

**La république tunisienne**  
**Ministère du tourisme et de l'artisanat**

**RAPPORT ANNUEL DE**  
**PERFORMANCE 2019**

**DE LA MISSION DU TOURISME**  
**ET DE L'ARTISANAT**

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.

**JUIN 2020**

# Table de matière

## **Chapitre premier : Présentation générale**

1. Présentation générale des plus importants aspects des activités de la mission au cours de l'année 2019
  - 1.1- Les principales réalisations
  - 1.2- Présentation des indicateurs stratégiques de la mission
2. Exécution du budget de la mission de l'année 2019
  - 2.1- Exécution du budget de la mission selon la nature de la dépense
  - 2.2- Exécution du budget de la mission selon les programmes

## **Le deuxième Chapitre : Présentation des programmes de la mission**

### **Programme pilotage du secteur touristique**

1. Présentation générale du programme
2. Présentation de la performance du programme
  - 2.1- Exécution du budget du programme
  - 2.2- présentation et analyse des résultats

### **I. Programme pilotage du secteur de l'artisanat**

1. Présentation générale du programme
2. Présentation de la performance du programme
  - 2.1- Exécution du budget du programme
  - 2.2- Présentation et analyse des résultats

### **III. Programme pilotage et appui**

1. Présentation générale du programme
2. Présentation de la performance du programme
  - 2.1- Exécution du budget du programme
  - 2.2- Présentation et analyse des résultats

**Chapitre premier**  
**Introduction générale**

Suite à l'adhésion du ministère du tourisme à la démarche de la gestion du budget par objectifs à partir de 2014 et du fait de son appartenance à la troisième vague des ministères pilotes, et du moment qu'une mission correspond à un ministère d'une part et vu la spécificité de son organisation et le fonctionnement de ses structures d'autre part, les travaux de découpage programmatique de la mission du tourisme et de l'artisanat ont abouti à la déclinaison de la mission en :

- deux programmes techniques représentant les deux activités sectorielles du ministère,
- un programme transversal visant à soutenir le reste des programmes afin d'atteindre les objectifs définis et ce par la fourniture des moyens matériel, technique, financier et logistique nécessaires.

Les programmes de la mission se répartissent ainsi :

- Programme 1 : pilotage du secteur touristique,
- Programme 2 : pilotage du secteur de l'artisanat,
- Programme 9 : pilotage et appui.

Eu égard à la spécificité des attributions qu'il assure, le ministère du tourisme et de l'artisanat a mené une expérience assez particulière pour instaurer le système de gestion par objectifs, dans deux secteurs importants à savoir le tourisme et l'artisanat.

Toutefois, ces attributions ont été confiées exclusivement aux établissements sous tutelle, amenant le ministère depuis 2017, à conclure des contrats de performance, qui fixent aussi bien le cadre de performance de chaque programme que la contribution de chaque opérateur public dans sa réalisation en adéquation avec la stratégie générale du secteur.

## **1- Présentation générale des plus importants aspects des activités de la mission au cours de 2019**

### **1-1 les principales réalisations**

Relever les défis dans le secteur du tourisme et de l'artisanat requiert nécessairement la stabilité de la situation sécuritaire et sociale, la promotion du produit artisanal et le rétablissement de l'image de la Tunisie en tant que destination attractive pour les partenaires étrangers.

Il faut signaler, que tous ces facteurs constituent une priorité absolue pour préserver la rentabilité et la compétitivité du secteur ainsi que la réalisation de ses objectifs, surtout que ce secteur est considéré comme le moteur de développement et facteur de stabilité.

- **En ce qui concerne l'activité du tourisme**

Les principales réalisations pour l'année 2019 sont :

**✚ Dans le domaine des investissements et de l'accompagnement des nouveaux promoteurs :**

Le montant global des investissements a atteint 287 MD pour les chantiers exécutés réparti ainsi :

- 252 MD relatif à l'hébergement,
- 35 MD relatif à l'animation.

Ainsi, le ministère a poursuivi son appui aux investisseurs et entrepreneurs privés par l'encadrement des intentions d'investissements et leur orientation vers des projets garantissant la diversification du produit touristique, ceci se manifeste par :

- Les autorisations préalables pour la création de nouveaux projets touristiques :

En 2019, on a octroyé 127 accords préalables pour la création de nouveaux projets touristiques répartis ainsi :

Hébergement		animation	
Projets	nombre	Projets	nombre
Hôtel	17	Centre animation	09
Résidence familiale	04	Restaurant touristique	22
Accueil familial	53		
Hôtel hébergement	06		
Hébergement rural	09		
Hôtel à caractère unique et distingué	03		
Camp touristique	02		
Hébergement transitoire	1		
Village touristique	1		
<b>Total</b>	<b>96</b>		<b>31</b>

- **La commission technique de la construction des établissements de tourisme**

- La commission technique de la construction des établissements de tourisme a organisé 7 réunions en 2019, ou elle a étudié 198 dossiers techniques pour différents projets touristiques répartis ainsi :

<b>Hébergement</b>		<b>animation</b>		<b>Projets divers</b>	
<b>Données</b>	nombre	données	nombre	Données	nombre
<b>Hôtel</b>	27	Centre d'animation	22	Lotissement complexe touristique	08
<b>Hôtel en état d'extension</b>	37	Restaurant touristique	26	Composant résidentiel touristique	02
<b>Résidences familiales</b>	04	Parc aquatique	01	Résidence touristique	03
<b>Hébergement rural</b>	07				
<b>Hôtel à caractère unique et distingué</b>	08				
<b>Accueil familial</b>	33				
<b>Hôtel hébergement</b>	19				
<b>Hébergement transitoire</b>	01				
<b>Total</b>	136	total	49	total	13

- **Les autorisations préalables et les autorisations définitives**

Les promoteurs ont reçu au cours de l'année 2019, 182 autorisations préalables pour des projets de rénovation et d'extension et 115 définitives, pour un cout global de 660MD.

- **Les avantages financiers et fiscaux**
- **Les avantages financiers**

On a dépensé le montant de 1074 MD en 2019 au titre de subvention d'investissement au profit des promoteurs touristiques dans les zones de développement régional,

- **Les avantages fiscaux**

Le montant des équipements bénéficiant d'avantages fiscaux a atteint 28.809 MD réparti sur 360 listes.

- **En ce qui concerne la diversification et l'enrichissement du produit,**
  - o Soutenir l'investissement touristique notamment l'incitation à la création de nouveaux modes d'hébergement alternatif pour l'activité,

- L'entrée de 3012 lits en exploitation en 2019 pour 38 établissements hôteliers répartis comme suit :
- 12 hôtels « carte d'hébergement » de 2632 lits détaillé ainsi :

catégorie	Nombre d'établissement	Capacité d'hébergement supplémentaire
5*	03	987
4*	05	1362
2*	03	249
1*	01	34

- (17) Accueil familiaux carte d'hébergement 187 lits,
- (1) hébergement transitoire carte d'hébergement 34 lits
- (7) hébergements ruraux,
- (1) hébergement familial carte d'hébergement 18 lits

- **En ce qui concerne l'animation touristique**

L'année 2019 a enregistré l'entrée de 19 nouveaux projets en cours d'exploitation, il s'agit de 18 restaurants et un centre d'animation sur le thème de la musique (1)

-Appuyer le tourisme culturel par la mise en place d'un plan d'actions à moyen terme entre le ministère du tourisme et l'artisanat et le ministère de la culture et de la préservation du patrimoine, dans le but de développer les sites archéologiques (l'infrastructure des circuits menant à ces sites tels que, les réseaux d'eau et d'électricité et autres. ainsi que l'équipement de ces sites par du matériel audiovisuel et d'éclairage). Et ce afin de créer un produit touristique pouvant être inscrit sur les circuits des voyages touristiques.



- Soutenir le tourisme maritime portière de loisir par la résolution des difficultés rencontrées par les projets en cours liées aux aspects foncier, environnemental et aux modalités d'exploitation,
- Promouvoir le tourisme de golf et surmonter les obstacles entravant la réalisation de quatre nouveaux terrains de golf,
- Augmenter la qualité du produit et des services,
- Poursuivre les efforts fournis dans le domaine d'hygiène, de sécurité, d'environnement, et d'auto-assurance pour les établissements touristiques.
- Renforcer le contrôle qualité des services hôteliers et des restaurants,
- Démarrer la mise en place de critères d'évaluation des services touristiques,
- Inciter les établissements touristiques à adhérer dans le système de l'environnement pour obtenir l'écolabel, dans le cadre des opérations de contrôle ,14018 visites d'inspection ont été effectuées en 2019, soit une augmentation de 11.51% du total des visites effectuées en 2018,
- Renforcer la sécurité des hôtels et des espaces touristiques pour se prévenir des attaques terroristes, par la constitution d'une commission centrale de suivi de la situation sécuritaire au niveau du ministère de l'intérieur.

Laquelle commission est composée de membres du ministère de l'intérieur, ministère de la défense nationale, ministère du tourisme et de l'artisanat, ministère de la culture et des présidents des groupements professionnels, qui est chargée de fixer les procédures de protection des hébergements et de déplacement des groupes touristiques dans les différents espaces de toutes les régions de la Tunisie,

- Poursuivre le programme de réhabilitation hôtelier, en effet on a enregistré un taux de réalisation de 30% et on œuvre actuellement à mieux gérer ce programme afin de le développer et de dépasser ses insuffisances, en s'adaptant mieux à la situation des unités hôtelières,
- Poursuivre les efforts décernés à préserver la propreté et à améliorer l'environnement. Cela se traduit par le renforcement des campagnes nationales et régionales destinées à prendre soins de l'environnement, des villes et des stations touristiques, ainsi qu'améliorer les signaux d'orientation touristique en coordination avec les différents intervenants,
- Consolider la formation dans le tourisme, en effet le nombre total des diplômés de tous les écoles touristiques a atteint 531 en 2019, soit un taux de 75.8% de tous les inscrits,

Il faut signaler qu'on a conçu de nouveaux mécanismes dans l'organisation des campagnes de recrutement, et ce en :

- participant aux différents congrès et expositions ayant pour objet la vulgarisation du tissu de formation touristique,

- incitant les écoles et centre de formation à conclure des accords de partenariat avec les radios régionaux,
- organisant des journées ouvertes pour le public dans les établissements touristiques sous tutelle.

### **Dans le domaine de la publicité et de la commercialisation du produit touristique**

Dans le cadre de la limite des répercussions des évènements connus par notre pays pendant ces dernières années, le ministère a continué à appliquer le plan stratégique dans le domaine de la commercialisation et du marketing qui vise essentiellement à :

- Mettre en relief les efforts fournis dans le domaine sécuritaire et œuvrer à faire revenir nos parts de marché traditionnel,
- Améliorer l'image de la destination tunisienne et gagner la confiance de nos partenaires étrangers opérateurs et preneurs de décisions,
- Soutenir la commercialisation des produits touristiques tunisiens en aidant les opérateurs à préserver le programme de notre destination,
- Consolider l'exécution des projets réalisés au niveau du tourisme de voisinage et du tourisme interne.

Afin d'atteindre les objectifs, on a appuyé en 2019 la stratégie de la communication et de la commercialisation par les actions suivantes :

- Renforcer les campagnes promotionnelles et surtout à caractère médiatique large en Tunisie et à l'étranger,
- Sélectionner les meilleures expositions et salons touristiques à l'étranger et renforcer notre participation dans l'organisation des manifestations et activités touristiques, ainsi que soutenir la participation des régions,
- Appuyer le mécanisme de promotion de notre destination à travers le soutien du transport aérien pour les opérateurs et les sociétés d'aviation dans différents marchés touristiques,
- se focaliser sur les campagnes publicitaires numériques en se basant sur les réseaux sociaux et les story telling/brand content

## - En ce qui concerne le secteur de l'artisanat

Le secteur de l'artisanat a poursuivi la réalisation des projets de développement en 2019, qui se fonde sur :

- L'appui financier pour créer des nouveaux postes d'emploi,
- La restructuration le système de développement des ressources humaines du secteur afin de fournir une main d'œuvre qualifiée,
- L'appui à la rénovation et la promotion de la qualité du produit,
- Au développement de la commercialisation et la lutte contre les produits imités dans les réseaux de distribution.

Par ailleurs, l'année précédente s'est caractérisée par la concrétisation d'un ensemble de mécanismes et de moyens relatifs à l'exécution du programme du ministère de l'année 2019, qui a englobé les axes suivants :

### **Le premier axe : L'investissement et le développement régional :**

Le travail s'est basé sur les axes suivants :

- Les congrès et les campagnes de sensibilisation et d'appui dans le secteur de l'artisanat :
- Encouragement des initiatives privées, la promotion de l'emploi dans le secteur à travers l'organisation des manifestations liées, et appui de la participation des investisseurs, des détenteurs d'idées de projets afin de mettre en relief les aptitudes et les chances offertes,

Ainsi, le nombre de rencontre, d'ateliers, de congrès, des campagnes de sensibilisation, des journées médiatiques de l'artisanat en 2019 a atteint 191, enregistrant un taux de croissance de 78.5% par rapport à 2018.

- Coopération et partenariat avec les structures intervenantes dans le secteur d'investissement
- Renforcer la participation de l'artisanat dans les efforts nationaux visant à concrétiser les principes d'économie sociale et solidaire par :
  - o L'accélération de l'exécution du projet proposé au sein du plan national du développement de l'artisanat (PNDA) 2018-2022 qui consiste à mettre en place une conception spécifique à l'artisanat pour les coopératifs, les groupements, les réseaux de partenariat et réalisation d'expériences pilotes en ce domaine,
  - o La mise en place d'une méthodologie de vulgarisation et fixation des composantes de la chaîne de valeur des spécialités artisanales pour les produits à forte valeur ajoutée sur le plan commercialisation, exportation et offre d'emploi.

- L'établissement d' une convention collective de l'artisanat qui contribue à dépasser les difficultés que posent les coutumes adoptées en ce domaine,
- La programmation de la formation et d'appui technique pour réhabiliter les établissements artisanaux dans le cadre de la coopération Tuniso-italienne.
- La poursuite de la réalisation du programme de formation et d'appui technique pour réhabiliter les établissements artisanaux dans le cadre de la coopération Tuniso-italienne.
- Les lignes de crédit dans le domaine de l'investissement de l'artisanat
- Création d'un mécanisme spécial pour financer les projets de l'artisanat inclus dans le plan national pour le développement de l'artisanat 2018-2022.
- Evaluation du mécanisme de crédits de fonds de roulement en coordination avec la banque tunisienne de solidarité pour relever les obstacles rencontrés en ce domaine,
- Fourniture d'espace pour les nouveaux promoteurs afin d'exposer leurs travaux (session 36 du salon de la création en artisanat)
- Accompagner l'activité des nouveaux promoteurs sur le plan amélioration de la qualité de leur produit et développement des mécanismes de commercialisation,
- Dans ce cadre, l'office a permis à 76 promoteurs nouveaux à exposer au salon de la création de l'artisanat 36<sup>ème</sup> session ,leurs produits gratuitement,
- De même, à l'instar des sessions précédentes, l'office a organisé une compétition nationale pour le meilleur projet des nouveaux promoteurs en 2019, dans le but de susciter l'esprit de compétitivité et de créativité chez eux, et de les pousser vers une restructuration de leur activité pour s'adapter au mieux aux évolutions des marchés nationaux et internationaux,
- Elaboration d'une étude autour de la création d'une structure dans le cadre de partenariat entre le secteur privé et secteur public qui s'intéresse à approvisionner les clients et établissements artisanaux ainsi qu'à commercialiser leur produit,
- Les avantages fiscaux et douaniers
- Le nombre des autorisations des matières premières bénéficiant d'avantages fiscaux et douaniers pour tous les commissariats régionaux a atteint 12.62 MD au cours de l'année 2019,
- 182 attestations d'avantages fiscaux et douaniers ont été accordées au cours de la même période,
- La moyenne de la valeur des attestations d'avantages fiscaux et douaniers accordés a atteint 69344.561D en 2019,
- Une légère régression du nombre des attestations accordées de 0.55% est constatée en 2019 par rapport à 2018, contre une augmentation colossale de la valeur de ces attestations de 40% comparé à 2018, en effet, le montant enregistré en 2019 était de 69344.561 D contre 49346.91 D en 2018,

- **Le mécanisme d’octroi des crédits de fond de roulement de la BTS en 2019**
- 3301 projets dans le secteur de l’artisanat ont bénéficié de l’intervention de la BTS par l’octroi des lignes des crédits de fond de roulement pour un montant de 10.25 MD,
- Le nombre des déclarations d’investissement en artisanat enregistré auprès des services de la douane a atteint 278 en 2019, accusant une évolution de 52% par rapport à 2018,
- Le volume des intentions d’investissement a atteint 36.27 MD en 2019,
- Le nombre de postes d’emploi prévu de le créer a enregistré 952 pour la même période.

**✚ Le deuxième axe :Le développement des compétences dans le domaine de l’artisanat**

L’année 2019 a constaté un léger déclin de 7% du nombre des bénéficiaires des différents programmes réalisés en ce domaine, par les structures publiques et associatives intervenantes dans le secteur, en effet le nombre des bénéficiaires était de 5894 en 2019 contre 6384 en 2018.

**✚ Le troisième axe :La promotion de la qualité**

- Programme de la création du label qualité nationale
- Dans le cadre de la création du label qualité nationale des produits de l’artisanat, on a poursuivi les travaux suivants en 2019 :
  - Elaboration d’un premier projet relatif d’au label, ses modalités d’octroi et sa mise en place pour les produits artisanaux,
  - Démarrer l’application du label qualité sur les tapis.
  - Organiser le concours d’estampe des tapis

Afin d’ouvrir les horizons aux artisans bijoutiers (or, platine) pour exercer aisément leur activité, un concours a été organisé au profit de 250 artisans, dans la limite autorisée par la banque centrale.

- **Hommage aux artisans à l’occasion des journées de l’artisanat à l’échelle nationale et régionale,**
- **La production**

	2018	2019	Taux d’évolution/2018
La production estampillée pour les tapis et le tissage			
Nombre des producteurs privés	82	119	44.7%
Nombres des travailleurs à	873	1191	36.4%

domicile			
Nombre de pièces	22039	25000	13.4%
La surface transformée en m2	52010.0	54000	3.8%
La production estampillée en cuivre			
Nombre des producteurs	12	15	22.2%
Nombre des pièces	2495	2624	5.2%
La production certifiée de la chéchia			
Nombre de producteurs	59250	60000	1.3%

### **L'exportation**

Exportation	2019	Taux d'évolution
Nombre des exportateurs	1220	0.1
Valeur (MD)	84	6.3

### **Le contrôle technique à l'importation**

En 2019 750 dossiers ont été traités dont :

- 390 dossiers d'importation relatifs à des autorisations d'importations déposées auprès des services du commerce extérieur de l'office de commerce et des déclarations douanières,
- 360 dossiers relatifs à des demandes d'obtention d'autorisations d'offre de consommation, en effet les services techniques de douane ont constaté les produits concernés dans les centres frontaliers liés aux services douaniers tunisiens,

- **Le contrôle technique à l'exportation**
- En 2019 10 opérations de contrôle technique ont été effectuées à l'exportation,
- ✚ **Le quatrième axe : La communication et la promotion du produit traditionnel**

#### Dans le domaine stratégique

- Œuvrer à :
  - Elaborer les éléments référentiels relatifs à la préparation de l'étude d'évaluation du système de commercialisation et du marketing des produits artisanaux,
  - Définir les spécialités prometteuses,
  - Définir les destinations stratégiques,
  - Fixer un plan d'action sur le moyen et long terme,
  - Améliorer la performance du secteur vers plus d'ouverture sur les marchés locaux et internationaux.

#### Dans le domaine d'amélioration de la performance de la commercialisation

- Encadrer un groupe de promoteurs afin de définir une stratégie du produit, du label « Branding » et de communication, ainsi que les soutenir à être présents sur les sites internationaux de commerce électronique à l'instar d' « Etsy »,
- Accompagner 25 établissements artisanaux exportateurs pour bénéficier des avantages du projet pilote de l'union internationale des postes. Cela se traduit par la facilitation des exportations « easy export » à travers les réseaux de la poste de Tunisie, dans le cadre de la convention conclue entre le CEPEX et la PTT afin de promouvoir les exportations par le biais du commerce électronique,
- Soutenir l'établissement de l'artisanat « fouta tunisia » pour bénéficier des procédures de simplification par rapport au régime spécial (incitation de l'exportation par le biais du commerce électronique),
- Développer le marché touristique qui vise la promotion conjointe du tourisme et de l'artisanat à l'occasion des différentes manifestations organisées à l'étranger, dans le cadre de la convention conclue entre l'ONTT et ONAT,

#### Dans le domaine de la communication commerciale

- Réalisation de plusieurs campagnes publicitaires sur plusieurs réseaux de communication à l'occasion des manifestations organisées par l'office en 2019, à l'échelle régionale et nationale eu égard à leur importance et au nombre des établissements de l'artisanat participants,
- Développer la communication numérique pour promouvoir le secteur à travers les sites web des entreprises et des réseaux sociaux,

## **Le cinquième axe : promouvoir les villages artisanaux**

Le système des villages artisanaux est un axe primordial pour promouvoir le secteur de l'artisanat, puisqu'il constitue un site important de production et de vente des produits artisanaux. En plus, ce système permet de fournir des espaces favorables pour concrétiser l'esprit d'initiative et encourager l'entrepreneuriat.

L'activité des villages artisanaux se diversifie ainsi :

- Les villages actifs (10),
- Les villages en cours d'achèvement des procédures d'entrée en activité (3),
- Les villages en cours d'achèvement des travaux (8),
- Les villages en cours d'étude technique et d'étude de faisabilité (3),
- Espaces d'exposition en cours de coordination avec les autorités régionales du gouvernorat de Jendouba, (salle d'exposition pour un cout de 500MD, mise en place de 35 kiosques pour un cout de 350 MD),

En ce qui concerne la révision du système des villages artisanaux, et en application des décisions du président du gouvernement relatives à la stratégie nationale de la promotion du secteur de l'artisanat 2018-20220, les termes de référence relatifs à l'étude de la révision de la supervision, de la gestion et du fonctionnement des villages artisanaux ont été élaborés .

## **Le sixième axe : Promotion de la recherche et de la rénovation**

Trois compétitions de la création artisanale ont été organisées en 2019 dans le cadre de la 36<sup>ème</sup> session du salon « la création artisanale », réparties ainsi :

- Compétition des cadeaux et objets de souvenirs (102 participants),
- Compétition des arts de table (49 participants),
- Compétition des étudiants des centres de formation du secteur (58 participants),
- Organisation de compétition du tissage manuel inclus dans les manifestations du 8<sup>ème</sup> salon national des tapis , tissage manuel et fibres végétales en décembre 2019,
- Organisation de la manifestation du « Khomssa Dhahabia » à son 20<sup>ème</sup> session,
- Préserver le patrimoine traditionnel
- meubler les galeries d'exposition par des pièces de musées appartenant à l'office et préparer des fiches signalétiques,
- Suivre l'opération d'inventaire scientifique d'environ 50 pièces d'habillement traditionnel (femme et homme),
- Trier les habillements traditionnels et innovateurs,
- Entretenir les dessins et modèles,



- Numériser les dessins techniques et les intégrer dans la base des données relatives aux modèles et dessins,
- Inventorier les pièces créées mises à la disposition de la direction de la recherche et de l'innovation (3000 pièces),
- Suivre périodiquement les opérations de maintenance des pièces de musée,
- Accompagner les artisans et les établissements artisanaux dans la rénovation et la promotion de leur produit. Dans ce cadre, il y a eu encadrement de 70 bénéficiaires au titre de l'année 2019 de différentes régions et dans des spécialités en cours de disparition. De même, des opérations d'encadrement technique ont été adressées à 450 bénéficiaires en 2019,
- Assister la recherche documentaire des chartes (pour la charte du tapis Kiarouanais, le taux de réalisation a atteint 90%, pour la charte d'argile le taux de réalisation a atteint 80%), avec le démarrage de l'élaboration des nouveaux chartes tels que la charte du bois, la charte

### **✚ Le septième axe : Le suivi et la prospection**

Poursuivre le travail sur :

- Le suivi et l'analyse de l'activité du secteur en se basant sur le système d'éveil et sur la production de l'information utile et pertinente avec le reste des directions pour l'aide à la prise de décisions,
- L'exploitation des expériences similaires dans la stratégie de développement de l'artisanat à l'échelle nationale et internationale au profit du secteur,
- Communication des propositions et des conceptions pour promouvoir le secteur,
- Fixation des études et recherches à faire et suivi de leur exécution.
- Instauration d'une base de documentation du secteur en coopération avec les structures nationales administratives dans le cadre de la classification des activités,
- Mise en place des banques de données régionales et locales,
- Préparation des rapports et revues périodiques et occasionnelles,
- Participation à la préparation des campagnes pour mieux faire connaître le secteur et ses succursales ainsi que ses capacités économiques.

La préparation pour l'exécution des projets prévus par le plan national de la promotion de l'artisanat 2018-2022 :

Dans ce cadre, on a préparé l'exécution des projets du plan national de la promotion de l'artisanat, qui sont prévus de les entamer en 2019 et ils sont relatifs à :

- Mise à jour du document de la classification nationale des activités de l'artisanat (NATA),
- Mise en place d'un observatoire national de l'artisanat,
- Mise en place de la classification tunisienne des métiers artisanaux (NNPA),
- Développer et suivre le registre national des établissements artisanaux (RNEA ),
- Le programme national des statistiques
- Préparer le programme annuel des statistiques de l'office de l'année 2020,
- Préparer un dossier sur la restructuration du système national des statistiques.

### Les publications et revues statistiques

- Edition de la publication statistique « l'artisanat à travers les chiffres de 2018 », qui englobe toutes les données quantitatives relatives au ressources humaines, à la formation, à la production, à l'investissement, à l'exportation et à la commercialisation dans le secteur de l'artisanat pour la période allant de 2014 à 2018,
- Edition de la publication statistique « guide de l'artisanat dans les régions » ,qui se rapporte sur les données quantitatives relatives au ressources humaines, à la formation, à la production, à l'investissement, à l'exportation et à la commercialisation dans le secteur de l'artisanat dans les régions pour la période allant de 2014 à 2018,
- On a démarré l' édition de la publication statistique « guide de l'artisanat dans les régions » pour les neuf premiers mois, qui se rapporte sur les données quantitatives relatives au ressources humaines, à la formation, à la production, à l'investissement, à l'exportation et à la commercialisation dans le secteur de l'artisanat dans les régions pour les neuf premiers mois de 2019 comparé à 2018,
- Edition des dépliants « indicateurs sur le secteur de l'artisanat de l'année 2018 » en langues arabe, français et anglais,
- Préparer un rapport statistique sur la femme dans le secteur de l'artisanat.
- Questionnaire

A l'occasion de la 36<sup>ème</sup> session du salon de l'innovation de l'artisanat, l'unité de la supervision et l'observation a réalisé une enquête sur le degré de satisfaction des visiteurs et des expositeurs. A cet effet un rapport a été établi contenant les résultats

de l'enquête ainsi que certaines recommandations visant à améliorer la performance lors de l'organisation future des salons.

### **Le huitième axe : Promotion de l'activité du tapis et du tissage**

- Poursuite des activités des ateliers des essais au centre artistique de l'innovation et créativité, et de l'accompagnement dans le domaine du tapis et du tissage, à travers des modèles tricotés manuellement et personnalisés en vue de les exporter aux Etats-Unis,
- Innovation de 10 groupes de modèles de différentes couleurs branchés, et charger le centre de Kairouan pour suivre leur réalisation dans des ateliers spécifiques de la région,
- Prendre liaison avec le label japonais « JOTUL » spécialisé dans les produits de décoration intérieure dans le cadre de la coopération avec la société « Djellasouk » à Foukoushéma. Ainsi, on s'est mis d'accord sur la conception et la réalisation de 40 modèles de tapis, klims et margoum ,et ce dans le but de les exposer dans les salles de la société sus-mentionnée et de les commercialiser au Japon,

Par ailleurs on a suivi leur réalisation dans les ateliers artisanaux de la région d'Ezahra, Widhref, Kef et Kasserine,

- Préparation de 15 modèles de création moderne et diversifiée en utilisant de la matière première naturelle (laine, coton et halfa), en combinaison entre différents techniques au sein de l'atelier d'essai du centre,
- Supervision de la session de formation pour le développement des compétences au profit d'un groupe d'artisans spécialisé dans le tissage, dans le cadre de la coopération entre la Tunisie et l'Algérie,
- Toutefois et en absence d'un système de formation et de stage adéquat assurant le suivi continu et l'accompagnement des artisans dans la réalisation de leur projet, les stages organisés par le centre demeurent insuffisants,
- Le nombre des bénéficiaires de formation dans le domaine de tissage manuel est insuffisant, ou on a enregistré en 2019 un taux de réalisation de 80%, dont principalement à la demande des nouveaux promoteurs dans différents techniques d'innovation et de production,
- Dans le cadre de la concrétisation de l'accord conclu entre le ministère du tourisme et de l'artisanat d'une part et le ministre de la femme de la famille et de l'enfance d'autre part, se rapportant sur la formation professionnelle dans la spécialité du tapis et tissage ,245 artisans pour la première tranche ont été formés des régions de : Kairouan, KEF, Sidi Bouzid, Médenine et Siliana,

## **2-1 Présentation des indicateurs stratégiques liés aux objectifs qui ont été réalisés**

Le ministère a œuvré au cours de l'année 2019 à :

- Améliorer la compétitivité du secteur,
- Améliorer la qualité et élever le rythme des investissements,
- Promouvoir le produit et améliorer sa commercialisation,
- Moderniser le secteur de l'artisanat en développant ses mécanismes d'intégration dans son milieu économique, social et culturel à l'échelle national et régional,
- Réhabiliter les travailleurs du secteur et recycler les ressources humaines.
- 

### **Les principaux indicateurs d'activité de l'année 2019**

L'année 2019 est satisfaisante pour le secteur du tourisme, en effet ce dernier a pu surmonter la crise qu'a connue le pays ces dernières années et enregistrer un rythme croissant au niveau de tous les indicateurs quantitatifs.

Ainsi le nombre des touristes a enregistré une augmentation de 13.6% par rapport à 2018, dépassant les 9.4 millions en fin décembre 2019, de même les revenus touristiques ont à leur tour constaté un accroissement de 35.7% comparé à 2018 pour atteindre le montant de 5.5 milliard de dinar, soit une augmentation de 28.7% en euro et 21.9% en dollar américain.

Parallèlement le nombre de nuitées dans les unités hôtelières ont augmenté de 2.11% dépassant les 29.080 millions de nuitées jusqu'au 10/12/2019.

### **Les indicateurs du secteur artisanat**

Indicateur	unité	Réalisations 2019	Taux d'évolution
Volume de l'exportation contrôlée	MD	81.67	3.2%
Evolution des volumes de crédit de fond de roulement octroyé	MD	10.25	11%
Evolution des intentions d'investissement	nombre	278	41%
Nombre d'entreprises enregistrées	entreprise	2000	4.5%
Nombre de produits estampillés (tapis, textile)	m2	51.29	-1.38%
Nombre de produits estampillés ( chachia)	M. pièces	69.08	16.59%
Nombre de produits estampillés cuivre)	M pièces	2.594	4%
Nombre de manifestations à l'intérieur	nombre	118	68%

Nombre de participants aux manifestations organisées	participant	6434	147
Nombre de manifestations à l'étranger	nombre	10	24%
Nombre de bénéficiaires des services de soutien pour intégrer les marchés étrangers	bénéficiaire	200	7.52%
Nombre de bénéficiaires des programmes de réhabilitation et de formation professionnelle	bénéficiaire	1401	-26%
Nombre de bénéficiaires des programmes d'encadrement technique et accompagnement financier	bénéficiaire	1220	1.6%

### **1- Exécution du budget de la mission de l'année 2019**

Le taux d'exécution du budget du ministère du tourisme et de l'artisanat a atteint 95.73% en 2019, en effet, le montant des prévisions budgétaires du ministère inscrit à la loi de finances complémentaire 2019 totalise 148652.351MD, alors que les réalisations n'ont pas dépassé le montant de 142307.437, soit une diminution de 6344.914 MD.

Les réalisations de 2019 se répartissent ainsi :

- Les dépenses de gestion : le montant des réalisations au titre des dépenses de gestion était de 70112.016MD en 2019 contre 70500.576MD montant des prévisions, soit une diminution de 388.560 MD et un taux de réalisation de 99.45%.
- Les dépenses de développement : le montant des réalisations au titre des dépenses de développement était de 59399.652 MD en 2019 contre 60151.755MD montant des prévisions, soit une diminution de 752.103 MD et un taux de réalisation de 98.75%.
- Les fond de trésor : le montant des réalisations au titre des fond de trésor était de 12810.137 MD en 2019 contre 18000.000MD montant des prévisions, soit une diminution de 5189.863 MD et un taux de réalisation de 71.16%.

Les réalisations de 2019 comparées aux prévisions se répartissent conformément au tableau suivant :

Tableau 1 : Exécution du budget de la mission de l'année 2019 comparée aux prévisions

Réparti selon la nature de la dépense

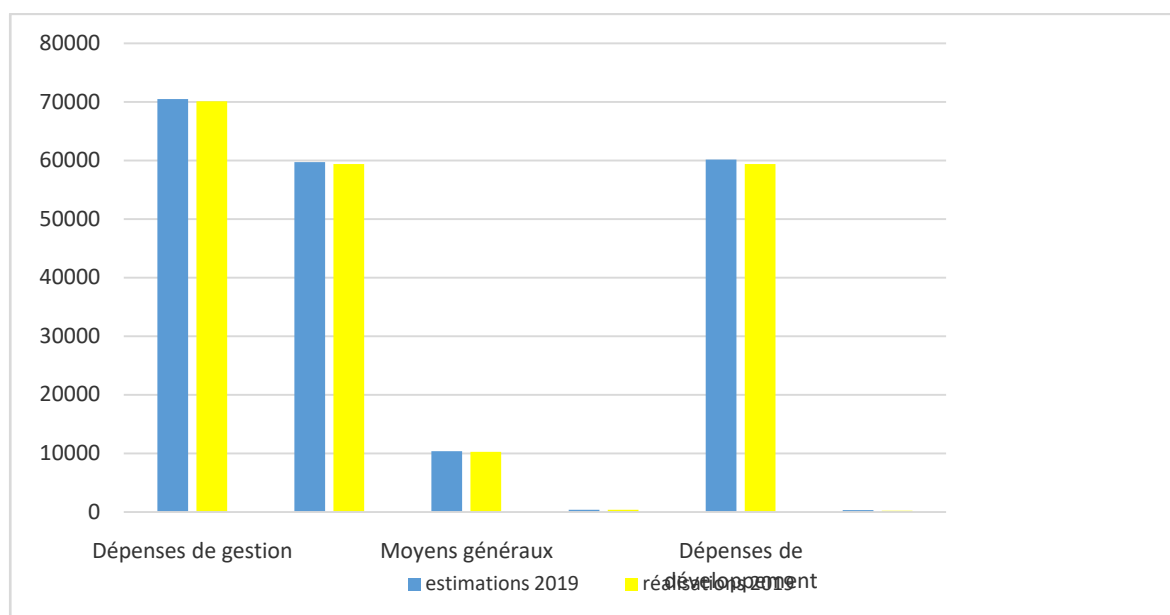
(Crédits de paiement) sans tenir compte des ressources propres des établissements publics à caractère administratif.

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)	2019(2)	Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
<b>Dépenses De gestion</b>	<b>66745</b>	<b>70500,576</b>	<b>70112,016</b>	<b>-388,560</b>	<b>99.45</b>
<b>Rémunérations</b>	56021	59743	59423,966	-319,034	99.46
<b>Moyens de-services</b>	10356	10356	10292,789	-63,211	99.39
<b>Intervention publique</b>	368	401,576	395,261	-6,315	98.43
<b>Dépenses de développement</b>	60000	60151,755	59399,652	-752,103	98.75
<b>Investissement direct</b>	300	304,279	205,145	-99,134	67,42
<b>Sur le budget de l'Etat</b>	300	304,279	205,145	-99,134	67,42
<b>Sur les crédits externes</b>					
<b>financement public</b>	59700	59847,496	59180,139	-667,357	98.88
<b>Sur le budget de l'Etat</b>	59700	59847,496	59180,139	-667,357	98.88
<b>Sur les crédits externes</b>	-	-	-	-	-
<b>fonds du trésor</b>	18000	18000	12810,137	-5189,863	71,16
<b>Total budget le budget de l'Etat</b>	144745	148652.351	142307.437	-6344,914	95,73

Sans compter les ressources propres des établissements

Graphique1 comparaison entre les réalisations et les prévisions (L.F complémentaire) du budget de la mission de l'année 2019

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



## 2-2 Exécution du budget du ministère pour l'année 2019 selon les programmes

Tableau 2 : Exécution du budget de la mission de l'année 2019 comparée aux prévisions

Réparti selon les programmes

(Crédits de paiement)

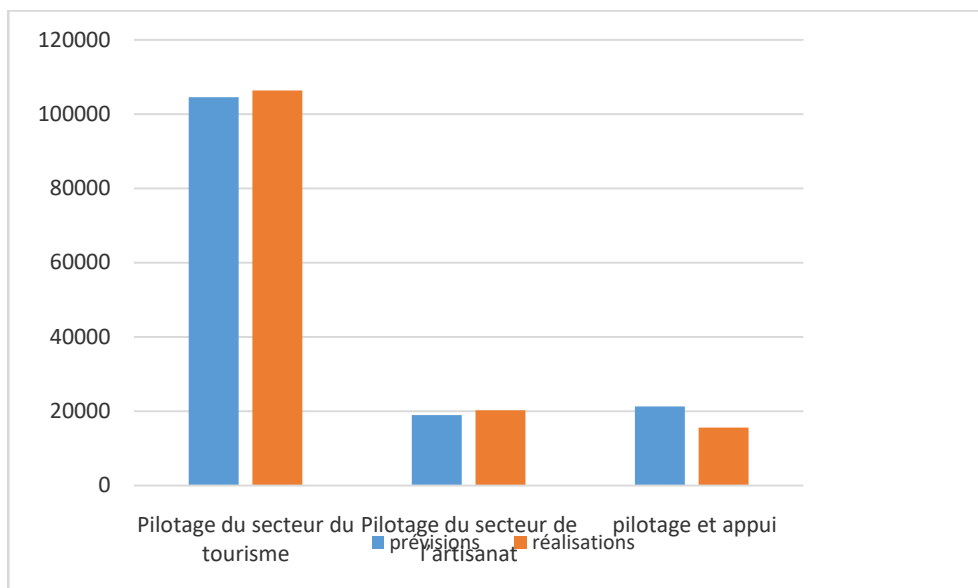
Unité 1000d

programmes	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaire(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
<b>Programme 1 Pilotage du secteur du tourisme</b>	104529	107042,677	106384,330	-658,374	99.38
<b>Programme 2 Pilotage du secteur de l'artisanat</b>	18930	20299,496	20290,486	-9010	99.99
<b>Programme 9 pilotage et appui</b>	21286	21310.178	15632.622	-5677.556	73.35
total	144745	148652,351	142307,437	-6344,914	95.73

Sans tenir compte des ressources propres

Graphique2 comparaison entre les réalisations et les prévisions (L.F complémentaire) et les du budget de la mission de l'année 2019

Répartition selon les programmes





## Chapitre II

### Présentation des programmes de la mission du tourisme et de l'artisanat

## Programme 1

Pilotage du secteur touristique

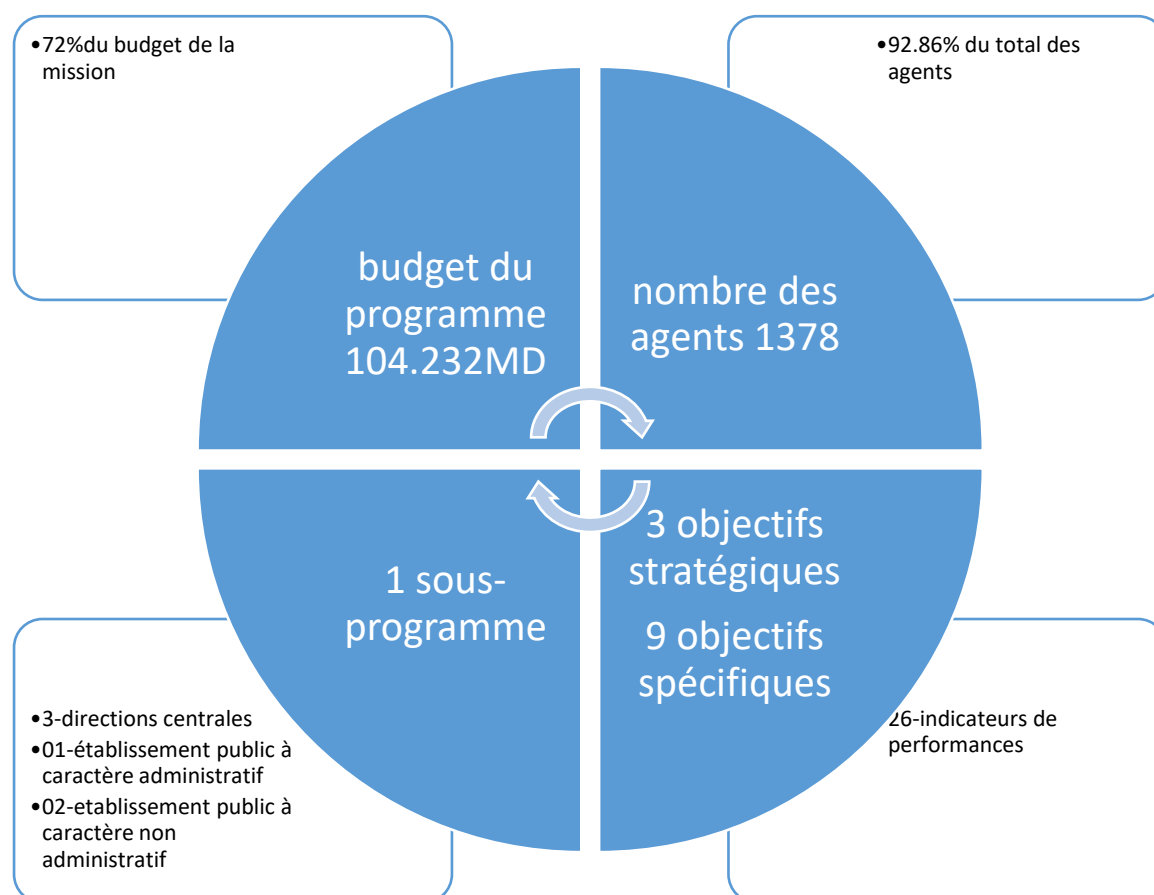
Responsable du programme

Mr Ghazi Ben Salah depuis février 2017

## Présentation générale du programme

Ce programme englobe toutes les activités relatives à l'amélioration de la performance du secteur et de l'accroissement de la compétitivité, en adéquation avec la stratégie de développement du secteur. En effet, cette stratégie vise à améliorer l'image de la Tunisie comme une meilleure destination de la méditerranée ainsi qu'à assurer la pérennité du secteur.

L'analyse suivante comporte la cartographie du programme, les intervenants dans son exécution et une analyse détaillée des objectifs et indicateurs de performance du programme, outre les dépenses du programme.



Vu la spécificité de la gestion et du fonctionnement des services et structures de la mission tourisme et artisanat d'une part, et en tenant compte de la spécificité de l'organisation structurelle du ministère et de l'absence totale de directions techniques qui supervisent le secteur d'autre part, l'office national du tourisme, l'agence de formation dans les métiers du tourisme, ainsi que l'institut des hautes études touristiques en tant qu'établissement public à caractère administratif (opérateurs publics sous la supervision directe du ministère) ont été chargés de toutes les attributions à caractère technique.

Il faut noter que le ministère a conclu des contrats de performance afin de :

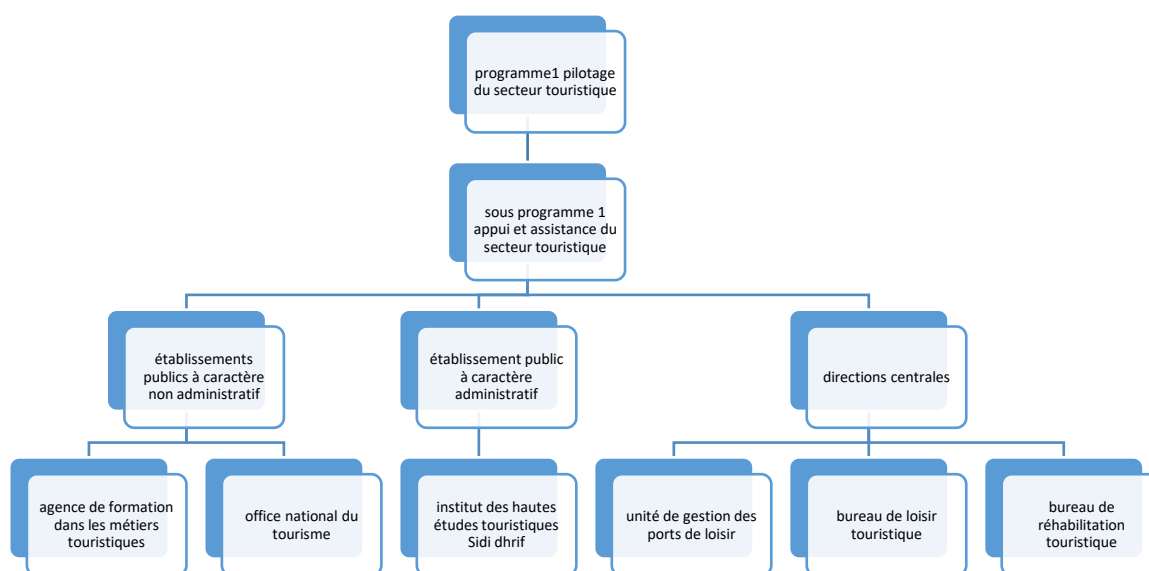
- donner plus de souplesse dans le traitement entre les différents opérateurs et les principaux intervenants dans la réalisation de la politique sectorielle,
- Concrétiser le principe de transparence,
- Instaurer les principes d'efficacité dans le suivi des indicateurs de performance de chaque programme,

L'adoption de ce mécanisme va permettre de mieux gérer les fonds publics.

Par ailleurs ce programme a été décliné en un seul sous-programme qui est « appui et assistance du secteur touristique »

Le graphique ci-dessous illustre les principales structures intervenantes dans l'exécution stratégique du programme pilotage du secteur touristique notamment ses sous-programmes :

Cartographie du programme pilotage du secteur touristique



✚ Il est à signaler qu'à la suite de l'approbation du plan de « concours du tourisme tunisien », les objectifs et indicateurs de performance du programme ont été actualisés dans le projet annuel de performance de l'année 2019, et ce afin de mettre en relief les éléments d'efficacité, d'efficience, de vision globale et de bonne gouvernance. Par ailleurs il est recherché de mettre de la cohérence entre les objectifs des axes stratégiques de la réforme, qui se basent dont les trois principaux sont :

- Objectif stratégique1 : Améliorer la compétitivité et renforcer le développement durable du secteur touristique,
- Objectif stratégique2 : Stimuler la demande de la destination tunisienne et la renforcer,
- Objectif stratégique3 : Améliorer la gouvernance du système de l'enseignement supérieur et de la formation dans les métiers du tourisme.

Afin d'atteindre ces objectifs stratégiques, il y a eu approbation d'un certain nombre d'objectifs opérationnels ventilés selon les axes ainsi :

✚ Objectif stratégique1

- Développer les projets et produits touristiques non traditionnels
- Améliorer la qualité des services sur le long de la chaîne de valeur touristique,
- Réhabiliter les établissements passant par des difficultés

✚ Objectif stratégique2 :

- Promouvoir le tourisme interne et le tourisme de voisinage,
- Améliorer la part de la destination tunisienne par rapport au marché traditionnel,
- Renforcer le positionnement dans les marchés non traditionnels (Asie, Afrique, le Golf et le moyen orient),

✚ objectif stratégique3 :

- Assurer l'efficacité et la qualité de l'enseignement supérieur et de la formation dans les métiers de tourisme,
- Améliorer l'attractivité de l'enseignement supérieur et de la formation dans les métiers de tourisme,
- les priorités du programme pilotage du secteur touristique consistent à :
- Renforcer le système sécuritaire dans les zones touristiques et dans les unités hôtelières,
- Améliorer l'environnement et le milieu touristique dans les régions et les zones touristiques,
- Enrichir et diversifier les produits de manière à répondre aux mieux aux attentes du touriste du 21<sup>ème</sup> siècle, enrichir les offres par des modes supplémentaires

- d'animation tels que le tourisme environnemental, saharien, culturel, golf, les cures de thalassothérapie, les soins médicaux,
- Mettre en place un plan pour promouvoir la qualité du produit touristique et améliorer les prestations,
  - Instaurer un partenariat entre le secteur public et le secteur privé dans le domaine de l'investissement conjoint dans le but d'élever le secteur de services dans le développement durable,
  - Relancer le secteur, améliorer le revenu et réduire le chômage.

## **2- Présentation de la performance du programme de l'année 2019**

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

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

**Répartie selon la nature de la dépense**

**(Engagement et paiement) sans tenir compte des ressources propres.**

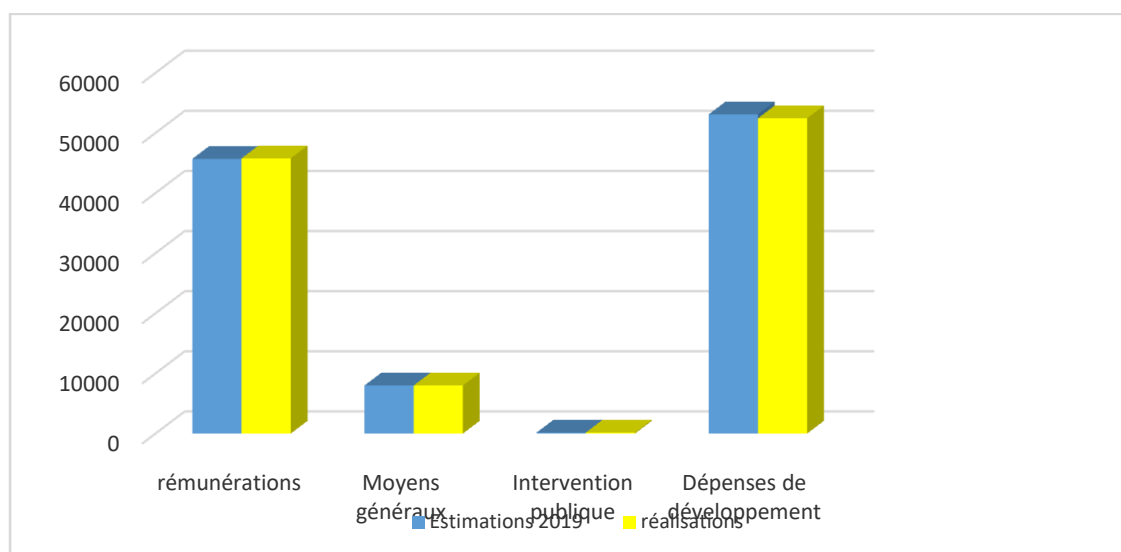
Unité : 1000d

	Prévisions 2019		réalisations	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)	2019(2)	Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
<b>Dépenses De gestion</b>	51429	53942,677	53942,677	0	100
<b>rémunérations</b>	43270	45700	45770	0	100
<b>Moyens de services</b>	8001	8001	8001	0	100
<b>Intervention publique</b>	158	171,677	171,677	0	100
<b>Dépenses de développement</b>	53100	53100	52441,653	-658,347	98.76
<b>Investissement direct</b>	-	-	-	-	-
<b>Sur le budget</b>	-	-	-	-	-
<b>Sur les crédits externes</b>					
<b>financement public</b>	53100	53100	52441,653	52441,653	100
<b>Sur le budget</b>	53100	53100	52441.653	52441.653	100

Sur les crédits externes	-	-	-	-	-
<b>Total budget</b>	104529	107042.677	106384.330	-58,347	99.38

### Graphique1 comparaison entre les prévisions (L.F complémentaire) et les réalisations du budget de la mission de l'année 2019

#### Répartition selon la nature de la dépense



**Tableau 2 : Exécution du budget du ministère de l'année 2019 comparée aux prévisions**

#### Répartie selon les programmes

(Crédits de paiement)

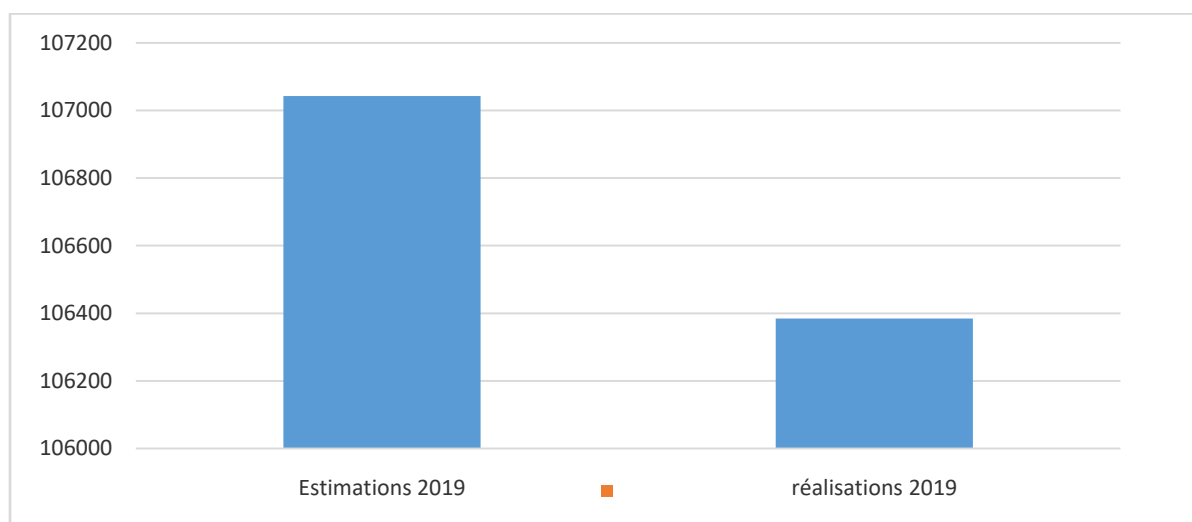
Unité 1000d

programmes	Prévisions 2019		réalisations 2019(2)	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F	L.F Complémentaire(1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
<b>Sous-programme 1 Pilote et soutien du secteur du tourisme</b>	104529	107042,677	106384,330	-58,374	99.38
<b>Total programme</b>	104529	107042,677	106384,330	-58,347	99.38

Sans tenir compte des ressources propres

## Graphique2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions (L.F complémentaire) par sous-programme de l'année 2019

Répartition selon les sous programmes



### 2-2 Présentation et analyse des résultats

#### 2-2-1 Les réformes et orientations stratégiques

Afin de minimiser les répercussions de la révolution sur le secteur touristique, un plan stratégique est établi en tenant compte des besoins de la période postrévolutionnaire, qui s'articule autour de quatre axes :

- Diversifier l'offre selon les spécificités de chaque région, en développant un nouveau mode de tourisme à forte valeur ajoutée, ainsi que ses modes d'hébergement à l'instar du tourisme culturel, saharien, golf, les cures de thalassothérapie, les soins hospitaliers,
- Promouvoir la qualité de la formation qui est de nature à consolider le rendement du secteur et à embellir l'image de la Tunisie à l'extérieur, il s'agit de :
  - Réaménager les espaces d'accueil touristique,
  - Améliorer la qualité du transport touristique,
  - Elever la qualité du milieu touristique,
  - Mettre en place une stratégie nationale pour moderniser le système de formation touristique de manière à s'adapter au mieux aux besoins de développement,
- Améliorer l'image de la Tunisie à l'étranger par une meilleure allocation du budget de commercialisation selon les marchés à priorité et par l'emploi des réseaux internet, en plus de la mise en place d'une stratégie relative à la liaison aérienne et au marché local,



- Moderniser le secteur par une bonne gouvernance qui se traduit par :
  - o Simplification des procédures administratives,
  - o Redistribution des tâches pour les structures sous tutelle du ministère,
  - o Restructuration du schéma d'endettement des établissements touristiques,
  - o Création de l'observatoire touristique, ayant pour objectif de moderniser le système des statistiques touristiques et de mettre en place un système de comptes comparatifs

## **2-2- Présentation des objectifs stratégiques**

Les résultats et analyser les indicateurs de performance liés aux objectifs définis sont présentés comme suit :

### **Objectif stratégique1 : Améliorer la compétitivité et renforcer le développement durable du secteur touristique**

Présentation de l'objectif : le ministère œuvre par le moyen de cet objectif à :

- Diversifier l'offre touristique et consolider les projets à forte valeur ajoutée,
- Inciter les investissements dans le secteur touristique et dans l'infrastructure,
- Poursuivre l'exécution du programme de réhabilitation des établissements hôteliers et œuvrer à l'étendre pour englober tous les composants du secteur (les agences de voyage, les restaurants touristiques, le transport touristique...)
- Encourager les établissements touristiques à adhérer au système de gestion de la qualité,
- Réhabiliter les organismes professionnels opérant dans le secteur,
- Création d'un observatoire pour le suivi des indicateurs relatifs au tourisme et à la compétitivité dans le secteur,

Sur cette base, la stratégie du programme cible à réaliser trois objectifs spécifiques à savoir :

- Objectif spécifique1 : développer les projets et produits touristiques non traditionnels,
- Objectif spécifique 2 : améliorer la qualité des services à l'échelle de la « chaîne des valeurs touristiques »,
- Objectif spécifique 3 : réhabiliter les établissements touristiques passant par des difficultés et accompagner sa restructuration,

Tableau 1

**Objectif spécifique1 : Développer les projets et produits touristiques non traditionnels,**

Objectif stratégique1 : Améliorer la compétitivité et renforcer le développement durable du secteur touristique	Objectifs spécifiques	Les indicateurs de performance	unité	Réalisations 2018	prévisions 2019	Réalisations 2019	Comparaison Taux de réalisation 218/2019	Taux de réalisation comparée aux prévisions 2019
		Objectif spécifique 1 : développer les projets et produits touristiques non traditionnels	1.1.11les intentions d'investissement	nombre	159	100	127	-20.12
	1.1.1.2 le nombre de projets approuvés	nombre	-	350	300	-	-14.28	
	1.1.1.3 valeur des avantages financiers accordée pour la réalisation des projets et produits touristiques non traditionnels	MD	3000	6000	3000	-	-0.5	
-Objectif spécifique 2 : améliorer la qualité des services	1.1.2.1 nombre de bureau d'accueil réhabilités à recevoir le label de qualité LOTT	nombre	--/--	2	--/--	--/--	--/--	
	1.1.2.2 nombre de demandes des établissements désirant adhérer au label LOTT	nombre	--/--	10	--/--	--/--	--/--	
	1.1.2.3 nombre de visite d'inspection	1000 visites	12.571	17	14.018	11.51	-17.54	
	1.1.2.4 taux de satisfaction des clients	%	80	84	--/--	--/--	--/--	
Objectif spécifique 3 : réhabiliter les établissements touristiques passant par des difficultés et accompagner sa restructuration	1.1.3.1 nombre d'établissements touristiques adhérents au programme de réhabilitation et des actions immatérielles prioritaires	nombre	09	06	06	-0.33	0	
	1.1.3.2 nombre des établissements réhabilités	Nombre	05	03	0.3	-40	0	

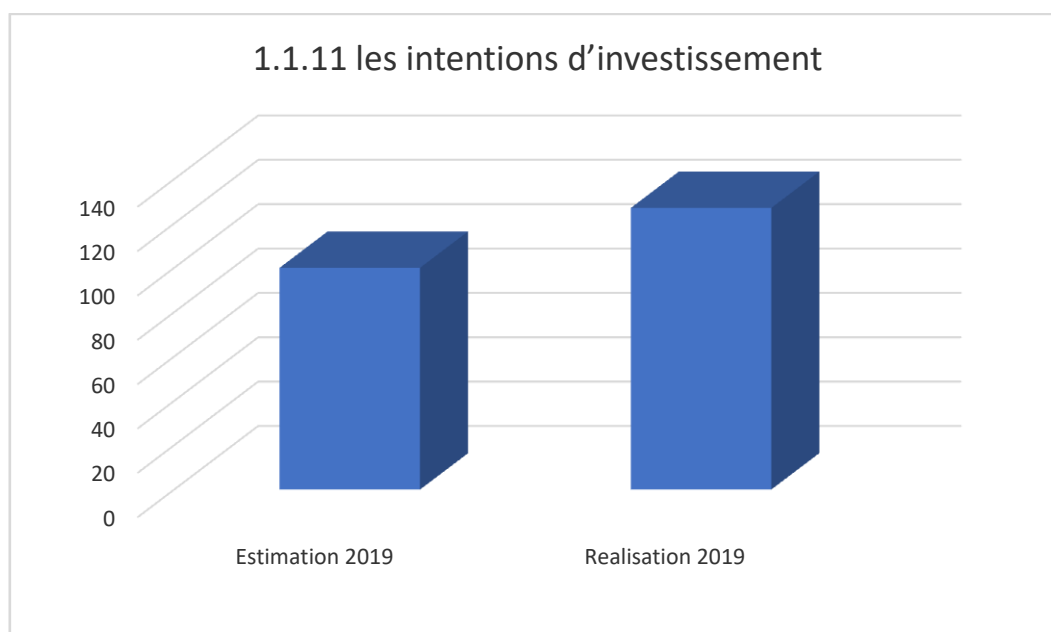
**-Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année 2019 liés à l'objectif stratégique1 : Améliorer la compétitivité et renforcer le développement durable du secteur touristique**  
**-Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année 2019 liés à l'objectif spécifique : Développer les projets et produits touristiques non traditionnels**

## Graphique 1

### Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.1.1.1

Année 2019

Les intentions d'investissement



#### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

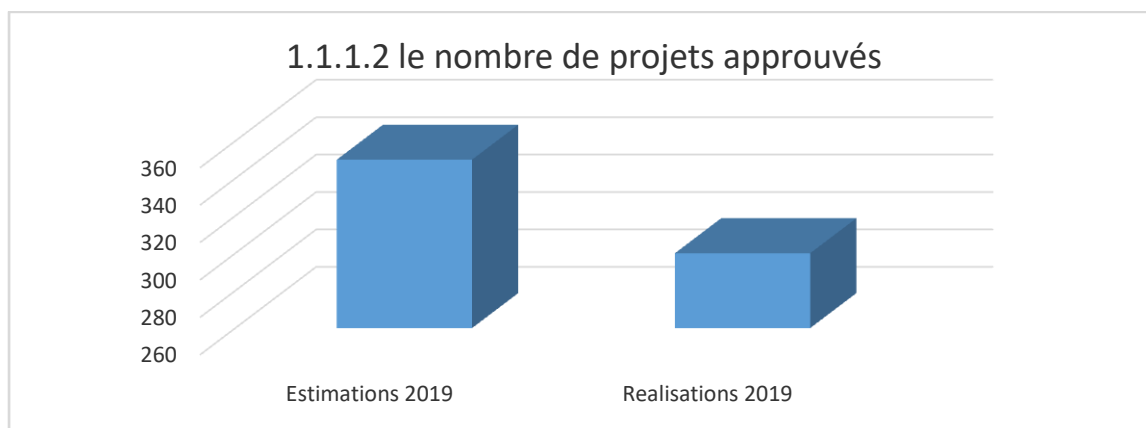
Le nombre des intentions d'investissement a enregistré un accroissement en 2019, de 127 comparé aux prévisions de la même année, soit un taux de 27%, ceci est expliqué par la poursuite du ministère à appuyer les promoteurs privés dans le secteur du tourisme à travers l'encadrement des intentions d'investissement d'une part, et par leur orientation vers des projets permettant la diversification du produit touristique d'autre part.

## Graphique 2

### Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.1.1.2

Année 2019

Le nombre de projets approuvés



Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

Le nombre des projets approuvés a atteint 300 en 2019, soit une régression de 50 projets par rapport aux prévisions de la même année, et ce malgré l'augmentation des investissements enregistré en 2019. Cela se justifie par le déclin du nombre des établissements finançant les projets touristiques.

**-Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à l'objectif spécifique : améliorer la qualité des services à l'échelle de la « chaîne des valeurs touristiques »**

Indicateur : 1.12.1 nombre de bureau d'accueil réhabilités à recevoir le label de qualité LOTT

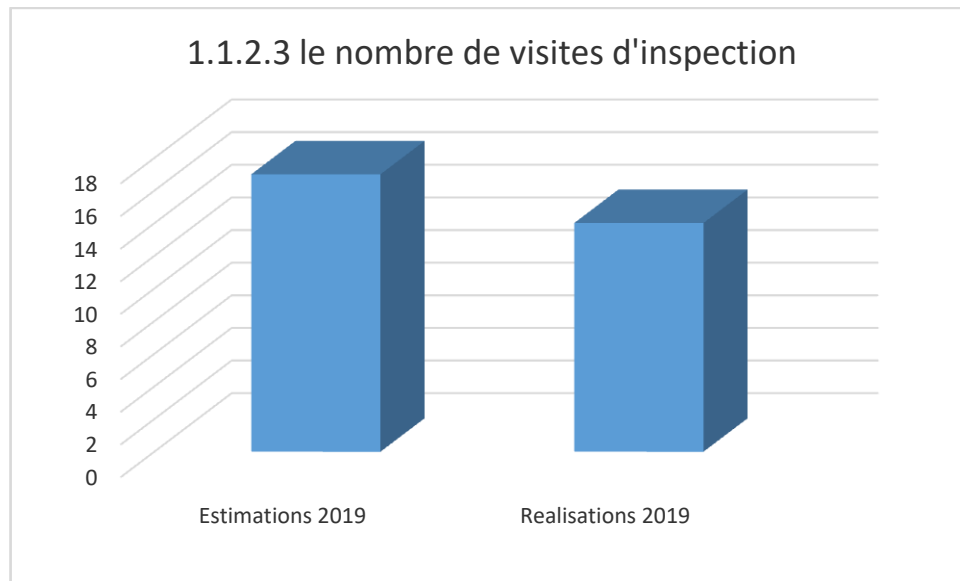
Indicateur : 1.1.2.2 nombre de demandes des établissements désirant adhérer au label LOTT

Le projet d'instaurer le label LOTT a été reporté en attendant l'achèvement des travaux de réhabilitation de tous les bureaux d'accueil. Pour ce qui concerne le label qualité tunisienne au profit des établissements touristiques (hôtel, agence de voyage, restaurant touristique...) , le ministère n'a pas pu le mettre en application vu les difficultés qui ont accompagné cette opération, raison de l'élimination de cet indicateur du projet de la performance de l'année 2020.

### Graphique 3

#### Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.1.2.3

Année 2019



#### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

Le nombre de visites d'inspection a marqué plus de 14 milles visites en 2019 soit une diminution de 17.54% par rapport aux prévisions annoncées au titre de la même année.

On n'a pas pu atteindre le prévu de les réaliser en 2019 de 17 milles, ce pour les raisons suivantes :

- Insuffisance du budget nécessaire pour l'exécution du plan d'actions,
- Concentration sur les visites orientées vers des axes bien déterminées (qualité des services, système sécuritaire, les piscines...), ou on peut qualifier ses résultats de « qualité » plutôt que de « quantité ». Ainsi on n'a pas réalisé des chiffres importants par rapport aux opérations de couverture totale ou autres des visites d'inspection. Toutefois, la réalisation de 17 milles visites en 2020 demeure un objectif sollicité pour 2020.

### Indicateur : 1.1.2.4 taux de satisfaction des clients

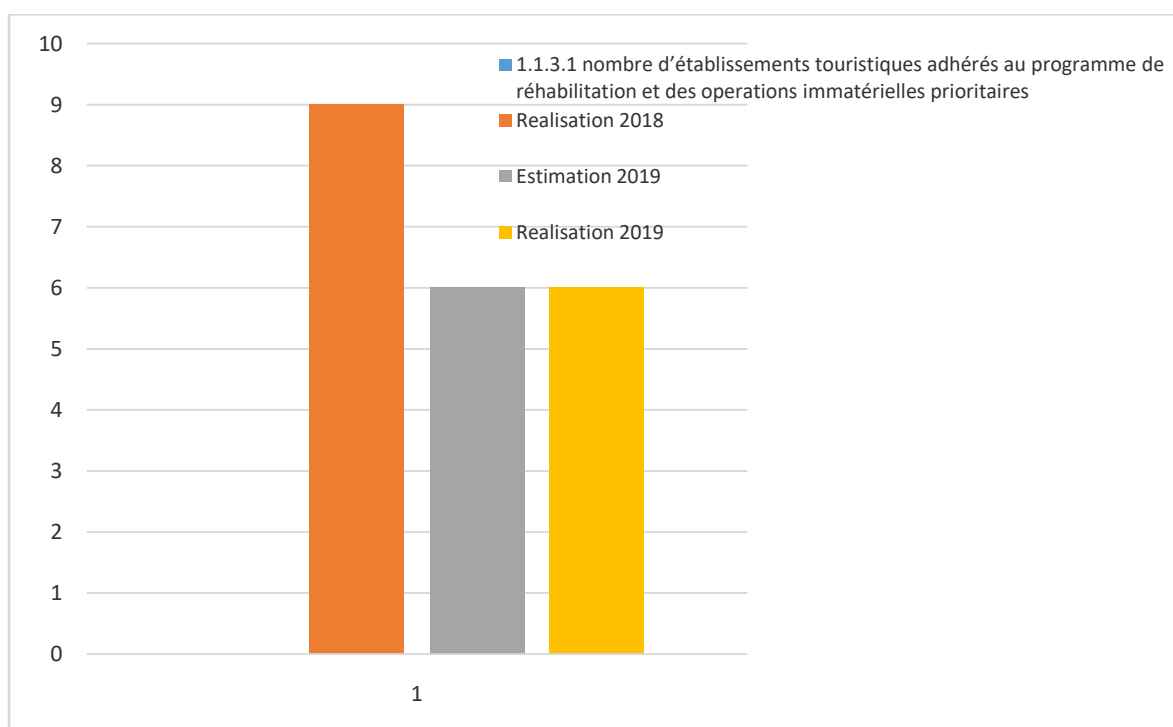
On n'a pas réalisé le questionnaire sur le degré de satisfaction des touristes par rapport au produit touristique tunisien en cours de 2019 compte tenu que ce dernier se fait chaque deux an.

### Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à l'objectif spécifique : réhabiliter les établissements touristiques passant par des difficultés et accompagner leur restructuration

#### Graphique 3

#### Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.1.3.1

Année 2019



#### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

Les établissements touristiques qui ont adhéré au programme de réhabilitation et des opérations immatérielles prioritaires ont atteint le nombre de 6 en 2019, qui correspond au même nombre prévu au titre de la même année. Malgré la relance qu'a connu le secteur sur le plan volume des revenus, le nombre des adhérents a régressé

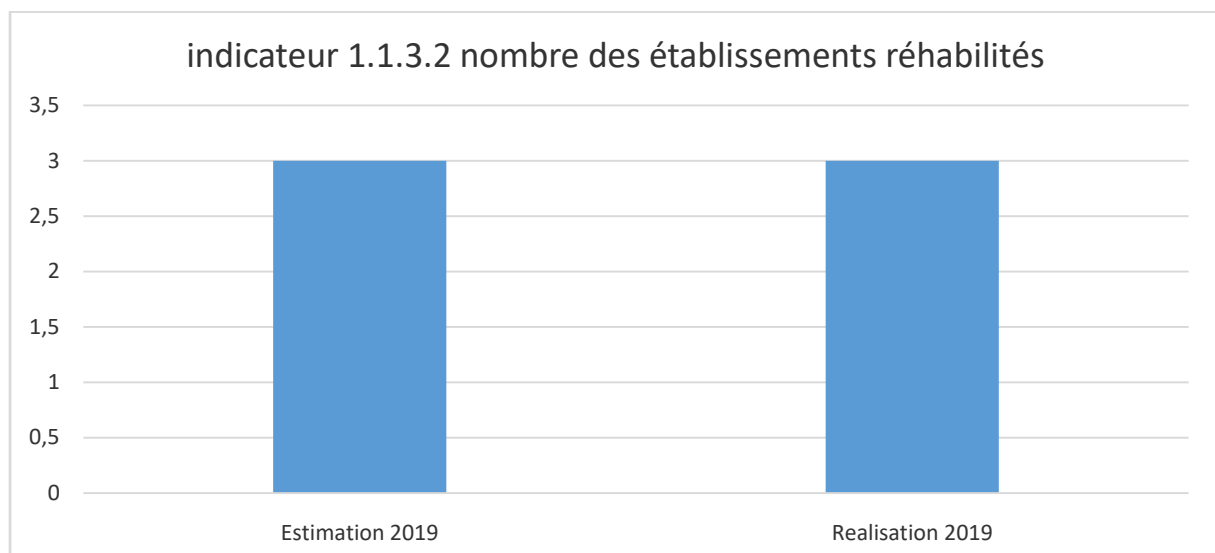
par rapport à 2018 de -50%. Ceci s'explique essentiellement par le fait que les hôteliers sont occupés par la recherche des ressources de financement (accueillir le maximum des touristes, maîtriser les coûts, faire des campagnes de vulgarisation...) pour couvrir les pertes cumulées des années précédentes réaliser une certaine stabilité.

Toutefois, il est prévu que le rythme des investissements et le nombre des adhésions dans le programme de réhabilitation et des opérations immatérielles prioritaires vont augmenter pour les années à venir.

#### Graphique 4

### Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.1.3.2

Année 2019



#### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

Le nombre des établissements réhabilités a atteint 3 en 2019, soit 100% des prévisions prévus au titre de la même année. Il est prévu que le rythme des investissements et de la réhabilitation des établissements hôteliers enregistreront un accroissement dans le futur.

- **Objectif stratégique 2 : stimuler la demande de la destination tunisienne et la renforcer,**

#### **Présentation de l'objectif :**

Le ministère œuvre dans ce cadre à suivre une stratégie de promotion qui cible à stimuler la demande de la destination tunisienne et la renforcer ainsi qu'améliorer tous

les indicateurs touristiques (nombre des arrivées, volume des nuitées passées, revus touristiques...),

Par ailleurs, le ministère essaie de rattraper nos parts des différents marchés touristiques, et de consolider nos relations avec nos partenaires à l'étranger (les opérateurs, les agences de voyage...). La stratégie du programme tend à réaliser les trois objectifs spécifiques ci-dessous et ce en tenant compte des crédits alloués et de la spécificité de chaque marché :

- Objectif spécifique 1 : promouvoir le tourisme interne et le tourisme de voisinage,
- Objectif spécifique 2 : accroître la part de la destination tunisienne,
- Objectif spécifique 3 : consolider le positionnement par rapport aux marchés non traditionnels (Asie, Afrique, Golf et le moyen orient).

**Tableau 1 Objectif spécifique 1 : promouvoir le tourisme interne et le tourisme de voisinage,**

Objectif stratégique 2 : stimuler la demande sur la destination tunisienne et la renforcer	Objectifs spécifiques	Les indicateurs de performance	unité	Realisation 2018	prévisions 2019	Realisation 2019	Comparaison Taux de réalisation 218/2019	Taux de Réalisation Compare Aux prévisions 2019
		Objectif spécifique 1 : promouvoir le tourisme interne et le tourisme de voisinage	1.1.2.1 nombre de tunisiens résidents	Mille touristes	2,6	3	2,516571	15,38
	1.1.2.2 durée de séjour des tunisiens dans les hôtels	nuitée	2,3	3	2,5	30,43	-16,66	
	1.1.2.3 taux de touristes de voisinage résidents	taux	16,8	27	18,2	60,71	-32,59	
	1.1.2.4 durée de séjour des touristes de voisinage	nuitée	3	4	3	0	-25	
Objectif spécifique 2 : accroître la part de la destination tunisienne	1.2.2.1 évolution du nombre des touristes venant des marchés traditionnels	Mille touristes	1,3	1,5	1,494534	15,38	-0,36	
	1.2.2.2 évolution du nombre des nuitées passées par des touristes venant des marchés traditionnels	Mille nuitées	7,366259	6	8,763863	18,54	46,06	



Objectif spécifique 3 : consolider le positionnement par rapport aux marchés non traditionnels accompagner sa restructuration	1.2.3.1 evolution du budget alloué à la promotion du tourisme dans les marchés non traditionnels.	Mille dinars	4,79	5	4,38	4,38	12,4
	1.2.3.2 nombre d'opérations promotionnelles dans les marchés non traditionnels	Nombre	38	42	40	10,52	5

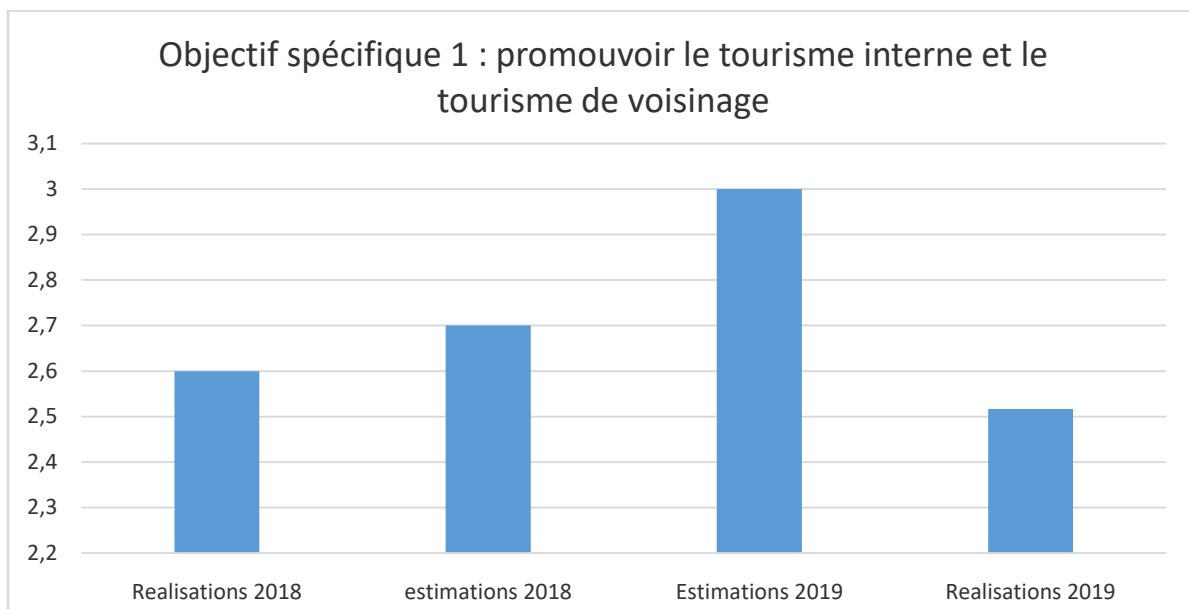
**-Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année 2019 liés à l'Objectif stratégique 2 : stimuler la demande sur la destination tunisienne et la renforcer,**

**-Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à l'objectif spécifique : promouvoir le tourisme interne et le tourisme de voisinage**

### Graphique 1

**Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.1.2.1 nombre de tunisiens résidents**

**Année 2019**



## Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

Le marché du tourisme interne a connu ces dernières années une croissance importante aussi bien par rapport au volume des arrivées que par rapport au nombre des nuitées passées dans les différents régions. En effet, on a enregistré 2.5 millions de résidents tunisiens dans les hôtels, soit un taux de 84% des prévisions de l'année 2019.

Il faut signaler que l'office du tourisme a effectué des campagnes de sensibilisation réparties en trois axes au cours de 2019 :

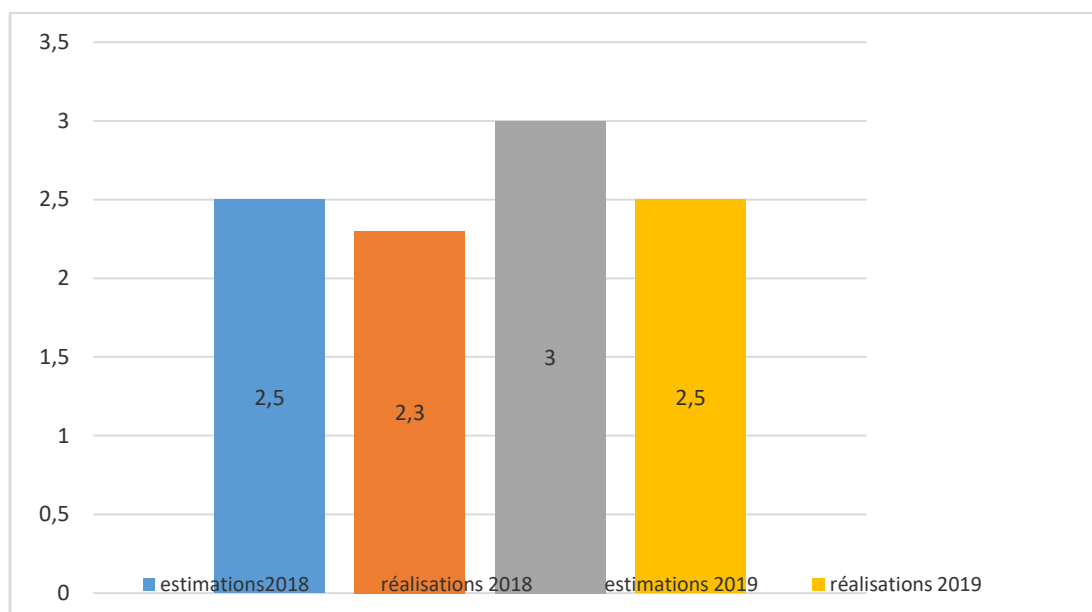
- Campagne publicitaire à travers les sites web spécifiques et généraux afin de promouvoir les produits à forte valeur ajoutée,
- Campagne de sensibilisation afin de préserver la propreté des zones touristiques,
- Campagne publicitaire pour appuyer la candidature de l'île de Djerba à s'inscrire dans la liste des monuments historiques de l'UNESCO.

Parallèlement, aux campagnes publicitaires réalisées par l'office national tunisien du tourisme sur cet important marché, l'année 2019 a connu quatre participations dans des salons touristiques dont principalement : le salon international du tourisme à Tunis MIT2019, le salon international des équipements hôteliers des restaurants et des cafés SEHRAMED à Monastir, à côté de la participation dans des manifestations des journées des régions à la cité de la culture pour 6 gouvernorats.

### **Graphique 2**

#### **Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance**

**Année 2019**



## Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

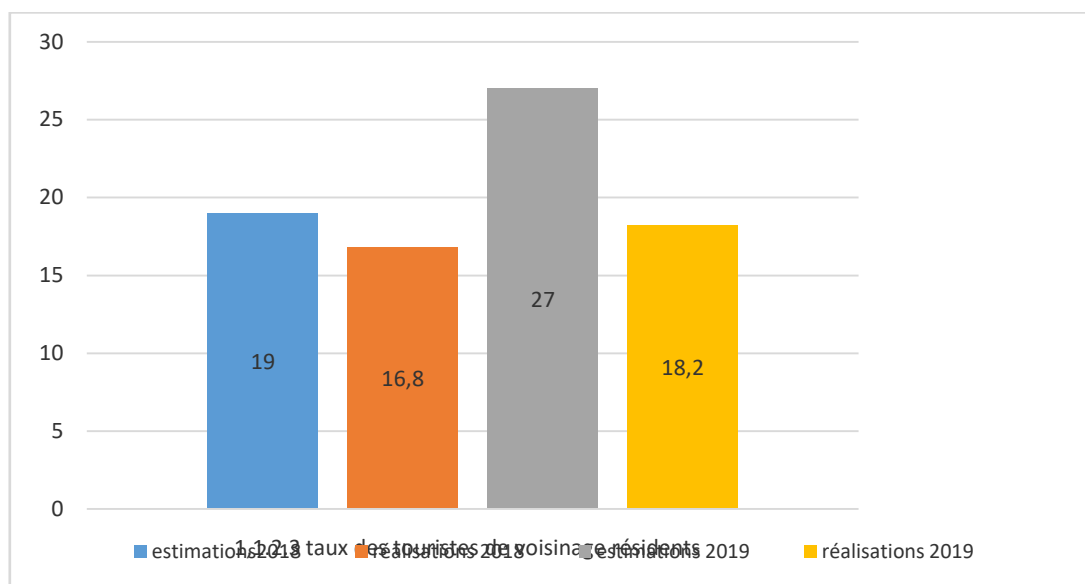
Le total des nuitées passées par les tunisiens dans les hôtels a atteint 6 millions nuitées en 2019, réparti ainsi :

- 5714 063 résidents
- 173.466 résidents à l'étranger

Ce qui représente le cinquième du total des nuitées, ainsi le tourisme « tunisien » est classé 2ème après le marché russe en terme de nombre de nuitées. L'accroissement de cet indicateur révèle le changement radical du comportement du touriste tunisien qui réserve suffisamment à l'avance et qui recourt généralement aux agences en tant que médiateur pour passer ses vacances.

### Graphique 3

#### Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance



Année 2019

## Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

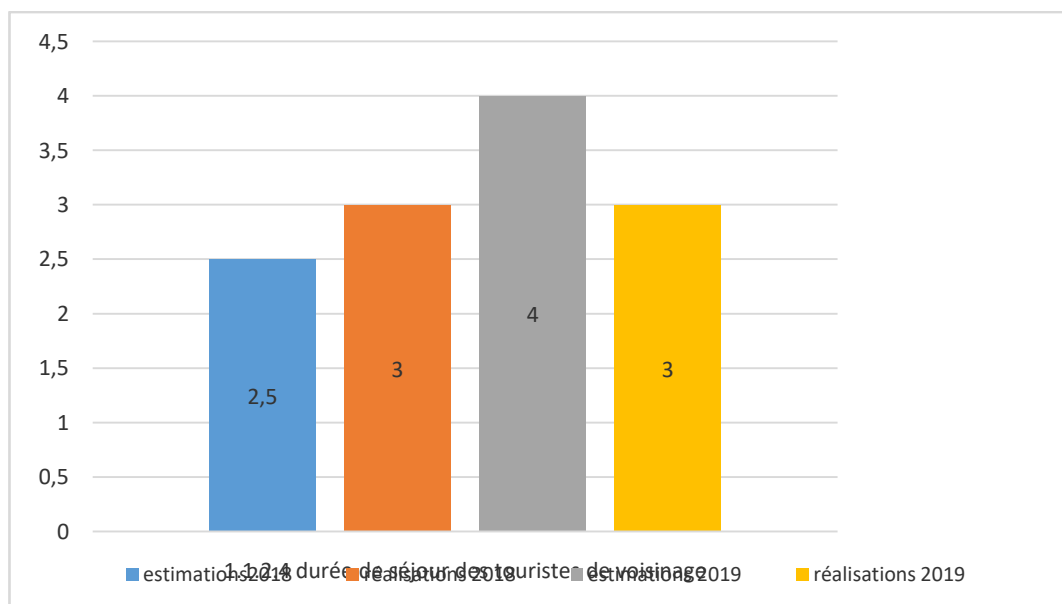
Le nombre des touristes maghrébins a augmenté en 2019 pour atteindre 4976826 arrivants contre 4309688 arrivants en 2018, enregistrant ainsi un accroissement de 15.5%. Il faut signaler que les efforts de promotion en 2019 ont été concentrés sur le marché algérien, en effet le taux d'occupation des touristes de voisinage est de 18.2% en 2019 contre 16.8% en 2018.

Dans ce cadre le ministère a participé à 7 foires et salons touristiques, ainsi qu'il a invité 40 journalistes et a accueilli 60 opérateurs. De même, la campagne promotionnelle relative au marché algérien a consisté en campagne publicitaire dans les principales stations de radio sur cinq semaines consécutives. En outre, le ministère a réalisé une campagne numérique sur les réseaux sociaux en coopération avec des blogueurs et des personnalités algériennes publiques afin d'embellir l'image de la Tunisie dans ce marché stratégique.

### **Graphique 4**

#### **Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.2.1.4**

**Année 2019**

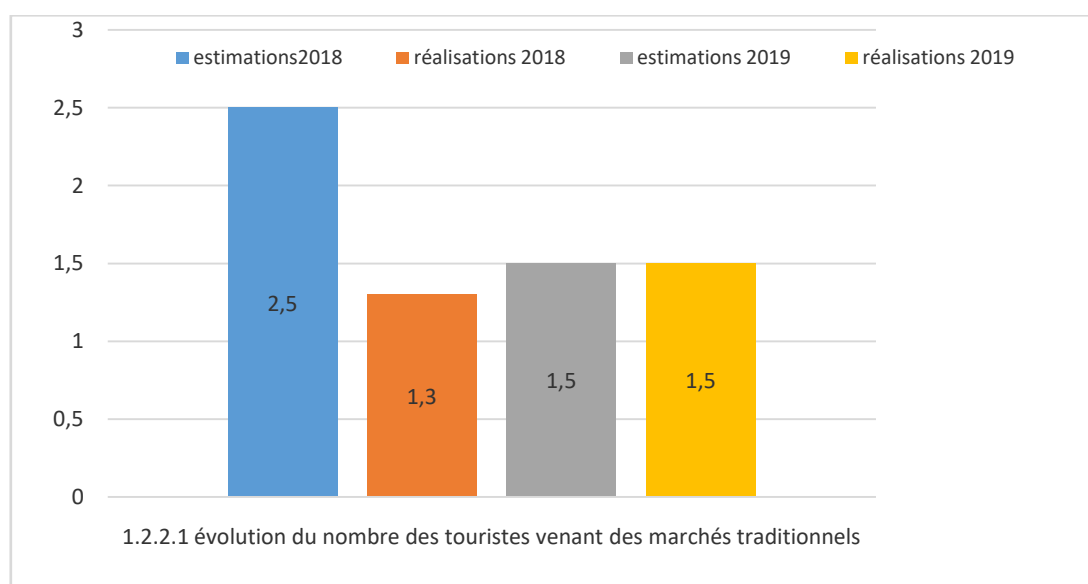


### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

Le nombre des nuitées passées par les touristes de voisinage a atteint 3.744.426 nuitées en 2019, ce qui représente un taux de 12.5% du total général de l'indicateur des nuitées de 30.018.511 au titre de la même année.

- ❖ Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à l'objectif spécifique : Accroître la part de la destination tunisienne des marchés traditionnels

#### **Graphique : Evolution du nombre de touristes venant des marchés traditionnels**



### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

Le nombre des arrivants européens à Tunisie venant des marchés traditionnels a atteint 2.788.706 en 2019, contre 2.412.306 en 2018 accusant ainsi un accroissement important de 15.16%. Cette augmentation s'explique par l'amélioration remarquable de nos réalisations sur les marchés touristiques traditionnels à l'instar des marchés français, britanniques, et allemands qui ont enregistré 1.5 million d'arrivants en 2019 contre 1.3 million en 2018.

Le programme de promotion sur les marchés européens traditionnels a englobé toutes les axes à travers :

- Organisation de 146 excursions exploratoires au profit de 629 journalistes représentant les différents moyens d'information audiovisuel et écrit,

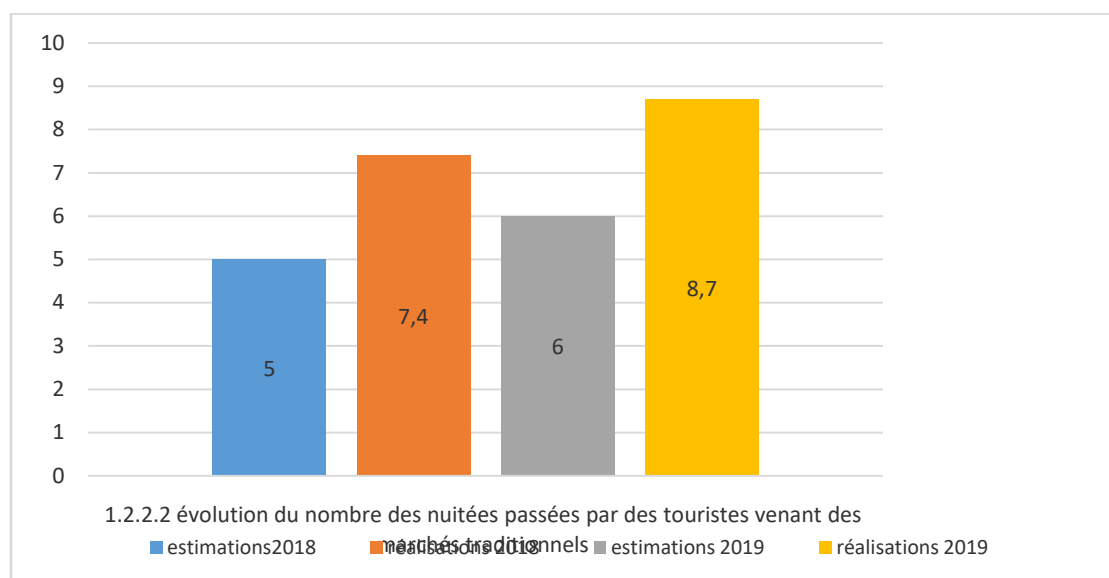
- Organisation de 73 excursions exploratrices au profit de 1913 opérateurs et organisateurs de voyage,
- Participation dans 63 foires et salons touristique international et régional,
- Contribution dans le financement de 51 campagnes publicitaires conjointes avec les plus importants opérateurs européens,
- Organisation de 168 opérations se rapportant à des soirées touristiques, des rencontres avec des réseaux de ventes spécialisés et des ateliers de travail.

De même, le ministère a mené des campagnes promotionnelles nationales sur des marchés européens notamment les marchés traditionnels à l’instar des marchés français, britanniques et allemands, vu l’accroissement du nombre des touristes venant de ces pays.

Ces campagnes comportent des spots publicitaires sur les chaînes télévisés assorties de campagnes publicitaires urbanisées de principales villes européennes, en plus du nombre des annonces aux journaux et revues publiques et spécifiques .Il faut signaler qu’on a accordé de l’importance aussi au facteur de la communication numérique à travers le traitement avec un nombre de blogueurs et influenceurs du domaine touristique ,ainsi que la réalisation d’opérations promotionnelles spéciales des réseaux ainsi que les sites numériques.

Graphique : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l’indicateur de performance 1.2.2.1

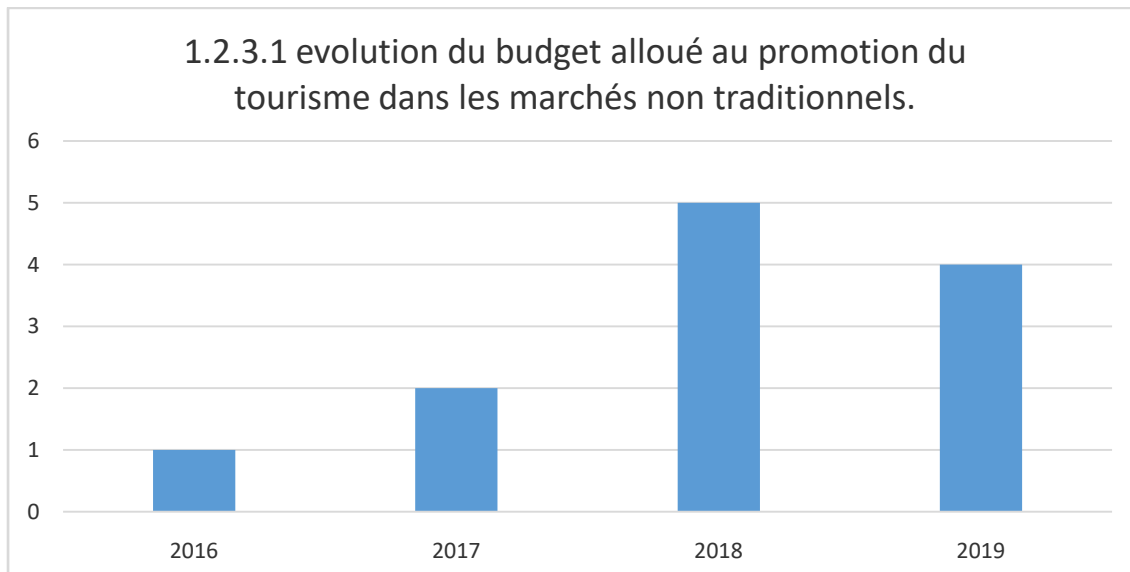
Année 2019



-Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à l'objectif spécifique : consolider le positionnement par rapport aux marchés non traditionnels

### **Graphique 1: Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.2.2.1**

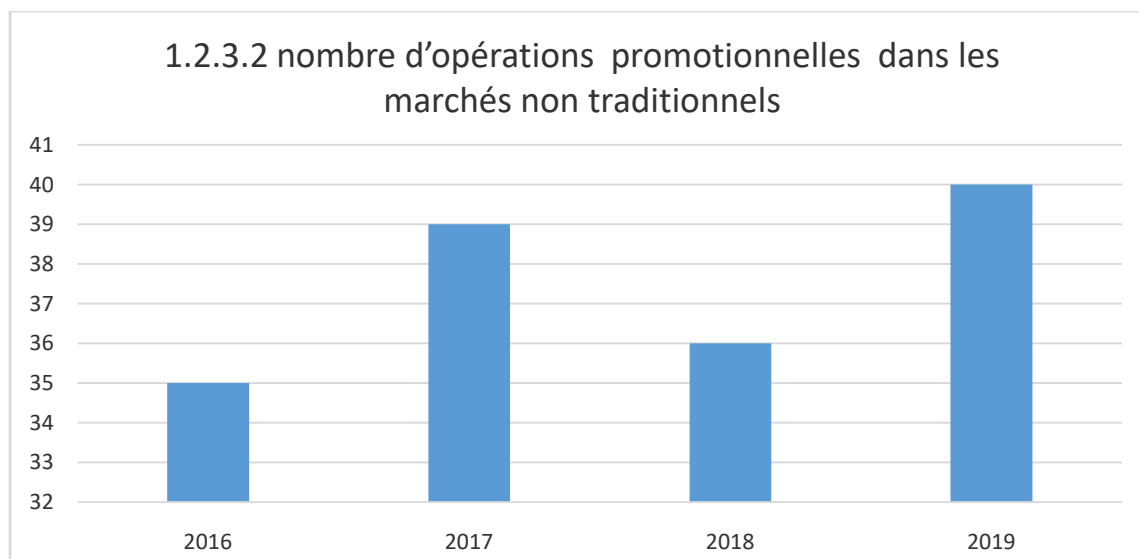
**Année 2019**



#### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :

Pour l'année 2019, un montant de 4.3 MD du budget a été réservé pour le programme des opérations promotionnelles sur les marchés non traditionnels, contre 5 MD représentant le montant des prévisions. Ce budget a été dépensé en coordination avec les missions diplomatiques et consulaires du ministère des affaires étrangères dans ces pays. Il est probable que le budget alloué pour cette rubrique sera augmenté sur la base d'une évaluation approfondie de l'expérience menée avec le ministère des affaires étrangères.

## Graphique 2: Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance Année 2019



### **Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019 :**

Le nombre des opérations promotionnelles dans les marchés non traditionnels a atteint 40 opérations en 2019, soit un taux de 95.23% comparé aux prévisions de la même année. Il faut noter que le ministère du tourisme et de l'artisanat a conclu une convention cadre avec le ministère des affaires étrangères dans l'objectif de promouvoir la destination tunisienne dans ces pays où il n'y a pas des représentations de l'ONTT.

Par ailleurs, il est probable d'augmenter le nombre des opérations promotionnelles pour le futur à travers la restructuration de ces marchés et l'instauration de partenariat entre les professionnels tunisiens et leurs homologues dans ces pays, en plus de veiller à trouver des solutions pour le transport aérien dans ces régions.

Dans ce même contexte il est à signaler que le nombre de touristes venant des marchés non traditionnels à l'instar de l'Amérique du nord a totalisé 47166 en 2019 accusant un accroissement de 17% par rapport à 2018.

Parallèlement, l'afflux des touristes venant de l'Afrique et des pays éloignés a enregistré une augmentation de 18% en effet, on a enregistré 128651 arrivants en 2019 contre 1108401 en 2018.

Les efforts se sont concentrés en 2019 sur les marchés chinois et japonais, ainsi on a réalisé ce qui suit :

- Participation à 6 foires et salons touristique en Chine,
- Présence dans le salon touristique japonais,



- Organisation de 7 actions publicitaires,
- Invitation de 745 opérateurs et 13 journalistes chinois.
- ✚ Objectif stratégique3 : améliorer la gestion du système de l'enseignement supérieur et de la formation dans les métiers du tourisme.

### Présentation de l'objectif

La stratégie du ministère dans ce domaine vise à :

Promouvoir les études supérieures du tourisme et la formation dans les métiers du tourisme du côté quantitative des actions de formation

- Promouvoir la qualité des études supérieures du tourisme et la formation dans les métiers du tourisme
- Instauration de la gouvernance du système d'enseignement supérieur et de formation dans les métiers du tourisme est garante de l'efficacité et la rentabilité.
- Fusionner de l'enseignement supérieur et la formation dans les métiers du tourisme dans un seul système, l'un de ses principaux rôles est de fournir les compétences au marché et d'améliorer l'image de l'enseignement supérieur et la formation professionnelle dans les métiers du tourisme par rapport à ses vis-à-vis.

Et ce à travers :

- Objectif spécifique 1 : garantir l'efficacité et la qualité du système de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle dans les métiers du tourisme
- Objectif spécifique 2 : améliorer l'attractivité de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle dans les métiers du tourisme,

Objectif stratégique3 : améliorer la gestion du système de l'enseignement supérieur et de la formation dans les métiers du tourisme	Objectifs spécifiques	Les indicateurs de performance	unité	Réalisation 2018	prévision 2019	Réalisation 2019	Comparaison Taux de réalisation 218/2019	Taux de Réalisation Compare Aux prévisions 2019	
	Objectif spécifique 1 : stimuler le tourisme interne	1.3.1.1 nombre total des diplômés de l'institut des hautes études touristiques		étudiant	118	120	120	1,69	100
		1.3.1.2 nombre total des diplômés des écoles touristiques		nombre	-	700	531	-	-24,14
		1.3.1.3 nombre des professeurs bénéficiant de formation		nombre	--/--	--/--	--/--	--/--	---/--
		1.3.1.4 nombre des formateurs bénéficiant de formation des formateurs		formateur	120	130	100	8,33	-30

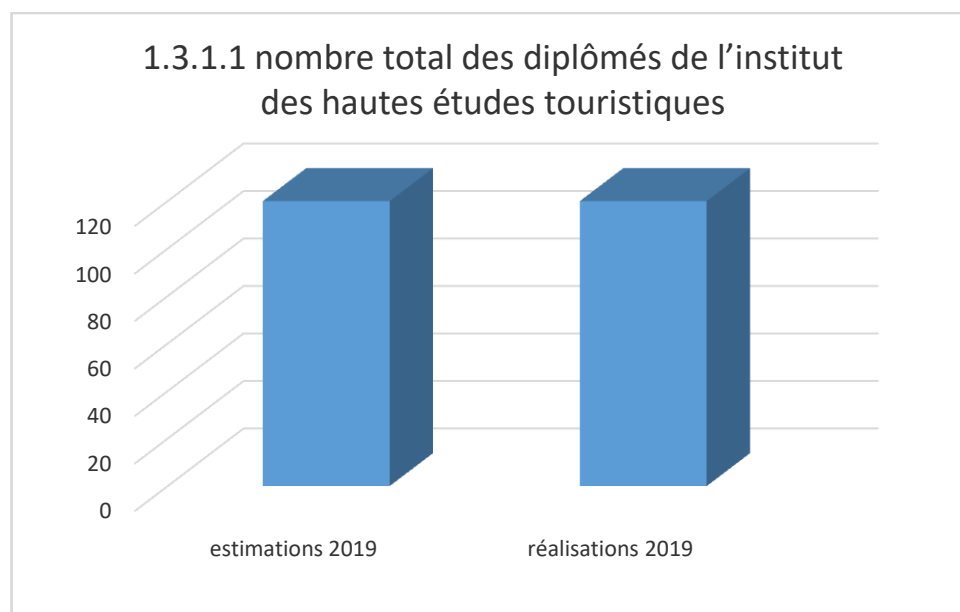
		13.1.5 taux des services administratifs et des moyens pédagogiques modernisés	%	50	60	60	20	100
Objectif spécifique 2 : améliorer l'attractivité de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle dans les métiers du tourisme	1.3.2.1	taux des étudiants orientés et inscrits à l'institut	%	80,02	88,88	88,88	88,88	100
	1.3.2.2	taux d'occupation dans la formation de base selon le mode de formation en alternance	taux	---	70	89,1	---	107
	13.2.3	nombre d'inscrits à la formation continue	bénéficiaire	130	200	150	53,84	25
	1.3.2.4	taux de la formation à la demande	taux	---	60	49,67	---	-17,21

**Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à Objectif stratégique3 : améliorer la gestion du système de l'enseignement supérieur et de la formation dans les métiers du tourisme.**

- Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à Objectif spécifique 1 : Garantir l'efficacité et la qualité du système de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle dans les métiers du tourisme

**Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.3.1.1**

**Année 2019**

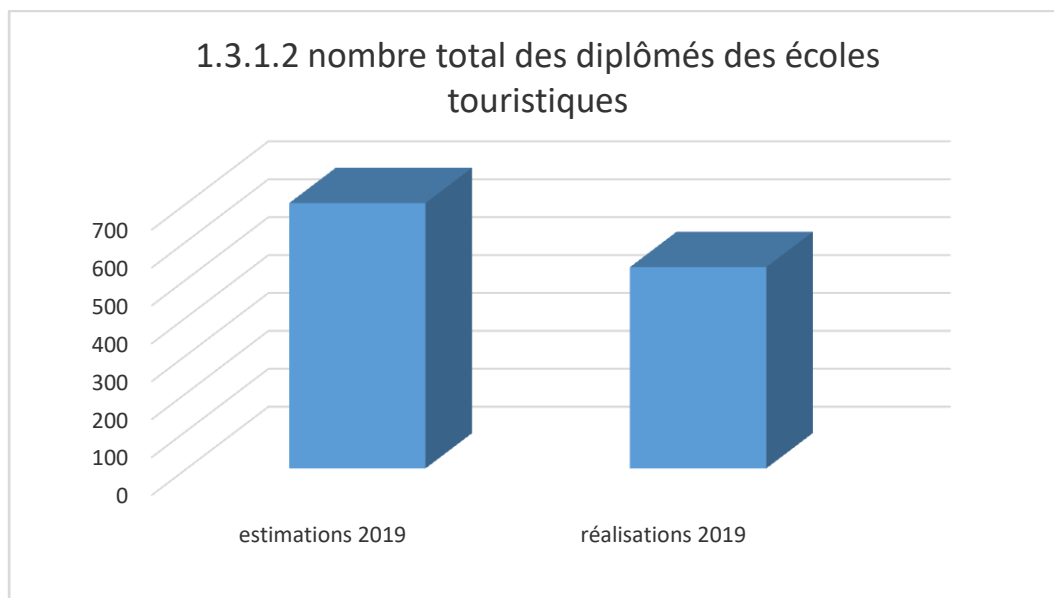


## **Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019**

Le nombre de diplômés de l'institut a atteint 118 étudiants en 2018 pour toutes les spécialités d'un total de 140 étudiants inscrits, en parallèle en 2019 le nombre des diplômés était de 120 étudiants toutes spécialités confondues d'un total de 153 étudiants, ainsi le nombre des diplômés a augmenté, cela est dû à la fréquence des stages et des cours pratiques complémentaires pour toutes les spécialités.

### **Graphique 2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.3.1.2**

**Année 2019**



## **Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019**

L'année 2019 a enregistré une régression de 24.2% du nombre de diplômés par rapport aux prévisions au titre de la même année, en effet, on a constaté une diminution de la demande des jeunes pour la formation au cours de cette période difficile pour le secteur touristique entre les années 2016/2017, et ce en raison de la durée de la formation qui varie entre deux et trois ans selon les spécialités.

Il faut par ailleurs signaler que malgré les efforts fournis par tous les intervenants, les campagnes de sensibilisation et les visites sur les lieux effectués dans les régions, en coordination avec les différentes directions et structures intervenantes, la réticence envers les écoles de formation touristique peut s'expliquer par :

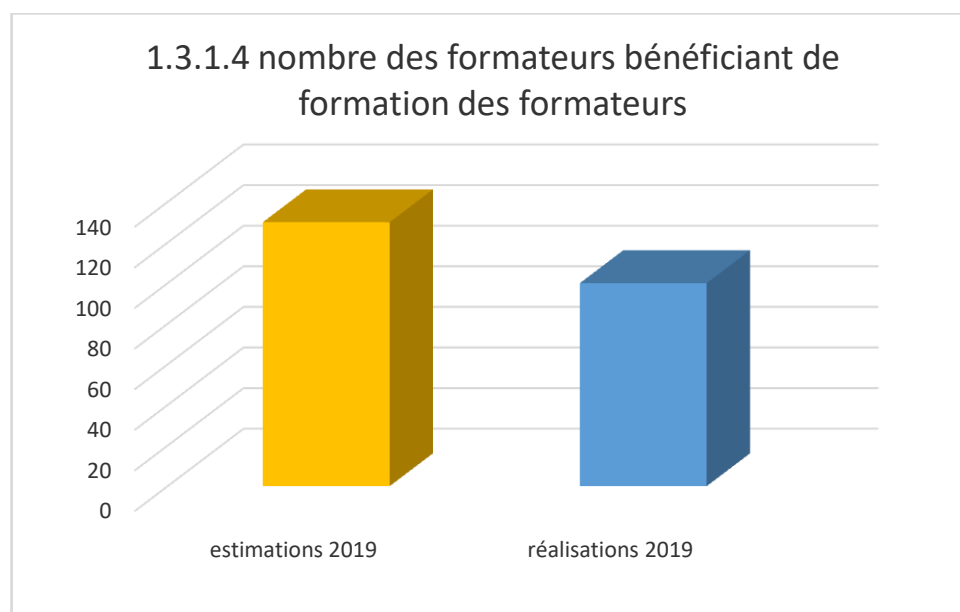
La perception de la société envers la formation professionnelle est généralement négative et stéréotypée,

Réticence accrue envers la formation touristique pour les deux spécialités « technicien étages et nettoyeur » et « technicien restaurateur et barmen »,

L'abandon de la formation selon les cas : abandon spontané dès le début de la formation pour faute d'adaptation des formés au milieu de l'établissement de la formation, ou abandon au cours de la première ou deuxième période de la formation par alternance aux établissements économiques et enfin abandon pour radiation ou renvoi par le conseil de l'école pour le non-respect du règlement interne ou le nombre élevé d'absence par rapport au centre ou de l'établissement économique,

### **Graphique 3 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.3.1.4**

**Année 2019**



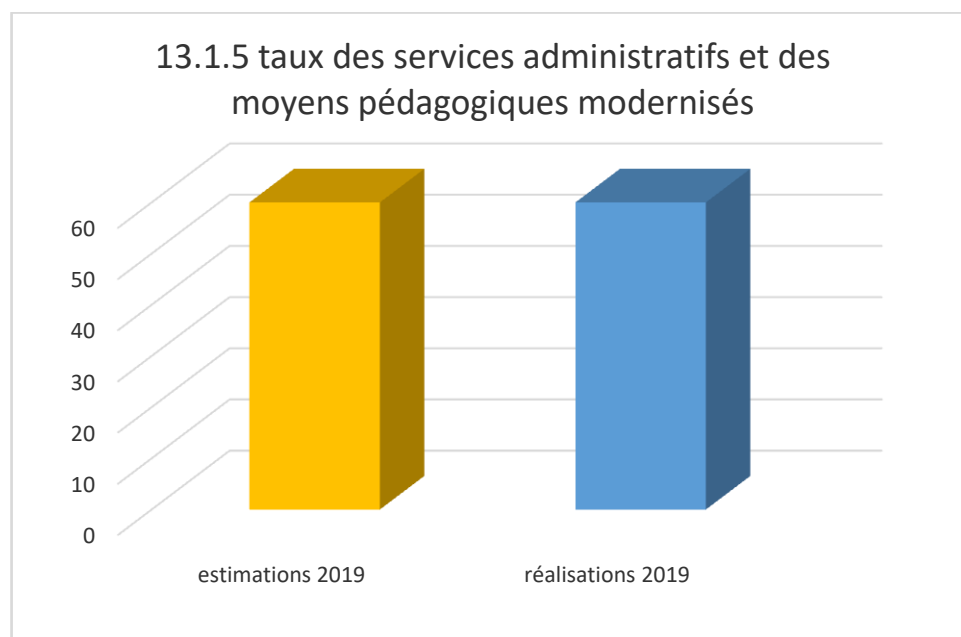
#### **Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019**

Cet indicateur a connu un déclin en 2019 par rapport aux prévisions de la même année, soit un taux de réalisation de 76.92% et ce malgré l'organisation d'actions de formation et la prise de contact avec des structures étrangères du domaine. En plus de l'organisation d'actions de formation pédagogique sous la supervision des bureaux spécialisés pour les formateurs techniciens, en langue, ainsi que l'enseignement

général sur le déroulement et la mise à jour des programmes ou sur l'élaboration de nouveaux programmes selon les niveaux et les spécialités.

#### **Graphique 4 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.3.1.5**

**Année 2019**



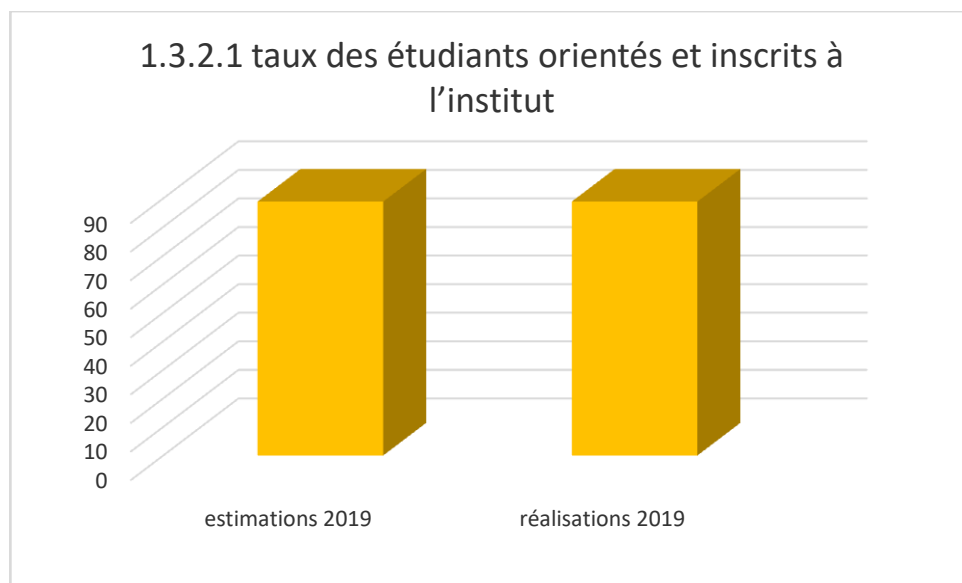
#### **Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019**

Le taux de services administratifs et moyens pédagogiques modernisés a atteint 50% en 2018, ce taux a augmenté pour atteindre 60% en 2019, cela revient à l'utilisation des outils modernes adoptés par l'administration ainsi que la formation des agents sur les moyens et techniques modernes.

**Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à Objectif spécifique 2 : améliorer l'attractivité de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle dans les métiers du tourisme**

#### **Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.3.2. 1**

**Année 2019**

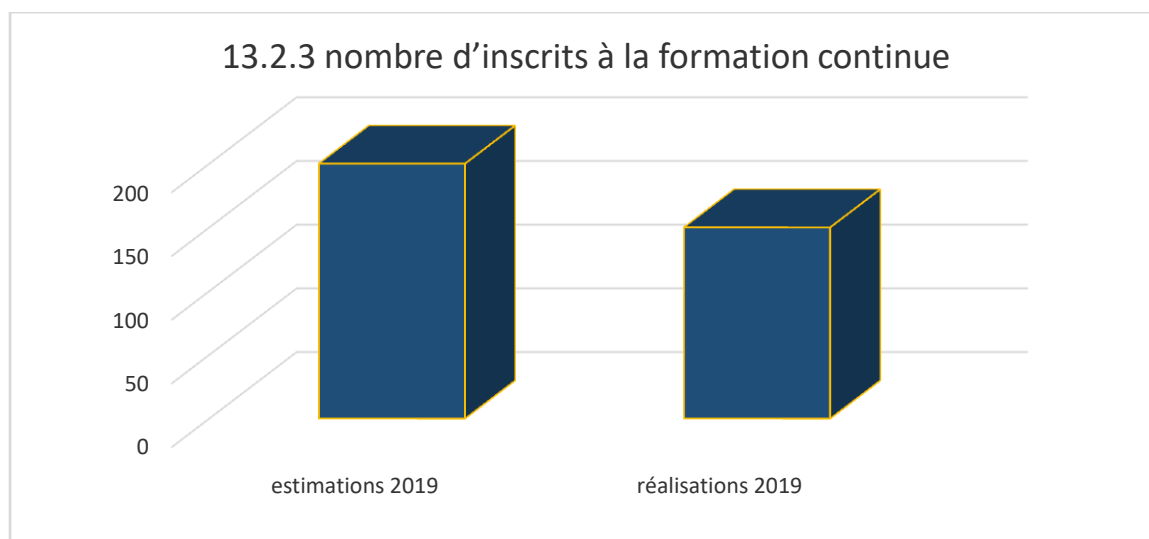


### **Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019**

Le nombre des inscrits à l'institut remonte à 820 en 2018 en toute spécialité confondue d'un total de 1020 étudiants demandeurs soit un taux de 80.02% , contre un nombre de 933 étudiants inscrits dans toutes les spécialités en 2019 d'un total de 1143 étudiants, ainsi le nombre des orientés et inscrits a augmenté de 113 étudiants représentant un taux de 88.88%.

### **Graphique 2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.3.2. 2**

**Année 2019**



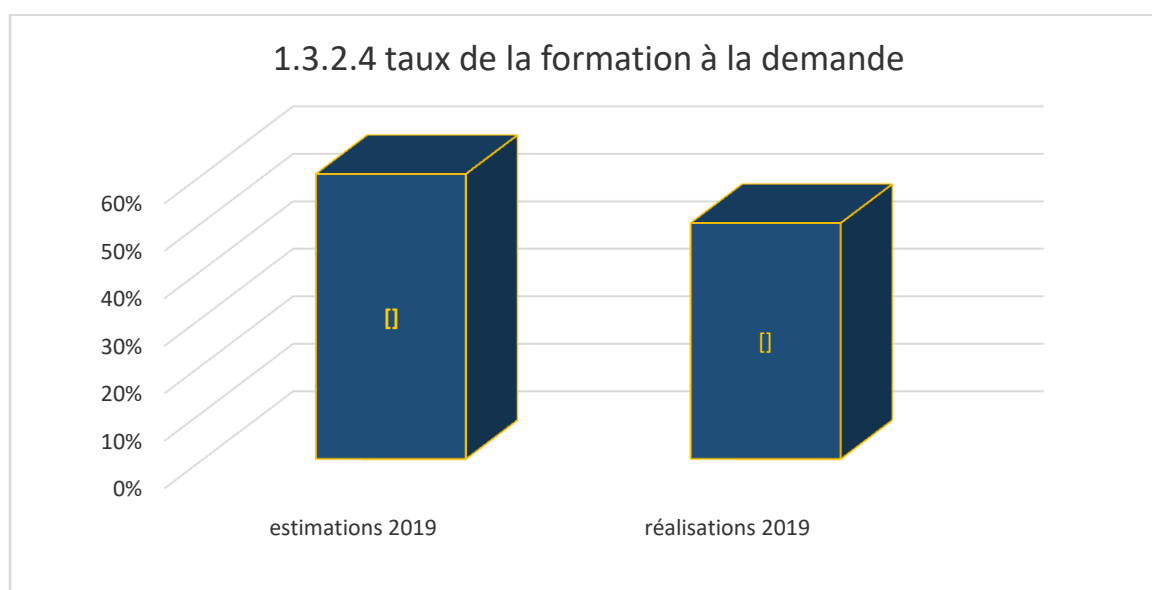
## **Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019**

Le nombre des inscrits à la formation continue a décliné de 25% en comparant aux prévisions de l'année 2019, ce malgré :

- L'organisation de la journée de porte ouverte au public, familles et société civile,
- Le renforcement de l'activité des responsables,
- L'élaboration d'un programme annuel de formation dans divers thèmes avec l'aide de quelques experts dans divers domaines,
- L'appui de la stratégie d'ouverture de l'établissement de formation sur l'environnement externe notamment le tissu économique.

### **Graphique 3 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 1.3.2. 4**

**Année 2019**



## **Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019**

Cet indicateur a enregistré un taux de réalisation de 82,78% en 2019 par rapport aux prévisions de la même année et ce taux est relativement important accompagnant la relance du secteur.

### **3-2-2 les orientations futures pour améliorer la performance**

La crise politique, économique et naturelle ont révélé la fragilité du secteur touristique et son incapacité à affronter les problèmes et insuffisances, ce qui l'empêcherait ainsi à être performant et ce malgré les mesures prises à son profit pour l'appuyer à surmonter ces obstacles.

Le tableau ci-dessous résume les principales problématiques du programme et les solutions susceptibles d'y remédier :

Défis et difficultés	Mesures proposées
La saisonnalité du secteur, la concentration sur le tourisme balnéaire a affecté négativement la compétitivité de la destination tunisienne, la baisse des prix en plus du déclin du rendement des unités hôtelières.	Diversifier le produit par l'enrichissement de l'offre de nouveaux types d'activités touristiques dans les domaines du tourisme saharien, culturel, golf, soins physio thérapeutiques, tout en gardant le tourisme balnéaire comme tourisme de base pour l'offre de la Tunisie.
Non diversification du produit et déclin de sa qualité et de son contenu, vu la non exploitation des réserves culturelles, naturelles et environnementales, outre l'absence de l'image distinguée du pays tunisien dans le domaine du tourisme culturel, environnementale et autres	Stimuler les projets touristiques à forte valeur ajoutée
Modestie des produits à forte valeur ajoutée au niveau sollicité afin d'assurer leur rentabilité et leur performance dans le processus du développement à l'instar des produits de golf, du tourisme portuaire de loisir.	-Mettre en place des mécanismes d'hébergement touristique alternatif et des produits hôteliers  - encourager les produits alternatifs  -poursuivre le programme de classification de nouveaux types d'hébergement, les hôtels à caractère distingué et les résidences rurales.
Insuffisance de demande d'investissement dans le secteur touristique et affaiblissement du rythme d'investissement dans le domaine d'infrastructure	Inciter l'investissement dans le secteur touristique et dans l'infrastructure dans le but de créer des pôles touristiques alternatifs aux zones intérieures.
	Promouvoir le système de formation et développer les ressources humaines par la réhabilitation à travers:



<p>La non adéquation du système de formation aux exigences du développement du secteur</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Restructuration et réhabilitation des centres et écoles touristiques ainsi que le renforcement de son taux d'occupation.</li> <li>-développement et actualisation des programmes afin d'améliorer le rendement de la formation selon l'approche des compétences,</li> <li>-adoption de la formation sur demande afin de satisfaire les exigences du marché d'emploi dans le secteur par la mise en place des programmes de formation dans tous les centres de formation touristiques,</li> <li>-la formation de base et continue au profit des formateurs et encadreurs au sein des établissements touristiques,</li> <li>-instaurer un nouveau système de fonctionnement et de gestion dans les centres de formation qui vise à lier une relation de partenariat solide avec les professionnels par le biais des conseils d'établissements des centres à composition paritaire,</li> <li>-adopter des approches de gestion moderne par la conformité des centres aux normes internationales ISO9000</li> <li>- poursuite de la corrélation de la réforme du système de formation touristique entre le système de l'enseignement supérieur de manière à répondre aux besoins du système de production.</li> </ul>
	<p>Renforcer la destination tunisienne par l'appui de l'existence de la Tunisie sur les marchés traditionnels et pénétrer de nouveaux marchés à forte valeur ajoutée, en plus du soutien du développement touristique dans les régions surtout de l'intérieur. Ce plan vise à:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-adopter une stratégie de promotion qui tend à</li> </ul>

<p>Absence de nouvelles perspectives au niveau de la promotion du produit et la dépendance des tours opérateurs pour la commercialisation</p>	<p>renforcer la destination tunisienne et à faire revenir nos parts de différents marchés,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- resserrer nos relations avec nos partenaires étrangers ( opérateurs , chefs d'agences de voyages),</li> <li>-renforcer la publicité et appuyer la présence de la destination tunisienne dans les manifestations touristiques à l'étranger,</li> <li>-Exécuter la stratégie relative aux relations publiques et manifestations,</li> <li>- exécuter la stratégie du tourisme numérique,</li> <li>-améliorer la liaison aérienne vers la destination tunisienne à travers l'orientation de l'intervention de la Caisse de l'appui aérien vers les priorités du système de promotion des marches cibles,</li> <li>-renforcer la liaison aérienne hors la haute saison,</li> <li>-l'orientation vers une publicité qui se base sur les régions comme destination touristique individualisée.</li> <li>-stimuler le tourisme interne et faire connaître les régions à travers: <ul style="list-style-type: none"> <li>- un plan de relance du secteur touristique au nord-ouest et se concentrer à court terme sur les aspects d'animation environnemental,</li> <li>- appuyer les manifestations touristiques organisées à Tunis pour animer les régions touristiques et notamment les régions d'intérieur,</li> </ul> </li> </ul>
<p>Apparition de nouveaux modes et pôles de produits touristiques</p>	<p>Poursuite de l'exécution des accords conclus avec le ministère de la culture relatifs à l'amélioration de l'attractivité touristique de certaines régions d'intérieur et les renforcer par</p>

	des grandes manifestations.
Absence pour les visites d'inspection de certains aspects juridiques justificatifs	Appuyer le cadre législatif de l'inspection à travers la ratification et reformulation de certains textes juridiques.
Insuffisance des ressources humaines et logistiques relatives aux opérations d'inspection.	Développer les moyens et méthodes relatifs aux mécanismes d'inspection ( acquisition des équipements relatifs à l'inspection , applications...)
Manqué de formation des inspecteurs au niveau de certains thèmes qu'on pourrait programmer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-organiser des actions de formation pour la spécialisation,</li> <li>- consolider les programmes d'inspection ciblés par des compagnes de contrôle exemplaire à l'échelle national ( fixer des thèmes),</li> <li>- coordonner avec les services régionaux afin de fixer un programme qui couvre toutes les régions ( fixer les régions prioritaires).</li> </ul>

## Programme 2

Pilotage du secteur de l'artisanat

Responsable du programme

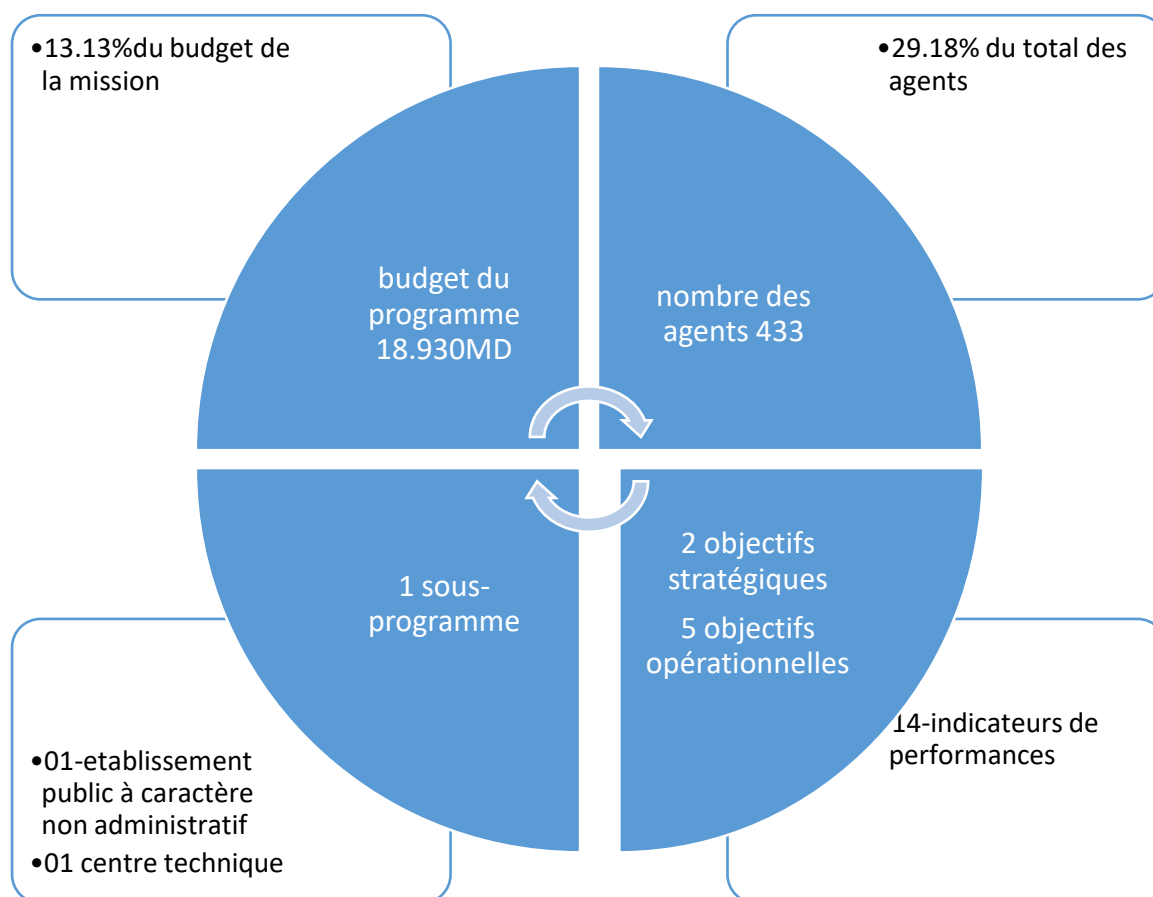
Mme Afraa Jtiouini depuis mai 2015

## 1-Présentation du programme

Le programme de l'artisanat englobe toutes les activités se rapportant à l'augmentation du rendement du secteur et l'amélioration de la compétitivité en adéquation avec la stratégie du développement du secteur qui vise essentiellement à :

- Valoriser les industries artisanales et leurs spécificités,
- Réhabiliter les travailleurs dans le secteur, recycler et renouveler les ressources humaines,
- Améliorer le positionnement des produits artisanaux sur le marché,
- Moderniser le secteur en développant les outils d'intégration dans son environnement économique, social et culturel au niveau national et régional,

L'analyse suivante comporte la cartographie du programme, les intervenants dans son exécution, et un exposé détaillé des objectifs et indicateurs de performance y afférents en plus des dépenses du budget.



Vu la spécificité de la gestion et du fonctionnement des services et structures de la mission tourisme et artisanat d'une part, et en tenant compte de la spécificité de l'organisation structurelle du ministère et de l'absence totale de directions techniques qui supervisent le secteur d'autre part, l'office national de l'artisanat que le Centre Technique de Création, d'Innovation et d'Encadrement dans le Secteur du Tapis et de Tissage (comme opérateurs publics sous la supervision directe du ministère) ont été chargés de toutes les attributions à caractère technique.

Afin d'atteindre les objectifs définis dans le cadre de la performance, et du moment qu'on a chargé les opérateurs publics de la mission d'exécution des activités programmées dans le cadre des objectifs stratégiques « pilotage du secteur de l'artisanat », on a signé des contrats de performance avec l'office national de l'artisanat et le Centre Technique de Création, d'Innovation et d'Encadrement dans le Secteur du Tapis et de Tissage au titre de l'année 2019 afin de :

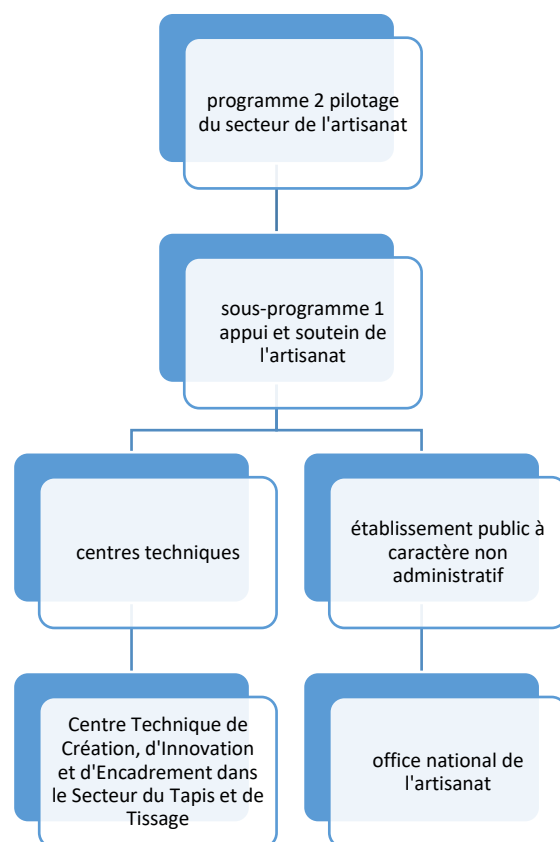
- donner plus de souplesse dans le traitement entre les différents opérateurs et les principaux intervenants dans la réalisation de la politique sectorielle,
- Concrétiser le principe de transparence,
- Instaurer les principes d'efficacité dans le suivi des indicateurs de performance de chaque programme,

Ainsi les contrats de performance sont considérés parmi les principaux mécanismes modernes pour une bonne gouvernance du budget selon les objectifs et les résultats, en adéquation avec les orientations générales du programme et politique définies par le ministère du tutelle.

Par ailleurs ce programme a été décliné en un seul sous-programme qui est « appui et assistance du secteur de l'artisanat »

Le graphique ci-dessous illustre les principales structures intervenantes dans l'exécution stratégique du programme pilotage du secteur de l'artisanat notamment ses sous-programmes :

## Cartographie du programme pilotage du secteur de l'artisanat :



Il est à signaler qu'à la suite de l'approbation du « programme national de promotion de l'artisanat », on a actualisé les objectifs et indicateurs de performance du programme dans le cadre du projet annuel de performance de l'année 2019, et ce afin de mettre en relief les éléments d'efficacité, d'efficience, de vision globale et de bonne gouvernance. En outre il faut veiller à la cohérence des objectifs définis avec les axes de réforme stratégiques, qui se basent sur les deux principaux objectifs à savoir :

- Objectif stratégique1 : amélioration de la compétitivité et augmentation de l'attractivité du secteur,
- Objectif stratégique2 : promotion du produit artisanal,

Afin d'atteindre ces objectifs stratégiques sollicités, il y a eu approbation d'un certain nombre d'objectifs opérationnels ventilés selon les axes ainsi :

- ✚ L'objectif stratégique 1 :
  - Stimuler l'investissement,
  - Promouvoir la qualité,
  - Recherche et rénovation.

✚ L'objectif stratégique 2 :

- renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal à l'intérieur,
- renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal aux marchés étrangers

❖ **Les priorités du programme du secteur de l'artisanat consistent en :**

- ❖ Renforcer les structures d'encadrement et d'appui,
- ❖ Stimuler le secteur privé,
- ❖ Développer les établissements artisanaux opérant dans le secteur de l'artisanat,
- ❖ Consolider la qualité des produits et services artisanaux,
- ❖ Améliorer la part de contribution du secteur à l'exportation et à la création d'emploi,
- ❖ Fournir un terrain et milieu favorable à l'artisan et à l'établissement artisanal de façon à l'aider à surmonter la situation actuelle, à relancer la production et à améliorer la productivité.

**Présentation du programme**

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

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

**Réparti selon la nature de la dépense**

**(Crédits de paiement) sans tenir compte des ressources propres.**

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations	Réalizations comparées aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)	2019(2)	Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
Dépenses De gestion	12330	13552	13552	0	100
rémunérations	10575	11797	11797	0	100
Moyens généraux	1755	1755	1755	0	100
Intervention publique	-	-	-	-	-
Dépenses de développement	6600	6747,496	6738,486	-9,010	99.86
Investissement direct	-	-	-	-	-

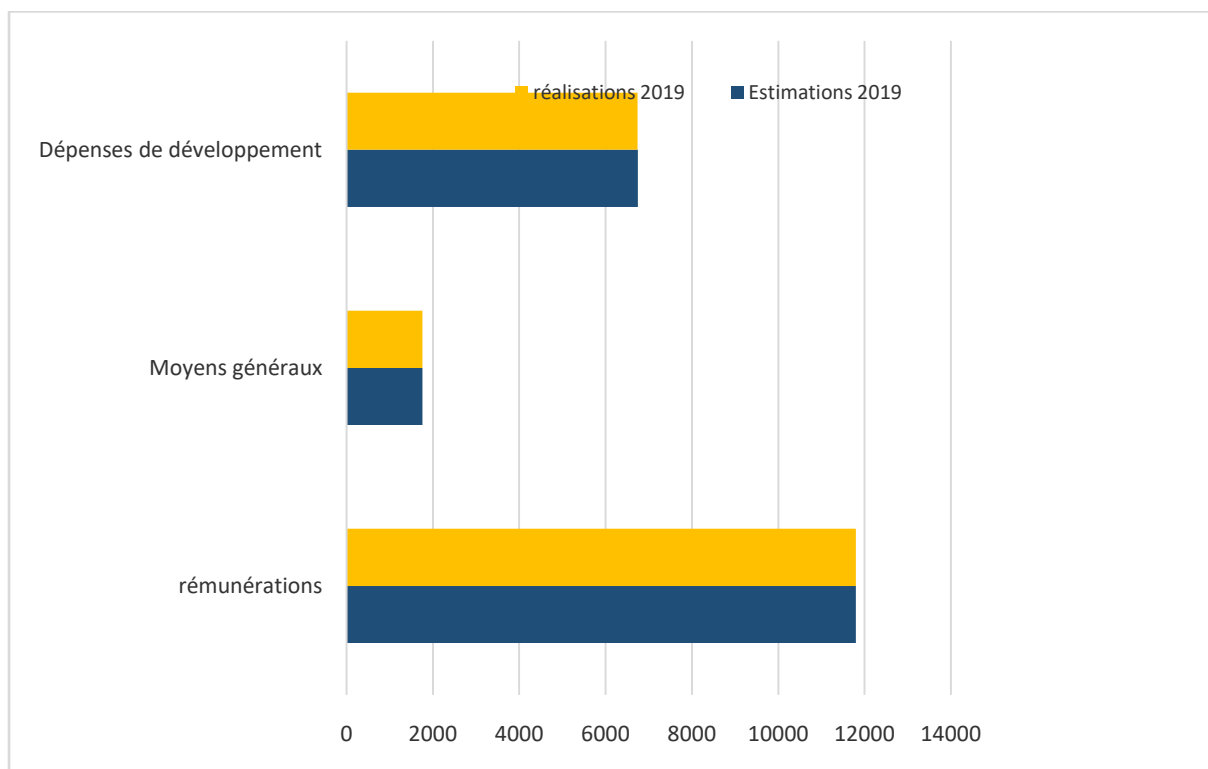


<b>Sur le budget</b>	-	-	-	-	-
<b>Sur les crédits externes</b>					
<b>Ressources publiques</b>	6600	6747,496	6738,486	-9,010	99,86
<b>Sur le budget</b>	6600	6747,496	6738,486	-9,010	99,86
<b>Sur les crédits externes</b>	-	-	-	-	-
<b>Total budget</b>	18930	20299,496	20290,486	-9,010	99,86

Sans compter les ressources propres des établissements

## Graphique1 comparaison entre les prévisions (L.F complémentaire) et les réalisations du budget du programme de l'année 2019

### Répartition selon nature de la dépense



## Tableau 2 : Exécution du budget du programme de l'année 2019 comparée aux prévisions

### Répartie selon la nature de la dépense

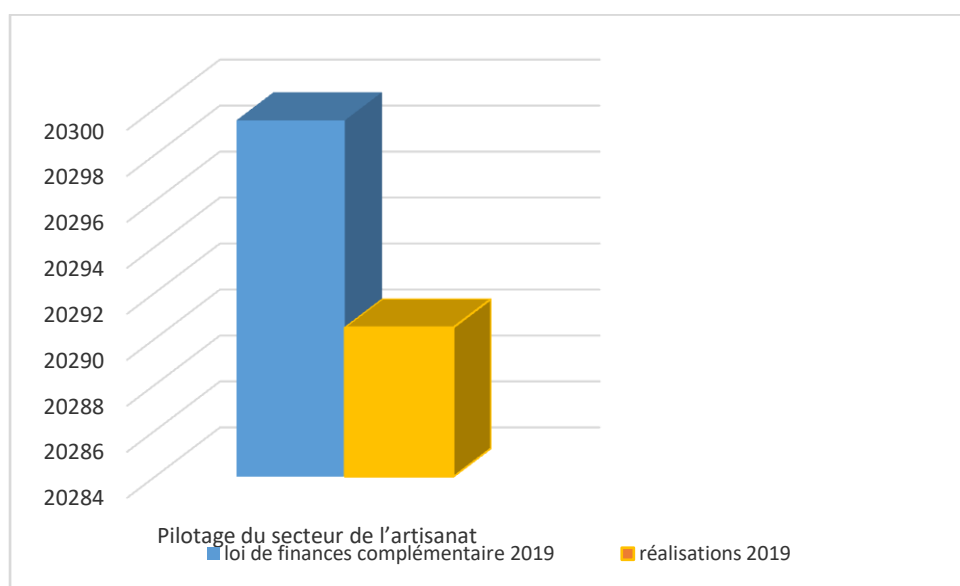
#### (Crédits de-paiement)

Unité 1000d

programmes	Prévisions 2019		réalisations	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)	2019(2)	Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
<b>Programme 1 Pilotage du secteur de l'artisanat</b>	18930	20299,496	20290,486	-9,010	99.86
<b>Total programme</b>	18930	20299,496	20290,486	-9,010	99.86

Sans compter les ressources propres des établissements

### Graphique1 comparaison entre les prévisions (L.F complémentaire) et les réalisations du budget des sous-programmes de l'année 2019



## 2-2 Présentation des résultats de performance et son analyse

### 2.2.1 Présentation générale des réformes et orientations stratégiques du programme :

#### Plan national de développement de l'artisanat ( PNDA) 2018-2022

Ce plan tend à renforcer le rôle du secteur dans :

- Le développement économique et social du pays,
- La contribution à la création d'emploi et le développement des compétences,
- La contribution dans le développement durable et équilibré des régions,
- La préservation du patrimoine dans le cadre d'un système économique moderne et ouvert.

Afin de concrétiser ce plan, on a arrêté une liste de 25 projets pour un montant de 50MD inscrit selon 5 principaux axes :

#### **Le premier axe : Développer le cadre institutionnel des structures intervenantes dans le secteur, qui comprend 5 projets :**

- Mettre en place un système de couverture sociale pour le secteur et les professionnels
- Revoir les textes juridiques et organisationnels relatifs au secteur (la loi relative à l'artisan et aux activités, loi sur les métaux précieux)
- Mettre en place un système spécifique aux investissements et au financement dans le secteur de l'artisanat.
- Actualiser les cadres juridiques des normes, de la propriété intellectuelle et des marques.
- Mise à niveau de l'office national de l'artisanat, du centre technique des tapis et du tissage et de l'université nationale de l'artisanat.

#### **Le deuxième axe : la Promotion de la qualité et le développement des compétences artisanales, qui comprend 7 projets :**

- Elaborer dix normes et attribuer un label de qualité à 50 produits.
- Mise en place d'un système de gestion de la qualité dans les établissements artisanaux.
- Elaborer 30 codes de l'artisanat qui comprend les compétences, les connaissances, diverses matières premières et techniques de production.
- Réaliser et concrétiser des projets de recherche, d'innovation et de valorisation des résultats de recherche.
- élaborer une stratégie pour le système de formation relative au secteur.

- Elaborer et approuver quatre références du processus professionnel.
- Préparer des programmes de formation à distance «e-learning».
- ✚ **Le troisième axe : le Développement de l'investissement et des établissements artisanaux, qui comprend 5 projets :**
  - Mise à niveau de 200 des établissements pour améliorer leur compétitivité.
  - Mise en place des outils de suivi des entrepreneurs innovants, encadrer et accompagner techniquement 200 artisans
  - Instauration d'un système ou d'une marque distinguée pour les artisans et les établissements excellents, et création d'un prix annuel en la matière.
  - Instauration d'un nouveau système des espaces artisanaux.
  - Sensibiliser au concept de travail participatif et solidaire dans le cadre des réseaux, des groupements, des "clusters" et contribuer à créer des projets pilotes.
- ✚ **Le quatrième axe: Promouvoir la commercialisation et la promotion comprend 3 projets:**
  - Créer une structure dans un cadre participatif entre le secteur public et privé, chargée de l'approvisionnement des artisans et des établissements artisanaux et de la commercialisation de leurs produits.
  - Créer une ligne de financement pour acquérir le produit traditionnel tunisien, à l'instar du programme informatique familial auparavant.
  - Évaluer les circuits de promotion et instaurer des nouveaux outils de suivi de l'évolution du marché, la commercialisation des produits et le développement du commerce électronique (enrichir le site de l'office et créer des sites commerciaux)
- ✚ **Le cinquième axe : Développer l'information et le plan de communication, qui comprend 5 projets :**
  - Réaliser la cartographie nationale de l'artisanat.
  - Mise en place d'un registre national des établissements artisanaux.
  - Développer et renforcer l'observatoire de l'artisanat et de la bibliothèque de l'office.
  - Créer une chaîne de télévision sur satellite et concevoir des méthodes modernes d'information et de communication.
  - Créer un musée national et des musées régionaux de l'artisanat et préserver le patrimoine traditionnel,

**Les principaux résultats du programme sont :**

- Créer 100 mille emplois d'ici 2022,
- Augmenter le taux des investisseurs diplômés de l'enseignement supérieur de 10% à 25%,

- Mise à niveau de 200 établissements artisanaux et augmenter la capacité de 3000 artisans dans le cadre de l'encouragement des groupements d'artisans.
- Augmenter la valeur des investissements dans le secteur de 18 million de dinars à 30 millions de dinars,
- Augmenter la contribution du secteur au produit intérieur brut à 6% ,
- Augmenter les exportations de 1,8% à 3% .

En plus de la mise en place d'un nouveau système des villages artisanaux, dans lesquels les artisans et les jeunes entrepreneurs exercent principalement des activités de production, de commercialisation, du renforcement des compétences, la création, et l'innovation dans le secteur, dans le but d'unifier la supervision et de s'assurer de l'unification des objectifs et des composantes des villages tout en révisant les outils de gestion actuels enfin, démarrer la réalisation du projet pilote ( maison de l'artisanat à Denden).

### **2.2.2 les principales réalisations et activités et grands projets exécutés pour l'atteinte des objectifs du programme**

Les objectifs stratégiques	les objectifs stratégiques	Les activités et interventions
<b>Amélioration de la compétitivité et augmentation de l'attractivité du secteur</b>	Améliorer le rythme des investissements	-concevoir et exécuter des campagnes de sensibilisation destinées vers les étudiants de l'institut supérieur des arts et métiers et les écoles des études technologiques et facultés en liaison avec le secteur de l'artisanat ,pour faire connaitre les avantages et incitations dont bénéficient les investisseurs dans ce secteur, -organiser des conférences régionales et interrégionales régionaux sur les gisements de l'investissement dans le secteur orientés vers les demandeurs d'emploi et les investisseurs potentiels pour mettre en exergue les avantages et incitations offerts dans ce domaine, outre les informer sur les spécialités artisanales locales prometteuses sur le plan exportation et emploi,

		<ul style="list-style-type: none"> <li>-la participation aux manifestations nationales et régionales liées au domaine de l'investissement,</li> <li>-permettre les nouveaux promoteurs notamment les nouveaux diplômés de l'opportunité de faire connaître leur produit et de nouer des relations professionnelles et commerciales, ce à travers la fourniture d'espaces qui leur est dédié dans le salon de la créativité dans l'artisanat,</li> <li>- mettre en application le partenariat avec la commission tunisienne de l'investissement dans le sens de l'adéquation de ses interventions dans le secteur, fixées par la loi n°71 de l'année 2016 pour des spécificités économiques, professionnelles et sociales de l'artisanat,</li> <li>- révision des textes réglementaires régissant l'investissement dans le secteur notamment relatifs à la simplification des procédures et ajouter des articles concernant la réduction des taxes douanières et de la TVA soumises lors de l'importation, ainsi que la mise à jour de la liste des équipements et outils objet d'exonération fiscale,</li> <li>- publication d'un guide d'investisseur</li> <li>-inventaire des données statistiques relatives au nombre des établissements actifs dans le secteur, ainsi que les auditer,</li> <li>-Mettre en place un registre national des établissements artisanaux et élaborer un glossaire pour la classification des activités artisanales et introduire dans le glossaire de la classification nationale des métiers et de l'artisanat. Il est à préciser que ce projet va être appuyé dans le cadre de la mise en œuvre du plan national pour le développement de l'artisanat,</li> <li>-mettre en exergue les activités dans le glossaire de la classification nationale des métiers et de l'artisanat afin de mieux suivre le rythme d'évolution du secteur par rapport à l'emploi et l'évaluation de la main d'œuvre active,</li> <li>- diagnostic et étude des demandes des artisans et établissements artisanaux implantés pour l'octroi des crédits de fonds de roulement,</li> <li>-diagnostic et étude des projets</li> </ul>
--	--	--

		<p>d'entrepreneurs privés et transmission de ces projets pour le financement par le biais de la ligne de financement de la caisse de la promotion de l'artisanat et des petits métiers et de ligne de financement des systèmes économiques dans l'artisanat et le reste des mécanismes de financement disponibles pour la création d'emploi,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Affecter des crédits et suivre le processus de remboursement des crédits dans le sens d'en créer davantage d'emplois.</li> </ul>
	<p>Promouvoir la qualité</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-réaliser des campagnes de sensibilisation sur l'importance de l'adhésion dans le processus de la qualité afin de travailler selon des normes, ainsi que développer les produits selon les spécificités acceptables permettant l'introduction des produits sur les marchés internationaux,</li> <li>-suivi et supervision des centres de contrôle et opérations estampillées,</li> <li>- mettre en place des références techniques contribuant à développer le produit tout en respectant l'environnement, lesquelles références pourraient être adoptées par les établissements artisanaux pour les différents cycles de production, ainsi que par les services de l'ONA lors de la classification des produits et de leurs estampillages par le label qualité,</li> <li>-élaborer un manuel de procédures pour les contrôleurs de qualité dans le but de fixer les procédures à suivre dans le contrôle des matières premières et des produits,</li> <li>- encourager les artisans et les établissements artisanaux dans les régions et les inciter à s'adhérer au programme de promotion de la compétitivité des établissements, par l'adoption du système de production estampillée, ce que requiert le respect des normes prévues par le manuel de la qualité,</li> <li>-mieux communiquer avec les artisans et les établissements artisanaux et les informer des avantages de l'adhésion au programme et ce en fournissant l'appui technique et tout autre appui,</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>-organiser des journées professionnelles entre les artisans, les établissements artisanaux et les distributeurs (centre d'achat, les sociétés de commerce international...)</li> <li>- exploration de nouveaux marchés,</li> <li>- Publication d'un guide des exportateurs,</li> <li>-mettre en place des plates-formes de commerce électronique en coopération avec le centre de commerce international.</li> </ul>
	<p>Recherche et rénovation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sélectionner les établissements artisanaux qui sont engagés dans le processus de réhabilitation des artisans,</li> <li>-suivre les bénéficiaires encours et après la réhabilitation,</li> <li>- mettre en place un plan de stage, de réhabilitation professionnelle pour l'artisanat,</li> <li>- diversifier les services d'encadrement, de réhabilitation, et d'accompagnement au profit des artisans et promoteurs,</li> <li>-réaliser des créations sous la supervision du Centre Technique de Création, d'Innovation et d'Encadrement dans le Secteur du Tapis et de Tissage, ainsi qu'accompagner le tissage du tapis par des techniques de décoration diverses,</li> <li>-conclure des accords de partenariat pour la création de nouveaux modèles de tapis modernes, inspirés du patrimoine tunisien en utilisant des techniques et matières premières diverses,</li> <li>-coordonner avec l'ONA afin de rapprocher les services du centre des artisans et de leur fournir des nouveaux modèles,</li> <li>-conclure des accords de partenariat pour meubler les unités hôtelières,</li> <li>-renforcer les campagnes de sensibilisation des artisans,</li> <li>-conclure un accord de partenariat avec le ministère de la femme et de la famille, dans le cadre de plan de promotion du tapis et du tissage afin de fournir les ressources humaines nécessaires,</li> <li>- coordonner avec les intervenants du secteur et la société civile afin d'organiser des actions des actions de formation pour la</li> </ul>



		réhabilitation des artisans
<b>Promouvoir le produit artisanal</b>	-renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal à l'extérieur,	-exploration de nouveaux marchés, -développer les manifestations commerciales à l'intérieur, -organiser une manifestation commerciale régionale dans chaque gouvernorat liée nécessairement à une manifestation culturelle afin de garantir un afflux important des visiteurs, -adopter le caractère national aux manifestations de façon à faire participer les artisans des régions avec l'engagement de l'ONA de prendre en charge l'hébergement en cas de besoin,
	renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal à l'intérieur coordonner avec les intervenants du secteur et la société civile afin d'organiser des actions des actions de formation pour la réhabilitation des artisans	-participation à des foires professionnelles internationales, -participation à des foires commerciales internationales, -réaliser des campagnes de communication et de publicité, -Réaliser des actions d'encadrement sur les mécanismes d'appui que favorise l'Etat pour l'exportation en coordination avec le Centre national de promotion des exportations, -concevoir des procédures pour l'obtention d'information des structures intervenantes, -élaborer des études de marché, -Développer le portail de l'artisanat, -élaborer des projets pour le développement du commerce électronique.

### 3-2-2 Présentation des objectifs stratégiques et analyse des résultats

Objectif stratégique1 : amélioration de la compétitivité et augmentation de l'attractivité du secteur

▪ **Présentation de l'objectif :**

Le Ministère œuvre à travers cet objectif à

-renforcer le positionnement concurrentiel des produits artisanaux en travaillant sur la valorisation du secteur et la réhabilitation des travailleurs dans ce secteur, -améliorer la qualité du produit et moderniser le secteur dans son ensemble à travers le

développement des outils de l'intégration dans son environnement économique, social et culturel au niveau national, régional et international.

Afin d'atteindre cet objectif, on a défini trois objectifs spécifiques :

- Stimuler l'investissement,
- Promouvoir la qualité,
- Recherche et rénovation.

Objectifs spécifiques	Les indicateurs de performance	unité	Réalisation	prévisions	Réalisation	Comparaison Taux de réalisation de réalisation 218/2019	Taux de Réalisation Compare Aux prévisions 2019	
			2018	2019	2019			
Objectif spécifique1 Stimuler l'investissement	2.1.1.1 évolution des intentions d'investissement	nombre	196	295	278	41,84	-5,76	
	2.1.1.2 nombre des établissements artisanaux inscrits	nombre	1914	2290	2000	4,50	-12,66	
	2.1.1.3 évolution du volume des crédits de fond de roulement octroyés	MD	9,23	10,34	10,25	11,05	-0,87	
Objectif spécifique 2 : Promouvoir la qualité	2.2.1.1 Nombre des références techniques des produits artisanaux	nombre	1	1	1	1	100	
	2.2.1.2 Volume de production estampillée (Tapis, tissage divers, cuivre, chéchia....)							
	2.2.2.1 la production estampillée des tapis, et tissage divers	m2	52	50	51,29	-1,36	2,58	
	2.2.2.2 la production estampillée du chéchia	Mille pièces	59	55	69,08	17,08	25,6	
	2.2.2.3 la production estampillée du cuivre	Mille pièces	2,5	5	2,59	3,6	-48,2	
	2.12.3 Evolution du volume d'exportation contrôlée	MD	79,13	80	81,67	3,2	2,08	

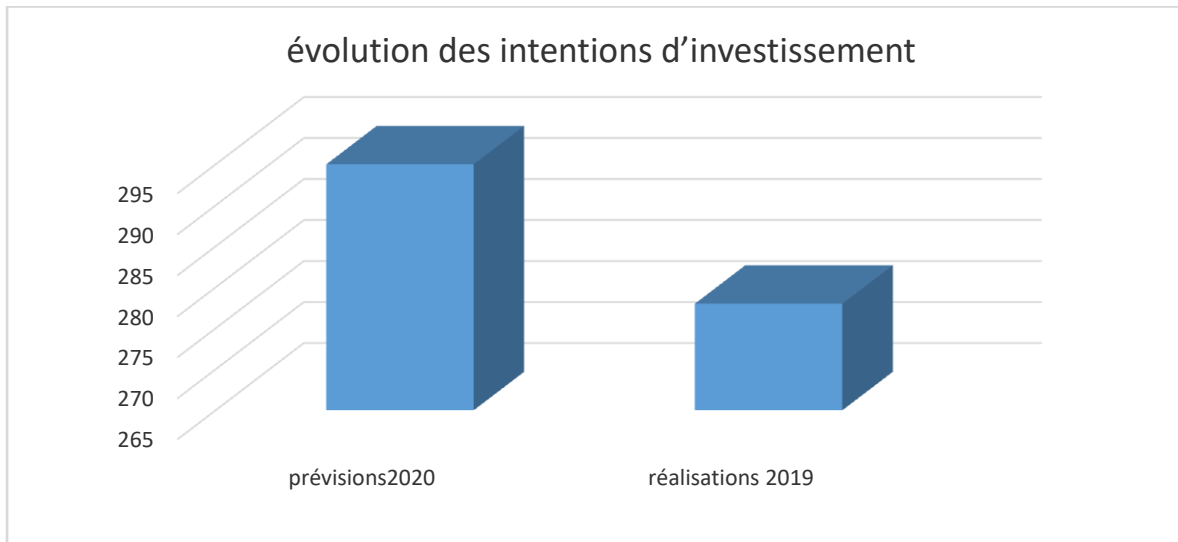
Objectif spécifique 3 Recherche et rénovation.	2.1.3.1 Nombre de bénéficiaires des programmes de réhabilitation professionnelle et de formation continue	nombre	1900	2000	1401	-26,26	-29,95
	2.1.3.2 Nombre des bénéficiaires des programmes d'encadrement technique et d'accompagnement économique	nombre	1200	1500	1220	1,66	-18,66
	2.1.3.3 volume de création en tissage manuel	nombre	65	40	65	0	62,5
	2.1.3.4 Nombre de bénéficiaires de sessions de formation en tissage manuel	nombre	38	50	40	5,26	-20

**Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à Objectif stratégique1 : amélioration de la compétitivité et augmentation de l'attractivité du secteur**

**Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à Objectif spécifique 1 : Stimuler l'investissement**

## Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.1.1.1

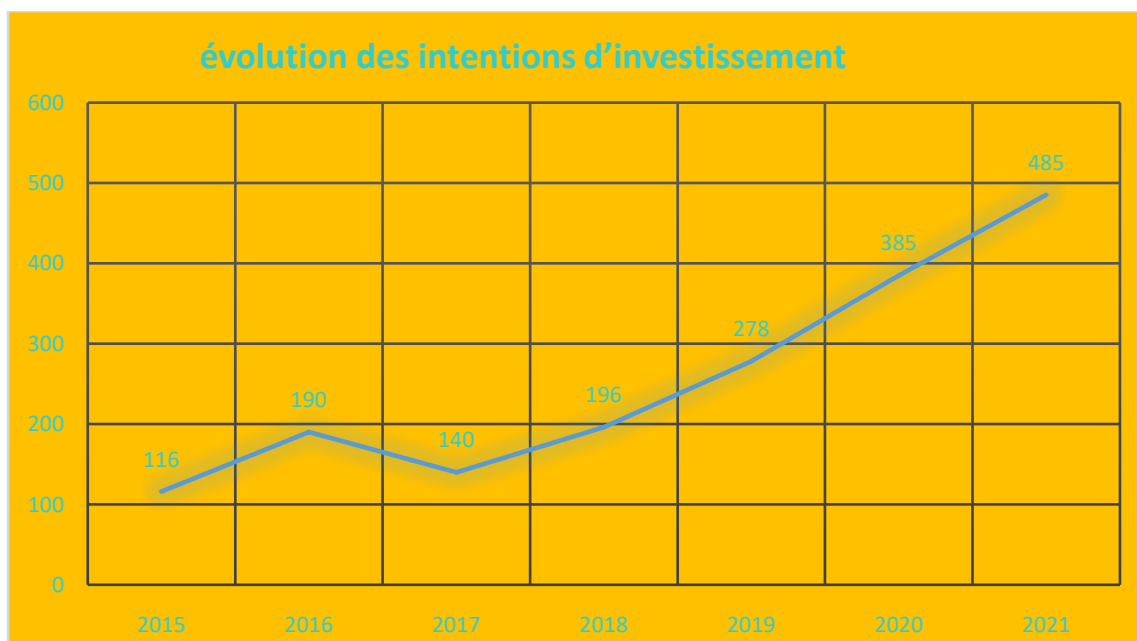
Année 2019



### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

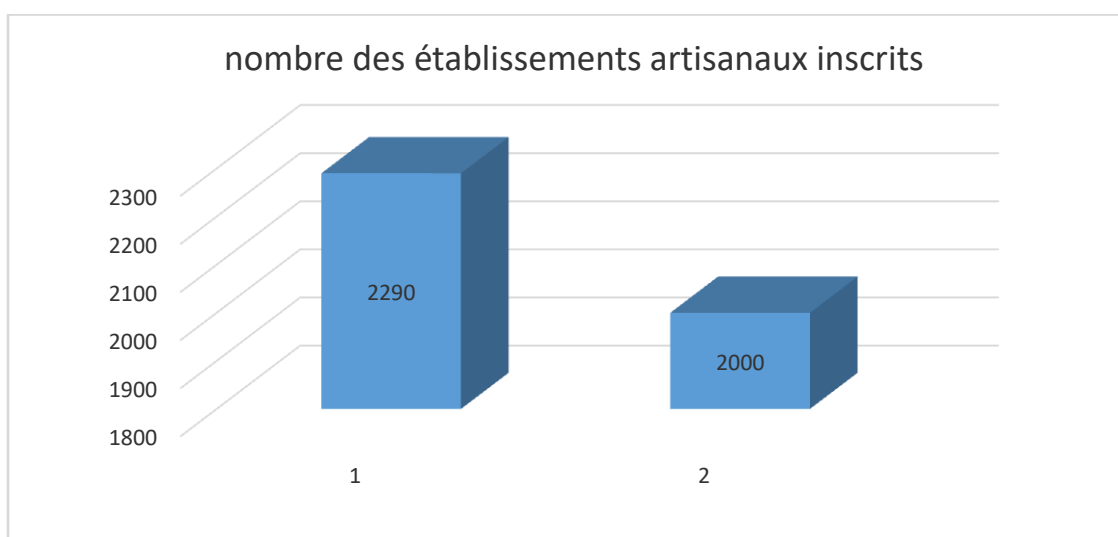
- Le nombre des intentions d'investissement enregistré auprès de l'office au cours de l'année 2019 a été d'environ 278 intentions pour l'investissement dans le secteur de l'artisanat
- Le montant d'investissement à réaliser est de 36,27 MD au cours de l'année 2019
- Le nombre d'emploi à créer est de 952 emplois au cours de la même période.
- Le nombre des intentions d'investissement enregistré auprès de l'office au cours de l'année 2019 a enregistré une amélioration d'environ 52% par rapport à l'année 2018.

Graphique : l'indicateur : évolution des intentions d'investissement aux horizons de 2020



**Graphique 2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.1.1.2**

**Année 2019**



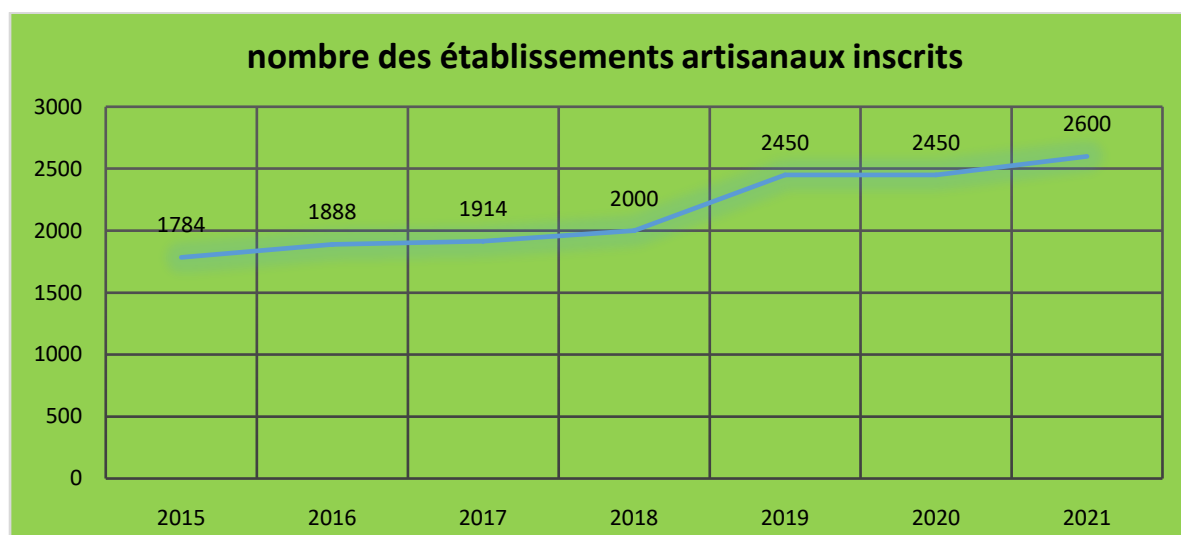
Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

La plupart des nouvelles arrivées intégrées dans le secteur sont orientées vers une activité professionnelle entant qu'une personne physique, comme le stipule l'article 4 de la loi n ° 15 du 2005 relative à l'organisation du secteur de l'artisanat, à travers l'inscription dans les registres spécifiques des artisans.

Cette orientation est principalement due à :

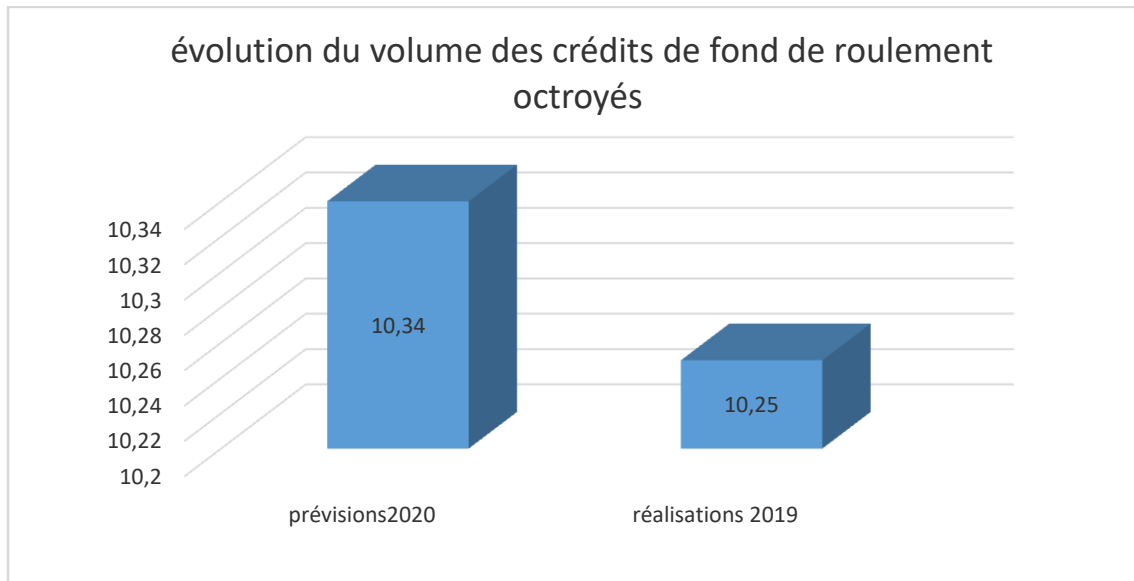
- La souplesse et la faiblesse des frais d'inscription fiscaux que permet le régime fiscal forfaitaire pour les personnes inscrites aux registres des artisans.
- La non-disponibilité des avantages financiers, fiscaux ou des services additionnels au profit des nouveaux arrivants dans le secteur par rapport aux autres secteurs économiques tels que l'industrie et les services.
- L'office a commencé à réaliser les programmes de révision et d'actualisation des registres des établissements artisanaux afin de finaliser la mise en place d'un système d'information spécifique au secteur.
- Les moyens logistiques et humains limités de l'office national de l'artisanat, plus précisément au niveau régional, ne permettent pas la mise en œuvre de programmes d'encadrement visant à structurer et organiser l'activité professionnelle des travailleurs dans le secteur de la manière requise

**Graphique : évolution de l'indicateur (prévisions aux horizons de 2021)**



### Graphique 3 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.1.1.3

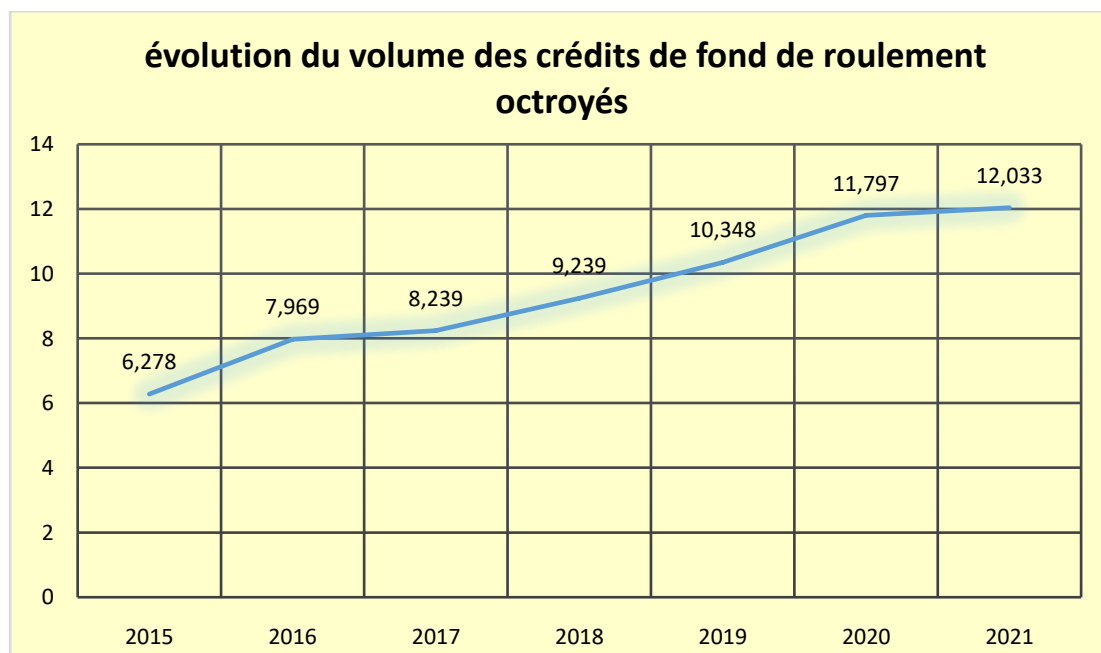
Année 2019



#### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

- Au cours de l'année 2019, 3301 projets dans le secteur de l'artisanat ont été financés dans le cadre des interventions de la Banque tunisienne de solidarité, à travers la ligne des crédits des fonds de roulement, avec un coût d'investissement d'environ 10,25 millions de dinars.
- Au cours de l'année 2019, le taux général d'exécution des études sur les crédits des fonds de roulement transmis par la plupart des commissariats régionaux de l'artisanat à la banque tunisienne de solidarité a été d'environ 88%.
- En veillant à mieux maîtriser la gestion des mécanismes des crédits des fonds de roulement un projet commun a été préparé par l'office conjointement avec la Banque Tunisienne de Solidarité pour la gestion de ces mécanismes. Ce projet a été envoyé à la banque précitée afin de donner son avis sur son contenu.

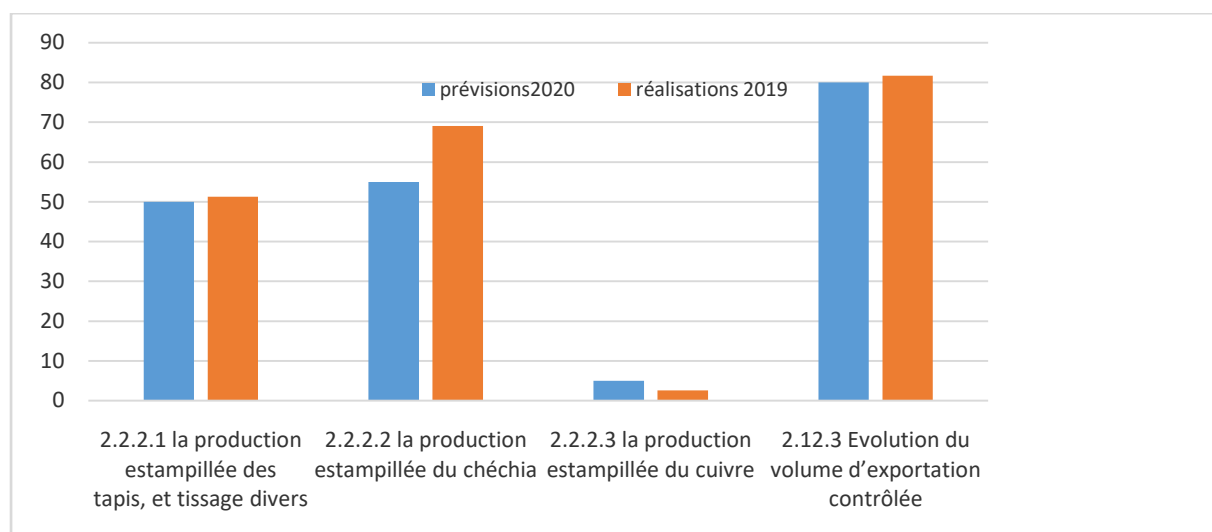
**Graphique : évolution de l'indicateur (prévisions aux horizons de 2021)**



**Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à Objectif spécifique 2 : promotion de la qualité**

**Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.1.2.1**

**Année 2019**

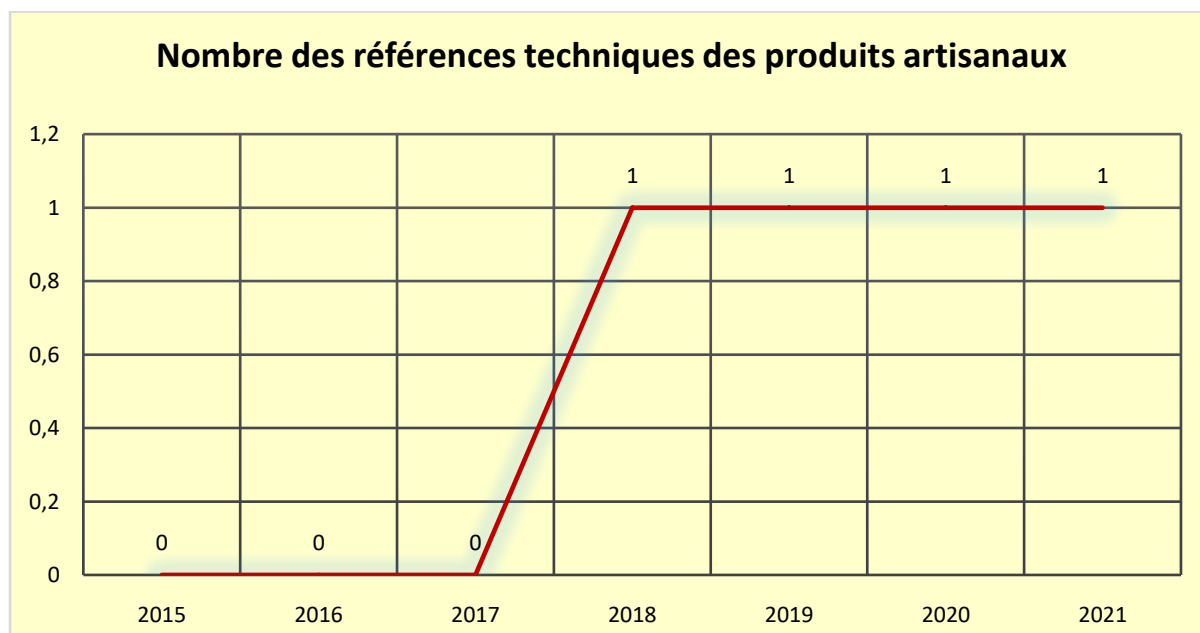




Dans le cadre de la continuation de préparer la création d'un label qualité des produits artisanaux, les éléments suivants ont été effectués :

- Lancement d'un label qualité sur les produits des tapis,
- Préparer un avant-projet de décret portant sur l'institution du label, les modalités de son obtention et sa mise en place pour les produits artisanaux
- On espère enregistrer trois références supplémentaires à moyen terme.

**Graphique : évolution de l'indicateur (prévisions aux horizons de 2021)**

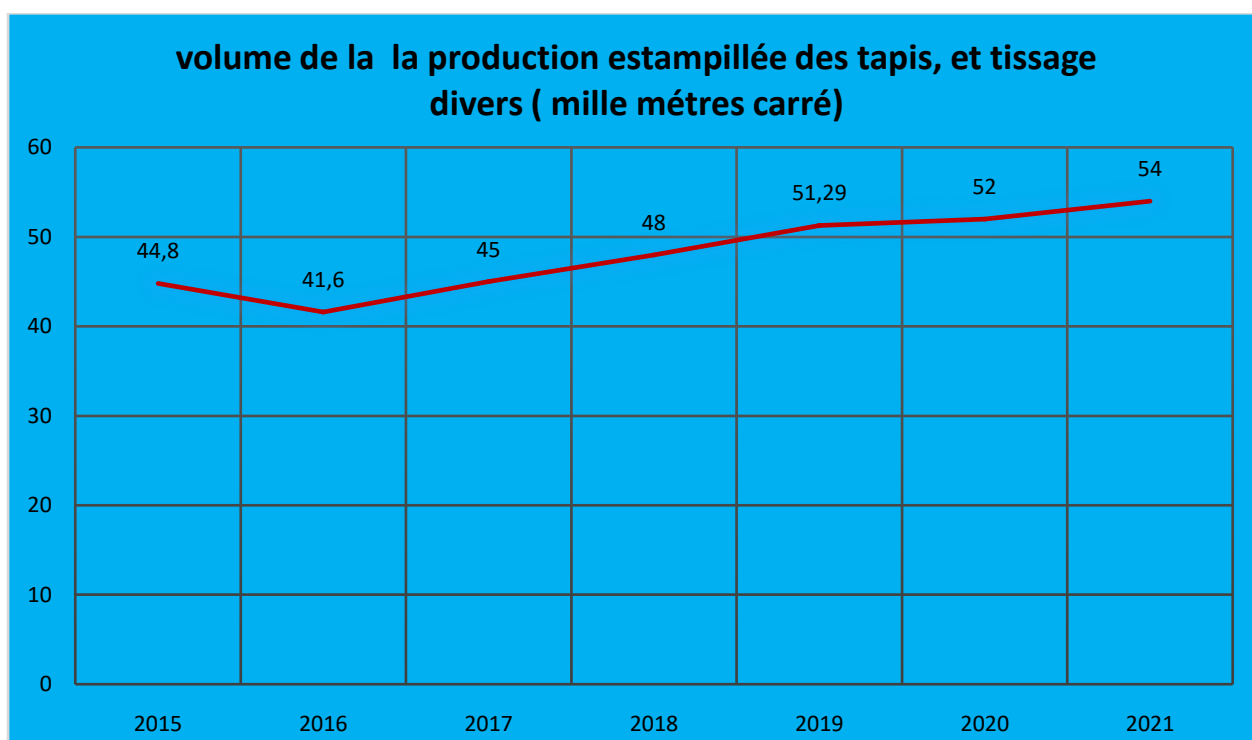


Indicateur 2.2.1.2 Volume de production estampillée (Tapis, tissage divers, cuivre, chéchia....)

- l'indicateur 2.2.1.2 Volume de production estampillée du Tapis, tissage divers :
- La production nationale estampillée du tapis et du tissage divers a atteint 51290 m<sup>2</sup> en 2019 contre 52010 m<sup>2</sup> pour l'année 2018, soit une baisse de 1,38%.
- Une augmentation de la production estampillée a été enregistrée pour les kilims, margoum et autres tapisseries de l'ordre de 1,67%. A préciser que ce type de tissage représente environ 80% de la production estampillée nationale avec une superficie totale de 40 755 m<sup>2</sup>. le taux d'augmentation du volume de production pour les kilims représente 27% par rapport à l'année 2018 (du 16322 m<sup>2</sup> à 20775 m<sup>2</sup>). Il est à noter sur le plan quantitatif, c'est-à-dire le nombre des pièces estampillées et portant le label de qualité a enregistré une augmentation de 22039 pièces en 2018 et a passé à 23216 pièces en 2019 avec un taux de 5%, ce qui justifie les demandes des consommateurs ces dernières années orientées vers l'acquisition des kilims de petite taille.

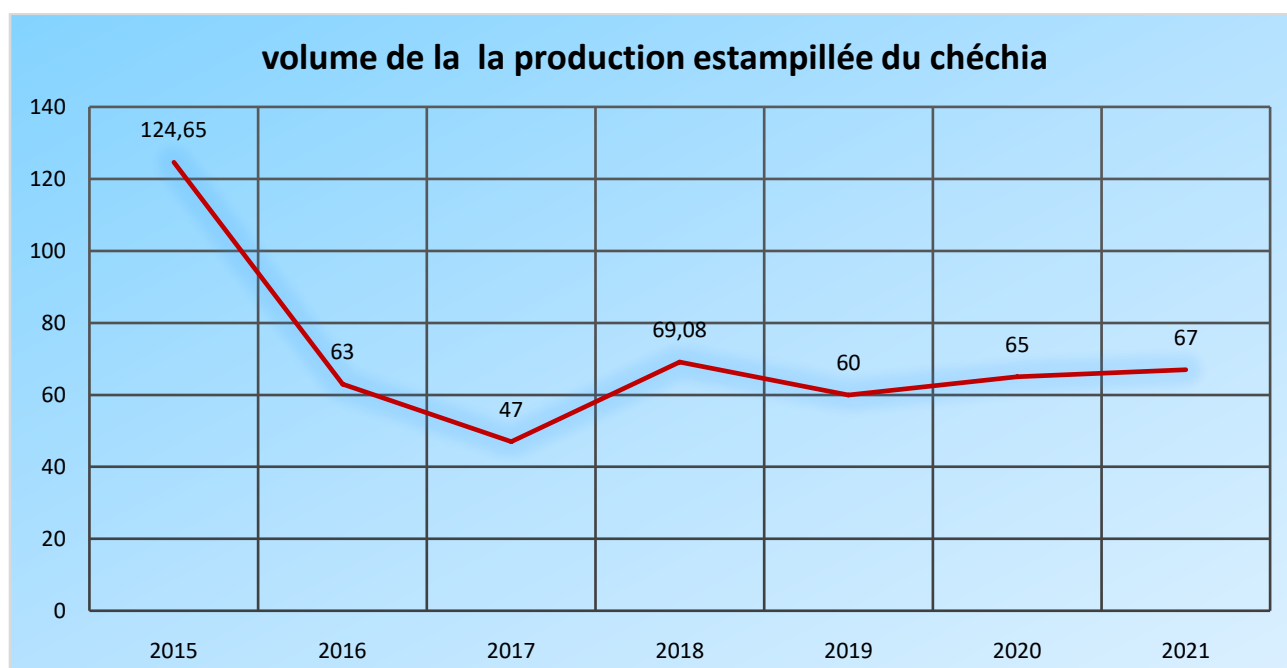
- La production estampillée de tapis en soie (précision 50 \* 50) a enregistré une augmentation de 23,73% par rapport à 2018, sachant que ce type de production a connu une baisse significative au cours des dernières années en raison du manque de main-d'œuvre spécialisée, en plus du coût élevé sur le plan de production et de promotion, puisque 191 pièces de petite taille ont été produites, avec une superficie totale d'environ 710 m<sup>2</sup>. En matière de classification de la qualité des produits. La première catégorie représente environ 76,5% du total de la production estampillée nationale estimée à 39 274 mètres carrés, tandis que la catégorie du type excellente représente 1,12% du total de la production estampillée nationale avec une superficie de 681 mètres carrés.

**Graphique : évolution de l'indicateur (prévisions aux horizons de 2021)**



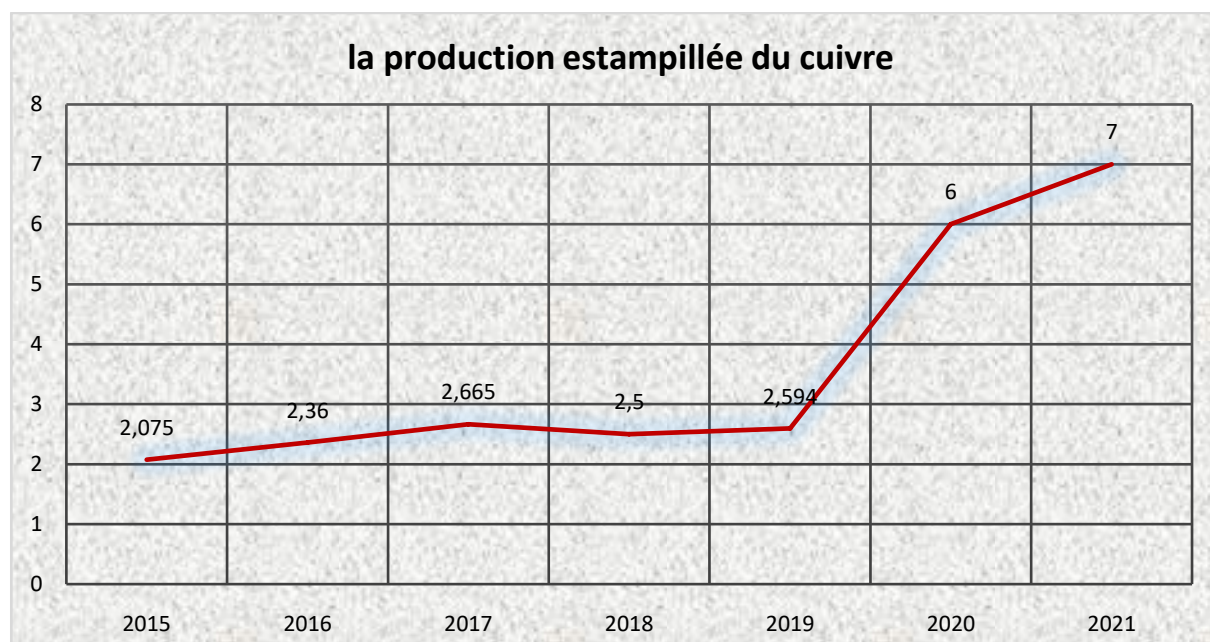
- Concernant la production estampillée du chéchia (couvre-chef)**
- La production estampillée du chéchia en 2019 a atteint 69.080 pièces, soit une augmentation de 16,59% par rapport à l'année 2018.

**Graphique : évolution de l'indicateur (prévisions aux horizons de 2021)**



- Concernant la production estampillée du cuivre
- La production estampillée de produits en cuivre forgé en 2019 a atteint 2594 pièces, soit une augmentation de 4% par rapport à l'année 2018.

**Graphique : évolution de l'indicateur (prévisions aux horizons de 2021)**



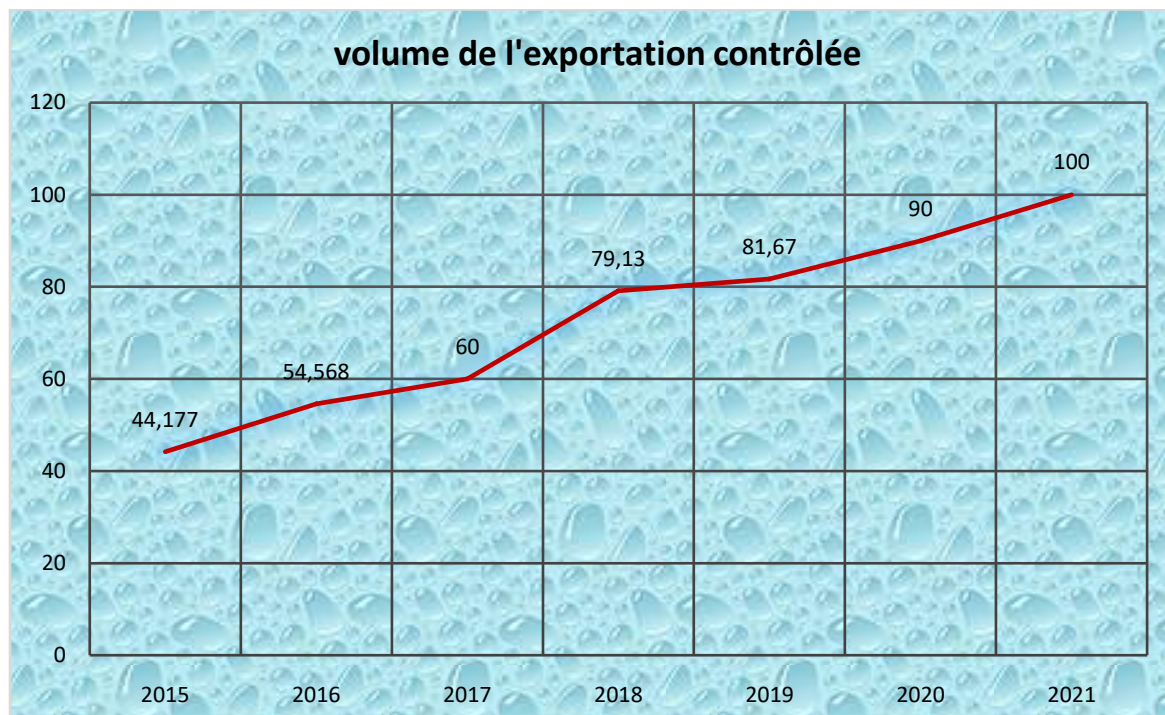
**Indicateur 2.12.3 Evolution du volume d'exportation contrôlée**

- Le volume des exportations des produits artisanaux (tapis et tissage divers, chéchia et produits divers) à contrôler par l'office en 2019 a été de 81,67 MD,

contre 79,07 MD en 2018, soit une hausse estimée à 3,28%, répartis selon les secteurs suivants :

- La valeur des exportations des produits divers (bois d'olivier, poterie et céramique, tissage à la main, ...) a atteint 79,635 MD soit une augmentation de 2,75% par rapport à 2018. Les produits du bois d'olivier occupent la première place, avec une valeur estimée à 42,52 MD avec un taux de 53,4% de la valeur totale, tandis que la deuxième place est pour la poterie et les produits céramiques, soit un taux de 20,95% et pour un montant de 16,68 MD.
  
- Les États-Unis d'Amérique occupent la première place en termes d'exportation, avec une valeur estimée à 17,7 MD (produits du tissage à la main, bois d'olivier, poterie, céramique ...), tandis que la France et l'Italie occupent les deuxième et troisième rangs.
  
- Exportations des tapis et des tissages divers : Ces exportations ont atteint la valeur de 966347 dinars, soit une augmentation de 15,73% par rapport à 2018.
  
- Bien que cette valeur ne soit pas considérée comme importante par rapport aux années précédentes et à la valeur d'exportation contrôlée des autres produits artisanaux, il représente un indicateur positif du à l'augmentation du nombre des touristes étrangers venant en Tunisie et vu que les tapis sont exportées principalement via le marché touristique (exportation indirecte).
  
- Exportations de la chéchia: les exportations de chéchia sont estimées à 1,069MD soit une augmentation de 44%, sachant que ces produits sont principalement orientés vers le marché africain.

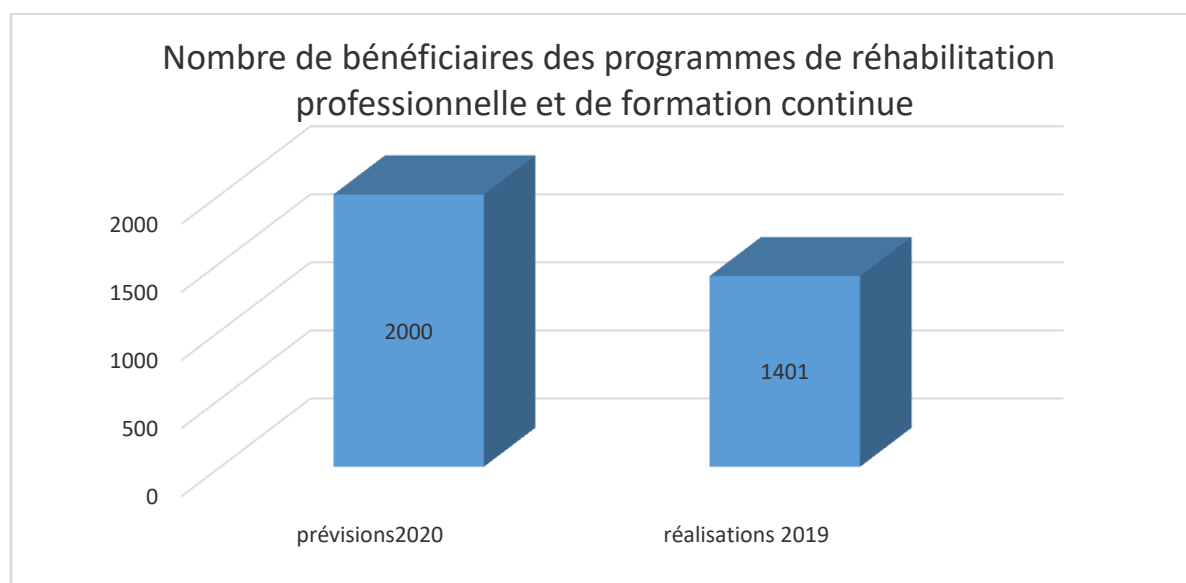
**Graphique : évolution de l'indicateur (prévisions aux horizons de 2021)**



**Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à Objectif spécifique 3 : recherche et rénovation**

**Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.1.3.1**

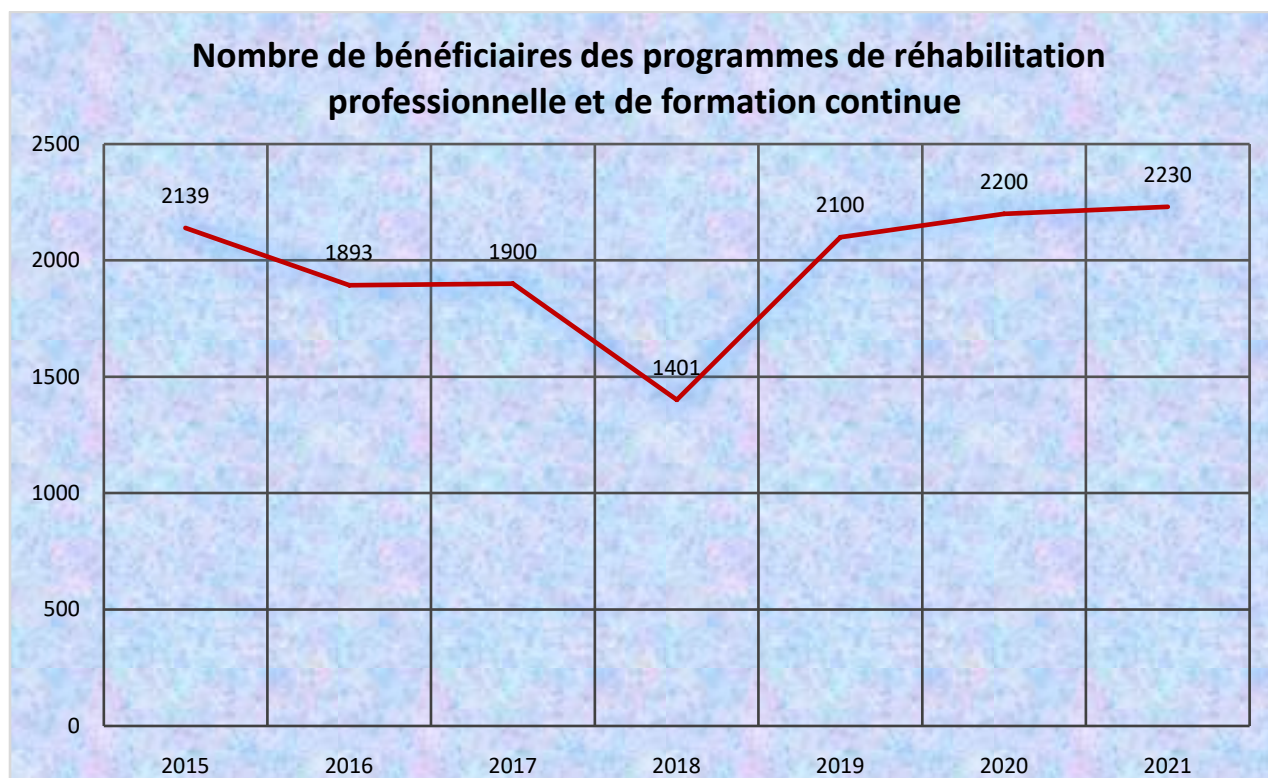
**Année 2019**



### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

Le nombre de bénéficiaires du programme de réhabilitation professionnelle sur terrain dans les établissements à atteint 1401 personnes, ce qui représente un taux de réalisation d'environ 70% par rapport aux prévisions de cet indicateur.

#### **Graphique : évolution de l'indicateur (prévisions aux horizons de 2021)**

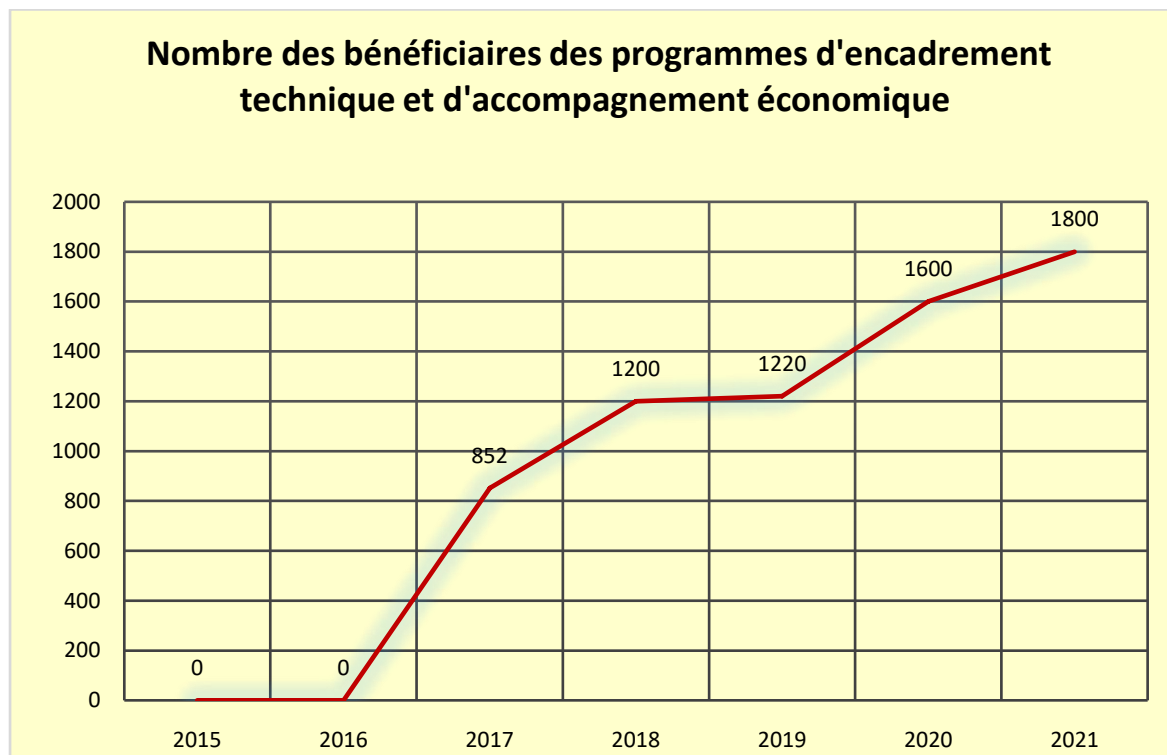


### Indicateur 2.1.3 Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

Le programme des sessions régionales pour le développement des connaissances et des compétences des travailleurs dans le secteur a enregistré une évolution de 1,6% par rapport à 2019.

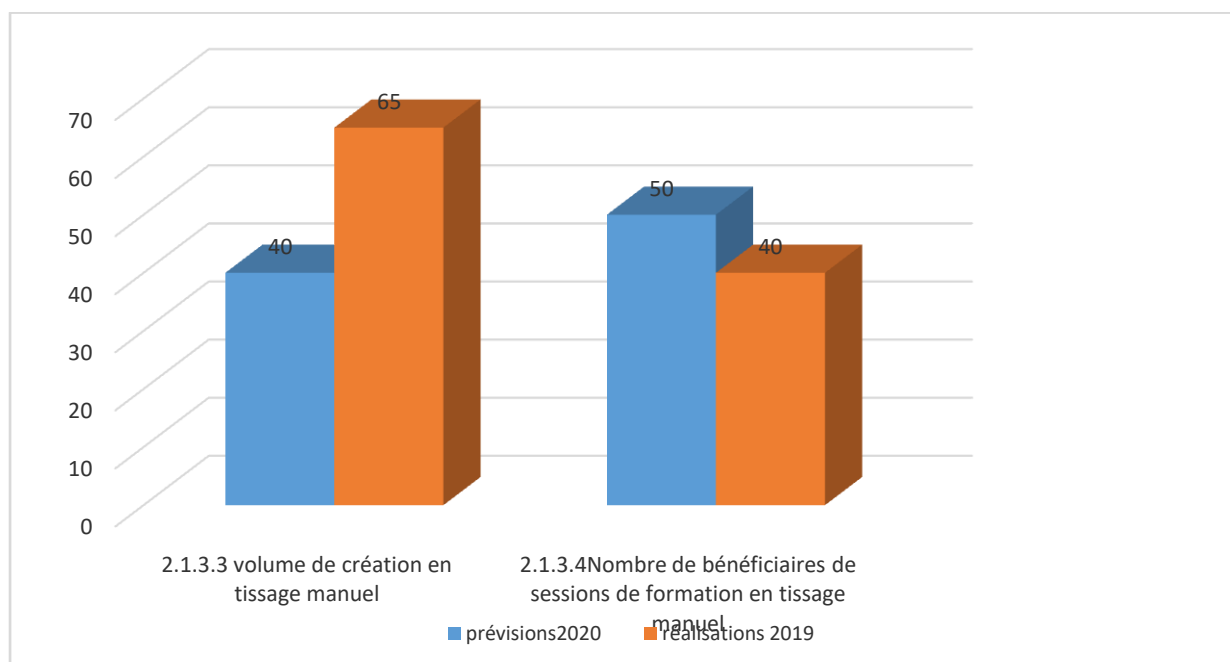
Ces sessions visent principalement à inciter les travailleurs du secteur à structurer leurs activités professionnelles à travers l'insertion consciente dans les systèmes fiscaux, la couverture sociale, l'exportation, la réhabilitation professionnelle et la formation continue pour bénéficier des avantages, incitations et encouragements financiers et fiscaux ainsi que les services disponibles.

**Graphique : évolution de l'indicateur (prévisions aux horizons de 2021)**



**Graphique 2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.1.3.3 et 2.1.3.4**

**Année 2019**



## Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

### Indicateur 2.1.3.3 Nombre des créations réalisées dans le tissage manuel

- Le nombre des créations réalisées dans le tissage manuel a dépassé le nombre prévu en effet, le centre a reçu des demandes des créations de tissage manuel personnalisées pour les commercialiser sur les marchés américains,
- Création de 10 groupes de couleurs différentes et tendances, qui seront réalisées par le centre de Kairouan dans des ateliers spécialisés,
- La coopération avec la société «Djellasouk» à Fukushima au Japon spécialisée dans le domaine, tout en assurant un lien avec des marques (JOTUL) de renommées spécialisées dans les produits de décoration d'intérieur. Ainsi il y a eu accord de réaliser 40 tapis, kilims et margoums en coordination avec des concepteurs japonais dans le but de les exposer dans leurs salons et de faire connaître le produit au Japon,
- À l'intérieur de l'atelier expérimental du centre de création, 15 modèles de designs modernes et variés sont créés en utilisant des matières premières naturelles variées (laine, coton et alliés), avec la combinaison des différentes techniques,.

### Indicateur 2.1.3.3 Le nombre des bénéficiaires des sessions de formation

- Le nombre des bénéficiaires des sessions de formation reste en deçà des attentes, en effet le taux de réalisation a atteint 80% et les plus importantes demandes émanent des nouveaux entrepreneurs qui veulent recevoir une formation spécialisée dans diverses techniques de création et de production,
- Dans le cadre de la coopération entre la Tunisie et l'Algérie le centre a assuré la supervision des sessions de formation pour développer les compétences d'un groupe d'artisans dans le domaine du tissage à la main pour la période du 2 au 10 décembre,

Il est à noter que, dans le cadre de la mise en œuvre du programme exécutif de la convention de partenariat conclue entre le ministère du Tourisme et de l'Artisanat et le ministère de la Femme, de la Famille et de l'Enfance relatif à la formation professionnelle dans le domaine du tapis, et à l'issue de la finalisation des procédures administratives et financières, 245 artisanes ont bénéficié de cette formation dans le cadre de la première vague dans les régions suivantes : Kairouan, Sidi Bouzid, Médenine, Kefet Siliana



## **Objectif stratégique 2 : promouvoir le produit artisanal**

### **Présentation de l'objectif :**

Cet objectif traduit la politique de la mission dans la promotion de la commercialisation des produits artisanaux à l'intérieur et à l'étranger, ainsi la stratégie du programme consiste à :

- inciter les artisans à pénétrer les marchés étrangers,
- intensifier la participation aux foires et salons internationaux,
- Soutenir les artisans pour participer aux foires et aux salons régionaux et nationaux,
- permettre aux établissements artisanaux de participer à des manifestations avec des avantages et des encouragements spéciaux,

Afin d'atteindre cet objectif stratégique, deux objectifs spécifiques ont été prévus :

- renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal à l'intérieur,
- renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal aux marchés étrangers,

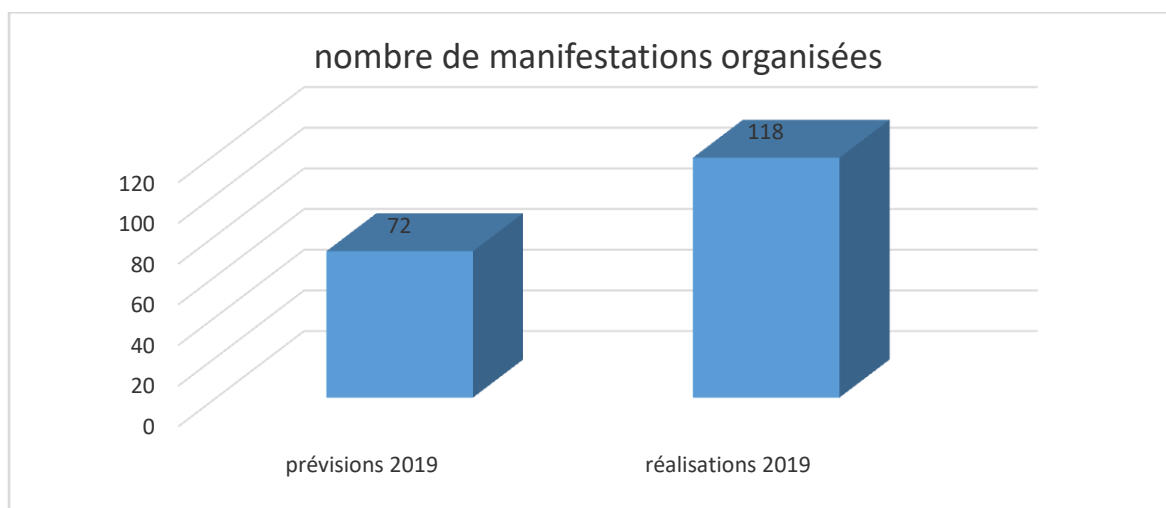
Objectif stratégique I : amélioration de la compétitivité et augmentation de l'attractivité du secteur	Objectifs spécifiques	Les indicateurs de performance	unité	Réalisation 2018	prévisions 2019	Réalisation 2019	Comparaison Taux de réalisation 218/2019	Taux de Réalisation Compare Aux prévisions 2019
		Objectif spécifique I renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal à l'intérieur l'investissement	2.2.1.1 nombre de manifestations organisées	nombre	70	72	118	68.57
	2.2.1.2 nombre de participants aux manifestations organisées	nombre	3500	3800	6434	83.83	69.31	
renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal aux marchés étrangers.	2.2.1.1 nombre de participation aux manifestations l'étranger	nombre	6	8	10	66.66	25	
	2.2.2.2 nombre de bénéficiaires de prestations de soutien pour pénétrer les marchés étrangers	nombre	186	150	200	7.52	33.33	

**Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à l'Objectif stratégique 2 : promouvoir le produit artisanal**

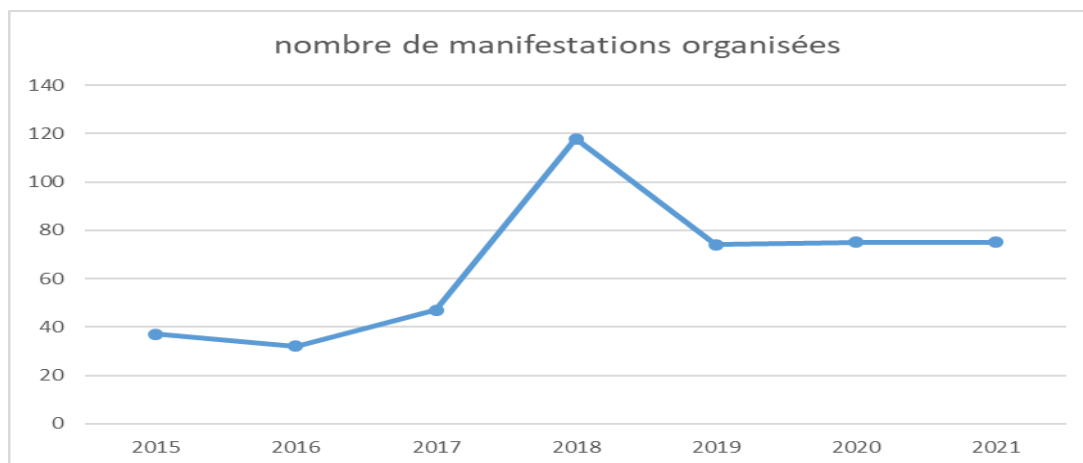
**Comparaison entre les réalisations et les prévisions des indicateurs de performance de l'année liés à l'Objectif spécifique 2 : renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal à l'intérieur**

**Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.2. 1.1**

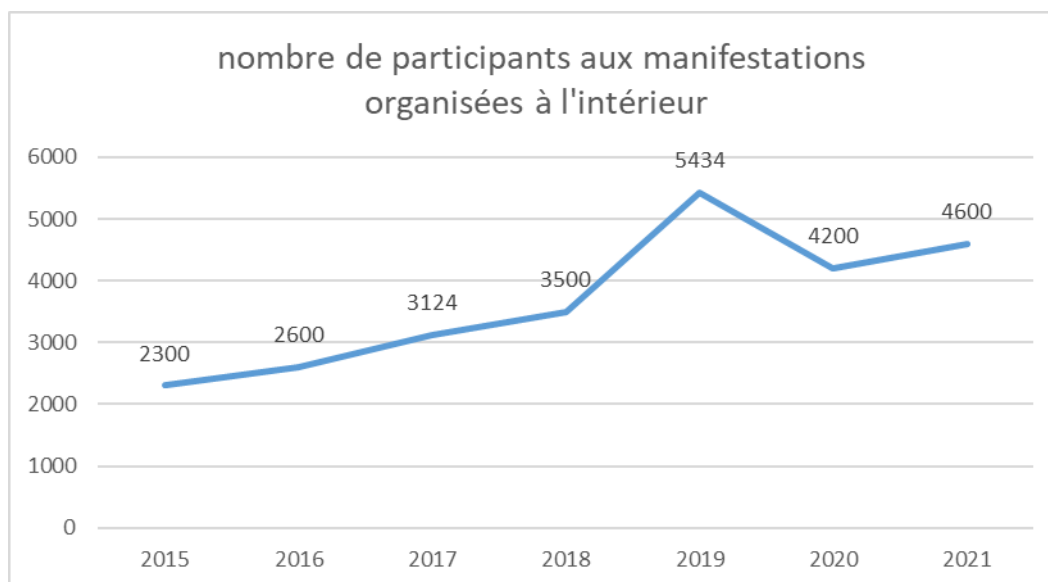
**Année 2019**



**Le graphique suivant illustre l'évolution du nombre des manifestations organisé à l'intérieur :**

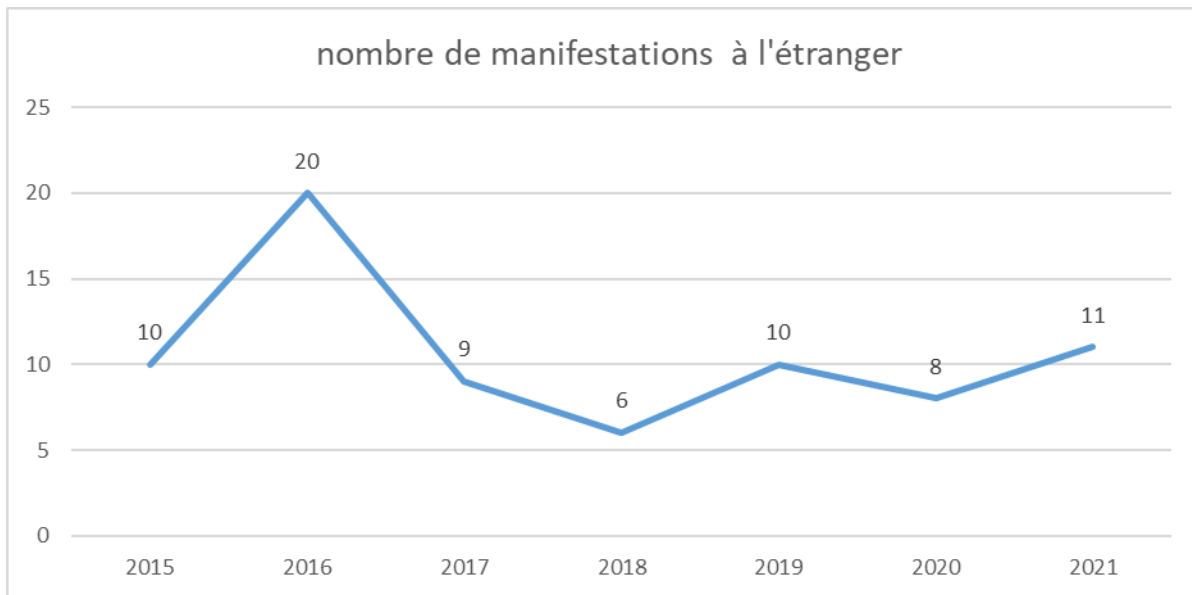


- le nombre des participants reflète l'accroissement accru des manifestations organisées notamment au niveau régional, et cela révèle les efforts fournis par l'ONA pour renforcer la promotion du produit artisanal.



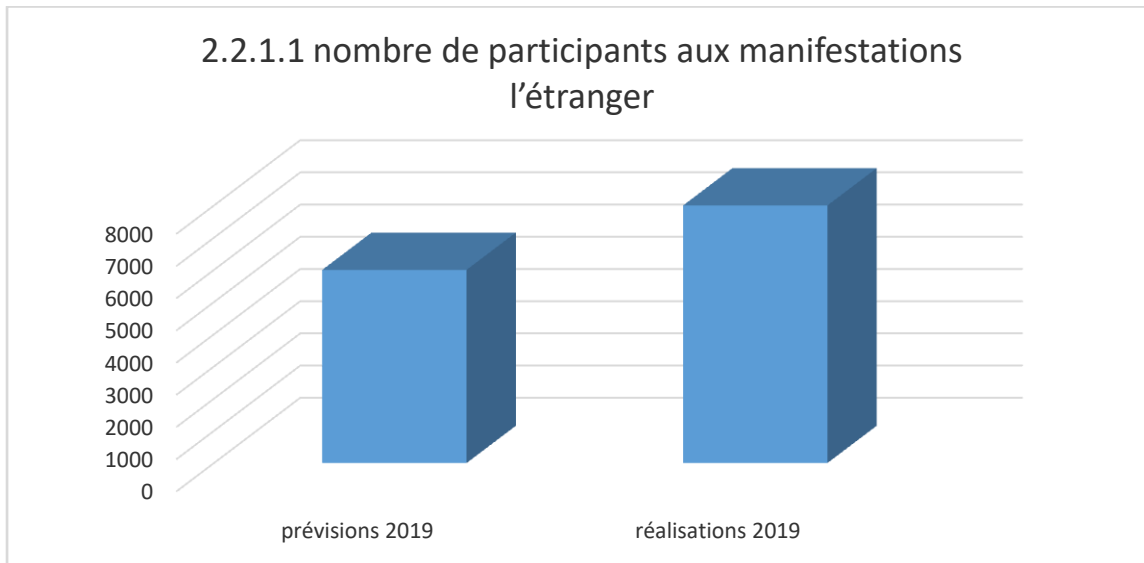
Plusieurs obstacles ont entravé la réalisation de cet indicateur à savoir :

- insuffisance de ressources affectées face à l'augmentation des coûts de transport, de location des stands,
- besoin accru pour découvrir de nouveaux marchés,
- manque de moyens logistiques,
- manque de ressources humaines,
- il faut signaler l'augmentation des demandes de participation de 5% pour les manifestations à l'étranger et 12% pour les manifestations locales.



**Graphique 2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.2. 1.2**

**Année 2019**

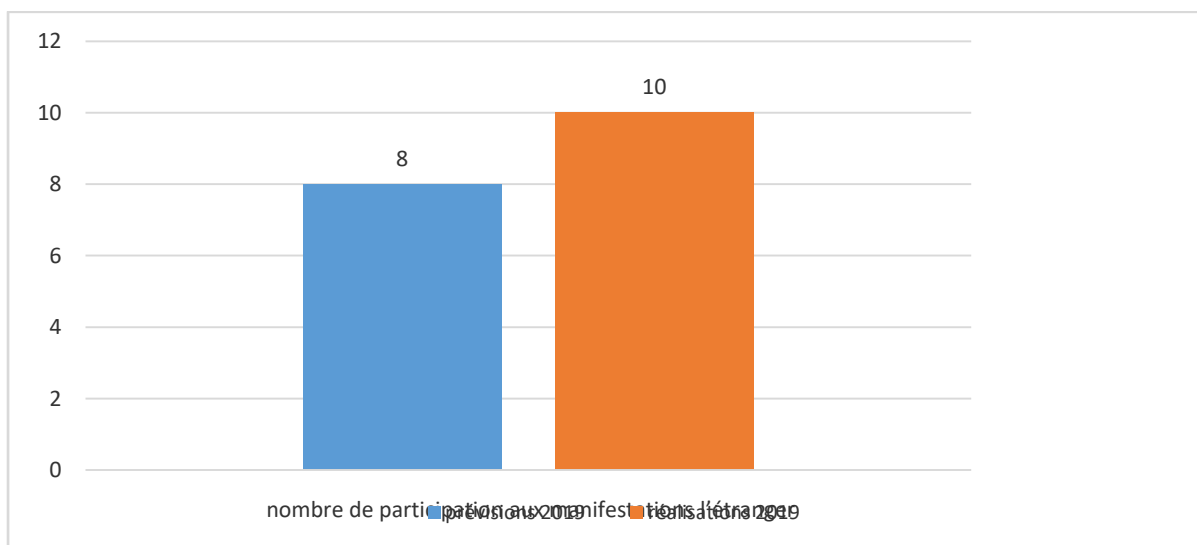


**Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance relatif à l'objectif spécifique : renforcer les opportunités de promotion du produit artisanal aux marchés étrangers,**

**Année 2019**

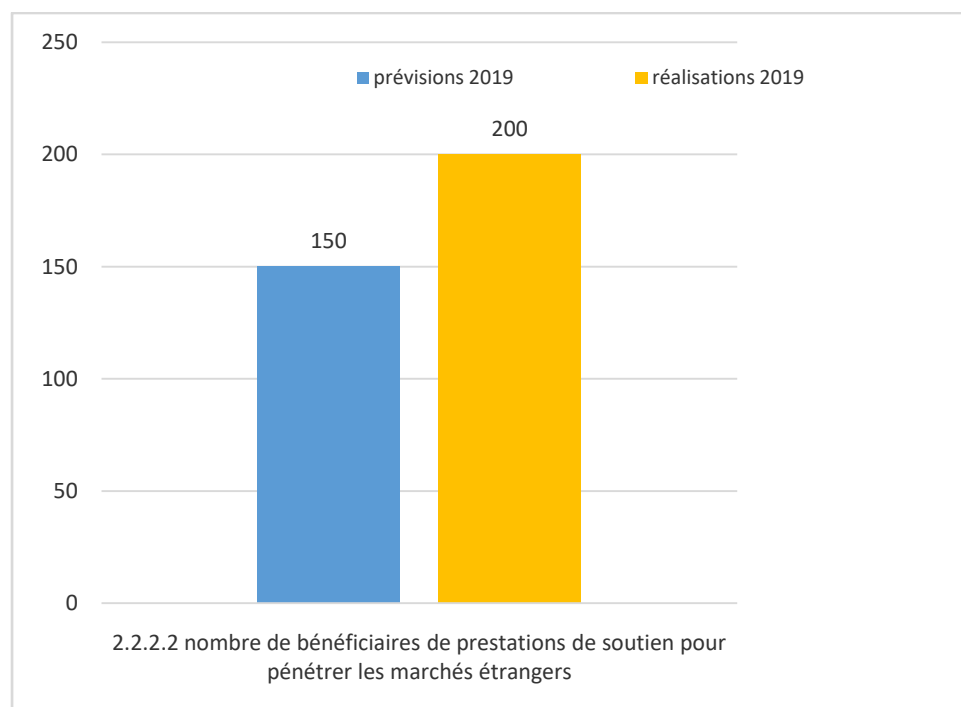
### Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.2. 2.1

Année 2019

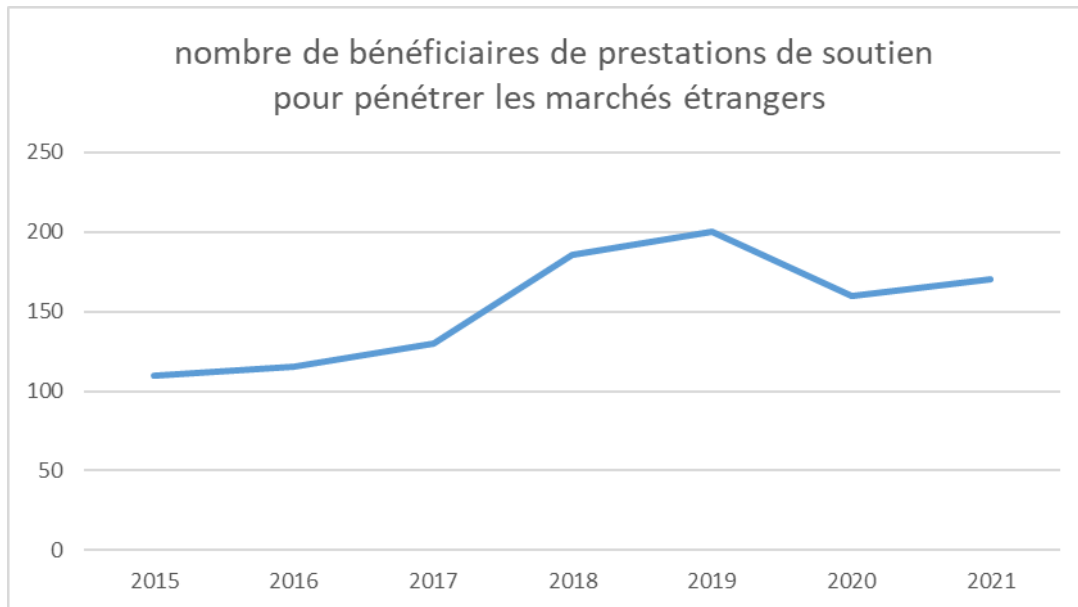


### Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'indicateur de performance 2.2. 2.2

Année 2019



- le nombre des bénéficiaires de ces prestations est considéré acceptable en attendant de chercher de nouveaux mécanismes non fournis actuellement par le centre de promotion des exportations, en plus de l'absence d'application informatique qui régit ce domaine.



#### **4.2.2 Les orientations futures**

Les principales orientations pour améliorer la performance du programme de l'artisanat sont les suivantes :

##### Augmenter le rythme des investissements

- Encourager les investissements et l'initiative privée surtout dans les créneaux prometteurs,
- Améliorer le climat des affaires en renforçant les programmes d'amélioration et de modernisation de la gestion des entreprises ainsi que développer la compétence de leur personnel,
- Améliorer les infrastructures,
- Faire connaître les principaux sites dynamiques disponibles et les mesures prises par l'État pour soutenir le secteur, que ce soit par le moyen des avantages fiscaux et financiers différentiels accordés dans le cadre

d'encourager le développement et de promouvoir l'initiative économique ou par l'appui des nouveaux entrepreneurs dans les différentes étapes de réalisation de leurs projets,

- Elaborer des études et rapports approfondis, promouvoir leurs résultats et continuer à organiser des séminaires territoriaux, régionaux et locaux,

#### Promouvoir la qualité

- Poursuivre les réformes programmées et entreprendre des mesures circonstanciées et structurelles,
- Amélioration de la qualité et respect des normes,
- Investir dans les ressources humaines grâce à des programmes de réhabilitation professionnelle sur le terrain,
- Développer les méthodes de contrôle de la production estampillée et de l'exportation contrôlée.

#### Recherche et rénovation

- Encourager la création et l'innovation avec la préservation de l'authenticité et du patrimoine national,
- Accompagner les artisans, les aider à moderniser leur mode de travail et à améliorer la qualité de la matière première,
- Développer et améliorer les compétences et les aptitudes professionnelles dans le domaine du tissage à la main,
- Inciter à l'usage des matières premières naturelles et des techniques qui protègent l'environnement et préservent la pérennité des matériaux naturels,
- Intensifier la recherche et les études techniques, notamment en partenariat avec les établissements universitaires,
- Intensifier les compétitions sectorielles et régionales
- Encadrer la création et appuyer le travail de formalisation dans le domaine.

#### Renforcer les opportunités de promotion des produits artisanaux à l'intérieur et l'extérieur

- Soutenir les artisans pour pénétrer sur les marchés étrangers,
- Intensifier la participation aux foires et salons régionaux, nationaux et internationaux,
- Appuyer les artisans dans la participation aux foires,
- Permettre aux établissements artisanaux de participer à des manifestations avec des avantages et des encouragements spéciaux,

Programme 3  
Pilotage et appui  
Responsable du programme  
Mr Fehmi El Houkmi depuis mai 2015



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

### **Présentation du programme**

Le programme pilotage et appui joue un rôle essentiel dans la réalisation des objectifs de la mission du tourisme et de l'artisanat, en tant que programme transversal qui appui le programme opérationnel "tourisme et artisanat", principalement par la mise en place des systèmes modernes de gestion et de fonctionnement, l'appui et développement des ressources humaines, et la réhabilitation et la modernisation de l'infrastructure.

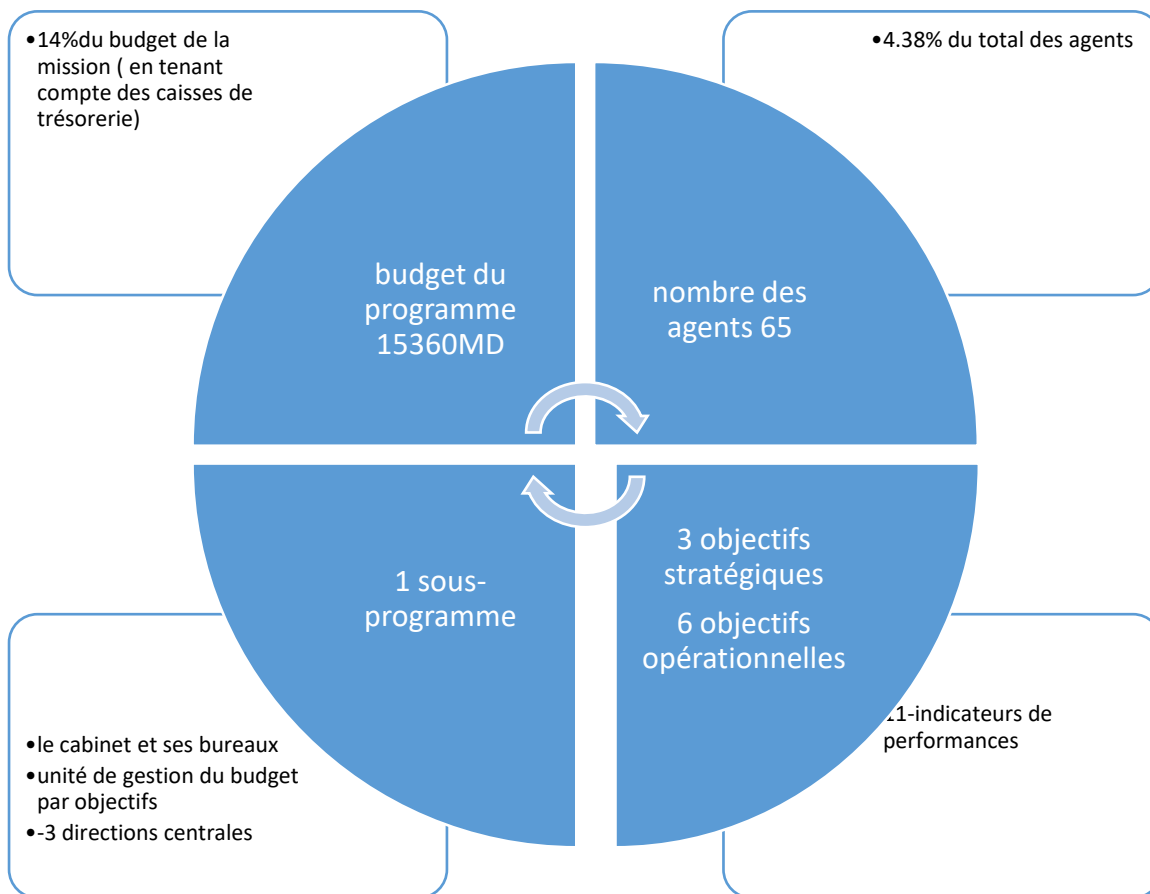
Ce programme garantit à travers son rôle le fonctionnement administratif et financier à travers :

- La coordination entre les différents services administratifs et techniques et les structures d'administration,
- Le développement des outils de prospection, d'évaluation et de performance.
- L' assurance des volets juridiques, législatifs et réglementaires liés aux travaux du ministère et à ses relations avec son environnement.
- La Préparation du budget du ministère et la surveillance financière des établissements publics sous sa tutelle,
- Le développement et la rationalisation de la gestion administrative des équipements et moyens et la garantie de la qualité des services administratifs,
- La rationalisation de la consommation des énergies,
- Le développement de la gestion des ressources humaines.

Ce programme a un rôle majeur dans l'élaboration des études, la prospection et l'élaboration de la recherche et des statistiques relatifs au tourisme et a l'artisanat, ce qui permet de développer le secteur et assurer un terrain favorable aux recherches administratives, économiques et sociaux.

En outre, il a été confié à ce programme un rôle important dans :

- Le domaine de développement du fonctionnement des systèmes d'information et des réseaux de communication du ministère,
- L'exploitation optimale des équipements et des applications informatique, tout en veillant à leur maintenance.
- L'assurance du bon fonctionnement des services administratifs.



## 1-2-Cartographie du programme

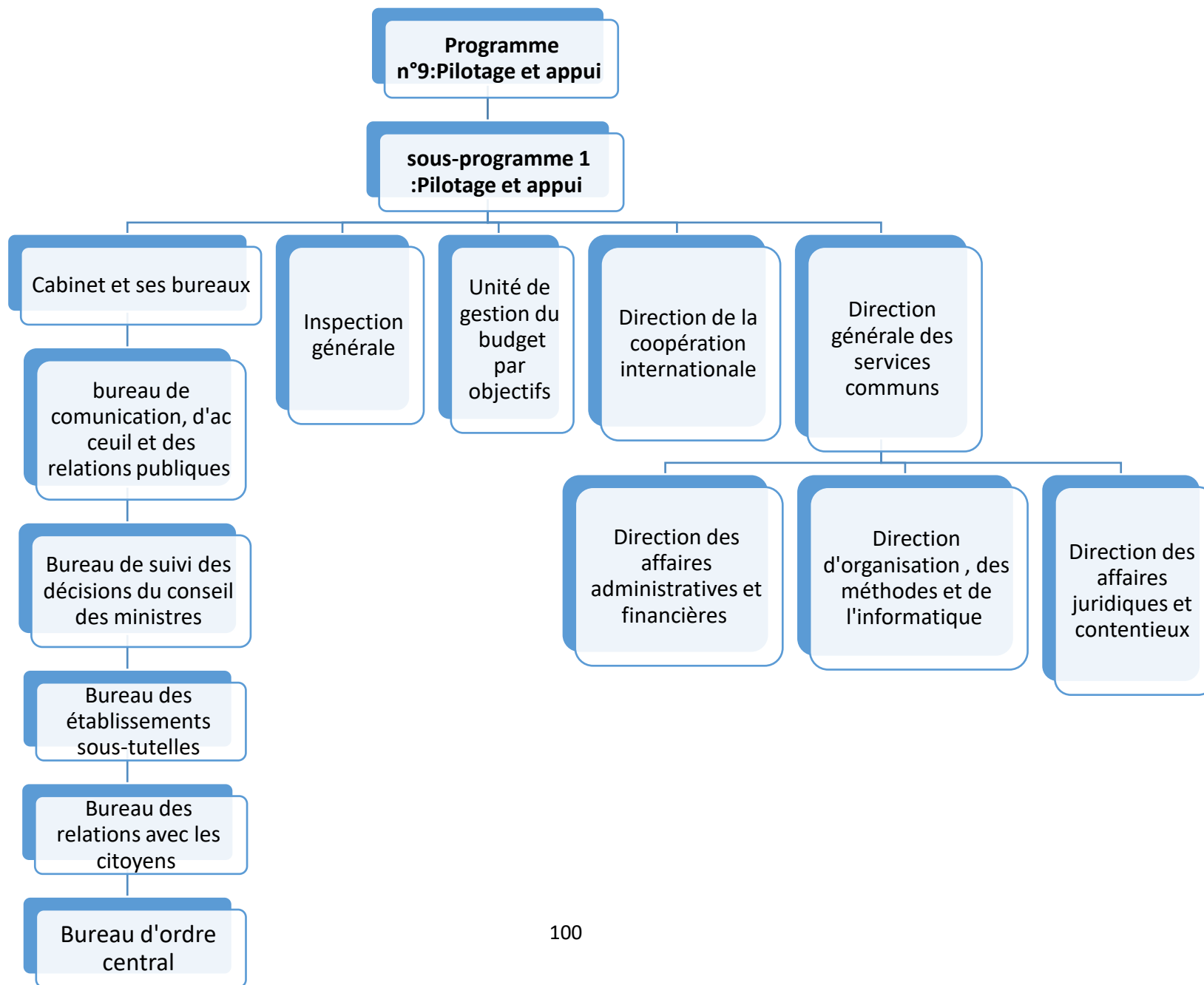
Un seul sous-programme a été identifié dans le programme pilotage et appui qui est "**pilotage et appui**".

Les structures qui assurent le pilotage de ce programme sont les suivantes :

- Cabinet et ses bureaux,
- Direction générale des services communs,
- Inspection générale,
- Unité de gestion du budget par des objectifs,
- Direction de la coopération internationale,
- Cellule de gouvernance,

Le nombre important des structures administratives intervenantes reflète le rôle principal et central du programme de pilotage et de appui dans la coordination entre les différents programmes de mission du tourisme et de l'artisanat d'une part, et dans la réalisation des politiques publiques d'autre part.

Le graphique suivant présente les structures les plus importantes veillant à la mise en œuvre du programme pilotage et appui, y compris ses sous-programmes :



Trois objectifs stratégiques ont été définis pour le programme pilotage et appui qu'on tend de les réaliser dans le cadre du programme annuel de performance à savoir :

- Objectif 1 : Maitrise de la masse salariale,
- Objectif 2 : Améliorer la gestion des crédits
- Objectif 3 : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui

Les objectifs stratégiques	Les objectifs spécifiques	Les indicateurs
Objectif 1 : maitrise de la masse salariale	Objectif spécifique:1 augmenter le rendement des ressources humaines	Indicateur 1 taux d'encadrement
		Indicateur.2 Taux des agents bénéficiant d'une formation
		Indicateur.3 Taux de présence réel au travail
Objectif 2 : Améliorer la gestion des crédits	Objectif spécifique 1:rationaliser la gestion du budget	Indicateur1: Taux d'avancement de l'exécution du budget
		Indicateur2: Part de la masse salariale dans le budget total
Objectif 3 : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui	Objectif spécifique 1 rationaliser la gestion du parc	Indicateur1 Coût moyen de réparation et d'entretien par voiture administrative :
		Indicateur2 Consommation moyenne de carburant des voitures de service
	Objectif spécifique 2:améliorer la gestion administrative ,financière et technique des services du ministère et des établissements sous tutelle	Indicateur 1 : taux de réalisation de missions d'inspection
		Indicateur 2 : taux de réalisation des enquêtes ouvertes

		Indicateur 3 : taux de satisfaction des requêtes
--	--	--

Il convient de noter que la mission du tourisme et de l'artisanat se répartit en deux grands programmes comprenant des projets qui requièrent un facteur humain suffisant et compétant, des équipements technologiques adéquats pour le suivi et l'exécution du budget.

Dans ce cadre et afin d'accélérer le rythme de croissance du secteur, il y a lieu d'instaurer :

- un organigramme moderne,
- appuyer les ressources humaines,
- intégrer de nouvelles technologies, des outils, des programmations et les mettre à disposition de tous les intervenants du secteur,

Les priorités du programme pilotage et appui consistent pour l'année 2019:

- Accentuer la formation dans les domaines du tic au profit des cadres et agents des directions centrales,
- Améliorer le taux d'encadrement,
- Fournir les moyens requis pour assurer l'exécution et le suivi des programmes.

#### 1- Présentation de la performance du programme de l'année 2019

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

Pour l'année 2019, le montant des crédits affectés au budget a atteint 15.550 MD d'un total de 21.305 MD (tenant compte des fond de trésor), soit un taux de réalisation de 72.99%.

#### - **Les dépenses de gestion**

Le montant des dépenses de gestion a atteint 3.005.899 MD, soit un taux de réalisation pour ce premier titre de 87.07%

#### - **Les dépenses de développement**

Pour les dépenses de développement, le montant a atteint 205.145 MD contre des crédits affectés de montant de 304.279 MD, soit un taux de 47.25%.

#### - **Les fond de trésor**

Le montant des crédits affectés a atteint 18 MD pour les fond de trésor réparti ainsi :

- Caisse de développement de la compétitivité dans le secteur touristique :8 MD,
- Caisse de protection des zones touristiques :10MD,

On a dépensé 71.16% des crédits affectés aux deux caisses.

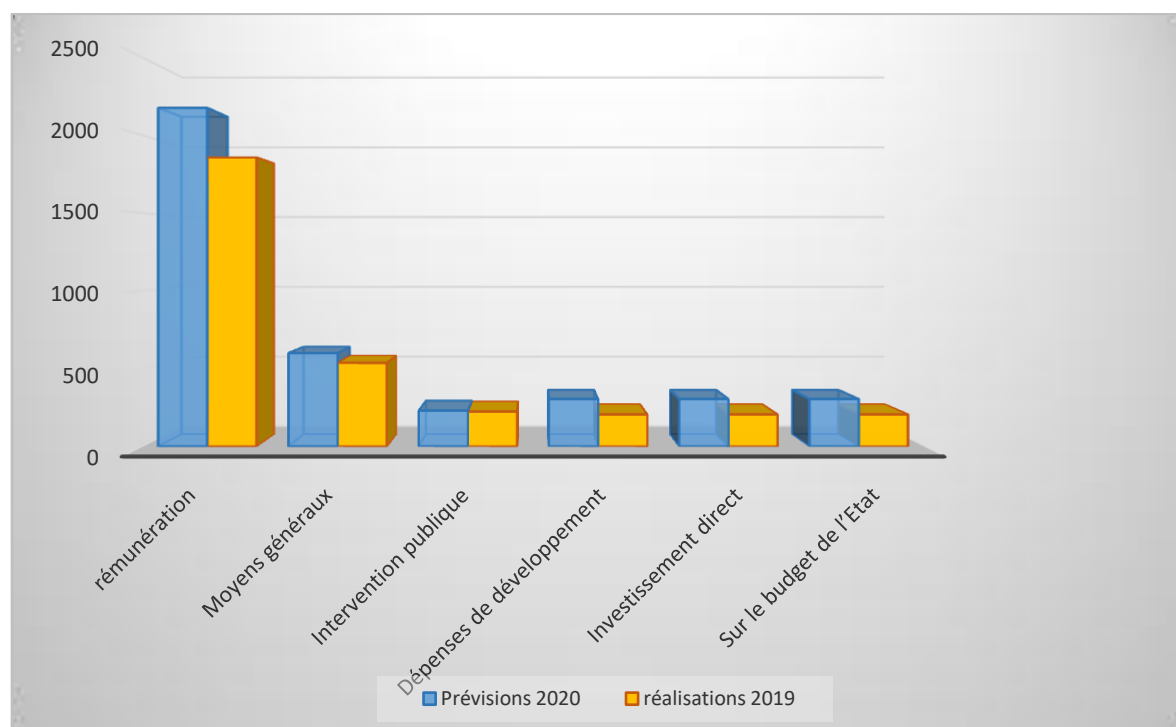
**Tableau 1 : Exécution du budget du programme de l'année 2019 comparé aux prévisions**

**Répartie selon nature de la dépense**

**(Engagement et paiement) sans tenir compte des ressources propres.**

Unité 1000d	Prévisions 2019		réalisations	Réalizations comparés aux prévisions	
	L.F	L.F Comp(1)	2019(2)	Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
<b>Dépenses De gestion</b>	2986	3005,899	2617,340	-388,559	87,07%
<b>rémunération</b>	2176	2176	1856,966	-319,034	85,34
<b>Moyens généraux</b>	600	600	536,789	-63,211	89,46
<b>Intervention publique</b>	210	229,899	223,584	-6,315	97,25
<b>Dépenses de développement</b>	300	304,279	205,145	-158,245	47,25
<b>Investissement direct</b>	300	304,279	205,145	-158,245	47,25
<b>Sur le budget de l'Etat</b>	300	304,279	205,145	-99,134	47,25
<b>Sur les crédits externes affectés</b>					
<b>Financement public</b>					
<b>Sur les ressources des établissements publics</b>					
<b>Sur les crédits externes affectés</b>	18000	18000	12810,137	-5189,863	71,16
<b>Total budget</b>	21286	21310,178	15632,622	-5677,556	73,35

**Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions  
du programme pilotage et appui  
selon nature de la dépense  
Année 2019**



Le tableau ci-dessous présente le détail de l'exécution du budget du programme selon les sous-programmes.

**Tableau 2 Exécution du programme : comparaison entre les réalisations et les prévisions**

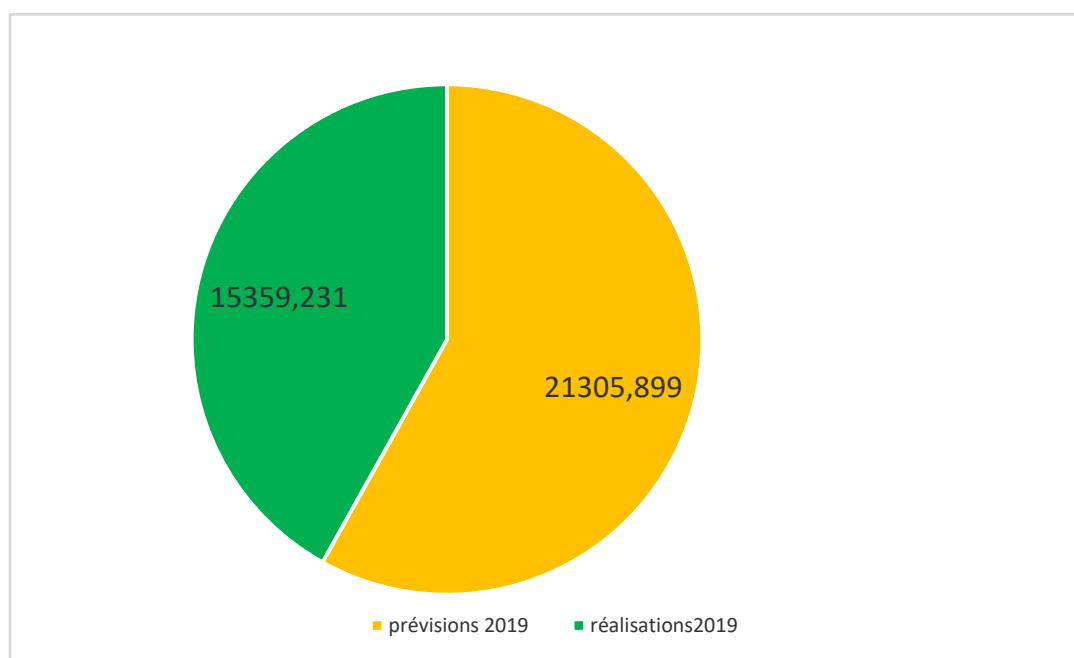
**Répartition selon les sous-programmes**

**Année 2019**

Designation des sous-programmes	Prévisions 2019	Realisations 2019	Realisations/prévisions	
			montant	taux
<b>Sous-programme 1 pilotage et appui</b>	21305899	15359231	-5677,556	73,35
<b>total</b>	21305899	15359231	-5677,556	73,35



**Graphique 2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions**  
**Du sous-programme pilotage et appui**  
**Année 2019**



### **2-2 Présentation et analyse des résultats**

L'Etat a poursuivi ses efforts dans l'appui du tourisme et de l'artisanat à travers le programme de pilotage et appui. Cela se traduit par le renforcement du taux d'encadrement du personnel, sa formation dans tous les domaines de gestion, l'utilisation des tics et le développement de son système d'information.

En outre le programme de pilotage et appui tend à améliorer la gestion des ressources humaines par :

- Soutien de l'encadrement des agents administratifs, techniques,
- Formation et recyclage du personnel dans les différentes spécialités
- Accroissement du rendement du personnel et améliorer la qualité du travail administratif,
- amélioration du système d'information et l'adoption son utilisation par le personnel,
- mise des services octroyés par le ministère en ligne.

Les tableaux ci-dessous illustrent les différents indicateurs relatifs au programme pilotage et appui ventilés selon les objectifs stratégiques tracés.

### **Objectif stratégique 1 : Maitrise de la masse salariale**

Cet objectif reflète les différentes activités qui contribueraient à la gouvernance des ressources humaines, telles que l'augmentation du taux d'encadrement, l'amélioration du taux de participation des agents aux sessions de formation et la rationalisation du nouveau recrutement.

Cet objectif inclut des indicateurs de performance en relation avec le développement des capacités professionnelles des agents et des cadres en termes de formation et de développement des compétences en plus de l'appui du taux d'encadrement à travers la rationalisation des recrutements étudiés en fonction des besoins réels des centres de travail et les spécifications de la personne qui fait le service, et ceci comme le montre le tableau des indicateurs de performance.

En outre, l'amélioration des taux de formation à travers l'enrichissement et l'élargissement du champ de la de formation permettant d'appuyer et de promouvoir les compétences professionnelles des cadres et des agents.

Cet objectif a été décliné en un seul objectif spécifique, qui consiste à accroître le rendement des ressources humaines, cet objectif est mesuré par les indicateurs de performance énumérés dans le tableau suivant :

**Tableau 1 Objectif stratégique 1 : Maitrise de la masse salariale**

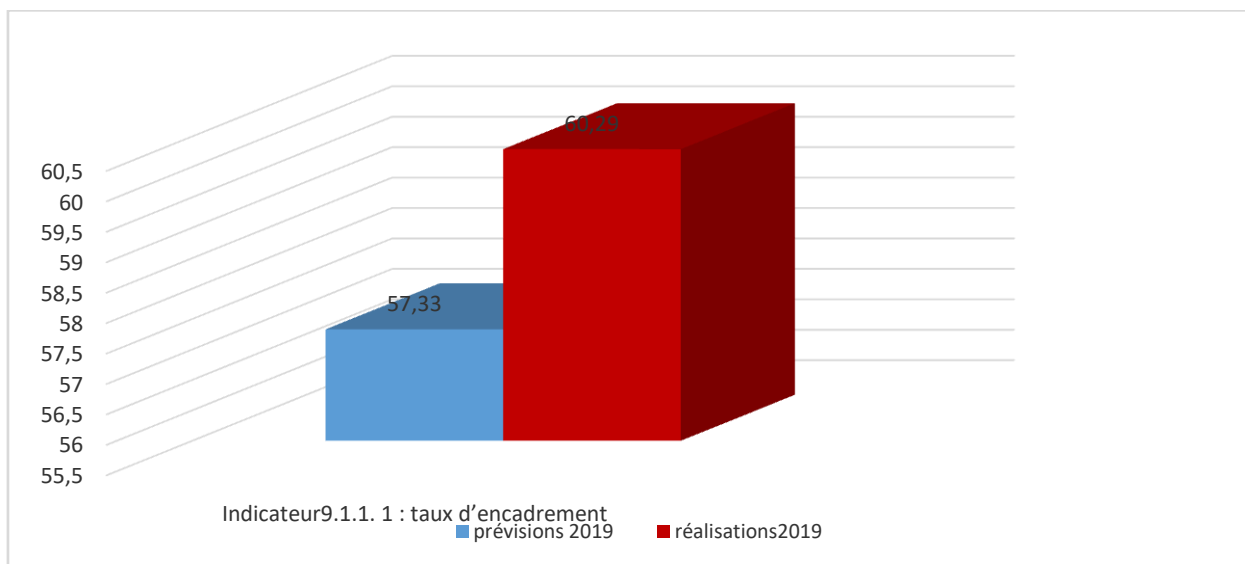
Objectif stratégique1 : Objectifs spécifiques	Les indicateurs de performance	unité	Réalisation 2018	prévisions 2019	Réalisation 2019	Comparaison Taux de réalisation de réalisation 218/2019	Taux de Réalisation Compare Aux prévisions 2019

Objectif stratégique 1 : maîtrise de la masse salariale	Objectif spécifique : 1 augmenter le rendement des ressources humaines	Indicateur 9.1.1. 1 : taux d'encadrement	%	57,53	57,33	60,29	76,2	2,96
		Indicateur.9.1.12 Taux des agents bénéficiant d'une formation	%	-	37,74	69,23	-	31,74
		Indicateur.91.1.3 : Taux de présence réel au travail	%	-	96,67	98,03	-	1,36

## Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions

### Indicateur 9.1.1.1 : taux d'encadrement

Année 2019



### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

On remarque une stabilité de l'indicateur relatif au taux d'encadrement au cours des années 2015, 2016 et 2017 qui s'explique par l'absence de recrutement à côté de la stabilité des ressources humaines pour la même période. En ce qui concerne l'augmentation remarquable de cet indicateur en 2018, elle est justifiée par les promotions dans les grades et au départ de certains agents et cadres.

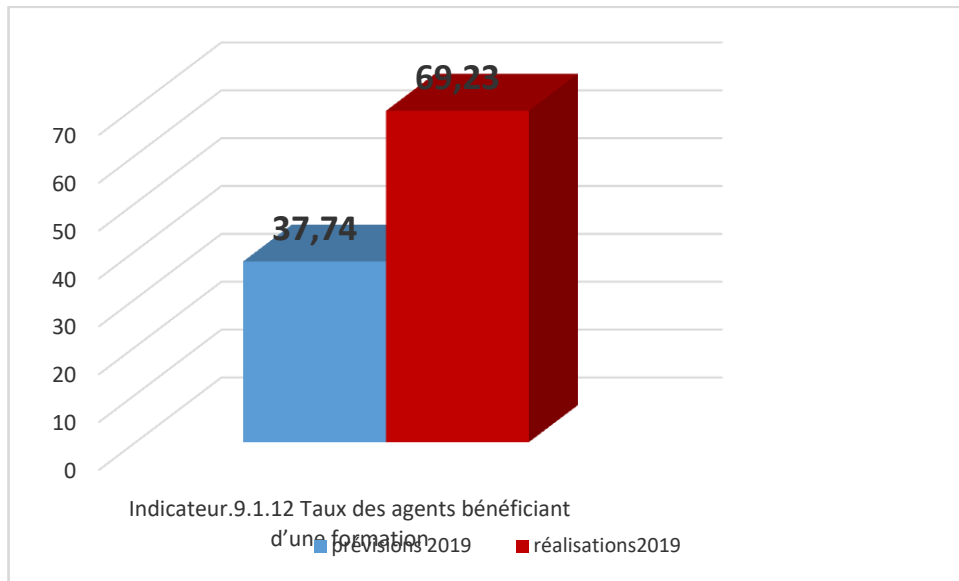
Il est à signaler que le taux d'encadrement actuel est considéré acceptable par rapport à d'autres structures administratives, sauf que le ministère souffre d'un manque

important de cadres moyens et d'ouvriers. Toutefois le problème ne pourra être résolu qu'avec le changement du siège du ministère qui n'arrive même pas à accueillir l'effectif actuel.

En outre, le taux de 55.50% demeure une valeur sollicitée ou on œuvrera à l'atteindre au cours des trois ans à venir.

### Graphique 2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions

#### Indicateur.9.1.12 Taux des agents bénéficiant d'une formation Année 2019

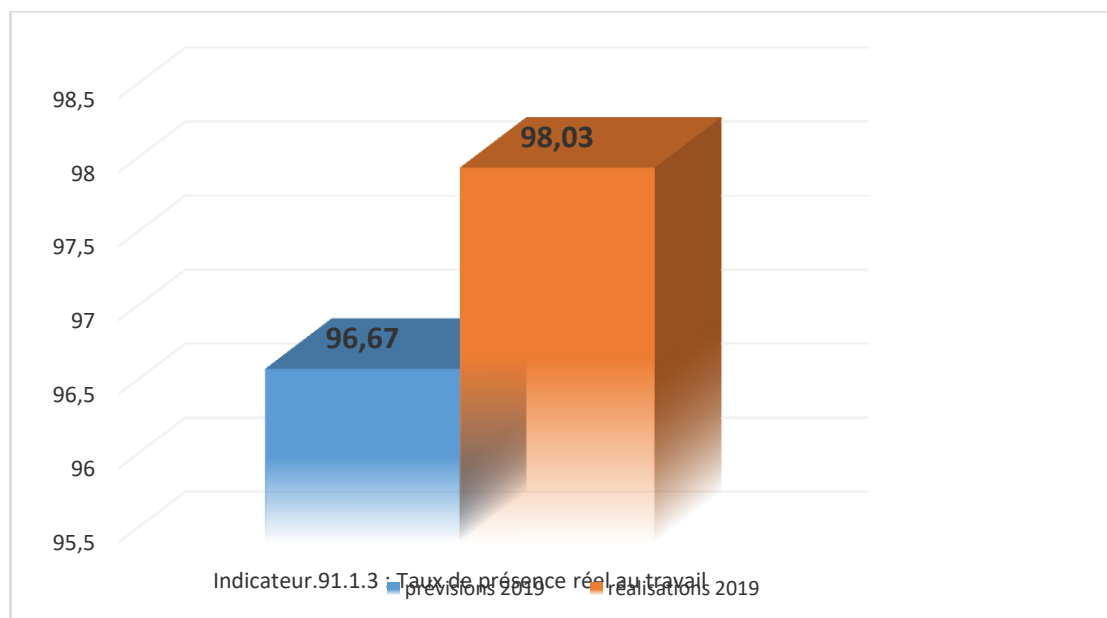


Le taux de participation des agents aux sessions de formation a enregistré une légère augmentation et ceci est dû à l'augmentation du budget alloué à la formation en général. Néanmoins ce budget reste faible, ce qui a entraîné l'annulation de quelques sessions programmées dans le plan annuel de la formation et le recours le plus souvent à des sessions de formation internes ( la gouvernance ) ou à des actions avec des structures publiques moins coûteuses.

### Graphique 3 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions

#### Indicateur.91.1.3 : Taux de présence réel au travail

Année 2019



#### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

Il est à noter que l'indicateur relatif au Taux de présence réelle au travail connaît une stabilité, et une disparité faible, cela revient principalement au nombre limité des absences (justifiés ou non justifiés) tel que les congés de maladie ou autres.

#### **Objectif stratégique 2 : Améliorer la gestion des crédits**

##### Présentation de l'objectif stratégique :

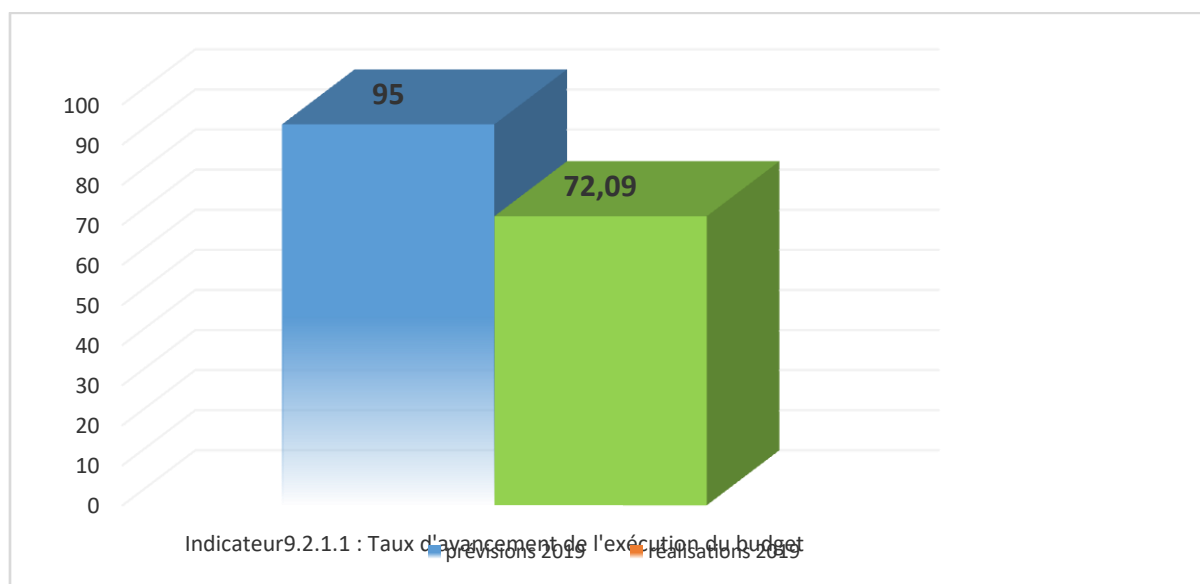
Cet objectif comprend toutes les activités qui contribuent à la maîtrise de l'exécution et du suivi du budget du ministère à travers l'amélioration du rythme de consommation des crédits notamment liés à l'investissement et à l'intervention publique.

Cet objectif a été décliné en un seul objectif spécifique, qui consiste à rationaliser la gestion du budget. Cet objectif est mesuré par les indicateurs de performance énumérés dans le tableau suivant :

Objectif stratégique 1 : maîtrise de la masse salariale	Objectifs spécifiques	Les indicateurs de performance	de	unité	prévisions 2019	Réalisations 2019	Taux de Réalisation Compare Aux prévisions 2019	
	Objectif stratégique 2 : Améliorer la gestion des crédits	Indicateur 9.2.1.1 : Taux d'avancement de l'exécution du budget	Taux de		%	95	72,09	-22,91
		Indicateur 9.2.1.2 : Part de la masse salariale dans le budget total			%	78	85,34	7,34

### Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions

#### Indicateur 9.2.1.1 : Taux d'avancement de l'exécution du budget Année 2019



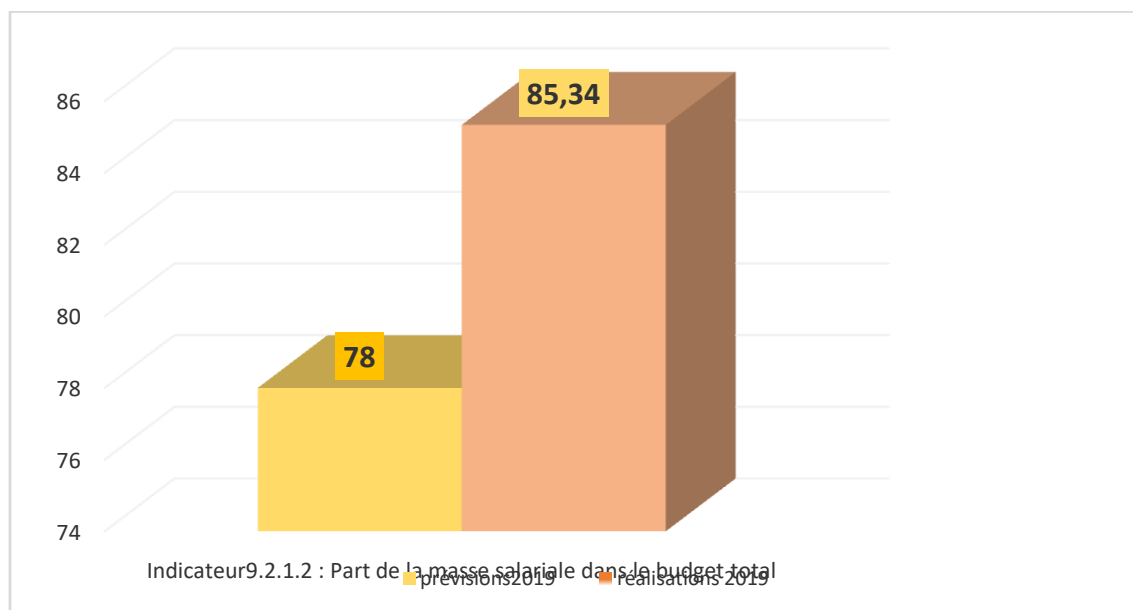
#### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

Le taux d'exécution du budget a atteint globalement 72% et il n'a pas réalisé le taux sollicité, cela est dû à l'insuffisance du budget de développement ou son taux de réalisation n'a pas dépassé les 47%, vu que les investissements directs sont liés directement aux exécutions des projets inscrits dans la loi de finances.

## Graphique 2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions

### Indicateur 9.2.1.2 : Part de la masse salariale dans le budget total

2019



### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

La part de la masse salariale représente 85.34% du total des crédits alloués du budget du programme pilotage et appui, et ce malgré le non remplacement des départs à la retraite et l'absence de recrutement ces dernières années.

### Objectif stratégique 3 : Améliorer l'efficience du programme pilotage et appui

Présentation de l'objectif stratégique : Cet objectif comprend diverses activités, services, équipements et technologies modernes, y compris des moyens et des logiciels, en les mettant à la disposition du différent intervenant du secteur pour assurer leur bon fonctionnement.

En plus de soutenir l'effort national dans la maîtrise des énergies à travers la rationalisation de la gestion du parc auto administratif relevant du ministère.

Cet objectif a été décliné en deux objectifs spécifiques :

- Objectif spécifique 1 : Rationaliser la gestion du parc,
- Objectif spécifique 2 : Améliorer la gestion administrative, financière et technique des services du ministère et des établissements sous tutelle

Cet objectif est mesuré par les indicateurs de performance énumérés dans le tableau suivant :

**Tableau 3 : Objectif stratégique 3 : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui**

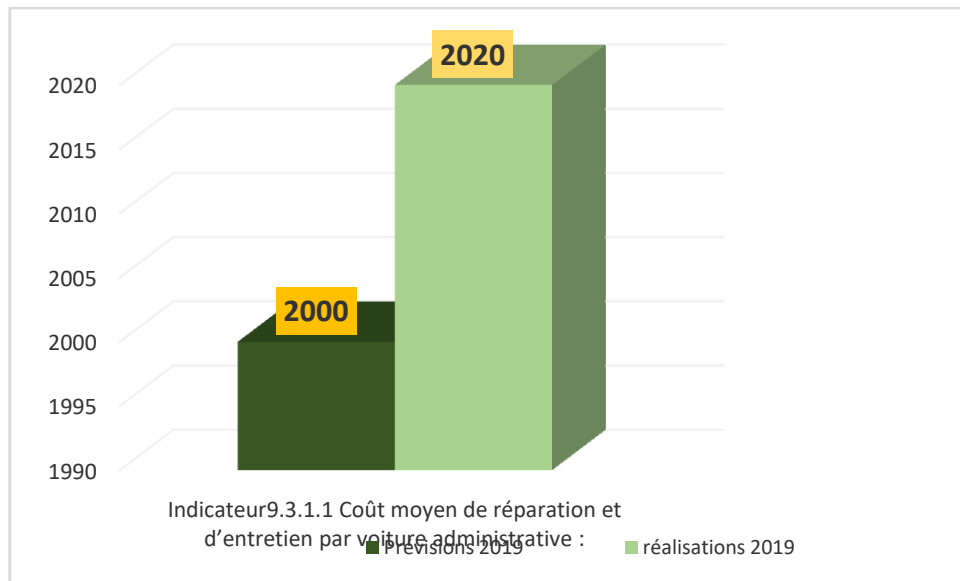
Objectif 3 : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui	Objectifs spécifiques	Les indicateurs de performance	unité	prévisions 2019	Réalisation 2019	Comparaison Taux de réalisation 2019/2018
Objectif spécifique 1 : rationaliser la gestion du parc		Indicateur 9.3.1.1 Coût moyen de réparation et d'entretien par voiture service :	dinar	2000	2020	101
		Indicateur 9.3.1.2 Consommation moyenne de carburant des voitures de service	litre	941,18	973,968	103,48
Objectif spécifique 2 : améliorer la gestion administrative, financière et technique des services du ministère et des établissements sous tutelle		Indicateur 9.3.2.1 : taux de réalisation de missions d'inspection	%	-	7	-
		Indicateur 9.3.2.2 : taux de réalisation des enquêtes ouvertes	%	-	8	-
		Indicateur 9.3.2.3 : taux de satisfaction des requêtes	%	-	70	-

- Remarque : on n'a pas présenté les prévisions des différents indicateurs de l'objectif spécifique 2 : améliorer la gestion administrative, financière et technique des services du ministère et des établissements sous tutelle au titre 2019, car le projet annuel de la performance de l'année 2019 n'a pas comporté des statistiques dans ce cadre.

**Graphique 1 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions**

**Indicateur 9.3.1.1 : Coût moyen de réparation et d'entretien par voiture de service**





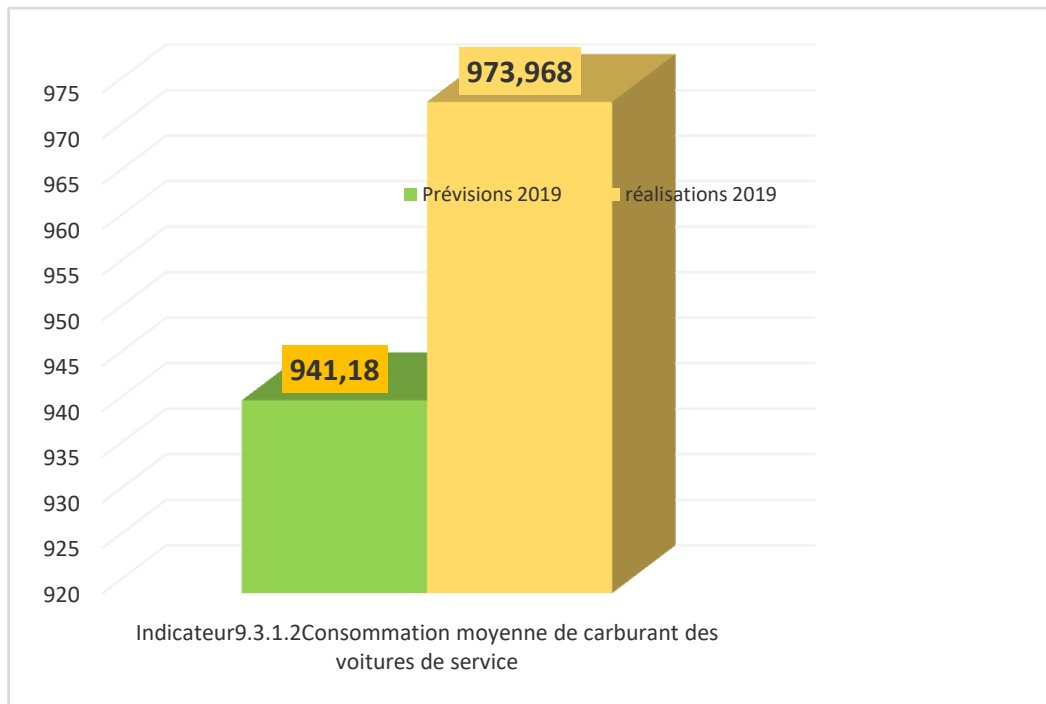
### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

IL a été enregistré une augmentation dans le budget d'entretien des voitures de service au cours des trois dernières années, ainsi que le coût de l'entretien par voiture, et cela pour plusieurs raisons, dont les plus importantes sont:

- La hausse des prix des pièces de rechange et la hausse des coûts de la main-d'œuvre
- L'âge élevé du véhicule et l'augmentation des kilomètres parcourus par véhicule.

### **Graphique 2 : Comparaison entre les réalisations et les prévisions**

#### **Indicateur 9.3.1.2 : Consommation moyenne de carburant des voitures de service**



### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'année 2019

Nous remarquons une augmentation de la consommation individuelle de carburant des voitures, principalement en raison du vieillissement de la flotte qui affecte la consommation, en plus de la hausse des prix du carburant et des déplacements à l'intérieur du pays suite aux visites sur terrain qui nécessite de consommation supplémentaire.

### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'Indicateur 9.3.2.1 : taux de réalisation de missions d'inspection programmées et autorisées

On a réalisé cinq missions de contrôle approfondi financier et administratif non programmés qui se rapportent à des établissements touristiques.

### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'Indicateur 9.3.2.2 : taux de réalisation des enquêtes ouvertes

Les enquêtes ne sont pas programmées puisqu'elles ne sont déclenchées que suite à des événements imprévisibles à l'instar des réclamations, des articles de presse...

### Analyse des résultats et comparaison entre les réalisations et les prévisions de l'Indicateur 9.3.2.3 :taux de satisfaction des requêtes

Au cours de l'année 2019 77 réclamations ont été reçues et ont été traitées seulement 70, soit un taux de réalisation de 85%, il s'agit pour ces réclamations :

soit de répondre aux concernés, soit de résoudre directement le problème avec les services concernés en intervenant auprès d'eux, ou encore de transmettre la requête aux services compétents. Pour ce qui concerne le courrier, on a traité 307 parmi 470 correspondances parvenues aux services de l'inspection, soit un taux de réalisation de 65% qui est expliqué par le nombre élevé de courrier ne nécessitant pas de réponse (courrier pour information ou pour suivi).

### **Les insuffisances relatives au programme**

Le programme pilotage œuvre à réaliser les objectifs stratégiques tracés à l'instar des autres programmes opérationnels, on peut citer :

- Appliquer les procédures en vigueur dans le but de rationaliser la consommation d'énergie et prendre les mesures nécessaires à cet effet,
- Développer les compétences du personnel, par la formation, l'enrichissement et l'élargissement des axes de formation, ainsi que par le renforcement du taux d'encadrement par le biais de recrutement étudié selon les besoins réels des postes de travail et des profils,
- Rationaliser l'exécution et le suivi du budget par un accroissement du rythme de la consommation des crédits alloués au titre des investissements et de l'intervention publique,
- Suivre et évaluer la gestion administrative, financière et technique des services du ministère et des établissements sous tutelle dans le but d'améliorer leur rendement pour le futur.

Eu égard, le rôle central joué par le programme pilotage et appui dans le soutien du programme pilotage du secteur touristique et le programme pilotage du secteur de l'artisanat, et compte tenu de ce qui a précédé, on constate désormais l'existence de plusieurs obstacles qui entravent l'atteinte des objectifs et qui freinent le bon déroulement de l'activité dont notamment :

- Insuffisance des ressources humaines surtout en absence de recrutement prévu pour le futur,
- Limite du budget alloué à la formation, au recyclage et à la réhabilitation du personnel afin d'accomplir efficacement les tâches y confiées notamment dans les domaines spécifiques,
- Le manque de bureaux surtout pour la conservation de l'archive courant, vu l'exiguïté du siège du ministère ce qui impacte négativement le déroulement normal du travail,

### **Les mesures à prendre pour pallier ces insuffisances pour l'exécution du programme**

- Améliorer les moyens du travail et fournir les équipements requis pour tout le personnel,
- Renouveler le parc auto administratif pour éviter l'excès de consommation du carburant et rationaliser les dépenses,
- Voir la possibilité de louer un nouveau local pour le siège du ministère ou élargir le local actuel,
- Renforcer les ressources humaines d'agents, de cadres et d'ouvriers,
- Revoir l'organigramme de manière à l'adopter aux besoins du système de gestion par objectifs.