



République tunisienne
Ministère de développement, de l'investissement et de la coopération internationale

Rapport annuel de performance de 2019

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

Septembre 2020

Sommaire

Chapitre 1 : présentation générale

- 1- Présentation générale des plus importantes activités du ministère pour l'année 2019
- 2- Exécution du budget du ministère pour l'année 2019

Chapitre 2 : présentation des programmes du ministère

1) Programme « Equilibres globaux et statistiques »

- 1- Présentation générale du programme
- 2- Présentation de la performance du programme
 - 2-1 Présentation de l'exécution du budget du programme
 - 2-2 Présentation et analyse des résultats de la performance

2) Programme « Développement sectoriel et régional »

- 1- Présentation générale du programme
- 2- Présentation de la performance du programme
 - 2-1 Présentation de l'exécution du budget du programme
 - 2-2 Présentation et analyse des résultats de la performance

3) Programme « Coopération internationale »

- 1- Présentation générale du programme
- 2- Présentation de la performance du programme
 - 2-1 Présentation de l'exécution du budget du programme

2-2 Présentation et analyse des résultats de la performance

4) Programme « Appui à l'investissement »

1- Présentation générale du programme

2- Présentation de la performance du programme

2-1 Présentation de l'exécution du budget du programme

2-2 Présentation et analyse des résultats de la performance

5) Programme de Pilotage et appui

1- Présentation générale du programme

2- Présentation de la performance du programme

2-1 Présentation de l'exécution du budget du programme

2-2 Présentation et analyse des résultats de la performance

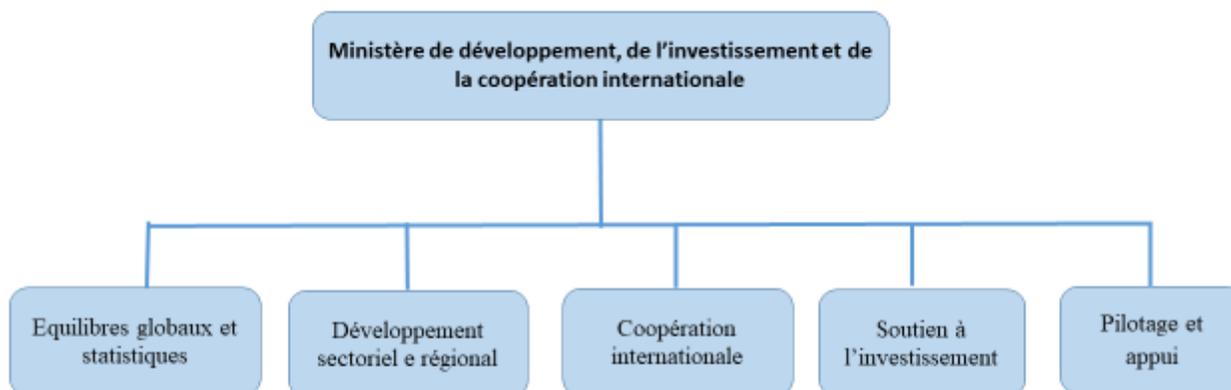
Chapitre 1 : présentation générale

1- Présentation générale des aspects les plus importants des activités de la mission au cours de l'année 2019

Le ministère de développement, de l'investissement et de la coopération internationale s'emploie à élaborer des stratégies, des plans de développement et d'équilibres économiques et participe à la mise en œuvre d'une stratégie globale et cohérente pour faire progresser la coopération internationale entre la Tunisie et les pays étrangers et les institutions et organisations internationales et régionales dans le domaine économique, financier et techniques. Il est également chargé de promouvoir le partenariat et de soutenir les investissements étrangers.

Dans le cadre de consécration du système de gestion du budget par objectifs, la mission a été déclinée en cinq programmes à savoir :

- Programme n°1 : Equilibres globaux et statistiques
- Programme n°2 : Développement sectoriel et régional
- Programme n°3 : Coopération internationale
- Programme n°4 : Appui à l'investissement
- Programme n°9 : Pilotage et appui



Programme	Les structures intervenantes
Programme n°1 : Equilibres globaux et statistiques	<ul style="list-style-type: none"> - La direction générale des prévisions - La direction générale de financement de l'économie et suivi du secteur financier - La cellule de coordination et de suivi - L'institut national de la compétitivité et des études quantitatives - L'institut national des statistiques
Programme n°2 : Développement sectoriel et régional	<ul style="list-style-type: none"> - La direction générale du développement sectoriel - La direction générale du suivi et de l'évaluation des projets et programmes régionaux - la direction générale de l'enseignement et de la citoyenneté - La cellule de coordination et de suivi - Le commissariat général de développement régional - L'office de développement sud - L'office de développement du centre-ouest - L'office de développement du Nord-Ouest
Programme n°3 : Coopération internationale	<ul style="list-style-type: none"> - La direction générale de la coopération africaine, asiatique et américaine et études prospectives - La direction générale de la coopération avec les pays du Moyen-Orient et l'Afrique du Nord - La direction générale de la coopération multilatérale - La direction générale de la coopération européenne

	<ul style="list-style-type: none"> - La cellule de coordination et de suivi - L'Agence tunisienne de coopération technique
Programme n°4 : Appui à l'investissement	<ul style="list-style-type: none"> - La direction générale des grands projets - La direction générale des études prospectives - La cellule de coordination et du suivi - L'Agence de promotion des investissements étrangers - L'instance tunisienne de l'investissement
Programme n°9 : Pilotage et appui	<ul style="list-style-type: none"> - Le cabinet - Le secrétariat général - La direction générale des ressources humaines - La direction générale des affaires financières et de l'équipement - La direction générale des systèmes d'information - L'Unité de gestion du budget par objectifs - L'inspection administrative et financière - Le bureau des relations avec les citoyens

Afin d'atteindre les objectifs fixés dans les programmes de la mission, les activités les plus importantes réalisées consistaient à :

- Diagnostiquer la situation économique et suivre l'évolution de la conjoncture
- Préparer les prévisions du modèle de développement
- Rédiger les axes du projet d'équilibre économique 2020, préparer les dossiers à soumettre au conseil des ministres et en débattre au niveau de la Chambre des représentants

- Contribuer à l'étude de la loi de finances pour l'année 2020 et de la loi de finances complémentaire 2019

- Elaborer des notes analytiques sur les finances publiques et le financement de l'économie

- Préparer le rapport à mi-parcours pour le suivi et l'évaluation du plan de développement 2016-2020

Les structures du comité ont également contribué à l'étude des dossiers des conseils ministériels, à l'élaboration de programmes de coopération internationale, au suivi et à l'évaluation des réformes économiques et sociales.

- L'institut a réussi au cours de l'année 2019 à réaliser 23 notes, rapports et études dans le cadre des activités liées à ses missions et relatives à :

- Suivi et à l'analyse des perspectives de compétitivité et de développement de l'économie tunisienne,

- Etude des nouveautés résultant de la faiblesse du rythme de croissance, des équilibres régionaux et de l'intensification des pressions sur les finances publiques et les équilibres globaux de l'économie

Il est à signaler que le taux de réalisation a enregistré une légère baisse par rapport à 2018.

Conformément aux missions qui lui ont été confiées, l'institut a réalisé plusieurs études au cours de l'année 2019 dont :

- La croissance économique en Tunisie : un potentiel décroissant ?

- L'économie du savoir (septième rapport).

- L'inadéquation des qualifications en Tunisie : quels sont les déterminants du sous-emploi ?

- Les méthodes innovantes de financement des plans de développement : l'expérience tunisienne.

- L'indicateur de développement régional en tant que guide pour l'élaboration d'une nouvelle carte de développement,

- L'économie informelle en Tunisie

- Les notes mensuelles sur la situation économique

L'institut a également réalisé des études et des contributions dans le cadre de programmes de coopération internationale à savoir :

- Les chaînes de valeur mondiales et clusters industriels et leurs implications sur l'économie tunisienne.

- L'intégration tunisienne dans les chaînes de valeur mondiale : le rôle du système étranger et l'investissement direct étranger.

- COMESA (Marché commun de l'Afrique orientale et australe) : Quelles sont les opportunités d'exportation pour la Tunisie ?

Le taux de réalisation enregistré était de 90% par rapport à ce qui était programmé alors que l'on espérait un taux de réalisation de 100%. L'institut a pu assumer tous ses engagements envers la communauté nationale en réalisant les enquêtes sociales et économiques programmées à l'exception de l'enquête annuelle sur l'investissement qui a été reportée jusqu'à ce qu'une équipe de travail technique soit mise en place afin d'exploiter les sources administratives. En revanche, l'institut a réalisé des enquêtes non programmées à l'instar de la deuxième enquête nationale sur les pratiques sportives et physiques des tunisiens au profit de l'Observatoire national du sport, l'enquête pilote sur le secteur informel et l'enquête sur disparités sociales entre les régions. L'institut œuvrera davantage à optimiser la programmation statistique et répondra autant que possible aux demandes croissantes de réalisation d'enquêtes au profit de certains secteurs et organisations internationales.

L'institut fait face à de nombreuses difficultés dans la réalisation de son programme annuel dont la plus importante se réfère au manque d'ingénieurs et techniciens statisticiens et informaticiens et la difficulté du travail du terrain. Ce problème est surtout manifeste dans les enquêtes auprès des établissements et ce malgré une nette amélioration au cours des deux dernières années.

- Lancement de la préparation d'une étude d'évaluation du programme régional d'interventions de développement pour la période 1997-2018 en coopération avec l'Agence allemande de coopération internationale (GIZ). Cette étude vise à évaluer l'étendue de la contribution du programme à l'amélioration des conditions de vie des citoyens dans les zones d'intervention, surtout après la révolution, et de présenter des propositions sur les zones d'intervention du programme compte tenu de la généralisation du système communal sur tout le territoire de la République et l'émergence de nouveaux besoins dans les régions.

- Poursuite de l'amélioration de la gestion du programme « les chantiers régionaux » et réduction de l'emploi précaire à travers :

- Coordination entre les services des conseils régionaux et les services de la direction générale de la promotion sociale au ministère des affaires sociales pour régler les dossiers des ouvriers de plus de 60 ans en leur accordant une subvention équivalente à celle des familles nécessiteuses et une carte médicale gratuite. Le ministère du développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale garantit le paiement de ces subventions depuis février 2018.

- Continuation d'ouverture des crédits pour la couverture sociale des ouvriers affiliés à la Caisse nationale de sécurité sociale. Environ 47 000 travailleurs bénéficient d'une couverture sanitaire.
- Recoupement entre le système des chantiers et le reste des systèmes nationaux (CNSS, CNRPS, Patente).
- Augmentation des subventions accordées aux ouvriers des chantiers parallèlement à l'augmentation du salaire minimum garanti et ce conformément au décret gouvernemental n° 2019-454 du 28 mai 2019 publié au Journal officiel n ° 43 du 28 mai 2019 fixant le salaire minimum interprofessionnel garanti dans les secteurs non agricoles régis par le code du travail.

Quant aux programmes de développement intégré, les réalisations consistent en :

- Démarrage des études sur les éléments collectifs et le diagnostic des bénéficiaires potentiels des projets de production individuels de la troisième tranche du programme de développement intégré (2018-2023) et continuation de la réalisation de deux premières tranches du programme de développement intégré et les deux projets de développement urbain intégré dans le gouvernorat de Kasserine.

En ce qui concerne la planification et l'accroissement du rendement des investissements publics, l'année 2019 a été marquée par la réalisation de :

- Suivi de la mise en œuvre du plan de développement, l'accélération de la mise en œuvre des projets d'infrastructure et des équipements collectifs inscrits au budget de l'Etat et développement des mécanismes de diffusion et d'analyse des informations statistiques.
- Mise en place du cadre institutionnel pour suivre la mise en œuvre des Objectifs de développement durable à l'horizon 2030 et de l'Agenda 2063 africain et finalisation de la rédaction du premier rapport national volontaire sur les objectifs de développement durable et soumission au forum politique de haut niveau des Nations Unies.
- Diffusion du cadre unifié pour l'évaluation et la gestion des investissements publics (décret gouvernemental n ° 2017-394 du 29 mars 2017) à tous les ministères et organisation de sessions de formation au profit des cadres chargés de la préparation du budget dans les différents ministères et établissements publics
- Développement d'une application informatique appelée "Tartib" qui permet de classer et de prioriser les projets selon le rendement social et économique. Il convient de noter que l'application « Tartib » a été classée parmi les meilleurs projets soutenus par la Banque mondiale en 2019.

2- Exécution du budget de la mission pour l'année 2019

Le total des crédits achevés pour l'année 2019 s'est élevé à 616,824 millions de dinars contre 569,095 millions de dinars, soit un taux de réalisation égal à 108,4%.

Tableau n° 1

Exécution du budget du ministère pour l'année 2019 par rapport aux prévisions

Répartition par nature économique de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	71 294	72 847	74 021	1 174	101.6%
Rémunération	60 237	61 790	61 941	152	100.2%
Moyens de services	9 494	9 494	10 105	611	106.4%
Intervention publique	1 563	1 563	1 974	411	126.3%
Dépenses de développement	712 000	712 000	711 516	-484	99.9%
Investissements directs	8 048	8 048	7 588	-460	94.3%
Financement public	713219	713219	713292	-93	99.9%
Sur le Trésor	679 952	679 952	674 298	-5 654	99.2%

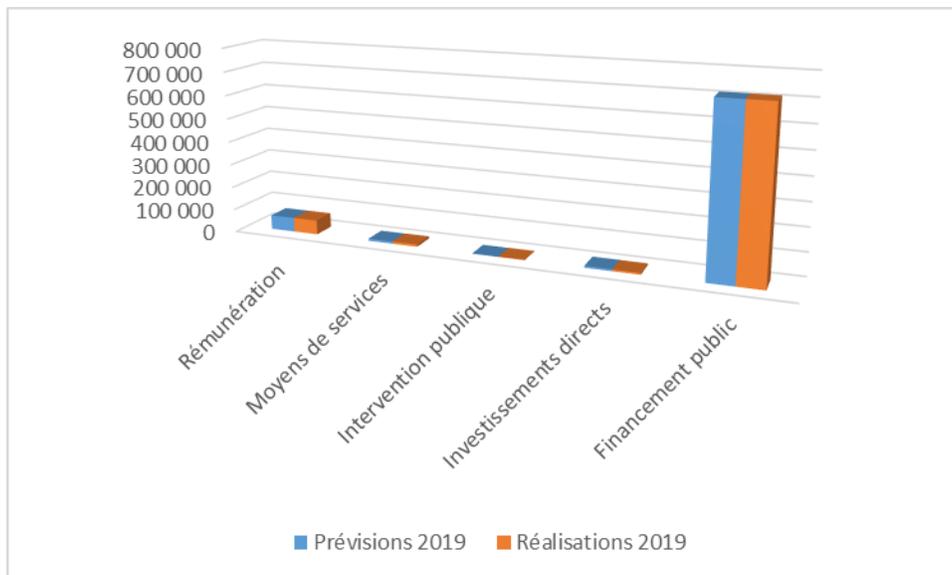
sur les crédits extérieurs affectées	24 000	24 000	29 631	5 631	123.5%
Total général	783 294	784 847	784 537	690	100.1%

- Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Cartographie n° 1

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)



Les crédits consommés au titre de dépenses de rémunération publique s'élevaient à 61,941 millions de dinars contre des crédits prévus de 61,790 millions de dinars, soit un taux de réalisation de 100,2%.

Quant aux dépenses de moyens de services, le total des crédits consommés pour l'année 2019 s'est élevé à 10,105 millions de dinars contre des crédits prévus de 9,494 millions de dinars.

Le total des crédits de paiement consommé au titre de financement public s'est élevé à 703,929 millions de dinars contre 703,952 millions de dinars, soit un taux de réalisation estimé à 99,9%.

Tableau n° 2

Exécution du budget du ministère pour l'année 2019

Répartition par programme (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

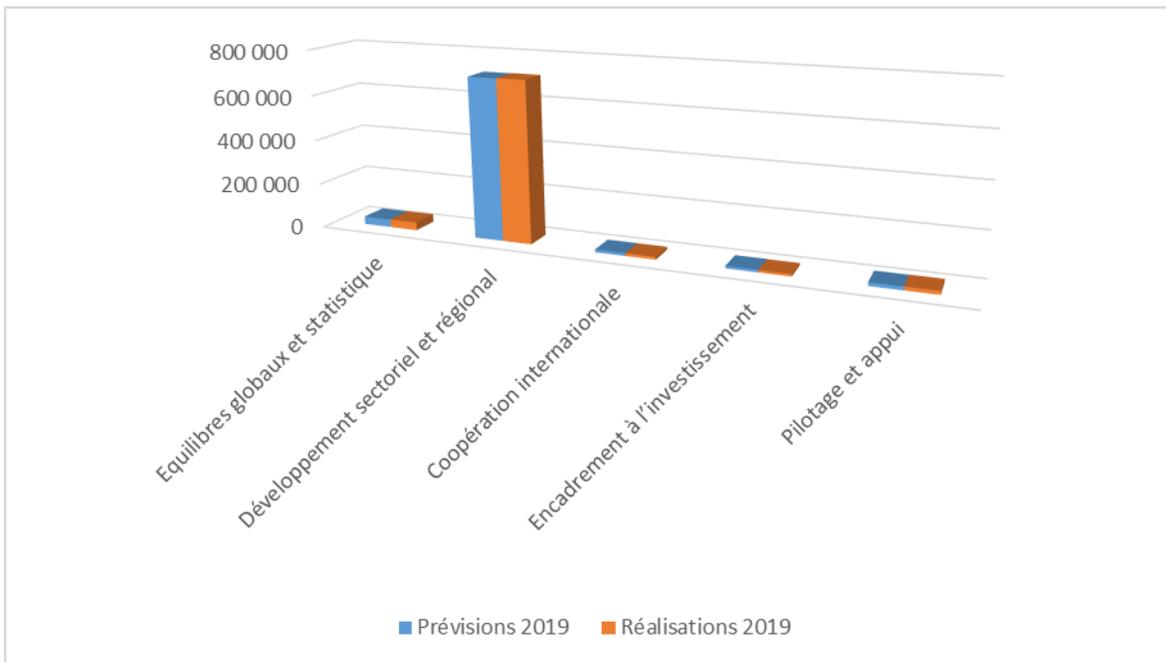
Programme	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations en comparaison avec les prévisions	
	L.F initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Programme n°1 : Equilibres globaux et statistique	34 287	34 818	35 264	446	101.3%
Programme n°2 : Développement sectoriel et régional	710 076	710 702	711 936	1 233	100.2%
Programme n°3 : Coopération internationale	12 272	12 668	12 084	-584	95.4%
Programme n°4 : Encadrement à l'investissement	11 137	11 137	10 202	-935	91.6%
Programme 9 : Pilotage et appui	15 522	15 522	16 053	531	103.4%
Total	783 294	784 847	785537	690	100.1%

*Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Le tableau 2 montre que le programme « Développement sectoriel et régional » a accaparé 90,63% du total des crédits consommés de la mission pour l'année 2019.

Graphique n° 2

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019 par programme



Chapitre 2

Présentation des programmes du ministère

Programme n ° 1 : « Equilibres globaux et statistiques »

Responsable de programme : Mr Lotfi Fradi, chef du comité général des équilibres globaux et de la statistique

1- Présentation générale du programme :

Le programme des équilibres globaux et de la statistique représente l'une des principales missions du ministère de Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale eu égard à son rôle transversal dans la conception du plan de développement. Il prend son importance dans l'élaboration des prévisions globales, la conception des équilibres globaux la contribution à l'élaboration des réformes structurelles ainsi que l'amélioration de la compétitivité et le climat d'affaires au sein de la balance économique annuelle et le plan de développement à moyen terme.

La stratégie du programme pour l'année 2020 a été fixée à la lumière des orientations générales des politiques de développement du pays qui s'inscrivent dans le cadre des attributions du ministère. Cette stratégie s'articule autour des principaux axes suivants :

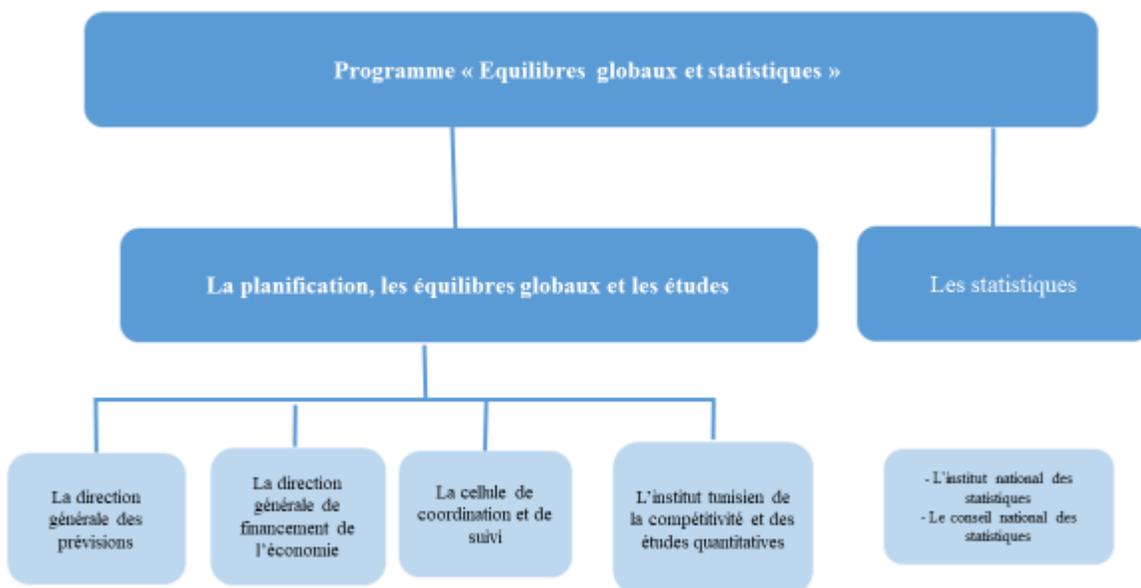
- Préparation des stratégies, des politiques économiques et financières et suggestion de réforme pour réaliser les objectifs de développement.
- Fixation des prévisions du modèle de croissance dans le cadre de la balance économique et du plan de développement
- Suivi et analyse de l'évolution de la conjoncture économique aux niveaux national et international
- Suivi, analyse et supervision de la compétitivité de l'économie tunisienne et conception des réformes pour améliorer la compétitivité et le climat des affaires
- Développer le système statistique et renforcer le rôle pivot de l'institut dans la production et la diffusion des statistiques et l'élargissement de ses utilisations selon les normes en vigueur

Le programme « Equilibres globaux et statistiques » vise à :

1. Développer le système des prévisions et des analyses économiques et financiers
2. Fournir des études et analyses appropriées pour renforcer l'efficacité de la prise de décision dans le domaine socio-économique
3. Développer la production et la diffusion des statistiques et améliorer leurs qualités

Le programme « Equilibres globaux et statistique » est composé de deux sous-programmes à savoir :

- Sous-programme n° 1 : Planification, équilibres globaux et études
- Sous-programme n° 2 : Statistiques



Les axes de la stratégie du programme pour l'année 2019 :

- La contribution à l'élaboration des politiques économiques et financières et proposition des réformes pour atteindre les objectifs de développement,
- La réalisation des prévisions du modèle de développement économique pour l'année 2020,
- Le suivi de la mise en œuvre du plan de développement et présentation des conclusions et propositions d'ajustements,
- Le suivi et l'analyse de la situation économique et présentation des calendriers de pilotage.
- Le suivi, l'analyse et l'anticipation de la compétitivité de l'économie tunisienne et la contribution à l'élaboration d'un plan d'action pour améliorer le climat des affaires et la compétitivité,
- L'élaboration d'études dans les domaines économique et social selon la programmation et les priorités du gouvernement
- Renforcement du rôle central de l'Institut national de la statistique dans la production de statistiques, en les améliorant et en les diffusant.
- Développement de la performance du système statistique national

Les objectifs du projet de performance du programme « Equilibres globaux et statistique » pour l'année 2019 :

- Développer le système des prévisions et des analyses économiques et financières
- Fournir des études et analyses appropriées pour soutenir l'efficacité de la décision dans le domaine économique et social,
- Soutenir les fondements pour la production de statistiques nationales
- Améliorer la qualité des statistiques conformément aux principes et normes internationaux,

2. Présentation de la performance du programme pour l'année 2019

2.1 Introduction à l'exécution du budget programme :

Les dépenses totales du programme « Equilibres globaux et statistique » pour l'année 2019 se sont élevées à 35264 mille dinars correspondant à une augmentation de 448 mille dinars et un taux de réalisation de 101,3%, par rapport aux crédits inscrits à la loi de finances complémentaire.

La mise en œuvre de la performance du programme pour l'année 2019 a été caractérisée par :

- la consommation de l'intégralité du budget alloué à l'unité opérationnelle.
- le dépassement de consommation du budget alloué à l'Institut national de statistique, atteignant 102,5%, en raison de l'augmentation des salaires des agents et de l'augmentation des dépenses de fonctionnement par rapport aux prévisions.
- la non-consommation de la totalité du budget alloué à l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives en raison du retard dans l'exécution de certains marchés.

Les dépenses du titre 1 :

- Les dépenses de rémunération publiques :

Les dépenses de rémunération représentant environ 74,8% des dépenses totales du programme pour l'année 2019 puisque 26379 mille dinars ont été consommés représentant un taux de réalisation de 101,7% des crédits alloués. Le total des crédits de rémunération a augmenté de 5,9% par rapport aux résultats enregistrés en 2018.

Il est à noter que les dépenses de rémunération de l'Institut national de la statistique ont dépassé les crédits de 257 mille dinars à cause de la non allocation de crédits complémentaires au titre de l'impact financier de l'augmentation des salaires.

- Les dépenses de moyens de services

Les dépenses de services financées par les ressources du budget 2019 se sont élevées à 2394 mille dinars soit un taux de réalisation de 94,2%. La part des dépenses des services représente environ 6,8%

des dépenses totales de gestion allouées au programme, soit une diminution d'environ de deux points par rapport à 2018.

Ces dépenses ont été allouées principalement à l'Institut national de la statistique (1800 mille dinars) et l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives (594 mille dinars).

Il est à noter que les crédits consommés par l'Institut National de la Statistique ont enregistré un dépassement de 345 mille dinars pour atteindre 2145 mille dinars au titre des dépenses de gestion, tandis que l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives n'a consommé que 594 mille dinars contre 742 mille dinars inscrits dans son budget.

- Les dépenses d'intervention publique

Les dépenses d'intervention publique se sont élevées à environ 676 mille dinars destinés à couvrir les interventions des deux amicales de l'Institut national de la statistique et de l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives. Il est à noter qu'un montant de 270 mille dinars au titre des augmentations de salaire des agents de l'Institut national de la statistique a été inscrit dans la ligne budgétaire de l'intervention publique.

Les dépenses du titre 2 :

- Les dépenses de financement public :

Les crédits ouverts de financement public pour l'année 2019 s'élevaient à 5 545 mille dinars, soit 97,8% des dépenses d'intervention publique inscrits à la loi de finances complémentaire (5670 mille dinars). La mise en œuvre du programme d'investissement au titre d'enquêtes statistiques réalisées par l'Institut National de la Statistique a permis de consommer 4.863 mille dinars sur un total de 5.200 mille dinars qui ont été ouverts au profit de l'Institut. En revanche, l'Institut Tunisien de la Compétitivité a laissé un reliquat de 345 mille dinars des crédits alloués à son profit et qui s'élevaient à 470 mille dinars.

Tableau n° 3

Exécution du budget du programme « Equilibres globaux et statistique » pour l'année 2019 par rapport aux prévisions

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

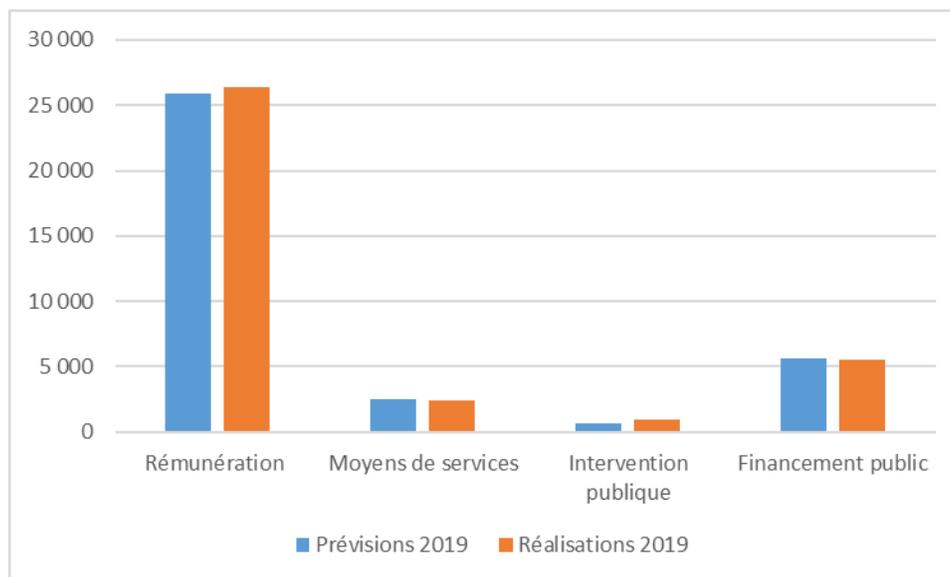
Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	28 617	29 148	29 719	571	102.0%
Rémunération	25 399	25 930	26 379	449	101.7%
Moyens de services	2 542	2 542	2 394	-148	94.2%
Intervention publique	676	676	946	270	139.9%
Dépenses de développement	5 670	5 670	5 545	-125	97.8%
Financement public	5 670	5 670	5 545	-125	97.8%
Total général	34 287	34 818	35 264	446	101.3%

- Sans tenir compte des dépassements constatés du niveau des dépenses de rémunération et de fonctionnement à l'Institut National de la Statistique pour l'année 2019.
- Les dépenses sur les ressources propres de l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives se sont élevées à 731 mille dinars contre 700 mille dinars prévus.

Graphique n° 3

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)



2-1-1 Présentation de l'exécution du budget 2019 par sous-programmes :

L'exécution du budget du programme « Equilibres globaux et statistique » inscrit à la loi de finances complémentaire de 2019 a atteint un taux de réalisation de 101,3%. Le sous-programme « Equilibres globaux et planification » a consommé 95,6% de son budget en raison de la mise en œuvre incomplète des opérations d'investissement de l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives. En revanche, les dépenses exécutées du sous-programme « Statistique » ont atteint 102,5% du budget en raison de l'augmentation des salaires et des dépenses de fonctionnement.

Tableau n° 4

Exécution du budget du programme « Equilibres globaux et statistique » pour l'année 2019

Répartition par sous-programme (crédits de paiement)

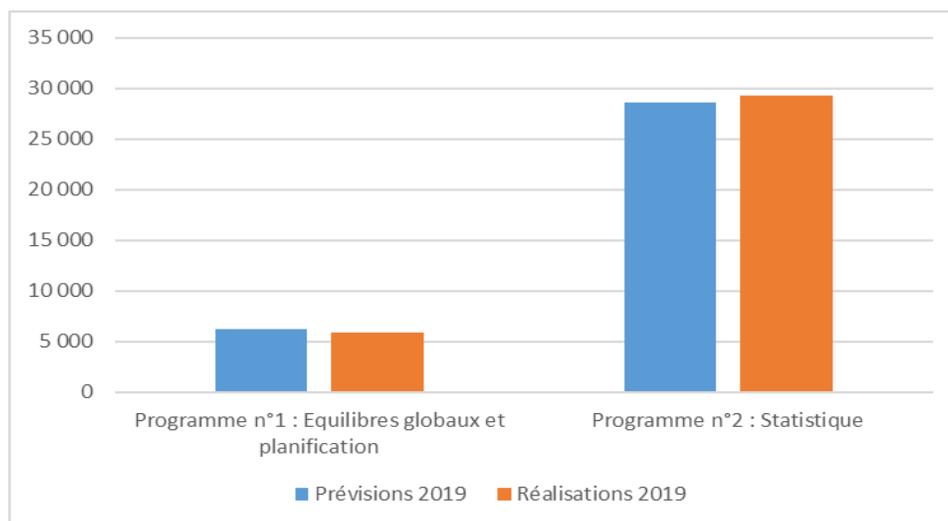
Unité : mille dinars

Programme	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations en comparaison avec les prévisions	
	L.F initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Programme n°1 : Equilibres globaux et planification	6 120	6 185	5 911	-274	95.6 %
Sous Programme n°2 : Statistique	28 167	28 633	29 353	720	102.5 %
Total	34 287	34 818	35 264	446	101,3 %

*Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Graphique n° 4

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019 par sous-programme



Présentation de l'exécution du budget du sous-programme " Planification, équilibres globaux et études " :

Les dépenses du sous-programme « Planification, équilibres globaux et études » pour l'année 2019 s'élevaient à 5911 mille dinars contre 5369 mille dinars en 2018. Elles se répartissent entre 5566 mille dinars au titre des dépenses de gestion, soit environ 94,1% du budget total et 345 mille dinars soit 5,9% des dépenses de développement.

Au regard de la nature des attributions du sous-programme qui relèvent de l'élaboration d'analyses, des études, des travaux de suivi et d'évaluation ainsi que la contribution à l'élaboration de politiques et de réformes économiques, financières et sociales, qui sont des interventions techniques nécessitant un haut niveau d'encadrement, les dépenses du sous-programme comprennent principalement les coûts de rémunération, d'un montant de 4 896 mille dinars, les fonds pour le renforcement des capacités et les fournitures techniques et des fonds nécessaires pour la réalisation de l'enquête annuelle de suivi et d'évaluation de la compétitivité.

L'exécution du budget du sous-programme reste sujette au renforcement des capacités de gestion de l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives en vue d'exécuter toutes les interventions d'appui aux moyens de services, d'acquisition d'équipements et d'exécution des travaux programmés.

Tableau

Exécution du budget du sous-programme « Planification, équilibres globaux et études » pour l'année 2019 par rapport aux prévisions

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	5 650	5 715	5 566	-149	97.4%
Rémunération	4 832	4 897	4 896	1	100.0%
Moyens de services	742	742	594	-148	80.0%
Intervention publique	76	76	76	0	100.0%
Dépenses de développement	470	470	345	-125	73.4%
Financement public	470	470	345	-125	73.4%
Total général	6 120	6 185	5 911	-274	95.6%

Graphique

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

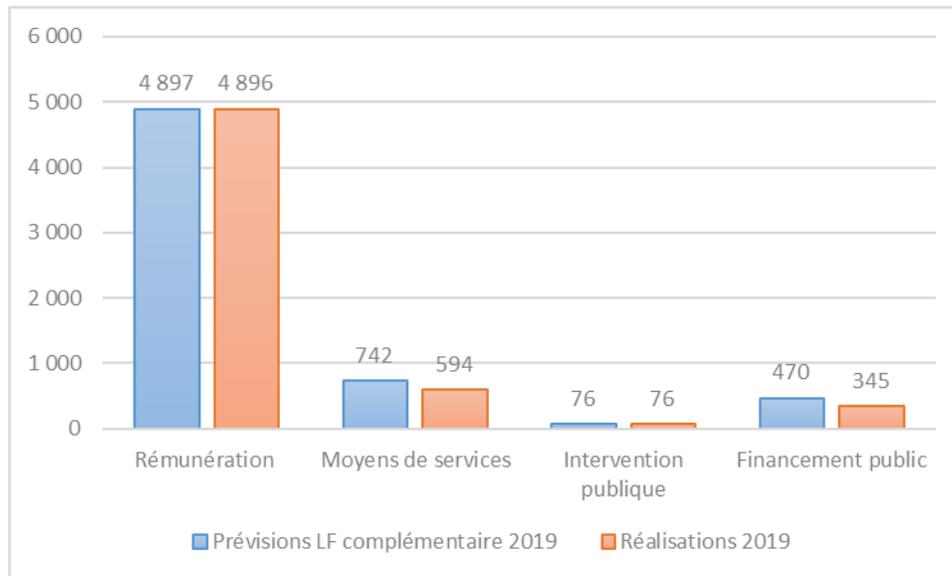


Tableau d'exécution du budget de l'unité opérationnelle représentée par l'administration centrale et appartenant au sous-programme " Planification, équilibres globaux et études " pour l'année 2019 par rapport aux prévisions

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	534	534	534	0	100
Rémunération	534	534	534	0	100

Moyens de services					
Intervention publique					
Dépenses de développement					
Financement public					
Total général	534	534	534	0	100

Tableau d'exécution du budget de l'opérateur public appartenant au sous-programme " Planification, équilibres globaux et études " pour l'année 2019 par rapport aux prévisions
Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	5 116	5 181	5 032	149	97.4%
Rémunération	4 298	4 363	4 362	1	100.0%
Moyens de services	742	742	594	-148	80.0%
Intervention publique	76	76	76	0	100.0%
Dépenses de développement	470	470	345	-125	73.4%
Financement public	470	470	345	-125	73.4%
Total général	5 586	5 651	5 377	-274	95.6%

En outre, une partie des dépenses de l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives a été imputée sur les ressources propres provenant de la rémunération des salaires des employés détachés au ministère de la tutelle ainsi que les reliquats des crédits des années précédentes :

	Approuvées en 2019	Réalisées en 2019
Ressources propres	700	731
Récupération des salaires des agents détachés	250	281
Les crédits restants au titre de crédit de rémunération de 2017	170	170
Les crédits restants au titre de dépenses de fonctionnement de 2017	216	216
Revenus bancaires et crédits restants au titre des dépenses d'intervention de 2017	64	64

Présentation de l'exécution du budget du sous-programme "Statistiques" :

L'Institut national de la statistique a consommé tous les crédits alloués au sous-programme pour l'année 2019 soient 29 353 mille dinars. Il est à noter que le budget de l'Institut National de la Statistique a enregistré une augmentation de son budget par rapport à l'année 2018 (25.166 mille dinars) et ce en rapport avec les augmentations des salaires des agents.

Dans ce contexte, la mise en œuvre du budget de l'Institut national de la statistique a été marquée par une augmentation des dépenses par rapport aux ressources allouées.

Tableau n°1 : Exécution du budget du sous-programme « Statistiques » pour l'année 2019 par rapport aux prévisions

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	22 967	23 433	24 153	720	103.1%
Rémunération	20 567	21 033	21 483 ¹	450	102.1%
Moyens de services	1 800	1 800	1 800	0	100.0%
Intervention publique	600	600	870 ²	270	145.0%
Dépenses de développement	5 200	5 200	5 200³	0	100.0%
Financement public	5 200	5 200	5 200	0	100.0%
Total général	28 167	28 633	29 353	720	102.5%

1 Sans considérer 270 mille dinars au titre d'interventions sociales (Intervention Publique)

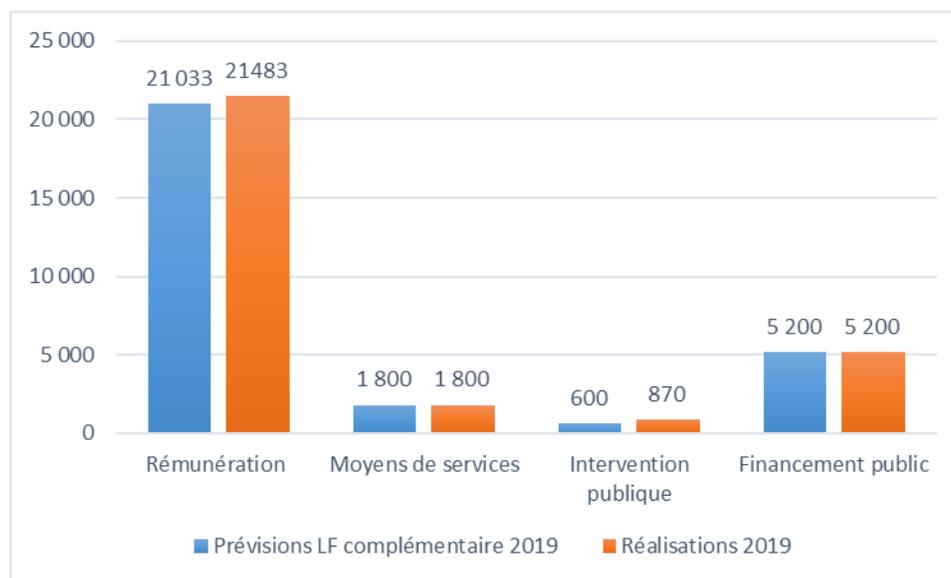
2 Comprend des crédits de 270 mille dinars qui ont été dépensés au titre de rémunération

3 Crédits ouverts au profit de l'Institut National de la Statistique, dont un montant de 4 863 mille dinars est effectivement consommé, soit environ 93,5%.

Graphique n°1

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget du sous-programme pour l'année 2019

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)



2-2 Présentation et analyse des résultats de performance

Ce programme vise à développer le système des prévisions et d'analyse relatif à l'élaboration des stratégies de développement, des plans de développement, des équilibres économiques et des analyses conjoncturelles, en coordination avec les différentes parties prenantes. Le programme vise également à développer des études et des analyses pour soutenir la décision dans les domaines économique et social en relation avec les orientations générales de l'Etat et à fournir les bases de la prise de mesures appropriées. Le programme comprend également le renforcement de la production et de la diffusion de statistiques afin de fournir des données fiables et à jour aux agents économiques et ce conformément aux normes internationalement reconnues.

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

Présentation des objectifs et des indicateurs de mesure les résultats du sous-programme 1: planification, équilibres globaux et études

Le premier sous-programme comprend la planification, les équilibres globaux et les études. Il comprend deux objectifs et quatre indicateurs pour mesurer la performance. Ils ont été choisis en fonction des attributions de la direction générale des prévisions et de la direction générale du

financement de l'économie et du suivi du secteur financier d'une part et les attributions de l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives d'autre part. À cet égard, des mesures objectives et pratiques ont été adoptées pour évaluer les résultats obtenus et l'utilisation des crédits selon les programmes et les activités.

Objectif 1-1 : Développer le système des prévisions et des analyses macroéconomiques

Présentation de l'objectif : Développer les prévisions, les analyses économiques et les politiques financières en améliorant les curricula de la préparation de la balance économique et des analyses conjoncturelles.

Référence de l'objectif : La direction générale des prévisions, la direction générale de financement de l'économie et de suivi du secteur financier et la cellule de coordination

Justifications Motifs du choix de l'indicateur : il s'agit de mesurer le volume des travaux périodiques réalisés dans les domaines des prévisions et des analyses relatives à la balance économique, du suivi et de l'évaluation de la conjoncture économique et du plan de développement.

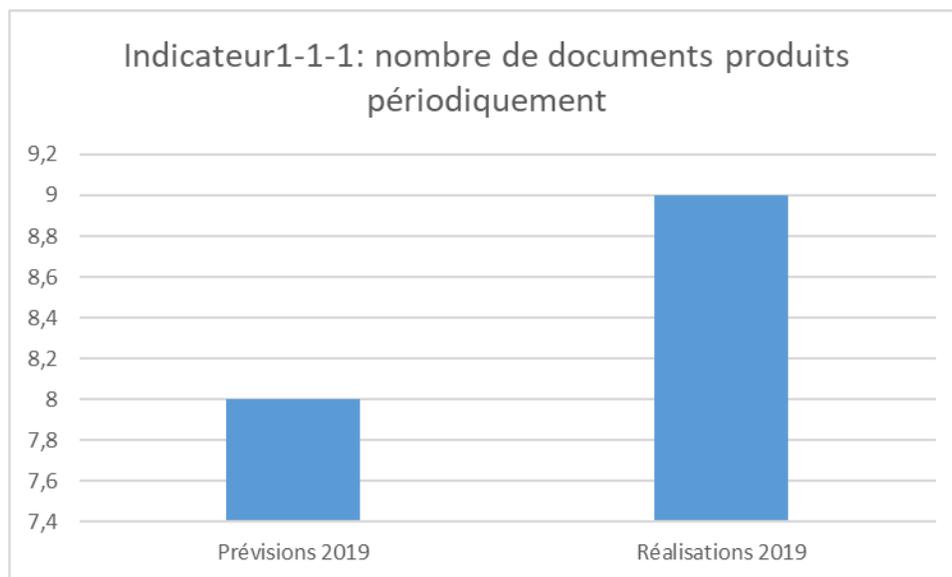
Tableau n°5

Objectif stratégique 1.1 : Développer le système des prévisions et des analyses macroéconomiques

Objectif	Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018	Prévisions 2019 (L.F initiale)	Réalisations 2019	Comparaisons entre 2018 et 2019		Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019	
			(1)			(3)-(1)	(3)/(1)	(3)-(2)	(3)/(2)
Développer le système des prévisions et des analyses	Indicateur 1-1-1 : Nombre de documents Produits périodiquement	Nombre	8	8	9	1	12.5%	1	12.5%

Graphique n° 5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de Objectif stratégique 1.1 : Développer le système des prévisions et des analyses macroéconomiques



Il a été possible d'atteindre l'objectif de l'indicateur de performance pour l'année 2019. Les notes analytiques concernaient notamment les domaines suivants :

- Diagnostic de la situation économique et suivi de l'évolution de la conjoncture
- Préparation des prévisions du modèle de croissance
- Rédaction des axes du projet de la balance économique 2020, préparation des dossiers à soumettre au conseil des ministres et discussions au niveau de l'Assemblée des Représentants du Peuple.
- Contribution à l'étude de la loi de finances pour l'année 2020 et de la loi de finances complémentaire 2019.
- Notes analytiques sur les finances publiques et le financement de l'économie.
- Préparation du rapport à mi-parcours pour le suivi et l'évaluation du plan de développement 2016-2020

Les structures du comité ont également contribué à l'étude des dossiers des conseils ministériels, à l'élaboration de programmes de coopération internationale, au suivi et à l'évaluation des réformes économiques et financières.

Objectif stratégique 1.2 : Appuyer efficacement la décision dans les domaines économique et social

Présentation de l'objectif : Appuyer la décision dans les domaines économique et social à travers la réalisation des études et des analyses économiques et sociales dans le cadre des orientations globales de l'Etat répondant aux préoccupations de développement des secteurs public et privé.

Référence de l'objectif : Institut Tunisien de la Compétitivité et des Etudes quantitatives.

Justifications du choix de l'indicateur : Le nombre d'études réalisées et leur qualité contribuent à éclairer les décideurs et fournissent un support de prise de décisions. La nécessité de diffusion des résultats de ces études aux concernés et le développement de leur qualité à travers la promotion des ressources humaines et l'amélioration du climat du travail.

1- Résultats et analyse de la performance pour l'année 2019

L'évaluation de la performance de l'institut au titre de l'année 2019 met en évidence l'atteinte de l'objectif fixé en termes de réalisation des études et recherches. L'objectif a été atteint au titre de la formation, alors qu'il y a eu une légère diminution en nombre de visites sur le site Web de l'institut.

Tableau n°5

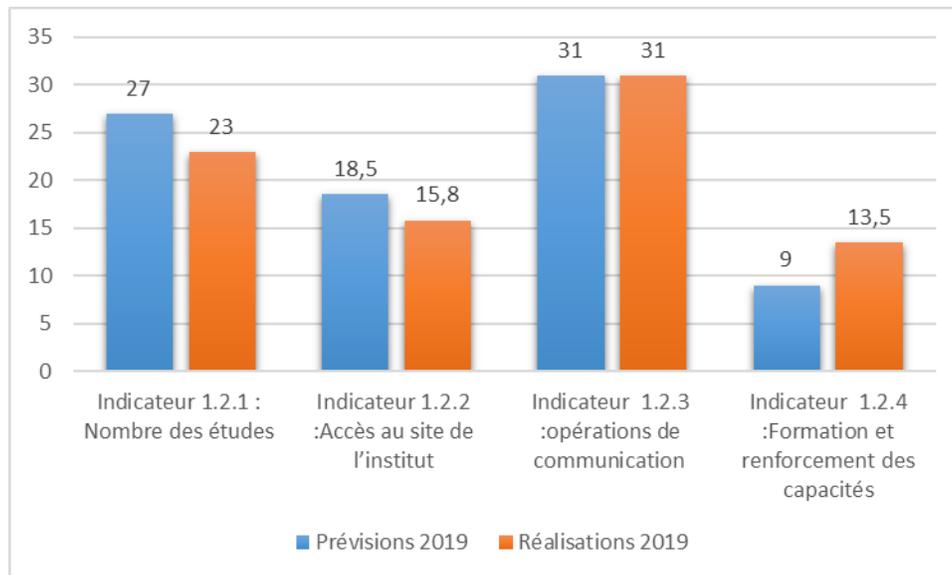
Objectif stratégique 1.2 : Appuyer efficacement la décision dans les domaines économique et social

Objectif	Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018	Prévisions 2019 (L.F initiale)	Réalisations 2019	Comparaisons entre 2018 et 2019		Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019	
			(1)			(3)	(3)-(1)	(3)/(1)	(3)-(2)
stratégique 1.2 : Appuyer efficacement la décision dans le domaine socio-	Indicateur 1.2.1 : Nombre des études	Nombre	26	27	23	23	-11.5	- 4	85
	Indicateur 1.2.2 : Accès au site de l'institut	Nombre (millier)	16.2	18.5	15.8	-0.4	-2.5	- 2.7	85
	Indicateur 1.2.3 :opératio	Nombre	31	31	31	0	100	0	100

	ns de communication								
	Indicateur 1.2.4 :Formation et renforcement des capacités	Moyenne de jours de formation	8.6	9	13.5	4.9	157	4.5	150

Graphique n° 5

**Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de
Objectif stratégique 1.2 : Appuyer efficacement la décision dans le domaine socio-économique**



Indicateur 1.2.1 : Nombre d'études

Au cours de l'année 2019, l'institut a réussi à réaliser 23 notes, rapports et études afférentes au :

- suivi et à l'analyse de la compétitivité et aux perspectives de développement de l'économie tunisienne
- étude des évolutions résultant du faible taux de croissance
- équilibres régionaux
- intensification des pressions sur les finances publiques

- équilibres globaux de l'économie
- notes finales et travaux conjoncturels et contributions dans le cadre des programmes de coopération internationale,

Il est à noter que le taux de réalisation a enregistré une légère baisse par rapport à 2018.

Conformément aux missions qui lui ont été confiées, l'institut a réalisé plusieurs études au cours de l'année 2019 dont :

- Croissance économique en Tunisie : un potentiel décroissant ?
- Économie du savoir (septième rapport).
- Inadéquation des qualifications en Tunisie : quels sont les déterminants du sous-emploi ?
- Méthodes innovantes de financement des plans de développement : l'expérience tunisienne.
- Indice de développement régional comme guide pour la formulation d'une nouvelle carte de développement
- L'économie informelle en Tunisie
- Notes mensuelles sur la situation économique

L'institut a également réalisé des études et des contributions dans le cadre de programmes de coopération internationale à savoir :

- Chaînes de valeur mondiales et clusters industriels et impact sur l'économie tunisienne.
- Intégration tunisienne dans les chaînes de valeur mondiales : le rôle du système étranger et l'investissement direct étranger.
- COMESA (Marché commun de l'Afrique orientale et australe) : Quelles sont les opportunités d'exportation pour la Tunisie ?

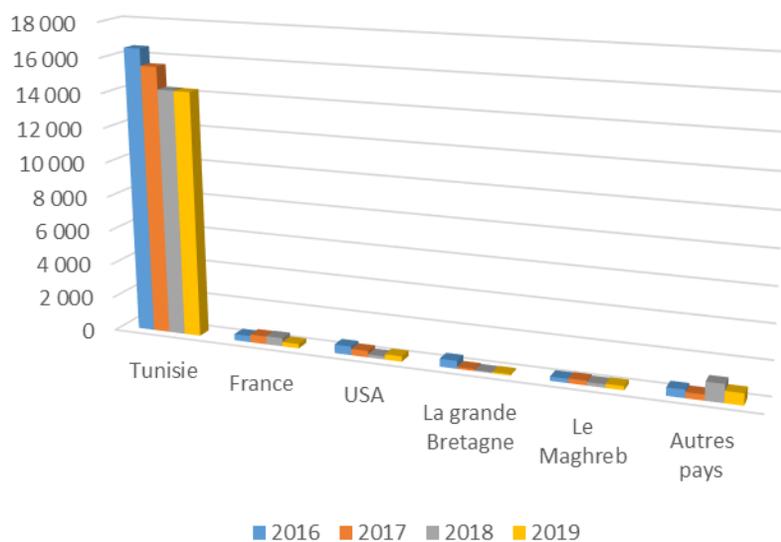
Indicateur 1.2.2 : Accès au site Web de l'Institut

Une légère baisse du nombre de visites sur le site internet de l'institut a été observée au cours de l'année 2019 par rapport à 2018, en raison de l'absence de certains séminaires et conférences de presse. En effet, aucune conférence de presse n'a été organisée pour présenter les résultats de l'enquête compétitivité 2018.

Nombre de visites au site web de l'institut au cours de la période 2016-2018

	2016	2017	2018	2019
Tunisie	16 520	15 554	14 275	14 257
France	368	463	486	260
USA	505	368	179	310
La grande Bretagne	456	111	64	80
Le Maghreb	244	270	203	234
Autres pays	470	338	1054	679
Total	18 563	17 104	16 261	15 820

Nombre de visites au site web de l'institut au cours de la période 2016-2018



Indicateur 1.2.3 : Opérations de communication

Le taux de réalisation des opérations de communication a enregistré une stabilité en terme de nombre de rencontres médiatiques et d'ateliers de travail organisés par l'institut. Dans le cadre de la communication avec les chercheurs ou les cadres travaillant dans des structures nationales ou étrangères, l'institut a organisé des ateliers d'information des études réalisées.

Les activités de communication	
Les conférences de presse organisées par l'institut pour faire connaître ses activités	31

Indicateur 1.2. 4 : Formation et renforcement des capacités

Les opérations de formation et de renforcement des capacités se sont intensifiées. En effet, 119 agents ont assisté pendant 191 jours aux sessions et ateliers de formation soit un taux de réalisation significatif à 150% par rapport aux prévisions de 2019.

Répartition des opérations de formations et de recyclage réalisées en 2019

	Les activités	Les bénéficiaires	Nombre de jours
Sessions de formation organisées par des bureaux spécialisés	16	41	52
Sessions de formation organisées par l'institut	1	13	6
Formation à l'étranger	14	15	107
Autres activités de formation	4	50	26
Total	35	119	191

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

Le deuxième sous-programme « Statistiques » comprend deux objectifs et trois indicateurs de performance, choisis en fonction des attributions du ministère, de l'Institut national de statistique et du

Conseil national de la statistique. Cette méthodologie tient compte de la nécessité d'établir des objectifs et des indicateurs de performance pour évaluer les résultats obtenus et l'exécution du budget en fonction des programmes et des activités.

Tableau des indicateurs de performance

Objectif	Indicateur de performance	Unité	Prévisions 2018	Réalisations 2018	Taux des réalisations par rapport aux prévisions de 2018	Prévisions 2019 (L.F initiale)	Prévisions 2019 (L.F complémentaire) (1)	Réalisations 2019 (2)	Taux des réalisations par rapport aux prévisions de 2019
Objectif stratégique 1.3 : Renforcer les fondements des opérations de statistiques	Indicateur 1.3.1 : Réalisation des opérations statistiques programmées	%	95	88	92.6%	100	100	90	90%
Objectif stratégique 1.4 : Améliorer la qualité des données statistiques produites	Indicateur : Respect du calendrier de publication	%	100	49.2	49.2%	100	100	55.8	55.8%
	Indicateur : Organisation de sessions de formation	Nombre	47	39	83%	44	44	38	86.3%

Objectif stratégique 1.3 : Renforcer les fondements des opérations de statistiques :

Référence de l'objectif : Institut National de la Statistique.

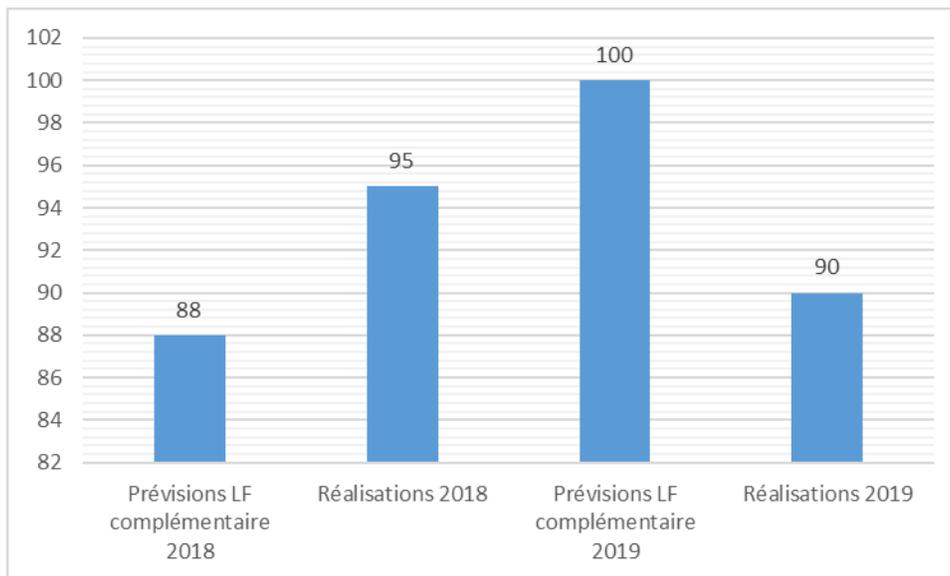
Justifications du choix de l'indicateur : Mesurer les réalisations du programme de travail de l'Institut.

Objectif stratégique 1.3 : Renforcer les fondements des opérations de statistiques

Objectif	Indicateur de performance	Unité	Prévisions 2018	Réalisations 2018	Taux des réalisations par rapport aux prévisions de 2018	Prévisions 2019 (L.F complémentaire) (1)	Réalisations 2019 (2)	Taux des réalisations par rapport aux prévisions de 2019
Objectif stratégique 1.3 : Renforcer les fondements des opérations de statistiques	Indicateur 1.3.1 : Réalisation des opérations statistiques programmées	%	95	88	92.6%	100	90	90%

Graphique

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de Objectif stratégique 1.3 : Renforcer les fondements des opérations de statistiques



Indicateur 1.1.2.1: Taux de réalisation des opérations statistiques programmées

Le taux de réalisation enregistré a été de 90% alors qu'un taux de 100% était prévu puisque l'institut a honoré l'ensemble de ses engagements concernant les enquêtes socio-économiques à l'exception de l'enquête sur l'investissement qui a été reportée jusqu'à ce qu'une équipe technique soit mise en place pour exploiter les sources administratives. En revanche, l'institut a réalisé des enquêtes non programmées à l'instar de la deuxième enquête nationale sur les pratiques sportives et physiques des tunisiens au profit de l'Observatoire national du sport, l'enquête pilote sur le secteur informel et l'enquête sur disparités sociales entre les régions. L'institut œuvrera davantage à répondre autant que possible aux demandes croissantes de réalisation d'enquêtes au profit de certains secteurs et organisations internationales.

L'institut est confronté à de nombreuses difficultés lors de la réalisation de son programme annuel, dont la plus importante concerne le manque d'ingénieurs et de techniciens dans le domaine des statistiques et de l'informatique, la difficulté du travail de terrain et du refus de répondre aux questionnaires des enquêtes en raison de la faiblesse de la culture statistique. Ce problème est surtout évident dans les enquêtes auprès des établissements, malgré une légère amélioration au cours des deux dernières années.

Objectif stratégique 1.4 : Améliorer la qualité des données statistiques produites

Présentation de l'objectif : Œuvrer à améliorer la qualité et l'exploitation de l'information statistique.

Référence de l'objectif : Institut National de la Statistique.

Justifications du choix de l'indicateur : Mesurer le degré de respect du calendrier de publication selon les normes internationales et le développement de contenus et des thèmes de formation spécialisée pour renforcer les capacités des cadres de l'institut.

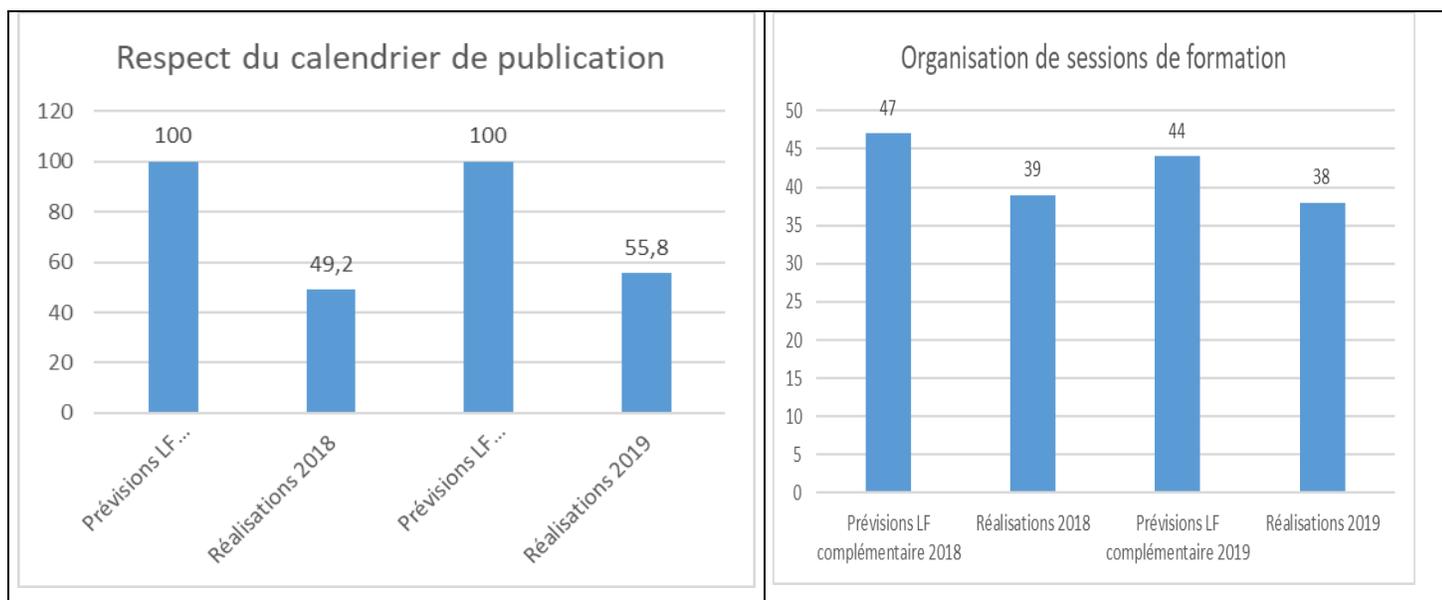
Objectif stratégique 1.4 : Améliorer la qualité des données statistiques produites

Objectif	Indicateur de performance	Unité	Prévisions 2018	Réalisations 2018	Taux des réalisations par rapport aux prévisions de 2018	Prévisions 2019 (L.F complémentaire) (1)	Réalisations 2019 (2)	Taux des réalisations par rapport aux prévisions de 2019
Objectif stratégique 1.3 : Renforcer les fondements des opérations de statistiques	Indicateur : Respect du calendrier de publication	%	100	49.2	49.2%	100	55.8	55.8%
	Indicateur : Organisation de sessions de formation	Nombre	47	39	83%	44	38	86.3%

Graphique

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de

Objectif stratégique 1.4 : Améliorer la qualité des données statistiques produites



Indicateur 1.2.2.1: Respecter du calendrier de publication :

Des modifications ont été introduites sur la méthode de calcul de l'indicateur « respect du calendrier de publication » en rapportant le nombre de publications dans les délais au nombre de publications programmées. En raison de la multiplicité et de la diversité des périodes de publication (mensuelles, trimestrielles et annuelles), le nombre de publications est calculé sur la base du total des périodiques pour chaque indicateur.

L'Institut National de la Statistique a œuvré à respecter le calendrier de publication des indicateurs statistiques produits puisqu'il a enregistré une progression de 5% par rapport à 2018, malgré le retard dans l'émission de l'indice des prix de vente à la production industrielle et le taux d'évolution des salaires. En contrepartie, l'institut a maintenu le calendrier des publications d'indicateurs sensibles et très utilisés, tels que le taux de croissance, le chômage, le commerce extérieur et les prix.

L'institut continuera à surmonter les difficultés et les problèmes enregistrés en coordonnant et en consultant les producteurs de statistiques, les structures publiques et le secteur privé pour trouver des solutions radicales concernant la fourniture à l'institut des données nécessaires au calcul des indicateurs

moyennant la conclusion d'accords qui codifient le processus d'échange de données et la fourniture de tous les moyens techniques et logistiques possibles à cet égard.

Indicateur 2.2.2.1: Pourcentage de sessions de formation :

Cet indicateur est calculé sur la base du nombre de formations suivies annuellement. A cet égard, 38 formations ont été réalisées sur 44 formations programmées, soit un taux de réalisation de 86% contre 83% en 2018.

Les conclusions les plus importantes et les problématiques posées

❖ En ce qui concerne la performance du programme

- 1- La mise en œuvre du budget de l'unité opérationnelle se limite aux dépenses de rémunération et donc il n'existe aucune marge de manœuvre pour influencer la performance du programme.
- 2- Le chef de programme n'a ni accès aux systèmes d'information budgétaire ni aux données d'exécution des opérateurs publics pour assurer le suivi et l'évaluation. Son rôle se limite actuellement au reporting (le projet annuel de performance, le rapport annuel de performance...)
- 3- La lenteur d'achèvement de la mise en place des composantes de la réforme de gestion budgétaire selon les objectifs au niveau ministériel.

❖ En ce qui concerne les opérateurs publics

- L'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives

- 1- Les missions et les interventions de l'Institut tunisien de la compétitivité et des études quantitatives sont de nature horizontale. Les études et les recherches menées sont adoptées par les structures publiques et privées pour appréhender les problèmes économiques et sociaux soulevés et y contribuer à dessiner les tendances et le contenu des politiques publiques.
- 2- La réalisation des études se heurte à de nombreux problèmes dont les plus importants sont :
 - ✓ La contribution à de nombreux travaux conjoncturels et aux nouveaux dossiers reçus sur l'institut
 - ✓ La difficulté à fournir des données statistiques pour de nombreuses études.
- 3- La consécration du rôle du conseil scientifique de l'institut et en faire un organe scientifique ayant son mot à dire dans les projets d'études programmés constitue une des composantes de l'amélioration de la recherche et des études.
- 4- Le renforcement du rôle de l'Institut dans l'appui à la décision socio-économique passe par des dispositions permettant de programmer des études et des recherches en fonction des priorités et en suivant les meilleures méthodologies scientifiques pour les préparer et travailler à leur diffusion au profit des parties concernées.

5- Le développement de la performance de l'Institut passe par l'appui aux systèmes d'information en mettant à jour les procédés de gestion, l'approfondissement de la formation et la révision des méthodes de travail.

6- L'incapacité de recruter de nouvelles ressources humaines pour combler le manque de cadres partis à la retraite ces dernières années.

7- Il est important de se concentrer sur l'indicateur principal afférent au nombre d'études qui mesure la performance et prévoit l'orientation et le suivi des activités de l'institut et de recalculer au niveau opérationnel les indicateurs de performance concernant les domaines suivants :

- ✓ Formation et renforcement des compétences
- ✓ Communication et diffusion
- ✓ Accès au site Internet de l'institut

- Institut national de statistique

4- L'Institut National de la Statistique est confronté à de nombreuses difficultés dans la réalisation de son programme annuel dont les plus importantes concernent principalement la difficulté du travail de terrain et la faiblesse de la culture statistique que l'Institut œuvre à y remédier et à assurer sa diffusion dans le cadre de la stratégie de communication car il est devenu difficile de traiter avec les familles et les institutions en raison de leur refus d'interagir positivement avec les statisticiens, et ces difficultés surgissent principalement lors des enquêtes auprès des institutions.

5- D'autre part, l'institut se plaint du manque d'ingénieurs en statistique, en informatique et en personnel technique, surtout que beaucoup d'entre eux ont rejoint les programmes de coopération technique ou sont partis à la retraite, ce qui a affecté l'ensemble du processus statistique à l'instar de la non-réalisation de l'enquête annuelle sur l'investissement. Aussi, l'absence d'une cellule de formation chargée de développer les qualifications des agents dans divers domaines (techniques, administratifs ...) affecte négativement la mise à niveau des connaissances et de se tenir au courant des évolutions en cours au niveau international dans le domaine des statistiques.

6 - En revanche, l'institut se plaint de la dispersion de ses services, notamment au niveau central, car ces services sont restés éparpillés sur les immeubles anciens qui ne répondent plus aux exigences minimales et ne fournissent plus les conditions adéquates pour organiser les travaux et assurer la facilitation de la fourniture de services statistiques conformément au rôle fondamental joué par l'institut dans le développement du système statistique national.

7- Pour remédier aux carences précitées, l'institut propose un ensemble d'orientations et de mesures nécessaires à la mise en œuvre de ses programmes, dont notamment :

- Accélérer le recrutement de spécialistes parmi les ingénieurs et les techniciens en statistique et en informatique, compte tenu des risques qui se profilent à l’horizon du fait de détachement de nombreux agents pour travailler en dehors de l’institut dans le cadre de la coopération technique et le départ à la retraite pour d’autres,
- Réviser et classer la nouvelle loi statistique pour identifier et fixer les attributions de tous les acteurs dans le domaine des statistiques,
- Décider de la question de la classification de l’institut et de sa conformité avec le système général de la fonction publique ou le système des entreprises publiques,
- Accélérer la création d’un statut particulier pour le personnel de l’institut
- Arrêter l’organigramme de l’institut,
- Fournir un local adapté à l’institut,
- Créer un centre de formation pour l’institut,
- Fournir les fonds nécessaires pour adopter des technologies modernes dans la chaîne statistique afin d'améliorer davantage la qualité du travail statistique.

Programme « Développement sectoriel et régional

Président du programme : Mr Belgacem Ayed, le président du Comité Général du Développement Sectoriel et Régional.

1. Présentation générale du programme

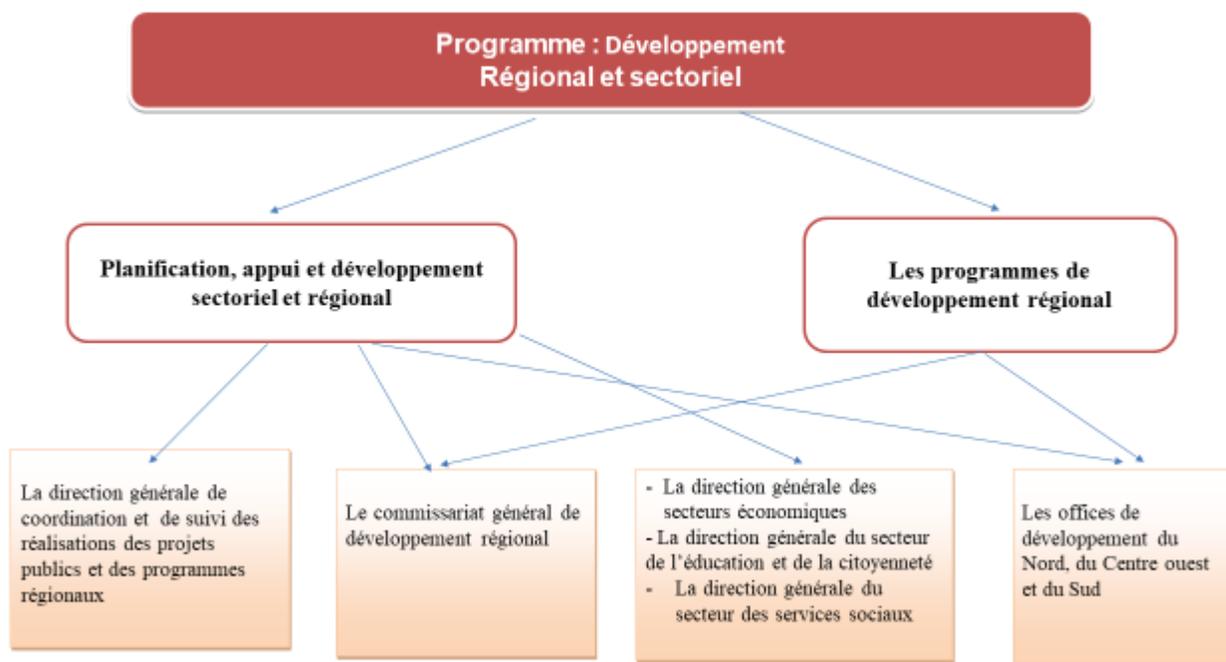
Le programme « Développement sectoriel et régional » vise principalement à :

- ✓ Soutenir le développement sectoriel et régional et promouvoir les investissements,
- ✓ Améliorer la gestion des programmes de développement régional et suivre leur mise en œuvre,
- ✓ Développer le processus de planification, d'évaluation et de suivi.

Sur cette base, deux sous-programmes ont été définis pour le programme de développement sectoriel et régional à savoir :

- ✓ Le premier sous-programme "Programmes régionaux pour le développement" comprend deux objectifs, six indicateurs de performance ont été identifiés pour les mesurer. La direction générale de suivi des programmes régionaux et le commissariat général pour le développement régional veillent à l'atteinte des objectifs.
- ✓ Le deuxième sous-programme « Planification et appui au développement sectoriel et régional » comprend trois objectifs et neuf indicateurs. Toutes les directions générales centrales et les structures de développement régional au sein du comité général de développement sectoriel et régional veillent à l'atteinte des objectifs.

Cartographie du programme :



2. Présentation de la performance du programme pour l'année 2019 :

2.1 Présentation de l'exécution du budget programme

Les crédits consommés du programme « Développement sectoriel et régional » pour l'année 2019 ont été estimés à 698,1 MD contre 731,0 MD prévus, soit un taux de réalisation de 95,5%, comme le montre le tableau suivant :

Tableau n° 3

Exécution du budget du programme « Développement sectoriel et régional » pour l'année 2019
par rapport aux prévisions (L.F. complémentaire)

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	18 696	19 322	19 329	7	100%
Rémunération	16 691	17 317	17 315	- 2	100%
Moyens de services	1 646	1 646	1 666	20	101%
Intervention publique	359	359	348	- 11	97%
Dépenses de développement	691 380	691 380	692 606	1 226	100%
Investissements directs	0	0	0	0	0
Sur le Trésor					
Sur les crédits extérieurs					
Financement public	691 380	691 380	692 606	1 226	100%
Sur le Trésor	667 380	667 380	662 975	- 4 405	99%
Sur les crédits extérieurs	24 000	24 000	29 631	5 631	123%
Total général	710 076	710 702	711 936	1 233	100.2%

• Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Graphique n° 3

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

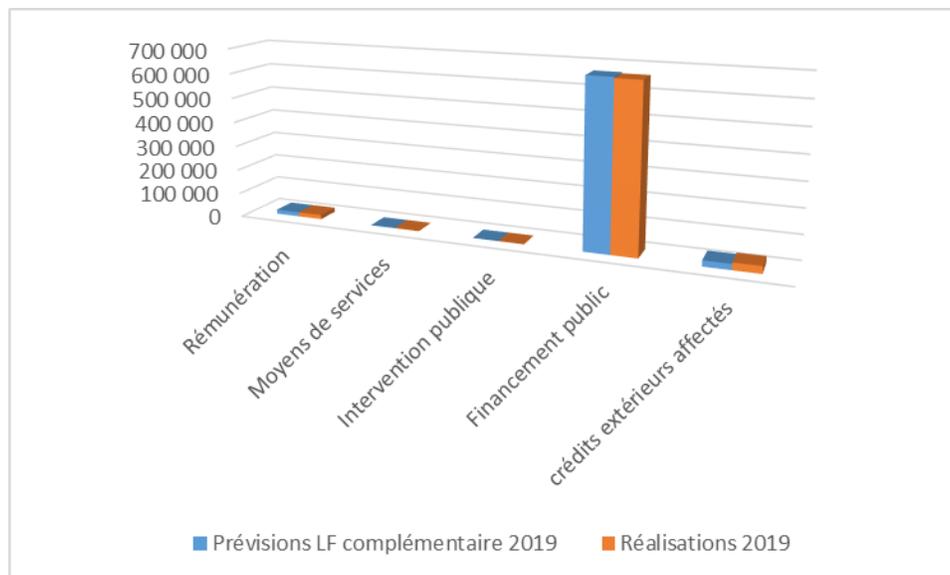


Tableau n° 4

Exécution du budget du programme pour l'année 2019

Répartition par sous-programme (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

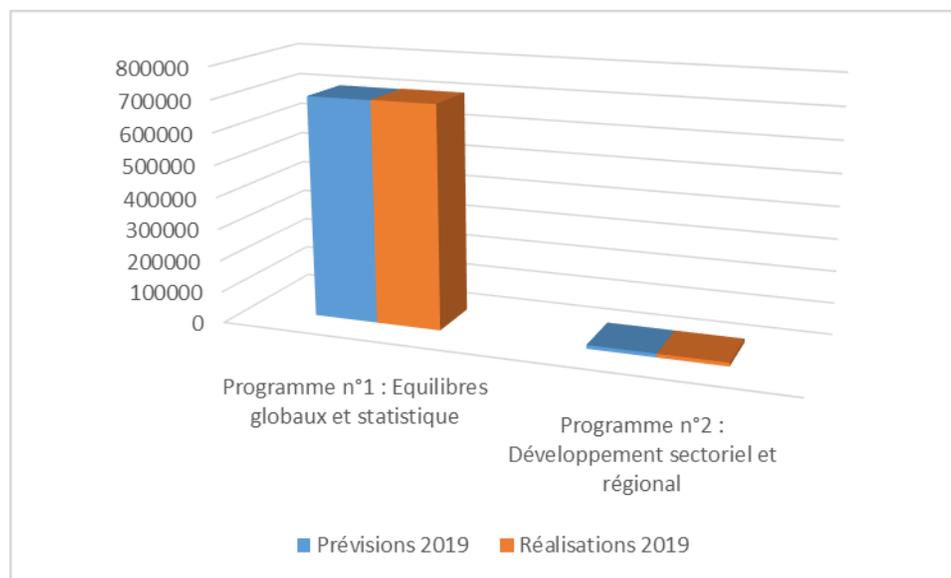
Programme	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations en comparaison avec les prévisions	
	L.F initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Programme n°1 : Equilibres globaux et statistique	699035	699035	700321	1286	100.2
Programme n°2 :	11041	11667	11615	-52	99.6

Développement sectoriel et régional					
Total	710076	710402	711936	1233	100.2

*Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Graphique n° 4

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019 par programme



2.2 Présentation et analyse des résultats de performance :

Les réformes et les objectifs stratégiques les plus importants qui ont été atteints en lien avec le programme.

En vue de soutenir davantage les interventions du programme de développement régional, les activités suivantes ont été réalisées :

1. Lancement de la préparation d'une étude d'évaluation des interventions du programme de développement régional pour la période 1997-2018 en coopération avec l'Agence allemande pour la coopération internationale (GIZ). Cette étude vise à évaluer l'étendue de la contribution du programme de développement régional à l'amélioration des conditions de vie des citoyens dans les zones d'intervention, en particulier après la révolution, et de présenter des propositions concernant les domaines d'intervention du programme, compte tenu de la généralisation du système municipal dans toute la république et de l'émergence de nouveaux besoins dans les régions.

2. Poursuite de l'amélioration de la gestion du programme des chantiers régionaux et réduction de l'emploi précaire grâce à :

- La coordination entre les services des conseils régionaux et les services de la direction générale de la promotion sociale au ministère des affaires sociales pour régler les dossiers des ouvriers âgés de plus de 60 ans en leur accordant une subvention équivalente à celle des familles nécessiteuses et la carte médicale de gratuité, sachant que c'est le ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale qui garantit le paiement de ces subventions depuis février 2018.
- La poursuite de l'ouverture des fonds de couverture sociale au profit des ouvriers affiliés à la Caisse nationale de sécurité sociale dont environ 47 000 travailleurs ont bénéficié d'une couverture sanitaire.
- Les intersections entre le système des chantiers régionaux et le reste des systèmes nationaux (CNSS, CNRPS, Patente).
- Augmentation des subventions des ouvriers des chantiers concomitamment à l'augmentation du salaire minimum garanti et ce conformément au décret gouvernemental n ° 2019-454 du 28 mai 2019 publié au Journal officiel n ° 43 du 28 mai 2019 fixant le salaire minimum interprofessionnel garanti dans les secteurs non agricoles régis par le code du travail.

Quant aux **programmes de développement intégré**, les activités suivantes ont été réalisées :

3. Lancement de la préparation d'études sur les éléments collectifs et le diagnostic des bénéficiaires potentiels des projets individuels productifs inscrits sur la troisième tranche du Programme de développement intégré (2018-2023) en plus de poursuivre l'achèvement de la première et la deuxième tranche du Programme intégré et les deux projets de développement urbain intégré dans le gouvernorat de Kasserine.

En termes de **soutien à la planification et d'augmentation du rendement des investissements publics**, l'année 2019 a été marquée par :

4. Le suivi de la mise en œuvre du plan de développement, l'accélération de la mise en œuvre des projets d'infrastructure et des équipements collectifs inscrits au budget de l'Etat et le développement des mécanismes de diffusion et d'analyse des informations statistiques.

5. Établissement du cadre institutionnel pour suivre la mise en œuvre des objectifs de développement durable à l'horizon 2030 et de l'Agenda 2063 africain et finalisation de la rédaction du premier rapport national volontaire sur les objectifs de développement durable et soumission au forum politique de haut niveau des Nations Unies Nations.

6. Diffusion du cadre unifié d'évaluation et de gestion des investissements publics (décret gouvernemental n ° 2017-394 du 29 mars 2017) à tous les ministères et organiser des formations au profit des cadres chargés de l'élaboration du budget dans différents ministères et établissements publics

7. Mise au point d'une application informatique "Tartib" qui permet de classer et d'organiser les projets en fonction des priorités et du rapport coût-efficacité social et économique. Il convient de noter que le système « Tartib » a été classé parmi les meilleurs projets soutenus par la Banque mondiale en 2019.

Les réalisations, activités et grands projets les plus importants qui ont été réalisés pour atteindre les objectifs du programme et leur relation avec les dépenses exécutées au niveau du programme et du sous-programme).

Le sous-programme n° 1 « les programmes régionaux de développement »

❖ Programme régional de développement

- ✓ Ouverture de crédits de paiement programmés au titre de l'amélioration des conditions de vie et du soutien aux moyens d'existence et à la formation professionnelle dans le cadre du programme de développement régional pour l'année 2019. Ces fonds ont permis de couvrir une partie des engagements antérieurs pour les années 2013-2018, qui s'élevaient à 430,3 millions de dinars à la fin décembre 2018 et de couvrir une partie des crédits d'engagement du programme pour l'année 2019.
- ✓ Augmentation de la valeur des crédits de paiement programmés dans le cadre du budget de l'Etat pour l'année 2019 alloués au mécanisme d'autofinancement estimé à 44 millions de dinars, dont 29 millions de dinars sont au titre de contribution à la fourniture de l'autofinancement des projets BTS dans le cadre du mécanisme de «crédit de démarrage 1» et 15 millions de dinars pour contribuer au financement du mécanisme de contribution au financement de 1094 projets d'une valeur de 7 944 MD ayant permis la création de 1240 emplois. Concernant le mécanisme « crédit de démarrage 2», il a contribué au financement de 15 projets d'une valeur de 1.933 mille dinars ayant permis la création de 425 emplois.

❖ **Le programme des chantiers régionaux**

Les réalisations les plus marquantes du programme des chantiers régionaux au cours de l'année 2019 sont résumées comme suit :

- ✓ Réduction du nombre d'ouvriers et la maîtrise du budget alloué au programme, sachant que le nombre d'ouvriers a atteint 47819 à la fin de 2019 contre 49171 à la fin de décembre 2018
- ✓ Augmentation des subventions accordées aux ouvriers des chantiers dans la limite du salaire minimum garanti, tout en les faisant bénéficier d'une couverture sanitaire.
- ✓ Poursuite de l'octroi des subventions aux ouvriers âgés de plus de 60 ans (180 dinars) depuis février 2019 jusqu'à l'activation du programme spécial qui sera mis à cet effet sous la tutelle du ministère des affaires sociales.

❖ **Programme de développement intégré :**

En vue de **relancer l'activité économique locale, améliorer les indicateurs de développement humain et soutenir l'emploi local** à travers la réalisation d'infrastructures productives, infrastructures, équipements collectifs et la création de projets individuels dans un certain nombre de régions à besoins spécifiques, les activités suivantes ont été réalisées au niveau du programme de développement intégré :

- Poursuite de la mise en œuvre des projets de première et deuxième tranche du programme de développement intégré. Une priorité absolue a été accordée aux régions internes du pays qui accusent des retards dans leurs indicateurs de développement par rapport aux régions côtières. Il leur a été alloué 68,5% des projets de la première tranche et 100% des projets de la deuxième tranche. Ainsi, la part de ces régions est de 81,1% des projets du programme.
- Poursuite de la mise en œuvre des projets de la troisième tranche du programme de développement intégré à travers l'intervention au niveau de 100 délégations pour un coût de 1000 MD.

Les taux de réalisation en décaissement de la première et la deuxième tranche est de 80,1% par rapport au coût actualisé. Les résultats quantitatifs les plus marquants enregistrés sont les suivants :

- ✓ Création de 3784 projets productifs individuels qui ont permis de créer 8 531 emplois, dont 928 au profit de titulaires de diplômes supérieurs
- ✓ Formation de 4 933 bénéficiaires sur 7 624 bénéficiaires programmés dans le domaine de l'artisanat et les industries traditionnelles et les secteurs agricoles
- ✓ Aménagement de 847,5 ha de périmètres irrigués et 1952,5 ha sont en cours de réalisation, sur un total de 2800 ha
- ✓ Aménagement de 21,2 hectares de zones industrielles et de 8,3 hectares sont en cours de réalisation
- ✓ Construction de 18 zones artisanales et 4 sont en cours de réalisation
- ✓ Construction d'un centre d'appels, 3 centres de travail à distance, 32 magasins industriels et 11 centres sont en cours de réalisation
- ✓ Construction de 4 espaces de promotion économique et 7 sont en cours de réalisation
- ✓ Création de 14 marchés et 5 sont en cours
- ✓ Construction de 11 centres de collecte de produits agricoles et 5 sont en cours de réalisation
- ✓ Aménagement et revêtement de 800,1 km de routes et de pistes, et 30,6 km sont en cours, sur un total de 830,7 km
- ✓ Création d'un réseau d'assainissement de 52,6 km et 06 km de drainage pluvial
- ✓ Installation de 3066 points lumineux et 362 sont en cours de réalisation
- ✓ Renforcement d'une ligne électrique de 24 km
- ✓ Approvisionnement de 6046 familles en eau potable et 1530 familles sont en cours de ravitaillement
- ✓ Construction de 6 institutions culturelles, 10 institutions pour enfants, 24 institutions pour la jeunesse, 32 centres de santé, 13 parcs et espaces verts, 43 installations sportives et 6 monuments archéologiques.

Sous-programme n° 2 : planification et appui au développement sectoriel et régional

Le suivi de la mise en œuvre du plan sectoriel et régional et développement des mécanismes de diffusion et d'analyse des informations statistiques

Au cours de l'année 2019, les activités suivantes ont été menées dans le domaine de la planification et des statistiques :

❖ Suivre la mise en œuvre du plan sectoriel et du plan régional, à travers

- La préparation des rapports sectoriels et régionaux sur les réalisations du plan de développement quinquennal pour la période (2016-2019) incluant l'évaluation financière et matérielle des projets et programmes, les réalisations des axes de développement et les conclusions préliminaires pour la période restante du plan.
- L'élaboration du rapport sur l'évaluation à mi-parcours du plan et sa soumission au Conseil des ministres (mai 2019)

❖ Le suivi de l'avancement de la mise en œuvre des projets et programmes publics

- La préparation des rapports périodiques de suivi de l'avancement concernant la réalisation des projets publics en fonction des années, des secteurs et des étapes de réalisation aux niveaux national, régional et régional, tout en mettant l'accent sur les projets bloqués afin d'identifier les problèmes de développement et les obstacles rencontrés.
- L'élaboration du rapport relatif au suivi de l'avancement de la réalisation des projets publics financés par des prêts extérieurs et des subventions en fonction des secteurs et de l'avancement des réalisations matérielles et financières.
- Le suivi de la mise en œuvre des décisions ministérielles annoncées au profit des gouvernorats dans le cadre du Comité de suivi des projets bloqués dans les régions
- Le lancement, dans le cadre de la coopération entre le ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale et l'Agence allemande de coopération technique, de la préparation des rapports annuels sur la situation du développement dans les gouvernorats et qui prendront fin en 2020,

- La poursuite de la généralisation du cadre unifié d'évaluation et de gestion des investissements publics, mis à jour conformément au décret n ° 2017-394 du 29 mars 2017.

En 2019, les services du comité général de développement sectoriel et régional a organisé, les 22, 23 et 24 janvier 2019 au siège du ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale, des sessions de formation et de sensibilisation au profit des cadres des ministères, des établissements et des établissements publics en charge de l'élaboration du budget et portant sur les modalités de gestion des projets publics.

Le comité général de développement sectoriel et régional a également organisé des séminaires de formation et réalisés par le bureau d'études « Expertise France » et ce au cours des périodes suivantes:

- du 29 au 31 juillet 2019 au profit des cadres du ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale sur le thème « système Tartib »,
- du 2 au 3 décembre 2019 à l'École nationale d'administration au profit d'un premier groupe de cadres (20) de ministères et entreprises publiques en charge de la planification et de la préparation du budget
- du 4 au 5 décembre 2019 à l'École nationale d'administration au profit d'un deuxième groupe de cadres (20) de ministère et entreprises publiques en charge de la planification et de la préparation du budget

Dans le cadre de la préparation du budget de l'Etat pour l'année 2020, la Commission Nationale d'Approbation des Projets Publics en 2019 a tenu onze (11) réunions pour étudier les projets et programmes de 19 ministères et 5 entreprises publiques.

Le nombre de projets approuvés par le comité a atteint 181, pour un coût total estimé à 8 099,8 MD, dont :

- 35 projets du Ministère de l'Équipement, de l'Habitat et de l'Aménagement du Territoire, pour un coût de 2023,9 MD,
- 33 projets du Ministère de la Jeunesse et des Sports, pour un coût de 70,9 MD,

- 19 projets du Ministère de la femme, de la famille et des séniors, pour un coût de 22,2 MD.
- 19 projets du Ministère de l'éducation pour un coût de 25,7 MD
- 18 projets du Ministère de la Justice, pour un coût de 25,7 MD,
- 11 projets du Ministère de l'Industrie et des Petites et Moyennes Entreprises, pour un coût de 96,7 MD,
- 10 projets du Ministère des Affaires Culturelles pour un coût de 12,3 MD,
- 8 projets du Ministère de la Santé pour un coût de 209 MD,
- 4 projets pour le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, pour un coût de 3,1 MD,
- 3 projets du Ministère des Transports, pour un coût de 274,2 MD,
- 3 projets du Ministère de l'Agriculture, des Ressources en Eau et de la Pêche, pour un coût de 186,2 MD,
- 3 projets du Ministère des Domaines de l'État et des affaires foncières, pour un coût de 10,3 MD,
- 2 projets du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, pour un coût de 11,2 MD,
- 2 projets du Ministère des Affaires Religieuses pour un coût de 7,1 MD,
- 1 projet pour le Ministère des Technologies de la Communication et de l'Economie Numérique, d'un coût de 110 MD,
- 1 projet du ministère des Affaires sociales pour un coût de 0,4 MD,
- 1 projet du Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement, d'un coût de 150 MD.
- 6 projets de l'Agence Immobilière Industrielle pour un coût de 88,7 MD.
- 3 projets de la société tunisienne d'électricité et de gaz, pour un coût de 576,5 MD.
- 3 projets de l'Office National de l'Assainissement, pour un coût de 251,8 MD.
- 1 projet pour la société du port d'Enfidha, pour un coût de 3400 MD.

- 1 projet de l'Agence nationale de gestion des déchets pour un coût de 20 MD.

Le nombre de projets n'ayant pas obtenu l'approbation du comité a atteint 75, pour un coût total de 1060,2 MD. Par ailleurs, 5 projets, d'un coût total de 338,5 MD, ont été revus.

Le tableau suivant résume les résultats des travaux de la Commission nationale d'approbation des projets publics chargée d'examiner les projets du budget 2020 :

Ministères	Projets approuvés	Coût (mille dinars)	Projets non approuvés	Coût (mille dinars)	Projets à revoir	à Coût (mille dinars)
Equipement	35	2023.9	7	615.1	0	0.0
Agriculture	3	186.2	1	1.7	1	240.0
Industrie	11	96.7	6	80.5	2	2.7
Enseignement supérieur	2	11.2	21	92.1	0	0.0
Domaines de l'Etat	3	10.3	3	6.6	0	0.0
Affaires religieuses	2	7.1	0	0.0	0	0.0
Tourisme	4	3.1	1	0.3	0	0.0
Technologies de l'information	1	110.0	2	48.0	0	0.0
Justice	14	25.7	13	67.8	0	0.0
Affaires sociales	1	0.4	3	30.0	0	0.0
Sport	33	70.9	2	3.1	0	0.0

Emploi	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Education	18	549.6	0	0.0	0	0.0
Commerce	0	0.0	2	3.4	0	0.0
Transport	3	274.2	3	34.2	0	0.0
Femme	19	22.2	5	8.4	0	0.0
Santé	8	209.0	0	0.0	0	0.0
Culture	10	12.3	5	9.0	0	0.0
Environnement	1	150	0	0.0	0	0.0
Total	168	3762.8	74	1000.2	3	242.7

Entreprises publiques	Projets approuvés	Coût (mille dinars)	Projets non approuvés	Coût (mille dinars)	Projets à examiner	Coût (mille dinars)
	2	251.8	0	0.0	0	0.0
	3	576.5	1	60.0	1	60.0
	6	88.7	0	0.0	1	35.8
	1	20.0	0	0.0	0	0.0
	1	3400.0	0	0.0	0	0.0
	13	4337.0	1	60.0	2	95.8

Total global	181	8099.8	75	1060.2	5	338.5
---------------------	------------	---------------	-----------	---------------	----------	--------------

❖ **Développement des mécanismes de diffusion et d'analyse des données statistiques**

- Diffusion des résultats de l'enquête nationale en grappes à indicateurs multiples sur la condition de la mère et de l'enfant à sa sixième session en coordination avec l'Institut national de statistique et le bureau de l'UNICEF à Tunis
- Elaboration du rapport national volontaire de suivi de la mise en œuvre des objectifs de développement durable à l'horizon 2030 et sa soumission lors du forum politique de haut niveau sur le développement durable des Nations Unies qui s'est tenu le 18 juillet 2019 à New York.
- Elaboration du rapport national sur le suivi de la mise en œuvre de l'Agenda africain 2063
- Préparation du rapport annuel sur les indicateurs d'infrastructure pour l'année 2019

✚ **Le commissariat général de développement régional**

- Continuation des améliorations au niveau de la publication du bulletin « Gouvernorat en chiffres » en incluant des cartes explicatives des indicateurs et des statistiques pour faciliter davantage leur lecture et l'inclusion de nouveaux indicateurs et statistiques liés à l'aspect social.
- Adoption d'une nouvelle méthodologie pour la préparation des rapports sur la situation du développement dans les régions selon 03 modèles de rapports pour trois gouvernorats. Il est prévu la généralisation de cette méthodologie à partir de l'année 2020 sous le titre « Le rapport annuel des gouvernorats » à la demande du ministère de tutelle.

✚ **L'office de développement du Nord-Ouest**

- Préparation du document « Le district du Nord-Ouest en chiffres » pour l'année 2019 et « les gouvernorats en chiffres » pour l'année 2019.
- Contribution aux travaux de l'atelier régional pour la présentation des résultats de l'Enquête nationale en grappes à indicateurs multiples sur la situation de la mère et de l'enfant à Tabarka, qui comprenait les différents secteurs concernés par les gouvernorats de la région du Nord-Ouest.

- Enrichissement et réponse au questionnaire relatif à la mesure d'adéquation des statistiques produites et élaborées par le Conseil national de la statistique et publiées aux besoins de leurs utilisateurs.
- Préparation d'une monographie de la commune de Zahra Mednine et lancement de la préparation d'une monographie de la commune de Majaz El Bab du gouvernorat de Béja.

L'office de développement du centre-ouest

- Renforcement des mécanismes de collecte, de publication, de stockage et d'analyse des données statistiques en continuant à préparer le bulletin « Gouvernorat en chiffres » et en mettant en place un certain nombre de systèmes d'informations statistiques régionaux et inter-régionaux (le système d'information régional du district Centre-ouest SIR, le système d'indicateurs de développement régional SIDR, le système d'information géographique SIG et le système d'information ODCO. INFO.)

L'office de développement du Sud

- Préparation du bulletin « Le gouvernorat en chiffres » pour l'année 2019 pour tous les gouvernorats du district,
- Préparation du bulletin "Le Sud en chiffres"

Appui au développement et promotion de l'investissement :

• Dans le domaine de l'appui au développement

Les activités les plus importantes menées au cours de l'année 2019 dans le domaine de l'appui au développement se résument à l'assistance technique apportée aux différents acteurs publics et privés, en :

- Réalisant des études sectorielles et stratégiques et en mettant leurs résultats à la disposition des bénéficiaires,
- Organisant de séminaires, manifestations et ateliers,

- Concevant et préparant des documents informatifs en papier et audiovisuels pour le marketing régional.

✚ La coopération internationale décentralisée

- Préparation d'une stratégie nationale de développement régional qui constituerait un cadre intégral pour les différentes politiques et programmes de développement et permettant d'identifier les grandes orientations et la visions future dans ce domaine.
- Lancement de la mise en œuvre du projet « Appui à la décentralisation » en coopération avec l'Agence allemande de coopération technique (GIZ).
- Lancement de la réalisation d'une étude stratégique pour le développement du gouvernorat de Jendouba à l'horizon 2050.
- Poursuite de la réalisation du projet IRADA dans le cadre du partenariat entre le ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale et le ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi à travers l'Agence Tunisienne de la Formation Technique (ATFP) et qui comprend 8 gouvernorats. Le coût total du projet est d'environ 34 millions d'euros, dont 32 millions d'euros de dons de l'Union européenne. Ce projet se poursuivra jusqu'en 2023.

✚ Le commissariat général de développement régional

➤ Etudes sectorielles et stratégiques

- Finalisation de l'étude stratégique pour le développement du gouvernorat de la Manouba à l'horizon 2030
- Lancement de l'étude stratégique de développement économique et social au profit des régions frontalières à l'horizon 2030.
- Lancement de l'étude stratégique pour le développement du gouvernorat de Sousse à l'horizon 2030
- Préparation des termes de référence pour la réalisation d'une étude stratégique pour le développement du district du Grand Tunis à l'horizon 2050

L'office de développement du centre-ouest

➤ **Les études sectorielles et stratégiques**

- Achèvement de la préparation de la deuxième et troisième phase de l'étude de promotion du système de tourisme alternatif dans les gouvernorats du Centre-ouest.
- Préparation des termes de référence et lancement d'une étude stratégique « district du centre-ouest d'ici 2050 » pour explorer le positionnement du district du centre-ouest.

➤ **Animation des régions et présentation de leurs capacités**

- Participation à la réalisation de l'étude nationale sur le développement de la bande frontalière en Tunisie.
- Organisation des manifestations et des ateliers (régionaux, inter-régionaux et nationaux) auxquels l'office organise ou participe.
- Préparation de documents promotionnels pour les gouvernorats et la région du Centre-ouest.
- Préparation de brochures pour faire connaître l'office et de ses services, des accords et programmes de coopération internationale et des fiches descriptives sectorielles pour les secteurs économiques de la région soient 03 brochures, 03 bulletins promotionnels (01 pour chaque gouvernorat), 01 bulletin promotionnel et 01 brochure pour le district.
- Promotion du travail associatif et encadrement des associations de développement du district du Centre-ouest.
- Suivi et évaluation des programmes spéciaux dans les gouvernorats du centre-ouest (projets de développement intégré, programmes de développement régional, projets spéciaux ...)
- Mise à jour du site Web et préparation d'un projet intégré pour son renouvellement en vue de créer un nouveau site Web interactif.

L'office de développement du Sud

Outre la présentation des avantages prévus dans la nouvelle loi sur l'investissement n ° 2016-71, une étude sectorielle a été menée sur les matériaux de construction dans les gouvernorats de Kébili et

Tozeur et des plans de commercialisation ont été préparés pour chacun des gouvernorats de Kébili et Tozeur.

L'office de développement du Nord-Ouest

- **Préparation des études sectorielles et des systèmes économiques** : la poursuite, depuis le début de l'année 2019, de la réalisation de l'étude sectorielle relative aux structures professionnelles agricoles réalisée par le bureau d'études internationales IFC, en particulier sa deuxième phase. Cette étude est achevée et le dernier rapport a été reçu (première et deuxième phases) en 8 copies et sur CD ainsi qu'un résumé en français et en arabe.
- **Le Tourisme alternatif dans le district** : finalisation de la première phase relative au diagnostic et à l'analyse de l'étude portant sur le tourisme alternatif.
- **Etudes de développement stratégique** : Le lancement de la préparation du rapport analytique sur la situation de développement à Siliana depuis le début de l'année 2019.
- **Coopération internationale décentralisée** : Contribution aux niveaux régional et inter-régional à la mise en œuvre d'un certain nombre de programmes de coopération internationale dans le cadre des accords de partenariat conclus entre plusieurs ministères et donateurs. Parmi les programmes les plus importants, nous mentionnons :
 - ❖ Un programme de partenariat entre le gouvernorat de Jendouba et la province italienne de Sardaigne basé sur l'Economie Sociale et Solidaire (ESS)
 - ❖ Un programme de partenariat entre le gouvernement tunisien et la Banque mondiale (BM) lié au développement des chaînes de valeur «Task Force DCV»: il s'agit d'un programme d'environ 70 millions de dollars financé par la Banque mondiale qui vise le développement d'environ 16 systèmes économiques dans divers domaines, notamment agricoles et l'accroissement des rendements des petites et moyennes entreprises.
 - ❖ Programme de coopération avec l'Agence allemande pour la coopération internationale (GIZ) : le projet initiative pour le développement IDR et le projet de développement de systèmes agricoles pour le développement local dans le gouvernorat de Siliana «PROFITS»
- **Dans le domaine de la promotion de l'investissement privé**

L'office de développement du centre-ouest

➤ **Encadrement, conseils, information et orientation des entrepreneurs**

- Encadrement, accompagnement et orientation de 1548 entrepreneurs potentiels et cibles au niveaux des différentes étapes liées à la création des projets pour surmonter les obstacles rencontrés, bénéficier de l'ensemble des services techniques et financiers fournis aux entrepreneurs par le reste des structures travaillant avec l'office.
- Fourniture des services administratifs et techniques à 1063 usagers via le guichet unique.
- Soutien de 498 jeunes entrepreneurs à finaliser le financement de leurs projets via le mécanisme de crédit de démarrage.

➤ **Fourniture d'informations économiques relatives à l'investissement privé.**

Préparation des documents et des bulletins

- Elaboration des échantillons d'études à partir d'idées de projets réalisables.
- Consolidation d'une base de données relative aux idées de projets.
- Mise à jour de la base de données sur les entrepreneurs potentiels en coordination avec les acteurs impliqués dans le domaine de l'investissement privé et à travers les journées de sensibilité et Séminaires locaux, régionaux et régionaux.
- Le lancement de la mise à jour de la base de données sur l'investissement privé (études).

Mise à jour du site Web de l'office :

- Mise à jour régulière du site dans le domaine de l'investissement privé en fonction des nouvelles données liées à:

- * Des idées de projets réalisables.
- * Etudes préliminaires pour quelques idées de projets.
- * Incitations et encouragements.
- * Mécanismes de financement.
- * Lignes de financement étrangères.

* Résumé des études sectorielles qui ont été réalisées.

* Toute nouvelle dans le domaine de l'investissement privé.

Préparation d'études techniques et économiques.

- La préparation des études de faisabilité technique et économique au profit du secteur privé comprenait 186 études, dont 120 étaient achevées et 66 étaient en cours de réalisation.

Diagnostic des idées de projets et suivi des financements de projets.

- Exploitation des résultats des études sectorielles réalisées en dégagant les idées de projets réalisables dans le district et préparation des listes à cet égard.
- Préparation des études préliminaires pour les idées de projets les plus importantes qui ont été élaborées à travers des études sectorielles.
- On estime que le nombre de projets qui seront mis en place au cours de l'année 2019 parmi les projets étudiés à l'office est d'environ 43 projets, avec un investissement total de 11 millions de dinars, soit environ 24%.

Partenariat et appui à l'investissement :

- Commercialisation de modèles d'études préliminaires des projets rénovés et constatés par des études sectorielles auprès des entrepreneurs potentiels à travers le contact direct.
- Commercialisation des plus importants résultats d'études et d'idées de projets sur les sites Web de chacun de :
 - L'office de développement du centre-ouest.
 - La banque de financement des petites et moyennes entreprises.
 - L'Agence de promotion des investissements étrangers.
 - Le Centre de promotion des exportations.
 - Les structures de soutien.

 **L'office de développement du Nord-Ouest**

- Assistance et orientation : Dans le cadre de l'encadrement des porteurs d'idées de projets, les services techniques de l'office, y compris les services régionaux, ont accueilli 430 entrepreneurs potentiels en présentant les informations et les services dont notamment ceux qui concernent l'orientation des entrepreneurs, les informations économiques, la conception des idées de projets et la constitution des dossiers liés aux études et l'accompagnement auprès des structures d'appui et institutions de financement.
- Préparation des études techniques et économiques des projets : Au cours de l'année 2019, les services de l'office ont préparé 67 études techniques et économiques, dont 52 études de nouveaux projets avec un volume d'investissements de 10,34 millions de dinars et mis à jour 15 études dont le coût de leurs investissements totaux est de 1,6 million de dinars qui permettraient la création d'environ 35 postes d'emploi.
- Suivi du mécanisme « crédit de démarrage 1 » : approbation du financement de 1132 projets pour un coût d'investissement estimé à 39,79 MD et une capacité d'employabilité de 2469 emplois

L'office de développement du Sud

Au cours de l'année 2019, l'office de développement du Sud a poursuivi ses activités dans le domaine de la promotion de l'investissement privé en concentrant ses efforts sur le soutien et l'adoption des entrepreneurs en les orientant, accompagnant et en réalisant des études de faisabilité économique des projets et en recherchant des financements. L'office a œuvré à faire connaître les capacités et les ressources disponibles dans le district du Sud et les avantages prévus dans la nouvelle loi sur l'investissement n ° 2016-71 de 2016.

Le sous-programme n° 1 : les programmes régionaux de développement

Objectif 2.1 : Améliorer la gestion du programme régional de développement et suivre sa mise en œuvre

Présentation de l'objectif : l'objectif « améliorer la gestion du programme régional de développement et suivre sa mise en œuvre » comprend la maîtrise du nombre d'ouvriers des chantiers et l'accélération de l'ouverture des crédits au profit des gouvernorats, l'augmentation du taux de consommation réelle des crédits et la préparation des rapports périodiques de suivi de l'avancement de la mise en œuvre du programme afin d'obtenir des résultats et inventorier les carences liées au programme et en trouver des solutions adéquates.

Tableau n°5

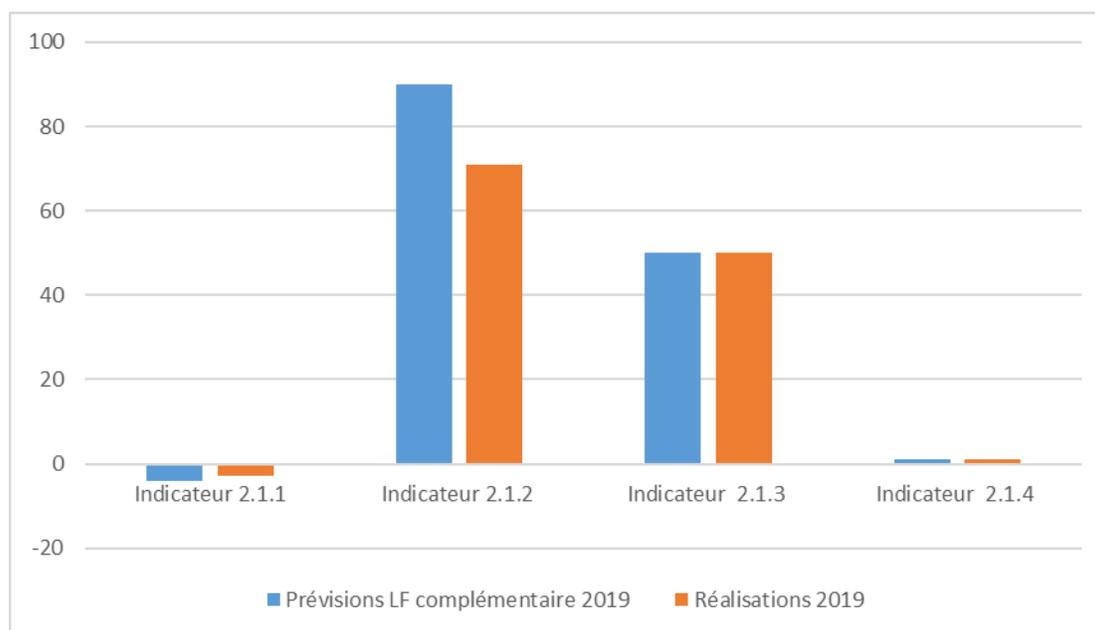
Objectif 2.1 : Améliorer la gestion du programme régional de développement et suivre sa mise en œuvre

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019	Comparaisons entre 2018 et 2019		Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019	
		(1)		(3)	(3)-(1)	(3)/(1)	(3)-(2)	(3)/(2)
Indicateur 2.1.1 : maîtriser le nombre d'ouvriers des chantiers	%	-3,9	-4	-2,8	1,10	-28,21	1,20	-30,00
Indicateur 2.1.2 : Taux de consommation des crédits de paiement transférés aux conseils régionaux	%	85	90	71	-14,00	-16,47	-19,00	-21,11
Indicateur 2.1.3 : Elaboration de rapports semestriels de suivi	%	50	50	50	0,00	0,00	0,00	0,00
Indicateur 2.1.4 : Elaboration d'une étude d'évaluation des interventions du programme régional de développement	Moyenne de jours de formation	1	1	1	0,00	0,00	0,00	0,00

Graphique n° 5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de

Objectif 2.1 : Améliorer la gestion du programme régional de développement et suivre sa mise en œuvre



Objectif 2.2 - Créer une dynamique économique locale, améliorer les indicateurs de développement humain et soutenir l'emploi dans les régions d'interventions du programme de développement intégré et du programme de développement urbain intégré :

Présentation de l'objectif : l'objectif vise la création d'une dynamique économique locale en valorisant les activités qui dépendent des spécificités locales et régionales, permettre l'ancrage des habitants dans leurs régions en leur offrant des opportunités d'emploi, en réalisant un développement durable, en soutenant l'emploi dans les régions et l'emploi local, en stimulant le rythme de la création de projets et en encourageant le travail indépendant selon les spécificités locales et régionales, en valorisant les indicateurs de développement humain pour améliorer la qualité de vie de l'individu et préserver l'environnement par la réalisation d'équipements collectifs et d'accompagnement des infrastructures selon les besoins locaux.

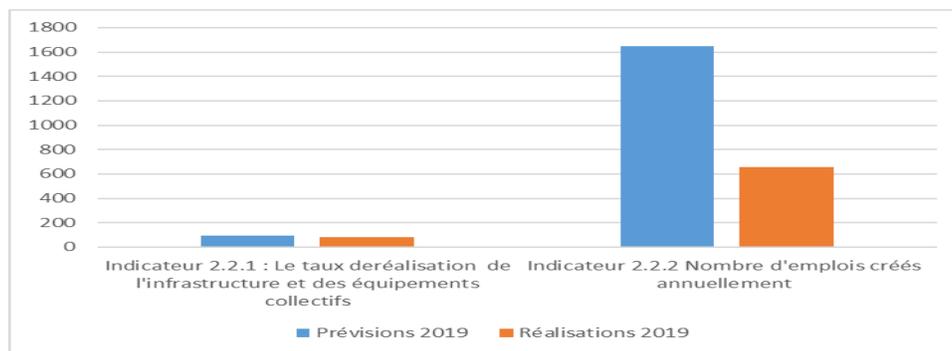
Tableau n°5

Objectif 2.2 - Créer une dynamique économique locale, améliorer les indicateurs de développement humain et soutenir l'emploi dans les régions d'interventions du programme de développement intégré et du programme de développement urbain intégré

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019	Comparaisons entre 2018 et 2019		Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019	
		(1)	(2)	(3)	(3)-(1)	(3)/(1)	(3)-(2)	(3)/(2)
Indicateur 2.2.1 : Le taux d'avancement de la réalisation financière pour les éléments de l'infrastructure de production et pour les éléments de l'infrastructure et des équipements collectifs	%	69,5	95,6	80,1	10,6	15,25	-15,5	- 16,21
Indicateur 2.2.2 : Nombre d'emplois créés annuellement	Nombre	1400	1650	659	-741	-52,93	-991	- 60,06

Graphique n° 5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de Objectif 2.2 - Créer une dynamique économique locale, améliorer les indicateurs de développement humain et soutenir l'emploi dans les régions d'interventions du programme de développement intégré et du programme de développement urbain pour 2019



Le sous-programme n°2 : Planification et appui au développement sectoriel et régional

Objectif 2.3.: Suivre la mise en œuvre du plan de développement, des projets d'infrastructure et des équipements collectifs inclus dans le budget de l'Etat et développer des mécanismes de diffusion et d'analyse des informations statistiques

Présentation de l'objectif:

- Développer des techniques de planification régionale, fixer les approches d'élaboration des stratégies de développement, mettre en place un suivi périodique de la situation économique et sociale dans les régions et procéder à l'analyse objective des défis rencontrés et des horizons et possibilités disponibles pour soutenir le développement dans les régions.
- Donner un rôle central au système statistique régional et local et améliorer la base statistique régionale.

Tableau n°5

Objectif 2.3.: Suivre la mise en œuvre du plan de développement, des projets d'infrastructure et des équipements collectifs inclus dans le budget de l'Etat et développer des mécanismes de diffusion et d'analyse des informations statistiques

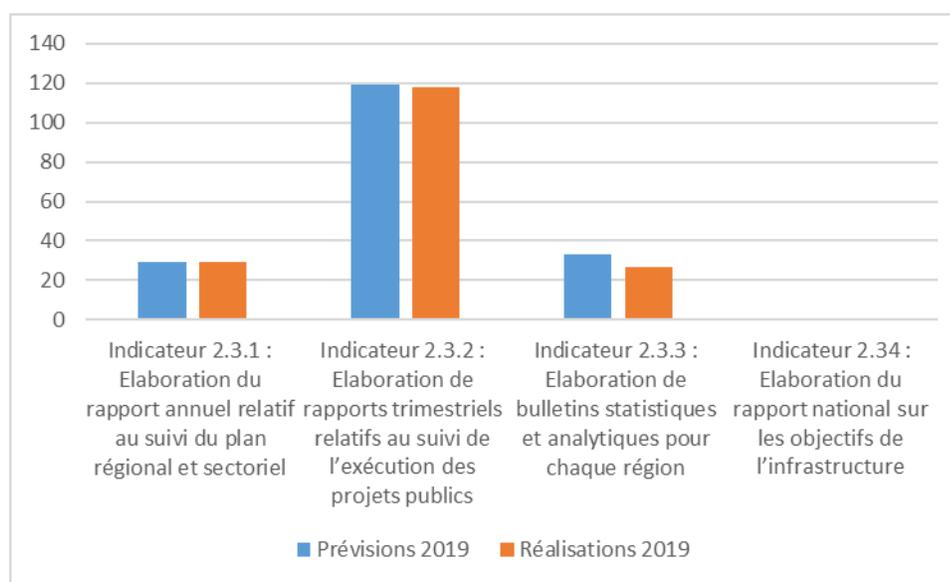
Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019	Comparaisons entre 2018 et 2019		Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019	
		(1)	(2)	(3)	(3)-(1)	(3)/(1)	(3)-(2)	(3)/(2)
Indicateur 2.3.1 : Elaboration du rapport annuel relatif au suivi du plan régional et sectoriel	Rapport	29	29	29	0	0,00	0	0,00
Indicateur 2.3.2 : Elaboration de rapports trimestriels relatifs au suivi de l'exécution des projets publics	Rapport	117	119	118	1	0,85	-1	-0,84
Indicateur 2.3.3 : Elaboration de bulletins statistiques et analytiques pour chaque région	Bulletin	30	33	27	-3	-10,00	-6	-18,18

Indicateur 2.34 : Elaboration du rapport national sur les objectifs de l'infrastructure	Bulletin	1	1	1	0	0,00	0	0,00
---	----------	---	---	---	---	------	---	------

Graphique n° 5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de

Objectif 2.3.: Suivre la mise en œuvre du plan de développement, des projets d'infrastructure et des équipements collectifs inclus dans le budget de l'Etat et développer des mécanismes de diffusion et d'analyse des informations statistiques



Objectif 2.4 : Suivi de la mise en œuvre des objectifs de développement durable à l'horizon 2030

Présentation de l'objectif : La Tunisie a ratifié le traité des objectifs de développement durable à l'horizon 2030 et s'est engagée à œuvrer pour inclure ce programme dans ses stratégies de développement et à établir un cadre de suivi et de mesure des indicateurs de réalisation de ces objectifs. L'engagement de la Tunisie envers le système international nécessite la préparation de rapports de suivi annuels volontaires qui sont discutés au forum politique de haut niveau lors de ses réunions périodiques tenues à New York en juillet de chaque année.

Tableau n°5

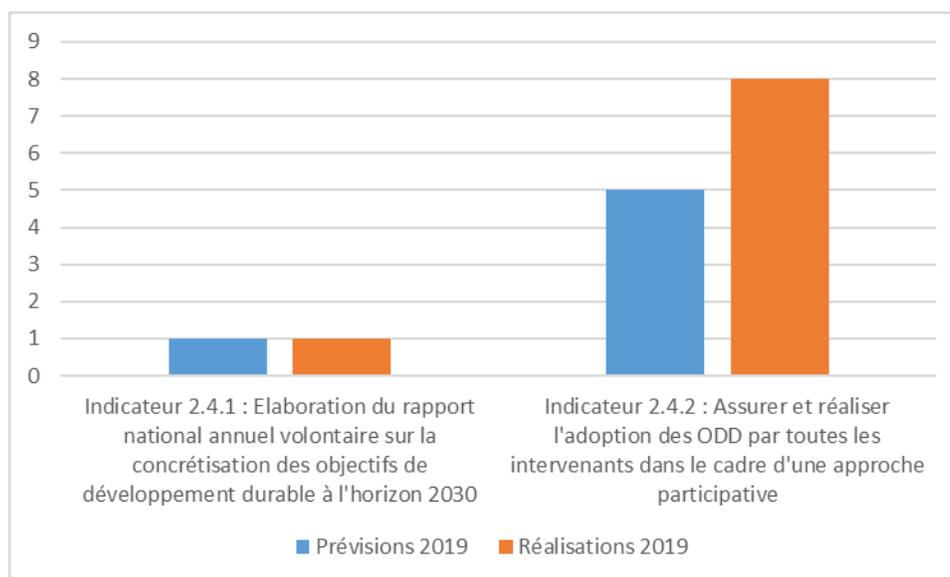
Objectif 2.4 : Suivi de la mise en œuvre des objectifs de développement durable à l'horizon 2030

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019	Comparaisons entre 2018 et 2019		Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019	
		(1)		(3)	(3)-(1)	(3)/(1)	(3)-(2)	(3)/(2)
Indicateur 2.4.1 : Elaboration du rapport national annuel volontaire sur la concrétisation des objectifs de développement durable à l'horizon 2030	Rapport		1	1	1	-	0	0
Indicateur 2.4.2 : Assurer et réaliser l'adoption des ODD par toutes les intervenants dans le cadre d'une approche participative	Rapport	3	5	8	5	166	3	160

Graphique n° 5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de

Objectif 2.4 : Suivi de la mise en œuvre des objectifs de développement durable à l'horizon 2030



Objectif 2. 5.: Soutenir le développement sectoriel et régional et promouvoir l'investissement privé

Présentation de l'objectif : Encadrement technique pour les investisseurs en fournissant les études sectorielles au niveau régional et en faisant connaître les opportunités d'investissement dans les régions via l'organisation des séminaires et manifestations, la préparation des supports marketing régional et la valorisation des programmes de coopération internationale décentralisée.

Tableau n°5

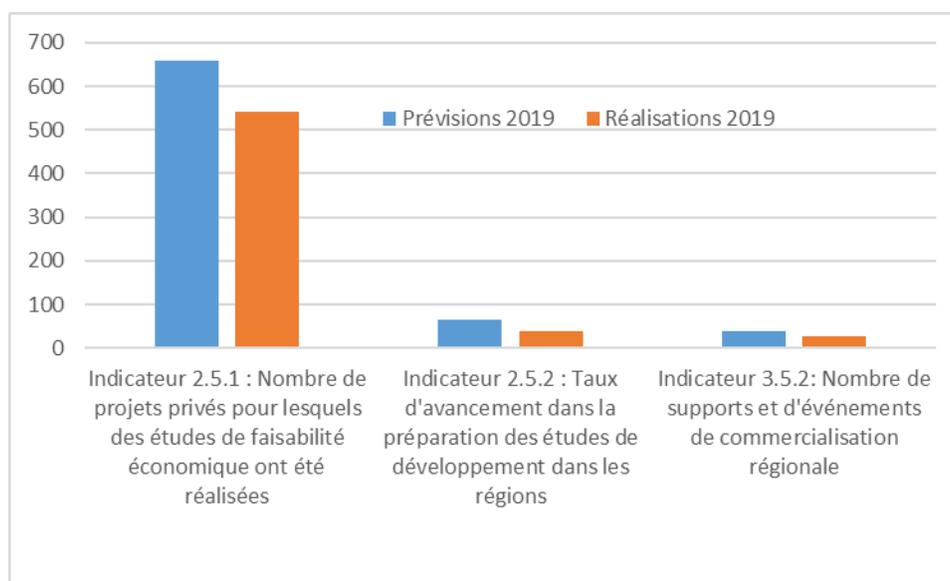
Objectif 2.5. : Soutenir le développement sectoriel et régional et promouvoir l'investissement privé

Indicateur 1.5.2: Indicateur 2.5.2:

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019	Comparaisons entre 2018 et 2019		Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019	
		(1)	(2)	(3)	(3)-(1)	(3)/(1)	(3)-(2)	(3)/(2)
Indicateur 2.5.1 : Nombre de projets privés pour lesquels des études de faisabilité économique ont été réalisées	Nombre	511	660	542	31	6,07	-118	-17,88
Indicateur 2.5.2 : Taux d'avancement dans la préparation des études de développement dans les régions	%	37,5	65	38,125	0,625	1,67	-26,875	-41,35
Indicateur 2.5.2: Nombre de supports et d'événements de commercialisation régionale	Nombre	17	39	26	9	52,94	-13	-33,33

Graphique n° 5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de Objectif 2.5. : Soutenir le développement sectoriel et régional et promouvoir l'investissement privé



Analyse et interprétation des résultats obtenus par rapport aux prévisions pour l'année 2019 :

Objectif 2.1.1 Améliorer la gestion du programme de développement régional, ajuster ses interventions et suivre sa mise en œuvre

- **Indicateur 1.1.1.2 Maîtriser le nombre d'ouvriers des chantiers**

Une baisse de 30% a été enregistrée dans la réalisation par rapport à l'objectif programmé au cours de l'année 2019. Le nombre total d'ouvriers des chantiers est passé de 49,2 milles à 47,8 milles, enregistrant une baisse de 2,8% au lieu de 4% pour les raisons suivantes :

- Réalisation d'intersections entre le système des chantiers et le reste des systèmes nationaux (CNSS, CNRPS, Patente).

- Les ouvriers des chantiers âgés de plus de 60 ans ont bénéficié d'une subvention équivalente à celle des familles nécessiteuses et ce à partir de février 2019 jusqu'à l'activation d'un programme spécial qui sera mis sous la tutelle du ministère des affaires sociales
- Indicateur 2.1.1.2: Taux de consommation de crédits de paiement transférés aux conseils régionaux

Une diminution de 21,11% a été enregistrée dans la réalisation par rapport à l'objectif programmé au cours de l'année 2019. En effet, le taux de consommation de crédits de paiement et transférés aux conseils régionaux est passé de 90% à 71% pour les raisons suivantes :

- L'ouverture d'une partie significative des crédits de paiement programmés pour l'année 2019 au cours du mois de décembre 2019, et donc la consommation de ces crédits n'a eu lieu qu'à partir de l'année 2020.
- L'ouverture de crédits de paiement au profit des conseils régionaux des gouvernorats s'effectue selon le taux de consommation de crédits ouverts et la valeur des crédits disponibles
- L'existence de reliquats de crédits auprès des conseils régionaux au titre des années précédentes,
- La faiblesse des capacités financières et humaines des régions pour préparer les dossiers techniques et lancer les procédures de mise en œuvre.
- Certains projets sont suspendus pour diverses raisons (problème foncier, objection des citoyens, manquement des entrepreneurs à leurs engagements ...).
- **Indicateur n ° 3.1.1.2 préparation des rapports de suivi semestriels du programme**

Un taux de réalisation de 100% a été enregistré par rapport aux prévisions grâce à l'application des dispositions de la circulaire du président du gouvernement relative à l'élaboration des rapports périodiques de suivi du programme.

- **Indicateur n ° 4.1.1.2 préparation d'une étude d'évaluation du programme régional d'interventions de développement**

La préparation d'une étude d'évaluation du programme régional d'interventions de développement pour la période 1997-2018 a été lancée. Les rapports de la première et de la deuxième phase ont été achevés

au cours de l'année 2019 et les procédures de validation des résultats de cette étude seront accomplies au cours de l'année 2020.

Objectif 2-1-2 : Promouvoir la mobilité économique locale, améliorer les indicateurs de développement humain et soutenir l'emploi dans les domaines du programme de développement intégré et du programme de développement urbain intégré :

- **Indicateur 2.1.2.1 : Taux d'avancement dans la réalisation financière des éléments d'infrastructure productive, des éléments d'infrastructure et des équipements collectifs**

Un taux de réalisation financière de 80,1% a été enregistré contre des prévisions de 95,6% concernant la réalisation de puits profonds, l'électrification et l'équipement des puits, l'aménagement des zones irriguées et des zones artisanales, la construction d'ateliers industriels, de routes, de pistes, électrification, assainissement, institutions culturelles, institutions de la jeunesse et l'enfance, la formation, les études et le fonctionnement en raison de :

- Problèmes fonciers (cession, attribution ou modification du régime foncier des terres)
- Objections et demande de changement des lieux de réalisation de certains éléments
- Retard dans la réalisation des études et dépouillement des offres
- Faiblesse des capacités financières et humaines des régions à préparer les dossiers techniques pour achever les procédures de la mise en œuvre.
- Le non-respect par les entreprises de leurs obligations engendrant l'annulation et à la résiliation de nombreux marchés.

- **Indicateur 2.1.2.2: Nombre d'emplois créés annuellement**

Au cours de l'année 2019, 165 projets individuels ont été créés permettant la création de 659 emplois, contre des prévisions de 1650 emplois. Le faible taux de réalisation enregistré est principalement dû à la réticence des jeunes à entreprendre des projets individuels, au manque de financement et à la création de projets à faible employabilité.

Afin d'atteindre la valeur souhaitée de l'indicateur, des accords ont été conclus avec des banques pour financer des projets individuels et avec des structures d'appui (l'Agence nationale de l'emploi et du travail indépendant, l'Agence tunisienne de la formation professionnelle et l'office national de

l'artisanat) et des sessions de formation ont été organisées au profit des entrepreneurs tout en accordant la priorité d'attribution du crédit de démarrage aux entrepreneurs de projets individuels dans le cadre du programme de développement intégré.

Le deuxième sous-programme : Planification et appui au développement sectoriel et régional

Objectif 2.2.1: Suivre la mise en œuvre du plan de développement, des projets d'infrastructure et des équipements collectifs inclus dans le budget de l'Etat et développer des mécanismes de diffusion et d'analyse des informations statistiques

- **Indicateur 2.2.1.1 préparer un rapport annuel pour suivre la mise en œuvre du plan régional et sectoriel**

Un taux de réalisation de 100% a été enregistré par rapport aux prévisions, puisqu'un rapport à mi-parcours a été préparé pour évaluer les réalisations du plan et présenté au conseil des ministres en mai 2019.

- **Indicateur 2.2.1.2 élaboration de rapports trimestriels de suivi de l'avancement de la mise en œuvre des projets publics**

Le taux de réalisation de l'indicateur a été de 99,2%. En effet, trois rapports de suivi ont été préparés dans les gouvernorats et les districts à l'exception d'un rapport. Ces rapports concernent le suivi de la réalisation des projets publics selon les différentes étapes de leur avancement (projets achevés, en cours de réalisation, lancement d'appel d'offres et en cours d'étude) et surtout le suivi des projets qui rencontrent des difficultés dans la mise en œuvre.

- **Indicateur 2.2.1.3 : Elaboration de bulletins statistiques et analytiques pour chaque région**

Le taux de réalisation de l'indicateur était de 81,8%.

- **Indicateur 2.2.1.4 : Préparation du rapport national annuel sur les indicateurs d'infrastructure**

Un taux de réalisation de 100% a été enregistré par rapport aux prévisions sachant que l'élaboration du rapport pour l'année 2018 s'est faite comme prévu au cours de l'année 2019 mais sa publication n'a eu lieu qu'en janvier de l'année 2020.

Objectif 2.2.2: Continuer d'incarner les objectifs de développement durable à l'horizon 2030

Indicateur 2.2.2.1: Préparation du rapport national annuel volontaire sur la concrétisation des objectifs de développement durable à l'horizon 2030

Un taux de réalisation de 100% a été enregistré par rapport aux prévisions. La préparation du rapport national volontaire de suivi de la mise en œuvre des objectifs de développement durable à l'horizon 2030 a été achevée et présentée lors du forum politique de haut niveau sur le développement durable des Nations Unies, tenu du 15 au 19 juillet 2019 à New York.

- **Indicateur 2.2.2.2 Assurer et réaliser l'adoption des objectifs de développement durable par toutes les parties prenantes dans le cadre d'une approche participative**

Un taux de réalisation de 160% a été enregistré par rapport à ce qui était programmé. En effet, 5 ateliers ont été organisés au niveau national et 3 ateliers inter-régionaux ont eu lieu à Gafsa, Kef et Monastir, en faisant participer tous les gouvernorats de la république pour suivre la mise en œuvre des objectifs de développement durable, afin d'assurer une plus large participation à la rédaction du rapport national volontaire pour l'année 2019.

Objectif 2.2.3: Soutenir le développement sectoriel et régional et promouvoir l'investissement privé

- **Indicateur 2.2.3.1 : nombre de projets privés pour lesquels des études de faisabilité économique ont été réalisées**

Un taux de réalisation des études de faisabilité de 82,1% a été enregistré en raison de :

- Nombreuses facilités qui ont été approuvées à travers la création de mécanismes de « crédit de démarrage 1 » et « crédit de démarrage 2 » au profit des petites et moyennes entreprises. Ces mécanismes ont contribué à l'autofinancement conduisant à une mobilité importante pour ce type de projets.
- Concentration de la plupart des projets de coopération internationale sur le financement et l'accompagnement de petits projets.
- La réticence des banques commerciales à financer des projets de grande et moyenne envergure.
- **Indicateur 2.2.3.2: Le taux d'avancement dans la préparation des études de développement dans les régions**

Un taux de réalisation de 58,7% a été enregistré en raison de :

- Report de la réalisation de certaines études programmées compte tenu de l'abondance des activités des offices
- Adoption de l'approche participative dans la préparation de certaines études qui intègrent l'implication des acteurs locaux et régionaux à chaque étape. Ce processus nécessite un temps important qui ne peut être contrôlé avec précision, ce qui a affecté le rythme de réalisation de ces études.
- La longueur des délais nécessaires pour préparer les termes de référence, compte tenu de l'approche participative
- **Indicateur 2.2.3.3: nombre de supports et d'événements de commercialisation à l'échelle régionale**

Un taux de réalisation de 66,7% a été enregistré par rapport à ce qui est programmé par les offices de développement régional. A cet égard, le commissariat général au développement régional n'a réalisé aucun support du fait qu'il a commencé à préparer un plan stratégique intégré de marketing territorial à destination des régions qui contient une nouvelle vision pour le développement de documents promotionnels des gouvernorats des districts du Nord et du Centre-Est.

Programme
« Coopération Internationale »

Président du Programme : Madame Moufida Jaballah, Présidente du Comité général de la Coopération Internationale

1- Présentation du programme :

Le Programme de coopération internationale s'emploie à :

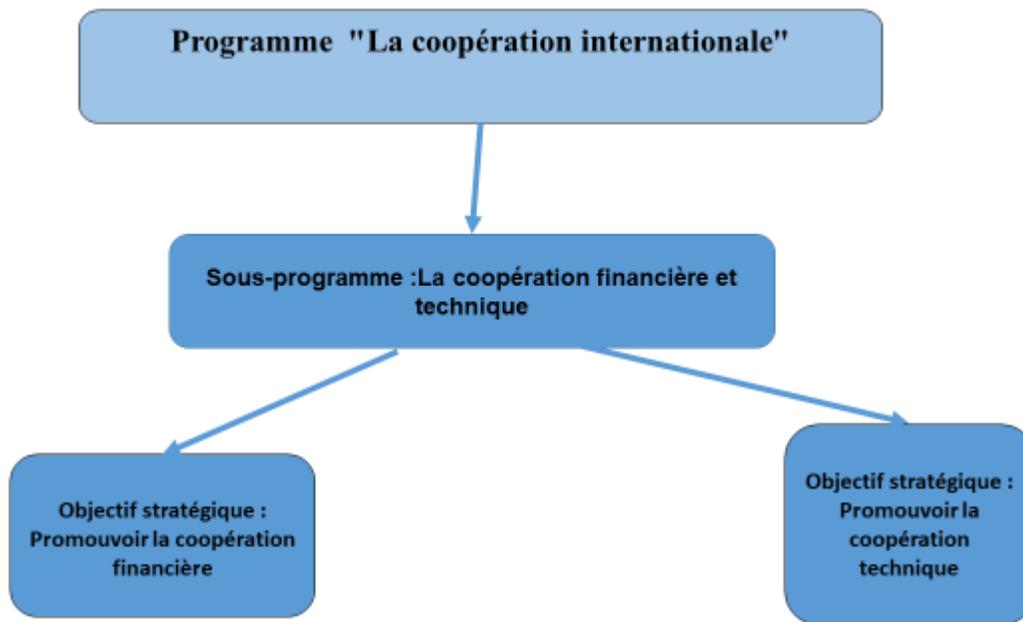
- Préparer, proposer et participer à la mise en œuvre d'une stratégie globale et cohérente pour faire progresser la coopération entre la République tunisienne et les pays étrangers, les institutions, les organes et les organisations internationaux et régionaux dans les domaines économique, financier, technique et autres associés au développement.
- Participer aux réunions, séminaires et manifestations organisés par les Etats, institutions et organisations pour représenter la République Tunisienne et défendre ses intérêts dans les domaines couverts par le Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale.
- Assurer la mise en œuvre de la politique nationale dans le domaine de la coopération technique à travers l'Agence tunisienne de coopération technique.

Le programme de coopération internationale comprend un seul sous-programme selon la nouvelle déclinaison opérationnelle à savoir la coopération financière et technique »et deux objectifs qui sont : « développer la coopération financière » et « développer la coopération technique ».

Cinq (5) unités opérationnelles (UO) contribuent à la réalisation du premier objectif à savoir :

- La direction générale de la coopération multilatérale,
- La direction générale de la coopération européenne,
- La direction générale de la coopération Arabe et Islamique,
- La direction générale de la coopération africaine, asiatique et Américaine

Le second objectif est confié à l'agence tunisienne de coopération technique « ATCT » (opérateur public).



1-1 Présentation générale des réalisations stratégiques du programme :

Les réformes et objectifs les plus importants qui ont été réalisés :

- **Au niveau de la coopération financière**

Les différentes structures du comité général de la coopération internationale ont œuvré au cours de l'année 2019 à mobiliser les ressources extérieures nécessaires au financement des projets de développement inclus dans le plan quinquennal 2016-2020 afin de contribuer à la réalisation des objectifs de développement fixés dans le plan, tout en veillant à choisir le financement le plus approprié et les meilleures conditions de financement.

Elles ont également tenu à fournir des ressources au profit du budget de l'État à travers des programmes d'appui budgétaire et en échange de la mise en œuvre de réformes importantes dans de nombreux domaines.

Au cours de l'année 2019, des travaux ont été menés pour accélérer la préparation des accords de financement et les conclure dans les meilleures conditions avec les bailleurs de fonds et œuvrer à leur entrée en vigueur en vue de démarrer la mise en œuvre des projets et programmes. Des efforts ont également été faits pour éviter les difficultés qui empêchent la réalisation des projets et programmes dans les délais et dans les meilleures conditions.

▪ **Au niveau de la coopération technique :**

La coopération technique fondée sur les compétences humaines est considérée comme l'un des outils de la politique étrangère de la Tunisie, un élément de rapprochement et de solidarité entre les peuples et un moyen efficace d'échange et de développement des connaissances. Sur cette base et dans le cadre d'une stratégie pour les trois prochaines années, l'Agence tunisienne de coopération technique a engagé les réformes suivantes :

➤ **Concernant l'accompagnement de la présence des talents et cadres tunisiens à l'étranger :**

✓ Mettre en place un programme pour attirer les talents tunisiens et les encourager à travailler dans le cadre d'une coopération technique en :

- Qualifiant les candidats pour travailler à l'étranger à travers la préparation des programmes de qualification en anglais, de préparation des CV et de gestion des discussions. Un accord de partenariat a été signé avec le British Council à Tunis pour une assistance technique à cet égard à travers :

- La mise en place d'un nouveau portail web qui est entré en service en mars 2019 pour fournir de nombreux services en ligne aux candidats, aux autorités de recrutement et aux coopérants,

- La mise en place de référentiel de métiers mis à jour et intégré dans le nouveau portail pour faciliter la recherche de candidats,

- La mise en place des dispositifs techniques pour instaurer un nouveau système de communication au sein de l'agence dont l'avantage est de permettre aux employeurs de réaliser des entretiens de qualité à distance

- La communication sur le rôle et les activités de l'agence en soutenant sa présence dans les forums et expositions scientifiques et académiques.

✓ Mettre en place un programme annuel d'exploration des opportunités d'emploi des tunisiens à l'étranger, basé sur la réalisation de missions d'exploration dans certains pays, l'organisation de journées d'information à l'étranger et la participation à divers événements régionaux et internationaux.

✓ La conclusion d'un protocole d'accord entre l'Agence tunisienne de coopération technique et la société de développement économique de Drummondville SDED portant sur le recrutement des

compétences tunisiennes au profit des institutions économiques de Drummondville et ce dans le cadre d'une organisation conjointe entre l'agence et le SDED.

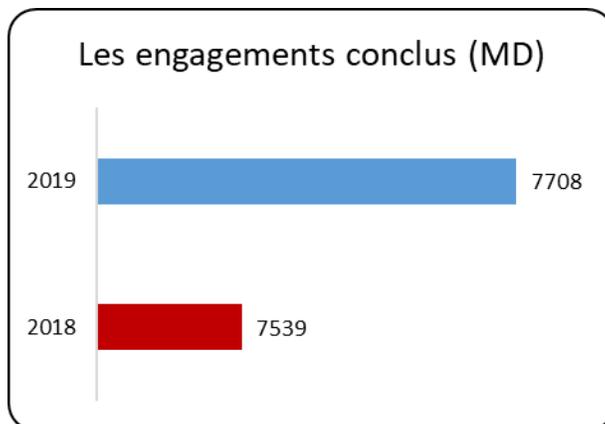
- ✓ La signature d'un accord d'entente d'une année entre l'agence et la Fondation internationale du Québec pour l'organisation conjointe de recrutement de compétences tunisiennes au profit des entreprises canadiennes de la province de Québec.
- ✓ La signature d'un accord le 20 août 2018 entre l'agence mauritanienne Seaweld travaillant dans le domaine des mines et du pétrole. Cet accord prévoit le recrutement de compétences tunisiennes à travers l'agence pour répondre aux besoins de l'entreprise dans toutes les spécialités.
- ✓ L'appui aux capacités humaines et institutionnelles de l'agence dans le cadre du projet financé par l'Union Européenne.
- **En ce qui concerne l'affirmation du rôle de la Tunisie en tant que pays pivot dans le domaine de la coopération Sud-Sud :**
 - ✓ Mettre en place un programme de promotion de l'expertise tunisienne dans le domaine du renforcement des capacités humaines et institutionnelles,
 - ✓ Établir un programme de travail pour préparer et soutenir les initiatives visant à promouvoir la coopération Sud-Sud avec divers partenaires aux niveaux bilatéral, tripartite et multilatéral. A cet égard, l'Agence s'est jointe à deux initiatives, l'une avec la Banque islamique de développement dans le cadre de la REVERSE LINKAGE et un autre dans le domaine de l'agriculture avec le Bureau des Nations Unies pour la coopération sud et le Fonds international de développement agricole.
 - ✓ Soutenir une présence active de la coopération technique tunisienne dans divers événements régionaux et internationaux pour l'avancement de la coopération Sud-Sud.
 - ✓ Préparer à partir du deuxième semestre 2019 la mise en œuvre d'un projet de développement du site internet de l'agence au niveau international dans le domaine de la coopération Sud-Sud et la coopération avec l'Agence brésilienne de coopération (ABC) et la Banque islamique de développement (BID) .

1-2 Les réalisations et les activités les plus importantes qui ont été exécutées :

▪ Au niveau de la coopération financière :

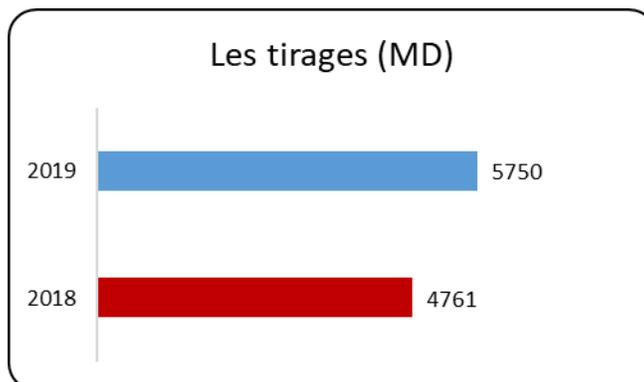
Les engagements conclus :

Environ 7708 millions de dinars ont été mobilisés au cours de l'année 2019 sous forme de prêts et dons contre 7539 millions de dinars au cours de l'année 2018.



Les tirages :

- Le volume des tirages s'est élevé à environ 5750 millions de dinars en 2019 contre 4761 millions de dinars en 2018.



▪ Au niveau de la coopération technique :

Au cours de l'année 2019, l'activité de coopération technique a poursuivi sa tendance à la hausse enregistrée au cours de l'année 2018 après la récession de l'activité enregistrée en particulier pendant les années 2014-2015-2016 en raison des répercussions des difficultés économiques dans la région du

Golfe arabe et l'arrêt de recrutement d'enseignants de l'enseignement secondaire pour le Sultanat d'Oman.

Le nombre de recrues a augmenté s'est diversifié en particulier au regard du développement de la coopération avec le Canada et le retour des marchés d'Oman et des Émirats arabes unis comme précédemment grâce au recrutement d'enseignants du secondaire et des techniciens de la santé. En outre, l'activité de coopération Sud-Sud a poursuivi son développement enregistré ces dernières années, soulignant le rôle de l'agence depuis sa création en tant que point focal au niveau national travaillant à faire connaître les compétences et les expériences de la Tunisie dans divers domaines et ce dans le cadre d'une coopération distinguée avec ses partenaires internationaux, en particulier la Banque islamique de développement. Cette dernière est devenue un partenaire distingué de l'agence dans le domaine de la mise en œuvre de projets de coopération tripartite au profit des pays africains.

▪ **Le recrutement des compétences tunisiennes à l'étranger :**

Au cours de l'année 2019, le nombre de recrues a atteint environ 3140 contre 2985 en 2018, soit une augmentation de 5%. Au cours de cette période, 2544 recrues ont rejoint les différents postes de travail à l'étranger contre 2083 ans sur la même période en 2018, soit une augmentation de 22%.

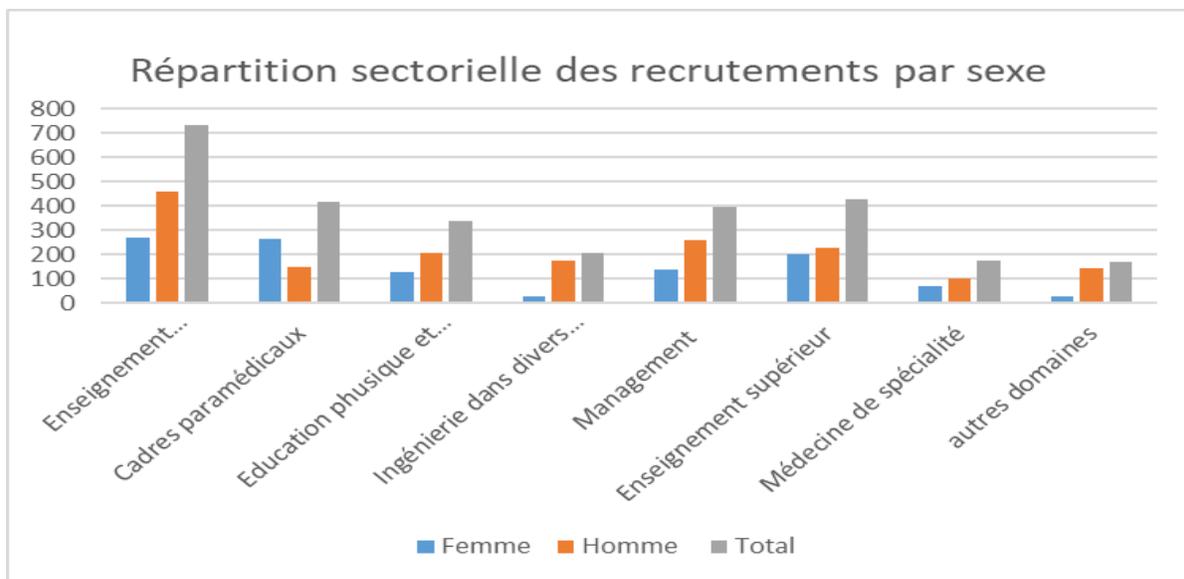
Les recrutements dans certains pays européens, notamment l'Allemagne et la France, ont enregistré les taux de croissance les plus élevés, atteignant plus de 100% en Allemagne, 20% en France et près de 48% au Canada par rapport à l'an dernier. Tandis que le taux de croissance des recrutements au Canada confirme sa tendance à la hausse depuis trois ans notamment après l'entrée en vigueur des accords de coopération conclus par l'agence avec certains partenaires de ce pays, celui en France s'explique principalement par l'augmentation des recrutements dans le secteur de la santé, notamment les cadres paramédicaux en Allemagne et les cadres médicaux ainsi que les gestionnaires et les informaticiens en France.

Quant à la répartition sectorielle, le secteur de l'éducation et des sports se classe au premier rang avec un total de 1527 recrues ce qui représente près de 50% du total des recrutements dont 428 dans l'enseignement supérieur suivi du secteur de la santé avec 622, soit environ 20% du total des affectations, dont 176 sont des médecins spécialistes. Ainsi, les recrutements en médecine de spécialité ont connu une baisse de près de 16% en raison du manque de candidatures. De même, les recrutements dans l'enseignement supérieur ont diminué de près de 20% en raison du changement de paradigme au Royaume d'Arabie saoudite puisque les demandes de candidatures de certaines universités se sont limités aux grade de « professeur d'enseignement supérieur » et de « maître de conférence » avec l'exigence de la mention bien ou plus pour le diplôme de maîtrise. En conséquence, l'agence n'était pas

en mesure de répondre à toutes les demandes malgré des négociations directes qui ont été entamées avec certaines universités ou l'intermédiaire pour renoncer à ces conditions.

Il a été également enregistré une augmentation remarquable des recrutements dans les secteurs de l'enseignement primaire et secondaire et du sport. Le taux de recrutement a dépassé les 50% par rapport à la même période de l'an dernier, grâce à l'emploi d'enseignants dans les ministères de l'éducation de l'État du Qatar, les Émirats arabes unis, l'État du Koweït et le Sultanat d'Oman, qui ont repris les recrutements cette année suite à l'interruption pendant trois ans, principalement en raison du succès à persuader l'organisme omanais d'accepter les candidats titulaires de licence au lieu de la maîtrise. Le reste des recrutements concerne principalement l'ingénierie dans ses différents domaines à savoir l'informatique, le marketing et la gestion.

En revanche, 76 commission de recrutement et d'exploration des compétences tunisiennes sont venues en Tunisie contre 64 l'année dernière. Quant au nombre d'offres de recrutement reçues par l'agence, il a diminué par rapport à l'année 2018 (236 contre 244). Les demandes de recrutement se sont réparties entre le secteur de l'éducation dans ses différents cycles, puis la santé et enfin les domaines d'ingénierie, le marketing, le commerce, l'hôtellerie, les technologies de l'information et les spécialités techniques. Ci-après un graphique relatif à la répartition sectorielle de ces recrutements :

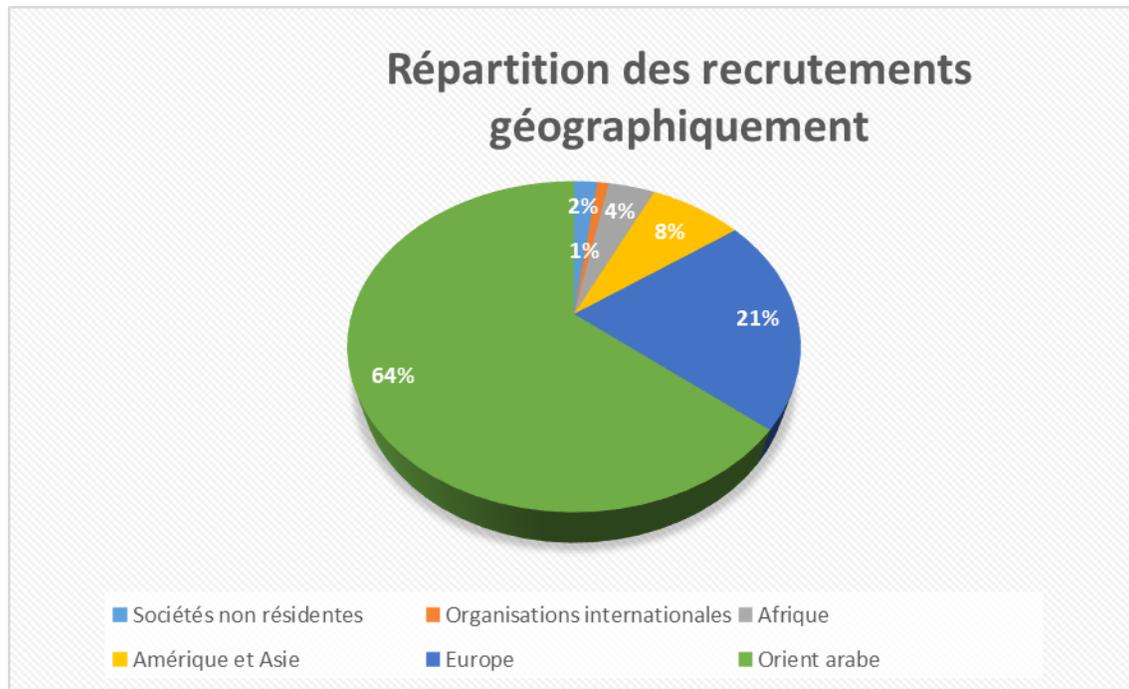


Géographiquement, le moyen orient arabe a maintenu son classement à la tête en termes de nombre de recrues avec un total de 1898, soit 60% du total général (contre 67% sur la même période de 2018 et de

2017 et 70% en 2016). Ainsi, le marché du travail du Golfe a régressé en termes d'attractivité des compétences au profit du marché africain et européen, en particulier le marché canadien.

Le Royaume d'Arabie saoudite a également maintenu, comme les années précédentes, le premier rang, attirant 654 compétences tunisiennes et n'a cessé de régresser au fil des années, passant de 40% en 2016 à 35% en 2017 puis à 28% en 2018 et 20% cette année.

Ci-après un graphique de la répartition géographique de ces recrutements :



L'agence a poursuivi ses efforts pour faire connaître ses services et les compétences tunisiennes et explorer les opportunités d'emploi sur différents marchés, en organisant des visites d'affaires et des rencontres réciproques avec de nombreuses parties.

➤ **Au niveau de la coopération Sud-Sud**

L'activité de coopération Sud-Sud a été témoin au cours de l'année 2019 de diversification et de croissance, en particulier au niveau du développement de partenariats avec un certain nombre de partenaires soutenant la coopération Sud-Sud et la coopération tripartite, ce qui a permis à l'agence d'occuper une position distinguée au sein des agences de coopération internationale. En effet, ses efforts ont été complimentés lors de la réunion des agences de coopération technique et internationale des pays membres de la Banque islamique de développement, tenue en décembre, en Turquie. Ci- un résumé des activités de coopération Sud-Sud les plus importantes de l'Agence au cours de l'année 2019 :

- **Envoi d'experts et de consultants pour effectuer des tâches d'assistance technique :**

Le nombre d'experts recrutés en mission d'assistance technique au cours de l'année 2019 a atteint 83 experts contre 59 experts au cours de l'année de 2018. Ils ont effectué 50 missions au profit de 24 pays africains, arabes et européens, dont les plus importants sont dans les domaines de la santé, de l'éducation, de la coopération technique, de l'agriculture, de la gestion et avec l'appui des pays bénéficiaires et des donateurs tels que la Banque islamique de développement et le Programme des Nations Unies pour le développement.

L'activité de recrutement d'experts s'est également distinguée cette année par le recrutement d'experts dans le cadre de la mise en œuvre d'un certain nombre de projets dont l'agence est chargée de leur supervision, mise en œuvre ou la gestion de leurs budgets. Dans ce contexte, nous mentionnons les projets financés par la Banque islamique de développement dans le cadre du mécanisme d'échange de connaissances à l'instar du projet relatif au " développement des chaînes de valeur pour la production et l'exportation des produits de la mangue et de la noix de cajou » au profit de la Guinée Conakry. Ce projet a été mis en œuvre début 2020 et six partenaires contribuent à son financement à savoir la Banque islamique de développement, la Société islamique internationale de financement du commerce, l'Agence tunisienne de coopération technique, l'Organisation mondiale du commerce et la Banque arabe pour le développement économique en Afrique.

Dans le même contexte, l'agence a recruté deux experts qui ont été mis à la disposition du programme de coopération transfrontalière entre la Tunisie et l'Italie dont le budget de fonctionnement de l'antenne tunisienne du programme précité a été confié à l'agence de gestion.

L'agence a organisé la campagne de volontariat menée par une équipe d'ophtalmologistes membres de l'Association Club de la vue à N'Djamna (Tchad) du 29 juin au 7 juillet où des chirurgies sur près de mille (1000) patients ont été pratiquées et cinq mille (5 000) examens ont été réalisés. Dix ophtalmologistes tunisiens et deux médecins palestiniens ont participé à cette campagne en coopération avec un médecin spécialiste et son équipe à l'hôpital tchadien chinois.

L'Agence tunisienne de coopération technique en coopération avec l'Association Club de la vue et avec un financement de la Banque islamique de développement, a organisé une campagne de traitement de la cataracte dans l'État des Comores au cours du mois de novembre 2019. L'équipe médicale tunisienne participant à cette campagne se compose de 4 médecins et un technicien, cette équipe a réalisé 150 chirurgies, 1250 examens médicaux et une formation pour 3 médecins.

L'Agence a également poursuivi son rôle de gestionnaire dans un certain nombre de projets d'aide technique au profit des centres de recherche tunisiens financés par des pays et des organisations régionales et internationales dont le nombre a atteint 11 projets à la fin 2019.

- **Organisation de sessions de formation et de visites d'étude :**

En 2019 et dans le cadre de ses programmes de renforcement des capacités humaines, l'Agence a organisé dix sessions de formation pour 166 stagiaires dont la plupart sont originaires de pays africains et de certains pays arabes sur un certain nombre de spécialisations, y compris la coopération Sud-Sud, l'éducation, l'ophtalmologie, l'agriculture, le tourisme culturel et environnemental et autres domaines. Par ailleurs, une série d'ateliers sectoriels a été organisée en février et mars 2019 avec la participation de représentants de ministères et d'institutions actifs dans les domaines dans lesquels la Tunisie a acquis de l'expérience et a remporté de nombreux succès et ce dans le cadre d'une enquête auprès des foyers d'expertise tunisiennes qui ont acquis des expériences réussies dans un certain nombre de domaines qui peuvent être transférées dans d'autres pays. Cette opération a été confiée au bureau d'études PwC Tunisie.

- **Signature d'accords de coopération et de partenariat dans le domaine de la coopération Sud-Sud et de la coopération triangulaire** (cf. le rapport de l'agence)
- **Missions à l'étranger :** (cf. le rapport de l'agence)

2. Présentation de la performance du programme pour l'année 2019 :

2-1 Présentation de l'exécution du budget programme :

Tableau n° 3

Exécution du budget du programme pour l'année 2019 par rapport aux prévisions

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	6 750	7 146	7 192	47	100.7%
Rémunération	6 085	6 481	6 477	-3	99.9%

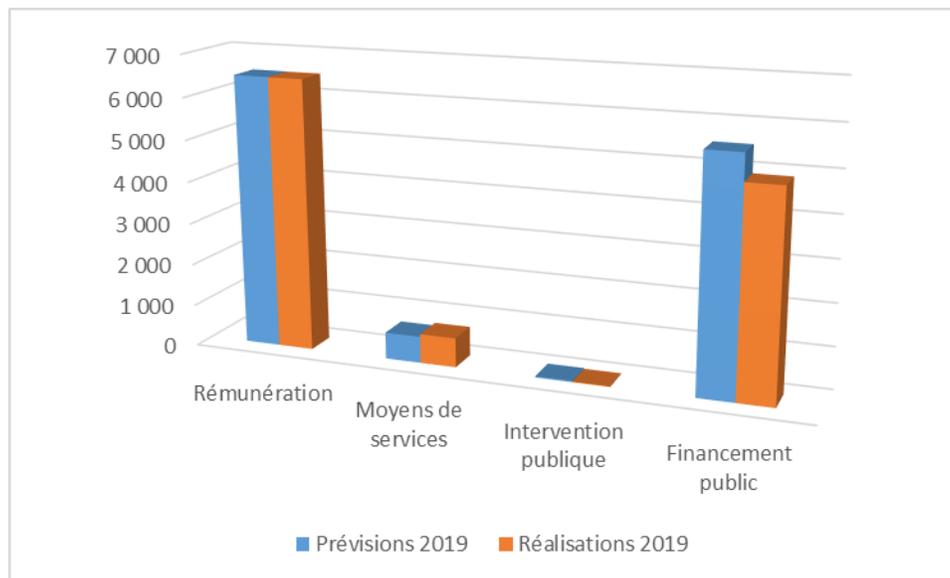
Moyens de services	635	635	700	65	110.2%
Intervention publique	30	30	15	-15	50.0%
Dépenses de développement	5 522	5 522	4 891	-631	88.6%
Financement public	5 522	5 522	4 891	-631	88.6%
Total	12 272	12 668	12 084	-584	95.4%

• Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Graphique n°3

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)



Comparaison entre réalisations et prévisions

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Sous-programme 1 : la coopération financière

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	1 767	1 767	1 763	-3	99.8%
Rémunération	1 767	1 767	1 763	- 3	99.8%
Moyens de services					
Intervention publique					
Dépenses de développement	5 032	5 032	4 541	- 491	90.2%
Financement public	5 032	5 032	4 541	- 491	90.2%
Total	6 799	6 799	6 304	- 494	92.7%

• Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Sous-programme 2 : la coopération technique

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	4 983	5 379	5 429	- 50	100.9%
Rémunération	4 318	4 714	4 714	0	100.0%
Moyens de services	635	635	700	- 65	110.2%
Intervention publique	30	30	15	15	50.0%
Dépenses de développement	490	490	350	140	71.4%
Financement public	490	490	350	140	71.4%
Total	5 473	5 869	5 779	90	98.5%

• Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Sous-programme : la coopération technique

Le budget de l'Agence de l'année 2019 s'élevait à 5583 mille dinars et un crédit complémentaire a été accordé d'un montant de 396.168 mille dinars réparti comme indiqué dans le tableau :

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	5093	5489.168	5461.307	-27.861	% 99.5
Rémunération	4318	396.168	4712.065	-2.103	% 99.9
Moyens de services	635	-	629.118	-5.882	% 99.1
Intervention publique	140*	-	120.124**	-19.876	% 85.8
Dépenses de développement	490	-	341.233**	-148.767	% 69.6
Total	5583	5979.168	5802.540	-176.628	% 97.04

*110 mille dinars au sein des dépenses d'intervention publique provenant des économies de budgets antérieurs et de ressources propres,

** 15 mille dinars ont été gelés sur un total de 3 mille dinars selon l'octroi de la subvention en fonction de la réalisation effective du budget,

*** Un montant de 140 mille dinars a été gelé sur un total de 490 mille dinars, selon la consommation des crédits destinés aux dépenses de développement, en fonction de la réalisation effective du budget.

2-2 Présentation et analyse des résultats de performance :

Tableau n° 4

Exécution du budget du programme pour l'année 2019

Répartition par sous-programme (crédits de paiement)

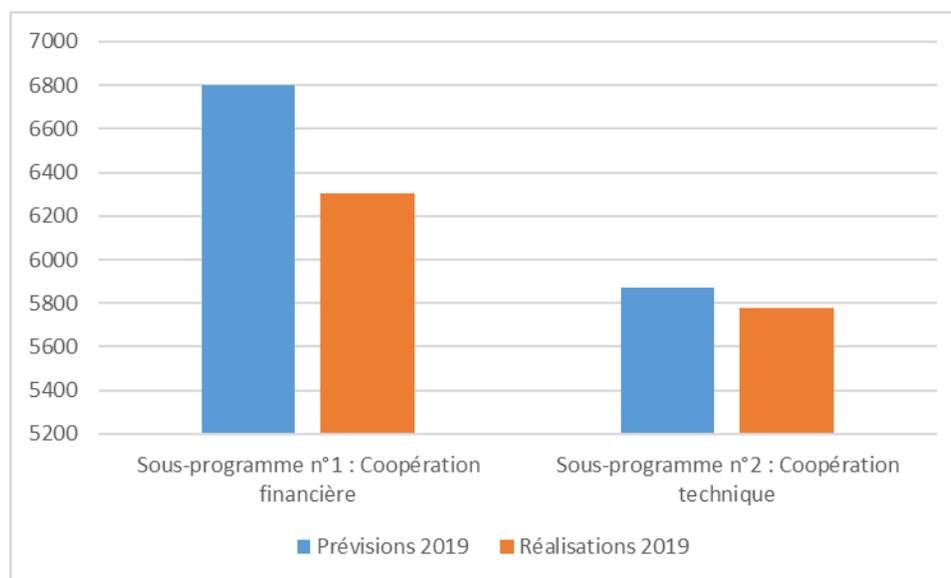
Unité : mille dinars

Programme	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations en comparaison avec les prévisions	
	L.F initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Sous-programme n°1 : Coopération financière	6799	6799	6304	-495	92.7 %
Sous-programme n°2 : Coopération technique	5473	5869	5779	-90	98.5%
Total	12272	12668	12084	-584	95.4 %

*Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Graphique n°4

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019 par sous-programme



2.2.1 Objectif stratégique 3.1: Promouvoir la coopération financière :

Cet objectif se rapporte à l'un des importants piliers de la coopération internationale, à savoir la coopération financière avec les institutions financières bilatérales, régionales et multilatérales.

Cet objectif a été mesuré à travers 2 indicateurs à savoir :

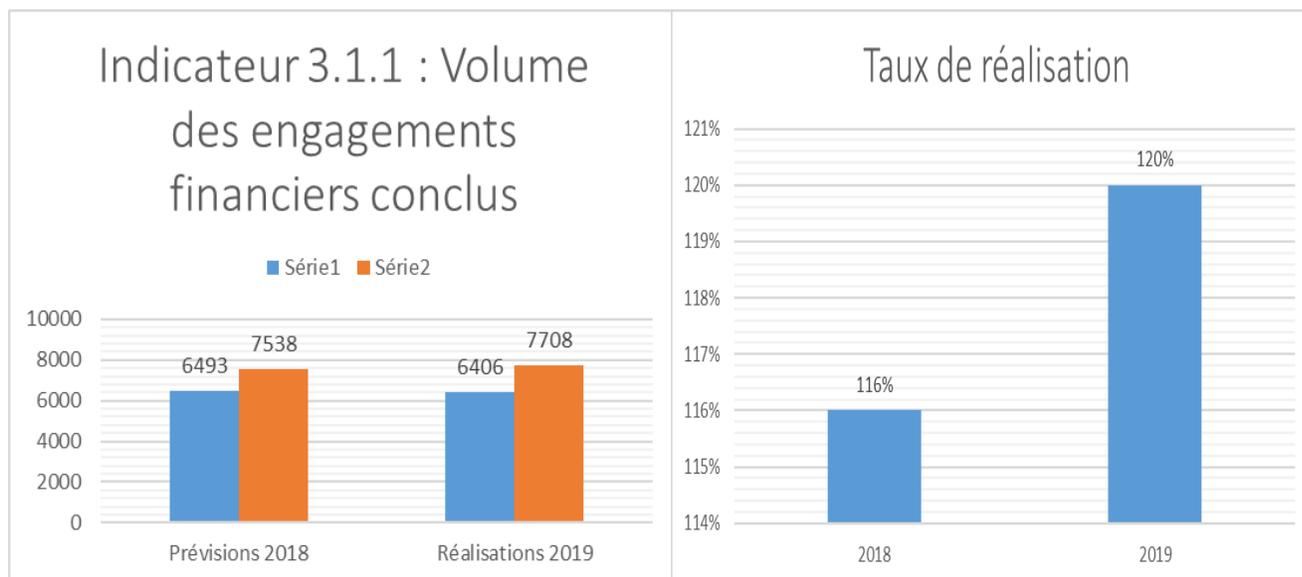
- Le volume des engagements financiers réalisés : il s'agit de la valeur totale des financements extérieurs conclus dans le cadre des conventions signées avec les bailleurs de fonds au cours de l'année concernée.
- Les tirages par rapport aux engagements conclus : afin de suivre le rythme de la consommation des ressources disponibles sous le titre des engagements financiers conclus, d'identifier les difficultés les plus importantes qui empêchent d'atteindre les taux de consommation souhaités et de développer des méthodes de suivi et de coordination et garantir l'efficacité de l'utilisation des ressources externes.

Graphique n°5

Objectif stratégique 3.1 : promouvoir la coopération financière

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018	Taux des réalisations par rapport aux prévisions de 2018	Prévisions 2019 (1)	Réalisations 2019 (2)	Taux des réalisations par rapport aux prévisions de 2019
Indicateur 3.1.1 : Volume des engagements financiers conclus	Nombre (MD)	7538	116%	6406	7708	120%
Indicateur 3.1.2 : Volume des tirages par rapport aux engagements conclus	Nombre (MD)	4761	116%	5163	5750	111%
	%	63%	100%	81%	75%	93%

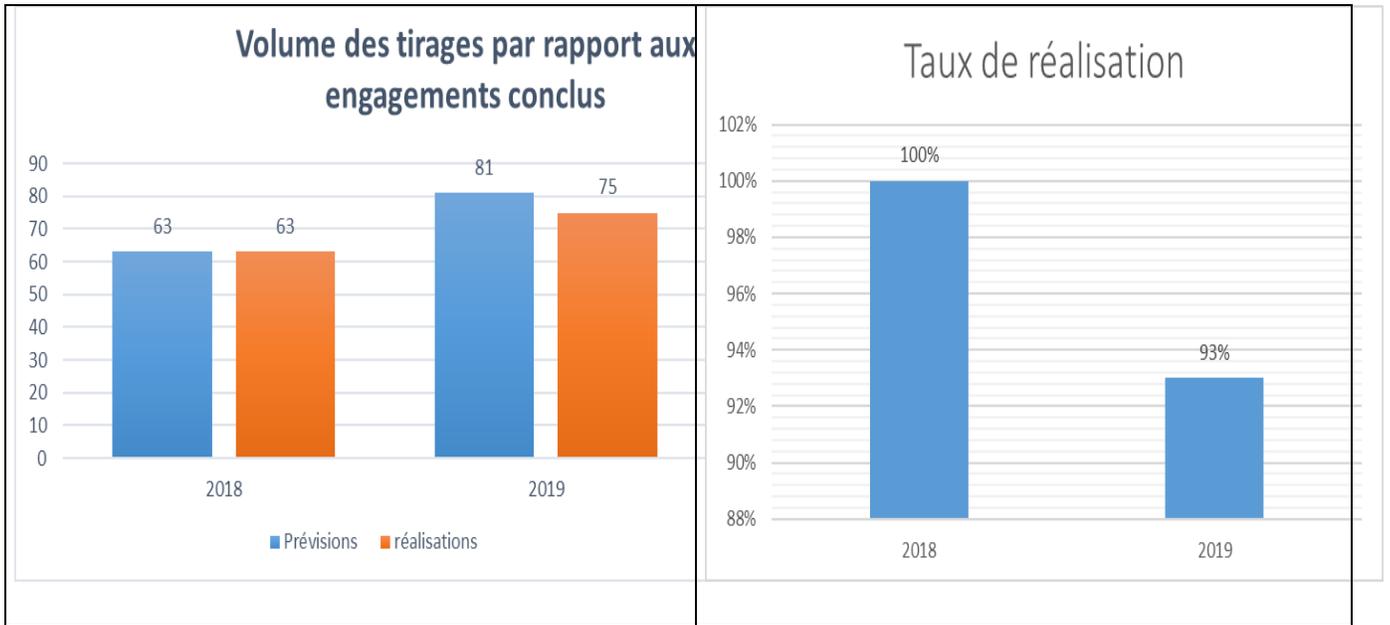
Graphique n° 5



En 2019, les engagements financiers ont dépassé les prévisions pour atteindre 7708 MD contre des estimations de 6406 MD, soit un taux de réalisation de 120%.

La valeur des engagements conclus est restée quasiment au même niveau que les réalisations de l'année 2018, poursuivant cet important rythme pour faire face aux demandes de financement.

En ce qui concerne l'indicateur 2 : le pourcentage de tirages par rapport aux engagements conclus

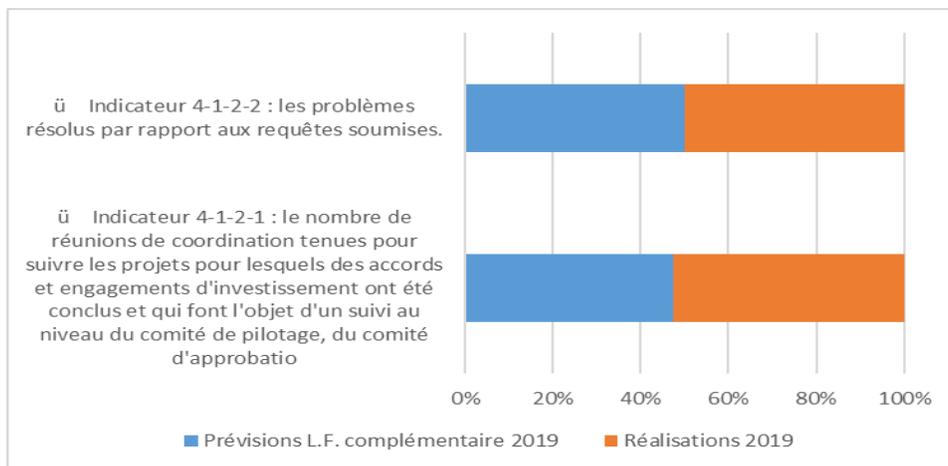


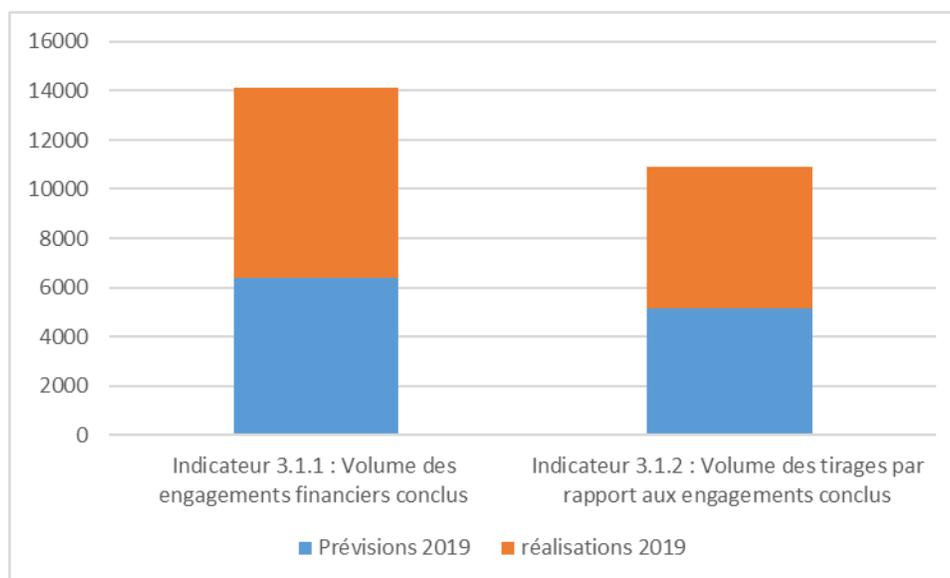
Le pourcentage de tirages par rapport aux engagements conclus en 2019 est resté à son niveau, atteignant environ 75%, soit un taux de réalisation de 93%. Les tirages se sont élevés à 5750 MD contre des prévisions de 5163 MD. L'augmentation de la valeur des tirages s'est accompagnée d'une augmentation plus importante de la valeur des engagements affectant le pourcentage de tirages par rapport aux engagements.

Graphique n° 5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance relatif à

L'objectif stratégique 3.1: Promouvoir la coopération financière





3.2.2. Objectif stratégique 3.2: Promouvoir la coopération technique :

L'activité de coopération technique a connu une évolution relative par rapport à l'année 2018 puisque les objectifs fixés dans le projet annuel de performance pour l'année 2019 ont été relativement atteints et les résultats dans le domaine du recrutement des coopérants dans le cadre de la coopération Sud-Sud a évolué de 5,2% par rapport aux prévisions de 3% soit une évolution de 10% contre des prévisions de 10%.

Indicateur 1 : Évolution du nombre de coopérants recrutés (volume de recrutement) :

Cet indicateur se rapporte à l'une des principales activités de l'agence et reflète le travail réalisé par les services de l'agence centrale et de ses bureaux à l'étranger à plusieurs niveaux, en termes d'enrichissement de la banque de données des candidats au travail à l'étranger, d'exploration, de communication et d'activités de promotion. L'objectif d'augmenter le nombre de missions a été fixé de 3% dans le budget de l'agence pour l'année 2019 par rapport à 2018, ce qui équivalait à 3 075 nouvelles recrues. L'objectif a été dépassé en atteignant un taux de croissance de 5,2% des recrues par rapport à l'année précédente et le nombre final de recrues a atteint 3140, comme le montre le tableau suivant :

Indicateur 1 : Évolution du nombre de coopérants recrutés

Indicateur de performance	Unité	Les réalisations						
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Indicateur 1:	%	17.6	-0.9	-4.8	-41	11.5	40.8	5.2
volume de recrutement	Nombre	3410	3379	3218	1900	2120	2985	3140

Un taux de croissance de recrutement de 5,2% a été atteint contre des prévisions de 3%. Ces résultats sont dus au changement de la carte des recrutements qui a commencé à s'ouvrir de plus en plus à de nouveaux marchés comme le Canada et certains pays africains et européens. On s'attend à ce que cette tendance se poursuive et soit soutenue par l'entrée d'autres marchés tels que l'Allemagne et les Pays-Bas dans les années à venir.

Nous pouvons passer en revue les facteurs les plus importants suivants qui ont contribué à atteindre un taux de croissance supérieur aux prévisions :

- Confirmation de la tendance à la hausse de l'emploi au Canada depuis 3 ans, après la mise en œuvre des accords de coopération conclus par l'agence avec certains partenaires de ce pays,
- La croissance des recrutements en France et en Allemagne, résultant notamment de l'augmentation des recrutements dans le secteur de la santé (cadres paramédicaux en Allemagne, cadres médicaux, ainsi que des managers et des informaticiens en France),
- Une augmentation significative des recrutements dans les secteurs de l'enseignement primaire et secondaire et du sport, soit un taux de plus de 50% par rapport à la même période l'an dernier, grâce à l'emploi d'enseignants dans les ministères de l'éducation au Qatar, les Émirats arabes unis, le Koweït et le Sultanat d'Oman, qui ont repris leurs recrutements cette année après leur interruption pendant 3 ans,
- Un nombre élevé d'emplois demandés,
- Le taux de réponse élevé aux demandes, l'amélioration du taux de participation des invités aux entretiens techniques et l'augmentation de leur taux de réussite aux différents tests
- Activation du nouveau site Web de l'agence, qui a eu un effet positif sur la qualité des CV soumis.

- Mener des campagnes de sensibilisation pour enrichir davantage la banque de données en nouvelles compétences et notamment des régions de l'intérieur.

Indicateur 2 : L'évolution du nombre de projets de coopération Sud-Sud :

Cet objectif concerne le développement de programmes et de projets menés dans le cadre de la coopération Sud-Sud et concerne principalement le développement du nombre de missions d'assistance technique effectuées dans les pays bénéficiaires. Il s'agit de missions réalisées par des experts et consultants tunisiens généralement sous forme de missions à court terme en plus du développement du nombre de stages de formation et de visites d'étude réalisés par l'agence en partenariat avec les bailleurs de fonds et les institutions de formation tunisiennes au profit des cadres des pays frères et amis. L'agence a pu atteindre l'objectif qui consistait à augmenter de 10% la taille des projets de coopération Sud-Sud (projets d'aide technique et projets de développement des capacités humaines) et ce taux a été atteint comme l'indique le tableau suivant :

Indicateur 2 : L'évolution du nombre de projets de coopération Sud-Sud

Indicateur de performance	Unité	Les réalisations						
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Indicateur 2: Evolution du nombre de projets de coopération Sud-Sud	%	33	29	16	29	43	54	60
	Nombr e	0%	-12%	-44.8%	81.25 %	48.27%	25%	11%

L'activité de coopération Sud-Sud a réalisé un taux de croissance de 11% du volume des projets d'aide technique et de renforcement des capacités mis en œuvre au profit des pays frères et amis, ce qui est légèrement supérieur au pourcentage enregistré dans la taille de ces projets en 2018, estimé à 10%. Il est à noter que cette activité a connu une plus grande croissance au niveau qualitatif par rapport à l'année 2018, concrétisée par le nouveau rôle de l'agence notamment au niveau du développement de la coopération Sud-Sud entre le membre pays de la Banque islamique en tant qu'agence d'exécution des projets inclus dans le mécanisme REVERSE LINKAGE et dans sa participation active aux événements internationaux les plus importants pour développer l'échange de connaissances et d'expériences afin atteindre les objectifs de développement entre les pays du Sud.

Les facteurs les plus importants qui ont contribué à atteindre l'objectif fixé et à réaliser la dynamique dont cette activité a été témoin sont :

- Poursuite de la mise en œuvre des projets dans le cadre du mécanisme REVERSE LINKAGE avec la Banque Islamique de Développement. A cet égard, le projet d'appui à l'enseignement de la langue arabe au Tchad s'est poursuivi et les dispositions pour la mise en œuvre de deux autres projets en Mauritanie et en Guinée ont été lancées.
- Une augmentation du nombre de projets d'aide technique, qui s'élevait en 2019 à une cinquantaine de projets mis en œuvre par 83 experts tunisiens dans divers domaines, contre 38 projets et 59 experts en 2018,
- Le rôle croissant que joue l'Agence au niveau international en tant qu'agence d'exécution des programmes de renforcement des capacités dans les pays du Sud,
- La signature d'un nombre d'accords importants avec le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud pour l'échange d'informations et la coopération en vue de la mise en œuvre de projets conjoints dans le domaine de la coopération et de la coordination Sud-Sud afin de promouvoir les opérations conjointes de coopération Sud-Sud et de coopération tripartite, et l'Agence française d'expertise technique internationale (Expertise France) visant à établir une relation de coopération dans les domaines de l'échange d'informations et de la mise en œuvre de projets communs d'aide technique au profit des pays d'Afrique et du Moyen-Orient et à promouvoir davantage les deux institutions au niveau international,

L'agence a également été chargée de mettre en œuvre des projets de coopération technique au profit des pays du Sud dans le cadre du protocole d'accord conclu entre les gouvernements tunisien et argentin.

- La participation effective de l'agence aux événements internationaux de coopération Sud-Sud, qui sont des événements qui contribuent à la définition du rôle de l'agence sur le terrain et à la définition des centres d'expertise tunisiens et des possibilités offertes par ces centres dans le domaine de la coopération Sud.

Graphique n°5

Objectif stratégique 3.2: Promouvoir la coopération technique

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018 (1)	Prévisions 2019 (2)	Réalisations 2019 (3)	Comparaison entre 2018 et 2019		Comparaison entre réalisations et prévisions 2019	
					(3) -(1)	(3) / (1)	(3) -(2)	(3) / (2)
Indicateur t1 : Volume des engagements financiers conclus	Nombre	2985	3075	3140	155	5.2%	65	2%
Indicateur 3.1.2 : Volume des tirages par rapport aux engagements conclus	Nombre	54		60	6	11%		

Les orientations futures pour améliorer la performance

3.1 En ce qui concerne la coopération financière :

Les orientations tracées dans le domaine du financement extérieur reposent sur les principes inscrits dans la stratégie de coopération internationale et portent sur la mise en place d'une nouvelle gouvernance de la coopération financière consistant à définir les rôles entre les différentes parties prenantes et à ajuster les responsabilités, notamment l'adoption du contact unique et direct avec les financiers étrangers et la mise en place d'un système de gestion avancé de suivi des domaines de la coopération internationale et à tirer parti des opportunités du nouveau programme de coopération en mettant l'accent sur la diplomatie économique et en établissant des mécanismes de partenariat stratégique avec de nouveaux marchés. Cela s'ajoute à la promotion de la coopération internationale décentralisée en intensifiant les programmes de coopération et de partenariat entre les autorités tunisiennes et leurs homologues à l'étranger, ainsi qu'à l'établissement d'un plan de communication efficace pour présenter les besoins de financement national aux partenaires et financiers étrangers, en tenant compte des politiques privées des bailleurs de fonds.

Le processus de mobilisation des ressources est basé sur la diversification des sources de financement extérieure en favorisant l'accès à certains mécanismes de financement externe qui ne sont pas actuellement disponibles et en exploitant divers mécanismes de financement non traditionnels adaptés aux priorités de l'économie nationale, similaires à ceux basés sur les résultats de la Banque mondiale, les mécanismes de financement des projets de partenariat public-privé, la finance islamique et les fonds

d'investissement. S'ajoute à cela l'effet escompté des réformes à mettre en œuvre dans le domaine de la coopération financière internationale. Lesquelles sont liées aux aspects d'organisation et de réglementation des opérations de mobilisation.

Les prévisions de financement extérieur tiennent compte de :

- pressions exercées sur le budget de l'État et la balance des paiements en raison des besoins croissants d'interventions publiques dans les domaines économique et social et des besoins de financement du déficit courant et de remboursement des dettes extérieures.
- l'évolution de la numérotation souveraine tunisienne et de son impact sur le coût de la dette et le volume des tirages, notamment sur le marché financier mondial.

4.2 en ce qui concerne la coopération technique :

- Œuvrer à l'élaboration d'une stratégie nationale en coordination avec les structures intervenantes pour développer le volume d'employabilité des compétences tunisiennes à l'étranger et pour développer la coopération Sud-Sud,
- Soutenir la position de la Tunisie sur le marché du Golfe, compte tenu de l'expérience avancée avec ces pays, en ciblant l'emploi des hauts cadres,
- Œuvrer pour inclure les exigences des marchés étrangers, notamment traditionnels, parmi les priorités de la réforme du système national d'éducation et de formation et adopter les mécanismes disponibles pour qualifier les demandeurs d'emploi diplômés pour répondre aux offres étrangères,
- Mettre en place une politique promotionnelle visant les compétences et l'expertise tunisiennes en adoptant des technologies modernes et un contact direct,
- Mettre en place un plan de promotion conjoint à destination des pays arabes et africains pour introduire l'expertise et les capacités de formation disponibles en Tunisie, notamment dans les domaines qui suscitent l'intérêt des pays bénéficiaires et des bailleurs de fonds, et en faire l'un des facteurs les plus importants pour la croissance de coopération économique avec ces pays,

- Bénéficier des compétences et des expériences tunisiennes travaillant dans les centres, organisations internationales et régionales et grandes institutions privées pour pénétrer des marchés et nouveaux et importants domaines,
- Développer l'activité d'encadrement des étudiants africains en Tunisie en raison de l'importance de cette activité dans la création d'importants canaux de communication futurs dans leurs pays d'origine.
- Soutenir le site Web de l'agence aux niveaux national et international en tant que point focal de l'activité de coopération Sud-Sud fournie par la Tunisie aux pays frères et amis.

Programme Appui à l'investissement

Responsable du programme : Monsieur Abdelmajid Mbarek, directeur général des grands projets

1. Présentation du programme

A la lumière des difficultés majeures et graves que connaissent les conjonctures économiques nationales et mondiales et sur la base du rôle important de l'investissement privé pour soutenir l'effort de développement en contribuant à la réalisation des objectifs nationaux, en particulier ceux liés à la croissance économique, à la création d'emplois et aux exportations et au renforcement de la compétitivité, le ministère et ses structures ont veillé au cours de l'année 2019 et dans le cadre des missions principales à renforcer ses activités afin de contribuer à l'amélioration du climat général des affaires et des investissements, de développer des services à destination des investisseurs et d'œuvrer à la consolidation de l'image de la Tunisie en tant que destination privilégiée pour l'investissement auprès de la communauté d'affaires mondiale, ciblant les secteurs et les activités prioritaires dans lesquels notre pays offre des avantages différentiels, en plus du suivi des projets, d'encadrement des institutions et l'appui aux investisseurs.

Dans ce contexte, le Ministère et ses structures compétentes œuvrent à accélérer la mise en œuvre des projets d'investissement, compte tenu de l'importance de leur contribution pour soutenir l'effort de développement et atteindre les objectifs économiques et sociaux fixés.

Le programme d'appui à l'investissement comprend deux sous-programmes conformément à ce qui a été défini dans le projet annuel de performance pour l'année 2019 :

Le sous-programme 1 : Les politiques d'investissement :

Objectif 4.1 : Développer les politiques d'investissement et le climat des affaires

Présentation de l'objectif : développer les politiques d'investissement à travers la simplification des procédures et le développement du climat des affaires et l'encadrement des investisseurs

Référence de l'objectif : développement de l'investissement.

Les indicateurs de performance :

- ✓ **Indicateur 4-1-1-1 : Nombre d'accords d'investissement conclus ou en cours de négociation**

- ✓ **Indicateur 4-1-1-2 : Nombre de dossiers reçus d'encadrement, d'orientation et d'accompagnement**
- ✓ **Indicateur 4-1-1-3 : Taux de réalisation des recommandations incluses dans le rapport annuel pour évaluer la politique d'investissement approuvée par le conseil supérieur d'investissement**
- ✓ **Indicateur 4-1-1-4 : Taux de satisfaction des investisseurs**

Objectif 4-1-2 : Accélérer les dossiers relatifs aux grands projets pour lesquels de accords et des engagements d'investissement ont été conclus

- **Présentation de l'objectif :** accélérer les dossiers des grands projets pour lesquels des accords et des engagements d'investissement ont été conclus et qui ont fait l'objet d'un suivi au niveau du comité de pilotage, du comité d'approbation et d'autres comités de suivi. Les travaux visent notamment à fournir les conditions adéquates pour la réalisation de ces projets et à résoudre les problèmes rencontrés. À noter que, compte tenu de la taille de ces projets, de leurs composantes et de leur programme d'investissement qui s'étale sur des années, le travail de suivi de ceux-ci prend beaucoup de temps.

- **Référence de l'objectif :** les grands projets

Les indicateurs :

- ✓ **Indicateur 4-1-2-1 : le nombre de réunions de coordination tenues pour suivre les projets pour lesquels des accords et engagements d'investissement ont été conclus et qui font l'objet d'un suivi au niveau du comité de pilotage, du comité d'approbation et autres comités de suivi.**
- ✓ **Indicateur 4-1-2-2 : les problèmes résolus par rapport aux requêtes soumises.**

Sous-programme 2 : Commercialisation et promotion de l'investissement étranger

Objectif 4-2-1 : Promouvoir et développer l'investissement étranger

- **Présentation de l'objectif :** promouvoir la Tunisie en tant que destination privilégiée pour l'investissement

L'indicateur est calculé sur la base de contacts avec d'importants investisseurs étrangers.

Indicateur : le pourcentage de contacts importants avec des investisseurs étrangers

Référence de l'objectif : promotion et développer des investissements

Présentation générale des réalisations stratégiques du programme

Dans le but de soutenir la croissance économique moyennant la promotion des investissements, la Tunisie a tenu ces dernières années à mettre en œuvre des réformes économiques fondamentales visant à développer le climat des affaires et à améliorer la compétitivité de l'économie nationale en vue de s'adapter aux défis économiques internationaux et soutenir sa capacité à créer de la richesse et de nouveaux emplois afin de réduire et absorber le chômage en particulier celui des diplômés. Parmi les réformes les plus importantes qui ont été mises en œuvre dans ce contexte, on cite :

- La mise en œuvre de la réforme dans les domaines liés au climat des affaires et des investissements, notamment la nouvelle loi sur les investissements et la nouvelle loi sur les incitations fiscales, ainsi que les réformes dans le domaine de la facilitation et de la simplification des services, des procédures administratives et douanières.
- La mise en œuvre du nouveau cadre de partenariat entre les secteurs public et privé et les nouvelles potentialités et opportunités pour l'investissement.
- La promotion des investissements étrangers dans des secteurs promoteurs tels que les composants automobiles, les composants aéronautiques et les services liés aux technologies de la communication et de l'information, à travers l'expansion des institutions existantes ou le renforcement de la promotion pour attirer de nouveaux investissements dans ces activités.
- La valorisation du nouveau système d'investissement et les incitations prévues par la loi sur l'investissement et le décret gouvernemental n ° 2018-417 de 2018 relative aux agréments.
- Le renforcement de l'activité de l'Instance Tunisienne de l'Investissement et son rôle, notamment à travers la mise en place du guichet unique et d'un système d'information unifié pour l'investissement permettant à l'investisseur d'obtenir à distance les services précités afin de raccourcir les délais et réduire le coût des services précités pour l'investisseur et pour l'administration publique grâce au réseautage de différents systèmes d'information.

- La promulgation de la loi n ° 2019-47 du 29 mai 2019 relative à l'amélioration du climat d'investissement portant sur la simplification des procédures de l'activité économique, le lancement de projets et l'ouverture d'horizons plus larges pour les investisseurs et les entrepreneurs.

Les réalisations et les activités les plus importantes qui ont été menées pour atteindre les objectifs du programme sont :

- L'appui à l'activité d'encadrement des investisseurs étrangers afin de résoudre les problèmes qui entravent leurs activités
- L'accueil des délégations d'investisseurs étrangers et la commercialisation de la nouvelle image de la Tunisie en tant que démocratie émergente
- Le soutien des activités du ministère au niveau de la programmation, des conceptions et des réformes d'investissement
- La coordination avec les investisseurs et partenaires étrangers, notamment à travers la coopération avec les chambres mixtes tuniso-étrangères de l'industrie et du commerce concernant les différentes préoccupations des investisseurs
- Le renforcement des relations de coopération avec les structures, institutions et organisations internationales dans le domaine de l'investissement
- L'appui aux activités de commercialisation à l'intérieur et à l'extérieur de la Tunisie
- L'étude et l'évaluation des grands projets en suivant les dossiers faisant l'objet d'accords d'investissement et en organisant des réunions de coordination pour trouver des solutions et surmonter les obstacles qui peuvent entraver leur avancement et effectuer des visites de terrain pour examiner la réalité des projets et les sites de réalisation.
- L'étude des nouvelles propositions de projets reçues par le ministère et la prise des mesures nécessaires à cet égard, soit en les transmettant à l'Instance Tunisienne des Investissements ou aux structures et services publics compétents.
- Le lancement effectif de la mise en œuvre de la nouvelle loi sur l'investissement visant à promouvoir l'investissement et à encourager la création d'entreprises afin d'accroître la

compétitivité de l'économie, son contenu technologique et sa capacité à créer des emplois, à atteindre un développement durable et à établir un équilibre de développement entre les régions.

- L'étude, l'évaluation, la proposition des incitations aux projets d'importance nationale et les transmettre au Conseil supérieur de l'investissement pour approbation,
- L'uniformisation des procédures liées à l'attribution des primes et des incitations approuvées par les différentes structures concernées par l'investissement et contrôle des procédures de leur suivi.
- La conclusion d'accords avec la plupart des structures concernées par l'investissement, en application des dispositions du deuxième alinéa de l'article 14 de la loi n ° 2016-71 du 30 septembre 2016, en vue de :
 - Échanger des données et des informations
 - Coordination et standardisation des procédures d'accompagnement des investisseurs
 - Traitement des requêtes
- L'encadrement et l'assistance aux institutions afin de surmonter les problèmes auxquels elles sont confrontées, et mettre en œuvre leurs programmes d'investissement et la coordination avec les structures d'appui et les structures professionnelles spécialisées,
- L'accomplissement au profit de l'investisseur des démarches administratives liées à la constitution juridique des institutions ou à l'extension et l'obtention des licences nécessaires aux différentes étapes de l'investissement.

2. Présentation des résultats de performance du programme de l'année 2019

2.1 Présentation de l'exécution du budget du programme

Le montant total des crédits ouverts alloués au programme « Appui à l'investissement » inscrit dans la loi de finances pour l'année 2019 s'élève à 11.137 MD, dont 9.757 MD au titre de dépenses de gestion et 1,380 MD au titre de dépenses d'investissement.

Tableau n° 3

Exécution du budget du programme « appui à l'investissement » pour l'année 2019 par rapport aux prévisions

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	9 757	9 757	9 316	-441	95.5%
Rémunération	7 457	7 457	7 016	-441	94.1%
Moyens de services	2 216	2 216	2 216	0	100.0%
Intervention publique	84	84	84	0	100.0%
Dépenses de développement	1 380	1 380	886	-494	64.2%
Financement public	1 380	1 380	886	-494	64.2%
Total général	11 137	11 137	10 202	-935	91.6%

• Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Graphique n° 3

Comparaison entre réalisations et prévisions (L.F. complémentaire) du budget pour l'année 2019

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

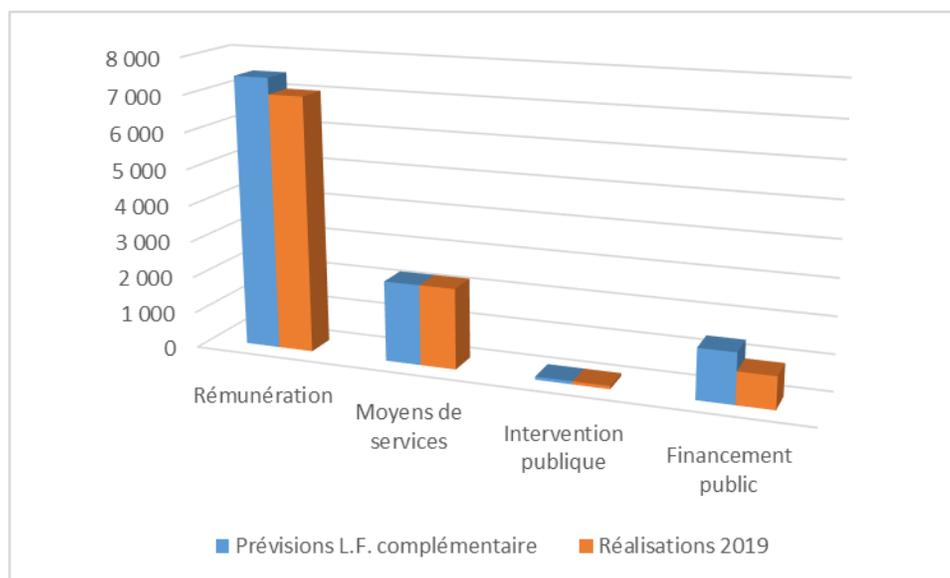


Tableau n° 4

Exécution du budget du programme « Equilibres globaux et statistique » pour l'année 2019

Répartition par sous-programme (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

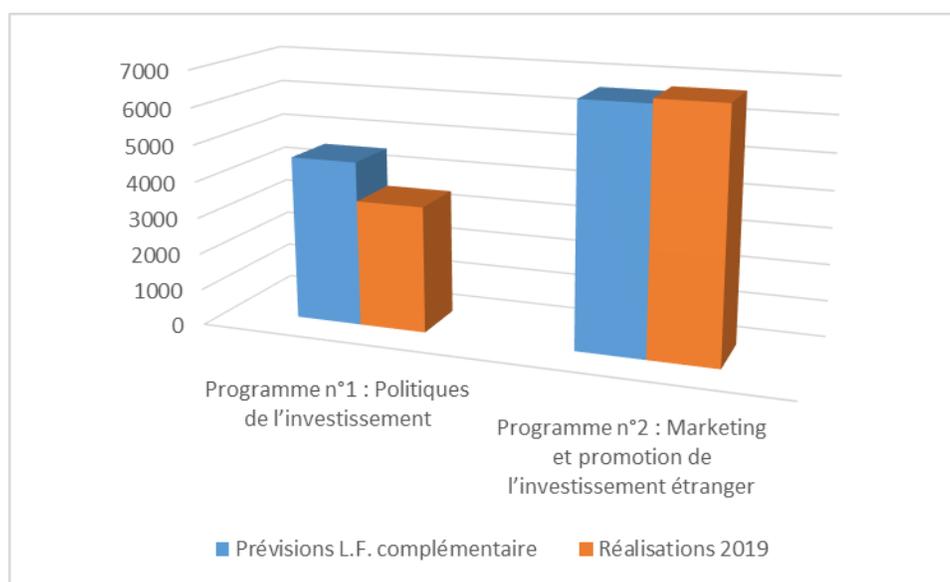
Programme	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations en comparaison avec les prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Programme n°1 : Politiques de l'investissement	4533	4533	3472	-1061	76.6 %

Programme n°2 : Marketing et promotion de l'investissement étranger	6604	6604	6730	126	101.9 %
Total	11137	11137	10202	-935	92,0 %

*Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Graphique n° 4

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019 par sous-programme



2-2 Présentation et analyse des résultats de performance:

Sous-programme n° 1 : Politiques d'investissement

- **Objectif 4-1 : Développer des politiques d'investissement et accompagner les investisseurs.**

Présentation de l'objectif : développer les politiques d'investissement en simplifiant les procédures, en développant l'environnement d'investissement et en accompagnant les investisseurs

Tableau n°5

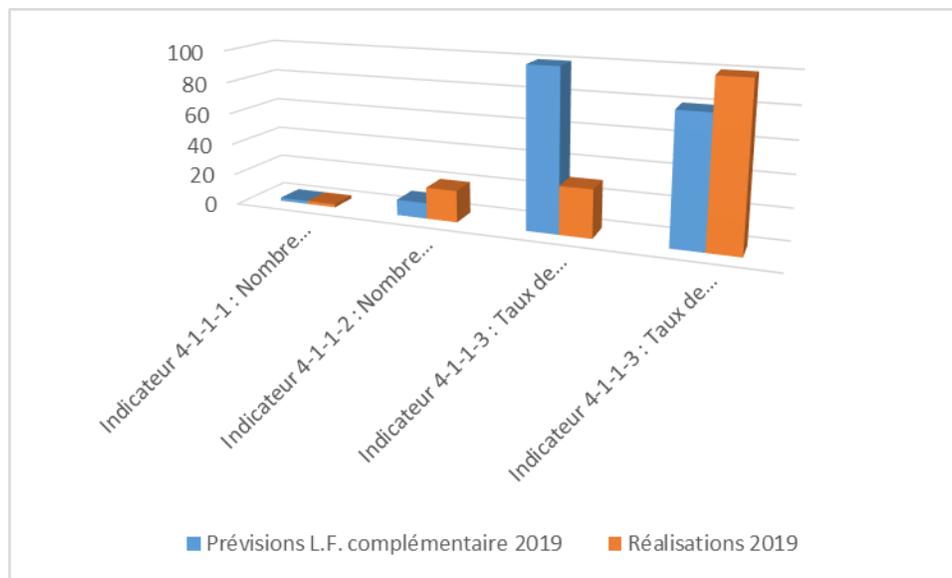
Objectif 4-1 : Développer des politiques d'investissement et accompagner les investisseurs

Indicateur de performance	Unité	Prévisions 2018	Réalisations 2018	Taux de réalisation pour 2018	Prévisions 2019 (L.F. initiale)	Prévisions 2019 (L.F. complémentaire)	Réalisations 2019	Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019
Indicateur 4-1-1-1 : Nombre d'accords d'investissement conclus ou en cours de négociation	Nombre				2	2	2	100%
Indicateur 4-1-1-2 : Nombre de dossiers reçus d'encadrement, d'orientation et d'accompagnement	Nombre				10	10	20	200%
Indicateur 4-1-1-3 : Taux de réalisation des recommandations incluses dans le rapport annuel pour évaluer la politique d'investissement approuvée par le conseil supérieur d'investissement	%				100	100	30	30

Indicateur 4-1-1-4 : Taux de satisfaction des investisseurs					80	80	100	125
--	--	--	--	--	----	----	-----	-----

Graphique n° 5

**Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de
Objectif 4-1 : Développer des politiques d'investissement et accompagner les investisseurs**



Analyse et interprétation des résultats obtenus par rapport aux estimations pour l'année 2019 :

Indicateur 4-1 : Nombre d'accords d'investissement conclus ou en cours de négociation :

- Des négociations ont été engagées avec la République de Djibouti par le lancement d'un avant-projet d'accord bilatéral pour protéger et encourager les investissements.
- Le dossier d'un accord bilatéral de protection et d'encouragement des investissements a été transmis à l'Assemblée des représentants du peuple pour approbation.

Indicateur 4-1-2 : Nombre de dossiers d'encadrement, d'orientation et d'accompagnement reçus:

- Au cours de l'année 2019, un nombre important de demandes d'information et d'encadrement ont été reçues par le Ministère, et celles-ci ont été traitées par la direction générale en organisant des réunions avec les structures concernées ou en communiquant avec les structures administratives et en intervenant au profit des investisseurs.

Indicateur 4-1-3: Taux de réalisation des recommandations incluses dans le rapport annuel pour évaluer la politique d'investissement approuvée par le conseil supérieur d'investissement

Un taux de réalisation de 30% a été enregistré grâce à :

- L'évaluation du climat des affaires et des investissements,
- La proposition des options stratégiques et des réformes visant à améliorer le climat des investissements et des affaires au Conseil supérieur de l'investissement après consultation des structures représentatives des secteurs public et privé,
- La proposition des politiques générales et des programmes appropriés,
- Le suivi de la mise en œuvre des réformes approuvées par le Conseil Supérieur de l'Investissement et préparation des rapports périodiques d'évaluation de la politique d'investissement,
- La contribution à la mise en œuvre des réformes, notamment en promulguant les textes juridiques en la matière et en exprimant son avis,
- La standardisation des procédures liées à l'octroi des incitations et des primes applicables aux structures sectorielles concernées par l'investissement et suivi de leur mise en œuvre,
- La conclusion d'accords de coopération internationale avec des institutions homologues à l'étranger pour explorer les opportunités d'investissement étranger en Tunisie et la facilitation de la création d'institutions tunisiennes à l'étranger en fournissant des informations et en facilitant la mise en œuvre des procédures et transactions liées à la création d'entreprises et à la réalisation des investissements,
- La conclusion d'accords de coopération avec les structures nationales concernées par l'investissement pour standardiser les procédures et échanger des données,

- La conclusion d'accords de coopération avec les structures nationales concernées par l'investissement pour standardiser les procédures et échanger des données,
- La réponse aux pétitions des investisseurs et la résolution des problèmes en coordination avec les différentes structures concernées, la mise en place de base de données pour collecter et étudier les pétitions reçues, la proposition de solutions appropriées et la publication des carences et les mesures prises à cet égard dans les rapports d'évaluation du comité.

Indicateur 4.1-4 : Taux de satisfaction des investisseurs

Un taux de réalisation de 100% a été enregistré, principalement grâce aux efforts du comité de :

- Superviser les opérations d'investissement en accueillant, orientant et conseillant les investisseurs en coordination avec les différentes structures concernées par l'investissement,
- Fournir des services de déclaration d'investissements directs et les opérations de formation juridique des institutions selon le fichier unique,
- Effectuer au profit de l'investisseur les démarches administratives liées à la constitution juridique des institutions ou à l'extension et obtenir les agréments nécessaires aux différentes étapes de l'investissement,
- Attribution des agréments en cas de preuve du silence du service concerné après l'expiration des délais légaux,
- Étudier les projets d'importance nationale, les évaluer, proposer des incitations à leur profit et les présenter au Conseil supérieur de l'investissement pour approbation,
- Encadrer les institutions et les aider à surmonter les problèmes auxquels elles sont confrontées et à mettre en œuvre leurs programmes d'investissement et à coordonner avec les structures d'appui, les différentes structures publiques concernées, les structures professionnelles et les structures spécialisées de la société civile,
- Traiter les dossiers administratifs des investisseurs et travailleurs étrangers en coordination avec les services concernés du ministère de l'Intérieur (visas, titres de séjour ...),

- Etudier les demandes d'utilisation des primes, incitations et participation au capital, crédits fonciers et agricoles, préparer les dossiers à cet effet et les présenter à la Commission nationale d'Octroi des Primes et Incitations Financières pour les projets dont le coût d'investissement dépasse 15 MD, et ceci dans un délai maximum d'un mois à compter de la date de dépôt de la demande dûment rempli
- Quinze (15) millions de dinars aussi pour les opérations d'extension des projets dont le coût d'investissement initial dépasse le plafond susmentionné,
- Informer l'investisseur de la décision de la commission dans un délai maximum de sept jours à compter de la date de signature de l'arrêté d'attribution,
- Payer les tranches de primes sur la base des pièces et les justificatifs fournis par l'investisseur et après une inspection sur terrain en coordination avec les structures concernées,
- Récupérer les primes en cas de non-respect par l'investisseur des obligations qui lui incombe en vertu de la loi sur l'investissement,
- Étudier les demandes d'incitations liées aux projets d'importance nationale et proposer des incitations appropriées au Conseil supérieur de l'investissement sur la base de l'avis du Comité national des incitations.

Objectif stratégique 4.2. : Accélérer les dossiers relatifs aux grands projets

- **Présentation de l'objectif** : le nombre de dossiers relatifs aux grands projets qui font l'objet d'un suivi au cours de l'année

Référence de l'objectif : les grands projets

Justifications pour l'adoption d'indicateurs :

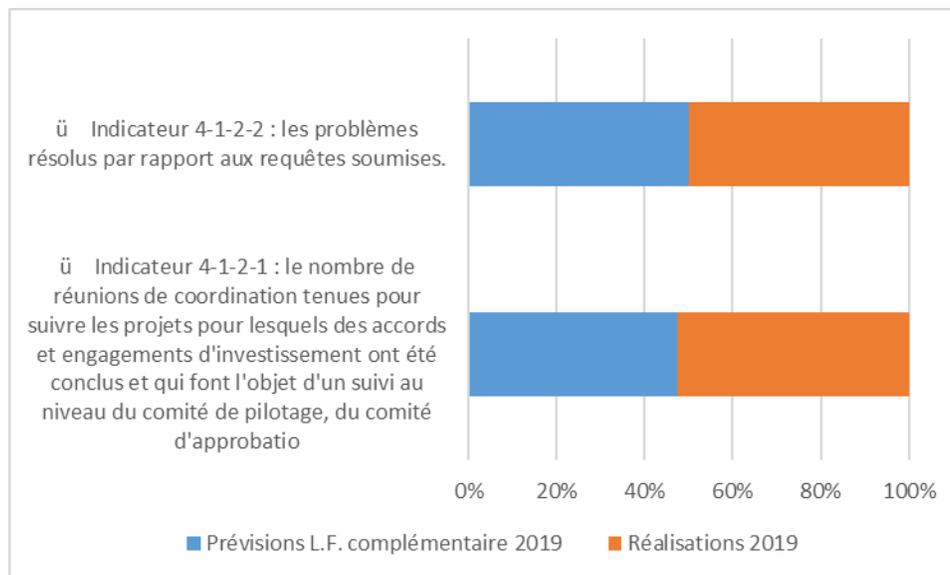
Au vu des évolutions intervenues sur le système d'investissement et afin de mettre en évidence le volume réel de travail et d'efforts concernant ces projets, l'indicateur a été modifié pour être divisé en deux. Le premier concerne le nombre de réunions de coordination qui ont eu lieu pour suivre les projets dans lesquels des accords d'investissement et des engagements sont conclus et qui font l'objet d'un suivi au niveau du comité de pilotage, du comité d'approbation et du suivi. Le second concerne le pourcentage de problèmes qui ont été résolus par rapport aux requêtes soumises.

Indicateur de performance	Unité	Réalisati ons 2018	Taux de réalisa tion pour 2018	Prévisions 2019 (L.F. initiale)	Prévisions 2019 (L.F. complémen taire)	Réalisat ions 2019	Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019
					(1)	(2)	(2)/(1)
✓ Indicateur 4-1-2-1 : le nombre de réunions de coordination tenues pour suivre les projets pour lesquels des accords et engagements d'investissement ont été conclus et qui font l'objet d'un suivi au niveau du comité de pilotage, du comité d'approbation et autres comités de suivi.	Nombre	9	100	9	9	10	111
✓ Indicateur 4-1-2-2 : les problèmes résolus par rapport aux requêtes soumises.	%	45	100	50	50	50	100

Graphique n° 5

Comparaison entre réalisations et prévisions (L.F. complémentaire) du budget pour l'année 2019

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)



Analyse et interprétation des résultats obtenus par rapport aux prévisions de l'année 2019 :

Les grands projets, en particulier ceux structurés et fusionnés, contribuent à la réalisation des priorités nationales en termes d'exigences de développement et de développement économique, social et technologique. La concrétisation de ces priorités nécessite de s'attaquer aux problèmes liés aux grands projets pour lesquels des accords, mémorandums et autres engagements ont été conclus avec l'Etat tunisien. Compte tenu de la taille de ces projets et de la multiplicité de leurs composantes, leur suivi demande beaucoup d'efforts de coordination avec les différents professionnels dans le cadre du respect des obligations avec les investisseurs qui ont créé ces projets.

Les activités les plus importantes programmées pour atteindre la valeur souhaitée sont :

- Connaissance des dossiers, accords et engagements de ces projets
- Organisation de séances de travail et de suivi dans le cadre des comités de pilotage, des comités d'approbation et d'autres structures de suivi
- Préparation de rapports périodiques pour chaque projet

- Coordination entre les différentes parties et les structures intervenantes pour surmonter les problèmes.
- Tenue des séances de travail avec les investisseurs

Sous-programme n ° 2 : Commercialisation et promotion de l'investissement étranger

Objectif 4.3 : Promouvoir la Tunisie en tant que destination distinguée pour l'investissement

- **Présentation de l'objectif :** promouvoir la Tunisie en tant que destination distinguée pour l'investissement.

Référence de l'objectif : commercialisation et promotion des investissements étrangers

Indicateur de performance :

Indicateur de performance	Unité
Taux de démarchages importants avec les investisseurs étrangers	%

(*) Définition de démarchages importants : il s'agit de tout contact avec un investisseur étranger et fait l'objet d'un suivi régulier à l'occasion de :

- Prise du premier contact avec l'investisseur étranger lors de l'organisation ou de la participation à des salons ou forums médiatiques, sur ce l'investisseur exprime sa volonté d'obtenir des informations complémentaires. Laquelle demande est faite à titre officiel (correspondance, e-mail ...)
- Chaque approbation émise par un investisseur étranger pour le rencontrer suite au démarchage direct sur la base d'une liste préliminaire d'investisseurs potentiels préalablement identifiés par l'agence.
- Chaque visite qu'un investisseur étranger effectue spontanément au siège de l'agence à Tunis ou dans l'un des bureaux à l'étranger. Laquelle visite fait l'objet d'une idée pour la réalisation d'un projet.

(*) L'agence a commencé à adopter le démarchage important à partir de 2014. Auparavant, elle dépendait des appréciations de ses cadres en les classant comme normales ou importantes. A cet effet, un objectif annuel a été fixé pour cet indicateur au sein du système de qualité de l'agence.

✓ **Présentation des résultats de performance :**

Dans le cadre de la mise en œuvre des objectifs de l'indicateur, le nombre de démarchages programmés avec des investisseurs étrangers a atteint 100. Le nombre de contacts fructueux a atteint 72 soit un taux de réalisation de 72%, contre des prévisions de 65%, ce qui équivaut à un taux réalisation de 110% par rapport aux prévisions.

Tableau n°5

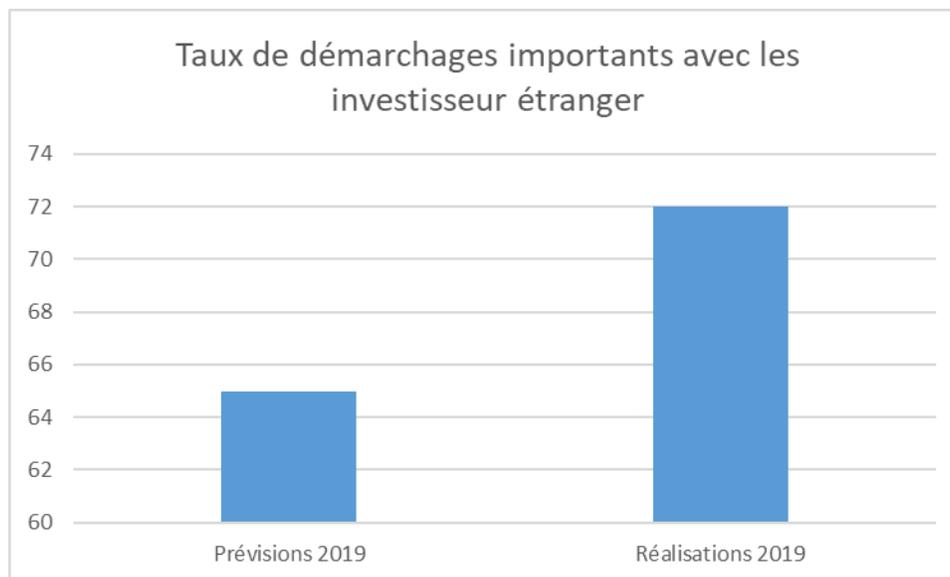
Objectif 4-3 : Promouvoir la Tunisie en tant que destination distinguée pour l'investissement

Indicateur de performance	Unité	Prévisions 2018	Réalisations 2018	Comparaisons entre réalisation et prévisions 2018	Prévisions 2019 (L.F. initiale)	Prévisions 2019 (L.F. complémentaire)	Réalisations 2019	Comparaisons entre réalisation et prévisions 2019
					(1)	(2)	(2)/(1)	
Indicateur 2.1.1 : Taux de démarchages importants avec les investisseurs étrangers	%	90	83.4	92%	65	65	72	110%

Graphique n° 5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de

L'objectif 4-3 : Promouvoir la Tunisie en tant que destination distinguée pour l'investissement



Analyse et interprétation des résultats obtenus par rapport aux prévisions de l'année 2019 :

Au cours de l'année 2019, l'agence a œuvré à intensifier les contacts directs avec les entreprises étrangères souhaitant investir en Tunisie, solliciter l'aide d'experts dans le domaine et programmer l'acquisition du systèmes d'information permettant de cibler et de sélectionner des investisseurs potentiels en mettant l'accent sur les secteurs cibles à savoir :

- le secteur de la fabrication de composants d'aéronautiques
- l'industrie des composants automobiles
- le secteur de l'agriculture et des industries alimentaires
- Le secteur numérique

D'autre part, l'agence s'est employée à intensifier les processus d'information des institutions étrangères implantées en Tunisie afin de les aider à résoudre les problèmes qu'elles rencontrent, notamment ceux de nature administrative et sociale.

✓ **L'activité de l'agence au cours de l'année 2019 :**

L'agence a réalisé 138 activités de promotion au cours de l'année 2019, réparties entre 82 activités de promotion générale et 56 activités de promotion sectorielle.

1- la promotion générale

Les activités de promotion comprenaient :

- ✓ Organisation et participation à 61 forums et journées d'information à l'étranger et en Tunisie sur les opportunités et avantages de l'investissement en Tunisie,
- ✓ Réalisation de 19 opérations publicitaires à l'étranger
- ✓ Participation à 02 salons multisectoriels
- ✓ Dans le cadre de la promotion de l'image de la Tunisie en tant que destination privilégiée des investissements étrangers, l'Agence de Promotion des Investissements Etrangers a organisé la dix-neuvième session du « Forum de l'Investissement de Tunisie » les 20 et 21 juin 2019.

L'inauguration du forum a été supervisée par le chef du gouvernement et un nombre important de membres du gouvernement ont assisté à cet événement ainsi qu'un groupe d'ambassadeurs de pays amis et frères accrédités en Tunisie.

Le dernier forum s'est distingué par la présence de 1320 participants répartis entre 1059 tunisiens et 261 étrangers de 38 pays frères et amis, sur 1835 qui se sont inscrits automatiquement jusqu'au deuxième jour du forum. C'est ainsi que le programme a enregistré un taux de réalisation égal à 100% compte tenu de la présence de toutes les parties prenantes invitées pour animer des différents ateliers structurels et sectoriels.

Quant à la couverture médiatique, le forum a été témoin de la présence de 84 journalistes, dont 17 étrangers et 67 tunisiens.

2- La promotion sectorielle

Les activités de promotion du secteur comprenaient :

- ✓ L'organisation et la participation de l'agence à 16 forums et journées médiatiques sectoriels
- ✓ La participation à 22 salons sectoriels
- ✓ La réalisation de 12 opérations de démarchage direct avec des entreprises étrangères opérant dans les secteurs ciblés.

3- Encadrement et assistance aux entreprises étrangères implantées en Tunisie

L'activité d'information et d'assistance aux entreprises étrangères implantées en Tunisie a enregistré 51 interventions des services de l'agence au profit d'institutions étrangères pour résoudre des problèmes relatifs aux procédures administratives (30), aux problèmes de nature sociale (02) et aux problèmes douaniers (07). L'agence a pu donc résoudre 61% des problèmes rencontrés par les institutions étrangères implantées en Tunisie.

4- Les visites des entreprises étrangères à la Tunisie

Réalisation de 107 visites de prospection en Tunisie par des entreprises étrangères.

3. Les orientations futures pour améliorer la performance :

La restructuration du programme à partir de 2020 selon le canevas unifié du projet annuel de performance et la nouvelle déclinaison opérationnelle

- Appui aux investissements privés locaux et étrangers
- Contribution à l'amélioration du climat général des affaires et des investissements et à l'augmentation du volume des investissements pour renforcer leur contribution à la réalisation des objectifs de développement économique et social
- Amélioration de l'image de la nouvelle Tunisie en tant que destination distinguée pour les investissements parmi la communauté d'affaires mondiale et ciblage des secteurs et activités prioritaires dans lesquels notre pays offre des avantages différentiels.
- Suivi des grands projets, prise de contact avec les institutions et accompagnement des investisseurs.
- Facilitation des procédures pour les investisseurs et proposition de politiques et des réformes dans le domaine de l'investissement et les soumettre au Conseil supérieur de l'investissement
- Consécration du rôle de l'Instance Tunisienne d'Investissement en tant que contact pour les investisseurs
- Lancement de la mise en place du fonds d'investissement tunisien conformément à la loi sur l'investissement.
- Adoption de la numérisation des transactions et généralisation de l'utilisation du portail à toutes les parties prenantes, ce qui permettrait de standardiser les procédures et de réduire les délais
- Orientation des politiques d'investissement en fournissant des études et des données sur le climat d'investissement pour les différents intervenants, comme base pour le Conseil supérieur de l'investissement.

Programme

Pilotage et Appui

Responsable du programme : Mme Samia Al-Dajbi, Haram Al-Obaidi

1. Présentation générale du programme :

Le programme « Pilotage et appui » joue un rôle fondamental dans la réalisation des objectifs et programmes du Ministère du développement, de l'investissement et de la coopération internationale, en renforçant et en développant les compétences des ressources humaines et en assurant une bonne gestion et fonctionnement au niveau des services de l'administration centrale et institutions sous tutelle.

Le rôle de gestion du programme « Pilotage et appui » est de :

- Superviser et coordonner entre les différentes structures et services de l'administration
- Assurer les fonctions administratives, juridiques et réglementaires liés au programme
- Rationaliser la gestion des ressources humaines
- Contrôler et rationaliser la gestion des équipements et des moyens
- Superviser la préparation des budgets des programmes
- Développer des systèmes d'information et assurer la maintenance et la bonne utilisation des équipements informatiques
- Conserver les archives et la documentation

Deux sous-programmes ont été identifiés pour le programme « Pilotage et appui » à savoir :

- La gestion des ressources humaines et matérielles
- Le système d'Information

Trois objectifs du programme « Pilotage et appui » ont été identifiés, à savoir :

1. Développer l'efficacité des ressources humaines,
2. Améliorer l'utilisation des ressources matérielles et de l'équipement,
3. Développer le système d'information.

2. Présentation des résultats de performance du programme de l'année 2019

2.1 Présentation de l'exécution du budget du programme

Tableau n° 1

Exécution du budget du programme pour l'année 2019 par rapport aux prévisions

Répartition par nature économique de la dépense (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F. initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Dépenses de gestion	7 474	7 474	8 465	991	113.3%
Rémunération	4 605	4 605	4 754	149	103.2%
Moyens de services	2 455	2 455	3 129	674	127.5%
Intervention publique	414	414	582	168	140.5%
Dépenses de développement	8 048	8 048	7 588	- 460	94.3%
Investissements directs	8 048	8 048	7 588	- 460	94.3%
Total général	15 522	15 522	16 053	531	103.4%

• Sans tenir compte des ressources des établissements publics

Graphique n° 3

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019

Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

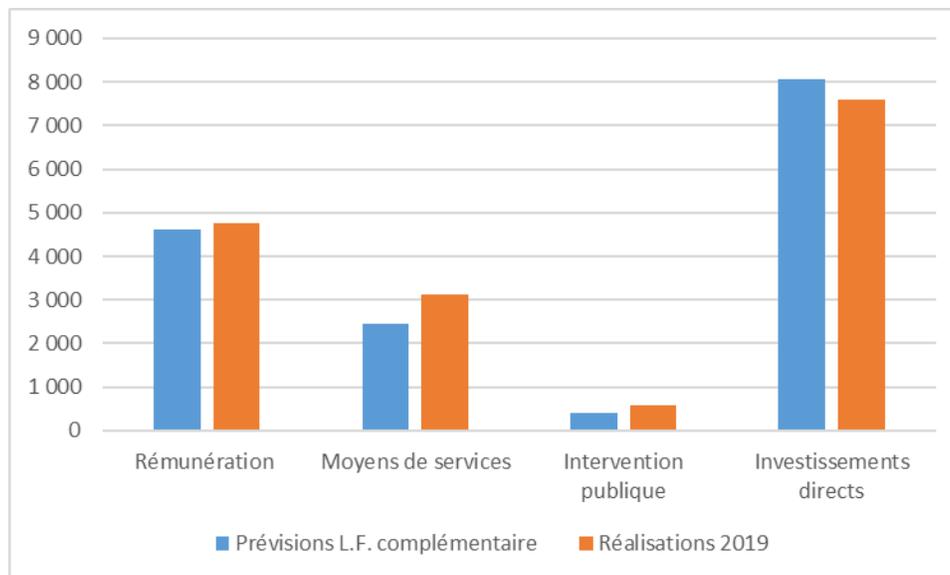


Tableau n° 4

Exécution du budget du programme pour l'année 2019 par rapport aux prévisions

Répartition par sous-programme (crédits de paiement)

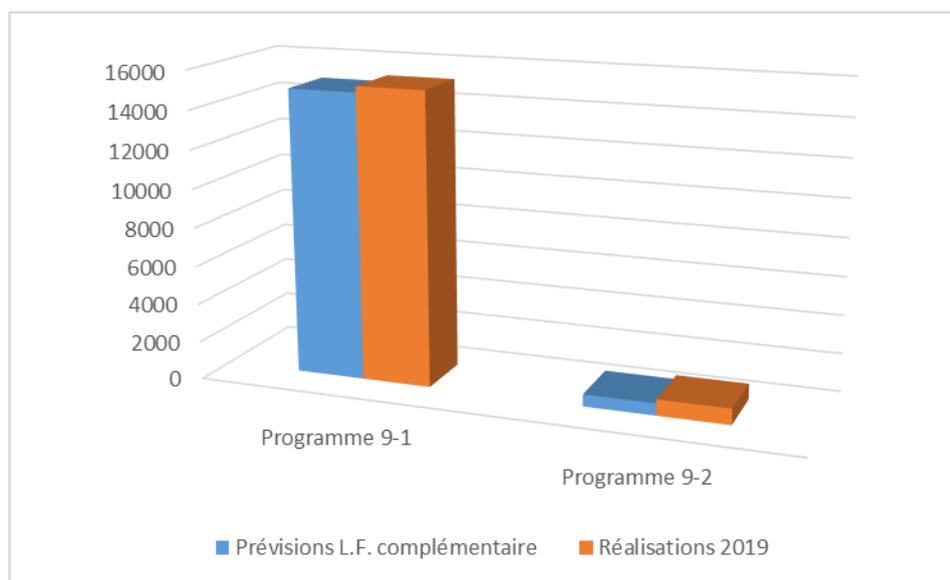
Unité : mille dinars

Programme	Prévisions		Réalizations 2019 (2)	Réalizations en comparaison avec les prévisions	
	L.F initiale	L.F. complémentaire (1)		Le montant (2)-(1)	Taux de réalisation % (2)/(1)
Programme 9-1	14890	14890	15213	323	102.2%
Programme 9-2	632	632	839	207	132.8%
Total	15522	15522	16052	530	103.4%

*Sans tenir compte des ressources propres des établissements publics

Graphique n° 4

Comparaison entre réalisations et prévisions du budget pour l'année 2019 par sous-programme



2-2 Présentation et analyse des résultats de performance

Trois objectifs stratégiques ont été fixés à savoir :

Objectifs stratégiques	Indicateurs de performance
Objectif 9.1 Développer les compétences des ressources humaines	Indicateur 9.1.1 : Part des bénéficiaires de formation
Objectif 9.2 Maîtriser la gestion des ressources matérielles et des équipements	Indicateur 9.2.1 : Taux de respect du calendrier de la programmation annuelle des dépenses
Objectif 9.3 Développer le système d'information	Indicateur 9.3.1 : Taux de développement du SI

Objectif	Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019	Comparaisons entre 2018 et 2019		Comparaisons entre réalisation et prévisions de 2019	
			(1)	(2)	(3)	(2)	(2)/(1)		
Objectif 9.1 Développer les compétences	Indicateur 9.1.1 : Part des bénéficiaires	Nombre	68	198	85	17	25%	-113	-57%

s des ressources humaines	s de formation								
Objectif 9.2 Maîtriser la gestion des ressources matérielles et des équipements	Indicateur 9.2.1 : Taux de respect du calendrier de la programmation annuelle des dépenses	%	55	60	40	-15	-27.3	-20	-34%
Objectif 9.3 Développer le système d'information	Indicateur 9.3.1 : Taux de développement du SI	%	64.7	65,0	70,0	2,3	3,6	5,0	7.7%

Objectif 9.1 : Développer les compétences des ressources humaines

Présentation de l'objectif stratégique : Cet objectif a été adopté dans le cadre du programme « Pilotage et appui » afin d'améliorer la qualité des services administratifs et de développer les compétences et aptitudes en tenant en compte la nature des activités du ministère du développement, de l'investissement et de la coopération internationale.

Objectif 9.2 : Maîtriser la gestion des ressources matérielles et des équipements

Présentation de l'objectif stratégique : il s'agit d'améliorer la gestion des ressources matérielles et des équipements et établir l'efficacité budgétaire en fixant des objectifs spécifiques qui tiennent compte des capacités allouées et des moyens disponibles.

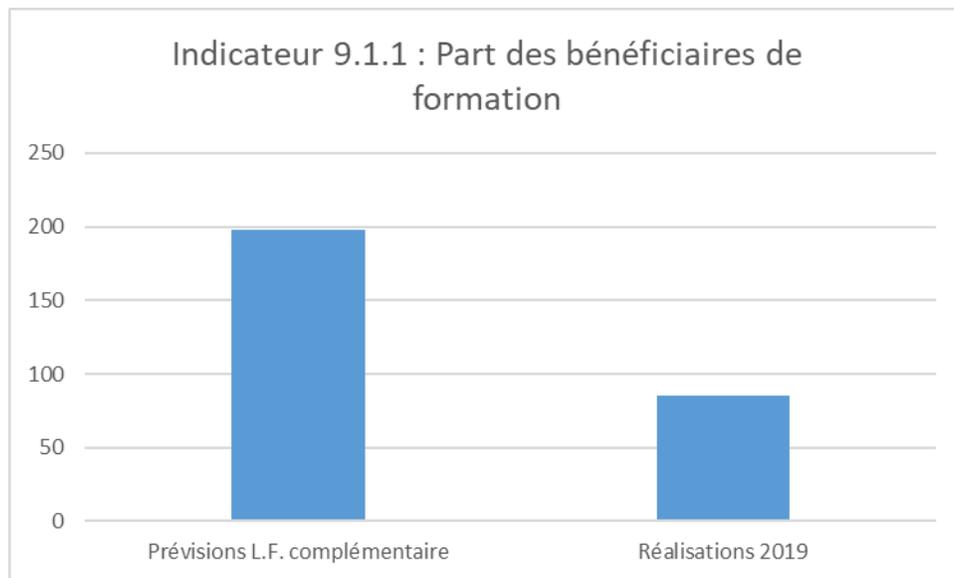
Objectif 9.3 : Développer le système d'information

Présentation de l'objectif stratégique : il s'agit de soutenir l'infrastructure de l'information et assurer son intégrité, adopter des applications d'information pour développer le travail administratif, mettre à jour et enrichir le site Web du ministère et améliorer la qualité des services fournis et la sécurité des échanges de données.

Graphique n°5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de

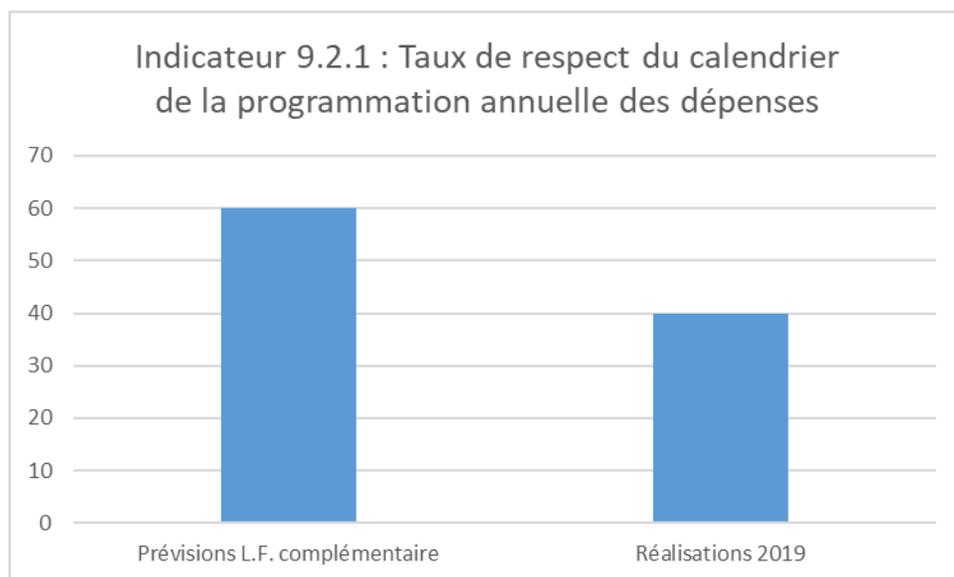
Objectif 9.1 : Développer les compétences des ressources humaines



Graphique n°

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de

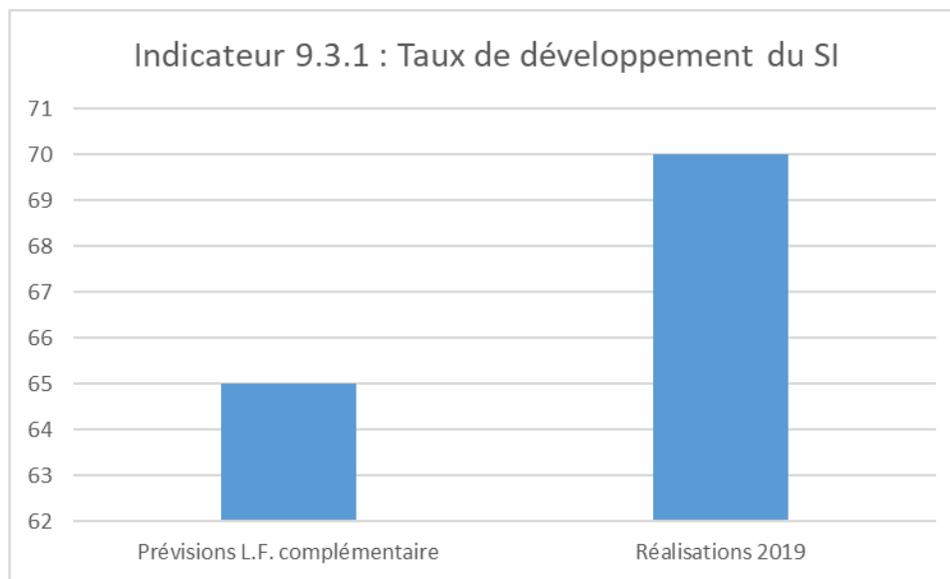
Objectif 9.2 : Maîtriser la gestion des ressources matérielles et des équipements



Graphique n°5

Comparaison entre réalisations et prévisions des indicateurs de performance de

Objectif 9.3 : Développer le système d'information



Analyse et interprétation des résultats par rapport aux prévisions pour l'année 2019 :

Objectif 9-1-1 : Développer la compétence des ressources humaines

Indicateur 9-1-1-1 : Pourcentage de bénéficiaires de formation par rapport au nombre total de cadres

Un taux de réalisation de 43% a été enregistré en 2019 contre 34,3% en 2018 grâce à :

- La réalisation au Centre National de l'informatique de la formation dans le domaine de la bibliothéconomie pour 11 cadres,
- La réalisation à l'Institut méditerranéen des sciences économiques et professionnelles, de la formation en langue anglaise pour 38 cadres
- La réalisation de la formation dans le domaine de l'informatique au profit de 14 cadres de la direction générale des systèmes d'information,
- La réalisation de formations à l'étranger dans plusieurs domaines au profit de 23 cadres en 2019,

En outre, un programme de formation a été réalisé pour un certain nombre d'ouvriers et d'agents en dehors des cadres dans plusieurs domaines, y compris le domaine de bureautique au profit de 07 agents, ainsi qu'une formation en langue anglaise au profit de 02 agents, ainsi qu'une formation dans le domaine de la gestion des stocks, mobiliers et flottes au profit de 06 ouvriers de différentes catégories, soit un total de 15 bénéficiaires en dehors des cadres. Cependant, la formation de cette catégorie

d'agents est non incluse dans le calcul de l'indicateur, ce qui produit un taux de réalisation toujours faible.

Objectif 9-1-2: Améliorer la gestion des ressources matérielles et des équipements

Indicateur 9-1-2-1: Pourcentage de respect du calendrier annuel de programmation des dépenses

En ce qui concerne l'objectif stratégique d'optimisation de gestion des ressources matérielles et des équipements pour l'année 2019, l'indicateur de mesure de la performance a enregistré de 66% des prévisions, et ce en raison du transfert des services du ministère vers son nouveau siège qui n'était pas programmé dans le budget 2019 entraînant l'annulation de certaines consultations telles que l'acquisition de matériel sanitaire et de quincaillerie, la peinture, l'entretien et la maintenance des imprimantes mais la réalisation de nouvelles consultations liées au nouveau siège, telles que l'acquisition de mobilier de bureau, le transfert des agents et des archives et tous les travaux d'aménagement de la buvette, du jardin et des enseignes directives.

Objectif 9-2-1 : Développer le système d'information

Indicateur 9-2-1-1 : Le rythme de développement du système d'information

Au niveau du système d'information, l'année 2019 a été marquée par la préparation du nouveau siège du Ministère dans le Centre Urbain Nord à travers l'acquisition et la mise en place des équipements électriques et de réseaux, la préparation du hall, des distributeurs et des salles de réunion, la structuration du réseau interne et de son alignement avec les exigences de sécurité de l'information, l'acquisition et la mise en place d'un système de surveillance par caméra, l'acquisition d'un répartiteur de données, la mise en place du système de contrôle de la fréquentation et le soutien aux capacités humaines en organisant des formations dans le domaine de l'informatique et l'appui à la sécurité du système d'information à travers la mise à jour les systèmes de protection antivirus et pare-feu et en renouvelant les licences d'utilisation.

L'indicateur a enregistré un taux de réalisation de 107,7% grâce à :

- L'amélioration de la flotte du matériel informatique grâce à l'acquisition d'un répartiteur de données pour l'année 2019.
- La mise à niveau des systèmes de sécurité informatique : le système de protection antivirus, le système de pare-feu ainsi que le système de stockage des données.
- L'acquisition d'équipements et de fournitures informatiques.
- La mise en place un système de contrôle du nouveau siège du ministère en adoptant les dernières technologies.
- La mise en place du système de de gestion et du suivi des présences des agents par reconnaissance faciale.

- La restructuration du réseau interne en l'alignant sur les exigences de sécurité informatique.
- Le renforcement des capacités humaines à travers la formation des cadres de la direction générale des systèmes d'information dans certains thèmes en la matière.
- L'organisation de sessions de formation en bureautique au profit des cadres et assistants du ministère
- La formation de plus de 20 cadres dans le domaine de l'accès à l'information.
- Le soutien et le renforcement des capacités des utilisateurs du système de gestion du courrier électronique.
- La contribution à l'élaboration des termes de référence pour le développement du système d'information, de gestion et de suivi des projets financés dans le cadre de financements extérieurs et leur transmission à la GIZ.
- La contribution au projet «Delivery Unit», qui vise à mettre en place une plateforme de contrôle électronique à distance «Executive Dashboard» reliée à une base de données commune avec le reste des ministères pour suivre la mise en œuvre des projets financés par des prêts extérieurs et les interventions auprès des projets en difficulté et l'augmentation du pourcentage de tirage de prêts.

Les Orientations futures pour améliorer la performance

Les problèmes les plus importants qui empêchent le développement du taux de réalisation de l'indicateur de mesure du rendement par rapport à la gestion des ressources humaines sont :

- La non prise en compte de toutes les catégories d'agents formés et se limiter à la seule catégorie de cadres limitant l'évolution du taux de réalisation.
- La faiblesse de la participation des centres de formation aux appels d'offres et l'absence du volet de concurrence engendrant un échec pour la finalisation des thèmes de formation programmés annuellement,
- La faiblesse du budget alloué à la formation,

Pour améliorer la performance et atteindre l'objectif de l'indicateur « pourcentage de bénéficiaires de formation sur le nombre total de cadres », il est suggéré de :

- Inclure la formation des agents dans le pourcentage du calcul de l'indicateur et ne pas se limiter qu'à la formation des cadres,
- Programmer des sessions de formation avec des écoles de formation spécialisées dont les certificats sont reconnus, notamment pour les langues.
- Renforcer le budget alloué à la formation pour couvrir toutes les demandes.