



La république tunisienne
Ministère de de la formation
professionnelle et de l'emploi



Le rapport annuel de performance au titre de l'année 2019 de la mission de la formation professionnelle et de l'emploi

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

Sommaire

Chapitre 1 : présentation générale

- 1- Présentation générale des principaux aspects de l'activité du ministère au titre de l'année 2019.....4
- 2- Exécution du budget du ministère au titre de l'année 2019.....7

Chapitre 2 : présentation des programmes du ministère

Programme 1 : formation professionnelle

- 1- Présentation générale du programme.....10
- 2- Présentation générale des réalisations stratégiques du programme.....15
- 3- Résultats de la performance et exécution du budget du programme au titre de l'année 2019.....35
 - 3.1- présentation de l'exécution du budget du programme.....35
 - 3.2- présentation et analyse des résultats de la performance.....59
- 4- Les orientations futures pour l'amélioration de la performance.....99

Programme 2 : emploi

- 1- Présentation générale du programme.....104
- 2- Présentation générale des réalisations stratégiques du programme.....105
- 3- Résultats de la performance et exécution du budget du programme au titre de l'année 2019.....112
 - 3.1- présentation de l'exécution du budget du programme.....112
 - 3.2- présentation et analyse des résultats de la performance.....123
- 4- les orientations futures pour l'amélioration de la performance.....135

Programme 3 : entrepreneuriat

- 1- Présentation générale du programme.....138
- 2- Présentation générale des réalisations stratégiques du programme.....141
- 3- Résultats de la performance et exécution du budget du programme au titre de l'année 2019.....142

3.1- présentation de l'exécution du budget du programme.....	142
3.2- présentation et analyse des résultats de la performance	145
4- les orientations futures pour l'amélioration de la performance.....	154

Programme 9 : pilotage et appui

1- Présentation générale du programme.....	157
2- Présentation générale des réalisations stratégiques du programme.....	169
3- Résultats de la performance et exécution du budget du programme au titre de l'année 2019.....	160
3.1- présentation de l'exécution du budget du programme.....	160
3.2- présentation et analyse des résultats de la performance.....	165
4- les orientations futures pour l'amélioration de la performance.....	175

Chapitre I : Présentation de la mission

1 - Présentation générale des principaux aspects de l'activité du ministère au titre de l'année 2019

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

Les programmes de mission se répartissent comme suit :

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

Par ailleurs, on continue à concevoir la cartographie de ce programme prévu pour la première fois en 2017, réajusté en plusieurs reprises :

- La première fois lors de l'élaboration du projet annuel de performance en 2018 à la suite de la nomination du responsable du programme,
- La deuxième fois en 2020 à la suite de la publication du statut du ministère, des travaux de la déclinaison opérationnelle de performance et au vu de l'avancement de la mise en place de la stratégie, des résultats atteints et des travaux de détermination des activités et des crédits qui leur sont alloués.

Présentation des aspects de l'activité du ministère en 2019

Le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi œuvre en 2018 à exécuter les politiques sectorielles lui afférentes en veillant à surmonter les répercussions conjoncturelles économiques et sociales difficiles, ainsi les efforts du ministère et de ses opérateurs publics se poursuivent autour des axes suivants :

- Répondre aussi bien aux besoins des individus et de la société, et des besoins du marché du travail et ce en élevant le niveau de compétences et d'aptitudes des diplômés du système ainsi que des formateurs ce qui contribuera à améliorer l'efficacité et la compétitivité des établissements,
- Fournir les compétences requises en termes d'effectifs, de compétences et de performance pour les différents secteurs économiques à fort taux d'employabilité et pour les grands projets,
- Soutenir l'employabilité des diplômés du système de la formation professionnelle
- Améliorer l'employabilité des demandeurs de travail par une complémentarité entre le domaine d'emploi et le système d'enseignement et de la formation professionnelle, ainsi que développer le système d'accompagnement des demandeurs d'emploi,
- Valoriser la culture des métiers et améliorer l'attractivité de la formation professionnelle à travers le développement de la politique de communication du ministère et mettre en place des procédures d'incitation à l'instar d'une indemnité de formation,
- Développer la performance des services de l'emploi en commençant en 2017 dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie nationale pour l'emploi
- Augmenter l'efficacité des instruments d'employabilité par la restructuration des services de l'emploi et le développement des méthodes de travail et les activités techniques y sont liées,
- Diagnostiquer des gisements d'emploi et appuyer la compétitivité économique pour la création d'emploi décent,
- Restructuration et développement des services d'emploi, ainsi que la révision des instruments et des programmes d'emploi outre le développement des méthodes de travail et des activités techniques des services d'emploi,
- Ancrer et diffuser la culture de l'entrepreneuriat en vue d'augmenter le rythme de la création des petites et moyennes entreprises et renforcer l'encadrement des nouveaux promoteurs et notamment accompagner les diplômés universitaires,

- Consolider la décentralisation et renforcer le partenariat entre le secteur public et privé ainsi que les différents composants de la société civile en vue d'ouvrir de nouveaux horizons au profit des diplômés de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur et par conséquent impliquer les jeunes dans le développement économique et local,
- Soutenir la coopération africaine et européenne dans le domaine de la formation professionnelle par le renforcement de la recherche de nouveaux domaines de coopération et la fourniture de stages sur terrain dans les pays de l'union européenne, dans les centres et établissements économiques et fournir aux stagiaires les conditions d'hébergement, activités culturelles et sportives les aidant à développer le sens de citoyenneté outre une formation technique répondant aux besoins des entreprises,
- Renforcer la coopération dans le domaine d'échange d'expérience en formation continue par l'appui du partenariat spécifique en vue de fournir le soutien, la consultation et l'appui à travers la fourniture de formation continue présentielle ou à distance accréditée et homologuée,
- Restructurer l'économie parallèle pour son intégration dans le cycle économique, par la mise en place d'instruments de formation et d'assistance pour le passage aux activités réglementaires d'une part et pour assurer un travail décent et la pérennité économique, sociale et solidaire des établissements d'autre part , ce qui est de nature à contribuer au développement local par:
 - o La création d'un dynamisme régional,
 - o une exploitation optimale et une valorisation des ressources et compétences dont dispose chaque région selon les domaines,
 - o le rapprochement des services afin de répondre aux besoins des différentes catégories,
- mettre en place la stratégie nationale pour la stimulation de l'entrepreneuriat par l'établissement d'un cadre juridique de « l'entrepreneur » (qui organise l'entrepreneuriat et l'intègre dans le cycle économique) en plus du lancement de la campagne d'incitation « innajim » qui vise à faire connaître les différentes étapes de la réalisation des projets et l'incitation à l'entrepreneuriat par la mise en place d'une plateforme électronique www.commententreprendre.tn outre la création d'une page sur les réseaux sociaux) afin :
 - o d'accompagner et d'encadrer les sollicitateurs désireuse de création de projets,
 - o De faciliter l'accès à l'information « **innajem** »,
 - o Alléger les procédures de financement,

- Réduire les délais d'octroi,
- Fournir une ligne de crédit pour les personnes handicapées,
- Soutenir l'accès au marché pour couvrir les petits projets,
- Appuyer l'économie sociale et solidaire comme un troisième secteur pivot pour développer l'initiative privée solidaire par la mise en place d'un cadre juridique unique dans le but de :
 - consolider le projet citoyen fondé sur les principes de l'équité, de l'égalité des chances et l'égalité des sexes,
 - mettre en place un système national et régional instaurant le principe de travail participatif local et de la bonne gouvernance.

2-Exécution du budget du ministère au titre de l'année 2019

Les crédits inscrits au budget de la mission de l'année 2019 selon la loi de finances complémentaire s'élèvent à 927678.3 mille dinars, alors qu'on a consommé le montant de 869946.6 mille dinars soit un taux de réalisation de 94% comme le montre le tableau ci-dessous :

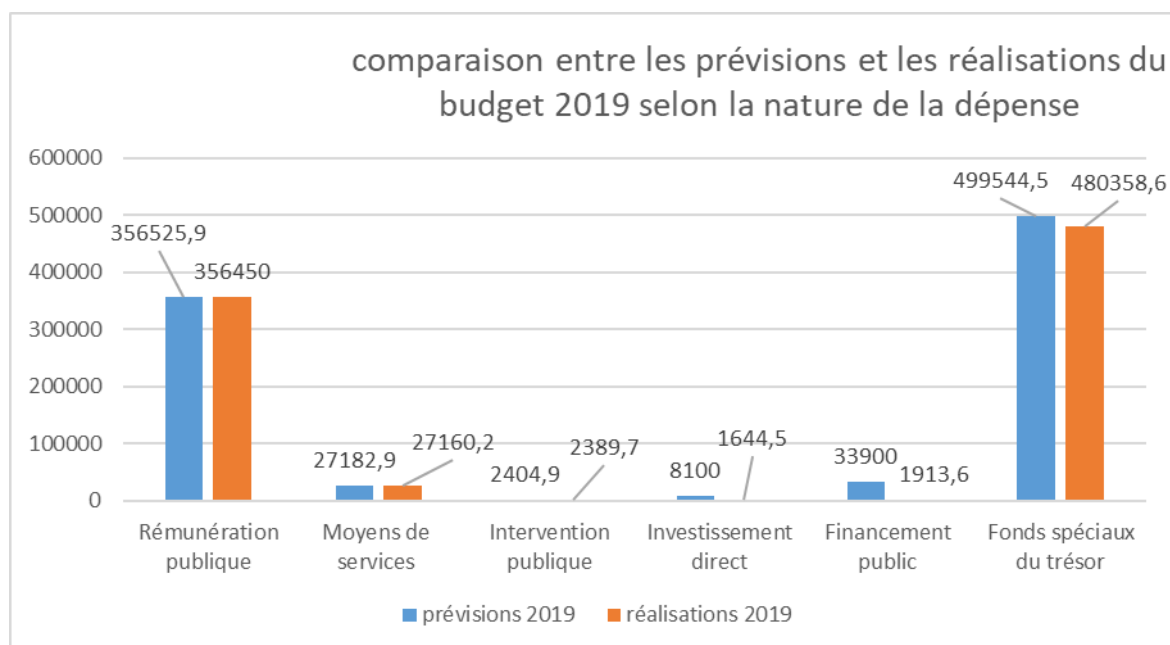
Tableau n° 1 :
Exécution du budget du programme par rapport aux prévisions au titre de l'année 2019
Répartition par nature de dépense (crédits de paiement)
Selon l'application ADEB

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaire(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	360254	386133,8	386029,9	-103,9	100%
Rémunération publique	330928	356525,9	356450	-75,9	100%
Moyens et services	27183	27182,9	27160,2	-22,7	100%
Intervention publique	2143	2404,9	2389,7	-15,2	99%
Dépenses de développement	42000	42000	3558,1	-38441,9	8%
Investissements directs	8100	8100	1644,5	-6455,5	20%
Sur fonds propres du budget	6000	6000	1644,5	-4355,5	27%
Sur prêts extérieurs	2100	2100	0	-2100	0%

Financements publics	33900	33900	1913,6	-31986,4	6%
Sur fonds propres du budget	28100	28100	1913,6	-26186,4	7%
Sur emprunts extérieurs	5800	5800	0	-5800	0%
Fonds Spéciaux du Trésor	490000	499544,5	480358,6	-19185,9	96%
Total général	892254	927678,3	869946,6	-57731,7	94%

Sans prendre en compte les ressources propres des établissements

Graphique 1 comparaison entre les réalisations du budget programme formation professionnelle et les prévisions au titre de l'année 2019



Exécution du budget de la mission de l'année 2019 comparé aux prévisions

Répartition selon les programmes

Les programmes	Prévisions 2019 L.F	L.F Complémentaire 2019	réalisations 2019	Ecart en montant	Taux de Réalisation %
Sous-programme 1 : formation professionnelle	334683,1	360460,7	353963,1	-6497,6	98%

Sous-programme2 : l'emploi	535920,8	544836	497152,5	-47683,5	91%
Sous-programme 3 : promotion de l'entrepreneariat	0	0	0	0	0
Sous-programme 9 : pilotage et appui	21650,1	22361,6	18801	-3560,6	84%
total	892254	927658,3	869916,6	-57741,7	94%

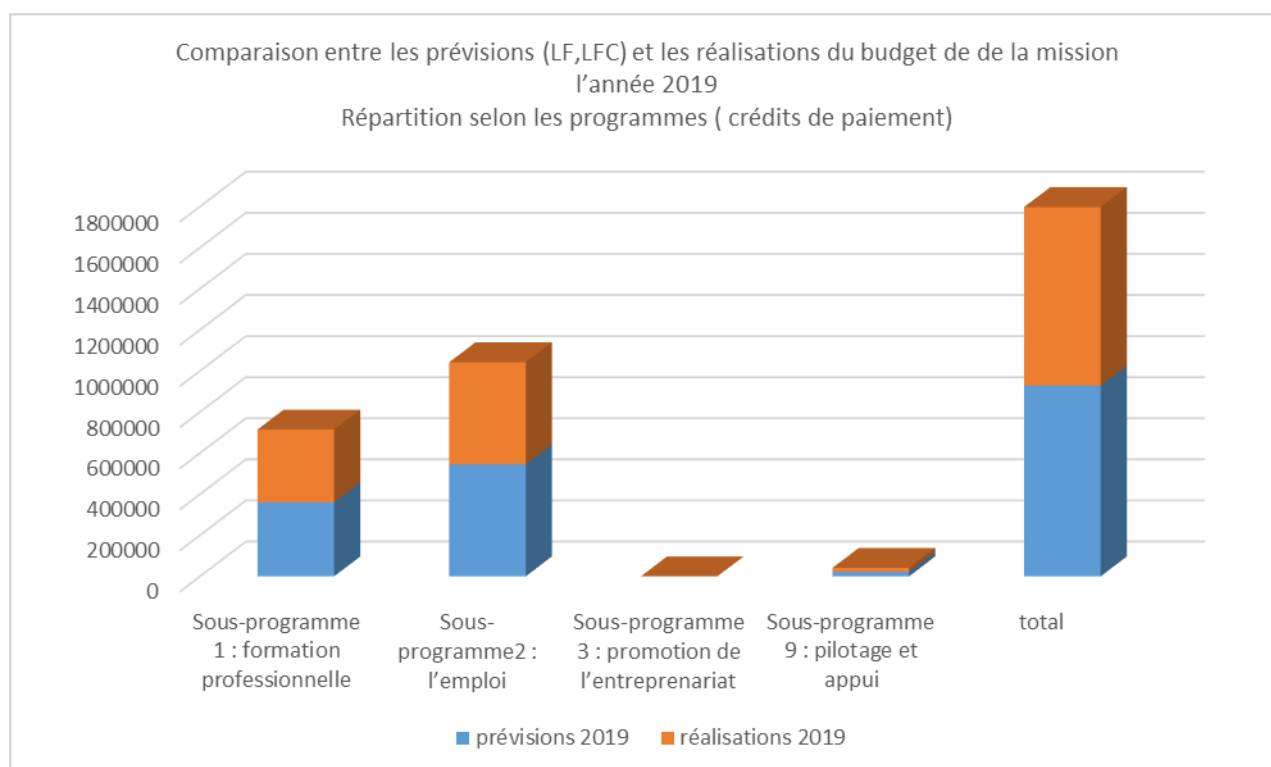
*total budget sans prendre en compte les ressources propres des établissements

Observations : il est à signaler que les crédits alloués pour financer les activités de l'entrepreneariat n'apparaissent pas au rapport annuel de la performance de l'année 2019 compte tenu qu'ils sont supportés par le programme de l'emploi.

Ce n'est qu'à partir de 2020 qu'ils figureront au rapport annuel de la performance de 2020.

Comparaison entre les prévisions et les réalisations du budget au titre de l'année 2019

Répartition selon les programmes



Programme n°1
Formation professionnelle

Responsable du programme :

Monsieur Mounir Elmahmoudi

1-Présentation générale du programme

La formation professionnelle est considérée comme un levier et composant principal du système national de développement des ressources humaines puisqu'elle constitue la voie d'accès à l'emploi la plus rapide. Une réforme et une nouvelle stratégie du système national de formation professionnelle ont été fixées dans le cadre du plan quinquennal 2016-2020. Lesquelles visent principalement à assurer le rendement et l'amélioration de l'efficacité en augmentant la qualité de la formation, et en l'adoptant aux besoins réels de l'appareil de production en termes de compétences et de soutien à la compétitivité des institutions économiques et l'amélioration de l'employabilité des diplômés du système de formation.

Par ailleurs en 2019 on a poursuivi l'exécution des programmes et des projets de réforme dans le cadre du plan quinquennal 2016-2020 , par le lancement des projets en étroite liaison avec l'appui de l'infrastructure visant à développer et à mettre en place les systèmes qualité , contrôle, audit et à l'adhésion optimale pour le passage à la numérisation afin de garantir les services à distance dans les domaines de formation de base et notamment la formation continue.

Ainsi la mission a poursuivi l'exécution des grandes réformes structurelles qui sont fondés sur les objectifs suivants :

- **Objectif premier** : établir une vision globale et unifiée d'un système national de développement des ressources humaines,
- **Deuxième objectif** : augmenter le nombre de personne formés de l'appareil national de 70 mille à 135 mille formés en 2020 en garantissant la qualité exigée par le marché du travail,
- **Troisième objectif** : Mettre en place une gouvernance du système de formation professionnelle en cohérence avec le contrat social, l'économie nationale et la décentralisation,
- **Quatrième objectif** : Accompagner la mise en œuvre des projets de réforme du système.

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

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

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

➤ **Le deuxième axe : augmenter le nombre de personnes formées de l'appareil national pour atteindre 135 mille formés en 2020 en garantissant la qualité exigée par le marché du travail, à travers :**

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

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

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

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

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

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

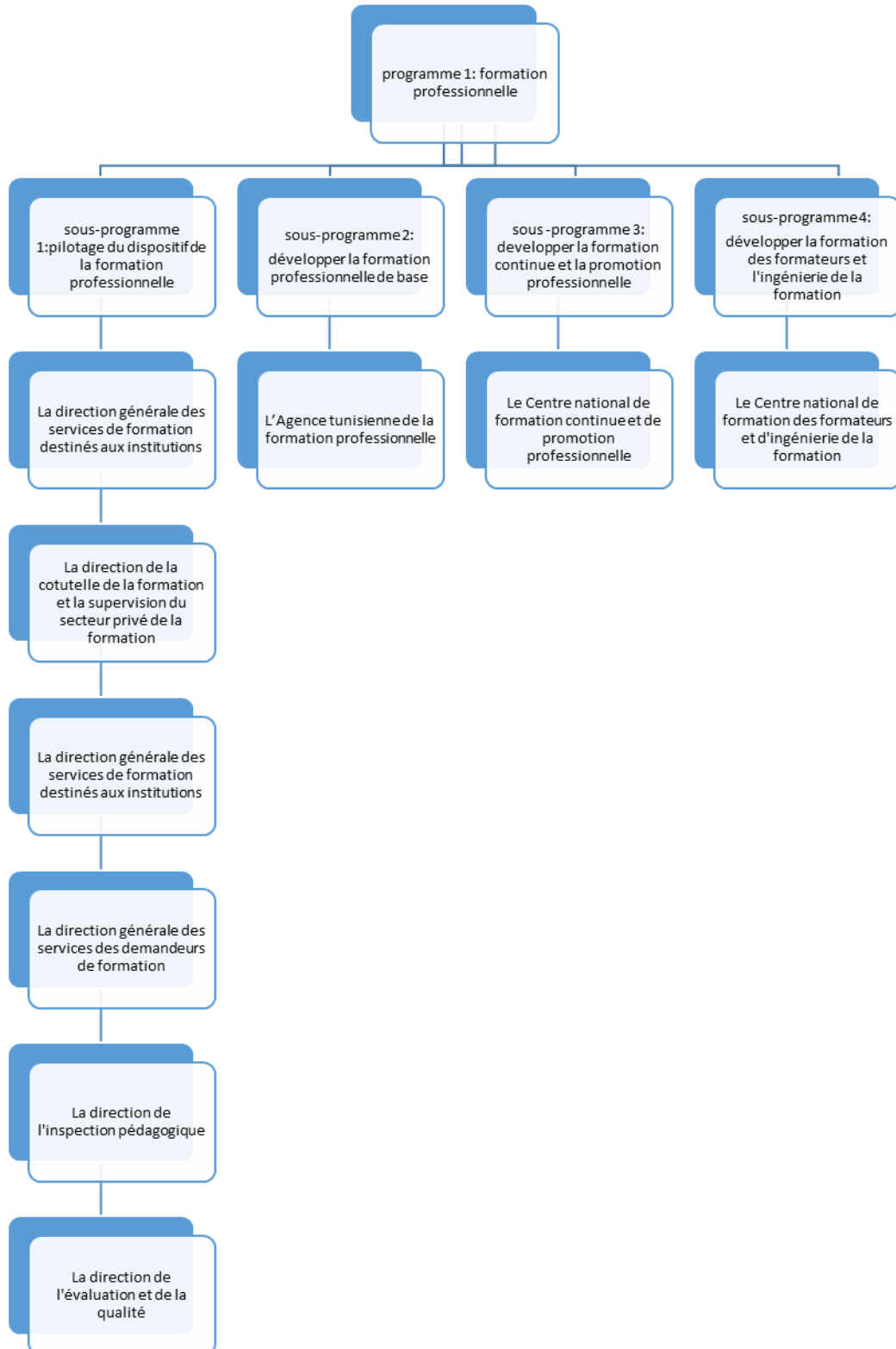
- ↪ La mise en place d'une stratégie de communication intégrée autour de la formation professionnelle visant sa mettre en valeur en tant que chemin vers la réussite et levier de l'emploi et du développement. Elle permet également l'accompagnement des projets de la réforme du système national de formation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

↪ **Résumé des objectifs du programme de formation**

Les objectifs de formation sont :

- **Objectif n°1** : garantir l'efficacité et la rentabilité des différentes étapes de la formation,
- **Objectif n°2** : Diffuser la culture des métiers et améliorer la demande de la formation professionnelle,
- **Objectif n°3** : Développer la formation continue et la promotion professionnelle,
- **Objectif n° 4** : Développer la gouvernance du dispositif de la formation professionnelle.

1- cartographie du programme la formation professionnelle



Rappel : il convient de signaler que la cartographie a été modifiée à l'occasion des travaux de la déclinaison opérationnelle et conformément au cadre référentiel actualisé par rapport à la méthodologie adoptée, inclus au projet de performance de l'année 2020 ainsi le programme est composé de :

- ↪ sous-programme unique 1 : pilotage du dispositif de la formation professionnelle
- ↪ unité opérationnelle : promotion de la formation professionnelle,
- ↪ trois opérateurs publics :
 - L'Agence tunisienne de la formation professionnelle,
 - Le Centre national de formation continue et de promotion professionnelle,
 - Le Centre national de formation des formateurs et d'ingénierie de la formation.

2- Présentation générale des réalisations stratégiques du programme

Au vu des sous-programmes inclus dans le programme « formation professionnelle », les principales activités s'articulent autour de :

- ↪ **2.1 les activités du sous-programme1 : pilotage du dispositif de la formation professionnelle**

a- Les activités relatives aux services de formation destinés aux institutions :

- ↪ **Résumé des attributions de la direction générale des services de formation destinés aux institutions**
- ↪ Développer le partenariat sectoriel et régional entre le dispositif de la formation et le dispositif de la production, accompagner la région à s'appuyer sur ses compétences pour concevoir ses besoins et soutenir les structures à déterminer les besoins imminents en compétences et proposer des projets qui s'adaptent à ces effets,
- ↪ Communiquer directement avec les organisations professionnelles autour de la formation professionnelle dans le but de développer les moyens de partenariat et d'aborder les difficultés et œuvrer à les dépasser,
- ↪ **Résumé des réalisations et des résultats de l'accompagnement dans les régions,**
- ↪ Elaborer des études de faisabilité comportant des données régionales économiques et sociales avec la détermination des domaines de formation compte tenu des besoins de développement de la région, ainsi

qu'élaborer un programme de développement du système de formation professionnelle régionale,

- ↪ Elaborer et concevoir les dossiers de projets pour définir les spécialités, les ressources humaines, les espaces, les équipements avec la fixation globale du cout des projets,
- ↪ **Les réalisations**, trois gouvernorats (Gafsa, gabs et sidi Bouzid) ont été autorisés à préparer des études économiques et sociales à l'échelle régionale, en adoptant une approche qui se réfère aux indicateurs et éléments d'analyse de la réalité économique et sociale avec le détail des besoins en métiers et compétences ainsi que le suivi des diplômés des centres du dispositif régional de la formation professionnelle,
- ↪ il est attendu l'achèvement et l'approbation de quatre dossiers de programme « DPP » pour les gouvernorats susmentionnés, qui sont approuvés lors des conseils ministériels, inscrits au programme quinquennal 2016-2020, alors que les travaux sont en phase de la détermination des données économiques et sociales au niveau du gouvernorat.

b- les activités relatives aux services destinés aux demandeurs de formation

Résumé des attributions de la direction générale des services des demandeurs de formation

- ↪ Traitement des demandes des établissements de formation publics et privés relatives aux homologations et du renouvellement de l'homologation des attestations et des compétences dans la formation professionnelle (ce sont les principales activités entreprises par la direction et qui leur consacre sa plupart de ses ressources),
- ↪ Traitement des demandes de qualification des attestations de formation professionnelle émanant des citoyens ou entreprises disposant d'employés dans le but de régulariser la situation de leurs employés ou de les reclasser,
- ↪ Statuer sur les demandes d'équivalence des attestations de formation étrangères,
- ↪ Attribuer des attestations de non bénéfice d'indemnité et de non contestation pour la poursuite de la formation à l'étranger,
- ↪ Suivi des procédures relatives aux examens des preuves de compétence professionnelles (statistiques et problématiques),
- ↪ Traitement des travaux relatifs à l'orientation des élèves de la 9^{ème} année de base aux centres de formation professionnelle publics,
- ↪ **Résumé des réalisations :**

- ↪ Traitement de toutes les demandes de tout type suscitées ainsi que les demandes d'homologation des certificats de formation, soumettre 299 dossiers à «la commission permanente pour coordonner la formation professionnelle» pour l'approbation ainsi trois types de décisions sont prises : homologation, renouvellement d'homologation de certification et qualification en formation professionnelle.

Les demandes d'homologations se répartissent selon les intervenants et le niveau comme suit :

Les établissements de formation	Le niveau de l'attestation			Total des attestations selon les intervenants
	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}	
L'Agence tunisienne de la formation professionnelle	15	25	10	50
L'office national du tourisme	00	05	030	08
Agence de la vulgarisation et de la formation agricoles	03	01	01	05
Total des établissements publics	18	31	14	63
Les structures de formation privées des chambres commerciales et industrielles	00	01	00	01
Les structures de formation privées	21	132	82	235
Total des structures de formation privées	21	133	82	236
Total général selon le niveau	39	164	96	299

- ↪ Suivi du projet inscrit dans le cadre du plan de la réforme du système de la formation professionnelle « mise en place du système de certification des acquis des personnes formés »

↪ **Les dépenses de la gestion (avec analyse) :**

Dans le cadre de l'homologation des certificats de formation et des compétences de formation professionnelle au profit des structures de formation privées , on a alloué 20 mille dinars pour assurer le paiement de la rémunération des rapporteurs chargés d'étude des dossiers d'homologation et on a dépensé 17860 dinars sur deux tranches, la première tranche s'est élevée à 8960dinars et la deuxième tranche s'est estimée à 8900dinars.

Il faut toutefois signaler que la liquidation des crédits reste tributaire de l'achèvement de l'étude technique et pédagogique des dossiers qui pourrait s'étendre jusqu'à l'année suivante.

Les activités liées à la co-tutelle de la formation et du secteur privé

- ↗ Résumé des attributions de la direction de la cotutelle de la formation et la supervision du secteur privé de la formation
- ↗ Coordination des travaux relatifs à la formation professionnelle avec les ministères intervenants et fixation du cadre légal et législatif de certains domaines de formation attribués aux ministères et autres structures,
- ↗ Développer le secteur privé de la formation professionnelle et œuvrer à améliorer le rendement de ses établissements par l'appui administratif et pédagogique. A cet effet, la direction participe au suivi du rendement des établissements privés et contribue à promouvoir le climat d'investissement et le cadre incitatif pour les promoteurs tunisiens et étrangers dans le domaine de la formation professionnelle.

Les activités relatives à l'inspection pédagogique

- ↗ **L e cadre juridique :**
- ↗ Révision du cadre juridique général de la fonction de l'inspecteur pédagogique par la promulgation de l'arrêté gouvernemental n° 2019-776 en date du 22/8/2019 relatif au statut du corps d'inspection pédagogique de la formation professionnelle,

Ce décret va permettre le développement de la fonction d'inspection au sein du système national par la facilitation des recrutements urgents pour répondre aux besoins en inspecteurs afin de :

- lancer les projets de numérisation, de coopération et d'échange d'expériences,
- garantir l'efficacité dans le fonctionnement du réseau d'inspection à l'échelle nationale.

- ↗ **L'inspection pédagogique à l'échelle de l'agence tunisienne de formation professionnelle**

- ↗ En vue d'améliorer sa performance, la qualité de ses services et la concrétisation des principes d'évaluation, l'Agence tunisienne de la formation professionnelle a œuvré à réactiver son rôle dans la mesure de la performance des établissements relevant de son ressort, ainsi que

l'évaluation de leurs activités en vertu des tâches qui leur sont confiées selon leur statut.

- ↗ C'est dans ce cadre que l'Agence tunisienne de la formation professionnelle a entamé l'élaboration d'un guide référentiel fondé sur les normes de qualité adoptées (référence d'audit des activités des établissements de formation, référentiel national de la qualité de la formation professionnelle RNGFP et le système qualité ISO9001)
- ↗ Ce guide servira à :
 - positionner périodiquement les centres de formation relevant de son ressort,
 - évaluer leurs performances notamment les aspects pédagogiques,
 - élaborer un plan d'action traitant les insuffisances enregistrées,
 - améliorer leur rendement.

Ainsi les résultats de positionnement serviront comme critères pour classer les centres de formation professionnelle.

- ↗ Toutefois d'après la direction de l'évaluation et de qualité de la formation, la réussite de l'opération d'audit demeure tributaire de son adéquation avec le plan de la mission pour l'instauration de la qualité au système national de la formation professionnelle dans tous ses aspects, ceci en tenant compte des objectifs du projet relatif à la réhabilitation des établissements de formation publics et privés.

↗ **La nature du travail de l'inspecteur**

- ↗ Organiser des visites sur terrain pour les structures de formation dans le but d'encadrer et d'assister techniquement et pédagogiquement le cadre responsable de la formation,
- ↗ évaluer l'organisation et le déroulement de la formation,
- ↗ évaluer généralement le rendement en se référant aux normes adoptées et aider à pallier les insuffisances enregistrées,
- ↗ Traiter les réclamations à caractère pédagogiques provenant au ministère,
- ↗ Fixer la capacité d'accueil des structures de formation en ce qui concerne le nombre de places pour la formation accréditée et aboutissant à des certificats de fin de formation reconnus.

↗ **Résumé des problématiques rencontrées pour la mise en place de la fonction de l'inspection pédagogique**

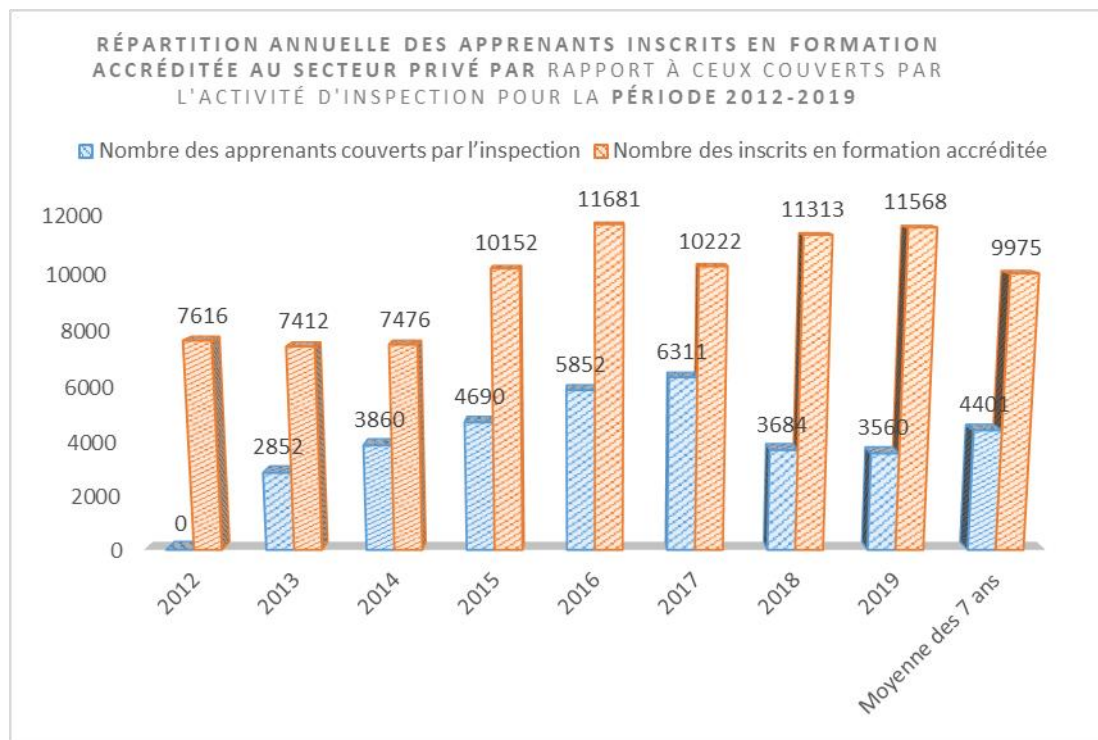
- ↗ Premièrement la multiplicité des filières concernées par le contrôle pédagogique dans le système de formation professionnelle et la disparité de la fonction entre plusieurs ministères en absence d'une méthodologie unifiée pour la vulgarisation , le contrôle , l'évaluation, le suivi et la prise de la bonne décision,
- ↗ Deuxièmement : non couverture des centres de formation relevant du ressort de l'agence nationale de la formation professionnelle en tant qu'important intervenant dans le système par la fonction de l'inspection pédagogique,
- ↗ troisièmement : le rythme ascendant des créations des structures de formation professionnelle privées contre un manque d'inspecteurs qui est renforcé par l'absence de recrutement depuis plusieurs années.

↗ **Données statistiques et principales conclusions**

- ↗ Les tableaux et graphiques suivants récapitulent l'évolution de l'activité de l'inspecteur au niveau des structures de la formation privée pour la période étendue entre 2012 et 2019 et on peut tirer les conclusions suivantes :
 - On remarque globalement que le rythme des créations des structures de formation privées est ascendant depuis la suppression de l'obligation de l'autorisation préalable et son remplacement par le système déclaratif depuis 2001,
 - Le nombre de structures de formation accréditée est généralement en croissance contre un manque permanent d'inspecteurs pour assurer le contrôle requis.

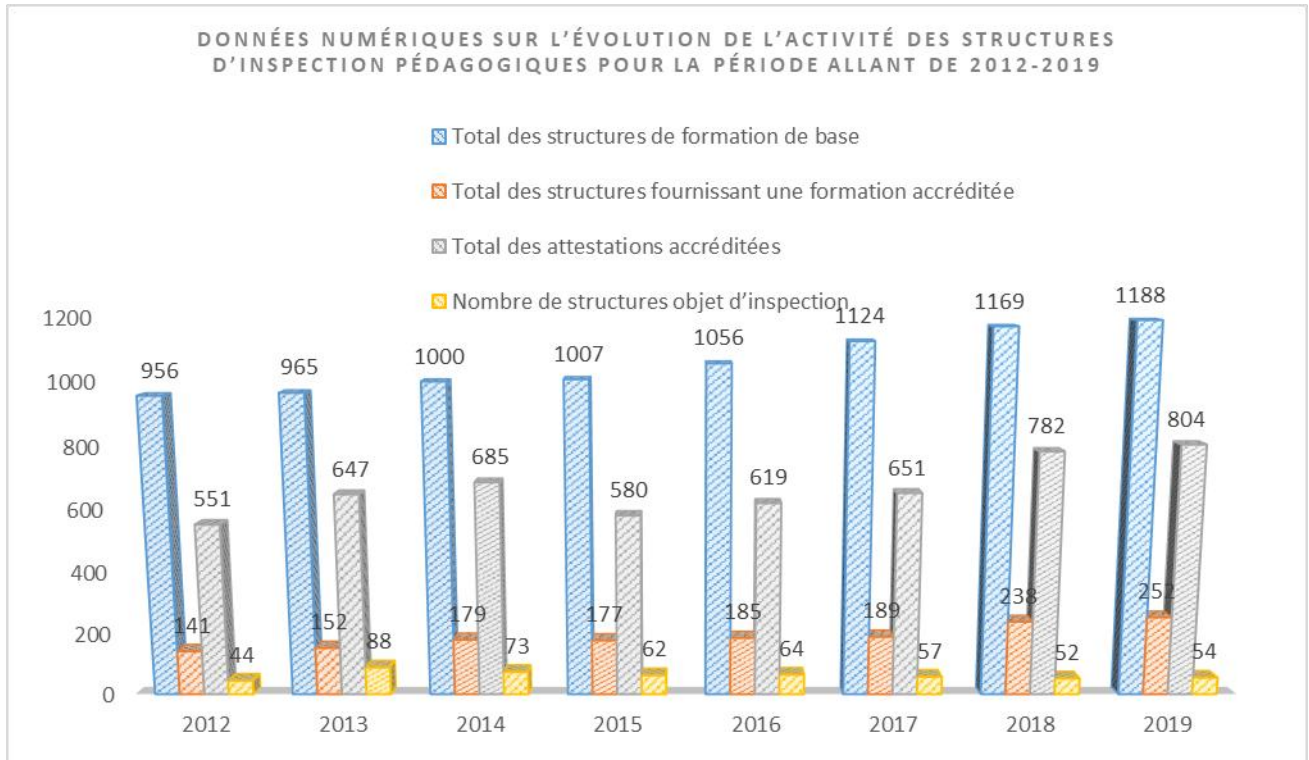
Données numériques sur l'évolution de l'activité des structures d'inspection pédagogiques pour la période allant de 2012-2019

Année De formation	Données des spécificités de la formation			Missions d'inspection pédagogiques						Nombre des apprenants dans le secteur			Taux des données disponibles chez les structures privées de formation
	Total des structures de formation de base	Total des structures fournissant une formation accréditée	Total des attestations accréditées	Nombre de structures objet d'inspection	Nombre de missions réalisées	Nombre des inspecteurs de terrain	Les spécialités de formation accréditée objet d'inspection	Nombre de gouvernorat	Spécialité De formation accréditée non active	Nombre des apprenants couverts par l'inspection	Nombre des inscrits en formation accréditée	Nombre total des apprenants	
2012	956	141	551	40	47	5	21	10	2	--	7616	26050	49%
2013	965	152	647	88	115	4	38	17	21	2852	7412	22491	25%
2014	1000	179	685	73	144	4	41	15	29	3860	7476	17997	31%
2015	1007	177	580	62	128	4	35	14	7	4690	10152	18449	35%
2016	1056	185	619	64	127	3	39	13	10	5852	11681	21216	38%
2017	1124	189	651	57	114	3	33	17	5	6311	10222	18196	20%
2018	1169	238	782	52	85	2.5	30	16	8	3684	11313	18847	35%
2019	1188	252	804	54	84	2.5	36	15	6	3560	11568	17780	29%
Moyenne des 7 ans	1073	196	681	64	114	3	36	15	12	4401	9975	19282	31%



- ↪ le contrôle sur terrain a couvert la période du 2012 à 2019 pour une moyenne de 64 structures privées d'un total de 196 offrant une formation accréditée soit un taux de 33%,
- ↪ la moyenne des missions réalisées au cours des sept dernières années a atteint 114 missions, ce qui correspond à un taux de 17% du total des spécialités actives (au vu du total des attestations homologuées),
- ↪ le déclin continu du nombre des inspecteurs sur terrain du ministère (02 actuellement) en absence de recrutement depuis 2011, ce qui entrave la couverture de toutes les structures publiques et privées de formation accréditée et qui ne permet pas le suivi des formations non accréditées ,
- ↪ vu la limite du nombre des inspecteurs, le nombre des missions effectuées ne dépasse pas le quart de ce qu'il convenait d'assurer dans le domaine de la formation accréditée comme l'illustrent les chiffres, ce qui d'autre part confirme le besoin urgent d'appui matériel et humain afin que la fonction d'inspection pédagogique accomplisse son rôle dans le développement de pilotage du dispositif de la formation professionnelle,
- ↪ on s'attend à ce que les projets de numérisation notamment relatifs à la mise en place d'une application informatique intégrée dans le secteur

public et privé, contribueront à éclaircir et fiabiliser les chiffres en attendant l'instauration d'un système qualité par la réhabilitation des établissements de formation.



- **Les activités de la direction de la qualité et de l'évaluation de la formation**

L'activité de la direction de la qualité et de l'évaluation de la formation a démarré en janvier 2018, elle a réalisé les activités suivantes :

- 1- Mise en place d'une commission de garantie de la qualité et de la coopération avec l'ETF dans le domaine :

En effet en considération de la coopération établie entre la mission et l'ETF dans le domaine de la qualité des systèmes de formation professionnelle notamment son adhésion dans le forum (contenant plus de 16 Etats des deux rives de la méditerranée), une commission a été créé au niveau du ministère en septembre 2018 composée de représentants des structures sous tutelle, chargée de toutes les questions relatives à la qualité en formation professionnelle.

Ainsi les travaux de cette commission en 2019 ont abouti à la fixation d'une liste d'indicateurs adaptée pour le suivi de l'efficacité du système de formation professionnelle.

- 2- Une visite est effectuée par nos pairs sur l'un des thèmes de qualité relatif à la formation pédagogique des formateurs et à la certification :
- 3- Une équipe d'environ 15 experts des pays adhérents au forum ETF a participé à l'évaluation du processus «de la formation pédagogique effectuée au profit des formateurs et de la préparation à la certification» dont œuvre le centre national de formation des formateurs et de l'ingénierie de formation à l'exécuter.

Par ailleurs la mission de ces experts a abouti à féliciter les travaux relatifs aux aspects techniques relatifs à la conception du processus de formation et à présenter des recommandations de réussite du processus de certification.

- 4- Préparer des exemples de réussite dans la formation professionnelle pour les présenter lors de la participation dans le cadre de la compétition internationale des centres d'excellence :

Au cours de l'année 2019, on a valorisé les principaux exemples de réussite dans le secteur de la formation professionnelle dans le cadre de la commission de qualité avec la participation des représentants de toutes les structures sous tutelle. Ainsi ils sont résumés pour chaque structure comme suit :

Structure sous tutelle	Expérience réussie en formation
L'Agence tunisienne de la formation professionnelle	Expérience de la formation spécialisée qui a englobé plusieurs domaines
Le Centre national de formation des formateurs et d'ingénierie de la formation.	Expérience de la nouvelle conception pour préparer le contenu des matières de formation générale et fournir la formation à ce thème
Le Centre national de formation continue et de promotion professionnelle	Expérience de la formation à distance offerte par l'école ouverte aux travailleurs

Agence national de l'emploi et du travail indépendant

Expérience de formation complémentaire dans le secteur du textile au profit des diplômés universitaires et les chercheurs d'emploi au gouvernorat de Monastir

2-2 les réalisations du sous-programme 2 « développer la formation professionnelle de base » :

La poursuite au cours de l'année 2019 de l'activation des programmes et des projets du plan du réforme du système de formation professionnelle 2016-2020 visant à :

- améliorer la qualité et à développer l'infrastructure de base
- augmenter la capacité de formation
- fournir la main d'œuvre qualifiée répondant aux besoins du marché d'emploi.

Les réalisations consistent principalement en le développement de la capacité de formation par le déploiement de nouveaux centres ou de l'aménagement de centres déjà créés, des foyers, des restaurants, des espaces pédagogiques et des espaces réservés aux activités culturelles, au sport et au loisir avec la fourniture des équipements de formation nécessaires.

Le nombre de projets de développement de l'agence tunisienne de la formation professionnelle en 2019 s'élève à 120 projets.

Les projets de développement de l'agence tunisienne de la formation professionnelle

- Le nombre de projets a atteint 120 projets qui sont répartis sur toutes les régions et visent à augmenter la capacité du dispositif de l'agence et à améliorer la qualité de la formation, et ce pour un montant actualisé de 743,339 mille dinars au titre de l'année 2019.
- L'année 2019 a été marquée par une accélération du rythme de l'achèvement des composantes physiques des différents projets, en effet il a été pris en charge un montant de 64.5 mille dinars y compris des interventions dans le cadre des programmes annuels (grandes réformes,

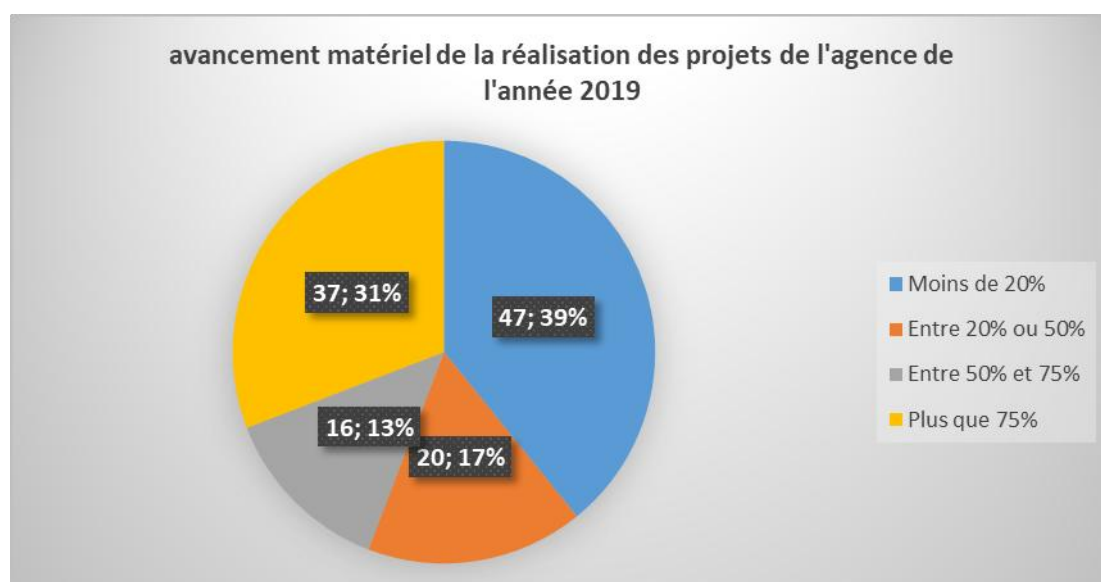
formation des formateurs et acquisition des équipements supplémentaires),

- Des ordres de paiement, pour les différents projets, ont été enregistrés pour un montant de 32.7 mille dinars contre un budget de paiement de 19 mille dinars prévu par la loi de finances de 2019,
- Ajout de projets spécifiques et programmes annuels consistant dans les études et le développement du système d'information, acquisition des équipements informatiques, appui de la qualité, promotion des ressources humaines, soutien des services exécutant les projets et les académies de développement de la formation accréditée, développement de la vie sociale aux centres, réhabilitation et entretien, équipements complémentaires et acquisition des moyens de transport.

Etat des projets selon les régions			
Lieu du projet	Taux d'avancement De l'exécution physique total	Nombre de projets	Montant global en Million de dinars
1. zone de Tunis et Ariana	43.2%	17	75.1%
2. zone de tunis sud Ben arous- manouba – Zaghouan - Nabeul	54.9%	20	90.6
3. zone du nord de la Tunisie Kef, Jendouba, Béja, Bizerte, Siliana	34.2%	24	181.5
4. zone du Sahel : Kairouan, Sousse, Monastir, Mahdia	46.2%	24	118.5
5. zone du centre : Gafsa, Kasserine, Sidi Bouzid, Sfax	17%	19	126.5
6. zone du sud : Gabes, Kébili, Tozeur, Médenine, Tataouine	27.0%	16	150.6
Total /6 zones / moyenne	37.6%	120	742.8

Les tableaux et graphiques suivants montrent l'état des projets des centres concernant l'avancement de l'exécution au titre de l'année 2019, alors que les annexes comportent plus de détails à cet effet :

Avancement matériel de l'exécution	Nombre de projets	Cout global (d)
Moins de 20%	47	408000
Entre 20% ou 50%	20	71804
Entre 50% et 75%	16	86139
Plus que 75%	37	177395
Taux d'avancement global : 35%	120	743338



Pour le calcul du taux d'avancement physique on prend en compte toutes les étapes de la réalisation de chaque composante du projet avec son cout estimatif actualisé par rapport au cout global.

Tableau récapitulatif des principaux projets de la transformation numérique de l'agence.

Projet de numérisation	Description du projet
Numérisation des opérations de gestion de la formation professionnelle	Mise en place d'une application intégrée qui couvre tous les domaines relatifs aux apprenants (candidature, inscription, foyer et service, organisation et suivi pédagogique, évaluation,...)
Développement des bases de données	la poursuite en 2019 du développement des bases de données relatives au suivi du fonctionnement des centres

	offrant les services de restauration et d'hébergement.
Mise en place d'une application de contrôle de voitures administratives	Application de contrôle et de suivi des voitures administratives dans le but de la maîtrise des coûts du carburant et d'entretien des moyens de transport, il est prévu qu'elle entre en exploitation fin 2020.
Acquisition d'une application intégrée de comptabilité, du budget et des ressources financières	Préparation d'un cahier de charges et l'annonce d'appel d'offre national. La réalisation est prévue pour 2020.
Mise en place d'une application intégrée de gestion de ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> -La mise en application du nouveau système a démarré depuis janvier 2019 au niveau central, -Lancement des services en ligne au profit des fonctionnaires et des directeurs des centres, -Généralisation de la communication électronique et du travail participatif des fonctionnaires et des apprenants par le biais de l'application office 365, -Entretien de l'application de la gestion des indemnités de formation, - mise à jour du système de traitement des attestations, - poursuite de l'entretien du système SIMFORM et la supervision de sa mise en exploitation, -Actualisation de l'application informatique de gestion des projets

Programme « IRADA »

Sous le slogan « de la région pour la région », le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi et le ministère de développement et d'investissement et de la coopération internationale ont annoncé le lancement et le démarrage effectif au cours du mois de janvier 2019 du programme de coopération entre les deux ministères et l'union européenne, et ce dans le cadre du programme « l'initiative régionale d'Appui au Développement Durable, IRADA ».

Le programme « IRADA » s'étend sur la période allant de 2016 à 2022 et vise à contribuer à l'accélération du développement économique dans huit gouvernorats, à savoir Gabès, Sfax, Gafsa, Kasserine, Médenine, Sidi Bouzid, Bizerte et Jendouba, par le biais de plateformes régionales de dialogue public-privé, et les composantes de la société civile. Ce programme a pour objectif de déterminer les opportunités d'investissement et de création de projets en partenariat fondé essentiellement sur les moyens des régions en plus des programmes de formation et de l'appui de la capacité d'employabilité.

Le programme s'articule autour de trois principaux axes :

- Appuyer le rôle du secteur privé dans le développement économique des régions à travers le financement de la création des petites entreprises pour le montant de 8 million d'euro,
- Promouvoir le secteur de la formation professionnelle publique par le financement des créations de nouvelles spécialités conformément aux spécificités régionales pour un montant de 10 million d'euro,
- Contribuer à l'amélioration de la qualité de la formation professionnelle dans le but de répondre au mieux aux besoins du marché du travail et des établissements économiques, et activer la contribution des intervenants régionaux dans le développement du secteur privé et la gouvernance de la formation professionnelle.

L'objectif de cette coopération s'inscrit dans le cadre de l'article 7 de la constitution portant sur la consécration des principes du pouvoir local pour que la région conçoive ses propres projets et les exécute conformément à ses spécificités et à ses besoins de développement.

Ce programme s'inscrit dans le cadre des orientations du plan quinquennal 2016-2020 et des principes de la réforme du système national de la formation professionnelle prônant la consécration de la décentralisation et accordant une attention particulière au rôle de la région dans la gestion du système et de la gouvernance de la formation afin d'améliorer l'employabilité et répondre aux besoins du marché de travail local, régional, national et international.

2.3 les réalisations du sous-programme 3 : développer la formation continue et la promotion professionnelle

Le centre national de la formation continue et de la promotion professionnelle a œuvré en 2019 à :

- La promotion de la fonction principale du centre en aidant les entreprises à diagnostiquer leurs besoins et élaborer les plans de formation et les évaluer et ce en partenariat avec le secteur privé, former les différentes ressources humaines des intervenants en formation continue à l'instar des responsables, des formateurs des entreprises et des cadres des unités régionales du centre,
- Améliorer l'efficacité des centres régionaux en accélérant le rythme de suivi sur terrain des opérations de formation réalisées sur le compte du mécanisme de droits de tirage,

- Poursuite de l'exécution du plan de réforme du système de formation continue et de la promotion professionnelle à travers la participation à 5 projets inscrits dans le plan de la réforme :
 - La veille stratégique, la prévisibilité et la détermination des besoins,
 - Révision du système de formation continue afin d'améliorer son rendement au profit des établissements et des partenaires professionnels et sociaux,
 - Mise en place d'un système d'information intégré,
 - Mise en place d'un système de suivi, d'évaluation du système de formation professionnelle,
 - Instaurer une stratégie de communication autour de la formation professionnelle.
- Vulgarisation des mécanismes de financement de la formation continue et de ses services au profit des établissements économiques et des milieux professionnels avec le renforcement de la participation aux manifestations internationales, nationales et régionales,
- Développer une version interactive du site web du centre national de la formation continue et de la promotion professionnelle,
- La poursuite de l'instauration d'une démarche qualité et sa généralisation sur les composantes du système national de la formation continue et de la promotion professionnelle afin d'améliorer la qualité des services, en préservant l'attestation de conformité au système qualité en vertu de la norme ISO 9001 ainsi que la généralisation de la certification au siège sociale et de toutes ses représentations,

➤ **Les réalisations des services destinés aux entreprises**

Pour le financement des programmes de la formation continue

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

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

Ainsi en 2019 on a démarré l'exploitation du système « Malik » comme service en ligne pour les clients du centre bénéficiaires du mécanisme de l'avance sur taxe et qui a pour objectif de :

- Rapprocher les services des institutions, réduire les délais de traitement et assurer un suivi précis et en temps réel,
- Permettre aux établissements de saisir des données relatives aux états pédagogiques et financiers et suivre leur traitement en ligne (web et téléphones portables),

Dans ce contexte, le centre s'est chargé à assurer la formation de tous les concernés par l'utilisation de ce système dans les différents gouvernorats,

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

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

Un service a été développé au profit des formateurs impliqués dans les activités de formation financées par le centre visant à inclure toutes les informations liées aux CV et à les mettre à jour périodiquement via des comptes électroniques privés suite à l'inscription, ainsi que l'obtention de la carte d'identité du formateur (badge personnel).

-mise en place d'un service en ligne pour la gestion des structures de formation :

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

- simplification des procédures relatives aux mécanismes de financement de la formation continue :

Le centre a procédé en 2019 à alléger les procédures comme suit :

○ **L'avance sur la taxe :**

- l'obligation de déposer les états pédagogiques et financiers exclusivement en ligne pour les établissements dont le nombre d'agents dépasse 40 et à partir des états au titre de l'année 2019,

- Les réclamations des établissements : l'établissement adresse une demande de correction aux services du centre concernant les montants définitifs, ce dernier émet une décision corrective. Toutefois, L'établissement peut également recourir au ministre de la formation professionnelle et de l'emploi.

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

- Les institutions économiques privées doivent régulariser leur situation envers l'administration fiscale pour bénéficier du mécanisme des droits de tirage.

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

○ **Droits de tirage au niveau collectif**

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

En ce qui concerne l'accompagnement des entreprises : le centre joue un rôle crucial dans le domaine de l'appui des entreprises dans les activités relatives à l'ingénierie de la formation et au développement des ressources humaines en cohérence avec la vision stratégique qui priorise les aspects pédagogiques et techniques de la formation continue en prévalant la mission de l'assistance et de l'appui, à cet effet on a fait participer les cadres des centres régionaux automatiquement dans toutes les interventions sur terrain.

L'activité d'accompagnement s'est caractérisée en 2019 par :

- Le soutien et la généralisation de la démarche régionale à travers les interventions sur terrain au profit des entreprises individuelles,
- L'Adoption d'une démarche prévoyant l'instauration d'un noyau de formateurs internes,
- L'Elaboration des documents référentiels pour la reconnaissance de la fonction de conseiller de formation continue intervenant auprès des établissements,
- La Mise en place d'un label de qualité pour chaque établissement public ou privé qui effectue une activité de formation au profit de ses agents œuvrant à respecter les exigences des critères de qualité en formation continue.

Dans le cadre de l'activité des services destinés aux individus :

- Inclusion du service de paiement électronique des droits d'inscription aux différents cycles de formation continue à destination des particuliers dans les établissements d'enseignement supérieur et des centres de formation professionnelle. Ce service entrera en vigueur à partir de l'année 2020
- Lancement de la mise en place d'un nouveau système de formation à distance « formation professionnelle et certification » à travers MOOCS,
- Signature d'accords-cadres avec des partenaires visant à permettre aux agents de suivre les cycles de formation continue à distance ou à travers des cours du soir ou d'élever les compétences dans les spécialités fournies par le centre,
- Organisation d'ateliers de formation au profit des formateurs et des enseignants des centres de formation professionnelle et des établissements d'enseignement supérieur sous contrat, ainsi qu'au profit des nouveaux formateurs de tous les nouveaux départements concernant l'utilisation de l'application pédagogique de formation,
- Ouverture de nouveaux départements dans les établissements d'enseignement supérieur et des centres de formation professionnelle.

Les services chiffrés du centre :

Au cours de cette période il a eu lieu ce qui suit :

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

Le nombre d'inscrits a atteint 9792, dont :

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

L'appui et l'assistance :

- Construction d'un complexe de formation continue et de formation professionnelle à Sousse et un autre similaire à Sfax,
- Aménagement du siège de l'institut de la promotion supérieure du travail à Tunis,
-
- Poursuite de l'instauration d'une démarche qualité conformément aux normes ISO 9001 et généralisation de la certification au siège social et à toutes ses représentations.

2.4 Les réalisations du sous-programme 4 : développer la formation des formateurs et l'ingénierie de la formation

Le centre national de formation des formateurs et de l'ingénierie de la formation a œuvré en 2019 à améliorer les activités de l'ingénierie de la formation, à améliorer les compétences du cadre pédagogiques au secteur public et privé et ce dans le cadre de l'exécution de la politique de la mission, à cet effet on a réalisé les activités suivantes :

Ingénierie de la formation

En ce qui concerne l'élaboration des spécifications des certifications et des références d'accompagnement. Au cours de l'année 2019 les spécifications suivantes ont été préparées :

- 14 spécifications de certification et les références y associés,
- 19 références de certification,
- 11 manuels d'organisations de ressources,
- 12 références de formation.

En ce qui concerne la préparation des programmes de formation professionnelle. Au cours de l'année 2019 les programmes suivants ont été préparé :

- 5 programmes d'études,
- 17 manuels d'évaluation,
- 17 manuels pédagogiques,
- 19 manuels d'organisation matérielle et pédagogique.

Développement des compétences des cadres de formation

Au cours de l'année 2019 a enregistré la formation de 1070 bénéficiaires au profit des structures publiques du système de formation professionnelle répartis selon le domaine de formation comme suit :

- 413 bénéficiaires dans le domaine de la formation pédagogique continue,
- 327 bénéficiaires dans le domaine de la formation fonctionnelle,
- 330 bénéficiaires dans le domaine de la formation technique.

De même 330 ont bénéficié d'une formation spécifique payante au profit de nombreux établissements au niveau national et international, dans le cadre de conventions de prestation de services payants conclues entre le centre national de formation des formateurs et de l'ingénierie de la formation et les différents intervenants.

3- Résultats de la performance et exécution du budget du programme au titre de l'année 2019

N.B : il convient de préciser que les données contenues dans les tableaux d'exécution du budget et les analyses jointes, ont été déterminées sur la base de crédits de paiement ouverts aux structures de la part du ministère sur le système ADEB, et les réalisations comparées aux crédits réalisés effectivement (par l'agence tunisienne de la formation professionnelle, le Centre national de formation continue et de promotion professionnelle et le Centre national de formation des formateurs et d'ingénierie de la formation au niveau des annexes pour la désignation des paiements effectifs pour les structures sous tutelle).

3.1 Présentation de l'exécution du budget du programme formation professionnelle

La consommation du budget de l'année 2019 relatif au programme de la formation professionnelle a atteint 309022.6 Mille Dinars, soit un taux de réalisation de 99.8% comparé au total des crédits alloués s'élevant à 309587.4 Mille Dinars, comme l'illustre le tableau suivant :

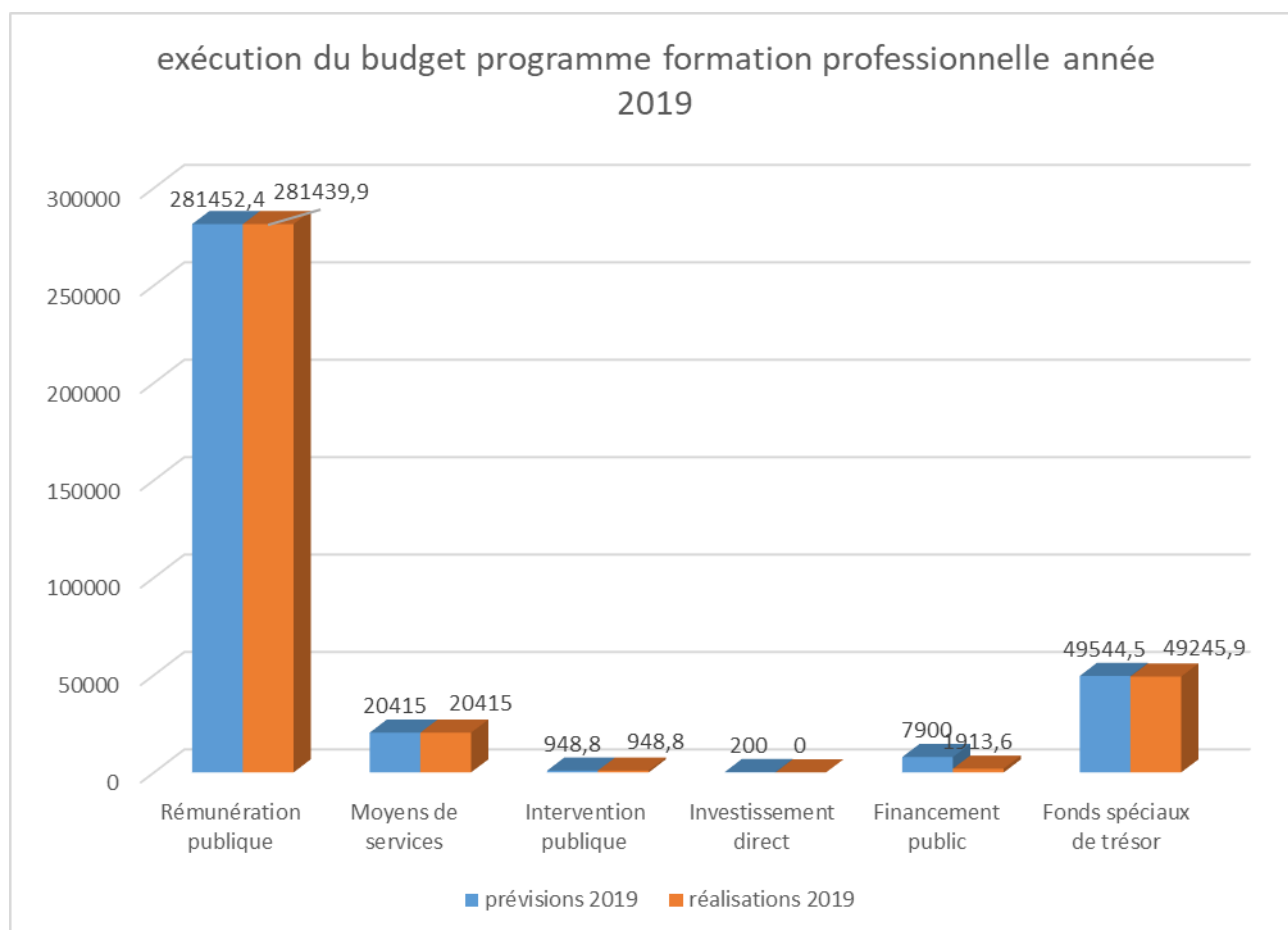
Tableau 1 : exécution du budget du programme Formation professionnelle comparé aux prévisions selon la nature de la dépense

Selon l'application ADEB

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaires(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	286583,1	302816,2	302803,6	-12,6	100%
Rémunération publique	265210,1	281452,4	281439,9	-12,6	100%
Moyens et services	20415	20415	20415	0	100%
Intervention publique	958	948,8	948,8	0	100%
Dépenses de développement	8100	8100	1913,6	6186,4	24%
Investissements directs	200	200	0	200	0%
Sur fonds propres du budget	100	100	0	100	0%
Sur emprunts extérieurs	100	100	0	100	0%

Financements publics	7900	7900	1913,6	5986,4	24%
Sur fonds propres du budget	2100	2100	1913,6	186,4	91%
Sur emprunts extérieurs	5800	5800	0	5800	0%
Fonds Spéciaux du Trésor	40000	49544,5	49245,9	-298,6	99%
Total général	334683,1	360460,7	353963,1	6497,6	98%

Graphique 1 comparaison entre les réalisations et les prévisions du budget du programme formation professionnelle au titre de l'année 2019



Le taux de réalisation du budget a atteint 98% ce qui correspond à 353963,1 Mille Dinars contre un montant de 360460,7 Mille Dinars de crédits alloués répartis comme suit :

Les dépenses de gestion

Le total du montant de dépenses de gestion réalisé a atteint 302803,6 Mille Dinars, soit un taux de réalisation de 100% comparé au montant de crédits alloués qui remonte à 302816,2 Mille Dinars.

Au niveau du programme on a consommé tous les crédits ouverts pour le paiement (ADEB) au titre de rémunération publique, moyens de services et intervention publique soit un taux de 100% comparé au budget de 2019 actualisé et ce sans prendre en compte les ressources propres des établissements.

D'après le tableau, on peut conclure ce qui suit :

-augmentation des crédits alloués à la rémunération après actualisation comparé à la loi de finances originale. Malgré l'actualisation de la loi de finances les fonds propres du budget n'ont pas suffi à couvrir ces dépenses ce qui a incité les structures à recourir aux ressources propres pour couvrir le déficit (détail de ces données est illustré aux annexes).

- La diminution du budget des moyens de services, en effet, au niveau des fonds propres du budget on a pu légèrement maîtriser les dépenses bien qu'elles aient légèrement dépassé les prévisions et l'écart était comblé par les ressources propres,

-Le déficit a résulté essentiellement de la répercussion financière de :

-L'entrée en vigueur des statuts de certaines structures sous tutelle cela revient principalement à l'entrée en vigueur des nouveaux statuts des structures sous tutelle depuis 2017

-Le recours aux heures supplémentaires pour assurer les services exigés suite à l'arrêt du recrutement,

-Les répercussions financières des promotions au niveau de certaines structures.

-Le départ volontaire,

-L'augmentation de salaires suite aux négociations sociales.

Les dépenses de développement

Le total du montant de dépenses de développement consommé a atteint 1913,6 MD, soit un taux de réalisation de 24% comparé au montant de crédits alloués qui remonte à 8100 MD.

Le taux de réalisation des dépenses de développement s'explique par :

Premièrement : Le retard de la réalisation des projets de développement (le plan de réforme, agence...),

On remarque dans ce cadre le retard de démarrage de certains projets tels que : le projet du chèque de formation dans sa nouvelle version, le projet de réforme du système de formation professionnelle PAFIP,

Deuxièmement : on se base pour l'analyse sur les crédits ouverts de paiement sur le système ADEB à l'instar des documents du budget.

Cette démarche ne prend pas en compte plusieurs données comme les crédits de paiement sur les autres sources de financement en plus de la liquidation effective des crédits ouverts sur le système ADEB au niveau de l'opérateur public, ainsi que les crédits inscrits sur le fond qui finance un grand nombre de projets (68% des dépenses du fond réservé pour le financement des projets de l'agence dont le montant s'élève à 29548 mille dinars conformément au système ADEB).

Les fonds spéciaux du trésor

Le total du montant de dépenses réalisé alloué aux fonds spéciaux du trésor a atteint 49245,9 mille dinars, soit un taux de réalisation de 99% comparé au montant de crédits alloués qui remonte à 495444,5MD.

NB : il faut rappeler que les crédits alloués au niveau des fonds financent au même temps les dépenses de gestion et les dépenses de développement, qui n'apparaissent pas aux tableaux.

Ce sont les principales remarques à retirer du tableau de l'exécution du budget selon le circulaire, on peut se référer aux annexes pour plus d'analyse et d'interprétation des dépenses effectives en tenant compte de toutes les sources de financement.

**Tableau 2 Exécution du budget du programme formation professionnelle de l'année
2019 comparé aux prévisions**

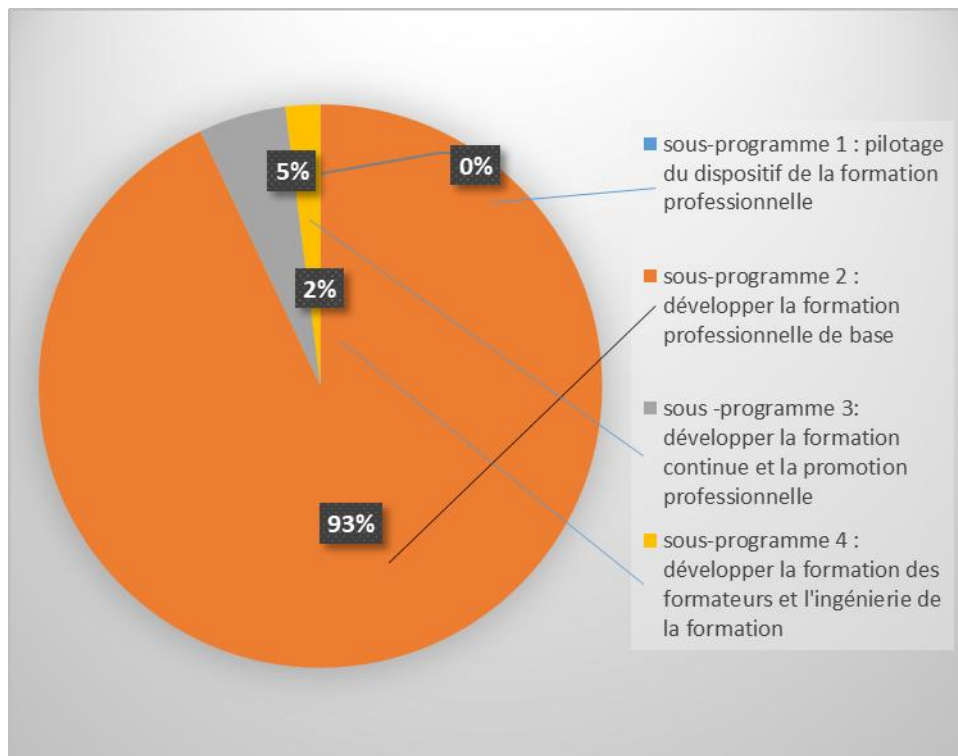
Répartition selon les sous- programmes

Selon le système ADEB

Les programmes	Prévisions 2019 L.F	L.F Complémentaire 2019	Réalisations 2019	Ecart en montant	Taux de Réalisation %
sous-programme 1 : pilotage du dispositif de la formation professionnelle	5426,5	1983,1	1471,9	-511,2	74%
sous-programme 2 : développer la formation professionnelle de base	303116	329998,7	324998,7	-5000	98%
sous -programme 3 : développer la formation continue et la promotion professionnelle	18835	20191,4	20042,5	-148,9	99%
sous-programme 4 : développer la formation des formateurs et l'ingénierie de la formation	7305	8287,5	7449,9	-837,6	90%
Total budget du programme*	334682,5	360460,7	353963	-6497,7	98%

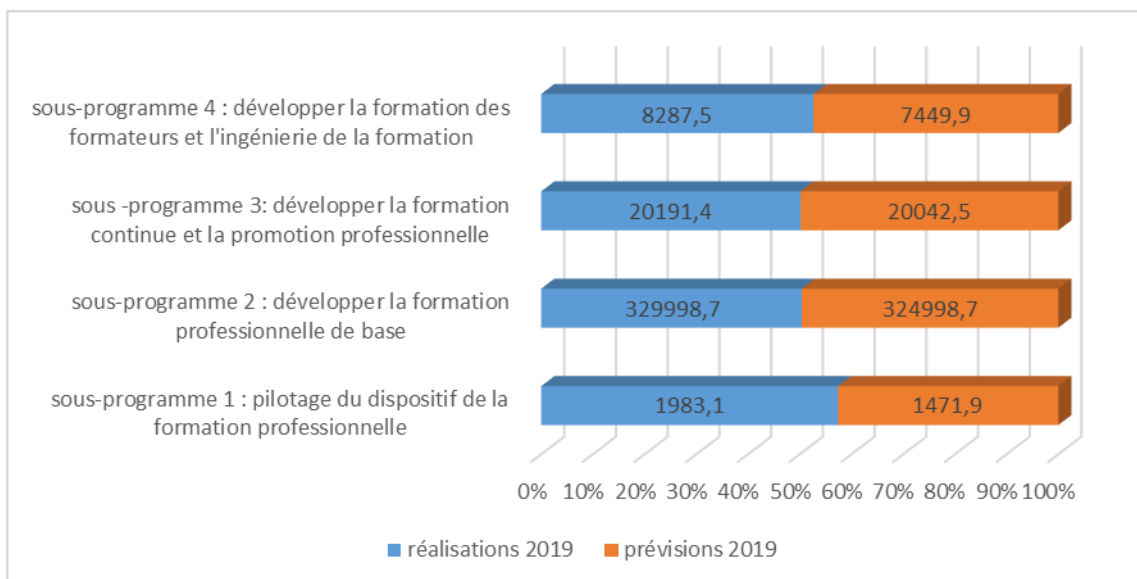
***total budget sans prise en compte des ressources propres**

Graphique de répartition du budget du programme formation professionnelle de l'année 2019



Graphique 2 comparaison entre les réalisations du budget et les prévisions des sous-programmes du programme formation professionnelle de l'année 2019

Selon système ADEB



- **Exécution du budget du sous-programme « pilotage du dispositif de la formation professionnelle » :**

Tableau 3 : Exécution du budget du sous-programme « pilotage du dispositif de la formation professionnelle » de l'année 2019 comparé aux prévisions

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

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaire (1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	1226,5	1315,6	1303	-12,6	99%
Rémunération publique	1226,5	1315,6	1303	-12,6	99%
Moyens et services	0	0	0	0	0
Intervention publique	0	0	0	0	0
Dépenses de développement	200	200	0	-200	0%
Investissements directs	200	200	0	-200	0%
Sur fonds propres du budget	100	100	0	-100	0%
Sur prêts extérieurs	100	100	0	-100	0%
Financements publics	0	0	0	0	0
Sur fonds propres du budget	0	0	0	0	0
Sur prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Fonds Spéciaux du Trésor	4000	467,5	168,9	-298,6	36%
Total général	5426,5	1983,1	1471,9	-511,2	74%

Total du budget Sans prendre en compte les ressources propres des établissements publics

Le budget principal du sous-programme pilotage du dispositif formation professionnelle est estimé à 5426.5 mille dinars actualisé à 1983.1 mille dinars, cela revient à la diminution des crédits alloués aux fonds pour régresser de 4000 mille dinars à 467.5 mille dinars.

En ce qui concerne les dépenses de développement :

Il est à rappeler que les crédits alloués au titre des investissements directs sont de l'ordre de 200 mille dinars pour le financement du plan de réforme du système de la formation professionnelle et du projet PAFIP répartis comme suit :

- 100 mille dinars TVA et 100 mille dinars pour financer les différentes activités, alors qu'au cours de l'année on n'a pas pu les réaliser et ce pour plusieurs facteurs objectifs indépendants de la volonté de l'unité chargée de la réalisation et du suivi du programme particulièrement pour ce qui concerne les appels d'offres.

En ce qui concerne les fonds :

On a réduit les crédits alloués de 4000 mille dinars à 467,5 mille dinars pour les raisons suivantes :

- Report du démarrage du programme chèque formation dans sa nouvelle version (1000 mille dinars), prévu de démarrer au cours du dernier trimestre de 2019, en effet les travaux suivants n'ont pas été achevés :
 - ✓ amélioration de l'attractivité des établissements de formation professionnelle privés pour participer au programme,
 - ✓ finalisation des procédures de paiement des établissements participants (la préparation des nouvelles conventions entre le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi et l'office des postes « en cours »),
 - ✓ Des procédures relatives aux autorisations de création de compte courant postal pour le ministère...
- Le retard dans l'exécution du projet de réforme (2000 mille dinars) à l'exception du projet n°13 en avance relativement et qui reflète la consommation enregistrée au niveau du tableau (168.9 mille dinars),
- La rétraction sur le projet en commun entre le ministère de la formation professionnelle et le ministère du tourisme et de l'artisanat (1000 mille dinars) relatif à la préparation des études en formation touristique,

N.B : Il convient de signaler la difficulté rencontrée dans l'avancement du plan de réforme et le démarrage du projet chèque formation dans sa nouvelle version, enregistrée pour la deuxième année consécutive, qui requiert la prise de mesures pour débloquer la situation.

Graphique 2 comparaison entre les réalisations du budget et les prévisions et du sous programme1 : pilotage du dispositif de la formation professionnelle de L'année 2019

Répartition selon la nature de la dépense

Selon système ADEB

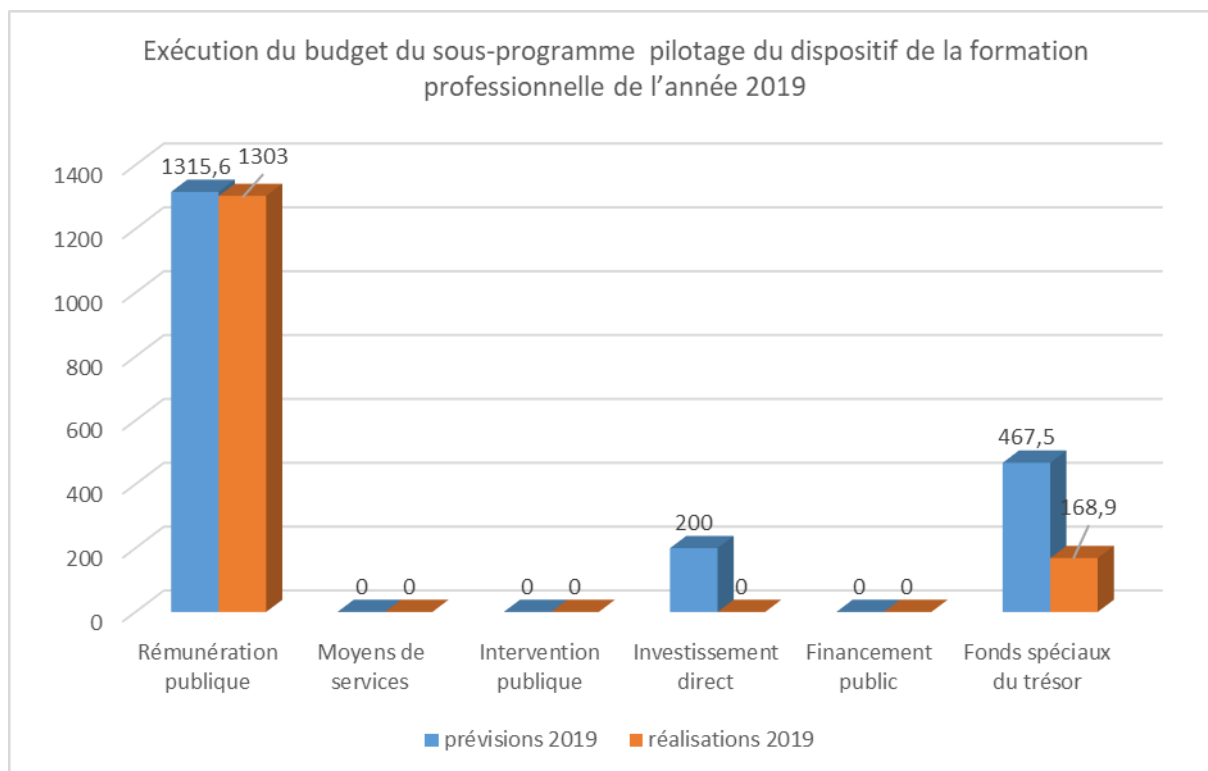


Tableau 4 : répartition du budget du sous-programme 2 : développer la formation professionnelle de base de l'année 2019

Comparaison aux prévisions selon la nature de la dépense (crédits de paiement)

Selon le système ADEB

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaire(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	269216	281527,7	281527,7	0	100%
Rémunération publique	249924,6	262243,3	262243,3	0	100%
Moyens et services	18500	18500	18500	0	100%
Intervention publique	792	784,4	784,4	0	100%
Dépenses de développement	5000	5000	0	-5000	0%

Investissements directs	0	0	0	0	0
Sur fonds propres du budget	0	0	0	0	0
Sur prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Financements publics	5000	5000	0	-5000	0%
Sur fonds propres du budget					
Sur prêts extérieurs	5000	5000	0	-5000	0%
Fonds Spéciaux du Trésor	28900	43471	43471	0	100%
Total général*	303116	329998,7	324998,7	-5000	98%

*Total du budget Sans prendre en compte les ressources propres

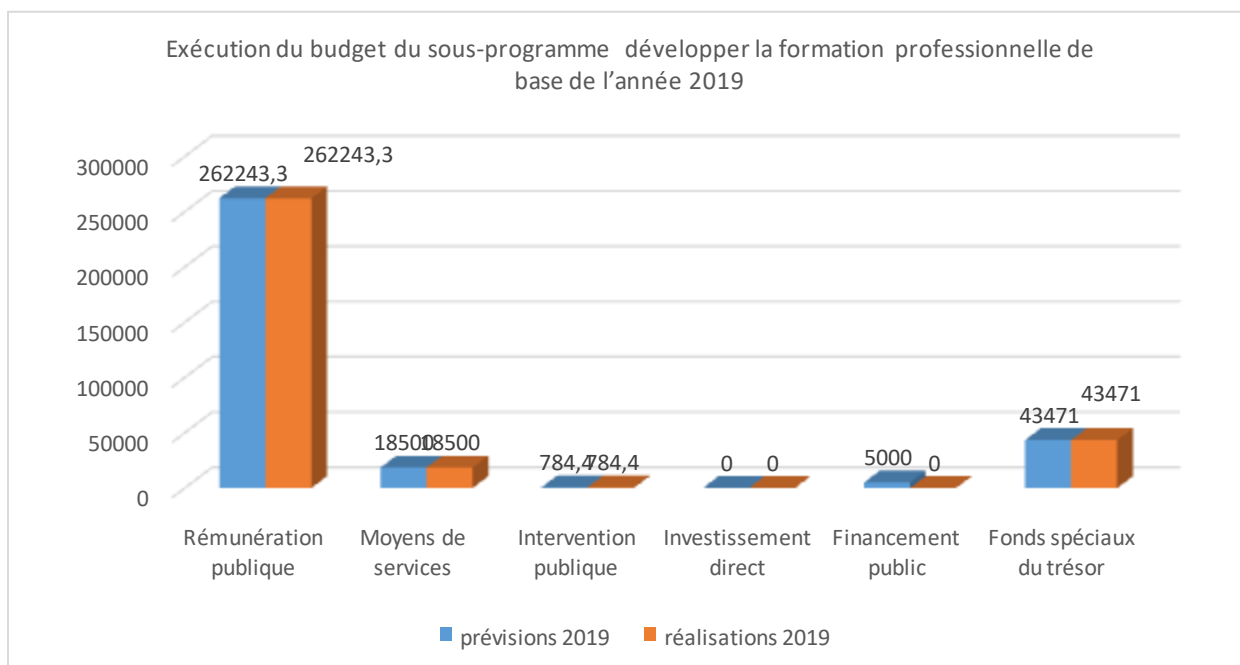
Vue la consommation de tous les crédits alloués, il a été demandé l'ouverture de crédits complémentaires.

Graphique 3 : comparaison entre les réalisations du budget et les prévisions du sous programmes 2 : développer la formation professionnelle de base de

L'année 2019

Répartition selon la nature de la dépense

Selon système ADEB



3.2- présentation et analyse des résultats de la performance

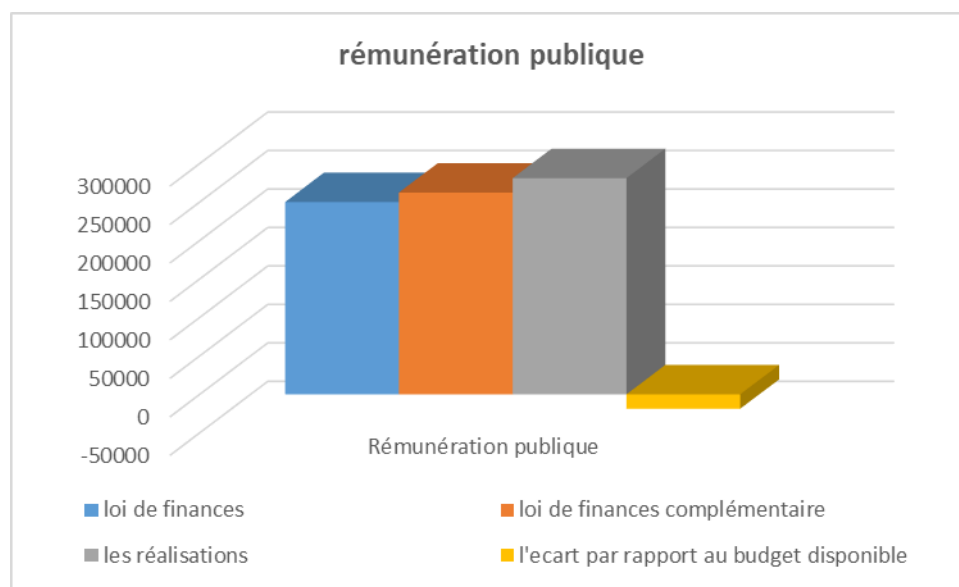
Le taux de consommation du budget de l'agence nationale de la formation professionnelle a atteint 98%, qui correspondent à 324998,7 mille dinars contre des crédits alloués de l'ordre de 329998,7 mille dinars (selon le système ADEB) réparti comme suit :

Les dépenses de gestion :

Les dépenses de rémunération

Le montant des crédits inscrits alloués pour couvrir la rémunération du personnel de l'agence tunisienne de la formation professionnelle de l'année 2019 a atteint 249925 mille dinars, actualisé à 262243. Mille dinars (selon le système ADEB), ou le taux de réalisation a remonté à 100%.

NB : le dépassement de la consommation effective des dépenses de rémunération par rapport à ce qui été prévu, en effet des crédits supplémentaires ont été ouvert pour atténuer le déficit des années précédentes de 33980 mille dinars à 22747 mille dinars pour atteindre le montant global des dépenses de 281010 mille dinars (voir annexes).



Les dépenses des moyens de services :

Les dépenses prévues (18500 mille dinars selon le système ADEB) ont été consommées sur les fonds propres du budget.

NB : sauf qu'il y a eu dépassement financé ainsi :

- 9500 mille dinars sur les fonds du fonds de promotion de la formation et de l'apprentissage professionnelle,
- En plus des ressources propres réalisées de 15634 mille dinars,

D'où un surplus de 851 mille dinars comparé aux crédits disponibles de 42834 mille dinars, ce en plus de la couverture du déficit des dépenses de fonctionnement revenant à l'année 2017 d'un montant de 800 mille dinars.

Toutefois il faut signaler que grâce aux ressources propres de l'agence on a pu réduire le déficit des années 2017 de -36408 mille dinars à -23769 mille dinars.

Les interventions publiques

Les dépenses prévues (784.4 mille dinars selon le système ADEB) ont été consommées sur les fonds propres du budget.

NB : les crédits alloués aux interventions publiques ont dépassé les prévisions pour atteindre le montant de 5508 mille dinars :

- 3115 mille dinars paiements et engagements au titre des interventions ordinaires,
- 2393 mille dinars paiement au titre des indemnités au profit des apprenants dans les secteurs prioritaires.
- D'où un déficit de 1873 mille dinars sur l'année 2019 résultant des engagements de l'année 2018 portant sur les indemnités affectées aux apprenants pour un montant de 2280 mille dinars alors que les crédits ouverts par le ministère de finances ont été dans la limite de 1000 mille dinars jusqu'au 31/12/2018 outre que le support du déficit des années précédentes estimé à 1628 mille dinars (voir annexes).

Les dépenses de développement :

Il faut remarquer que les tableaux adoptés par le ministère de finances ne reflètent pas les différentes sources de financement des dépenses, de ce fait ils ne permettent pas une lecture globale et complète de la nature de la dépense, en effet les dépenses de développement sont financées pour la plupart sur le compte des fonds, ainsi on peut interpréter les dépenses réelles de développement comme suit :

- Du total des ressources des fonds, il a été affecté un montant de 29648 mille dinars pour les différents projets de l'agence (ce montant n'apparaît pas au tableau) il a été réparti comme suit :
 - ✓ 27716 mille dinars au titre des projets inscrits pour l'année 2019,

- ✓ 1932 mille dinars au titre des projets non-inscrits pour l'année 2019
 - Quant aux crédits extérieurs, il y a lieu de préciser que les opérations financières relatives aux crédits externes ne sont pas saisies sur l'application SIAD ? au niveau du ministère de finances (en coordination avec la banque centrale), de ce fait ces crédits n'apparaissent pas à temps sur les tableaux ADEB que suite au traitement et mis à jour de ces données après quelques mois.
 - Par conséquent bien que les tableaux font apparaître des dépenses de développement de 0% sauf que la réalité est tout à fait différente, ce qui constitue un problème mentionné à maintes reprises au ministère de finances (le comité général du budget et l'unité centrale de gestion du budget par objectifs)

Les dépenses des fonds

Augmentation des crédits alloués aux fonds, qui financent aussi bien les dépenses d'intervention que les dépenses de développement, en effet, il a été enregistré un taux d'avancement important dans la réalisation ou il a été ouvert des crédits supplémentaires pour affronter les dépenses additionnelles.

Exécution du budget du sous-programme 3 : développer la formation continue et la promotion professionnelle

Tableau 5 : Exécution du budget du sous-programme 3 : développer la formation continue et la promotion professionnelle de l'année 2019 comparé aux prévisions

Répartition selon la nature de la dépense

(Crédits de paiement) système ADEB

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaire(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	10735	13585,4	13585,4	0	100%
Rémunération publique	9038	11890	11890	0	100%
Moyens et services	1545	1545	1545	0	100%
Intervention publique	152	150,4	150,4	0	100%
Dépenses de développement	1000	1000	851,1	-148,9	85%
Investissements directs	0	0	0	0	0

Sur fonds propres du budget	0	0	0	0	0
Sur prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Financements publics	1000	1000	851,1	-148,9	85%
Sur fonds propres du budget	1000	1000	851,1	-148,9	85%
Sur prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Fonds Spéciaux du Trésor	7100	5606	5606	0	100%
Total général	18835	20191,5	20042,5	-148,9	

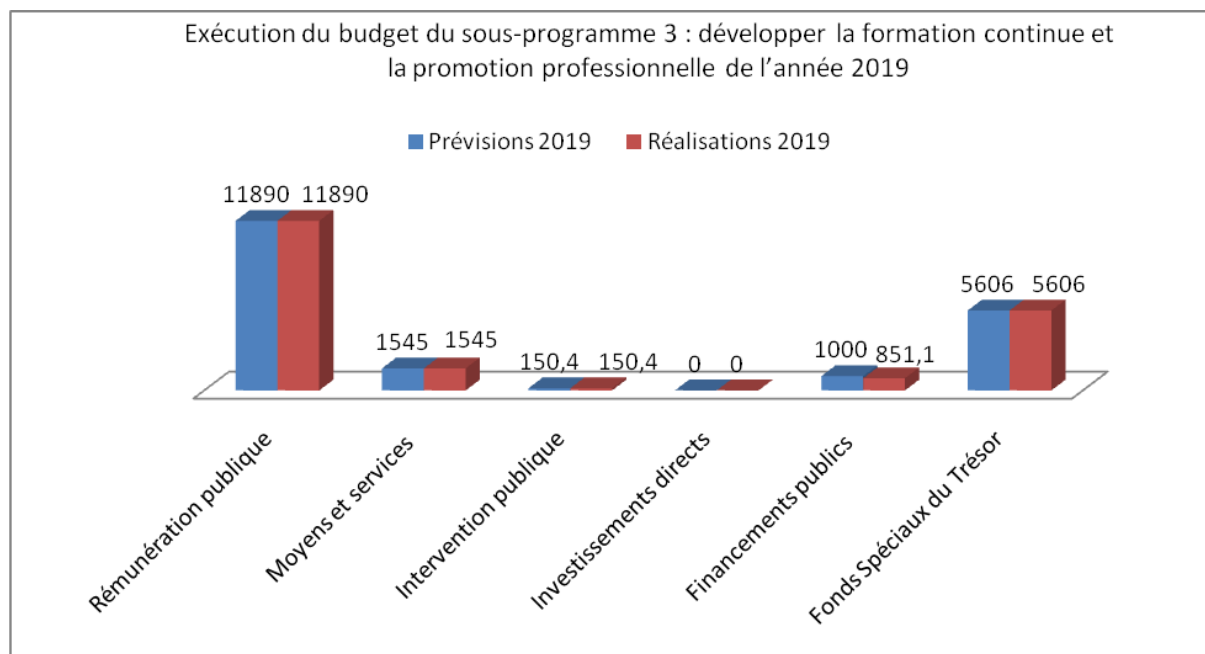
*les réalisations représentent les crédits ouverts au titre de l'année 2019.

** le total général sans prendre en compte les ressources propres des établissements publics et les avances sur impôt.

(*) Il est à noter que les données du projet annuel de performance de l'année 2019 ne sont pas définitives, obtenues au cours du premier trimestre de l'année suivante, c à d à l'occasion de l'élaboration du RAP de la même année.

Graphique 4 : comparaison entre les réalisations et les prévisions du budget du sous-programme 3 : développer la formation continue et la promotion professionnelle de L'année 2019

**Répartition selon la nature de la dépense
Selon système ADEB**



Analyse des résultats de la consommation du budget du sous-programme 3

Le taux de consommation du budget du centre national de la formation continue et de la promotion professionnelle au titre de l'année 2019 a atteint 99%, qui correspondent à 20191.4 mille dinars réparti comme suit :

-Les dépenses de gestion :

Le montant des crédits alloués aux dépenses de gestion au titre de l'année 2019 a atteint 13585.4 mille dinars, réalisé à 100% comparé aux prévisions.

Les dépenses de rémunération :

Le montant des crédits alloués aux dépenses de rémunération du personnel au titre de l'année 2019 a atteint 9038 mille dinars, actualisé à 11890 mille dinars (selon le système ADEB) et compte tenu du déficit enregistré des années 2017-2018 pour un montant de 1764 mille dinars,

Ainsi le montant des crédits effectifs disponibles a atteint 10126 mille dinars contre le montant des dépenses effectives de rémunération qui s'est élevé à 10902 mille dinars, par conséquent le déficit a enregistré un montant de 776 mille dinars c'est dans ce cadre que des crédits complémentaires étaient ouvert pour couvrir ce déficit.

Les dépenses des moyens et services :

Dépenses des équipements et moyens

Le montant des crédits alloués aux dépenses des équipements et moyens au titre de l'année 2019 sur le compte des ressources générales du budget a atteint 1545 mille dinars, soit un taux de réalisation de 100%, dépensé sur les charges courantes de gestion du centre : il s'agit essentiellement de l'immobilier, des meubles, des voitures administratives, ...

NB : il faut rappeler que les réalisations effectives dépassent les crédits prévus ouverts sur le système ADEB ainsi une partie a été financée par les ressources propres des établissements (100 mille dinars).

Les dépenses de la promotion professionnelle

Le montant du budget inscrit pour les dépenses de la promotion professionnelle (services externes de la formation continue) remonte à 2500 mille dinars au titre de l'année 2019 dont 2000 mille dinars financé sur le compte du fonds de promotion professionnelle et de l'apprentissage et 500 mille dinars financé sur le compte des ressources propres.

NB : les dépenses effectives de la promotion professionnelle (3400 mille dinars) ont dépassé les crédits ouverts sur le système ADEB et l'écart a été financé sur les ressources propres des établissements (900 mille dinars).

Les dépenses d'intervention :

On a consommé les crédits alloués sur les ressources générales du budget pour un taux de 100%, ainsi qu'on a réservé 100 mille dinars sur les ressources propres pour affronter les dépenses effectives des interventions, dont la majorité relative aux coûts des tickets de restauration, des services sociaux et des indemnités au profit des associations.

Les dépenses d'investissement :

Le montant des crédits alloués à ce titre s'élève à 1000 mille dinars supporté en totalité par le financement public et on a atteint un taux de réalisation de 85% ce qui correspond au montant de 851.1 mille dinars, réparti comme suit :

- acquisition de moyens de transport,
- études diverses,
- acquisition d'équipements,
- aménagement et réparation diverses,
- réhabilitation des cadres et agents du centre,
- programmes publicitaires,
- ventes en ligne,
- installation d'un système qualité,
- Mise en place de la fonction éveil,
- réaménagement des espaces d'Accueil et l'obtention de la certification du label « Marhaba »,
- organisation et développement des méthodes de travail,
- mise en place d'une approche scientifique d'évaluation de l'effet de la formation sur le centre « retour sur investissement en formation des ressources humaines »,
- programmes de coopération internationale (coopération tuniso-suisse, accord de jumelage dans le domaine de la formation continue avec l'Algérie, accord de jumelage dans le domaine de la formation continue avec le Soudan, accord de partenariat entre le centre et le centre africain d'apprentissage administratif et de recherches pour le développement),

NB : les crédits alloués effectivement aux projets de développement ont dépassé les prévisions et ils ont été affectés comme suit :

- 1- Les programmes financés sur le compte du fonds de promotion de la formation et de l'apprentissage professionnelle (4100 mille dinars),
- 2- Les projets financés sur le compte du fonds de promotion de la formation et de l'apprentissage professionnelle (1650 mille dinars),
- 3- Les projets financés sur le compte des ressources générales du budget (1000 mille dinars),
- 4- Les projets inscrits dans le cadre du plan de réforme du système national de la formation professionnelle (650 mille dinars)
- 5- Les projets financés sur le compte du reste des crédits au titre des années précédentes (227 mille dinars). (voir annexes)

Les fonds spéciaux du trésor :

On a affecté des crédits de l'ordre de 5606 mille dinars du fonds de promotion de la formation et de l'apprentissage professionnelle au profit du centre, ainsi le taux de réalisation a atteint 100%, dépensé comme suit :

- 106 mille dinars au titre de projets du centre,
- 2500 mille dinars au titre de la promotion professionnelle,
- 3000 mille dinars au titre du droit de retrait.

Présentation de l'exécution du budget sous-programme 4 (sans prise en compte des ressources propres)

Tableau 7 : l'exécution du budget sous-programme 4 : développer la formation des formateurs et l'ingénierie de la formation de l'année 2019 comparé aux prévisions

Répartition selon la nature de la dépense

(Crédits de paiement) système ADEB

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaire(1)		Montant (1)	(2)- Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	5405	6387,5	6387,5	0	100%
Rémunération publique	5021	6003,5	6003,5	0	100%
Moyens et services	370	370	370	0	100%
Intervention publique	14	14	14	0	100%

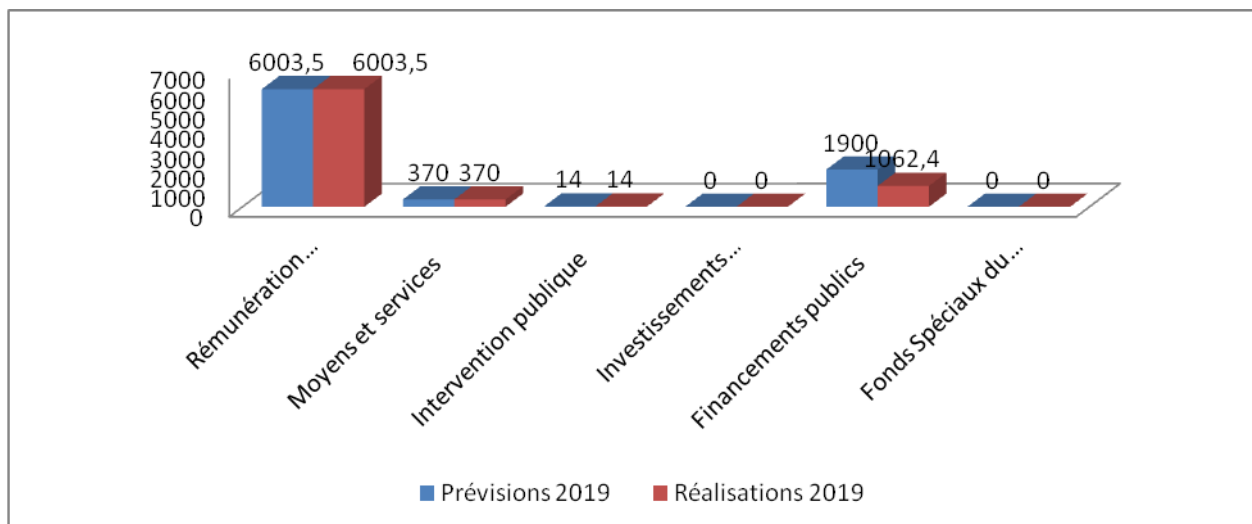
Dépenses de développement	de	1900	1900	1062,4	-837,6	56%
Investissements directs		0	0	0	0	0
Sur fonds propres du budget		0	0	0	0	0
Sur prêts extérieurs		0	0	0	0	0
Financements publics		1900	1900	1062,4	-837,6	56%
Sur fonds propres du budget		1100	1100	1062,4	-37,6	97%
Sur prêts extérieurs		800	800	0	-800	0
Fonds Spéciaux du Trésor		0	0	0	0	0
Total général*		7305	8287,5	7449,9	-837,6	90%

(*) le total général sans prendre en compte les ressources propres des établissements publics et les avances sur impôt.

**Graphique 5 : comparaison entre les réalisations et les prévisions du budget du sous-programme 4 : développer la formation des formateurs et l'ingénierie de la formation
L'année 2019**

Répartition selon la nature de la dépense

Selon système ADEB



Le montant du budget du centre national de formation des formateurs et de l'ingénierie de la formation selon la loi de finances pour l'année 2019 a atteint 8287,5 mille dinars en tenant compte des crédits extérieurs estimés à 800 mille dinars.

Le montant des réalisations du sous-programme 4 au cours de l'année 2019 a atteint 7449,9 mille dinars, ce qui correspond à un taux de réalisation de 90% comparé aux prévisions enregistrées à la loi de finances, qui se répartit comme suit :

- **Dépenses de gestion :**

Le montant des dépenses de gestion sur le budget s'élève à 6387,5 mille dinars réparti comme suit :

- 6003,5 mille dinars dépenses de rémunération publique,
- 370 mille dinars dépenses des moyens et services,
- 14 mille dinars dépenses d'intervention publique.

Les dépenses de rémunération

Le montant des réalisations des dépenses de rémunération au cours de l'année 2019 sur les crédits de paiement ouvert s'élève à 6003,5 mille dinars ce qui correspond à un taux de réalisation de 100% alors que le montant des réalisations effectives (engagement paiement) a atteint 5993,4 mille dinars soit un taux de réalisation de 99.8% comparé aux crédits disponibles (taux de 119.4% comparé aux prévisions)

Cet écart entre les prévisions prévues par la loi de finances et les réalisations effectives s'explique par la répercussion financière résultant de l'augmentation des salaires entre 2017 et 2018, des heures supplémentaires, des promotions en grade et catégorie des agents du centre, de l'augmentation de la cotisation patronale au titre du fonds de retraite de 2%, à partir de juin 2019 et de la réduction des crédits alloués au titre de la rémunération comparé au projet du budget de la rémunération.

Les dépenses des moyens et services

Le montant des réalisations des dépenses des moyens des services pour l'année 2019 (au niveau des crédits paiement ouverts de l'ordre de 370 mille dinars) ce qui correspond à un taux de réalisation de 100% alors que les réalisations effectives engagement et paiement s'élèvent à 369 mille dinars, soit un taux de réalisation de 99.7% comparé aux crédits inscrits disponibles.

Ces crédits ont servi à assurer l'activité du centre à travers le paiement des factures d'électricité, d'eau, des communications téléphoniques, carburant, bureautique, honoraires intermédiaires, entretien des voitures de services, acquisition d'équipements administratifs, des frais d'habillement des agents du centre, ...

NB : il faut signaler que les réalisations effectives ont dépassé les prévisions compte tenu que les crédits de 466.9 mille dinars ont été dépensés sur les ressources propres du centre, ce qui correspond à un taux de réalisation de 233.4% des crédits inscrits estimés à 200 mille dinars.

Les dépenses d'interventions

Le taux de réalisation des dépenses de l'intervention publique effective pour l'année 2019 engagement et paiement s'élève à 14 mille dinars, soit un taux de réalisation de 100% au niveau des crédits ouverts.

Ces crédits estimés à 14 mille dinars sont affectés au profit de l'amicale pour couvrir les dépenses de son activité notamment l'indemnité de scolarité au profit des agents du centre.

- **Les dépenses de développement :**

Le budget de développement est estimé pour l'année 2019 à 1900 mille dinars, réparti selon les sources de financement comme suit :

- 1100 mille dinars sur les ressources du budget,
- 800 mille dinars sur les ressources des crédits extérieurs.

Le montant des réalisations des dépenses de développement sur le compte des ressources du budget de l'année 2019 au niveau des crédits de paiement ouverts a atteint 1065.5 mille dinars, ce qui correspond à un taux de réalisation de 96.9% comparé aux prévisions (1100 mille dinars), réparti comme suit :

- **Formation des cadres de formation**

Les crédits alloués au titre de l'année 2019 pour la formation des cadres ont atteint 80 mille dinars. Ainsi 1070 cadres du secteur public ont bénéficié du système de la formation professionnelle, soit un taux de réalisation de 89.2% comparé aux prévisions (1200 bénéficiaires), à côté de la formation de 330 bénéficiaires (formation payante) du secteur public et privé à l'échelle nationale et internationale.

NB : le total des dépenses a atteint 108.9 mille dinars financées par les crédits disponibles (ressources propres et reste).

- **Préparation des programmes de formation professionnelle / spécification des certificats et leurs références associées**

Les crédits alloués au titre d'ouvrage des références de la formation sont estimés à 120 mille dinars pour l'année 2019, en effet les crédits paiement s'élèvent à 120 mille dinars et ils ont servi pour : l'acquisition et l'installation des programmes de formation, la réalisation de formation technique au profit des centres de formation professionnelle des régions de l'ouest et du sud de la Tunisie « financé par un crédit de la banque islamique de développement ».

De même il a été préparé 14 spécifications de certificat, 5 programmes d'études, 17 guides pédagogiques, 17 guides d'évaluation et 19 guides d'organisation matérielle et pédagogique.

- **Les fonctions de développement du centre**

Les crédits alloués pour le développement des fonctions du centre sont évalués à 430 mille dinars en 2019 alors que les crédits de paiement ouverts pour la même année 2019 s'élèvent à 397.4 mille dinars, soit un taux de réalisation de 92.4% comparé aux prévisions.

- **Les réalisations financières effectives et matérielles**

Les crédits d'engagements ont atteint le montant de 397.4 mille dinars, soit un taux de réalisation de 92.4% comparé aux prévisions et un taux de 100% comparé aux crédits disponibles.

L'exécution financière des projets est la suivante :

-Les crédits d'engagements ont atteint le montant de 381.4 mille dinars à travers la conclusion des contrats de travaux pour réaménager trois espaces qui seront réservés aux agents du centre. Par ailleurs leur exécution a démarré au cours du quatrième trimestre 2019 alors que le paiement s'effectuera fin du premier trimestre 2020,

-En ce qui concerne la préparation des moyens d'enseignement : En exécution du programme national pour la formation et l'intégration des décrocheurs précoces, 16 mille dinars ont été engagés dans le cadre de la conclusion de deux conventions pour élaborer les manuels pédagogiques conformément au cahier de charges dédié à cet effet, le paiement sera effectué à la fin du premier trimestre 2020.

- **Installation d'un système d'administration qualité au centre (étape du maintien du label qualité)**

-Les réalisations matérielles et financières :

Le montant des crédits inscrits s'élève à 5 mille dinars alors que le montant des crédits ouverts (en engagement) a atteint 3.1 mille dinars qui se rapporte au

paiement des services d'audit (premier contrôle) et le deuxième pour le maintien du label qualité pour le système de l'administration de la qualité au centre et qui est fixé par le contrat établi à cet effet. Le paiement sera effectué au cours de l'année 2020.

- **Montant de la TVA en ce qui concerne la réalisation des projets de développement financés par des crédits ou des dons extérieurs**

Les crédits de l'année 2019 ont atteint 465 mille dinars, de même les crédits de paiement ouverts sont évalués à 465 mille dinars, quant aux crédits disponibles (reste des crédits ouverts) sont estimés à 515 mille dinars. Toutefois, le paiement des montants dus sera effectué à la fin du premier trimestre 2020 sachant que la réalisation matérielle et financière du projet est achevée.

- **Les dépenses de développement sur le compte des ressources des crédits extérieurs**

Le montant des crédits de paiement sur le compte des ressources des crédits extérieurs inscrit est estimé à 800 mille dinars et ce dans le cadre du « programme de développement du système de la formation professionnelle et de l'apprentissage professionnelle aux régions de l'ouest et du sud de la Tunisie pour l'emploi », financé par la banque islamique de développement pour le financement du projet suivant :

-Acquisition et mise en place des programmes de formation professionnelle et de formation technique pour les formateurs et conseillers d'apprentissage aux centres des régions de l'ouest et du sud du pays.

Le centre s'est engagé au cours de l'année 2018 pour un montant de 1874 mille dinars, en effet un marché public a été conclu avec un bureau d'études dans le cadre d'un appel d'offres international présélection d'un montant de 844250.00 euros pour la réalisation du projet susmentionné, alors que le montant de paiement a atteint 675400.00 euros en 2019 (soit 1499 mille dinars) financé par la banque islamique de développement.

NB : pour les crédits extérieurs il y a lieu de signaler, que les opérations relatives à ce titre n'ont pas été inscrits sur l'application SIADÉ au niveau du ministère de finances (en coordination avec la banque centrale), par conséquent elles n'apparaissent pas sur les tableaux ADEB qu'après révision et traitement des données (actualisées après quelques mois).

Par conséquent bien que les tableaux font apparaître des dépenses de développement de 0%, la réalité est tout à fait différente, ce qui constitue un problème mentionné à maintes reprises au ministère de finances (le comité général d'administration du budget de l'Etat et l'unité centrale de gestion du budget par objectifs)

3-2 Présentation et analyse des résultats de performance

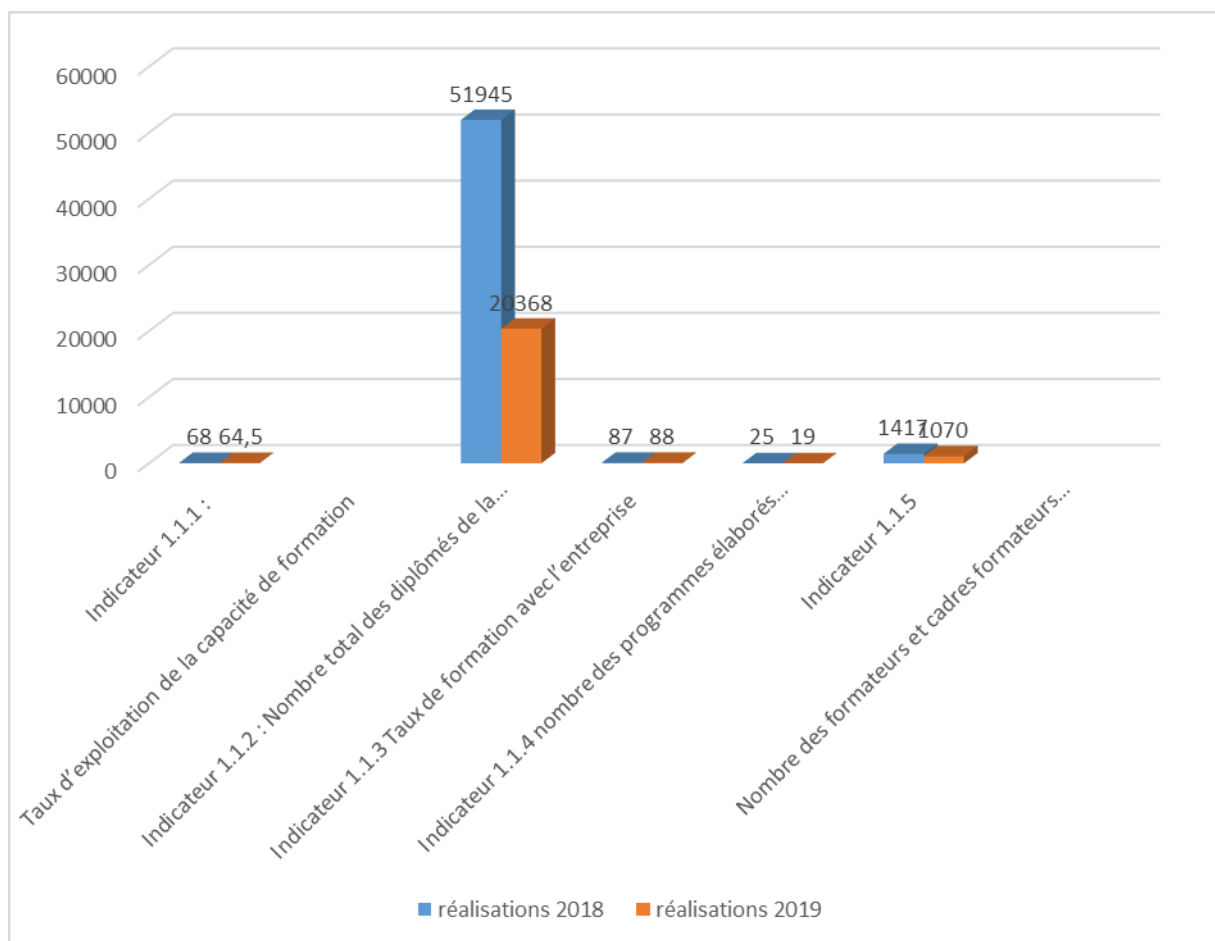
Quatre objectifs et 15 indicateurs sont retenus pour mesurer la performance de la politique publique :

- Objectif 1. 1 : "Assurer l'efficacité et le rendement aux différents cycles de formation" et qui comporte 5 indicateurs,
- Objectif 1. 2 : "Diffuser la culture des métiers et améliorer la fréquentation de la formation professionnelle" et qui comporte 4 indicateurs,
- Objectif 1. 3 : "Développer la formation continue et la promotion professionnelle" et qui comporte 3 indicateurs,
- Objectif 1.4 : « Développer la gouvernance du dispositif de la formation professionnelle » et qui comporte 3 indicateurs,

3.2.1. Objectif 1. 1 : "Assurer l'efficacité et le rendement aux différents cycles de formation"

Indicateur de performance de l'objectif	Unité	Réalisations	Prévisions	Réalisations	Comparaison		Comparaison	
		2018	2019	2019	2018/2019		Réalizations	
		A	B	C	D=C-A	D/A	M=C	M/B
						%	-B	%
Indicateur 1.1.1 : Taux d'exploitation de la capacité de formation	%	68	71,5	64,5	-3,5	-5,15	-7	-9,79
Indicateur 1.1.2 : Nombre total des diplômés de la formation professionnelle	diplômé	51945	21500	20368	-31577	-60,79	-1130	-5,27

Indicateur 1.1.3 Taux de formation avec l'entreprise	%	87	87	88	1	1,15	1	1,15
Indicateur 1.1.4 nombre des programmes élaborés selon l'approche compétences	programme	25	20	19	-6	-1,24	-1	-5
Indicateur 1.1.5 Nombre des formateurs et cadres formateurs bénéficiant de formation	apprenant	1417	1200	1070	-347	-0,24	-130	-10,83



3.2.2 Analyse et explication des résultats

Indicateur De performance	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
Indicateur 1.1.1 : Taux d'exploitation de la capacité de formation	%	75	75	68	91	71,5	71,5	64,5	90
Nombre total Des apprenants	apprenant	60000	60000	51945	87	59000	59000	49152	83,5
Indicateur 1.1.2 : Nombre total des diplômés de la formation professionnelle	diplômé	19500	19500	21031	108	21500	21500	20368	95
Indicateur 1.1.3 Taux de formation avec l'entreprise	%	88	88	87	99	87	87	88	101
Indicateur 1.1.4 nombre des programmes élaborés selon l'approche compétences	programme	20	20	25	125	20	20	19	95
Indicateur 1.1.5 Nombre des formateurs et cadres formateurs bénéficiant de formation	apprenant	1100	1100	1417	79	1200	1200	1070	89

NB : - nombre de place de formation correspond à la capacité physique : c'est le nombre de places disponibles pour chaque centre (ateliers laboratoires et les salles selon les équipements disponibles) indépendamment des parcours de formation, et c'est le nombre d'apprenants qu'on pourrait accueillir au même temps dans tous les espaces de formation.

- L'année 2013 a été considéré comme année de référence et la prise en compte du nombre de places supplémentaires suite à la création de nouveaux centres ou ceux qui ont reconnu une restructuration, ainsi que la réduction du nombre de places pour les centres à aménager,
- Nombre total des apprenants d'une formation professionnelle accréditée : c'est le nombre des formés dans le cadre d'une formation diplômante (certificat de technicien supérieur, brevet de technicien professionnel, certificat d'aptitude professionnelle, attestation de compétence, attestation de fin d'apprentissage pour

ceux qui poursuivent une formation complémentaire au centre, attestation de formation professionnelle).

- L'équivalent résidentiel : le nombre total des apprenants potentiels selon les différents modes de formation au centre (formation par alternance) et selon les modes d'apprentissage F4 et F6.

Indicateur 1.1.1 : Taux d'exploitation de la capacité de formation

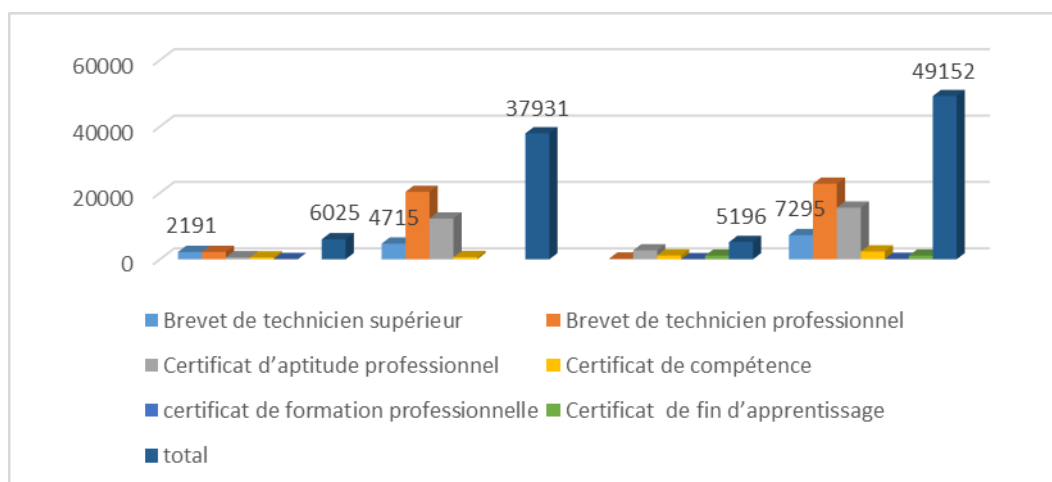
La structure responsable	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
L'ATFP	%	75	75	68	91	71,5	71,5	64,5	90

NB : Cet indicateur reflète les efforts consentis par les centres pour améliorer l'attractivité de la formation professionnelle en mesurant le pourcentage d'exploitation des places de formation permanentes (formation résidentielle) et le nombre de places de formation avec l'entreprise (stage par alternance ou stage de formation professionnelle) dans le cadre d'optimisation de tout mode de formation disponible.

On calcule l'indicateur selon la formule suivante avec la possibilité de révision vers plus de simplification afin de faciliter l'interprétation et le suivi :

$(\text{Nombre total d'équivalent résidentiel} / \text{nombre de place de formation}) * 100$

Répartition des apprenants de l'agence tunisienne de la formation professionnelle selon le niveau et le type de formation



nombre total d'équivalent résidentiel = (nombre des formés au centre) + (nombre des formés par alternance * (1/2) +(nombre de formés F4* (40/4) + (nombre de formés F8* (40/8)+(nombre de formés F12* (40/12)+ (nombre de formés F16* (40/16).

Analyse des écarts et taux de réalisation :

Le taux de réalisation a atteint 90%, c'est un taux acceptable par rapport aux prévisions, ce taux est lié directement au nombre des formés qui est en régression relative à l'année précédente comme l'illustre le tableau ci-dessous :

2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
60000	60000	51945	87	59000	59000	49152	83,5

Cette régression s'explique par :

- Les demandeurs de formation ne sont pas attirés par certaines spécialités à l'instar du cuir et chaussures, le bois, l'agriculture et les métiers d'artisanat,
- Les demandeurs de formation ne sont pas attirés par certains centres à l'instar du centre de jeune fille rurale et les centres de formation et d'apprentissage des métiers d'artisanat,
- Ecart entre les dates de réalisation prévisionnelle et les dates de réalisation effective pour le démarrage de la réorganisation des centres de formation professionnelle,

- Le rythme d'exécution des différentes composantes des projets de réhabilitation est loin du souhaitable notamment suite à la non autorisation de recrutement prévu au sein des budgets de l'agence sur plusieurs années successives

Tout ce qui précède incite à améliorer les fonctions d'information et d'orientation professionnelle ainsi qu'à augmenter la capacité d'hébergement dans certaines régions.

Le tableau ci-dessous récapitule le nombre des apprenants en fin 2019 qui ont poursuivi une formation professionnelle accréditée et les bénéficiaires de formation complémentaire aux centres selon le niveau et le mode de formation :

Niveau de formation	Mode de formation			total
	Au centre	En alternance	Apprentissage professionnelle	
Brevet de technicien supérieur	2580	4715		7295
Brevet de technicien professionnel	2191	20306	242	22739
Certificat d'aptitude professionnel	596	12269	2685	15550
Certificat de compétence	552	641	1142	2335
certificat de formation professionnelle	106		36	142
Certificat de fin d'apprentissage			1091	1091
total	6025	37931	5196	49152

Le tableau ci-dessous résume le nombre des formés en fin 2019 qui ont poursuivi une formation accréditée et les bénéficiaires de formation complémentaire aux centres selon les centres et le secteur de formation et le sexe :

Le secteur de formation	Le nombre des apprenants (formation accréditée)		
	masculin	féminin	total
agriculture	2	24	26
Bâtiment et travaux publics	5651	457	6108
Habillement et textile	518	5473	5991
Cuir et chaussures	103	152	255

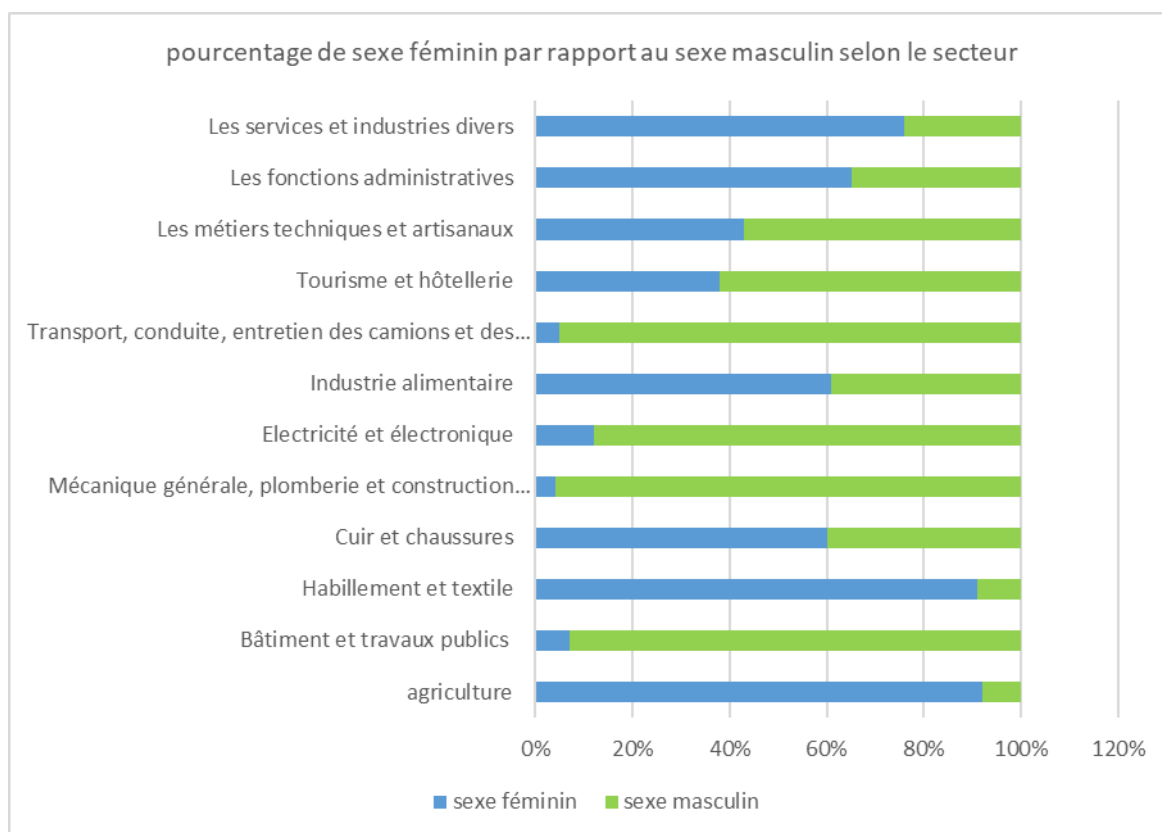
Mécanique générale, plomberie et construction métallique	4515	202	4717
Electricité et électronique	14386	2025	16411
Industrie alimentaire	158	245	403
Transport, conduite, entretien des camions et des équipements des travaux publics et agricoles	5069	288	5357
Tourisme et hôtellerie	1698	1032	2730
Les métiers techniques et artisanaux	319	239	558
Les fonctions administratives	1440	2644	4084
Les services et industries divers	600	1912	2412
Total général	34459	14693	49152

Le pourcentage de sexe féminin est de 30% du total des formés en 2019.

Par ailleurs le nombre des formés de sexe féminin a dépassé celui de sexe masculin dans plusieurs secteurs. En effet, on a enregistré 92% des formés (sexe féminin) dans le secteur agricole, 91% dans le secteur de l'habillement et textile, 76% dans le secteur des services et industrie divers, 65% dans le secteur des fonctions administratives, 61% dans le secteur de l'industrie alimentaire et 60% dans le secteur du cuir et chaussures du total des formés.

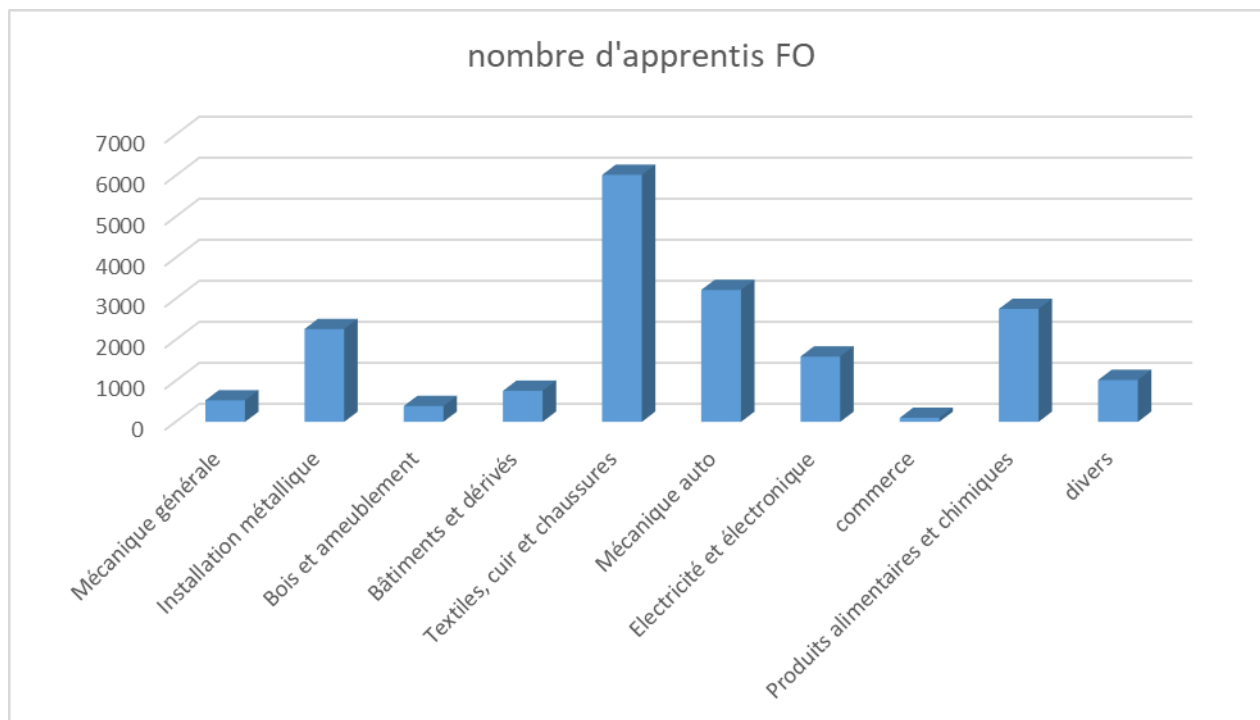
De même le nombre des formés de sexe féminin représente 43% dans le secteur des métiers techniques et artisanaux et 38% dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie.

Cependant ces pourcentages ne dépassent pas les 12% dans le secteur d'électricité et électronique ,7% dans le secteur du bâtiment et travaux publics, 5% dans le secteur du transport, conduite, entretien des camions et des équipements des travaux publics et agricoles et 4% dans le secteur de la mécanique générale, plomberie et construction métallique.



En plus des apprenants qui ont poursuivi une formation accréditée, l'agence s'en charge à suivre et à encadrer 18637 apprentis dans le cadre du mode d'apprentissage professionnelle non accréditée (FO) et qui sont répartis selon le secteur d'apprentissage comme suit :

code	secteur	masculin	féminin	total
100	Mécanique générale	522	3	525
200	Installation métallique	2252	11	2263
300	Bois et ameublement	363	23	386
400	Bâtiments et dérivés	737	20	757
500	Textiles, cuir et chaussures	1036	4986	6022
600	Mécanique auto	3195	22	3217
700	Electricité et électronique	957	635	1592
800	commerce	57	42	99
900	Produits alimentaires et chimiques	1824	930	2754
1000	divers	677	345	1022
total		11620	7017	18637



Ainsi le nombre total des apprenants aux centres de formation professionnelle rattachés à l'agence tunisienne de formation professionnelle qui poursuivent une formation accréditée et l'apprentissage professionnelle non accréditée s'élève à 67789 apprenants et apprentis répartis selon le type du centre et le sexe ainsi :

Répartition des formés Type du centre	Nombre des apprenants (formation accréditée)			Nombre des apprentis FO (apprentissage professionnelle non accréditée)			total		
	M	F	total	M	F	total	M	F	total
Centres d'apprentissage professionnel	12147	4206	16353	8469	4601	13070	20616	8807	29423
Centres de formation et de promotion du travail indépendant	2767	969	3736	813	384	1197	3580	1353	4933
Centre des métiers artisanaux	154	242	396	128	39	167	282	281	563
Centres de la jeune fille rurale	2	499	501	0	9	9	2	508	510
Centres sectoriels	19389	8777	28166	2210	1984	4194	21599	10761	32360
total	34459	14693	49152	11620	7017	18637	46079	21710	67789

Indicateur 1.1.2 : Nombre total des diplômés de la formation professionnelle

La structure responsable	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
L'ATFP	diplômé	19500	19500	21031	108	21500	21500	20368	95

NB : cet indicateur détermine le nombre des diplômés qui ont poursuivi avec succès une formation ou un apprentissage professionnel aboutissant à l'un des certificats reconnus (certificat d'aptitude professionnelle, brevet de technicien professionnel certificat de fin d'apprentissage cependant pour ceux qui ont poursuivi une formation complémentaire au centre, certificat de formation professionnel).

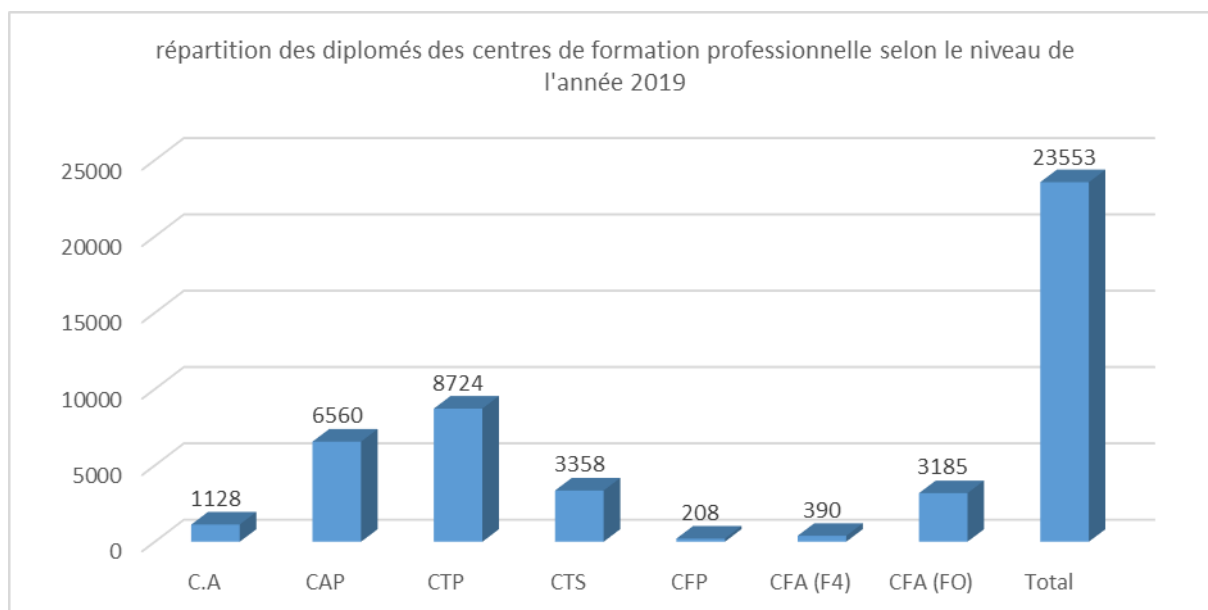
On a enregistré un taux de réalisation de 95% par rapport au nombre des diplômés. En effet le nombre total des diplômés en 2019 a atteint 23553 dont 20368 ont poursuivi avec succès une formation ou un apprentissage professionnel aboutissant à l'un des certificats reconnus, de même cet indicateur est lié directement au nombre des formés.

Les tableaux ci-dessous montrent d'une manière claire la répartition des diplômés des centres de formation professionnelle.

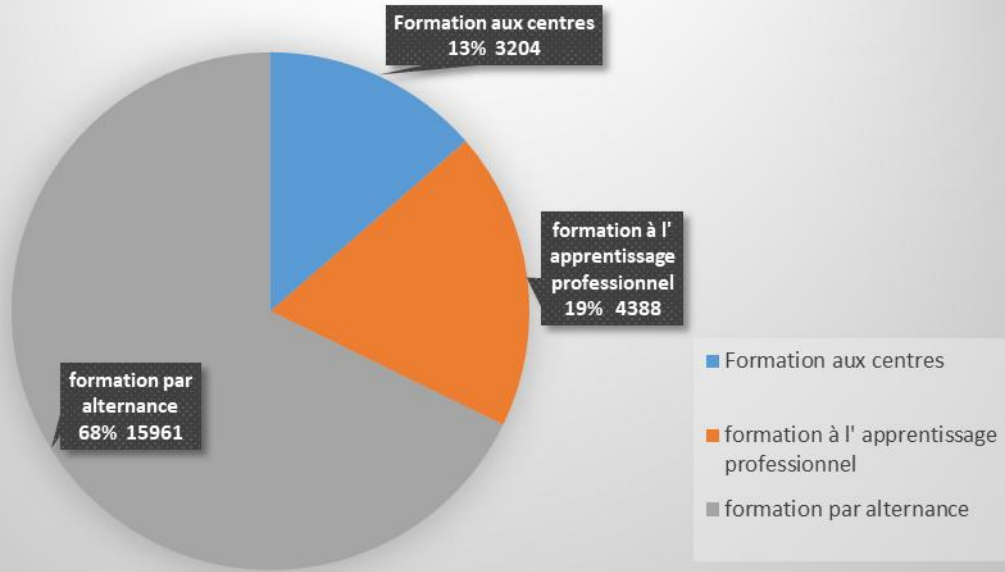
Tableau de répartition des diplômés des centres de formation professionnelle selon le niveau et le sexe.

Niveau de formation	masculin	féminin	total
Certificat d'aptitude	611	517	1128
certificat d'aptitude professionnelle	4814	1746	6560
Brevet de technicien professionnel	5516	3208	8724
certificat de technicien supérieur	1981	1377	3358
Total des diplômés (homologués)	12922	6848	19770
Certificat de formation professionnelle	171	37	208
certificat de fin d'apprentissage (F4)	265	125	390

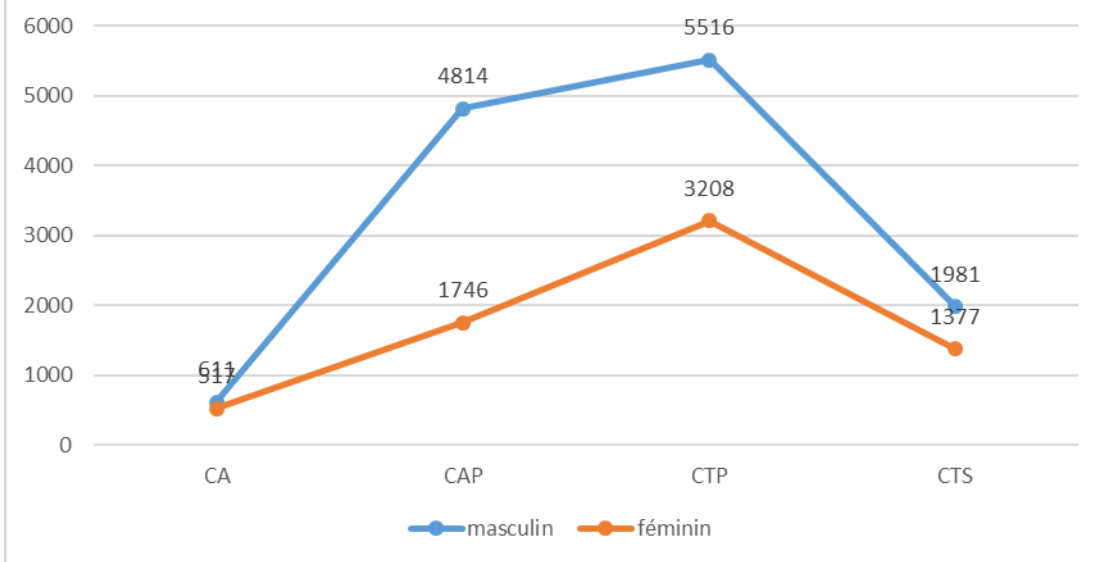
Total des diplômés	13358	7010	20368
certificat de fin d'apprentissage sans formation complémentaire (FO)	2078	1107	3185
Total	15436	8117	23553
taux	66%	34%	100%



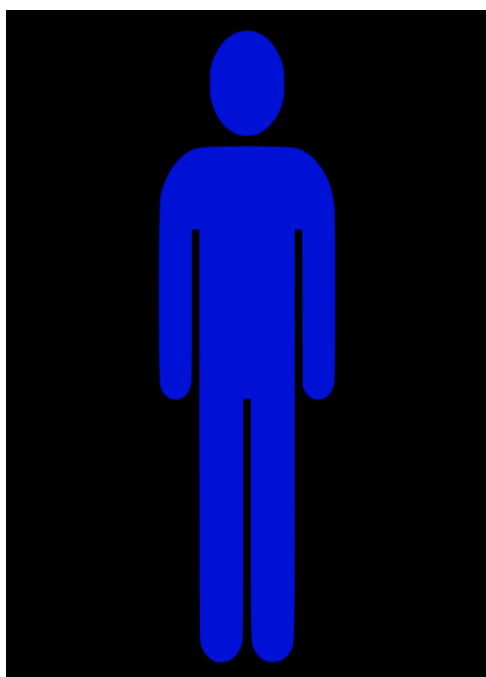
répartition des diplômés des centres de formation professionnelle selon le mode de formation de l'année 2019



répartition des diplômés (certifiés) selon le niveau et le sexe



Répartition des diplômés des centres de formation professionnelle selon le genre social



66%



34%

Tableau de répartition des diplômés des centres de formation professionnelle selon le niveau et le mode de formation

Niveau de formation	Formation par alternance			Apprentissage professionnelle			Formation aux centres			total		
	Masculin	féminin	total	Masculin	féminin	total	Masculin	féminin	total	Masculin	féminin	total
Certificat d'aptitude	249	68	317	51	163	214	311	286	597	611	517	1128
certificat d'aptitude professionnelle	4143	1396	5539	280	242	522	391	108	499	4814	1746	6560
Brevet de technicien professionnel	5182	2636	7818	69	8	77	265	564	829	5516	3208	8724
certificat de technicien supérieur	1466	821	2287	0	0	0	515	556	1071	1981	1377	3358
Total des diplômés (homologués)	11040	4921	15961	400	413	813	1482	1514	2996	12922	6848	19770
Certificat de formation professionnelle	0	0	0	0	0	0	171	37	208	171	37	208

certificat de fin d'apprentissage (F4)	0	0	0	265	125	390	0	0	0	265	125	390
Total des diplômés	11040	4921	15961	665	538	1203	1653	1551	3204	13358	7010	20368
certificat de fin d'apprentissage sans formation complémentaire (FO)				2078	1107	3185				2078	1107	3185
Total	11040	4921	15961	2743	1645	4388	1653	1551	3204	15436	8117	23553

On remarque d'après le tableau que le certificat de technicien professionnel représente 43% du total des diplômés des centres, suivi par le CAP avec un taux de 32%.

Indicateur 1.1.3 : le taux de formation avec l'entreprise

La structure responsable	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
L'ATFP	%	88	88	87	99	87	87	88	101

NB : l'agence tient à adopter le mode de formation avec l'entreprise compte tenu du mode de base dans le système de formation professionnelle, ainsi il reflète la taille des apprenants qui poursuivent une formation dans les entreprises économiques dans le cadre de la formation professionnelle et de la formation par alternance.

Analyse des écarts et du taux de réalisation

On a enregistré un taux de réalisation de 101% pour la formation avec l'entreprise, ce qui révèle l'ouverture des centres de formation professionnelle sur leur environnement économique, en considérant les modes de formation par alternance et par l'apprentissage professionnel les modes les plus répandus comparés avec le mode de formation au centre.

Cet indicateur reste tributaire du développement du partenariat entre le dispositif de formation et de production.

Indicateur 1.1.4 nombre des programmes élaborés selon l'approche compétences

La structure responsable	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
Le centre national de formation des formateurs et d'ingénierie de formation	programme	20	20	25	125	20	20	19	95

Cet indicateur reflète la concrétisation du partenariat entre le dispositif de formation professionnelle et le dispositif de la production et l'activation du rôle des ministères techniques concernés par cette activité, en effet le centre assure l'activité de la conception des référentiels de formation adoptés aux centres de formation professionnels à travers :

- Elaboration des programmes de formation selon l'approche compétences pour de nouvelles spécialités et mis à jour des programmes compte tenu des évolutions technologiques et organisationnelles survenues, sachant qu'on considère le programme d'enseignement comme indicateur principal et le reste des composantes comme des sous-indicateurs,
- Conception des spécifications de certification et leurs références associées en adoptant les normes et critères internationaux inscrits dans le cadre de l'exécution du plan de réforme du système national de la formation professionnelle et ce par l'installation du système d'évaluation et de certification des acquis des formateurs des centres.

Sachant qu'on va abandonner progressivement le programme de formation selon les compétences et le remplacer par la spécification de certificat et les références associées, qui englobent la référence de la certification, de la formation et de l'organisation des ressources.

Analyse des écarts et du taux de réalisation

On a enregistré un taux de réalisation de 95% en 2019 comparé aux prévisions souhaitées avec une régression des résultats de l'indicateur par rapport à l'année précédente, cela revient à un ensemble de facteurs dont principalement :

Le démarrage de la conception des spécifications de certification par un noyau de personnel technique formé à cet effet en veillant à la généralisation de la formation sur le reste des cadres techniques du centre.

En effet l'année 2019 est considérée comme une année test pour fixer le rythme de la réalisation des spécifications de certification et d'analyse des obstacles qu'a rencontré le centre et qui ont induit au déclin du taux de réalisation par rapport à l'année précédente.

Indicateur 1.1.5 Nombre des formateurs et cadres formateurs bénéficiant de formation

Structure responsable	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
Centre national de formation des formateurs et d'ingénierie des formations	apprenant	1100	1100	1417	129	1200	1200	1070	89

NB : cet indicateur reflète le degré de réponse du centre aux demandes de formation visant la réhabilitation et le recyclage des cadres intervenants dans l'opération de formation du secteur public et privé et englobant particulièrement le domaine pédagogique , technique et fonctionnel.

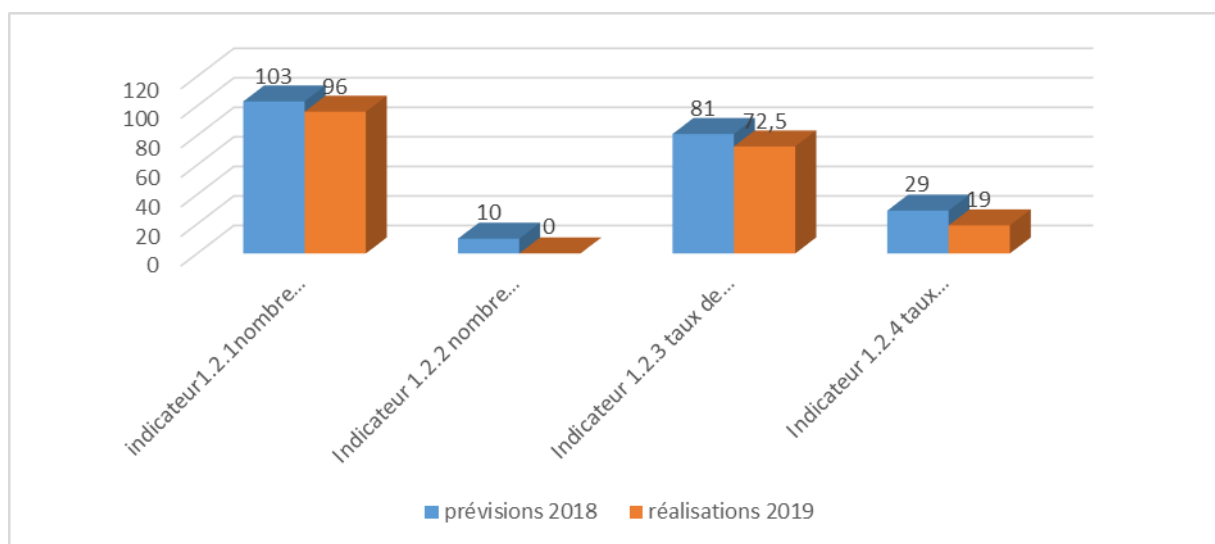
Analyse des écarts et du taux de réalisation

On a enregistré un taux de réalisation de 89% en 2019 comparé aux prévisions ou le nombre souhaitable est de 1200 bénéficiaires de formation avec une diminution des résultats de l'indicateur par rapport à l'année 2018 en effet le nombre a atteint 1070 bénéficiaires, ceci s'explique par les facteurs suivants :

- Les prévisions sont ambitieuses pour l'année 2019 comparées aux réalisations de 2018,
- On s'est basé sur les réalisations des années précédentes pour déterminer les prévisions en absence d'un plan préalable qui se fonde sur la collecte des besoins en formation des différentes structures intervenantes dans le système de la formation professionnelle,
- Réception des demandes de formation au centre d'une manière éparpillée sur toute l'année ce qui rend difficile la fixation des prévisions des réalisations et les moyens nécessaires pour son exécution.

Objectif 1.2 : Diffuser la culture des métiers et améliorer l'attractivité de la formation

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
indicateur 1.2.1 nombre total des centres ayant installé une unité d'accueil, d'information et d'orientation	unité	103	109	96	-7	-6,80	-13	-11,93
Indicateur 1.2.2 nombre total des espaces de décollage vers l'entrepreneuriat	espace	10	10	0	-10	-100,00	0	0
Indicateur 1.2.3 taux de remplissage	%	81	92	72,5	-8,5	-10,49	-19,5	-21,20
Indicateur 1.2.4 taux d'abandon de formation	%	29	15	19	-10	-34,48	4	26,67



Analyse et explication des résultats

Pour mesurer le degré de réalisation de l'objectif « diffuser la culture des métiers et améliorer l'attractivité de la formation » on a adopté quatre indicateurs :

Indicateur De performance	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
indicateur1.2.1nombre total des centres ayant installé une unité d'accueil, d'information et d'orientation	unité	115	115	103	90	109	109	96	90.5
Indicateur 1.2.2 nombre total des espaces de décollage vers l'entrepreneuriat	espace	15	15	10	67	10	10	néant	néant
Indicateur 1.2.3 taux de remplissage	%	90	90	81	90	92	92	72.5	79
Indicateur 1.2.4 taux d'abandon de formation	%	30	30	29	97	15	15	19	Interprétation spécifique du taux de réalisation

Indicateur1.2.1 : nombre total des centres ayant installé une unité d'accueil, d'information et d'orientation

La structure responsable	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
L'ATFP	unité	115	115	103	90	109	109	96	90.5

NB : certains centres ont réservé des espaces d'accueil des jeunes et de leur famille et ont mis à leur disposition un spécialiste en vulgarisation et orientation professionnelle.

La mission de ce dernier consiste à orienter les jeunes vers des spécialités qui s'adaptent à leurs connaissances scientifiques et leurs aspirations professionnelles ainsi qu'à leur éclaircir sur tous les cursus professionnels.

Il s'agit d'une mission d'encadrement psychologique et technique importante qui est de nature à aider les jeunes à cibler leur choix d'avenir professionnel. Cet indicateur mesure l'amélioration des structures superviseurs de la formation professionnelle pour la fonction d'information et d'orientation.

Il faut toutefois rappeler le démarrage de mise en place des unités d'accueil, d'information et d'orientation dans le cadre du projet de coopération avec

l'union européenne PEFESE , en effet on a entamé la mise en place de 45 unités depuis 2012.

Analyse des écarts et du taux de réalisation

On a enregistré un taux de réalisation de 90.5% par rapport au total des centres qui ont installé des unités d'accueil, d'information et d'orientation.

Il faut signaler que suite à la promulgation du décret gouvernemental n°2019-802 daté le 15/8/2019, relatif à l'organisation et le fonctionnement des établissements de formation professionnelle du ressort de l'ATFP notamment l'article 16 qui prévoit que l'établissement de la formation professionnelle comporte sous la supervision de son directeur des structures administratives dont l'unité d'accompagnement et de relation avec l'environnement. Il y a lieu de ce fait de prévoir un indicateur spécifique à l'activité en remplacement de l'indicateur 1.2.1, en effet, on a abandonné ce dernier pour le PAP 2021.

Nouvelle stratégie d'accompagnement des apprenants

L'agence a créé un corps d'accompagnement des apprenants et de relation avec l'environnement et les établissements qui vise à :

- Accompagner les apprenants et les orienter durant la période de la formation (environnement pédagogique et social), et les aider à choisir un projet pour s'insérer dans la vie professionnelle,
- Développer le système de communication et d'information pour les demandeurs de formation,
- Effectuer des visites aux établissements d'enseignement pour vulgariser les moyens dont disposent les centres de formation professionnelles,
- Créer un nouveau corps d'accompagnement des apprenants et de relation avec l'environnement et les établissements,
- Programmer des visites pour les établissements économiques demandeurs de formation pour s'informer sur la réalité de la profession.

Dans ce cadre l'agence a mis en place une nouvelle stratégie pour accompagner l'apprenant à travers plusieurs instruments en soutenant toutes les équipes des centres (cadres administratifs et pédagogiques).

De même, il a été mis en place de nouveaux instruments de suivi psychologique de l'apprenant afin de l'aider à devenir un citoyen actif dans la société, conscient des principes de civisme et afin de concrétiser ces instruments on a procédé aux activités suivantes :

➤ **Les principales activités de l'année :**

- Poursuite du travail avec l'application électronique d'accompagnement,

Il s'agit d'une application qui émane du dossier psychologique pédagogique de l'apprenant permettant de faciliter l'opération d'accompagnement et d'anticiper l'intervention afin d'accomplir d'une manière efficace l'accompagnement sur toute la période de formation.

Cette application est considérée comme une nouveauté dans le domaine de formation. En effet, elle permet le suivi psychologique et social à temps de l'apprenant et comporte plusieurs dossiers électroniques :

- dossier électronique pour les intéressés de la formation, des candidats et des apprentis,
- dossier électronique pour chaque apprenant le permettant l'accès à toute information utile,
- Dossier électronique permettant de communiquer directement avec les parents de l'apprenant,
- plateforme électronique qui permet de regrouper tous les intervenants.

Par ailleurs il convient de signaler que l'application est basée sur un espace de communication directe entre les différents intervenants dans le domaine, pour ce qui concerne le traitement des dossiers des candidats et des apprenants en facilitant l'accès à l'information qui leur y est utile. En outre, elle vise à offrir un système d'accompagnement complet qui répond aux besoins du secteur.

Indicateur 1.2.2 nombre total des espaces de décollage vers l'entrepreneuriat

La structure responsable	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
L'ATFP	espace	15	15	10	67	10	10	néant	néant

Cet indicateur tend à mesurer le degré de la diffusion de la culture des métiers à travers les espaces de décollage vers l'entrepreneuriat créés au sein des centres de formation professionnelle, qui s'en chargent de sensibiliser et d'inciter les apprenants à créer leur propre projet.

Analyse des écarts et du taux de réalisation :

Espaces régionaux dans certains nombres de gouvernorats (10 gouvernorats).

Devant la stabilité du nombre des espaces (10) et afin de mieux suivre cette activité et d'évaluer l'efficacité de la création de ces espaces, il y a lieu de revoir cet indicateur et de le remplacer par un indicateur plus indicatif et interprétable à l'instar du « taux des bénéficiaires des services de pépinières d'établissements et des espaces de décollage vers l'entrepreneuriat » et c'est le vrai objectif derrière la création de ces espaces. Tout en sachant qu'on a abandonné cet indicateur pour le PAP 2021 en attendant de trancher sur l'indicateur de remplacement.

Indicateur 1.2.3 taux de remplissage

La structure responsable	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation	
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		
L'ATFP	%	90	90	81	90	92	92	72.5	79	

Cet indicateur mesure le pourcentage de réponse aux offres de formation ouvertes au cours de l'année de formation concernée lors de ses deux sessions (février et septembre). Il reflète les efforts consentis par les unités d'information et d'orientation pour améliorer l'attractivité et changer la perception de la formation professionnelle chez les familles et les jeunes.

Dans le cadre de développement des applicatifs et logiciels et afin de répondre aux besoins des agents et des directions et de faciliter le traitement des données , on a démarré le projet de numérisation des opérations de gestion de la formation professionnelle à travers la mise en place d'un système intégré couvrant tous les domaines et étapes relatifs aux demandeurs de formation et de l'apprenant (candidat, inscription, foyer et restauration, organisation et suivi pédagogique, évaluation,...).

- Elaboration des études et des spécifications détaillées de toutes les unités fonctionnelles,
- Le démarrage d'inscription en ligne depuis la session de septembre 2019,
- Réalisation des concours à distance et convocation des candidats pour le concours à leur lieu de domicile indépendamment du centre,
- organisation du concours national à distance pour accéder au niveau du brevet de technicien supérieur pour ceux qui ont le brevet de technicien professionnel,
- concours d'accès à la formation pour le niveau du brevet de technicien supérieur.

L'ATFP a organisé au cours de l'année 2019 un concours d'accès à la formation pour le niveau du brevet de technicien supérieur au profit de ceux qui ont déjà le brevet de technicien professionnel homologué, sessions de septembre 2019 et février 2020 en adoptant les étapes suivantes :

- ✓ Détermination des places de formation disponibles aux différents centres répartis selon les spécialités,
- ✓ Fixation de la date et des conditions du concours ainsi que le choix des lieux d'exécution,
- ✓ Diffusion de l'annonce du concours sur les journaux quotidiens et au niveau de tous les centres et directions régionales de la formation professionnelle et de l'emploi ainsi que sur le site de l'ATFP,
- ✓ Réception et étude des demandes de candidatures pour les concours et leur soumission sur la commission pour approbation,
- ✓ Préparation des sujets d'examen,
- ✓ Préparation logistique du concours,
- ✓ Passage du concours,
- ✓ Correction des examens et diffusion des résultats par la commission du concours,
- ✓ Réception des demandes de réorientation.

Il faut signaler que l'agence a adopté au cours du concours de la session de février 2020 la technique d'examen à distance pour la première fois, ainsi les centres d'examens sont répartis sur tout le territoire ce qui a permis de faciliter la mission des candidats et de garantir plus de transparence et d'efficacité du concours.

- **Données des résultats des deux concours**

Les résultats des concours pour accéder à la formation au niveau du brevet de technicien supérieur session de septembre 2019 :

Nombre de places de formation réservées au concours	565
Nombre de candidats	397
Nombre total de candidats ayant réussi le concours	273

- Les résultats des concours pour accéder à la formation au niveau du brevet de technicien supérieur session de février 2020 :

Nombre de places de formation réservées au concours	582
Nombre de candidats	533
Nombre total de candidats ayant réussi le concours	303

Veillant à augmenter le rendement des centres assurant la formation pour le niveau du brevet de technicien supérieur, on a déterminé le nombre de places vacantes pour la session de février 2020 pour les combler par les candidats refusés en première étape, en effet on a ajouté 159 candidats classés par ordre, selon les spécialités et le centre demandé.

L'indicateur du taux de remplissage est calculé en divisant le nombre des enregistrés (ou inscrits) sur le nombre des offres de formation ouvertes annuellement au vue de la session concernée février ou septembre.

Par ailleurs la période de préparation de ce rapport coïncide avec la phase de transition relative à l'exécution du projet de numérisation des opérations de gestion de formation professionnelle, raison pour laquelle on a adopté exceptionnellement pour cette année la méthode suivante de calcul :

Taux de remplissage= nombre d'inscrits nouveaux (en cours de formation)/ nombre total d'offres *100

On a réalisé un taux de remplissage de 72.5% au cours de l'année 2019, en effet le nombre des nouveaux inscrits a atteint 27452 apprenants contre 37966 offres de formation pour les candidats demandeurs de formation, ce qui correspond à un taux de réalisation de 79% comparé au taux de remplissage prévu pour 2019.

Indicateur 1.2.4 taux d'abandon de formation

La structure responsable	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
L'ATFP	%	30	30	29	97	15	15	19	Interprétation spécifique du taux de réalisation

Cet indicateur se calcule en se référant au nombre des inscrits en début d'année aux sessions de février et de septembre comparé au nombre des candidats pour passer l'examen de fin de formation.

cependant cette méthode de calcul présente des limites, en effet l'année civile est différente des dates de démarrage des sessions de formation, raison pour laquelle on a adopté la méthode suivante de calcul :

- a- Nombre d'apprenants en cours de formation en mois de décembre 2018 inscrits en 2017 et 2018 et qui vont poursuivre la formation pour les années 2020 et 2021.
- b- Nombre de la même catégorie d'apprenants restant en cours de formation en mois de décembre 2019.

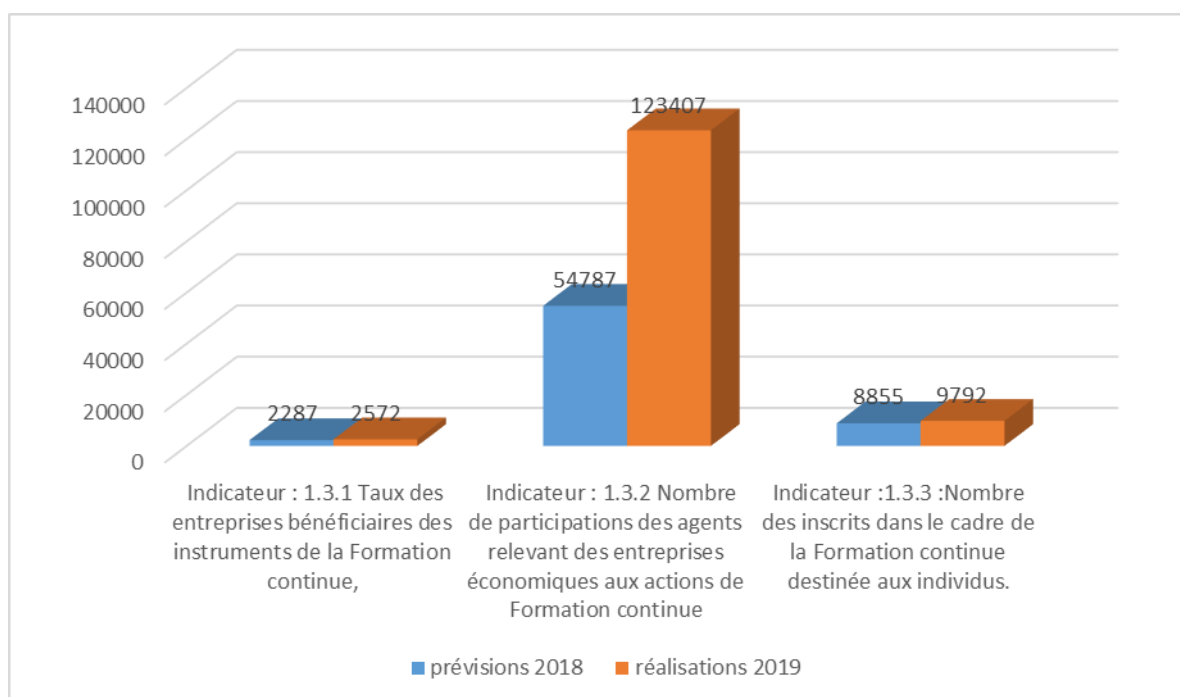
$$(a) - (b) / (a) * 100$$

Avec cette méthode le taux d'abandon a atteint 19%.

Il faut rappeler que l'agence a démarré l'installation d'un système informatique intégré aux centres, ainsi on a commencé les inscriptions en ligne depuis de 10/6/2019 pour tous les centres de l'agence. Cette application permettra d'obtenir toutes les données statistiques précises et instantanément dont le suivi du taux d'abandon afin d'analyser les causes et de trouver les solutions adéquates.

Objectif 3.1 : développer la formation continue et la promotion professionnelle

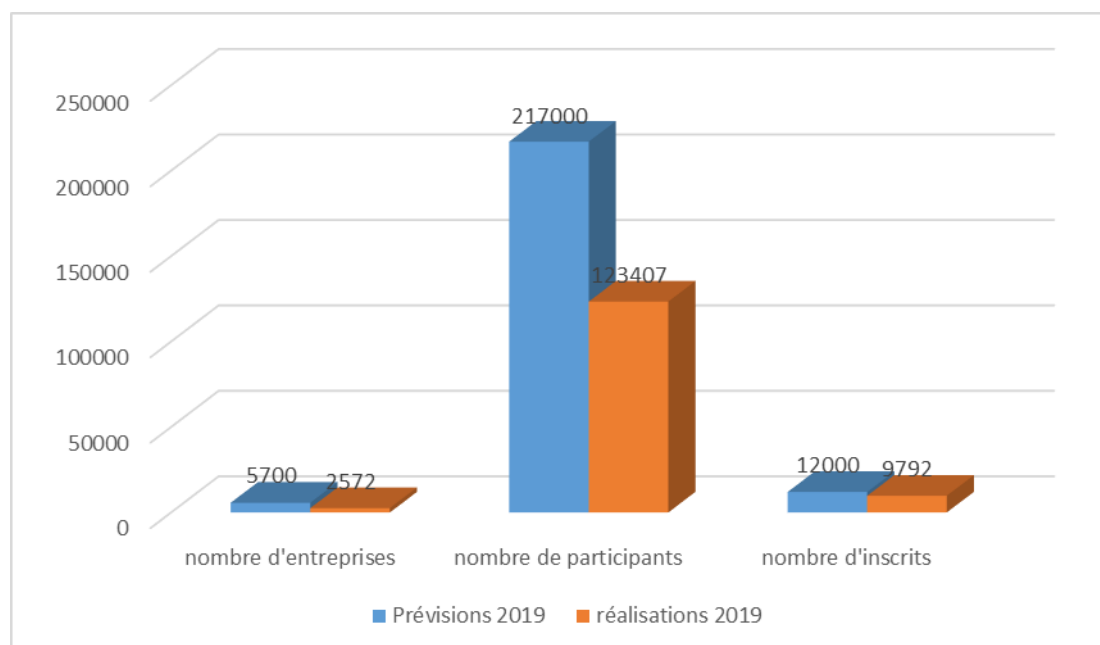
Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Indicateur : 1.3.1 Taux des entreprises bénéficiaires des instruments de la Formation continue,	entreprise	2287	5700	2572	285	12,46	-3128	45,12
Indicateur : 1.3.2 Nombre de participations des agents relevant des entreprises économiques aux actions de Formation continue	participant	54787	217000	123407	68620	125,25	-93593	56,87
Indicateur : 1.3.3 :Nombre des inscrits dans le cadre de la Formation continue destinée aux individus.	inscrit	8855	12000	9792	937	10,58	-2208	81,60



Analyse et explication des résultats

Indicateur De performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Indicateur : 1.3.1 Taux des entreprises bénéficiaires des instruments de la Formation continue,	entreprise	4000	2287	57	5700	2572	45
Indicateur : 1.3.2 Nombre de participations des agents relevant des entreprises économiques aux actions de Formation continue	participant	134700	54787	41	217000	123407	57
Indicateur : 1.3.3 : Nombre des inscrits dans le cadre de la Formation continue destinée aux individus.	inscrit	11000	8855	81	12000	9792	82

Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'Objectif 3.1 : développer la formation continue et la promotion professionnelle



Les réalisations relatives aux indicateurs

Les réalisations relatives aux indicateurs concernant les mécanismes de financement de la formation continue sont considérées prioritaires en attendant :

- Des consultations à effectuer par les structures de formation pour réaliser les programmes collectifs dans le cadre du mécanisme des droits de tirage,
- L'achèvement des études des extraits pédagogiques et financiers dans le cadre du mécanisme de l'avance sur taxe.

Indicateur 1.3.1 nombre des entreprises :

Nombre d'entreprises						
2018				2019		
mécanisme	Prévisions	réalisations	Taux de réalisation %	Prévisions	réalisations	Taux de réalisation %
Droit de tirage	2300	1037	45	3500	372	11
Avance sur taxe	1700	1250	74	2200	2200	100
total	4000	2287	57	5700	2572	45

Indicateur 1.3.2 Nombre de participations :

mécanisme	Nombre de participants					
	2018			2019		
	Prévisions	réalisations	Taux de réalisation %	Prévisions	réalisations	Taux de réalisation %
Droit de tirage	24700	16087	65	37000	11407	31
Avance sur taxe	110000	38700	35	180000	112000	62
total	134700	54787	41	217000	123407	57

Analyse des écarts et du taux de réalisations

En ce qui concerne le mécanisme de droits de tirage :

En 2019 on a poursuivi la réalisation des programmes de formation collectifs de l'année 2018, en effet le taux de réalisation par rapport aux prévisions a atteint 45% pour les entreprises et 65% pour les participants, toutefois ces taux ont tendance à augmenter sachant qu'on a conclu 42 conventions au profit de 1031 entreprises et 3015 participants au titre de l'année 2018.

Pour l'année 2019 le taux de réalisation a atteint 11% comparé aux prévisions par rapport au nombre d'entreprises et 31% par rapport au nombre de participants, en effet on n'a réalisé que les programmes de formation individuels.

De même on a conclu 11 conventions régionales et nationales en 2019 qui concernent 785 entreprises et 2230 participants, en attendant les consultations qui seront effectués par le partenaire professionnel pour le choix des structures de formation qui s'en chargeraient de l'exécution.

En ce qui concerne le mécanisme d'avance sur taxe :

On a poursuivi en 2019 l'étude des extraits pédagogiques et financiers au titre des années 2017 et 2018 ainsi que les contestations des entreprises au titre des années 2015, 2016, 2017 et 2018.

Les contestations portées à l'attention du comité national

Promulgation en 2019 de 171 décisions relatives au reste des contestations soumises au comité national (jusqu'à la commission n°88) et par conséquent on a promulgué toutes les décisions relatives aux travaux du comité national.

Les demandes correctives

Après la promulgation de l'arrêté n°228 en date du 5/3/2019 et après la réunion du comité national n°89 en date du 3/9/2019 ou il a été décidé le traitement du reste des contestations reçues avant la date de l'apparition du décret suscité et les considérer comme des demandes correctives qui sont au nombre de 144,

112 contestations ont été étudiées et soumises à l'attention du comité interne pour prendre les décisions adéquates.

En ce qui suit les statistiques relatives aux demandes correctives et aux contestations des années 2015-2018.

année	Nombre des demandes correctives	Nombre des demandes Correctives traitées	Nombre des décisions Correctives publiées	Nombre des décisions Correctives en cours d'étude
2015	199	197	167	2
2016	194	159	103	35
2017	57	39	33	18
2018	83	26	19	57

Les réalisations relatives à l'indicateur : 1.3.3 : Nombre des inscrits dans le cadre de la Formation continue destinée aux individus

Indicateur De performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Indicateur : 1.3.3 : Nombre des inscrits dans le cadre de la Formation continue destinée aux individus.	inscrit	11000	8855	81	12000	9792	82

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le nombre total des inscrits a atteint 9792 en 2019 soit un taux de réalisation de 82% comparé aux objectifs (12000 inscrits).

Le nombre des inscrits se répartit entre les établissements d'enseignement supérieur et les centres de formation professionnelle selon le mode de formation comme suit :

Nombre total des inscrits	établissements d'enseignement supérieur		centres de formation professionnelle		
	Cours du soir	Cours à distance	Cours du soir	Cours à distance	Formation d'élévation de compétences
9792	191	5494	465	2047	1595
	5685		4107		

Le nombre total des conventions a atteint 210 conventions jusqu'au 31/12/2019 (contre 182 conventions en 2018) dont 113 conclues avec les centres de formation professionnelle et 97 avec les établissements d'enseignement supérieur.

De même le nombre de conventions nouvelles s'élève à 28 conclues en 2019 dont 4 conventions par cours du soir, par formation à distance et 12 conventions pour la formation pour renforcer les compétences.

Ceci révèle l'orientation du centre vers ces deux modes de formation à distance et le renforcement des compétences qui se caractérisent par la souplesse face aux besoins des employés des différents secteurs.

Ainsi le nombre de conventions entrées en vigueur s'élève à 71 (contre 65 conventions actives en 2018) dont 43 avec les établissements d'enseignement supérieur et 28 avec les centres de formation professionnelle, 10 nouvelles conventions activées au cours de l'année 2019 dont 4 avec les établissements d'enseignement supérieur et 6 avec les centres de formation professionnelle.

En outre le centre a œuvré à réactiver la convention avec l'institut supérieur des études technologiques à Ksar Hillel pour fournir la formation à distance pour la licence appliquée dans la spécialité « complément textile », en plus de l'organisation d'actions de formation au profit des surveillants généraux et des

surveillants des écoles et centres des métiers de tourisme dans le cadre de la réactivation de la convention cadre avec l'agence de formation dans les métiers de tourisme.

Le taux de conventions activées a atteint 34% comparé au total des conventions conclues contre 36% en 2018, cela s'explique par :

- la régression du nombre des conventions réactivées à travers les cours du soir,
- le non renouvellement des classes pour certains centres à l'instar du centre sectoriel de formation mécatronique à borj cedria, le centre sectoriel de plomberie ,de mécanique et du plastic à Sousse et le centre sectoriel de formation en énergie à Kairouan et Djerba, et ce jusqu'à l'augmentation de la rémunération des heures supplémentaires des formateurs,
- Report d'ouverture de certains classes aux établissements d'enseignement supérieur à l'instar de l'ISET de Béja, Tataouine, ISET de Kairouan et à l'institut supérieur des arts et métiers à sidi Bouzid et ce pour les facteurs suivants :

- En attente de réhabilitation des programmes scientifiques à travers le comité sectoriel des études technologiques après la note d'éclaircissement du ministère de l'enseignement supérieur et de recherche scientifique en date du 4/11/2019,
- En attente de l'étude des dossiers des demandeurs de formation et l'ouverture des inscriptions par la direction générale des études technologiques,
- Inviter les établissements de l'enseignement supérieur à réviser la rémunération des professeurs et des dépenses de gestion vers l'augmentation afin d'ouvrir de nouvelles classes,
- Démarrage de l'application de la nouvelle version des conventions avec les centres de formation professionnelles, en effet les formateurs bénéficiant d'expérience et d'ancienneté ne sont plus motivés pour continuer à assurer la formation continue en raison du montant de rémunération qui est inférieur à ce qu'ils avaient l'habitude de percevoir sous l'ancienne version des conventions. Ceci a induit l'arrêt d'ouverture de nouvelles classes voir même interrompre les anciens pour des périodes variables et allonger de ce fait la durée de la formation.

Les classes ouvertes :

Le nombre de classes ouvertes a atteint 252 classes contre 235 classes en 2018, en effet on a ouvert 85 nouvelles classes (25 en cours du 1^{er} semestre d'un total de 190 classes, 60 classes pour le second semestre d'un total de 200 classes) dont 66 des établissements de l'enseignement supérieur et 19 des centres de formation professionnelle, contre 76 nouvelles classes au cours de l'année 2018.

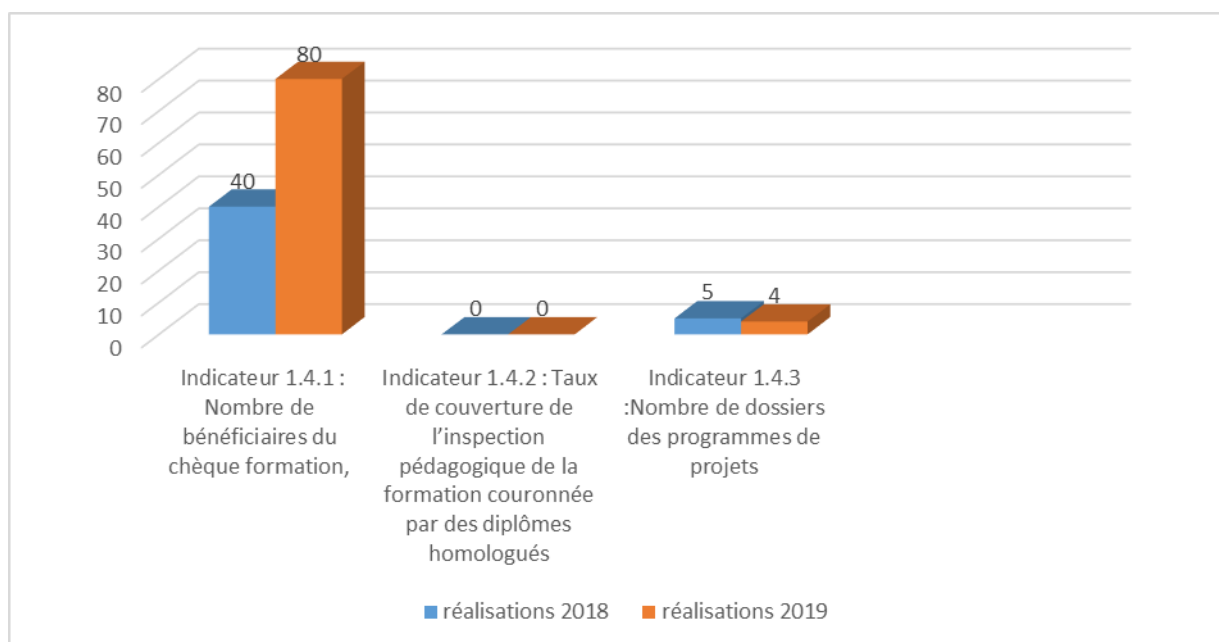
Les spécialités :

Le centre œuvre à diversifier les offres de formation pour cibler un grand nombre d'inscrits, le nombre des spécialités a atteint en 2019 les 100 contre 88 en 2018 et 77 en 2017, de même on a ouvert de nouvelles classes dans 18 nouvelles spécialités réparties comme suit :

- 6 nouvelles spécialités dans les établissements de l'enseignement supérieur (formation à distance),
- Une nouvelle spécialité aux établissements de l'enseignement supérieur (cours du soir) : mathématiques,
- 11 nouvelles spécialités aux centres de formation professionnelle (2 spécialités : formation à distance et 9 spécialités : formation élévation de compétences).

Objectif 1.4 : Améliorer la gouvernance du dispositif de la formation professionnelle

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Indicateur 2.4.1 : Nombre de bénéficiaires du chèque formation,	bénéficiaire	40	3300	80	40	100,00	-3260	-98,79
Indicateur 2.4.2 : Pourcentage des bénéficiaires d'indemnités du nombre total des apprenants	%	16,7	15	115	-5,2	-31,14	-20,2	-134,67
Indicateur 2.4.3 : Nombre de dossiers des programmes de projets	nombre	5	4	4	-1	-20,00	-5	-125,00



Analyse et explication des résultats :

Indicateur De performance	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
Nombre de bénéficiaires du chèque formation,	bénéficiaire	1400	1400	40	3	3300	3300	80	3%
Pourcentage des bénéficiaires d'indemnités du nombre total des apprenants	%	10	10	16,7	(*)	15	15	11,5	75%
Nombre de dossiers des programmes de projets	nombre	6	6	5	80	4	4	4	100%

Pour mesurer le degré de réalisation de l'objectif « Améliorer la gouvernance du dispositif de la formation professionnelle » on a adopté trois indicateurs :

- Nombre de bénéficiaires du chèque formation,
- Pourcentage des bénéficiaires d'indemnités du nombre total des apprenants,
- Nombre de dossiers des programmes de projets.

Le choix de ces indicateurs a été retenu pour plusieurs raisons dont principalement :

- Le nouveau contexte dont vit le pays requiert la consécration de la gouvernance du dispositif national de la formation en concrétisant

les principes de partenariat, en instaurant la culture de la redevabilité et de la prise de responsabilité des différents acteurs, En effet ce dispositif est fondé sur un ensemble de choix à l’instar du partenariat avec le dispositif de production et la préparation des diplômés de la formation professionnelle selon l’approche compétences...

- Ainsi actuellement il y a lieu de proposer un ensemble d’études en ce domaine qui illustrent l’effet de ces choix sur le rendement interne et externe du dispositif de la formation professionnelle au vu des dépenses de la communauté nationale, ainsi cela permettrait d’aider à la prise de décisions et à cibler les orientations afin d’instaurer une réelle gouvernance pour ce dispositif.

Indicateur 1.4.2 : Nombre de bénéficiaires du chèque formation,

La structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
La direction de la cotutelle de la formation et la supervision du secteur privé de la formation	bénéficiaire	1400	40	3	3300	80	3%

Analyse des écarts et du taux de réalisation

En 2019, on a enregistré 80 bénéficiaires du programme « programme chèque de formation de base » qui ont poursuivi dans le cadre de la version du programme 2018, par ailleurs la faiblesse de l’indicateur comparé aux prévisions s’explique par :

- Le manque d’attractivité pour les établissements de formation professionnelle notamment sur le programme en sa version de 2018,
- Report du projet dans sa version de l’année 2019 où il était question qu’il démarre au cours du dernier trimestre 2019, en effet on n’a pas achevé les réformes nécessaires susceptibles de garantir la participation des établissements privés au projet, ainsi que la poursuite de l’achèvement des procédures organisant le paiement des établissements participants.

Par ailleurs la faiblesse de participation des établissements au programme s'explique par les facteurs suivants :

- Le cout de la formation n'est pas motivant,
- Le nombre de places de formation offert pour chaque établissement est faible,
- La durée de participation des établissements de formation au projet est limitée dans le temps et ne confère pas l'investissement à moyen et long terme pour l'acquisition des équipements et moyens nécessaires humains.

De même les établissements de formation professionnelle ont demandé la révision des documents exigés qui sont en relation avec l'impôt et la sécurité sociale de manière qu'ils ne soient pas éliminatoires au cours de l'étude préliminaire des demandes de participation.

Toutefois ces documents seront exigibles lors des accords finaux.

Indicateur 1.4.3 : Pourcentage des bénéficiaires bourses de formations

La structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
L'ATFP	%	10	16,7	167	15	11,3	75

Le calcul de l'indicateur se fait en se référant à la moyenne des habilités à bénéficier de l'indemnité au titre de l'année 2017 (4788) comparé au total des apprenants (53418).

Indicateur 1.4.3 : Pourcentage des bénéficiaires d'indemnité de formation

L'agence a proposé de modifier cet indicateur en adoptant « le taux des bénéficiaires de bourses du total des apprenants » dans le cadre de l'objectif 2 « diffuser la culture des métiers et améliorer l'attractivité vers la formation professionnelle » au lieu de l'intégrer à l'objectif 4 « améliorer la gouvernance du dispositif de la formation professionnelle ».

En effet la finalité d'attribuer l'indemnité est d'inciter à l'inscription aux centres de formation professionnelle pour le suivi de la formation, ce qui contribuerait à améliorer l'attractivité sur la formation professionnelle et qui est en adéquation avec l'objectif 2 « diffuser la culture des métiers».

Analyse des écarts et du taux de réalisation

En 2019, on a liquidé le reste des indemnités des années 2016-2017-2018-2019 en se basant sur l'application de l'octroi des indemnités qui a garanti la décentralisation de la gestion des dossiers afin d'accélérer leurs études.

Sauf qu'au cours de l'année 2019 on a enregistré une panne technique de l'application, de ce fait elle est en réparation et on s'est contenté de traiter les dossiers des sessions précédentes ainsi que de reporter la saisie des données des sessions de février et septembre 2019, en attendant de pallier aux insuffisances techniques survenues à l'application.

D'autre part il est recommandé de saisir les données de l'année 2019 sur une application plus solide ayant la capacité de contenir le nombre croissant des apprenants avec une souplesse dans le traitement des données soit pour :

- Le traitement des dossiers électroniquement selon le modèle conçu pour l'application ainsi que les procédures juridiques l'organisant,
- L'enregistrement de l'assiduité automatiquement par les centres,
- La vérification de la conformité des données saisies sur l'application relative à l'indemnité et aux PV de tri,
- fournir les outputs supplémentaires dans l'exploitation des données,
- assurer les opérations de réattribution des bourses automatiquement pour ceux qui ne l'ont pas retiré dans les délais, dans ce cadre l'agence œuvre à fournir aux bénéficiaires une carte électronique « carte jeune » des services de la poste et il est probable de l'adopter à partir de l'année de formation 2020-2021.

A cet effet la préparation d'une nouvelle application a été lancée dans le cadre du système de gestion numérique intégrée de l'agence aux centres de formation et aux unités d'hébergement et de restauration dont il est probable de démarrer son utilisation en cours du mois d'août 2020.

Il faut signaler, qu'il a été convenu de saisir les données de la session de février 2019 sur l'ancienne application.

Ainsi le nombre des habilités est estimé à 763 apprenants sans ajouter les nouvelles spécialités concernées par l'indemnité pour les apprenants de la même session conformément à l'arrêté du ministre de la formation professionnelle et de l'emploi en date du 20/5/2019 relatif, à la fixation de la liste des spécialités prioritaires d'octroi de bourses et ce à partir du mois de mai 2019 , de ce fait le nombre des apprenants va accroître pour atteindre les 900.

De même il est probable que le nombre des habilités à bénéficier de bourses de la session de septembre 2019 s'élève à 4500 apprenants selon les spécialités concernées par les bourses en vertu de l'arrêté susmentionné.

Récapitulation du nombre des apprenants habilités à bénéficier de bourses année 2018-2019 (10/4/2020) :

RAP 2018			2019		
session	Les réhabilités (mars 2019)	bénéficiaires	session	Les réhabilités (mars 2020)	Bénéficiaires (avril 2020)
Septembre 2015	52		Septembre 2016	50	
Février 2016	296		Février 2017	303	388
Septembre 2016	1849		Septembre 2017	1703	1503
Février 2017	847	494	Février 2018	763	763
Septembre 2017	2959	1473	Septembre 2018	2912	2912
Février 2018	706		Février 2019*	900	
Septembre 2018	2001		Septembre 2019**	4500	
total	8710	1967	total	11131	5566
Total apprenants 2018	51945		Total apprenants 2019	49152	

(*) chiffres estimatifs, on n'a pas inclus tous les dossiers dans l'application de cette session et on a calculé les chiffres en se basant sur les spécialités des sessions précédentes avant l'apparition de l'arrêté du ministre de la formation professionnelle et de l'emploi en date du 20/5/2019 relatif, à la fixation de la liste des spécialités prioritaires d'octroi de bourses de la formation.

(**) Le nombre des réhabilités à bénéficier de bourses pour la session de septembre 2019 est estimatif et ce en se basant sur le nombre des réhabilités des sessions précédentes majoré de 50% (en se basant sur les spécialités concernées par les bourses prévue par l'arrêté du ministre de la formation professionnelle et de l'emploi en date du 20/5/2019 relatif, à la fixation de la liste des spécialités prioritaires d'octroi d'indemnité de la formation).

- Il convient de noter que le nombre des réhabilités à bénéficier de bourses n'est pas fixe, en effet on actualise au fur et à mesure les données des centres qui n'ont pas saisi les informations relatives à leurs apprenants en attendant la nouvelle application intégrée de l'agence,

-De ce fait le centres poursuivent la saisie et l'actualisation des données relatives aux sessions précédentes (relatives à l'année civile 2018) par conséquent le nombre des réhabilités et le nombre des bénéficiaires de bourses 2018 restent modifiables jusqu'au clôture de saisie des données et des absences et jusqu'à

faire bénéficier tous les réhabilités de bourses (théoriquement ce sont eux-mêmes les bénéficiaires de l'indemnité par la suite).

Tableau de l'évolution de l'indicateur

	Réalisation 2015 conformément au. RAP2015 Compte Tenu Des sessions précédentes	Réalisations Des sessions Précédentes liquidation	Réalisations 2015 Bénéficiaires de bourses	Réalisation 2016 conformément au. RAP2016	Réalisation 2016 actualisées	Réalisation 2017 conformément au. RAP2017	Nombre De bénéficiaires de bourses En 2017	Réalisation 2018 conformément au. RAP 2018	Nombre De bénéficiaires de bourses En 2018	Réalisations 2019	Nombre De bénéficiaires de bourses En 2019
Nombre de bénéficiaires de bourses	7744	2109	5035	5450	5850	4788*	4242*	8710	1967	11131	5566
Nombre total des apprenants	54674		54562		53418		51945		49152		
Taux des bénéficiaires de bourses du total des apprenants	14,16%		9,2%	10%	10,72%	9%	8%	16,76%	3,78%	22,6%	11,3%

Indicateur 1.4.4 Nombre de dossiers des programmes de projets :

La structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
La direction générale des services de formation destinés aux institutions	Dossier programme	6	5	80	4	4	100

NB : dans le cadre du partenariat et de la gouvernance au niveau régional, la mission a œuvré à accompagner la région dans la conception de ses besoins et à appuyer ses structures à diagnostiquer leur besoin en compétence et en spécialités, et qui sont adaptés aux besoins du marché du travail et aux plans de développement régionaux.

Ce diagnostic est élaboré conformément à l'approche conçue à cet effet qui est basée sur le rôle principal de la région dans le suivi, l'exécution et l'approbation des différentes étapes et outputs des études relatives au développement du dispositif régional de la formation professionnelle.

La direction générale des services de formation destinés aux institutions a chargé les régions pour démarrer la réalisation des études économiques et sociales au niveau régional et qui a englobé dans une première étape les 3 gouvernorats : Gafsa, Gabes et sidi Bouzid.

Ces études sont basées sur une méthodologie développée par un bureau d'études visant d'une part à améliorer les outils d'analyse de la réalité économique et sociale et d'autre part à mieux auditer les besoins de la région en métiers et compétences et enfin à suivre les diplômés des centres du dispositif régional de la formation professionnelle.

Toutefois, il est prévu d'achever l'approbation de 40 dossiers projets « DPP » par les régions qui sont validés par les conseils ministériels et inscrits au plan 2016-2020, toutefois les travaux sont au stade de détermination des données économiques et sociales au niveau régional.

4- les orientations futures pour l'amélioration de la performance

Cette partie traite les obstacles qui entravent l'atteinte des objectifs sollicités, et expose les mesures et activités à entreprendre pour redresser les écarts enregistrés dans l'exécution dans le but d'améliorer la performance.

Il faut toutefois signaler que la mise en place du nouveau statut du ministère contribuera à tracer les orientations futures sectorielles et régionales entre les différents intervenants du système, à côté du suivi de l'exécution des projets de refonte du système national de la formation professionnelle inscrit au plan quinquennal 2016-2020, à l'instar des projets de :

- transition numérisation,
- développement des applicatives informatiques du système d'information spécifique du ministère et des établissements publics sous tutelle,
- développement du système d'information intégrée de la formation professionnelle et de l'emploi.

a- les orientations futures du sous-programme 1 : pilotage du dispositif de la formation professionnelle

b- les orientations futures de l'activité de la direction générale des services de formation destinés aux institutions

Il a été décidé d'abandonner cet indicateur, en effet il s'est avéré qu'après étude approfondie que la direction générale des services de formation destinés aux institutions ne programme pas la réalisation de « dossiers des programme projets DPP », ce sont des décisions hors ses compétences, outre que l'estimation de la durée de réalisation revient aux régions en tant que responsables de l'exécution et de la validation selon la méthodologie tracée par le ministère.

c- les orientations futures de l'activité de la direction générale des services de formation destinés aux demandeurs de formation

- poursuite de la conception mutuelle relative à la mise en place d'une application de certification et préparation des textes juridiques connexes,
- formation de tous les intervenants et les parties concernées par l'opération de réhabilitation,
- préparation du référentiel national des diplômes,

- démarrage de l'élaboration des prérequis de l'installation d'une plateforme pour l'orientation relative à la formation professionnelle.

d- les orientations futures de l'activité de la direction de la cotutelle de la formation et la supervision du secteur privé de la formation

- Mise en place d'un système d'information intégré pour la gestion des activités de la formation professionnelle du secteur privé,
- Evaluation du programme « chèque formation de base » dans sa version 2018 pour déterminer le degré de réalisation de ses objectifs, œuvrer à le développer et à procéder à des modifications susceptibles de rendre le programme plus attractif pour les établissements privés par :
 - ✓ Réajustement du cout de la formation qui constitue un facteur primordial dans la mobilisation des établissements privés pour la participation dans ce programme,
 - ✓ Rallongement de la période pendant laquelle le programme est utilisé, en effet la période d'une année n'est pas motivante pour y participer et ce par l'affectation d'un crédit couvrant toute la période du plan de développement sans se restreindre au budget annuel,
 - ✓ La possibilité de révision des documents exigés ayant rapport avec l'impôt et la sécurité sociale (ce à la demande des professionnels).

e- Les orientations futures pour développer la fonction d'inspection

- assurer le recrutement urgent des inspecteurs et activer leur rôle au niveau régional notamment suite à la promulgation du nouveau statut du corps d'inspection pédagogique au ministère de la formation professionnelle et de l'emploi,
- poursuite de l'expérience de l'activation progressive de la fonction de l'inspection et du conseil pédagogique pour englober le maximum de centres publics de formation,
- détermination et adoption des indicateurs de performance d'une manière participative entre les différents intervenants du système afin de s'en servir pour l'évaluation et le développement de l'activité de l'inspection ,de l'audit et du conseil pédagogique,

- Identification des ponts de communication avec les corps similaires du reste des ministères en commençant par celui de l'éducation afin de valoriser les expériences réussies et les échanges de compétences dans le domaine,
- Poursuite des travaux de soutien attendu des parties étrangères dans le cadre des programmes de coopération internationale pour la création de programme de formation accréditée présentiel et à distance pour les inspecteurs dans le domaine de l'inspection et de l'audit,
- création d'une plateforme numérique pour le fonctionnement du réseau de l'activité de l'inspection du système national de la formation professionnelle, ainsi que pour la facilitation des échanges d'expériences à l'échelle nationale et internationale , la diffusion des rapports d'inspection et le suivi de l'exécution des recommandations,
- effectuer un recensement global de toutes les structures publiques et privées de formation, conception , tenue d'une base de données actualisée et mise à disposition de tous les intervenants,
- Exécution des recommandations du comité² de pilotage du projet inscrit dans le cadre du plan de refonte depuis 2015 sur la poursuite de l'activation progressive de la fonction de l'inspection et du conseil pédagogique au niveau des établissements publics de formation (en commençant par les centres de l'agence en coordination avec ses services),
- préparation d'une étude sur la détermination des prérequis et des moyens de fonctionnement du réseau d'audit et d'inspection pédagogique au niveau de tous les intervenants en coordination avec les structures centrales et régionales,
- lancement du projet de la numérisation de la fonction de l'inspecteur pédagogique du système national de la formation professionnelle à travers la fourniture des prérequis de fonctionnement du réseau d'inspection par :
 - ✓ la création d'une plateforme numérique assurant l'échange instantané des résultats des missions effectuées à différentes institutions publiques et privés,
 - ✓ le suivi de l'exécution de ses recommandations,
 - ✓ Le traitement des dossiers urgents,
 - ✓ La valorisation des expériences réussies,

- ✓ La facilitation des échanges du savoir entre les corps similaires qui ont des expériences pionnières dans le domaine à l'échelle nationale ou internationale,
- ✓ Lancement d'un projet mutuel entre les différents ministères concernés dans le but d'élaborer une application informatique pour la classification du rendement des établissements publics et privés de formation selon des normes et critères de performance qualitatifs et quantitatifs répandus à l'échelle nationale et internationale en vertu des objectifs tracés pour le dispositif de formation professionnelle.

f. les orientations futures de l'activité de la direction de l'évaluation et de la qualité en formation

-proposition de structuration du travail dans le domaine pour garantir la qualité en adéquation avec les exigences de l'organigramme du ministère.

En effet suite à la promulgation de l'arrêté relatif à l'organisation du ministère en septembre 2019, il a été œuvré à ce que la direction de l'évaluation et de la qualité occupe toutes ses attributions conformément au nouveau organigramme et particulièrement en adéquation avec la direction générale des spécifications et certification qui sera créé, et ce à travers la prise en charge des axes relevant de son ressort, qui consistent à :

- ✓ Dans le domaine de l'évaluation, prévoir un système d'évaluation des acquis des apprenants ce qui facilitera l'instauration de l'évaluation certifiée,
 - ✓ Dans le domaine de la qualité, à travers deux accès :
 - 1- « produit » : contribuer à mettre en place une approche « assurer la qualité des compétences dans le cadre des travaux relatifs à l'activation du référentiel national des compétences »,
 - 2- « processus » : contribuer à la révision du référentiel national de la qualité de la formation professionnelle (RNQFP) au vu du système de réhabilitation des institutions privées de formation d'une part et du démarrage des opérations tests d'audit par l'ATFP en se basant sur un référentiel inspiré du « RNQFP » d'autre part,
- **Les orientations futures du sous-programme 2 : développer la formation professionnelle de base :**

Les principales problématiques :

- Réticence des jeunes à accepter certaines spécialités dans différents secteurs,
- lenteur dans l'exécution de certains projets notamment relatifs à la réhabilitation de certains centres,
- absence de la fonction de vulgarisation et d'inspection pédagogique,
- absence de recrutement imminent pour le fonctionnement de l'activité de l'agence,
- Difficulté d'obtention de données statistiques actualisées.

Les mesures à prendre :

- Révision des indicateurs de performance dans le but de la consécration des principes d'évaluation et de redevabilité, ainsi que réactiver le rôle de l'agence dans la mesure objective du rendement des établissements de formation,
- mise en place des fonctions de vulgarisation et d'inspection pédagogique en coordination avec le ministère de la tutelle,
- élaboration d'un guide de positionnement des centres selon les domaines de leur intervention et leur exécution de leur activité afin de les diagnostiquer pédagogiquement, administrativement et financièrement,
- préparation des plans d'actions pour pallier aux insuffisances constatées et développer le rendement des différents centres,
- mettre en place les projets de numérisation afin de les utiliser aux différentes étapes de la formation pour mieux répondre aux besoins du personnel et des directions et ainsi faciliter le traitement des données, à l'instar du projet de numérisation des opérations de gestion de la formation professionnelle à travers l'installation de l'application informatique intégrée (qui a démarré le 10/6/2019 couvrant tous les domaines relatives à l'apprenant inscription, foyer, services en ligne, organisation, évaluation,...),
- exploitation optimale de l'application informatique intégrée par les centres et qui a démarré depuis le 10/6/2019 pour les opérations d'inscription en ligne pour les demandeurs de formations aux différents centres de l'agence,
- mettre en place une stratégie pour accompagner l'apprenant à travers plusieurs mécanismes et ce avec l'appui de tous les groupes de travail des centres et du cadre administratif et pédagogique,

- emploi de nouveaux mécanismes pour le suivi psychologique de l'apprenant, le rendre conscient des valeurs de citoyenneté et un acteur dynamique dans la vie sociale,
- mettre en place une application intégrée aux centres afin d'offrir les services d'inscription en ligne pour les demandeurs de formation aux différents centres de l'agence.

➤ **Les orientations futures du sous -programme3 : développer la formation continue et la promotion professionnelle**

Les principales problématiques

- difficulté de prévoir les estimations de réalisation matérielles et financières pour l'indicateur de performance relatif à la formation des cadres de formation vu la non disponibilité des besoins en formation au début de chaque année et avant l'élaboration du PAP joint du budget prévisionnel de l'année concernée, en effet les demandes en besoins en formation des différentes structures et particulièrement de l'ATFP parviennent au centre d'une manière fractionnée.

Les mesures à prendre

- Amélioration la coordination avec les structures publiques bénéficiaires de formation pour arrêter un programme annuel préalable des besoins en formation,
- Augmentation du rythme d'exécution de l'activité d'ouvrage des référentiels de formation (les spécifications de formation et ses référentiels annexes),
- Préparation et suivi des plans d'action, d'évaluation des résultats en vue d'atteindre les objectifs souhaités,
- Fourniture des moyens matériels et humains pour exécuter les plans d'action,
- Exécution des marchés publics pour les études liées à la formation technique au profit des cadres de formation avec les partenaires techniques et les financiers
- Formation et recyclage des ressources humaines techniques du centre.

➤ **Les orientations futures du sous-programme 4 : développer la formation des formateurs et l'ingénierie de la formation**

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

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

Programme n°2

Emploi

Responsable de programme : Mme Faiza Kallel Kchaou

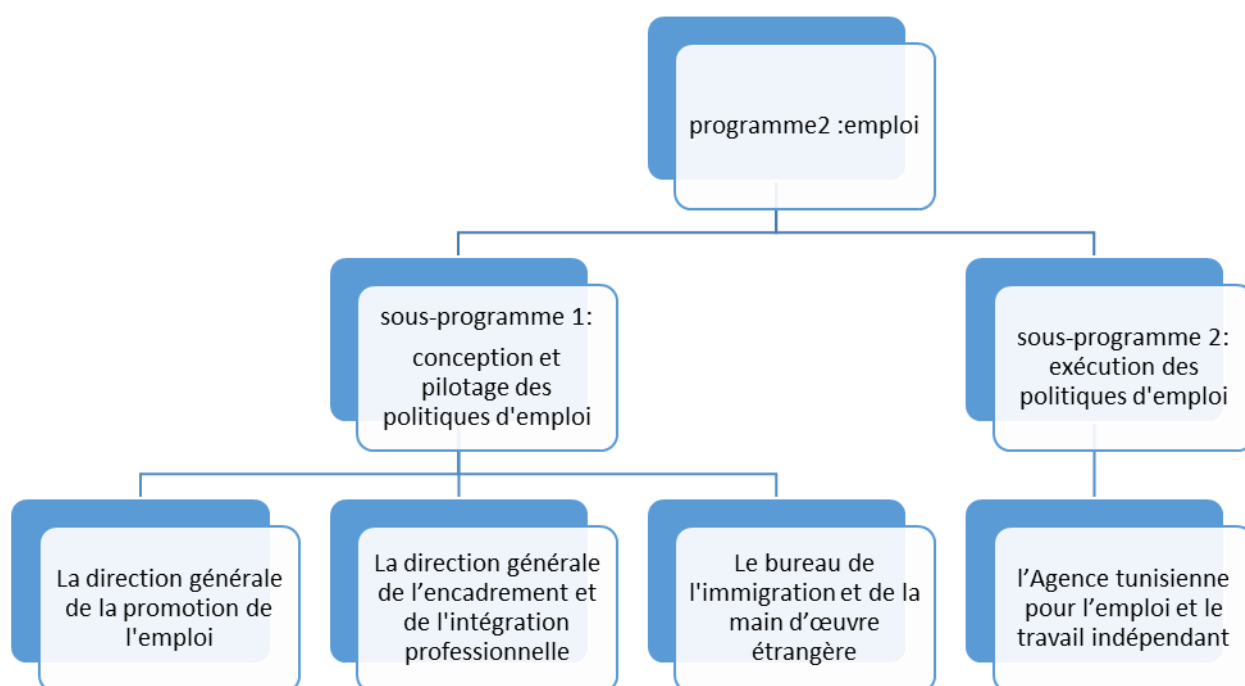
1-Présentation générale du programme

Le programme emploi est élaboré dans le cadre du projet d'instauration de la gestion du budget par objectifs depuis 2010, ainsi la stratégie du programme est conçue selon le modèle fixé par les guides méthodologiques adoptés ainsi qu'en vertu des orientations officielles inscrites au plan quinquennal 2016-2020 , des résultats du dialogue nationale autour de l'emploi et des textes législatifs le régissant.

Quatre opérateurs intervenants au programme emploi et qui sont du ressort du ministère de l'emploi et de la formation professionnelle, (les opérateurs intervenants au programme emploi et qui sont du ressort du ministère de l'emploi et de la formation professionnelle sont au nombre de 4 et ils sont) - répartis sur trois directions centrales et un établissement public à caractère non administratif. Le programme est décliné ainsi :

- **Sous-programme 1 : conception et pilotage des politiques d'emploi,**
- **Sous-programme 2 : exécution des politiques d'emploi.**

Cartographie du programme emploi



Rappel : A l'occasion des travaux de la déclinaison opérationnelle et compte tenu du cadre référentiel actualisé de la méthodologie adoptée inscrite au PAP 2020, le programme emploi est composé de :

- Un seul sous-programme : "Pilotage du dispositif de l'emploi",
- Une unité opérationnelle unique, dénommée « Promotion de l'emploi »,
- Un opérateur public : l'Agence tunisienne pour l'emploi et le travail indépendant.

2- Présentation générale des réalisations stratégiques du programme emploi année 2019

La mission s'est employée en 2019 à consacrer les orientations et les objectifs du plan de développement relatif au secteur de l'emploi et de l'initiative privée, qui sont en particulier :

- Améliorer l'employabilité des différentes catégories de demandeurs d'emploi et accroître leurs compétences et aptitudes en fonction des exigences du marché du travail,
- Identifier de nouveaux potentiels d'emploi et renforcer la capacité de l'économie à créer un emploi décent et à inciter l'entrepreneuriat,
- Développer la performance des services d'emploi et améliorer l'efficacité de leurs interventions.

- mise en place d'une stratégie nationale d'emploi

En 2019, on a poursuivi les travaux relatifs à l'élaboration de la stratégie nationale du travail, en effet on a réalisé :

- Préparation du plan exécutif de communication et d'information lié à la stratégie nationale de l'emploi,
- Réalisation des études relatives aux « politiques publiques sectorielles et ses répercussions sur l'emploi » selon les axes liés à la création d'emploi, promotion des entreprises, développement des ressources humaines, protection et dialogue sociale et gouvernance du marché du travail.

De même, on a organisé un atelier de travail en coopération avec le bureau international de travail et le programme des nations unies de développement autour : des « objectifs de développement durable et leur adéquation avec la stratégie nationale de l'emploi et de l'initiative privée ».

- Approbation du rapport sur le diagnostic du marché de l'emploi basé sur des études sectorielles autour de l'économie globale, sur les politiques sectorielles et leurs influences sur l'emploi, l'employabilité, la gouvernance du marché du travail, les mécanismes de l'exécution de la stratégie et son évaluation par le comité de pilotage,
- Préparation des enquêtes sur terrain sur les aspirations des jeunes et des établissements en partenariat avec toutes les parties et les structures concernées par l'emploi, ainsi que prendre en considération leur avis sur les orientations stratégiques,
- Organisation de consultation nationale et régionale pour faire participer toutes les parties concernées par l'élaboration de la stratégie nationale de l'emploi,
- Préparation d'un rapport préliminaire autour des outputs de la consultation nationale et régionale de la stratégie de l'emploi soumis au conseil ministériel en date du 3/7/2019,
- Démarrage de la détermination des indicateurs relatifs à la stratégie nationale de l'emploi aux horizons de 2030.

- Projet de développement des systèmes et instruments de l'économie sociale et solidaire (PROMESS)

Le ministère a poursuivi en 2019 la réalisation du projet « promotion des organisations et instruments de l'économie sociale et solidaire PROMESS » en coopération avec le BIT, financé par la république hollandaise pour un montant 3 millions de dollars américains, ce projet vise à assurer un travail décent pour les jeunes et les femmes à travers l'incitation à l'entrepreneuriat dans le domaine de l'économie sociale et solidaire dans quatre gouvernorats : Siliana, Jendouba, Kef et Béja.

Ce projet est formé de deux composantes principales : la première stratégique et institutionnelle visant à mettre en place un cadre juridique pour une économie sociale et solidaire, la seconde à caractère régional favorisant l'émergence et la structuration de l'économie sociale et solidaire.

Ainsi en 2019, le comité de pilotage national et les comités de suivi régionaux du projet ont conclu plusieurs réunions pour suivre l'avancement du projet.

Par ailleurs le cadre juridique a été préparé dans le cadre de l'exécution du projet « PROMESS » depuis 2017, en adoptant une approche participative rassemblant toutes les parties concernées (structures administratives, organisations professionnelles et société civile), et ce à toutes les étapes du projet (du diagnostic et détermination des orientations jusqu'à l'élaboration).

Le projet du cadre juridique a été transmis à la présidence du gouvernement pour achever la suite des procédures afin de le soumettre devant l'assemblée des députés notamment après la désignation d'un ministre auprès du gouvernement

chargé de l'économie sociale et solidaire (promulgation de la loi n° 2020-30 en date du 30/6/2020 relative à l'économie sociale et solidaire).

Toutefois, on a créé 32 projets dans le domaine de l'économie sociale dans la région du nord-ouest (Siliana, Jendouba, Kef et Béja) dans le cadre de l'exécution de la composante régionale du projet PROMESS avec une moyenne de 8 projets pour chaque région, ces projets se subdivisent comme suit :

- Création de 25 établissements d'économie sociale et solidaire (7 établissements solidaires, 7 sociétés mutuelles de services agricoles, 3 coopératives et 8 groupements de développement),
- Appui de 7 établissements d'économie sociale et solidaire,
- Création de ces établissements dans 25 délégations,
- Création de 400 emplois dont 60% de sexe féminin.

Pareillement, on a poursuivi l'appui des opérateurs nationaux et régionaux dans le domaine de l'économie sociale et solidaire à travers l'organisation d'actions de formation au profit des membres des comités de pilotage régionaux pour les gouvernorats du nord-ouest dans le domaine de l'économie sociale et solidaire (MYCOOP).

Et ce à part l'organisation des actions de formation au profit des promoteurs des établissements économiques, sociales et solidaires dans le domaine de la gestion financière (Business Model CANEVAS/BMC), et qui sont au nombre de 32 établissements.

De même on s'est employé dans le cadre du projet PROMESS et en coopération avec le « laboratoire économique sociale et solidaire » labess à mettre en place une plateforme électronique interactive nommée « CHABAKA », qui vise à diffuser la culture de l'économie sociale et solidaire, à vulgariser le projet notamment chez les jeunes souhaitant créer des établissements dans le domaine susmentionné, en plus à relier le réseau entre les différents opérateurs nationaux telles que les associations, les structures publiques officielles afin d'assurer la complémentarité entre eux.

En outre une page relative à cette plateforme a été créée sur les réseaux sociaux (Chabaka.tn), lancée officiellement au cours d'une manifestation organisée à Manouba sous la supervision du ministère de la FPE et du BIT, avec la présence de tous les intervenants du projet PROMESS tels que les représentants des ministères dans les comités de pilotage et les comités de suivi régionaux, les partenaires sociaux ainsi que la présence des responsables régionaux du gouvernorat de Manouba.

Afin de diffuser la culture économique, sociale et solidaire, on a organisé des journées de communication, de sensibilisation et de vulgarisation en coordination avec les établissements universitaires (université Jendouba, institut supérieur de gestion).

-Le financement public des associations

Dans le cadre du décret n° 2013-5183 du 18 novembre 2013, fixant les critères, les procédures et les conditions d'octroi du financement public pour les associations et suite à la décision du ministre de la FPE n°3359 en date du 26/8/2014 relative à la désignation du président et des membres des comités techniques chargés d'étudier les demandes de financement publics des associations, une réunion s'est tenue à la direction générale de la promotion d'emploi afin de statuer sur la demande de l'amicale du ministère de la FPE relative au financement public de l'année 2019.

-Service civil volontaire

Le programme service civil volontaire tend à permettre aux diplômés universitaires à passer un stage aux associations et organisations dans le cadre de services à intérêt général, afin d'acquérir des compétences pratiques et des comportements professionnels facilitant leur intégration dans la vie active dans un travail salarial ou indépendant.

Ainsi la direction générale de la promotion d'emploi a supervisé les travaux du comité qui a conclu une série de réunion pour :

- Étudier les demandes d'association désirant accueillir plus que 20 stagiaires,
- Statuer sur les problématiques relatives au fonctionnement de l'exécution du programme suscité,
- Concevoir les conclusions et les recommandations pour s'en inspirer dans le cadre des orientations de la mission visant la refonte des programmes d'emploi.

-Projet d'appui à la jeunesse tunisienne à travers l'entrepreneuriat social et solidaire (PAJESS)

La mission a démarré en 2019 l'exécution du projet d'appui à la jeunesse tunisienne à travers l'entrepreneuriat social et solidaire (PAJESS) au gouvernorat d'Ariana en coopération avec la BIT et le financement du Luxembourg pour un montant de 600 MD. Ce projet vise les jeunes dont l'âge varie entre 18 et 35 ans.

Par ailleurs ce projet tend à créer 10 projets à caractère social et solidaire, 80 emplois outre le développement des connaissances et compétences des catégories bénéficiaires et des intervenants régionaux pour son exécution.

Afin d'assurer l'exécution de ce projet une série de réunions préliminaires et d'encadrement se sont tenues au siège du ministère et à la direction régionale de l'emploi et de la formation professionnelle en Ariana.

Toutefois il convient de signaler qu'on a lancé du projet à l'occasion d'un atelier de travail organisé le 26 et 27 /11/2019 au cours duquel on a vulgarisé l'économie sociale et solidaire, exposé des expériences de réussite en Tunisie, formé des groupes de travail afin d'étudier et de discuter les objectifs du projet et ses composantes ainsi que la fixation des séquences chronologiques pour exécuter ses différents axes.

En outre on a organisé un atelier d'apprentissage dans le domaine économique et solidaire, élaborer un plan d'action pour le projet et appuyer les compétences des membres du comité de pilotage régional dans le domaine du diagnostic des secteurs à forte valeur ajoutée au gouvernorat d'Ariana au cours de la période du 2 au 6/12/2019.

-Restructurer les services de l'emploi, les développer et réviser les instruments et programmes d'emploi

L'agence nationale de l'emploi et du travail indépendant a conçu sa vision stratégique à l'horizon 2030 selon une approche participative et après l'achèvement de toutes les phases de diagnostic, d'évaluation de la situation actuelle des services d'emploi à l'échelle centrale et régionale.

De même l'agence s'est employée à exposer cette stratégie à toutes les parties coopératives telles que les organisations et les structures de financement étrangères afin de chercher les ressources pour l'exécution du projet, ou un groupe de travail des directions centrales et des bureaux d'emploi chacun selon son domaine d'intervention était désigné, avec le soutien technique des organisations internationales.

Cette vision s'articule autour de quatre axes :

- 1- Numériser les services,
- 2- Améliorer la qualité en utilisant le critère de la qualité internationale « ISO2001-215 »,
- 3- Instaurer et développer la stratégie de communication,
- 4- Mettre en place une académie de formation relative à l'agence afin d'améliorer les compétences de ses ressources humaines,
- 5- Créer un bureau d'emploi et un espace d'entrepreneuriat pilotes.

Afin de développer la performance des services d'emploi sur terrain et réactiver leur rôle dans l'accélération du rythme d'emploi (soit employé ou pour son propre compte), des programmes et instruments ont été mis en place pour

affronter les demandes supplémentaires actuelles et l'afflux des diplômés universitaires sur le marché du travail.

Par ailleurs, cette situation exige la nécessité de réviser les programmes proactifs d'emploi et leurs restructuration pour mieux cibler leurs interventions à travers un ensemble de mécanismes et programmes visant à développer les compétences des demandeurs d'emploi.

En effet en 2019 un décret gouvernemental n°542 -2019 a été promulgué fixant les programmes du fonds national de l'emploi, les conditions et les modalités de leur bénéfice. La mise en application de ces programmes a commencé à partir du mois d'octobre 2019 :

- Création d'un nouveau programme « contrat d'initiation à la vie professionnelle » qui vise à répondre aux besoins des établissements en compétences, à faciliter l'intégration des demandeurs d'emploi et en les réhabilitant pour mieux s'adapter aux exigences du poste d'emploi,
- Ajustement du programme « contrat el karama » destiné à encourager les établissements privés à recruter les diplômés universitaires et à augmenter leur taux d'encadrement,
- Révision du programme « service civil volontaire » qui vise à permettre aux diplômés de l'enseignement supérieur primo-demandeurs d'emploi, d'accomplir à titre volontaire, des stages dans des travaux d'intérêt général en vue d'acquérir des capacités pratiques et des attitudes professionnelles, et à les faire bénéficier d'un accompagnement personnalisé facilitant leur intégration dans la vie active,

De même l'agence a œuvré en 2019 :

- À rapprocher les services et prestations d'emploi aux demandeurs,
- À généraliser les espaces entrepreneuriat,
- Exécuter les projets d'infrastructure de base pour les bureaux d'emploi et les espaces d'entrepreneuriat,

Et ce par :

- **L'appui et le développement du système informatique**

L'agence est dotée d'un système informatique composé de 50 applications, un site web et un réseau électronique d'information et de communication interne.

Par ailleurs l'activité de l'agence en ce domaine en 2019 a consisté principalement en la refonte des applications de gestion relatives aux bureaux

d'emploi et les adapter aux dispositions de l'arrêté n°542/2019 portant sur les programmes du fond national de l'emploi.

- Le Site web de l'agence

Le site a accusé une évolution remarquable en 2019 par rapport à ses indicateurs d'activité, en effet le nombre des demandeurs d'emploi inscrits a enregistré une augmentation de 20160 (demandeurs) et 58942 opérations de postulants à distance. De même on a enregistré 608 nouveaux établissements inscrits et 2935 offres d'emploi déposés directement sur le site.

3- Résultats de la performance et exécution du budget du programme au titre de l'année 2019

Les résultats de performance et exécution du budget du programme emploi

Il y a lieu de préciser que les données portées sur les tableaux d'exécution du budget et les analyses annexes ont été élaborés sur la base des crédits ouverts de paiement pour les structures par le ministère sur le système d'information ADEB.

De même on a inclus les réalisations comparées avec les crédits réalisés effectivement (ATFP , CNFCPP , CENAFFIF au niveau des annexes pour illustrer les paiements effectifs au niveau des structures sous tutelle).

3.1- présentation de l'exécution du budget du programme

Le montant des réalisations du programme emploi a atteint 497152.5 mille dinars soit un taux de réalisation de 91% comparé au total des crédits alloués au titre de la loi de finances complémentaire qui remonte à 544836 MD sans compter les ressources propres, répartis ainsi :

Exécution du budget du programme emploi comparé aux réalisations selon la nature de la dépense (Crédits de paiement)

Selon l'application ADEB

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalisations comparé s aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaire(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	57070,8	65986	65979,4	-6,6	100%
Rémunération publique	52898,8	61820	61813,4	-6,6	100%
Moyens et services	3347	3347	3347	0	100%
Intervention publique	825	819	819	0	100%
Dépenses de développement	28850	28850	60,4	-28789,6	0%
Investissements directs	2850	2850	60,4	-28789,6	2%
Sur fonds propres du budget	850	850	60,4	-789,6	7%
Sur prêts extérieurs	2000	2000	0	-2000	0%
Financements publics	26000	26000	0	-26000	0%
Sur fonds propres du budget	26000	26000	0	-26000	0%
Sur prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Fonds Spéciaux du Trésor	450000	450000	431112,7	-18887,3	96%
Total général	535920,8	544836	497152,5	-47683,5	91%

Ecart= les réalisations – loi de finances complémentaires

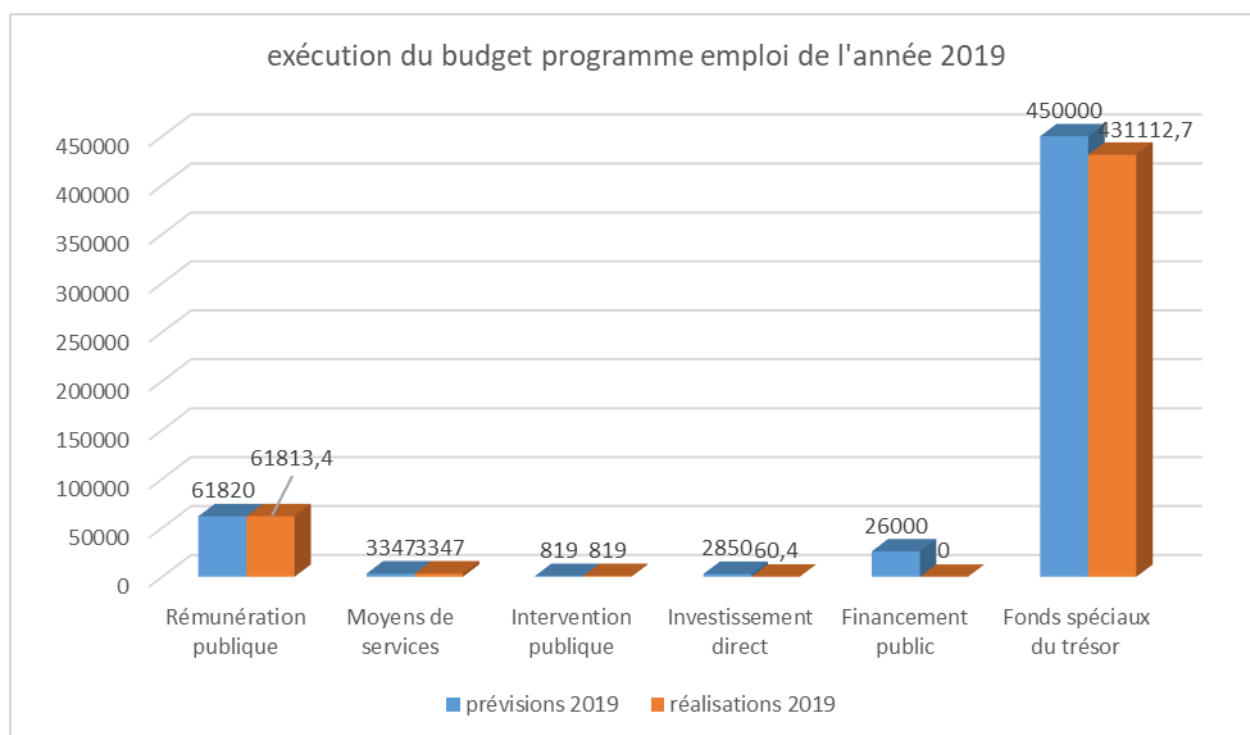
Taux de réalisation=1/2

*Sans prendre en compte les ressources propres des établissements

Graphique 1 comparaison entre les prévisions et les réalisations budget du programme emploi de l'année 2019

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

Selon l'application ADEB



Analyse des résultats

Le taux de réalisation du budget a atteint 91% réparti ainsi :

- Les dépenses de gestion 100%,
- Les dépenses de développement 2%,
- Les fonds spéciaux de trésorerie 96%

Les dépenses de gestion

Le montant des dépenses de gestion s'élève à 65979.4 mille dinars soit un taux de réalisation de 100% comparé aux crédits alloués de 65986 mille dinars.

-Au niveau du programme on a dépensé tous les crédits ouverts de paiement (ADEB) au titre de la rémunération publique, des moyens de services et de

l'intervention publique à 100% comparé au budget de 2019 actualisé et ce sans la prise en compte des ressources propres des établissements.

D'après le tableau on peut conclure les remarques suivantes :

- Augmentation des crédits affectés à la rubrique rémunération à l'occasion de l'actualisation du budget comparé à de la loi de finances initiale, cela revient principalement :
 - Au cout de la répercussion financière de la révision du statut relatif aux agents de l'agence,
 - Au recrutement des contractuels de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et des travailleurs de chantier dans le cadre de la régularisation de leur situation,

Qui n'ont pas été pris en compte au titre de la loi de finances de 2019.

Toutefois malgré cette actualisation les ressources du budget n'ont pas suffi pour couvrir ces dépenses ce qui a incité les structures à recourir aux ressources propres et au reliquat pour combler cet écart (détail des données illustré dans les analyses approfondies des réalisations inclus aux annexes).

- Diminution du budget de l'intervention publique, en effet on a maîtrisé relativement ces dépenses bien que les dépenses effectives ont dépassé les prévisions et on a comblé l'écart par les ressources propres,

Les dépenses de développement

Le montant des dépenses de développement a atteint 60.4 mille dinars, soit un taux de réalisation très faible de 2% par rapport au montant de crédits alloués qui remonte à 28850 mille dinars, cela revient à deux raisons :

- Premièrement, une grande faiblesse dans la consommation du budget affecté à l'investissement direct et notamment au niveau de l'intervention publique du sous-programme 1 : conception et pilotage des politiques d'emploi, en effet le taux de réalisation est de 0% loin du taux souhaitable (projet FONAPRAM),
- Deuxièmement, on se base pour l'analyse sur les crédits ouverts de paiement sur le système ADEB l'instar des documents du budget, cette démarche ne prend pas en compte plusieurs données comme les crédits de paiement sur les autres sources de financement en plus de la liquidation effective des crédits ouverts sur le système AQEB au niveau de l'opérateur public ainsi que les crédits inscrits sur la fonds et qui finance un grand nombre de projets,

- Troisièmement, le ministère de finances n'a pas ouvert les crédits des dépenses de développement (4000MD) pour le budget de l'ANETI bien qu'on a consommé le taux de 87% qui apparait sur ADEB 0%.

Les fonds spéciaux de trésor

Le montant des dépenses du fonds national de l'emploi s'élève à 431112.7 mille dinars soit un taux de réalisation de 96% comparé aux crédits affectés qui sont de 450000MD.

NB : il est à rappeler que les crédits alloués au fonds national de l'emploi finance aussi bien les instruments des programmes d'emploi que les projets des nouveaux promoteurs, des établissements solidaires, des micros crédits, du programme de la nouvelle génération de promoteurs, du programme de formation et d'initiation dans le cadre du projet « Tunisie intelligente », outre le programme appui à la formation à l'institut supérieur de la profession d'avocat considéré comme une dépense qui n'apparait pas aux tableaux adoptés par le ministère de finances.

Ce sont sommairement les principales remarques soulevées du tableau d'exécution du budget tel qu'apparu au circulaire, on peut cependant se référer aux annexes pour plus d'interprétation des crédits effectifs en tenant compte de toutes les sources de financement.

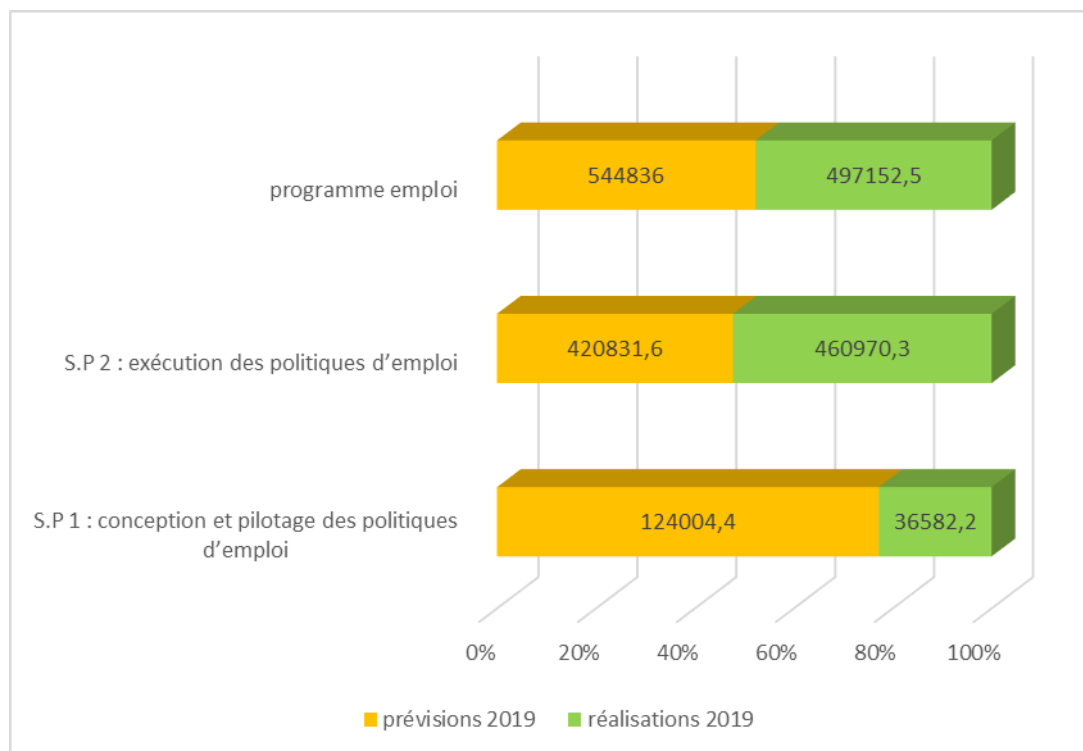
Tableau 2 : Exécution du budget du programme emploi de l'année 2019 comparé aux prévisions

Répartition selon les sous-programmes

Les programmes	Prévisions 2019 L.F	L.F Comp 2019	Réalisations 2019	Ecart en montant	Taux de Réalisation %
Sous-programme 1 : conception et pilotage des politiques d'emploi	124027,4	124004,4	36582,2	-87422,2	30
Sous-programme 2 : exécution des politiques d'emploi	411893,4	420831,6	460970,3	39738,7	109
total	535920,8	544836	497152,5	-47683,5	91

Comparaison entre les réalisations et les prévisions et du budget des 2 sous-programmes de l'année 2019

Répartition selon les programmes



Exécution du budget du sous-programme 1 : conception et pilotage des politiques d'emploi

Exécution du budget du sous-programme 1 : conception et pilotage des politiques d'emploi de l'année 2019 comparé aux prévisions

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

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	677,4	654,4	647,8	-6,6	99%
Rémunération publique	677,4	654,4	647,8	-6,6	99%

Moyens des services	0	0	0	0	0
Intervention publique	0	0	0	0	0
Dépenses de développement	24850	24850	60,4	-24789,6	0%
Investissements directs	2850	2850	60,4	-2789,6	2%
Sur fonds propres du budget	850	850	60,4	-789,6	7%
Sur emprunts extérieurs	2000	2000	0	-2000	0%
Financements publics	22000	22000	0	-22000	0%
Sur fonds propres du budget	22000	22000	0	-22000	0%
Sur emprunts extérieurs	0	0	0	0	0
Fonds Spéciaux du Trésor	98500	98500	35874	-62626	36%
Total général*	124027,4	124004,4	36582,2	-87422,2	30%

*Sans prendre en compte les ressources propres

Le budget principal du Sous-programme 1 : conception et pilotage des politiques d'emploi est estimé à 124027,4 mille dinars, qui est actualisé à la baisse pour atteindre le montant de 124004,4 mille dinars, ce déclin est justifié par la diminution des crédits alloués aux dépenses de rémunération.

Le tableau ci-dessus montre un taux de réalisation faible des crédits alloués qui a atteint 30%, et qui s'explique d'une part par le taux de réalisation des dépenses de développement de 0% et d'autre part par le taux de réalisation des crédits alloués au fonds national de l'emploi et qui n'a pas dépassé les 36%.

Les dépenses de développement

- Les dépenses de l'investissement direct

La faiblesse du taux de réalisation est justifiée par la non-exécution du projet « Moubaderoun » estimé à 2350 mille dinars outre la faiblesse du taux d'avancement des projets en cours financé par les ressources propres du budget en effet on n'a dépensé que 7% d'un total de 850 mille dinars soit un montant de 60,4 mille dinars.

- Les dépenses de l'intervention publique

On a alloué un montant de 22000 mille dinars sur les ressources propres du budget au titre du financement du FONAPRAM, qui est dépensé en attente de la mise en application du décret organisant le fonds.

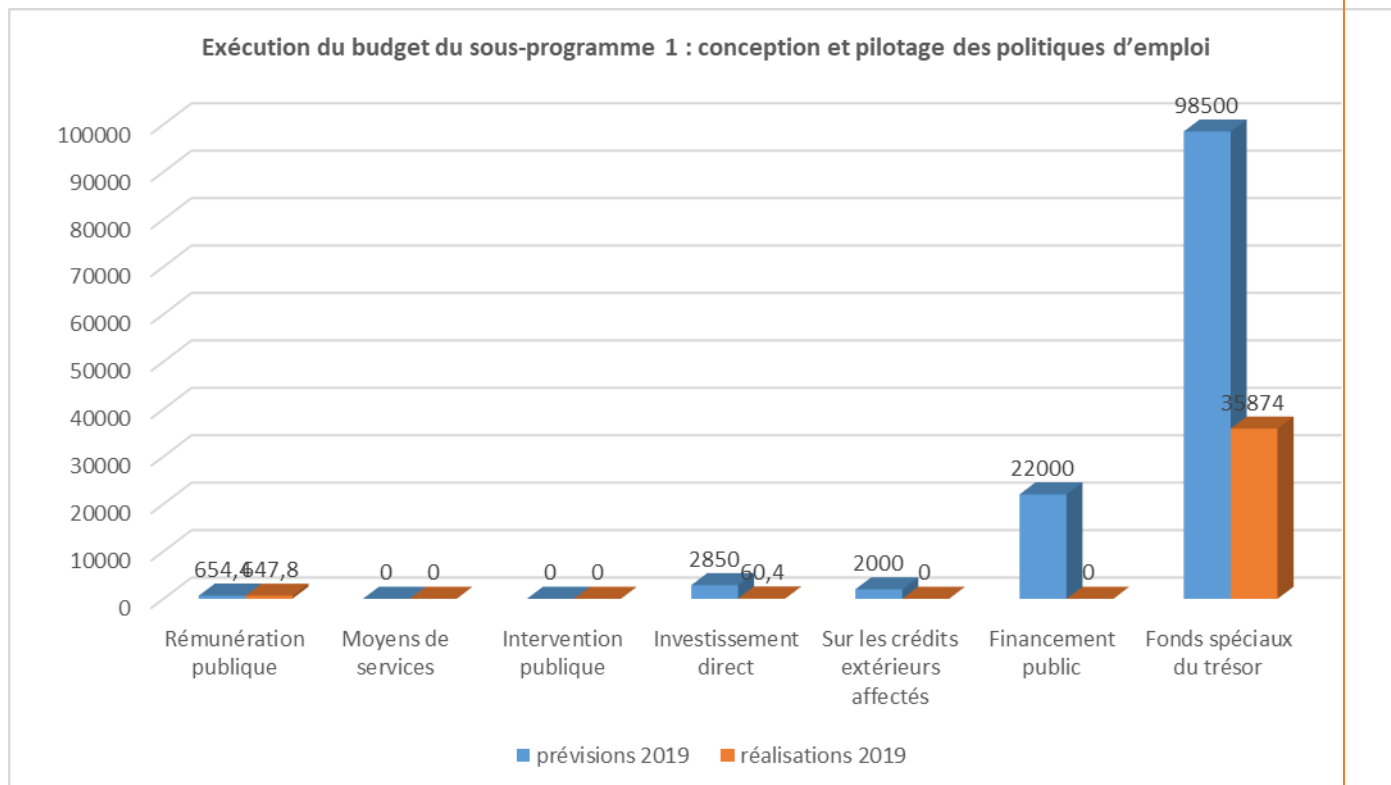
Les dépenses du fonds national de l'emploi

Un montant de 98500 mille dinars est alloué pour financer les différents programmes tels que les projets des nouveaux promoteurs, des établissements solidaires, des micros crédits (70000 milles dinars), du programme de la nouvelle génération de promoteurs (25000 milles dinars), du programme de formation et d'initiation dans le cadre du projet « Tunisie intelligente » (3000 mille dinars), outre le montant de 500 mille dinars au profit du programme appui à la formation à l'institut supérieur de la profession d'avocat. Il convient de signaler qu'on n'a dépensé que le montant de 35474 mille dinars de ces crédits soit un taux de réalisation qui avoisine les 36%.

Graphique 2 comparaison entre les prévisions et les réalisations budget du Sous-programme 1 : conception et pilotage des politiques d'emploi de l'année 2019

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

Selon l'application ADEB



Exécution du budget du Sous-programme 2 : exécution des politiques d'emploi

Exécution du budget du Sous-programme 2 : exécution des politiques d'emploi de l'année 2019 comparé aux prévisions

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

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	56393,4	65331,6	65331,6	0	100%
Rémunération publique	52221,4	61165,6	61165,6	0	100%
Moyens de services	3347	3347	3347	0	100%
Intervention publique	825	819	819	0	100%
Dépenses de développement	4000	4000	0	-4000	0%
Investissements directs	0	0	0	0	0%
Sur fonds propres du budget	0	0	0	0	0%
Sur prêts extérieurs	0	0	0	0	0%
Financements publics	4000	4000	0	-4000	0%
Sur fonds propres du budget	4000	4000	0	-4000	0%
Prêts extérieurs	0	0	0	0	0%
Fonds Spéciaux du Trésor	351500	351500	395238,7	43738,7	112%
Total général*	411893,6	420831,6	460570,3	39738,7	109%

*Sans prendre en compte les ressources propres

Le budget du sous-programme : exécution des politiques d'emploi constitue l'ensemble des crédits transmis à l'opérateur public : ANETI, de ce fait on a consommé tous les crédits ouverts sur le système adéb.

Le budget principal du sous-programme : exécution des politiques d'emploi est estimé à 411893,4 mille dinars, qui est révisé à la hausse pour atteindre le montant 420831,6 mille dinars, ceci est justifié par l'augmentation des crédits alloués aux dépenses de rémunération.

Les dépenses de gestion :

- Dépenses de rémunération

Le montant des crédits affectés inscrits à la loi de finances complémentaires remonte à 61165.5 milles dinars, on a atteint un taux de réalisation de 100%, toutefois les crédits ouverts n'ont pas suffi pour couvrir les dépenses supplémentaires qui ont été financé par les ressources propres des établissements et le reliquat, qui proviennent de :

- La répercussion financière de l'augmentation de salaires au titre de l'année 2018 non inclus à la loi de finances,
- Les incidences financières de l'augmentation de salaires au titre de l'année 2019 non inclus à la loi de finances,
- Déficit enregistré au titre des dépenses de rémunération fin 2018 provenant de la répercussion financière suite à la révision du statut relatif aux agents de l'agence, aux salaires de 82 conseillers, de 16 agents des travailleurs de chantiers recrutés dans le cadre de régularisation de leur situation,
- Recrutement des occasionnels de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et des travailleurs de chantiers non prévus par la loi de finances 2019,
- L'impact financier des salaires des agents concernés par l'augmentation de l'âge de retraite au titre de l'année 2019 non prévus par la loi de finances 2019,
- L'impact financier de l'augmentation du taux de cotisations dues au titre de la retraite (2% supporté par l'employeur à partir du 1/6/2019) non inclus à la loi de finances de l'année 2019.

- Dépenses des moyens de services

Un montant de 3347mille dinars est affecté pour financer ces dépenses, on a atteint un taux de réalisation de 100%, toutefois on a enregistré un solde négatif qui est expliqué par :

- Augmentation du taux de la TVA à partir du 1/1/2018,

- Augmentation du prix du carburant,
- Augmentation annuelle des loyers 5%,
- Création de 3 bureaux d'emploi à Bir lahmar, Sammar, djerba midoun,
- Déficit enregistré fin 2018 au titre des dépenses de gestion estimées à 1080MD.
- **Les dépenses de développement**

On a alloué le montant de 4000 mille dinars pour financer les projets programmés pour l'agence en 2019 qui sont au nombre de 30 répartis entre des projets en cours (22) et des nouveaux projets (18), ainsi on a dépensé 3448 mille dinars soit un taux de réalisation de 86%, sauf que ces données n'apparaissent compte tenu qu'on n'a pas ouvert des crédits malgré les deux correspondances envoyées à cet effet.

- **Les dépenses du fonds**
- **Pour les projets financés par le fonds :**

Le montant de crédits alloués à ce titre est estimé à 351500 mille dinars sauf que les réalisations (395238.7 mille dinars) ont dépassé les prévisions, soit un taux de réalisation de 112%, ainsi on a ouvert des crédits supplémentaires justifiés par la nécessité de financer les projets prévus par l'agence, à l'instar des :

- Contrats de stage d'initiation à la vie professionnelle, le montant de crédits affectés est de 95000 mille dinars et le nombre des contrats conclus est de 44232 contrats,
- Contrats d'initiation des diplômés de l'enseignement supérieur, 300 mille dinars est alloué à ce titre et 75 contrats conclus.

Il est à rappeler que ce type de contrat n'est pas attractif pour les établissements puisqu'ils ne peuvent pas bénéficier d'une indemnité de recrutement et de la prise en charge du fonds national de l'emploi des charges sociales des salaires servis au titre des nouveaux recrutements effectués après le 31/12/2011 conformément au décret réglementant les dispositions relatives à la restructuration des programmes d'emploi, des conditions et des modalités d'octroi.

- **Contrats** de qualification et d'intégration professionnelle, le montant de crédits alloués s'élève à 35000 mille dinars et le nombre de contrats conclus s'élève à 30630,

- **Contrats** de réintégration à la vie active le montant de crédits alloués s'élève à 700 mille dinars et le nombre de contrats conclus s'élève à 40.

Il est à signaler que ce type de contrats est destiné aux licenciés, en effet la majorité d'entre eux désirent bénéficier de pension de retraite et qui sont enregistrés pendant 6 mois (durée légale pour l'obtention de pension) au bout desquels ils obtiennent une attestation d'enregistrement pour l'inclure dans leur dossier de retraite, d'un autre côté les établissements préfèrent recruter les jeunes primo demandeurs d'emploi.

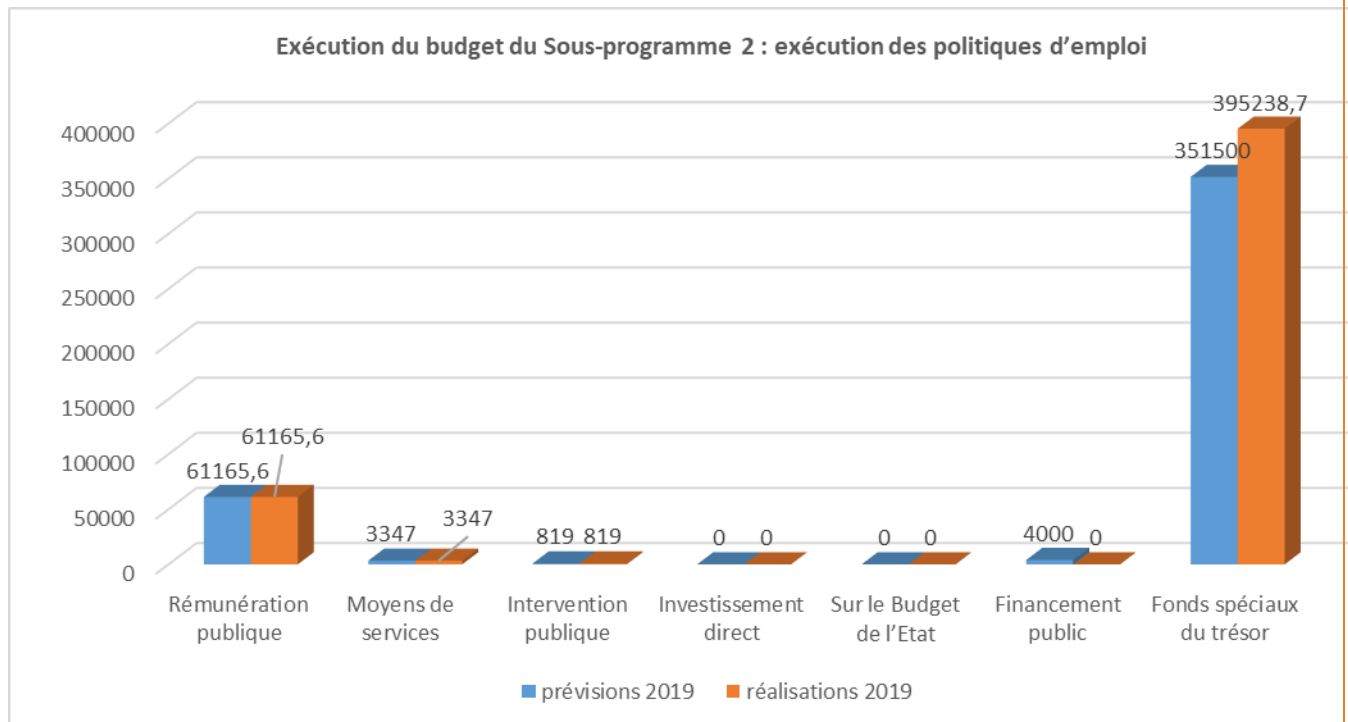
- Accompagnement des nouveaux promoteurs des petites entreprises,
- Programme « service civile volontaire », le montant de crédits alloués s'élève à 45000 mille dinars et 202856 le nombre de contrats conclus,
- Chèque d'amélioration de l'employabilité,
- Prise en charge des cotisations patronales de la sécurité sociale,
- Programme « contrat karama » le montant de crédits alloués s'élève à 146000 mille dinars et 15658 le nombre de contrats conclus,
- Programme « forsaty » le montant de crédits alloués s'élève à 143 mille dinars et 243 le nombre de contrats conclus,
- Programme de soutien d'investissement dans l'économie numérique « HEWELT PACKARD » le montant de crédits alloués s'élève à 2000 MD,
- Programme de soutien d'investissement dans l'économie numérique « HIPinc » le montant de crédits alloués au titre de la loi de finances

Graphique 3 : comparaison entre les prévisions et les réalisations budget du Sous-programme 2 : exécution des politiques d'emploi

De l'année 2019

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

Selon l'application ADEB



3.2- présentation et analyse des résultats de la performance

L'objectif stratégique du programme est de mettre en place un système efficace et efficient répondant aux aspirations des demandeurs d'emploi et aux besoins des établissements en compétences, permettant ainsi d'augmenter le rythme d'intégration professionnelle et de réduire le chômage.

Afin d'activer cet objectif dans la pratique et suivre sa réalisation, il est subdivisé en 3 objectifs spécifiques mesurables qui sont :

- **Objectif 1** : Accroître la performance des services de médiation active entre l'offre et la demande sur le marché du travail,
- **Objectif 2** : Assurer un meilleur rendement économique et social des instruments d'intégration,
- **Objectif 3** : améliorer l'efficacité des instruments du travail indépendant.

NB : Pour le troisième objectif et ses indicateurs, ils couvrent les activités relatives au travail indépendant ainsi ils sont relatifs au programme 3

« promotion de l'initiative privée » par conséquent ils seront inclus à ce dernier (programme 3) au PAP de l'année 2020 après discussion et coordination entre les responsables des 2 programmes.

Les tableaux ci-dessous montrent les indicateurs de performance relatifs au programme emploi ventilés selon les objectifs

1- Objectif 2.1 : Accroître la performance des services de médiation active entre l'offre et la demande sur le marché du travail

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Indicateur 2.1.1 : Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles	%	41,3	50	48,3	7	16,95	-1,70	-3,40
Indicateur 2.1.2 : Taux de satisfaction des offres d'emploi enregistrées	%	71,5	72,8	76,5	5	6,99	3,70	5,08
Indicateur 2.1.3 : Délais moyen de réponse aux offres d'emploi	j	26	25	23	-3	-11,54	-2,00	-8,00

Analyse et explication des résultats enregistrés

Indicateur De performance	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
Indicateur 2.1.1 : Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles	%	39,4	39,4	41,3	105	50	50	48,3	96,6
Indicateur 2.1.2 : Taux de satisfaction des offres d'emploi enregistrées	%	59	59	71,5	121	72,8	72,8	76,5	105
Indicateur 2.1.3 : Délais moyen de réponse aux offres d'emploi	jour	33,7	33,7	26	130	25	25	23	109

Indicateur 2.1.1 : Taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Agence nationale de l'emploi et du travail indépendant	%	39,4	41,3	105	50	48,3	96,6
Demandes d'emploi additionnelles	nombre	134708			105902		
Les opérations d'emploi		55633			51133		

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le taux de satisfaction des demandes d'emploi additionnelles a enregistré une amélioration par rapport à l'année précédente de 48.3% en 2019 soit un taux d'évolution positive de 16.9%, cette augmentation s'explique par la régression remarquable des demandes d'emploi additionnelles (-21.4%) contre la régression du nombre d'opérations d'emploi réalisées (-8.1%).

De même la régression du volume des demandes d'emploi supplémentaires est justifiée notamment par la diminution notable du nombre des nouveaux inscrits (catégorie les diplômés universitaires), en effet le nombre des inscrits a passé de 48348 en 2018 à 29984 nouveaux inscrits en 2019.

Le taux de couverture des demandes additionnelles se répartit ainsi :

- 58.9% pour les diplômés de l'enseignement supérieur,
- 43.3% pour la catégorie des non cadres.

Indicateur 2.1.2 : Taux de satisfaction des offres d'emploi enregistrées

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Agence nationale de l'emploi et du travail indépendant	%	59,0	71,5	121	72,8	76,5	105
Demandes d'emploi additionnelles	nombre	114917			98345		

Les offres d'emploi	82173	75222
---------------------	-------	-------

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le taux de satisfaction des offres d'emploi enregistrées a connu une augmentation en 2019 de 7% comparé à 2018, et ce malgré la régression du volume des offres satisfaites de -8.4%. Ce déclin notable est justifié par la baisse des offres comparées à l'année 2018 de -14.4%.

D'après le tableau ci-dessous le taux de réalisation a atteint 105% par rapport aux prévisions.

Répartition des offres d'emploi regroupées selon les secteurs

D'après les données saisies au système d'information du marché de l'emploi, les contributions des différents secteurs économiques ont régressé au cours de l'année 2019 comparé au 2018 (à l'exception du secteur du tourisme qui accru de 32.7%). Toutefois la plus importante baisse est constatée dans le secteur des mines et de l'énergie de 36.2%, le secteur de l'agriculture et de la pêche de 17.9, le secteur de bâtiment et des travaux publics de 25.5% et le secteur du textile et habillement de 22.5%.

Tableau d'évolution des offres d'emploi enregistrées selon l'activité de l'entreprise pour les années 2018-2019

Activité de l'entreprise	2018	2019	Taux d'évolution % 2018/2019	
Agriculture et pêche	3685	3026	-17.9	↓
Mines et énergie	756	482	-36.2	↓
Industrie manufacturières	53837	42577	-20.9	↓
Dont textile et habillement	21852	16927	-22.5	↓
Bâtiment et travaux publics	2938	2189	-25.5	↓
Services dont	39479	39427	-0.1	↓
Dont Tourisme	7002	9247	32.1	↑
Dont Commerce	11053	10199	-7.7	↓
Dont Transport	1829	1605	-12.2	↓
Dont Services administratifs	4166	4083	-2.0	↓

On déduit d'après l'évolution relative des contributions des différents secteurs dans la fourniture d'offres d'emploi que les secteurs d'industrie manufacturières (dont le textile) et les services (dont le tourisme) constituent les piliers de l'emploi en effet ils fournissent successivement 48.5% et 45. % des offres d'emploi

Ainsi ces deux secteurs ont contribué en 2019 de 93.5% du total des offres d'emploi enregistrées.

Répartition des offres d'emploi regroupées selon les régions

On a enregistré une régression du volume des offres d'emploi regroupées en 2019 sur la majorité des districts : district de Tunis de -4.5%, centre ouest de -14.0%, centre est de -22% et le sud-est de -16.6%, nord-est de -0.9%, sud-ouest de -17.2% nord-ouest de -20.6% par rapport à l'année précédente.,

Tableau d'évolution des offres d'emploi enregistrées selon les régions

Activité de l'entreprise	2018	2019	Taux d'évolution % 2018/2019	
district de Tunis	22388	21385	-4.5%,	↓
nord- est	20084	19901	-0.9%	↓
nord- ouest	5035	3997	20.6%	↓
centre -ouest	5123	4406	-14.0%	↓
Centre-est	37516	29244	-22%	↓
sud-ouest	5033	4166	-17.2%	↓
sud-est	5516	4602	-16.6%	↓

Indicateur 2.1.3 : Durée moyenne de réponse aux offres d'emploi enregistrées

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	

Agence nationale de l'emploi et du travail indépendant	%	33,7	26	130	25	23	109
Délais moyen de réponse aux diplômés universitaires	jour	24 jours					
Délais moyen de réponse aux non cadres		22 jours					

Analyse des écarts et du taux de réalisation

La durée moyenne de réponse aux offres d'emploi a connu une évolution notable en 2019 comparée à 2018, en effet la moyenne est descendue sous les 26 jours et ce pour la première fois depuis plusieurs années.

Toutefois il est à remarquer que la durée moyenne de réponse aux offres d'emploi est estimée entre la période séparant la date de l'enregistrement de l'offre et sa satisfaction.

Ainsi la régression de cette moyenne à 23 jours reflète l'amélioration des services de l'emploi dans la satisfaction de ces offres, mais il ne faut pas oublier que cet indicateur est impacté aussi bien par la qualité des services de l'emploi que par la nature de relations entre les entreprises et les bureaux d'emploi, en effet certaines entreprises ne communiquent pas ou tard le bilan de leur recrutement ce qui accroît la durée de réponse.

Comparée aux prévisions de 2019 le taux de réalisation a atteint 109%.

Objectif 2 : Assurer un meilleur rendement économique et social des instruments d'intégration

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Taux d'abandon des stagiaires.	%	37.3	33.7	49	11.7	31.37	15.3	45.40
le taux d'intégration suite au stage	%	56.6	65	51.8	-4.8	-8.48	-13.2	-20.31
le taux des bénéficiaires des programmes d'emploi et	%	3.6	5.3	1.2	-2.4	66.67	-4.1	77.36

licenciés de leur poste de travail								
le coût moyen de l'intégration par rapport aux crédits affectés aux programmes d'emploi	%	2499	2400	2235	-264	-10.56	-165	-6.88

Analyse et explication des résultats enregistrés

Indicateur De performance	unité	2018			Taux de réalisation	2019			Taux de réalisation
		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations		Prévisions LF	Prévisions LFC	réalisations	
Taux d'abandon des stagiaires.	%	35.0	35.0	37.3	94	33.7	33.7	49	69
le taux d'intégration aux termes du stage	%	47.9	47.9	56.6	118	65	65	51.8	79.7
le taux de réintégration des licenciés de leur poste de travail	%	4.6	4.6	3.6	78	5.3	5.3	1.2	22.6
le coût moyen de l'intégration par rapport aux crédits affectés aux programmes d'emploi	%	2450	2450	2499	102	2450	2400	2235	90

Indicateur 2.2.2 Taux d'abandon des stagiaires

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Agence nationale de l'emploi et du travail indépendant	%	35.0	37.3	106.6	33.7	49	69

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le nombre de ceux qui ont interrompu le stage au sein des entreprises a augmenté par rapport à 2018, cela revient essentiellement aux raisons suivantes :

- Le désir des stagiaires à intégrer la fonction publique,
- La situation économique fragile de plusieurs entreprises.

Le volume des contrats annulés a enregistré une diminution de 38532 contrats en 2018 à 36789 contrats en 2019. Par ailleurs le programme de contrat de stage d'initiation à la vie professionnelle a accaparé le nombre le plus élevé des contrats annulés environ 19503 contrats suivi par le programme de contrats d'intégration et de qualification professionnelle 17252 contrats annulés alors que le programme du contrat de qualification et d'intégration professionnelle a connu le taux le plus élevé de 56.3%.

Par ailleurs il convient de signaler que le taux d'abandon de stage n'est pas lié à l'activité des services de l'emploi mais plutôt il dépend de la réalité du marché de l'emploi, de la crédibilité des entreprises, du degré de réponse des stagiaires et de leur acceptation du stage, en effet certains décrochent pour un mauvais traitement ou pour de mauvaises conditions de travail.

Tableau des contrats annulés selon les programmes de l'emploi au cours de l'année 2019

	Stages d'initiation A la vie professionnelle	Contrats d'intégration des Titulaires de diplômes De l'enseignement supérieur,	contrats de qualification professionnelle d'intégration	de et	Contrats De réintégration Dans la Vie active	total
Contrats conclus	44232	75	30630		40	74977
Contrats annulés	19503	16	17252		18	36789
	↓	↓	↓		↓	↓
Taux d'abandon	44.1%	21.3%	56.3%		45.0%	49.1%

Indicateur 2.2.3 le taux d'intégration aux termes du stage

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Agence nationale de l'emploi et du travail indépendant	%	47.9	56.6	118	65	51.8	79.7

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le taux d'intégration suite au stage a diminué en 2019 par rapport à ce qui a été enregistré en 2018 et qui est justifié par la régression du nombre des intégrés de 33560 en 2018 à 32301 intégrés en 2019.

Il faut signaler qu'on a actualisé cet indicateur désormais on ne compte plus les intégrés dans le cadre du service national volontaire aux associations puisqu'il est considéré comme programme d'amélioration d'employabilité et non un programme d'intégration, de même on n'a pas compté les intégrés des nouveaux programmes qui ont démarré à partir d'octobre 2019.

Tableau des intégrés selon les programmes de l'emploi






	Stages d'initiation A la vie professionnelle	Contrats d'intégration des Titulaires de diplômes De l'enseignement supérieur,	contrats de qualification professionnelle et d'intégration	Contrats De réintégration Dans la Vie active	total
Contrats achevés	39678	72	22585	77	62412
Les intégrés	15709	39	16488	65	32301
					
Taux d'intégration	39.6%	54.2%	73.0%	84.4%	51.8%

Tableau de répartition des intégrés selon les régions

	Stages d'initiation A la vie professionnelle	Contrats d'intégration des Titulaires de diplômes De l'enseignement supérieur,	contrats de qualification professionnelle et d'intégration	Contrats De réintégration Dans la Vie active	total
Tunis	4164	3	1804	2	5970
Arianna	1448	0	518	0	1966
Ben Arous	1252	0	886	0	2138

Manouba	183	0	328	20	531
Nabeul	1091	8	1456	17	2572
Zaghouan	289	3	715	2	1009
Bizerte	424	0	900	0	1324
Beja	122	0	425	0	547
Jendouba	131	0	264	0	395
El Kef	88	0	208	0	296
Siliana	68	0	165	0	233
Kairouan	154	0	381	0	535
Kasserine	225	0	412	0	637
Sidi Bouzid	147	0	334	0	481
Sousse	1506	7	1497	0	3010
Monastir	1212	0	1168	18	2398
Mahdia	346	0	793	0	1139
Sfax	1508	8	1704	5	3225
Gafsa	347	8	738	0	1093
Tozeur	91	0	725	1	817
Kebili	179	2	140	0	321
Gabes	244	0	181	0	425
Medenine	450	0	607	0	1057
Tataouine	43	0	139	0	182
Total	15709	39	16488	65	32301

Indicateur 2.2.5 le taux de réintégration des licenciés de leur poste de travail

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Agence nationale de l'emploi et du travail indépendant	%	4.6	3.6	78.2	5.3	1.2	22.6

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Cet indicateur s'intéresse au calcul du taux des bénéficiaires des programmes d'emploi pour les licenciés de leur poste de travail (réponse à un nouveau poste de travail déjà diagnostiqué par des entreprises privées et des professionnels de libre métiers), et ce parmi les licenciés enregistrés aux services d'emploi.

On remarque une régression du taux des bénéficiaires de 1.2% en 2019 contre 3.6% en 2018 et 4.8% en 2017 et cette suite à la dégradation significative du nombre des contrats d'intégration conclus passant de 384 en 2015 à 237 en 2016 à 161 en 2017 et à 40 contrats en 2019

Les réalisations demeurent relatives en effet, il est à signaler que ce type de contrats est destiné aux licenciés, en effet la majorité d'entre eux désirent bénéficier de pension de retraite et qui sont enregistrés pendant 6 mois (durée légale pour l'obtention de pension) au bout desquels ils obtiennent une attestation d'enregistrement pour l'inclure dans leur dossier de retraite, d'un autre coté les établissements préfèrent recruter les jeunes primo demandeurs d'emploi.

Indicateur 1.2.2: le coût moyen de l'intégration par rapport aux crédits affectés aux programmes d'emploi

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Agence nationale de l'emploi et du travail indépendant	%	2450	2499	102	2400	2235	90

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le cout d'intégration s'est régressé par rapport à l'année précédente, en effet il a passé de 2235 dinars contre 2400 dinars en 2018, ceci s'explique par la diminution du nombre des intégrés comme l'illustre l'indicateur précédent.

En outre on ne compte plus les intégrés dans le cadre du service national volontaire aux associations puisqu'il est considéré comme programme d'amélioration d'employabilité et non un programme d'intégration, de même on n'a pas compté les intégrés des nouveaux programmes qui ont démarré à partir d'octobre 2019.

4- les orientations futures pour l'amélioration de la performance

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

- **Améliorer l'employabilité des différentes catégories de demandeurs d'emploi et accroître leurs compétences et aptitudes en fonction des exigences du marché du travail,**

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

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

- **Mettre en place un dispositif d'accompagnement des demandeurs d'emploi,**

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

- **Identifier de nouveaux potentiels d'emplois et soutenir la capacité de l'économie à créer des emplois décents**

- **Professions de voisinage**

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

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

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

Conformément à ce qui est énoncé dans le chapitre sept de la Constitution consacré au principe de la réalisation de l'équilibre régional et de la réalisation de la discrimination positive qui vise à établir les principes de bonne gouvernance dans la gestion des affaires régionales et locales, le ministère de la formation professionnelle et de l'emploi œuvre pour :

- Concrétiser l'approche régionale et locale,
- Promouvoir l'emploi,
- Adopter la dimension participative entre les différents acteurs dans la conception et le suivi de projets et d'initiatives compatibles avec l'orientation et les options de la région, à travers la mise en œuvre du projet « Partenariat avec les régions pour promouvoir l'emploi".

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

-Développer la dimension internationale dans la politique nationale de l'emploi

Sur la base du diagnostic de la réalité de l'emploi à l'étranger et de la coopération technique et notamment :

- Conclure de nouveaux accords bilatéraux dans le domaine de l'immigration et de l'emploi à l'étranger,
 - Soutenir les capacités des structures publiques chargées d'explorer les offres d'emploi à l'étranger et de les restructurer afin de les rendre plus flexibles et efficaces dans l'exécution des tâches qui leur sont confiées,
 - Elaborer une stratégie nationale dans le domaine de l'emploi à l'étranger, en coordination avec les structures intervenantes, afin de permettre le développement du nombre d'emploi des compétences tunisiennes à l'étranger,
 - Œuvrer pour inclure les exigences des marchés étrangers, notamment traditionnels, parmi les priorités de la réforme du système national d'éducation et de formation
 - Mettre en détachement des conseillers en emploi dans les principales représentations consulaires tunisiennes des principaux pays d'accueil de main d'œuvre et de compétences afin faire connaître les compétences tunisiennes, d'explorer les opportunités d'emploi à l'étranger et de travailler pour les satisfaire,
 - Développer le partenariat entre les secteurs public et privé pour explorer les offres d'emploi à l'étranger et améliorer leurs performances dans le domaine de l'emploi à l'étranger,
 - Conclure des accords entre les services du ministère de la formation professionnelle et de l'emploi et les institutions privées d'emploi à l'étranger agréées afin de définir les objectifs dans le domaine de l'emploi à l'étranger et les obligations de chaque partie.
- Développer la performance des services d'emploi et améliorer l'efficacité de leurs interventions**

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

- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie nationale de l'emploi

Les travaux d'élaboration de la stratégie nationale pour l'emploi, qui sera horizontale et globale et basée sur le principe du dialogue, de la consultation et du consensus sur les questions d'emploi.

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

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

- Restructurer les services de l'emploi

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

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

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

- Mettre en place un système de pilotage et de bonne gouvernance

Afin de moderniser les modes de gestion des services centraux et régionaux et jeter les bases d'une bonne gouvernance et atteindre l'efficacité et la rentabilité, des travaux seront menés pour mettre en place un système de planification et de

gestion basé sur les résultats, les indicateurs de performance et l'efficacité (contrats objectifs, système d'information intégré, tableau de bord, rapports d'évaluation périodiques ...).

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

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

Programme n°3
Entreprenariat

Responsable de programme : Mr. Fayçal ZAHAR

1-Présentation générale du programme

L'entrepreneuriat vise à créer des projets dans le but d'un travail indépendant, ainsi l'encouragement de l'entrepreneuriat est considéré comme étant un important levier pour accélérer le rythme de la création d'emplois, qui s'oriente vers la spécialisation et la recherche des compétences professionnelles dans différents domaines.

De même l'entrepreneuriat s'impose comme une solution pour le problème du chômage, outre le rôle des petites et moyennes entreprises dans l'élargissement de la base de production, du déploiement optimal des compétences, de la création de la richesse et de la réalisation de la croissance économique.

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

Dans ce contexte, l'agence nationale de l'emploi et du travail indépendant a œuvré à soutenir la création de petites et moyennes entreprises à travers les mécanismes d'accompagnement fournis notamment et qui sont relatifs à l'incitation de l'entrepreneuriat.

Ainsi le ministère a mis en place une stratégie nationale pour l'entrepreneuriat élaboré en coordination avec les structures publiques et les partenaires sociaux.

La stratégie nationale de l'entrepreneuriat comprend 06 axes :

- Le développement d'une culture entrepreneuriale,
- La détermination d'un parcours d'encadrement intégré au profit des jeunes entrepreneurs,
- La facilitation de l'accès aux sources de financement,
- La facilitation de l'accès au marché,
- La simplification des démarches administratives,
- La gouvernance du travail participatif entre les différentes parties prenantes.

Dans ce contexte, le Ministère a élaboré le projet du budget 2020 conformément à l'approche de gestion budgétaire par objectifs, afin d'assurer la complémentarité et l'harmonie entre les programmes et les mécanismes d'une part et de rendre les interventions de l'Etat plus efficaces d'autre part soutenant ainsi le domaine de l'initiative privée.

Le budget de l'entrepreneuriat s'inscrit dans le cadre de :

Développement de la culture de l'entrepreneuriat, de l'incitation au travail indépendant et de l'encouragement à la création des entreprises pour son propre compte, en fournissant des services d'accompagnement et de soutien au profit des détenteurs d'idées de projets et des promoteurs de petites entreprises, ces services consistent dans :

- La vulgarisation des instruments et encouragements pour la création des entreprises,
- L'initialisation pour le développement de l'esprit d'initiative,
- Des sessions de formation pour la qualification en gestion,
- Des sessions de formation pour la qualification dans des domaines techniques,
- Des stages pratiques dans le milieu professionnel,
- Les indemnités d'accompagnement,
- L'Assistance technique des promoteurs,
- L'exécution des programmes relatifs aux institutions émergents startup :

Cette procédure tend à mettre en place un cadre d'incitation pour la création et le développement des entreprises émergentes se basant sur la créativité, l'innovation, sur les technologies modernes générant une forte valeur ajoutée et une capacité compétitive à l'échelle national et international.

Poursuite de l'application du décret n °2019- 542 du 28 mai 2019 portant organisation des programmes du Fonds National de l'Emploi, ainsi que les conditions et les modalités de leur utilisation, en effet en ce qui concerne les programmes de promotion de l'entrepreneuriat, deux nouveaux mécanismes ont été créés afin d'encourager l'initiative privée à savoir :

- Soutien des promoteurs de petites entreprises opérant dans le domaine de l'économie sociale et solidaire,
- Financement de création de de petites entreprises dans le cadre du programme « nouvelle génération de promoteurs ».

Ce programme vise à encourager les jeunes à l'initiative privée notamment à travers la création de petites entreprises qui se chargent pendant 3 ans de fournir des services aux structures publiques, aux collectivités locales, aux associations ou aux organisations non gouvernementales, aux établissements du secteur privé pour les aider à exécuter les projets ou services qui lui sont attribués.

Ce programme profite aux jeunes diplômés de l'enseignement supérieur.

Cartographie du programme de l'entrepreneuriat

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

- La direction générale de l'initiative privée au niveau de la direction centrale du ministère (parution du nouveau statut en vertu du décret

n°2019-856 du 26/9/2019 relatif à l'organisation du ministère de la formation professionnelle et de l'emploi),

- L'Agence nationale pour l'emploi et le travail Indépendant à travers les espaces d'initiative et les unités pour la promotion des petites entreprises dans les bureaux de l'emploi et du travail indépendant au nombre de 20,
- L'Agence tunisienne de la formation professionnelle et ses 12 centres,

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

Il est à noter qu'à l'occasion des travaux du PAP on a mis jour la cartographie du programme conformément aux dispositions de la nouvelle loi organique du budget et de la déclinaison opérationnelle de la performance. En conséquence, la cartographie du programme est devenue :

- Sous-programme unique dénommé : « pilotage de l'initiative privée »,
- Unité opérationnelle unique dénommée « unité de gestion du projet Moubadiroun » ou on lui a affecté un budget de 60million de dollars sous forme de prêt dans le cadre de la coopération internationale,
- L'Agence nationale de l'emploi et du travail Indépendant comme opérateur public commun avec le programme emploi.

2- Présentation générale des réalisations stratégiques du programme

Les principales réformes réalisées

L'application du plan exécutif de la stratégie nationale de l'initiative privée tend à financer plus que 4 milles projets et à créer plus que 10 milles emplois, de même cette stratégie fixée en février 2017 vise à accroître le rythme de création des petites entreprises et à promouvoir l'esprit de l'entrepreneuriat, déterminée en coopération et partenariat avec le programme des nations-unies pour le développement et le gouvernement Norvège.

Ainsi le plan exécutif de cette stratégie va permettre d'accompagner plus que 2300 chefs d'entreprises et d'affecter le montant de 286 mille dinars pour financer ces projets outre l'octroi de 21 mille dinars pour accompagner les promoteurs.

Par ailleurs ce plan a prévu les mécanismes susceptibles de financer les micros et petites entreprises actives et les accompagner d'une manière compatible avec

ses spécificités et ses besoins, outre le développement du système de garantie sur les crédits qui lui sont attribués.

Ainsi on œuvre dans le cadre de ce plan à développer la culture de l'entrepreneuriat chez 2000 jeunes (masculin et féminin) des chercheurs d'emploi, 6500 demandeurs dans les établissements de l'enseignement supérieur, 7000 élèves des établissements éducatifs, 4000 apprenants des centres de formation professionnelle et 1800 formateurs dans le domaine de l'initiative privée.

Pareillement, on a fixé au sein de ce plan un programme visant à réduire le nombre des procédures administratives relatives à la création des projets de 9 à 4 procédures et à diminuer le nombre de jours réservés de 11 à 7 jours pour créer une entreprise. De même ce programme tend à fournir un climat institutionnel et légal aidant le promoteur de passer du secteur informel au secteur formel et à mettre en place les mécanismes adéquats pour alléger les procédures de création d'entreprise et à créer un registre de commerce unique par internet.

De même on va permettre aux petites entreprises de participer à des marchés publics pour un montant de 762 mille dinars et ce en œuvrant à assouplir quelques procédures.

Les principaux projets et activités exécutés pour atteindre les objectifs du programme

Œuvrant à réaliser les activités et à atteindre les résultats sollicités on a effectué :

- Etude de 8619 projets,
- Financer de 3778 projets,
- Assurer des séances de sensibilisation dans le domaine de prise de décisions pour s'orienter vers le travail indépendant au profit de 1226 bénéficiaires,
- Assurer des sessions de formation dans le domaine de l'initiative privée au profit de 30412 bénéficiaires,
- Organiser 4 compétitions (lycées, facultés, formation professionnelle, ...), nombre de bénéficiaires (élèves, étudiants et apprenants 300 et le nombre des accompagnants 80 (ce nombre va être confirmé) dans le cadre de l'exécution du projet de l'entrepreneuriat pour le développement en coopération,
- Organiser une expérience pilote avec la poste tunisienne « Enajem » en 2019, ainsi on a chargé les agents de poste des tâches suivantes :
 - o Informer sur les objectifs et les axes stratégiques nationales de l'initiative privée,
 - o Faire connaître la campagne de sensibilisation et d'encouragement « " enajem" »,
 - o Orienter ceux qui désirent créer un travail indépendant aux bureaux d'emploi et aux espaces de l'entrepreneuriat,

- Orienter les demandeurs d'information aux sources numériques des informations autour de l'initiative privée,
- Informer sur les principaux programmes et mécanismes relatifs à l'appui de l'initiative privée (en mars 2019 on a organisé la deuxième partie de la troisième phase de la campagne sous le slogan « " tkoun bech tkoun" » qui a ciblé les jeunes de la formation professionnelle dans le but de les informer de toutes les occasions offertes dans le domaine de l'entrepreneuriat et les encourager à créer leurs propres entreprises.

3-les résultats de la performance et exécution du budget du programme de l'année 2019

3-1 Exécution du budget du programme

Le montant des réalisations du programme de l'entrepreneuriat au niveau des crédits ouverts a atteint 12 mille dinars soit un taux de réalisation de 80% comparé au total des crédits alloués de 15 mille dinars, il convient de signaler que le nombre des bénéficiaires de ce programme s'est élevé à 15686.

Tableau 1 : Exécution du budget du programme de l'année 2019 comparé aux prévisions

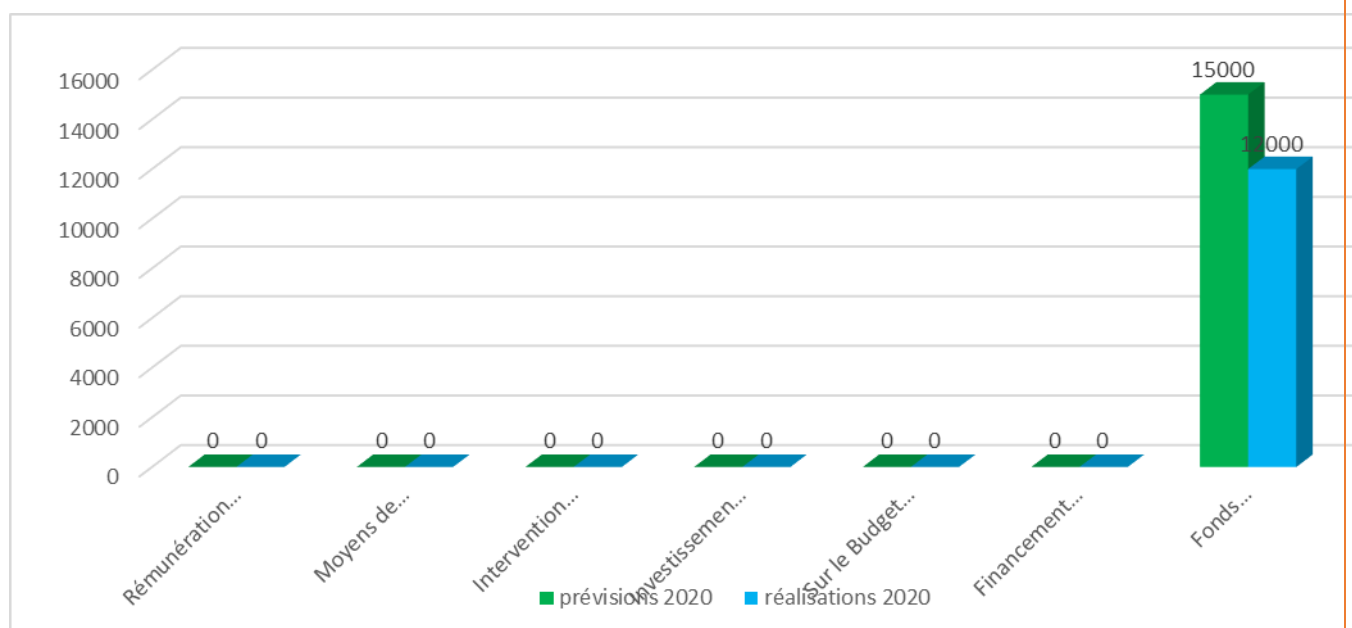
Répartition selon la nature de la dépense (crédit de paiement)

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaire(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	*	*	*	*	*
Rémunération publique					
Moyens de services					
Intervention publique					
Dépenses de développement	*	*	*	*	*
Investissements directs					
Sur fonds propres du budget					

Sur prêts extérieurs					
Financements publics					
Sur fonds propres du budget					
Sur prêts extérieurs					
Fonds Spéciaux du Trésor	15000	15000	12000	3000	80
Total général*	15000	15000	12000	3000	80

*Sans prendre en compte les ressources propres

Graphique 1 : comparaison entre les prévisions et les réalisations budget du programme entrepreneurial
Répartition selon la nature de la dépense



Il faut noter que les données incluses aux tableaux d'exécution du budget et les analyses annexes ont été faites sur la base des crédits ouverts de paiement pour les structures par le ministère sur le système ADEB

Toutefois, il faut rappeler qu'à l'exception des activités du travail indépendant allouées au titre du programme de l'entrepreneuriat (programme d'accompagnement des promoteurs de petites entreprises et des jeunes promoteurs) programmé sur le fonds et supporté directement sur le budget de l'ANTI pour un montant de 15000 mille dinars et qui apparaît sur le tableau 1.

En effet, le reste des crédits alloués pour ce rapport apparaît au niveau des réalisations du programme 2 « l'emploi » compte tenu qu'on les a imputés sur ce même programme pour le PAP 2019, ainsi on a pallié à cette insuffisance à partir du PAP 2020.

Les dépenses de rémunération et de fonctionnement

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

Les interventions

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

- Sur le fonds national de l'emploi

- Programme nouvelle génération : 25000 mille dinars,
- Les petits projets financés par la BTS : 70000 mille dinars,
- Les activités du travail indépendant (programme d'accompagnement des petites entreprises et des jeunes promoteurs) : 15000 mille dinars.

- Sur les ressources de l'intervention publique

Fonds national pour la promotion de l'artisanat et des petits métiers-FONAPRAM- 22000 mille dinars qui ne sont pas dépensés en attente de la mise en application du décret organisant le fonds.

Les investissements

- On a prévu ces crédits pour financer le plan exécutif de la stratégie d'entrepreneuriat qui s'étend sur trois ans.
- Pour les dépenses d'investissements directs financés sur les crédits extérieurs sont affectés au projet « Mobadiroun » (la faiblesse d'investissement est justifiée par le non-paiement des crédits alloués au projet mobadiroun estimé à 2350 mille dinars, outre le retard dans l'exécution des projets en cours financés sur les ressources générales du budget, en effet on n'a dépensé que 7% du total de 850 mille dinars soit un taux de 60.4%).

En ce qui concerne le fonds national de l'emploi

Un montant de 98500 mille dinars est alloué pour financer les différents programmes tels que les projets des nouveaux promoteurs, des établissements

solidaires, des micros crédits (70000 mille dinars), du programme de la nouvelle génération de promoteurs (25000 mille dinars), du programme de formation et d'initiation dans le cadre du projet « Tunisie intelligente » (3000 mille dinars), outre le montant de 500 mille dinars au profit du programme appui à la formation à l'institut supérieur de la profession d'avocat.

Il convient de signaler qu'on n'a dépensé que le montant de 35474 mille dinars de ces crédits soit un taux de réalisation qui avoisine les 36%.

Les tableaux suivants montrent les différents indicateurs de performance relatifs au programme entrepreneuriat ventilés selon les objectifs précités :

3-2 Présentation et analyse des résultats de la performance

On a déterminé trois objectifs pour le programme de l'entrepreneuriat ou la mission s'emploie à les atteindre dans le cadre du PAP, ils sont subdivisés en 6 indicateurs.

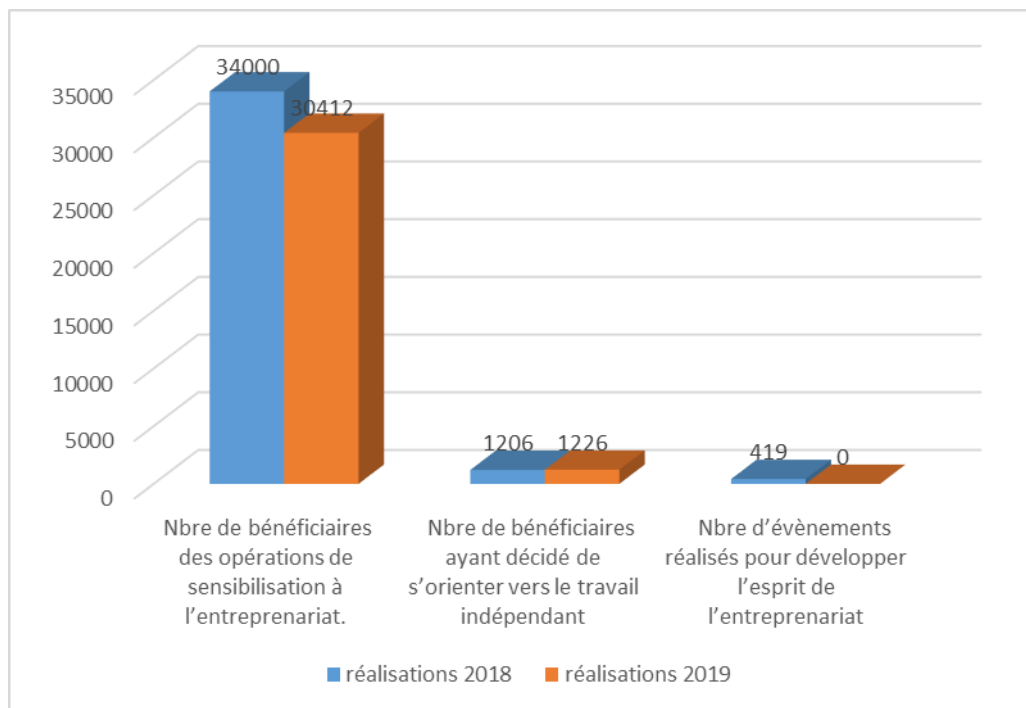
Les objectifs sont :

- Objectif n ° 1 : "Diffuser la culture de l'initiative",
- Objectif n ° 2 : "Promouvoir la création d'entreprises",
- Objectif n° 3 : « Développer la gouvernance du dispositif d'entrepreneuriat ».

Les tableaux suivants illustrent les différents indicateurs relatifs à ce programme ventilés selon les objectifs fixés.

Objectif n ° 3.1 : "Diffuser la culture de l'initiative"

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Nombre de bénéficiaires des opérations de sensibilisation à l'entrepreneuriat.	Nombre	31000	35000	30412	-588	-1,90	-4588	-13.11
Nombre de bénéficiaires ayant décidé de s'orienter vers le travail indépendant	nombre	1206	1300	1226	20	1.66	-74	-5.69
Nombre d'évènements réalisés pour développer l'esprit de l'entrepreneuriat	nombre	419	550	**	-	-	-	-



Analyse et explication des résultats

Indicateurs de performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Nombre de bénéficiaires des opérations de sensibilisation à l'entrepreneuriat.	Nombre	1200	31000	2583.3	35000	30412	86.9
Nombre de bénéficiaires ayant décidé de s'orienter vers le travail indépendant	nombre	55	1206	2192.7	1300	1226	94.3
Nombre d'évènements réalisés pour développer l'esprit de l'entrepreneuriat	nombre	72	419	581.9	550	**	**

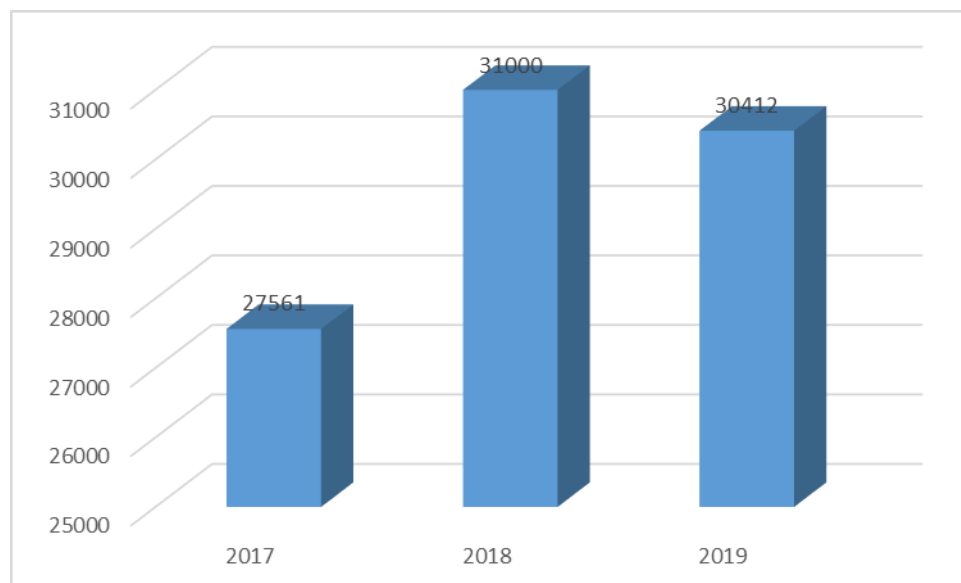
Indicateur : 3. 1.1 Nombre de bénéficiaires des opérations de sensibilisation à l'entrepreneuriat.

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
ANETI	Nombre	1200	31000	2583.3	35000	30412	86.9

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le taux de réalisation d'Indicateur : 3. 1.1 Nombre de bénéficiaires des opérations de sensibilisation à l'entrepreneuriat a atteint 86.9%, enregistrant ainsi pour l'année 2019 une stabilité par rapport à 2018 et une augmentation par rapport à 2017 de 35%.

Evolution du nombre de bénéficiaires des opérations de sensibilisation à l'entrepreneuriat pour les années 2017-2018-2019



Indicateur : 3. 1.2 Nombre de bénéficiaires ayant décidé de s'orienter vers le travail indépendant

Indicateur de performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Nombre de bénéficiaires ayant décidé de s'orienter vers le travail indépendant	nombre	55	1206	2192.7	1300	1226	94.3

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le taux de réalisation de l'Indicateur : 3. 1.2 Nombre de bénéficiaires ayant décidé de s'orienter vers le travail indépendant a atteint 94.3%, enregistrant une évolution de 1.7% par rapport à 2018.

Indicateur : 3. 1.3 Nombre d'évènements réalisés pour développer l'esprit de l'entrepreneuriat

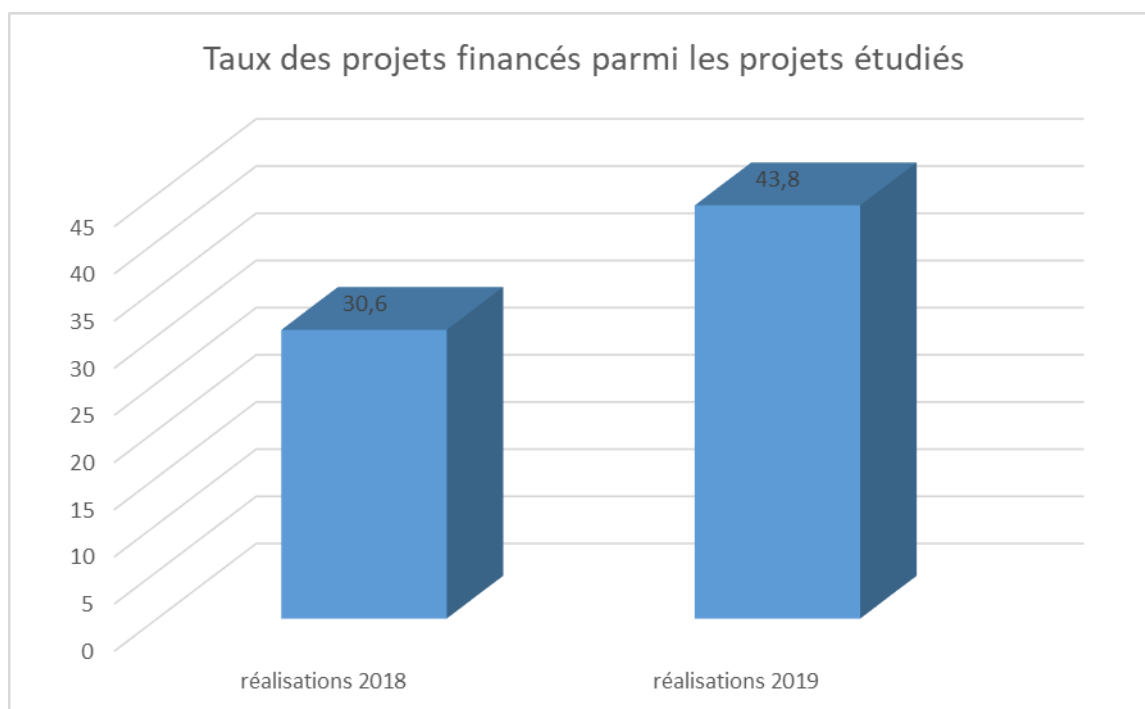
Indicateur de performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Nombre d'évènements réalisés pour développer l'esprit de l'entrepreneuriat	nombre	72	419	581.9	550	**	**

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Les données ne sont pas disponibles au cours de l'élaboration de ce rapport par conséquent on va étudier l'opportunité de cet indicateur, son mode de calcul et la collecte des données et ainsi prendre la décision de le réviser.

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

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Taux des projets financés parmi les projets étudiés	%	30.6	35	43.8	13.2	43.14	8.8	25.14



Indicateur de performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Taux des projets financés parmi les projets étudiés	%	41.2	30.6	74	35	43.8	125
Nombre des projets étudiés	nombre	11830	8679	73	11590	8619	74
Nombre des projets financés	nombre	4880	3811	78	5069	3778	75

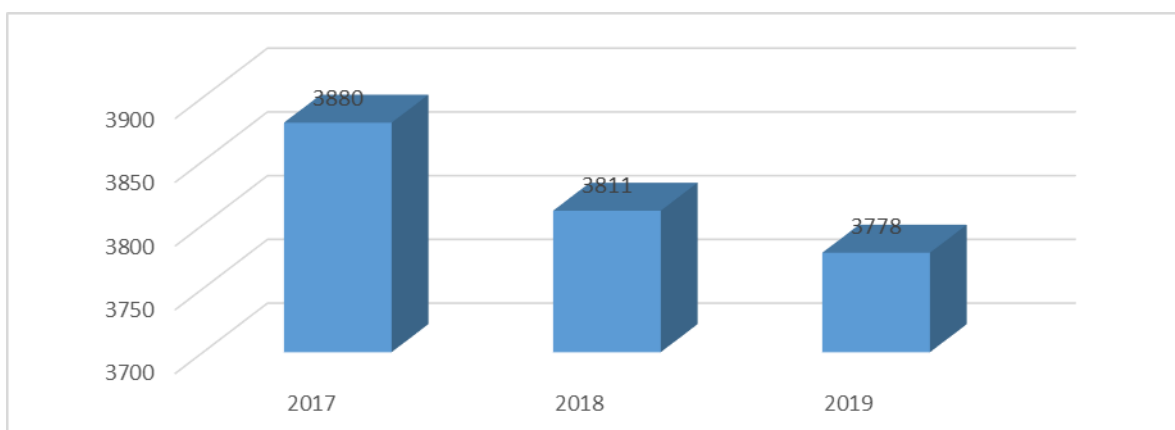
Indicateur : 3. 2.2: Taux des projets financés parmi les projets étudiés

Indicateur de performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Taux des projets financés parmi les projets étudiés	%	41.2	30.6	74	35	43.8	125

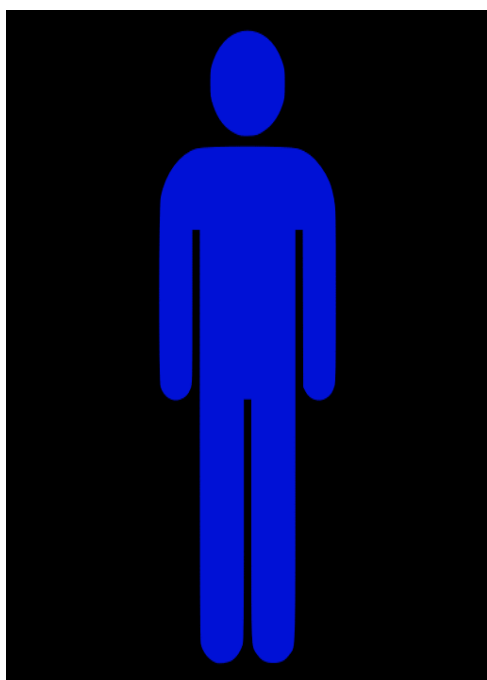
Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le taux de réalisation de l'Indicateur « Taux des projets financés parmi les projets étudiés » a atteint 125%, les réalisations de la période 2017-2019 ont accusé une légère régression pour les projets financés uniquement comme l'illustre le graphique suivant :

Evolution du nombre de projets financés pour les années 2017-2018-2019



Taux des projets financés selon le genre de l'année 2019



3754 projets



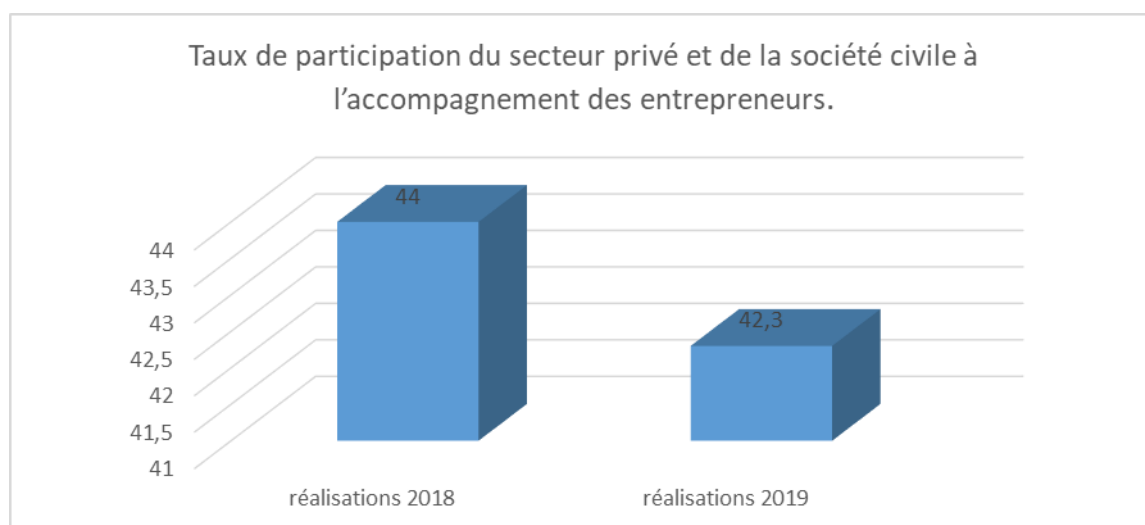
4865 projets

Tableau : évolution des projets étudiés au cours de la période 2018 -2019

	2018	2019	Taux d'évolution	
Nombre de projets étudiés	8679	8619	-0.7	↓
Moyenne mensuelle	723	718	8.2	↓
Dont Sexe féminin	4497	4865	8.2	↑
Dont les diplômés de l'enseignement supérieur	3755	3851	2.6	↑

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

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Taux de participation du secteur privé et de la société civile à l'accompagnement des entrepreneurs. .	%	44	50	42.3	-1.7	-3.86	-7.7	-15.40



Indicateur de performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Taux de participation du secteur privé et de la société civile à l'accompagnement des entrepreneurs	%	48	44	91.7	50	42.3	86

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le taux de participation du secteur privé et de la société civile à l'accompagnement des entrepreneurs a atteint 42.3% contre 50% prévus soit un taux de réalisation de 86% accusant ainsi une stabilité par rapport à 2018.

4- les orientations futures pour l'amélioration de la performance (vérifier le numéro de titre)

La mission s'emploie pour le futur à concrétiser et à appuyer le développement de la culture de l'entrepreneuriat et de toutes ses composantes à travers la fixation d'un parcours d'accompagnement complet et global au profit des jeunes promoteurs par la mise en place de nouveaux mécanismes facilitant la création des projets en adoptant une approche participative régionale et locale intégrée.

Pareil on poursuivre le travail sur les axes suivants :

- **Développement de l'initiative privée**
- Organisation des compétitions au profit des élèves et étudiants à travers la formation des accompagnateurs (professeurs, formateurs, conseillers du travail),
- organisation de campagnes de sensibilisation pour promouvoir la culture de l'entrepreneuriat,
- Renforcer l'environnement pédagogique par des partenariats entre les établissements de la formation professionnelle et les opérateurs dans le domaine de l'initiative privée.
- **gouvernance du dispositif d'entrepreneuriat**
- créer une structure pour la gouvernance du dispositif d'entrepreneuriat,

- créer un réseau pour les intervenants des différents ministères et structures concernées.

- **Facilitation l'accès au financement**

- diversifier les instruments de financement,
- développer le système de garantie des crédits,
- concevoir des mécanismes pour promouvoir la croissance des établissements (fonds injection de levée),
- Faciliter l'accès au marché,

- **Allègement des procédures administratives,**

- développement de la plateforme de « l'entrepreneur »

- **Développement d'un programme complet pour accompagner les promoteurs et ce en se basant sur :**

- conception de programmes d'accompagnement tenant compte des besoins des promoteurs et des potentiels d'emploi dans les régions,
 - mise en place et réhabilitation des espaces d'entrepreneuriat pilotes,
 - développement de programme d'accompagnement pour les exportateurs pour la première fois,
 - développement d'une plateforme pour l'accompagnement et le suivi des promoteurs,
 - développement et révision des programmes d'accompagnement en coordination avec le projet « mobadiroun »
- **Développer le partenariat entre les différents intervenants et ce à travers la mise en place d'un cadre juridique organisant le domaine de l'économie sociale et solidaire.**

Programme n°9

Pilotage et appui

Responsable du programme : Mr. Arbi ZOUAOUI

1-Présentation générale du programme

Le programme de pilotage et appui constitue le noyau fondamental pour l'assistance des programmes de la formation professionnelle et de l'emploi qui vise à accroître le rendement, l'efficacité du travail administratif et le suivi des nouvelles technologies et ce à travers :

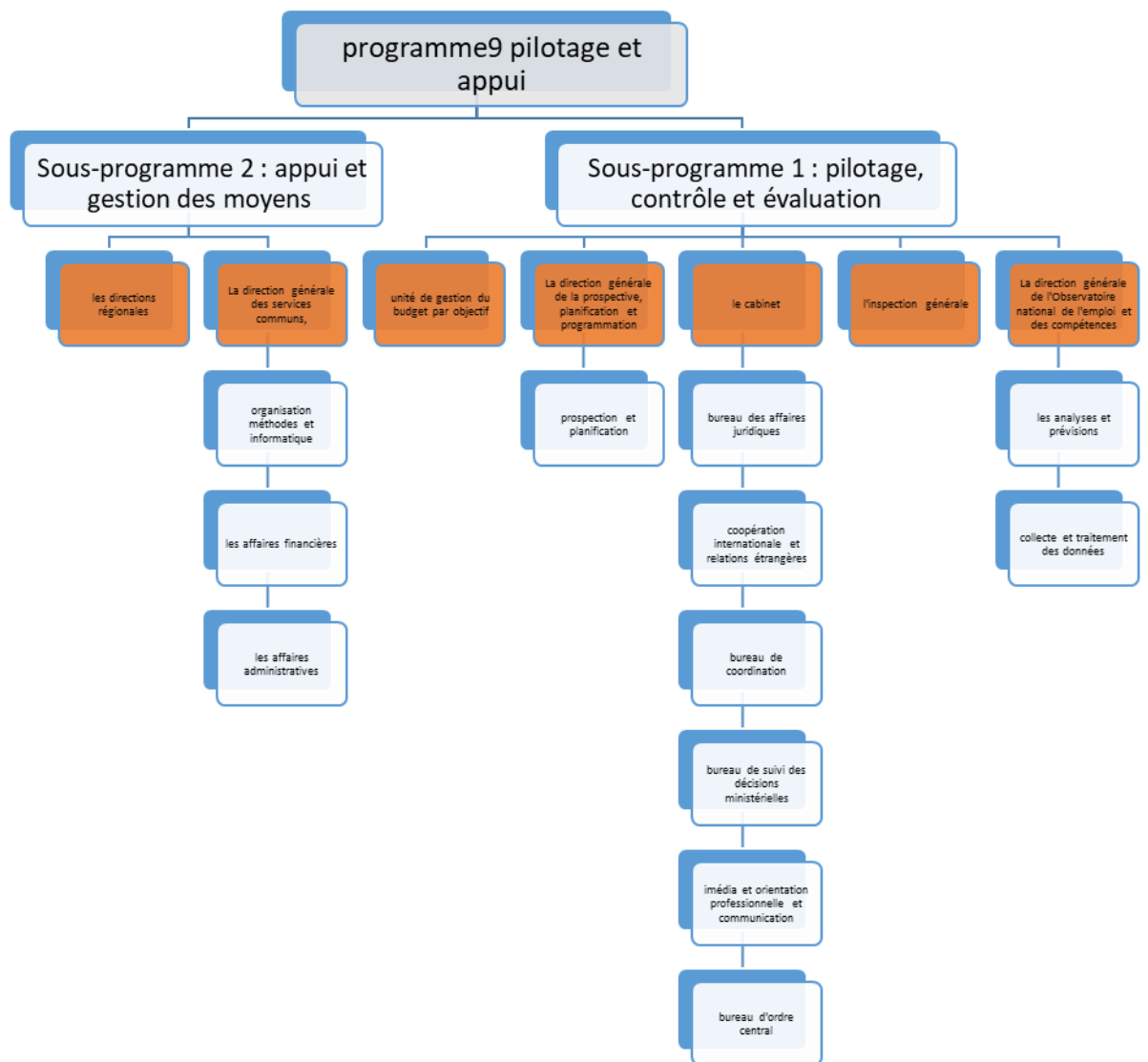
- Amélioration de la gestion des ressources humaines et la rationalisation de la gestion administrative,
- Développement des systèmes informatiques et des réseaux de communication du ministère,
- Exploitation optimale des équipements et systèmes informatique,
- Maintenance des systèmes et équipements informatiques,
- Amélioration des services en ligne,
- Rationalisation de la gestion des moyens et équipements et réalisation des programmes de gestion d'archives,
- Rationalisation de la consommation d'énergie,
- Développer les mécanismes de suivi, d'évaluation et de performance.

Quatre objectifs ont été identifiés pour le programme pilotage et appui qu'on œuvre à les réaliser dans le cadre du Projet Annuel de Performance, qui sont :

- Objectif 1 : améliorer la gestion des ressources humaines,
- Objectif 2 : développer le système informatique,
- Objectif 3 : rationaliser la gestion des équipements et bâtiments,
- Objectif 4 : développer le suivi, l'évaluation et la prospection.

Le programme est décliné en deux sous programmes qui sont :

- Sous-programme 1 : pilotage, contrôle et évaluation
- Sous-programme 2 : appui et gestion des moyens



Rappel : la cartographie du programme a été révisée selon le cadre référentiel actualisé de la méthodologie adoptée à l'occasion des travaux de la déclinaison opérationnelle inclus au projet annuel de performance 2020.

Ainsi le programme est composé après révision de :

- Un sous-programme unique à savoir "Pilotage, appui et gestion des moyens",
- Deux unités opérationnelles, qui sont respectivement :
 - Le pilotage,
 - L'appui.

3- Présentation générale des réalisations stratégiques du programme

Les activités des sous programmes rattachés au programme pilotage et appui consistent en ce qui suit :

- **1-1 les réalisations du Sous-programme 1 : pilotage, contrôle et évaluation**
 - Réalisation des études sur le marché de l'emploi,
 - Réalisation des études sur la réalité de la formation professionnelle en Tunisie,
 - Publication des revues récapitulant les données statistiques autour du taux de chômage, du nombre des chômeurs qui ont intégré le marché de l'emploi,
 - Analyse des données relatives à la réalité du marché du travail en Tunisie.
- **1-1 les réalisations du Sous-programme 2 : appui et gestion des moyens**
 - Organisation des sessions de formation au profit des agents du ministère,
 - Effectuer des aménagements et réparations nécessaires pour les bâtiments et les équipements,
 - Acquisition des équipements et moyens administratifs prévus,
 - Réalisation des opérations financières d'engagement et de paiement par le système ADEB
 - Préparation du budget du ministère de l'année 2019 en coordination avec toutes les directions centrales et régionales concernées,
 - Préparation des programmes annuels des dépenses en coordination avec les responsables des unités de gestion du budget par objectif,
 - Prendre toutes les mesures préventives requises pour la maîtrise de l'énergie.

3-Résultats de la performance et exécution du budget du programme au titre de l'année 2019

3-1 Présentation de l'exécution du budget du programme

Le taux de réalisation de l'exécution du budget a atteint 84% en 2019 ce qui correspond à 18801 mille dinars d'un total de 22362 mille dinars, l'écart dans la réalisation provient du retard enregistré pour certains projets de développement qu'on veillera à le réduire à travers une meilleure programmation et une bonne exécution.

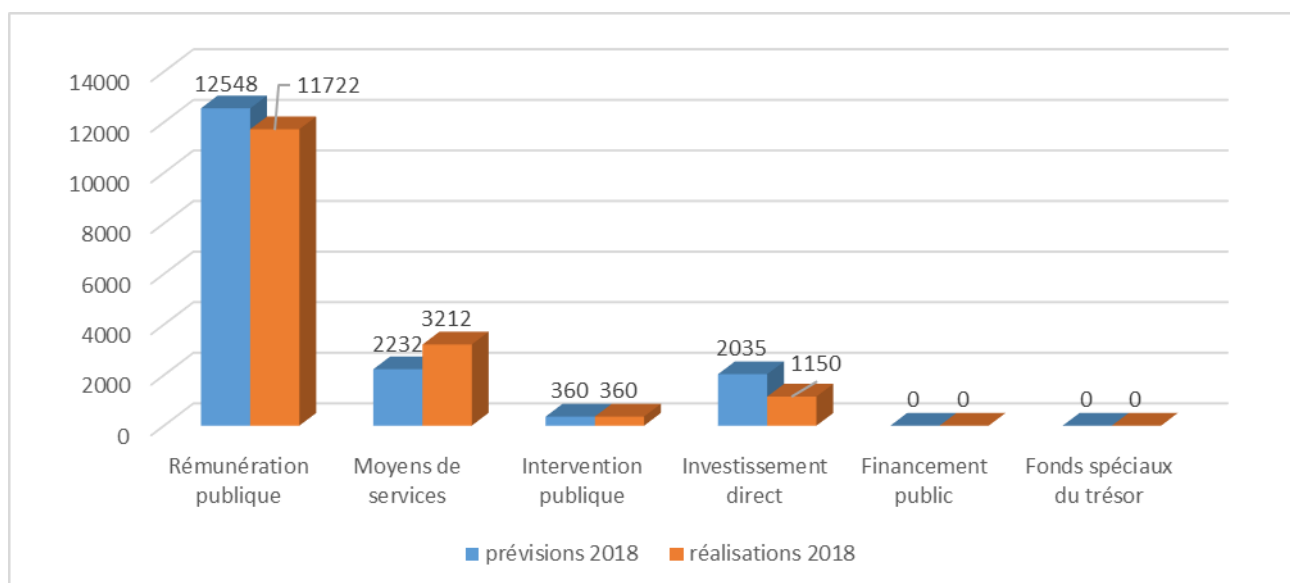
Tableau 1 :
Exécution du budget du programme de l'année 2019 comparé aux prévisions
Répartition selon la nature de la dépense (crédit de paiement)

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	16600,1	17311,6	17216,9	-94,7	99
Rémunération publique	12819,1	13253,5	13196,8	-56,7	99,6
Moyens des services	3421	3420,9	3398,2	-22,7	99
Intervention publique	360	637,1	621,9	-15,2	98
Dépenses de développement	5050	5050	1584,1	3465,9	31
Investissements directs	5050	5050	1584,1	3465,9	31
Sur fonds propres du budget	5050	5050	1584,1	3465,9	31
Sur prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Financements publics	0	0	0	0	0
Sur fonds propres du budget	0	0	0	0	0

Sur prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Fonds Spéciaux du Trésor	0	0	0	0	0
Total général*	21650,1	22361,6	18801	3560,6	84

*Sans prendre en compte les ressources propres

Graphique 1 comparaison entre les réalisations du budget et les prévisions du programme pilotage et appui de l'année 2019 Répartition selon la nature de la dépense (crédit de paiement)

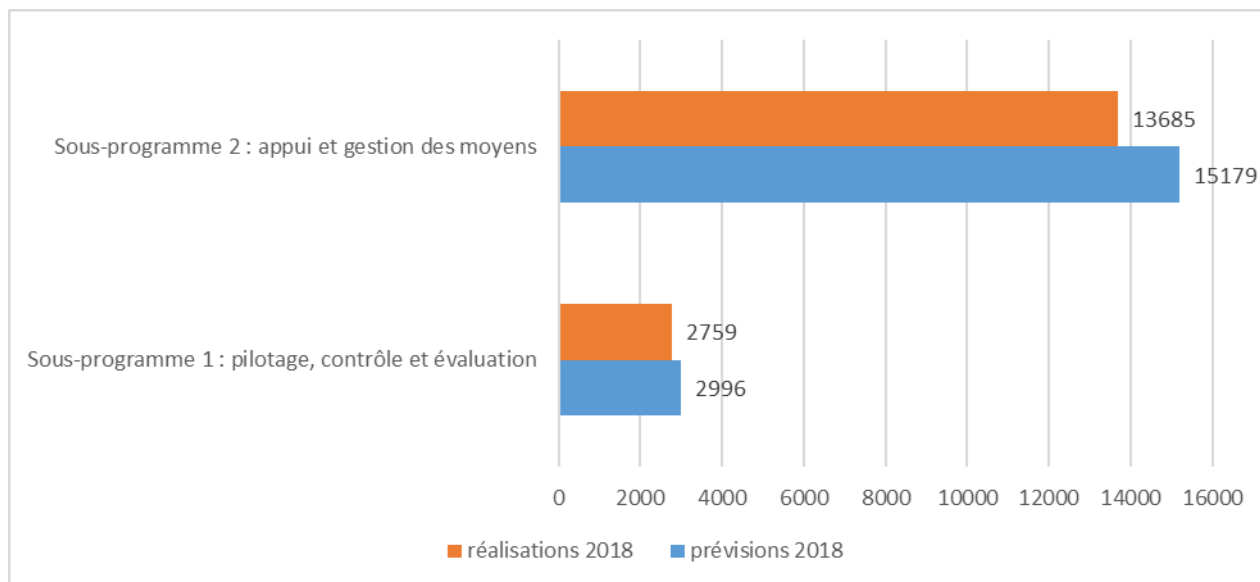


Les tableaux suivants montrent le détail de l'exécution du budget du programme selon les sous-programmes

Tableau 2 : exécution du budget du programme pilotage et appui de l'année 2019 comparé aux prévisions Répartition selon les sous-programmes

Les programmes	Prévisions 2019 L.F	L.F Complémentaire 2019	Réalisations 2019	Ecart en montant	Taux de Réalisation %
Sous-programme 1 : pilotage, contrôle et évaluation	3183,1	2912,1	2804,5	-107,6	96
Sous-programme 2 : appui et gestion des moyens	18467	19449,5	15996,5	-3453	82
Total	21650,1	22361,1	18801	3560,6	84

**Graphique 2 comparaison entre les prévisions et les réalisations du budget
du programme pilotage et appui de l'année 2019
Répartition selon les sous-programmes (crédit de paiement)**



Analyse des résultats

Le taux de réalisation du budget du programme a atteint 99% réparti ainsi :

- Les dépenses de gestion : 99%,
- Les dépenses de développement : 31%.

Les dépenses de gestion

Le taux de réalisation des dépenses de gestion a atteint 99% en effet on a presque consommé tous les crédits ouverts à l'exception du montant dérisoire sur les moyens de services qu'on veillera à le dépasser par une prévision plus précise, outre la non consommation de tous les crédits affectés à l'intervention publique relatifs à l'achat des tickets de restauration.

Les dépenses de développement :

Le montant de crédits consommés a atteint 1584 mille dinars contre les crédits alloués de 5050 mille dinars, soit un taux de réalisation de 31% en effet le retard enregistré dans la réalisation des travaux de construction du siège des services centraux du ministère et du siège du complexe régional de Siliana a contribué à la non liquidation des crédits prévus.

Les fonds spéciaux du trésor

Non programmation au sein du budget 2019 de dépenses au niveau des fonds spéciaux de trésor

Tableau 3 :
Exécution du budget du Sous-programme 1 : pilotage, contrôle et évaluation
De l'année 2019 comparé aux prévisions
Répartition selon la nature de la dépense (crédit de paiement)

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)	2019(2)	Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	3023,1	2752,1	2741,6	-10,5	100
Rémunération publique	3023,1	2752,1	2741,6	-10,5	100
Moyens des services	0	0	0	0	0
Intervention publique	0	0	0	0	0
Dépenses de développement	160	160	62,9	-97,1	39
Investissements directs	160	160	62,9	-97,1	39
Sur fonds propres du budget	160	160	62,9	-97,1	39
Sur Prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Financements publics	0	0	0	0	0
Sur fonds propres du budget	0	0	0	0	0
Sur Prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Fonds Spéciaux du Trésor	0	0	0	0	0
Total général*	3183,1	2912,1	2804,5	-107,6	96

- Sans prendre en compte les ressources propres

Le taux de réalisation de l'exécution du budget du Sous-programme 1 : pilotage, contrôle et évaluation a atteint 96% en 2019 et qui est dans la limite de ce qui est réalisé annuellement en prenant en considération la marge d'erreur fixe.

Toutefois il faut œuvrer à améliorer les prévisions au niveau des dépenses de développement notamment les projets de l'observatoire national de l'emploi et des compétences dont on n'a dépensé que 63 MD d'un total de 160 MD prévu.

Tableau4 :

• **Exécution du budget du Sous-programme 2 : appui et gestion des moyens**

De l'année 2019 comparé aux prévisions

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

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)	2019(2)	Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses de gestion	13577	14559,5	14475,3	-84,2	99
Rémunération publique	9796	10501,4	10455,2	-46,2	100
Moyens de services	3421	3420,9	3398,2	-22,7	99
Intervention publique	360	637,1	621,9	-15,2	98
Dépenses de développement	4890	4890	1521,2	-3368,8	31
Investissements directs	4890	4890	1521,2	-3368,8	31
Sur fonds propres du budget	48901	4890	1521,2	-3368,8	31
Sur Prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Financements publics	0	0	0	0	0
Sur fonds propres du budget	0	0	0	0	0
Sur Prêts extérieurs	0	0	0	0	0
Fonds Spéciaux du Trésor	0	0	0	0	0

Total général	18467	19449,5	15996,5	-3453	82
---------------	-------	---------	---------	-------	----

- Sans prendre en compte les ressources propres

Analyse des résultats de l'exécution du budget

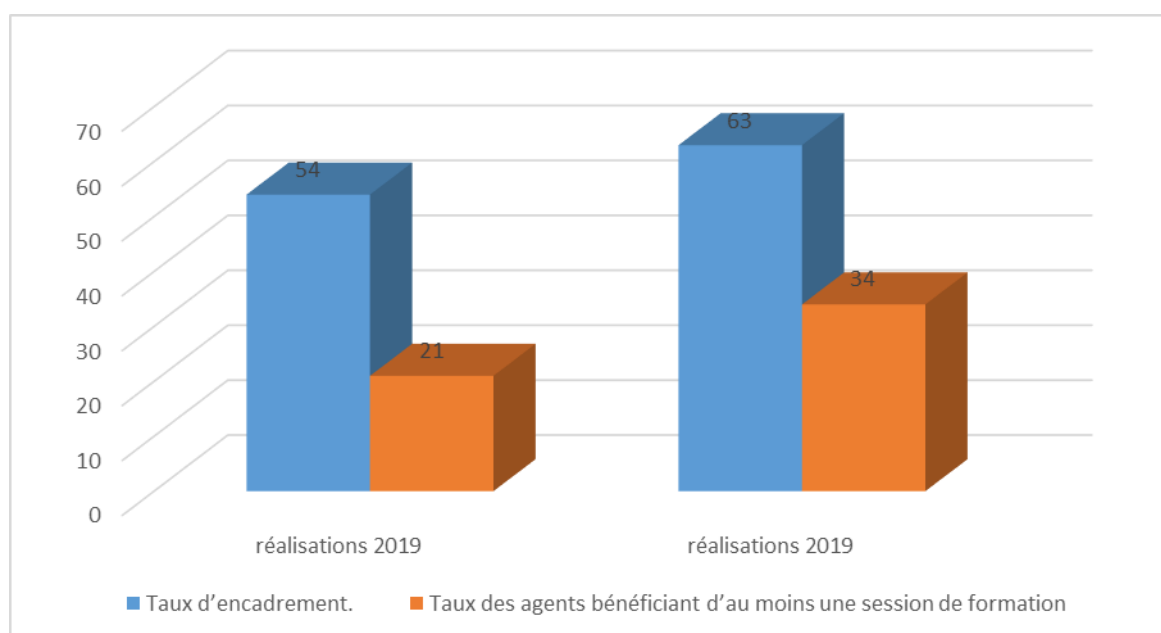
Le taux de réalisation de l'exécution du budget du Sous-programme2 : appui et gestion des moyens a atteint 82%, cette régression notable revient à la consommation des crédits ouverts au sein des dépenses de développement pour un taux de 31%, en effet on s'est engagé des dépenses non payées en 2018 et qui seront réalisées en paiement au cours de l'année 2019.

3-2 Présentation et analyse des résultats de la performance

Les tableaux suivants illustrent les différents indicateurs liés au programme pilotage et appui ventilés selon les objectifs fixés.

Objectif n 3- 1 : Améliorer la gestion des ressources humaines

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Taux d'encadrement.	%	54	63	63	9	16,67	0	0,00
Taux des agents bénéficiant d'au moins une session de formation	%	21	35	34	13	65,05	-1	-2,86



Explication et Analyse des résultats

Indicateur de performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Taux d'encadrement	%	60	54	90,0	63	63	100
Taux des agents bénéficiant d'au moins une session de formation	%	35	20,6	58,9	35	34	97

Indicateur 3-1-1 : taux d'encadrement

La direction concernée	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Direction des affaires administratives	%	62	54	90	63	63	100

Explication et Analyse des résultats

Le taux d'encadrement s'est stabilisé en 2019 par rapport à 2018 en effet, on n'a pas autorisé le recrutement des cadres au sein du budget du ministère de 2019

malgré le besoin exprimé pour renforcer les ressources humaines des différentes structures du ministère.

Indicateur 3.1.2 Taux des agents bénéficiant d'au moins d'une session de formation

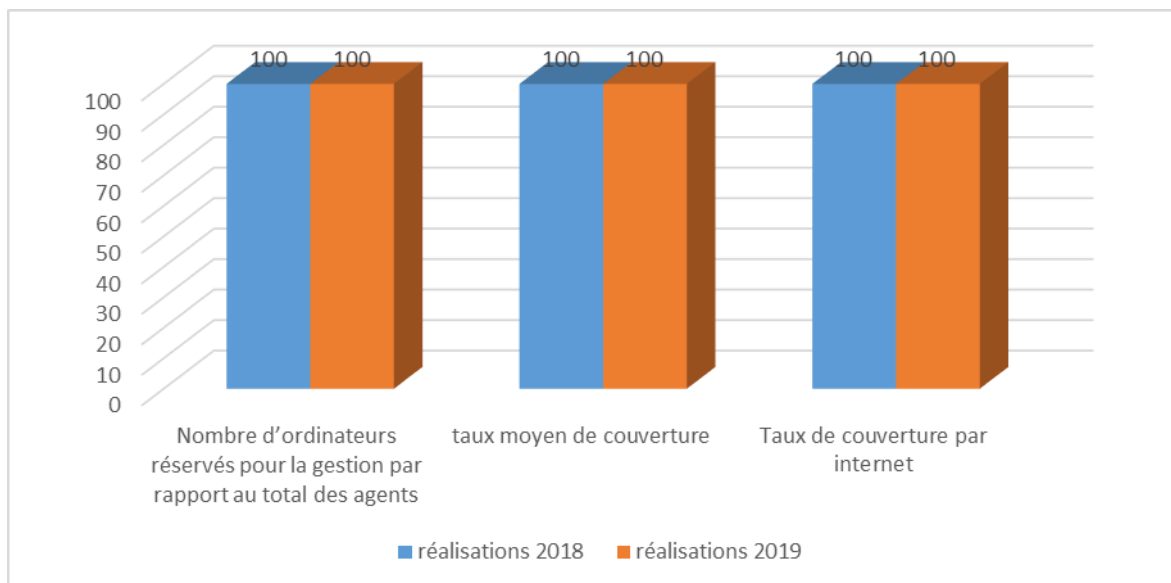
Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Direction des affaires juridiques	%	25	20,6	58,9	35	34	97

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Le nombre des bénéficiaires d'une session de formation au cours de l'année 2019 a atteint 219 agents, soit un taux de 34% du total des agents du ministère, réparti entre 130 de sexe masculin et 89 de sexe féminin. Par ailleurs la non réalisation du taux prévu de 35% provient des difficultés rencontrées au niveau de la programmation et de l'exécution, en effet on a effectué des consultations pour réaliser des sessions de formation mais elles n'ont pas abouti.

Objectif 3.2 : développer le système informatique

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Nombre d'ordinateurs réservés pour la gestion par rapport au total des agents	%	100	100	100	0	0	0	0
taux moyen de couverture	%	100	100	100	0	0	0	0
Taux de couverture par internet	%	100	100	100	0	0	0	0



Indicateur de performance	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Nombre d'ordinateurs réservés pour la gestion par rapport au total des agents	%	100	100	100	100	100	100
taux moyen de couverture	%	100	100	100	100	100	100
Taux de couverture par internet	%	100	100	100	100	100	100

NB :

on a procédé à la révision de ces indicateurs en coordination avec le responsable du programme pilotage et appui et la direction de l'organisation ,des méthodes et de l'informatique, afin de les abandonner vue qu'ils ont atteint l'objectif sollicité et les remplacer par un indicateur qui reflète les efforts du programme pour améliorer le système informatique à savoir « le taux moyen de couverture des applications professionnelles » et ce conformément à la note d'orientation relative à la mise en place d'un cadre de performance commun.

Indicateur 3.2.1 Nombre d'ordinateurs réservés pour la gestion par rapport au total des agents

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Direction de l'organisation, des méthodes et informatiques	%	100	100	100	100	100	100

Analyse des écarts et du taux de réalisation

On a réalisé un projet de mise en place d'un réseau de communication intégré de la deuxième génération à haut débit (IPMPLS), ce qui a permis de lier toutes les directions régionales et centrales au réseau internet par des fibres optiques à haut débit et de lier tous les cadres existants aux directions concernées.

Indicateur 3.2.3 taux de couverture par internet

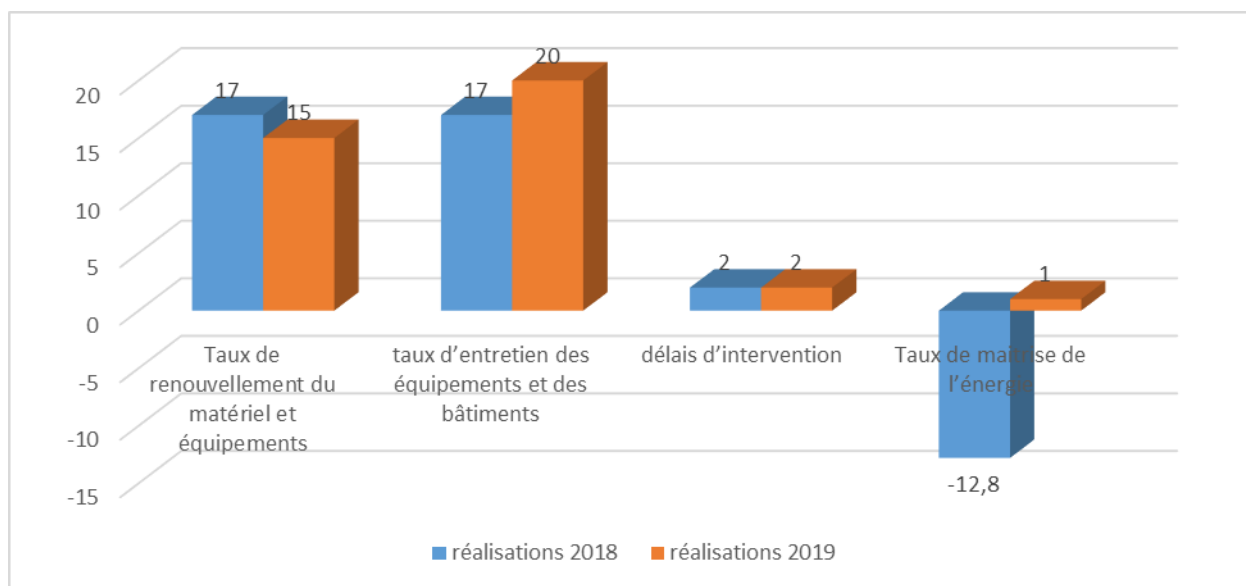
Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Direction de l'organisation, méthodes et informatiques	%	100	100	100	100	100	100

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Tous les cadres sont liés au réseau internet aussi bien à l'échelle régional qu'à l'échelle central.

Objectif n° 3 : rationaliser la gestion des équipements et des bâtiments

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
Taux de renouvellement du matériel et équipements	%	17	21	15	-2	-11.76	-6.00	-28.57
taux d'entretien des équipements et des bâtiments	%	17	20	20	3	17.65	0.00	0.00
délais d'intervention	nombre	2	2	2	0	0.00	0.00	0.00
Taux d'économie d'énergie	%	-12.8	-1	1	13.8	-1.08	2.00	-200.00



Explication et Analyse des résultats

indicateur	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Taux de renouvellement du matériel et équipements	%	18	17	106	21	15	72
taux d'entretien des équipements et des bâtiments	%	18	17	100	20	20	100
délais d'intervention	Nombre de jours	2	2	100	2	2	100
Taux d'économie d'énergie	%	-1	-12.8	1280	-1	1	

Indicateur 3.3.1 Taux de renouvellement du matériel et équipements

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Direction des affaires financières, des bâtiments et des matériels	%	15	17	106%	21	15	72

Analyse des écarts et du taux de réalisation

En 2019 on a atteint un taux de réalisation de 72% vu qu'on n'a pas effectué tous les acquisitions prévues notamment les meubles de bureau, les climatiseurs, les fax, les imprimantes, les moyens de transport, le matériel informatique, et ce afin de renouveler les équipements hors usage.

Indicateur 3.3.2 taux d'entretien des équipements et des bâtiments

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Direction des affaires financières, des bâtiments et des matériels	%	17	17	100%	20	20	100

Analyse des écarts et du taux de réalisation

Au cours du projet annuel de performance de l'année 2019, on a augmenté les prévisions de l'indicateur de 20%, comme taux pour la maintenance des équipements et bâtiments, ce taux est largement satisfaisant par rapport à la capacité de réalisation actuelle de la structure responsable.

Cela revient principalement à l'exécution des contrats conclu avec des sociétés spécialisées en maintenance des ascenseurs, en climatisation et en réseaux téléphoniques ainsi que l'entretien préventif et périodique.

De même, on a assuré la maintenance périodique des voitures administratives, des imprimantes, des photocopieurs et de tous les autres équipements administratifs.

Indicateur 3.3.3 : délais d'intervention

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Direction des affaires financières, des bâtiments et des matériels	jour	2	2	100%	2	2	100

Analyse des écarts et du taux de réalisation :

La mission a œuvré à poursuivre l'exécution des contrats de maintenance qui permet à cette dernière une intervention rapide en cas de survenance d'une panne des équipements, du matériel administratif ou du réseau téléphonique et électrique et ce afin de réduire les délais d'intervention et de préserver l'efficacité de la performance administrative.

Indicateur 3.3.4 : Taux d'économie d'énergie

Structure responsable	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
Direction des affaires financières, des bâtiments et des matériels	%	-1	-12.8	1280%	-1	1	-

Analyse des écarts et du taux de réalisation

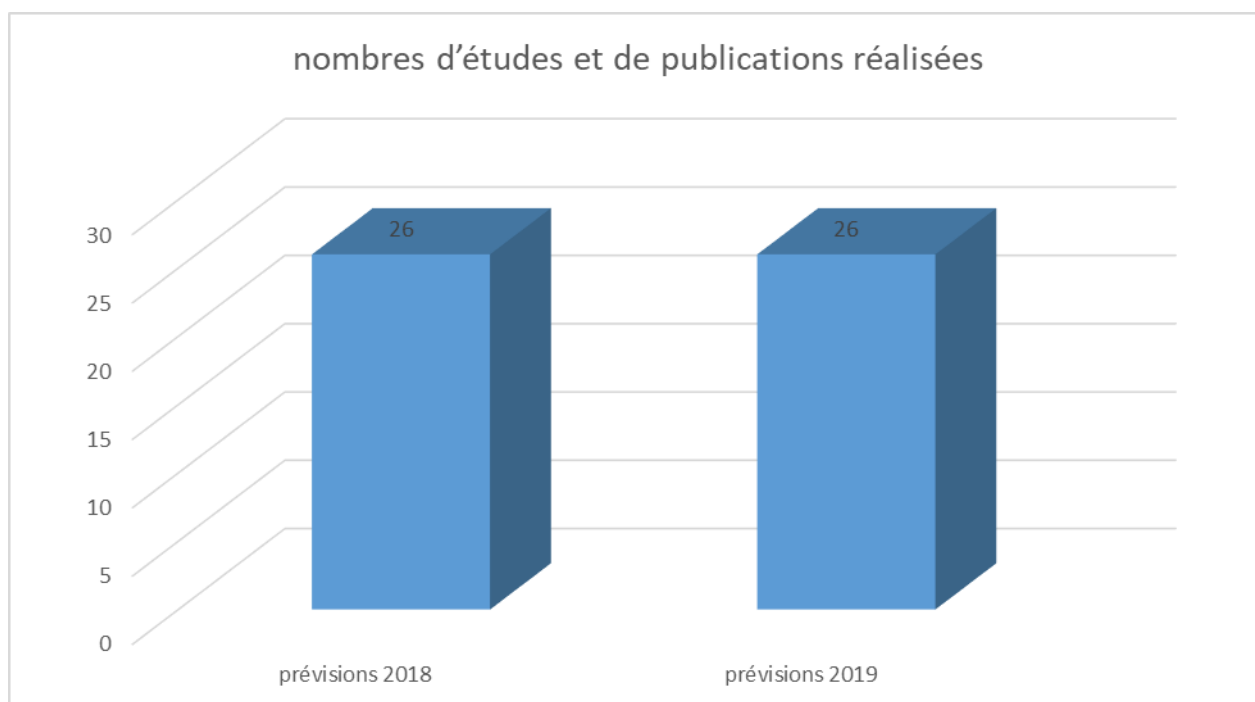
La consommation de l'énergie a enregistré 541 kilos watts en 2019 contre 531 kilos watts en 2018, ainsi on n'a pas atteint le taux prévu pour cet indicateur. En effet malgré les mesures prises pour rationaliser la consommation d'énergie et qui consistent à :

- Généraliser les lampes électriques économiques sur toutes les directions,
- Charger les agents de gardiennage de nuit pour inspecter tous les bureaux pour éteindre les lumières,
- Mettre des affiches de sensibilisation à l'économie d'énergie,
- Envoyer des notes d'appel à l'ordre en cas d'excès de consommation,
- Tenue des tableaux de suivi des quantités de consommation d'énergie et des montants consommés.

On n'a pas désormais réalisé le taux d'économie d'énergie prévu ainsi on veillera pour le futur à réduire encore la consommation d'énergie.

Objectif 3.4 : développer le suivi, l'évaluation et la prospection

Indicateurs de mesure de performance	Unité De l'indicateur	Réalisations 2018	Prévisions 2019	Réalisations 2019(*)	Comparaison 2018-2019		Comparaison entre Les réalisations et les prévisions 2019	
		A	B	C	D=C-A	D/A%	M=C-B	M/B%
nombres d'études et de publications réalisées	%	26	34	26	0	0	-8	-23.53



indicateur	unité	2018		Taux de Réalisation %	2019		Taux de Réalisation %
		Prévisions	réalisations		Prévisions	réalisations	
nombres d'études et de publications réalisées	%	31	26	84	34	26	76.5

Analyse des écarts et du taux de réalisation

L'écart entre le prévu et le réalisé s'explique par le manque de ressources humaines vu l'absence de recrutement pour remplacer les cadres qui travaillent parmi l'équipe chargé de réaliser les projets de réhabilitation du système de la formation professionnelle.

Par ailleurs il est à signaler qu'il est probable que les années à venir vont constater une augmentation du nombre des études et des publications réalisées conformément aux objectifs quantitatifs fixés, suite à la nouvelle organisation proposée par l'observatoire national de l'emploi et des compétences et enfin aux nouveaux recrutements prévus (s'ils sont autorisés).

4- les orientations futures pour l'amélioration de la performance

La mission œuvre à :

- Fournir l'appui logistique requis pour les différents programmes et assister les efforts des responsables des programmes afin d'assurer au mieux leur mission,
- Améliorer le taux de consommation des crédits prévus des différents projets du ministère,
- Soutenir l'exécution des plans stratégiques dans les domaines de la formation professionnelle, de l'emploi et de l'entrepreneuriat,
- Développer les systèmes d'information du ministère et numériser les services fournis,
- Suivre les procédures en vigueur pour rationaliser la consommation d'énergie à l'administration et prendre les mesures nécessaires à cet effet,
- Préserver le taux d'encadrement à travers l'affectation des recrutements en adéquation avec les besoins urgents des directions rattachées au ministère,
- Former des cadres du ministère à travers l'organisation des sessions de formation dans tous les domaines afin d'améliorer leurs compétences,
- Poursuivre la maintenance périodique des locaux centraux et régionaux et en prendre soins,
- Equiper les directions régionales et les lier au réseau internet en accélérant la réalisation du projet de passage au réseau de communication et d'information à haut débit.