme unique à savoir "Pilotage, soutien et gestion des ressources",
- Deux unités opérationnelles, qui sont respectivement :
 - « le pilotage » composée de structures administratives suivantes :
 - ✓ Le cabinet,
 - ✓ L'inspection générale,
 - ✓ La direction générale de la prospective, planification et programmation,
 - ✓ La direction générale de l'Observatoire national de l'emploi et des compétences.
 - « l'appui » composée de structures administratives suivantes :
 - ✓ La direction générale des services communs,
 - ✓ Les directions régionales.



2. Objectifs et indicateurs de performance du programme « Pilotage et appui » :

2.1 - Présentation des objectifs et des indicateurs de performance du programme :

Deux objectifs stratégiques ont été identifiés pour le programme « Pilotage et appui » que le ministère cherche à atteindre dans le cadre de son programme annuel de performance. Quatre indicateurs ont été identifiés permettant de mesurer le suivi de sa réalisation et d'évaluer l'évolution de sa performance.

Les objectifs du programme « Pilotage et appui » consistent en :

- **Objectif n ° 1** : Améliorer la gestion des ressources humaines,
- **Objectif n ° 2** : Développer la performance du programme « Pilotage et appui »,

Objectif n° 1 : Améliorer la gestion des ressources humaines :

Présentation de l'objectif :

Le ministère s'emploie à offrir les meilleures opportunités de développement, de mise en œuvre et de suivi de ses différentes politiques en développant le système de motivation et en améliorant les performances des programmes de formation internes et externes, ainsi que l'optimisation de l'utilisation du personnel et le développement de leurs carrières.

Tableau n° 20 : chronogramme des indicateurs de l'objectif 1

Indicateur de performance de l'objectif	Unité	2020			L.F	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indicateur 9.1.1 : Taux de mobilité	%	12.2	23.4	12	14.5	16	15.8	14
Indicateur 9.1.2 : Le pourcentage d'agents ayant suivi au moins une formation	%	20.6	25	25	45	45	50	60

Objectif n° 2 : Développer la performance du programme « Pilotage et appui »

Présentation de l'objectif

Les services intervenants cherchent à contribuer au développement de la performance technique, financière et fonctionnelle de la mission en contribuant à la gouvernance des dispositifs de formation professionnelle, d'emploi et d'entrepreneuriat.

Tableau n° 21 : chronogramme des indicateurs de l'objectif 1

Indicateur de performance de l'objectif	Unité	2020			L.F	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indicateur 9.2.1 : Taux d'efficacité du programme « Pilotage et appui »	%	21	19.9	22	24.7	30.8	40	45
Indicateur 9.2.2 : Pourcentage précision des estimations de programmation du budget de rémunération	%	101.8	102.9	100	105.1	100	100	100

Objectif Stratégique	Indicateur de performance	Sous-programme	Unité Opérationnelle	Opérateur public	Objectif opérationnel	Indicateur opérationnel
Objectif stratégique n° 1 : Améliorer la gestion des ressources humaines	Indicateur 9.1.1 : Taux de mobilité	Sous-programme n° 1 : Pilotage, soutien et gestion des ressources	Unité Opérationnelle n° : Appui		Objectif opérationnel n° 1 : améliorer la gestion des ressources humaines	Indicateur opérationnel n° 1 : taux d'encadrement
	Indicateur 9.1.2 : Le pourcentage d'agents ayant suivi au moins une formation				Objectif opérationnel n° 2 : moderniser les systèmes d'informations des secteurs de la formation professionnelle, de l'emploi et de l'entrepreneuriat	Indicateur opérationnel n° 2 : taux moyen de couverture
					Objectif opérationnel n° 3 : rationaliser la gestion des équipements et des bâtiments aux niveaux central et régional	Indicateur opérationnel n° 3 : taux d'entretien des équipements et des bâtiments
						Indicateur opérationnel n° 4 : délais d'intervention
Objectif stratégique n° 2 : Développer la performance du programme « Pilotage et appui »	Indicateur 9.2.1 : Taux d'efficacité du programme « Pilotage et appui »		Unité Opérationnelle n° 2 Pilotage		Objectif opérationnel n° 4 : développer le suivi, l'évaluation et la supervision	Indicateur opérationnel n° 5 : nombres d'études et de publications
	Indicateur 9.2.2 : Pourcentage de précision des estimations de programmation du budget de rémunération					

2.2. Présentation des activités du programme

Objectif 9.1 : Améliorer la gestion des ressources humaines

Indicateurs	Prévisions 2021	Interventions	Activités	Prévisions des crédits pour 2021 (mille dinars)
Indicateur 9.1.1 : Taux de mobilité	16%	Ouverture des concours internes, publication au JORT organisation des réunions d'évaluation des dossiers des candidats	-Réalisation des promotions et des emplois fonctionnels autorisés par les lois de finance	3500*
Indicateur 9.1.2 : Le pourcentage d'agents ayant suivi au moins une formation	45%	- Réalisation de consultations pour la sélection des bureaux de formation	Organisation des sessions de formation	

(*) en cours de révision selon les activités

Objectif n °2 : Développer la performance du programme « Pilotage et appui »

Indicateurs	Prévisions 2021	Interventions	Activités	Prévisions des crédits pour 2021 (mille dinars)
Indicateur 9.2.1 : Taux d'efficacité du programme « Pilotage et appui »	30.8 %		-Consommation des fonds alloués au programme de « Pilotage et appui »	20857*
Indicateur 9.2.2 : Pourcentage de précision des estimations de programmation du	100 %	- Préparation de listes blanches de salaires en coordination avec les services du	Paie des salaires	

budget de rémunération		Centre national de l'informatique et préparation des documents financiers		
------------------------	--	---	--	--

3. Crédits du programme

3.1. Budget du programme pour 2021

Les dépenses du programme « Pilotage et appui » s'élèvent à 24357 mille dinars et se répartissent comme suit :

Tableau n ° 22

Budget du programme selon la nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Réalizations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
				Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
Rémunération	13 197	14 000	15 797	1 797	12,84
Fonctionnement	3 398	3 524	3 700	176	4,99
Interventions	622	360	360	0	0,00
Investissements	1583,9	4600	4500	-100	-2,17
Opérations financières	0	0	0	0	0,00
Reste des dépenses	0	0	0	0	0,00
Total	18 801	22 484	24 357	1 873	8,33

* sans compter les ressources propres des établissements publics

Graphique

Répartition du projet du budget du programme au titre de l'année 2021 selon la nature de la dépense

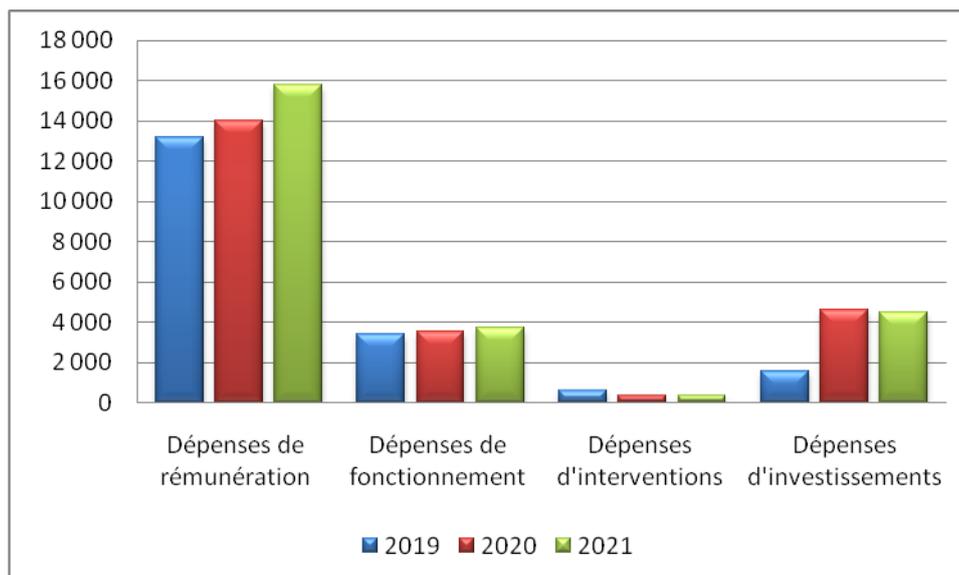


Tableau n ° 23

**Budget du programme Pilotage et appui selon la nature de la destination de la dépense
(crédits de paiement)**

Unité : mille dinars

Sous-programme	Activités	Réalisations 2019	L.F 2020	Prévisions 2021 (1)	Evolution	
					Montant (1)-(2)	Taux(%) 1/(1)-(2)
Sous-programme central Pilotage et soutien	Pilotage, contrôle et évaluation	18801	3084.5	3430	345,5	111,2
	Gestion du matériel		10915.5	3337	-7578,5	30,6
	Représentation régionale		—	9030	9030	0,0
Total des programmes et des activités		<u>18801</u>	<u>14000</u>	<u>15797</u>	<u>1797</u>	<u>112,8</u>

3-2 Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme

Tableau n° 24
Cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme
Répartition selon la nature des dépenses (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Libellé	Réalizations 2017	Réalizations 2018	Réalizations 2019	Loi des finances 2020	Prévisions		
					2021	2022	2023
Dépenses de rémunération	11 930	11 779	13 197	14 000	15 797	16 610	18 500
Dépenses de fonctionnement	2 770	3 212	3 398	3 524	3 700	3 811	3 964
Dépenses d'interventions	367	360	622	360	360	360	360
Dépenses d'Investissements	1695,5	1150	1583,9	4600	4500	4570	4570
Opérations financières	0,0	0,0	0	0,0	0	0	0
Autres dépenses	0,0	0,0	0	0,0	0	0	0
Total sans prise en compte des ressources propres des établissements	<u>16 763</u>	<u>16 501</u>	<u>18 801</u>	<u>22 484</u>	<u>24 357</u>	<u>25 351</u>	<u>27 394</u>
Total du programme	16 763	16 501	18 801	22 484	24 357	25 351	27 394

Dépenses de rémunération

Il est à noter que le budget alloué à la rémunération a évolué de façon croissante d'année en année à des taux raisonnables. Les hypothèses suivantes ont été retenues pour le calcul des prévisions des dépenses de rémunération :

- Les augmentations,

- L'impact financier des promotions,
- L'échelonnement et la nomination dans les fonctions,
- Les concours internes,
- L'augmentation des charges de l'employeur.

🏠 Dépenses de fonctionnement

Les charges de fonctionnement ont connu une légère évolution. Il est à noter que les projections ont été faites après prise en compte de l'augmentation du coût des dépenses d'eau, d'électricité et des loyers (5%) et de l'impact financier des contrats de nettoyage des sièges.

🏠 Les dépenses d'interventions

🏠 Les dépenses d'investissements

Les dépenses d'investissement directes continuent d'augmenter pour financer divers projets continus à l'instar de la construction de départements centraux et les sièges régionaux.



1- Fiches indicateurs de performance du programme Pilotage et appui

Fiche indicateur

Référence de l'indicateur

Code de l'indicateur : 9.1.1

Intitulé de l'indicateur : Taux de mobilité

Programme auquel se rattache l'indicateur : Pilotage et appui

Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : Pilotage, soutien et gestion des ressources

Objectif auquel se rattache l'indicateur : Améliorer la gestion des ressources humaines

Définition de l'indicateur

Définition de l'indicateur : Le nombre de promotions (promotion en grade (d'un grade à un autre et promotion d'un poste à un autre au sein du département) et indication de leur pourcentage par rapport à l'effectif total du ministère.

Type de l'indicateur : indicateur de produit

Nature de l'indicateur :

Suivi de l'indicateur

Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : la direction des ressources humaines

La structure responsable de collecte des données : la direction générale des services communs

La structure responsable de l'interprétation des données : : la direction des ressources humaines

Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...) : données statistiques

Délai de disponibilité de l'indicateur : mensuel/annuel

Calcul de l'indicateur

Formule de calcul de l'indicateur : (nombre de promus /effectif total du personnel)*100

Unité de l'indicateur : %

Valeur cible : 14

Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur : nombre de promus- effectif total du personnel

Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

1. Explication :

En général, la mobilité au sein de l'administration joue un rôle fondamental dans la création d'une dynamique nouvelle et continue au sein des administrations publiques, en ouvrant la

possibilité de répartir les capacités et compétences humaines de manière à garantir, d'une part, la satisfaction des besoins de l'administration publique et répondre d'autre part aux aspirations et aux désirs des agents. Elle permet également l'échange d'expériences et le transfert de compétences de l'administration à une autre, et d'élever le niveau général des compétences de gestion et de renforcer le sentiment d'appartenance à celle-ci.

2. les prévisions :

Les hypothèses retenues pour le calcul des prévisions concernent le nombre total de promotions pour tous les grades : promotion dans le grade et promotion dans les fonctions

Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Unité	Réalizations				2021	Prévisions		
		2018	2019	2020	2021		2022	2023	2024
Indicateur 1.1.1 : Taux de mobilité	%	23.4 %	12.0%	14,5	16	15,8	14		
Dont Féminin		22,1 %	9,1%	*	*	*			
Dont masculin		24,3 %	13,9%	*	*	*			

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



4- Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année	Interventions	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année

		2021			2021
Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage	14%	16%	Ouverture des concours internes, publication au JORT organisation des réunions d'évaluation des dossiers des candidats	-Réalisation des promotions et des emplois fonctionnels autorisés par les lois de finance	

Déclinaisons :

Limites :

Fiche indicateur

Référence de l'indicateur

Code de l'indicateur : 9.1.2

Intitulé de l'indicateur : Le pourcentage d'agents ayant suivi au moins une formation

Programme auquel se rattache l'indicateur : Pilotage et appui

Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : Pilotage, soutien et gestion des ressources

Objectif auquel se rattache l'indicateur : Améliorer la gestion des ressources humaines

Définition de l'indicateur

Définition de l'indicateur : Le pourcentage d'agents ayant suivi au moins une formation

Type de l'indicateur : indicateur de produit

Nature de l'indicateur :

Suivi de l'indicateur

Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : la direction des ressources humaines

La structure responsable de collecte des données : la direction générale des services communs

La structure responsable de l'interprétation des données : la direction des ressources humaines

Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...) : données statistiques

Délai de disponibilité de l'indicateur : annuel

Calcul de l'indicateur

Formule de calcul de l'indicateur : (nombre d'agents ayant suivi au moins une formation /effectif total du personnel) * 100

Unité de l'indicateur : %

Valeur cible : 60

Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur : nombre d'agents ayant suivi au moins une formation /effectif total du personnel

Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

1. Explication :

La formation continue représente le mécanisme le plus important dans la fonction publique pour développer les compétences des agents et mettre à jour ses connaissances et ses capacités de

leadership. Par conséquent, l'évolution annuelle reflète la volonté de l'administration de faire progresser ses ressources humaines et de les qualifier.

2. les prévisions :

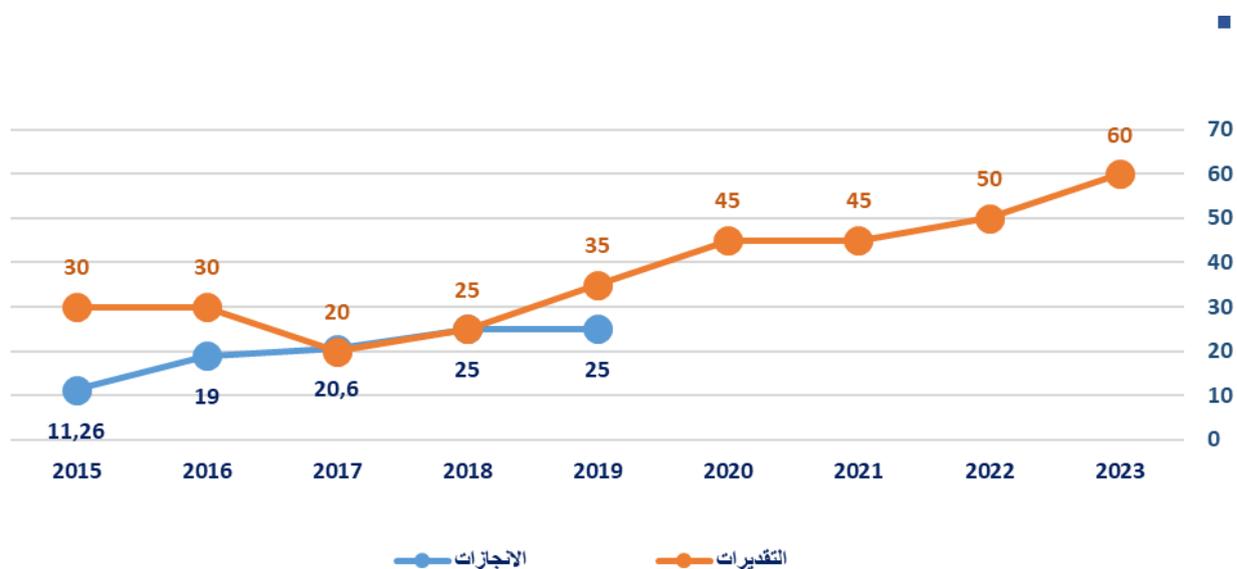
Le ministère s'emploie à augmenter le nombre de bénéficiaires de la formation en fonction de l'objectif quantitatif fixé malgré la stagnation des fonds alloués aux éléments de formation entre 2015 et 2016.

Dans les années à venir, des travaux seront menés pour améliorer la performance du ministère dans le domaine de la programmation et de la mise en œuvre des programmes de formation.

Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Unité	Réalizations			2021	Prévisions		
		2018	2019	2020		2022	2023	2024
Indicateur 9.1.2 : Le pourcentage d'agents ayant suivi au moins une formation	%	25	35	45	45	50	60	

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2021	Interventions	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année 2021
Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage	14%	16%	- Réalisation de consultations pour la sélection des bureaux de formation	Organisation des sessions de formation	

Déclinaisons :

- Selon le sexe
- Selon le grade
- Selon le poste fonctionnel

Limites :

Fournir les moyens et fonds nécessaires pour organiser les sessions de formation programmées

Fiche indicateur

Référence de l'indicateur

Code de l'indicateur : 9.2.1

Intitulé de l'indicateur : Taux d'efficacité du programme « Pilotage et appui »

Programme auquel se rattache l'indicateur : Pilotage et appui

Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : Pilotage, soutien et gestion des ressources

Objectif auquel se rattache l'indicateur : Développer la performance du programme « Pilotage et appui »

Définition de l'indicateur

Définition de l'indicateur : Efficacité du programme pilotage et appui (part du budget alloué) par rapport au budget général de la mission sans tenir compte du budget des opérateurs publics

Type de l'indicateur : indicateur de produit

Nature de l'indicateur :

Suivi de l'indicateur

Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : la direction des affaires financières

La structure responsable de collecte des données : la direction générale des services communs

La structure responsable de l'interprétation des données : la direction des affaires financières

Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...): données statistiques

Délai de disponibilité de l'indicateur : annuel

Calcul de l'indicateur

Formule de calcul de l'indicateur : (budget du programme « pilotage et appui » / budget général de la mission sans tenir compte du budget des opérateurs publics) * 100

Unité de l'indicateur : %

Valeur cible : 45

Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur : budget du programme « pilotage et appui » - budget général de la mission sans tenir compte du budget des opérateurs publics

Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

1. Explication :

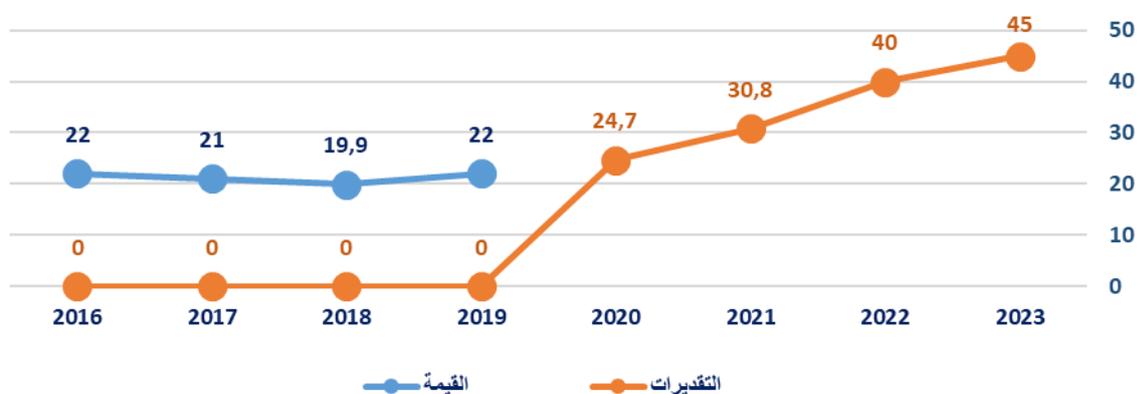
Cet indicateur reflète la nature de la mission à travers le poids du programme de Pilotage et d'appui (en termes de budget et de ressources humaines) par rapport aux programmes techniques.

2. les prévisions :

Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Unité	Réalizations			2021	Prévisions		
		2018	2019	2020		2022	2023	2024
Indicateur 9.1.2 : Le pourcentage d'agents ayant suivi au moins une formation	%	19.9	22	24.7	30.8	40	45	

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2021	Interventions	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année 2021
Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage	45	30.8	-	Consommation des fonds alloués au programme de « Pilotage et appui »	24357

Déclinaisons :

Limites :

Fiche indicateur

Référence de l'indicateur

Code de l'indicateur : 9.2.2

Intitulé de l'indicateur : Pourcentage de précision des estimations de programmation du budget de rémunération

Programme auquel se rattache l'indicateur : Pilotage et appui

Sous-programme auquel se rattache l'indicateur : Pilotage, soutien et gestion des ressources

Objectif auquel se rattache l'indicateur : Développer la performance du programme « Pilotage et appui »

Définition de l'indicateur

Définition de l'indicateur : Crédits programmés annuellement pour les dépenses de rémunération par rapport aux réalisations annuelles des dépenses de rémunération

Type de l'indicateur : indicateur de produit

Nature de l'indicateur :

Suivi de l'indicateur

Source des données essentielles pour le calcul de l'indicateur : la direction des affaires financières

La structure responsable de collecte des données : la direction générale des services communs

La structure responsable de l'interprétation des données : la direction des affaires financières

Mode de collecte des données pour le calcul de l'indicateur (sondage, rapport, questionnaire...): données statistiques

Délai de disponibilité de l'indicateur : annuel

Calcul de l'indicateur

Formule de calcul de l'indicateur : (dépenses de rémunération réalisées / Crédits programmés annuellement pour les dépenses de rémunération) * 100

Unité de l'indicateur : %

Valeur cible : 100

Les données essentielles pour le calcul de l'indicateur : Crédits programmés annuellement pour les dépenses de rémunération- dépenses de rémunération réalisées

Analyse des résultats et des prévisions de l'indicateur

1. Explication :

Cet indicateur reflète la précision des estimations des crédits par la gestion efficace du parcours professionnel.

2. les prévisions :

Série des résultats (réalisations) et des prévisions de l'indicateur

Indicateur de performance	Unité	Réalizations				2021	Prévisions		
		2018	2019	2020	2022		2023	2024	
Indicateur 9.1.2 : Le pourcentage d'agents ayant suivi au moins une formation	%	105.1	109.7	100	100	100	100		

3- Graphique de l'évolution de l'indicateur



Principales activités programmées pour réaliser la valeur cible de l'indicateur

	Valeur cible de l'indicateur	Prévisions de l'indicateur pour l'année 2021	Interventions	Activités et interventions	Prévisions des Crédits des activités pour l'année 2021
Indicateur 1.1.1 : Taux de remplissage	100%	100%	- Préparation de listes blanches de salaires en	Paie des salaires	15797

			coordination avec les services du Centre national de l'informatique et préparation des documents financiers		
--	--	--	---	--	--

Déclinaisons :

Limites :