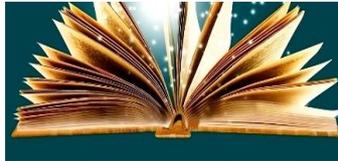


REPUBLIQUE TUNISIENNE
MINISTERE DE L'EDUCATION



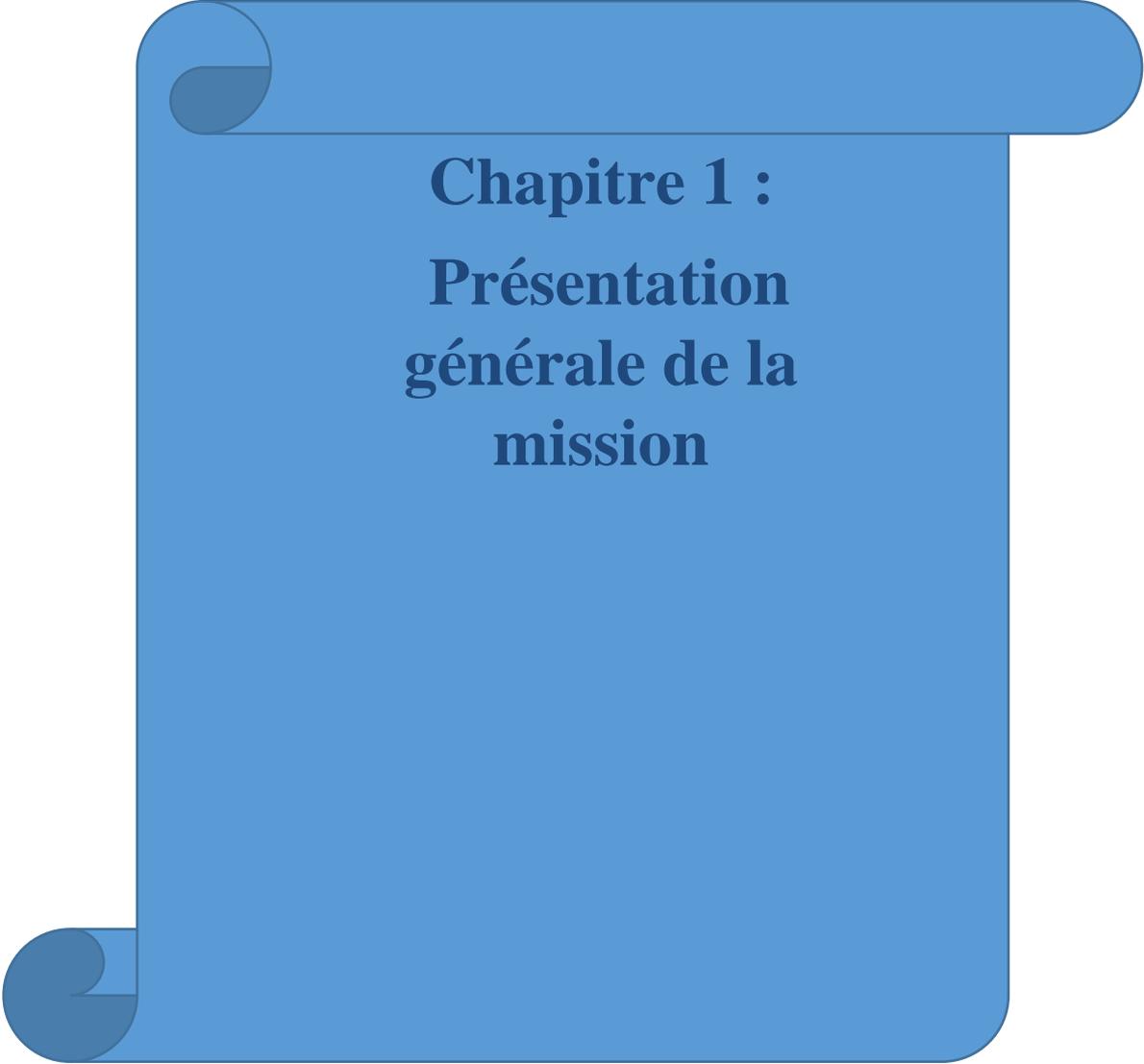
*Rapport Annuel de
Performance de la mission
Education pour l'année
2020*

UNITE DE GESTION DU BUDGET PAR OBJECTIFS DU MINISTERE DE L'EDUCATION

Novembre 2021

Table des matières

Chapitre 1 : Présentation générale de la mission.....	2
I. Résultats de performance pour l'année 2020	3
II. Exécution du budget de la mission pour l'année 2020	6
Chapitre 2 : Présentation de l'exécution des programmes de la mission	9
Programme1: Cycle Primaire	10
I. Présentation et analyse des résultats de performance du Programme Cycle primaire :	11
II. Présentation de l'exécution du budget du programme Cycle primaire	35
Programme 2: Cycle préparatoire et Enseignement secondaire.....	42
I- Présentation et analyse des résultats de performance du Programme Cycle préparatoire et enseignement secondaire :	43
II- Présentation de l'exécution de budget du programme Cycle préparatoire et enseignement secondaire	69
Programme 9 : Pilotage & Appui.....	77
I- Présentation et analyse des résultats de performance du programme Pilotage et Appui:	78
II- Présentation de l'exécution du budget du programme pilotage et appui.....	95



Chapitre 1 : Présentation générale de la mission

I- Résultats de performance pour l'année 2020

La mission de l'éducation est chargée principalement, dans le cadre des politiques publiques de l'Etat, de la concrétisation des choix nationaux dans le domaine de l'éducation scolaire en fixant les plans et les programmes, assurer leur exécution ainsi que l'évaluation des résultats réalisés, et ce, selon les stipulations du décret n° 2002-2950 du 11 novembre 2002, tel que modifié par le décret n° 2010-84 du 20 janvier 2010 fixant les attributions du Ministère de l'Education.

Par ailleurs, la mission Education a pour objectifs primordiaux :

- la garantie d'un droit constitutionnel à savoir le droit à l'éducation pour tous les tunisiennes et les tunisiens, ce droit est préconisé également par la loi d'orientation n°2008-9 du 11 février 2008 modifiant et complétant la loi d'orientation n°2002-80 du 23 juillet 2002, relative à l'éducation et à l'enseignement scolaire, qui interdit toute discrimination fondée sur le sexe, l'origine sociale, la couleur ou la religion tout en prenant en considération les enfants à besoins spécifiques ou appartenant à des familles à revenu modeste.
- le développement et la réforme du système éducatif pour promouvoir le niveau scientifique et culturel du peuple tunisien, répondre aux nouveaux besoins du pays et favoriser l'émergence d'une économie basée sur des fondements cognitifs.
- l'intégration des objectifs du développement durable et essentiellement le quatrième objectif : « assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie ».

De ce fait, la mission de l'éducation s'est engagée à assurer un enseignement de qualité en favorisant un environnement attractif et motivant pour les filles et les garçons durant les cycles primaire, préparatoire et secondaire afin de développer leurs acquis et renforcer leurs compétences de vie.

Ainsi ; les axes stratégiques de la mission de l'éducation se sont fixées comme suit:

- 1- garantir l'égalité des chances : ce principe vise à assurer l'égalité des chances entre filles et garçons à l'enseignement sans discrimination fondée sur le sexe, l'appartenance sociale, la couleur ou la religion pour promouvoir l'équité sociale et la discrimination positive prévue par la constitution.
- 2- Améliorer la qualité de l'éducation : le développement de la qualité de l'enseignement est un défi majeur pour le système éducatif . De même pour la généralisation de la scolarisation et son obligation à tous les garçons et à toutes les filles .
La réalisation de cet objectif permet l'amélioration des acquis des élèves , le développement de leurs compétences de vie ainsi que l'amélioration des services fournies tels que l'hébergement, le transport et la restauration scolaire afin de lutter contre le décrochage scolaire.
- 3- La gouvernance de la gestion administrative et financière : et ce par l'instauration des principes de la bonne gouvernance basés sur la transparence, la responsabilisation, la redevabilité et la répartition des rôles.

Les priorités de la mission pour l'année 2020 suite aux effets inévitables de la pandémie du covid19 étaient les suivantes :

- assurer la continuation de l'année scolaire et la création des plateformes numériques pour présenter des leçons de consolidation au profit des élèves des classes terminales.
- la recherche d'autres sources de financement auprès des bailleurs de fonds ou instances de soutien à l'éducation.
- faire réussir les examens nationaux en fournissant les ressources humaines, logistiques et financières ainsi que les moyens de nettoyage et de stérilisation.
- assurer une rentrée scolaire dans les délais en respectant le calendrier prévu pour le 15 septembre 2020 ;

En effet ; la mission de l'éducation comporte 3 programmes : deux programmes opérationnels et un programme de pilotage et d'appui

(P9). Ces programmes contiennent trois sous-programmes au niveau central, 26 sous-programmes au niveau régional et quatre opérateurs publics qui aident la mission à la réalisation de ses objectifs : le Centre National des Technologies en Education ; le Centre National de Formation et de Perfectionnement ; le Centre National Pédagogique et l'Office des Logements du Personnel du Ministère de l'Education.

Les réalisations de la mission de l'éducation sont les suivantes :

-assurer la continuation de l'année scolaire et le soutien pédagogique des élèves dans une situation épidémiologique critique qui a nécessité un allègement des programmes scolaires et la réduction du temps scolaire à 50% (un jour /deux jours) pour éviter l'encombrement des classes et garantir la distanciation physique .

-le développement de l'infrastructure et la signature de plusieurs conventions avec des bailleurs de fonds:

- ✓ Accord avec le Fond Arabe pour le Développement Economique et Social (FADES) pour le renforcement de l'enseignement primaire .
- ✓ Projet avec la Banque Africaine de Développement (BAD) pour le développement des compétences techniques et technologiques
- ✓ Accord avec la Banque Européenne d'Investissement (BEI) pour la modernisation des établissements scolaires.
- ✓ Convention avec la Banque Mondiale pour le renforcement des fondations d'apprentissage

- le renforcement des ressources humaines par l'allocation des crédits nécessaires à la formation et le recours à la formation à distance.

-L'accompagnement des enfants dont l'âge varie entre 12 et 18 ans et ayant abandonné l'école .

-l'instauration des plateformes digitales dédiées aux élèves des différents niveaux pour l'inscription en ligne et le suivi de la ponctualité telle que « Espace Madrasti » sur le site officiel du Centre National des Technologies en Education qui comprend une bibliothèque virtuelle pour les élèves, des espaces pour les parents, ainsi que le cadre enseignant et des leçons numérisées afin d'améliorer les acquis des élèves .

-la finalisation du document relatif aux projets régionaux qui mettent en exergue le dialogue de gestion vertical entre le niveau central et le niveau régional afin de déterminer les priorités et les orientations selon les spécificités de chaque région.

-la mise en œuvre du programme « Nouvelle génération de promoteurs » dans les domaines d'aménagement et d'entretien des établissements scolaires ainsi que l'entretien des outils et réseaux informatiques.

- la préparation du projet de décret relatif à « l'Ecole de la deuxième chance » dans le cadre de la lutte contre le décrochage scolaire. Cette école a pour attribution l'accueil, l'orientation, l'encadrement et l'accompagnement des enfants entre 12 et 18 ans ayant quitté l'école.

- La mise en œuvre du plan national stratégique « La Tunisie Numérique 2020 » et plus précisément l'axe relatif à la gouvernance électronique. Par ailleurs, la mission de l'éducation a commencé depuis le mois d'octobre 2020 l'utilisation de l'application nationale de la gestion des courriers électroniques « Elissa » afin de garantir l'efficacité du travail administratif et limiter la paperasse

II- Exécution du budget de la mission pour l'année 2020 :

Tableau n°1 : Exécution du budget de la mission de l'année 2020 selon la nature de la dépense (Crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Désignation des dépenses		Prévisions 2020		Réalizations par rapport aux prévisions	
		LF complémentaire (1)	réalisation (2) 2020	Montant (1) - (2)	Taux de réalisation (1) / (2)
Dépenses de rémunération	Crédit de paiement	5 792 889	5 791 439	1 450	99,97%
Dépenses de fonctionnement	Crédit de paiement	373 850	373 586	264	99,93%
Dépenses d'intervention	Crédit d'engagement	17 069	16 509	560	96,72%
	Crédit de paiement	17 069	16 509	560	96,72%
Dépenses d'investissement	Crédit d'engagement	1 215 128	494 219	720 909	40,67%
	Crédit de paiement	289 009	270 482	18 527	93,59%
Dépenses des opérations financières	Crédit d'engagement	0	0	0	
	Crédit de paiement	0	0	0	

Total	Crédit d'engagement	7 398 936	6 675 753	723 183	90,23%
	Crédit de paiement	6 472 817	6 452 016	20 801	99,68%

Les crédits totaux de la mission inscrits dans la loi de finance complémentaire pour l'année 2020 s'élèvent à 7 398 936 MD au titre d'engagement et 6 472 817MD au titre de paiement.

Les dépenses de la mission s'élèvent à 6675753 MD en engagement et 6452016 MD en paiement, soit un taux d'exécution successivement de 90.23% et de 99.68%.

Un virement a été effectué au profit des dépenses de fonctionnement de 15 051 MD afin de faire face à la pandémie du covid19 et l'acquisition de moyens de nettoyage et nécessaires de stérilisation.

Cependant, les dépenses de rémunérations ont connu une diminution de 7110 MD suite à l'arrêt de nouveaux recrutements, le report des conventions signées avec les partenaires sociaux, et le blocage des promotions.

Par ailleurs ; le ministère de l'économie et des finances a procédé à une réduction des dépenses d'investissement de 33390MD suite aux conséquences de la pandémie covid 19 qui a ralenti l'avancement des projets publics ;

**Tableau n° 2 : Exécution du budget de la mission pour l'année 2020
selon les programmes
(Crédits de paiement)**

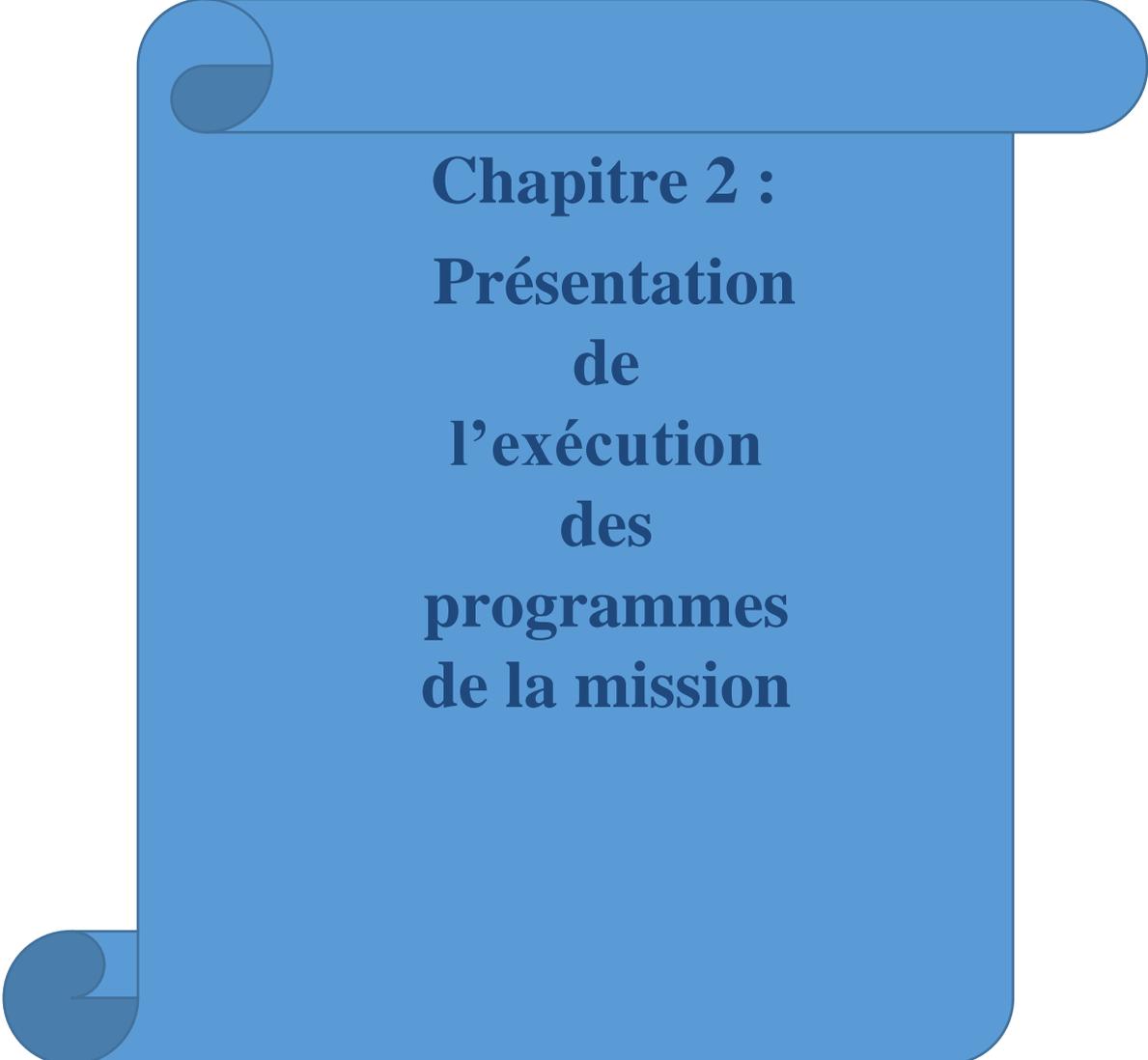
Unité : mille dinars

programmes		Prévisions 2020	réalisation (2) 2020	Réalisation par rapport aux prévisions	
		LF complémentaire (1)		Montant (1) - (2)	Taux de réalisation (1) / (2)
Cycle primaire	Crédit de paiement	2 533 215	2 312 108	221 107	%91,27
	Crédit de paiement	2 281 745	2 266 488	15 257	%99,33
Cycle préparatoire et enseignement secondaire	Crédit d'engagement	4 171 260	3 772 337	398 923	%90,44
	Crédit de paiement	3 603 294	3 603 196	98	%100,00

Pilotage et appui	Crédit d'engagement	694 461	591 308	103 153	%85,15
	Crédit de paiement	587 778	582 332	5 446	%99,07
Total général	Crédit d'engagement	7 398 936	6 675 753	723 183	%90,23
	Crédit de paiement	6 472 817	6 452 016	20 801	%99,68

Les crédits de paiement selon les programmes s'élèvent à 6 452 016MD enregistrant un taux d'exécution de 99.68%.

Par ailleurs, les crédits alloués aux deux programmes du cycle primaires et du cycle préparatoire et d'enseignement secondaire ont été réduit consécutivement de 22 664MD et 20 613MD suite au ralentissement des projets d'infrastructure et la regression des dépenses dédiées aux services scolaires (cantine, transport ,.....) à cause du confinement général pendant l'année scolaire 2020-2021.



**Chapitre 2 :
Présentation
de
l'exécution
des
programmes
de la mission**

Programme 1: Cycle Primaire

**Responsable Du Programme : Mr.
Nsiri Bouzid**

**Directeur général des études, de la
planification et des systèmes**

Date de nomination :

12 mars 2021

(Arrêté du ministre de

l'éducation n° 10

Présentation et analyse des résultats de performance du Programme Cycle primaire

L'objectif primordial du cycle primaire consiste à améliorer la qualité de l'apprentissage et instaurer les principes d'équité et d'égalité des chances. Par ailleurs, le slogan du plan sectoriel éducatif 2016-2020 était le suivant : « assurer une école équitable qui offre une éducation de qualité à tous les élèves » conformément aux engagements internationaux qui sont principalement incluses dans les objectifs de développement durable, en particulier son quatrième objectif visant à assurer une éducation de qualité pour tous.

Donc la promotion de la qualité des acquis des élèves est un défi que la mission doit surmonter après avoir réussi à réaliser des taux de scolarisation assez satisfaisante.

En revanche, l'amélioration de la qualité des apprentissages ne peut être atteinte que dans un espace attractif et favorable pour l'apprentissage.

Dans ce contexte, il convient de rappeler la finalité du programme du cycle primaire, où l'enseignement dure six ans et qui vise à permettre aux élèves d'acquérir les connaissances de base, notamment dans les matières d'expression orale et écrite, la lecture et le calcul, et de développer leurs compétences de vie en éduquant les élèves au respect des valeurs collectives et des règles de vie susceptibles d'enraciner le sens civique.

Le tableau suivant montre l'évolution du nombre d'élèves au niveau du cycle primaire, qui a atteint 1 171 569 au cours de l'année scolaire 2019/2020 :

Année	2016/2015	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Nombre d'écoles	4575	4568	4576	4583	4583
Nombre d'élèves	1079001	1100790	1122693	1149245	1171569
Nombre de classes	47010	47470	47941	48008	48743
Nombre des enseignants	64944	64000	63642	63228	65981

Partant de cette orientation stratégique, le responsable du programme s'est engagé à atteindre deux objectifs stratégiques principaux à savoir :

- **Améliorer les acquis des élèves**
- **assurer un climat propice à l'apprentissage et à la socialisation**

Le premier objectif stratégique : 1.1 Améliorer les acquis des élèves

Le responsable du programme est amené à diagnostiquer le maillon faible des acquis des élèves afin d'évaluer, de poursuivre et d'identifier les points forts pour les renforcer, et déceler les faiblesses afin de les corriger et concevoir par la suite les activités et les projets nécessaires.

Pour ce faire, il adopte - comme indicateurs de mesure- les résultats des élèves du concours d'accès aux collèges pilotes comme étant une évaluation nationale objective, bien que cela n'est pas obligatoire d'une part, il est dédié essentiellement aux élèves excellents ou souhaitant évaluer leur niveau par rapport à la moyenne nationale.

D'autre part, La capacité des collèges pilotes est estimée à 4025 élèves pour l'année scolaire 2020/2021. Le nombre d'élèves désignés pour se présenter au concours d'accès aux collèges pilotes à la session 2020

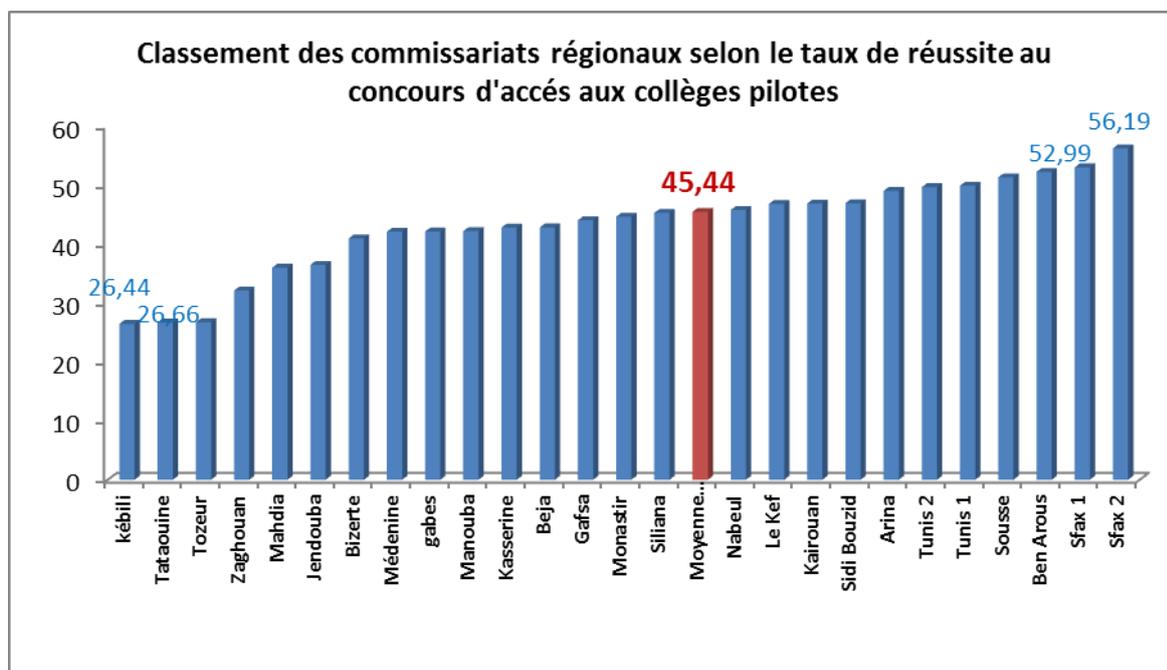
était d'environ 52 903 élèves sur un total de 177431 élèves inscrits en sixième année primaire, soit un taux de 29,8 %, qui est considéré comme un échantillon représentatif.

Et si l'accent est souvent mis sur le niveau de la sixième année du cycle primaire, cela ne signifie pas que les interventions du programme pour améliorer les acquis se limiteront au niveau de la sixième année seulement, mais plutôt que le redressement des lacunes dans les acquis commence dès les premières années d'enseignement, et qu'un travail se fait pour trouver des formules et des mécanismes d'évaluation tout au long du cycle primaire.

En examinant les résultats du concours d'accès aux collèges pilotes pour la session 2020, on constate que le pourcentage général de réussite (obtention d'une moyenne de 10 et plus) a baissé par rapport à la session de 2019, atteignant 45,44% contre 50,35% en 2019, et cette baisse s'explique par les répercussions de la pandémie Covid19 et les mesures exceptionnelles prises pour l'année scolaire 2019/2020 qui ont affecté le déroulement normal des cours .

Le pourcentage d'affectation aux collèges pilotes a maintenu son niveau, puisqu'il a atteint 6,4 % à la session 2020 contre 6,3 %.

Au niveau régional, le commissariat régional Sfax 2 s'est classé premier en termes de taux de réussite aux concours, comme le montre le graphique suivant :



Afin de procéder à une évaluation objective des acquis des élèves, et étant donné que le programme du cycle primaire vise à doter les élèves de compétences en lecture, écriture et calcul à la fin du cycle, deux indicateurs ont été évoqués :

- le premier concerne la mesure dans laquelle les élèves acquièrent des acquis de base en matière des langues.
- le second concerne la mesure dans laquelle les élèves acquièrent des acquis de base dans les disciplines scientifiques.

Indicateur 1 : taux des élèves de sixième année ayant la moyenne et plus en langues

Objectif 1 : Améliorer des acquis des élèves	Unité de mesure	Réalisation 2018	réalisation 2019	prévision 2020	réalisation 2020	Comparaison entre réalisation 2020 et estimation 2020 (1)/(2)	prévision 2021	prévision 2022
Indicateur 1 : taux des élèves de sixième année ayant la moyenne et plus en matières des langues	%	55.03	64.7	55	57.03	103.69	58	75

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à connaître le pourcentage d'élèves ayant obtenu une moyenne en langues (arabe, français et anglais) au concours d'accès aux collèges pilotes

La méthode de calcul de l'indicateur :

Le nombre des élèves ayant obtenu une moyenne de 10 et plus en langues (arabe, français et anglais) / le nombre total des élèves ayant passés le concours.

Source de l'indicateur :

Direction générale des examens.

Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indicateur de l'année 2020 :

Dans le cadre de la préparation du budget du ministère de l'éducation pour l'exercice 2020, la valeur cible de cet indicateur a été fixée, il était prévu que le pourcentage des élèves qui ont obtenu la moyenne ou plus dans les langues serait de 55%, mais ce qui a été réellement atteint était au niveau de 57.03%, soit une augmentation de deux points par rapport à l'estimation. Cette relative amélioration s'explique par les conditions sanitaires critiques que le système éducatif a connu au cours de l'année scolaire 2019/2020.

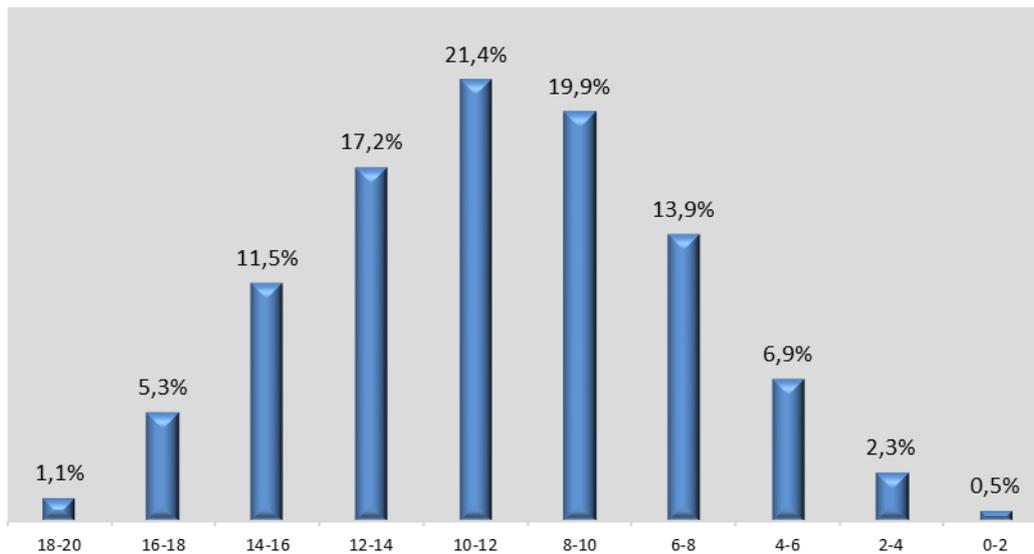
Par ailleurs, la pandémie du Covid-19 a eu un impact négatif sur le déroulement normal des cours et des examens. Cependant, les élèves ont profité de cette crise en termes d'allègement des programmes et des périodes de confinement pour la révision.

La réalisation de résultats supérieurs aux prévisions indique que le programme a réussi relativement à gérer la crise grâce aux mesures exceptionnelles entreprises pour faire réussir l'année scolaire.

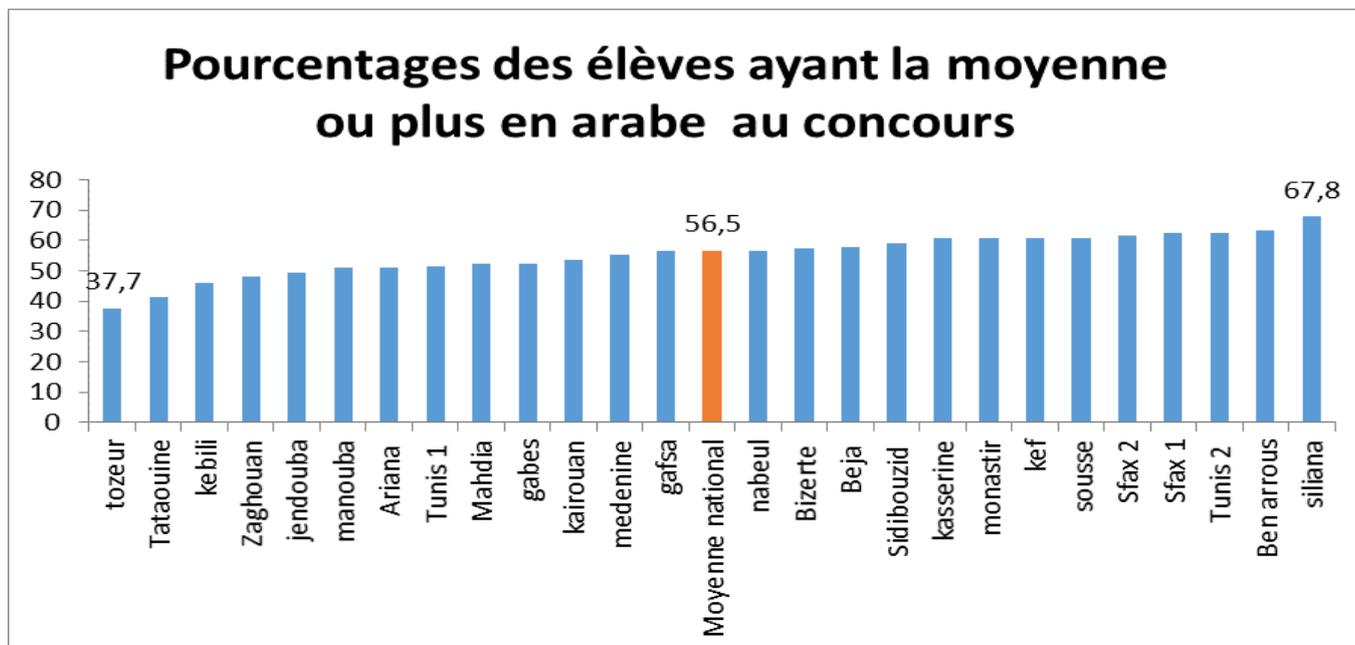
Quant aux résultats de la session 2019, la session 2020 a connu une baisse sensible des résultats pour toutes les matières. Cette baisse est due à la suspension prolongée du processus d'apprentissage en raison de la pandémie du Covid-19, qui a affecté négativement l'apprentissage scolaire des élèves ainsi que leur état psychique.

Par rapport aux résultats des élèves qui ont passé l'examen d'accès aux collèges pilotes en matière des langues, nous concluons ce qui suit :

- 56.5% des élèves ayant obtenu la moyenne ou plus en arabe selon la répartition suivante :



Quant à la répartition régionale des résultats, elle se présente comme le montre le graphique suivant :



Répartition des d'élèves de la sixième année ayant obtenu la moyenne ou plus en Arabe dans le concours de juin 2020 selon les régions

On trouve par ailleurs la Répartition des pourcentages des élèves de la sixième année ayant obtenu la moyenne ou plus en arabe au concours de juin 2020 selon les régions :

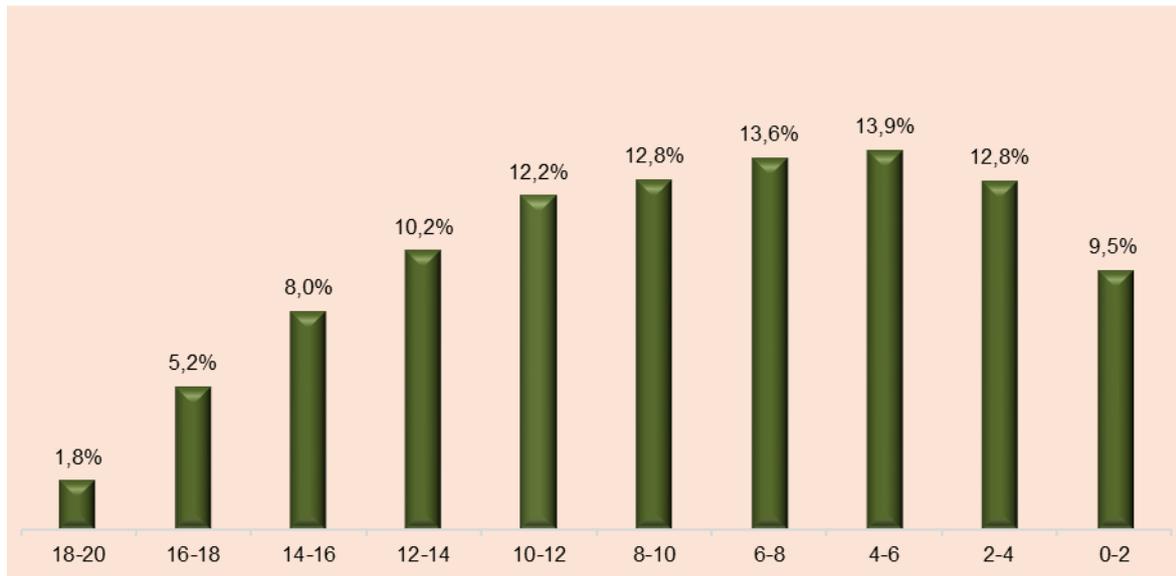
- 13 commissariats régionaux ont réalisé des résultats supérieurs à la moyenne nationale, tandis que le reste des commissariats régionaux ont obtenu des résultats inférieurs.
- Les commissariats de Siliana, Ben Arous et Tunis 2 ont réalisé les meilleurs pourcentages, atteignant respectivement 67,8%, 63,4% et 62,4%.
- Le commissariat de Siliana a réalisé le meilleur classement et enregistre ainsi une amélioration remarquable par rapport à ses résultats en arabe lors de la session de 2019 (une amélioration d'environ 11 points)

- Les commissariats de Tozeur, Tataouine, Kébili et Zaghouan ont enregistré les résultats les plus faibles, qui sont quasiment les mêmes classements lors des sessions de juin 2018 et juin 2019, ce qui reflète les faibles rendements persistants et une étude approfondie semble être nécessaire pour prendre des mesures correctives.

Les résultats un peu satisfaisants en langue arabe pour tous les commissariats peuvent être expliqués par les facteurs suivants :

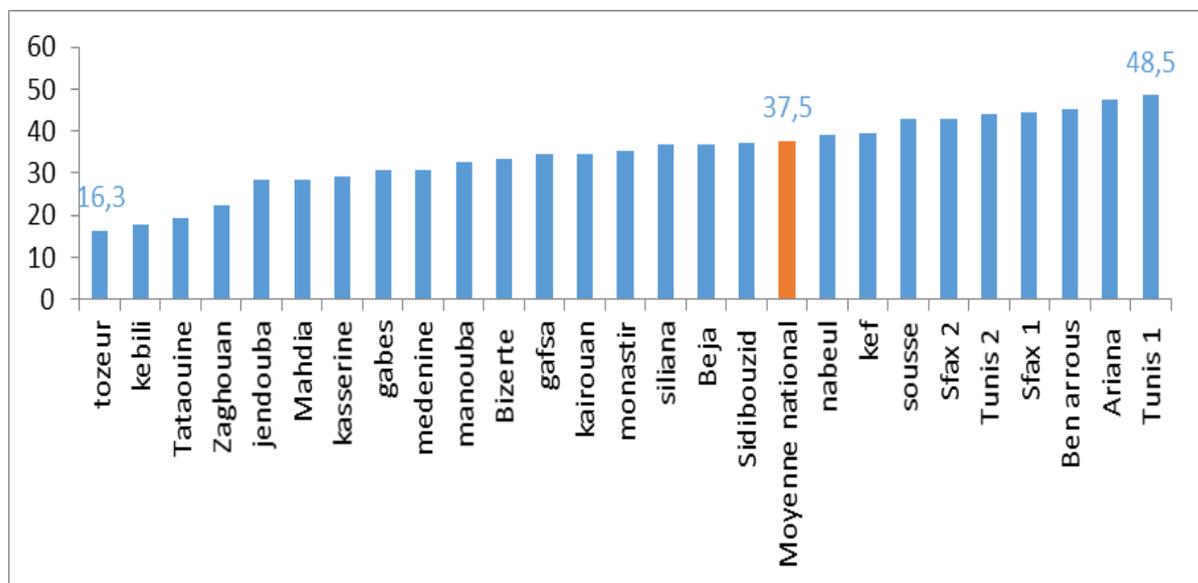
- Un faible intérêt à la lecture.
- Un attachement aux jeux téléphoniques, ce qui a un impact négatif sur le temps libre qui peut être dédié à la lecture.
- Le recours à des enseignants non spécialisés en langue arabe (licences diverses).
- Les règles de grammaires ne sont une fin en soit, c'est la raison pour laquelle il y a eu un recourt à l'approche grammaticale pour aider les apprenants à utiliser la grammaire pour améliorer la production écrite.
- L'orientation vers l'apprentissage basé sur la compréhension plutôt que sur la lecture orale
- 37,5% des élèves ont obtenu la moyenne ou plus en Français,

La répartition des élèves par moyenne en français se présente de la manière suivante :



Ce graphique montre qu'environ les deux tiers des élèves de la sixième année ayant passé le concours n'ont pas obtenu la moyenne en français, et qu'environ un tiers n'a pas dépassé 6 sur 20.

En effet, la répartition régionale met en évidence une grande disparité entre les régions, comme le montre le graphique suivant :



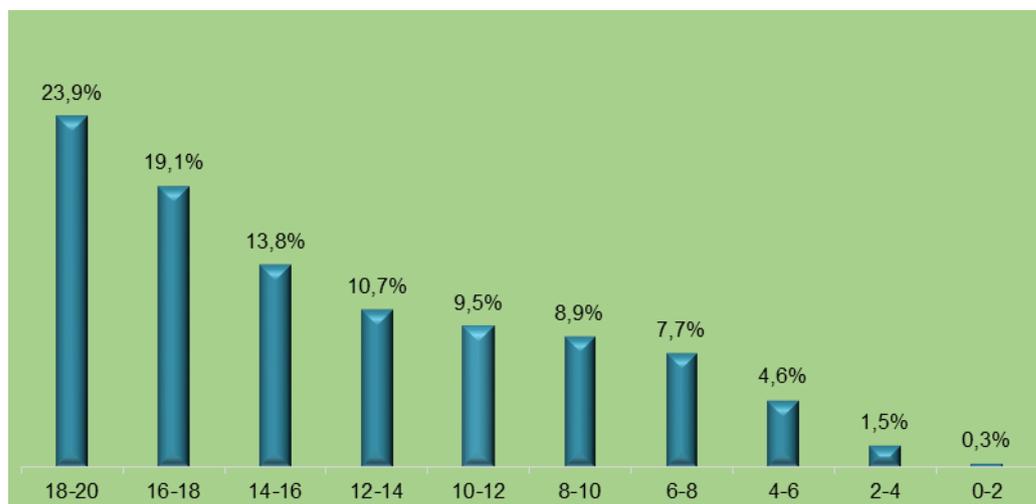
Répartition des d'élèves de la sixième année ayant obtenu la moyenne ou plus en français dans le concours de juin 2020 selon les régions

Le commissariat de Tunis 1 a réalisé le taux le plus élevé avec 48,5%, et le commissariat d'Ariana est classée deuxième avec 47,4%, ensuite Ben Arous avec 45,3%.

- Le gouvernorat de Tozeur a enregistré le taux le plus bas avec 16,3 %, puis Kébili avec 17,9 % et Tataouine avec 19,4 %.
- 17 régions ont obtenu un score inférieur à la moyenne nationale.
- La disparité entre les régions persiste et les mêmes commissariats continuent à être classés parmi les premiers rangs, tandis que les mêmes commissariats sont au bas du tableau.

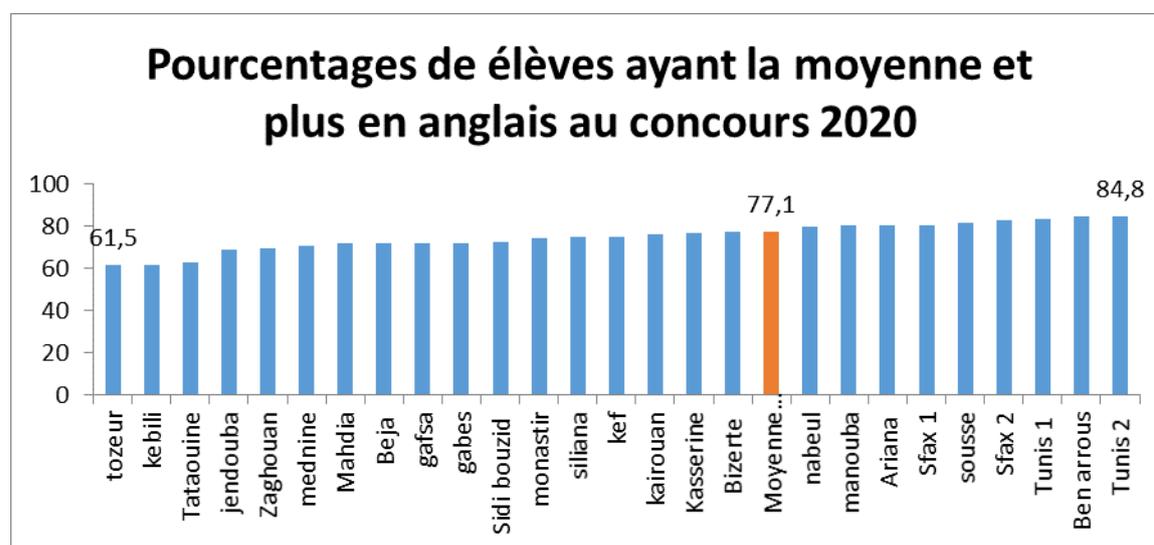
77,1 % des élèves ont obtenu la moyenne ou plus en anglais.

La répartition des élèves par note en anglais :



On constate que 22.9% des candidats n'ont pas obtenu la moyenne en anglais, Les résultats en anglais au concours prouvent l'évolution des résultats de cette langue d'une année à l'autre, et cela est peut-être principalement dû à l'approche ludique de la leçon, au grand nombre d'activités et à la consolidation de la communication orale.

Le graphique suivant montre la répartition des résultats de la matière par régions :



- ✓ Répartition des pourcentages d'élèves de la sixième année ayant obtenu la moyenne ou plus en anglais dans le concours de juin 2020 selon les régions.

Malgré l'écart dans les résultats entre les régions en anglais, il est généralement considéré comme appréciable et acceptable.

Indicateur 1.1.2 : Pourcentage d'élèves de la sixième année ayant obtenu la moyenne ou plus dans les disciplines scientifiques :

Objectif 1 : Améliorer les acquis des élèves	Unité de mesure	Réalisation	réalisation	Prévision (2)	Réalisation (1)	Ecart 2020	prévision	prévision
		2018	2019	2020	2020	(1)/(2)	2021	2022
Indicateur 1.1.2 : Pourcentage d'élèves de sixième année ayant obtenu la moyenne ou plus dans les disciplines scientifiques sciences	%	6.99	35.04	18	39.65	220.27	23	67

Définition de l'indicateur : Cet indicateur vise à déterminer le pourcentage d'élèves ayant obtenu la moyenne ou plus dans les disciplines scientifiques (mathématiques, sciences) au concours national d'accès aux collèges pilotes.

Mode de calcul de l'indicateur : le nombre d'élèves ayant obtenu la moyenne ou plus en sciences (mathématiques, science) / le nombre total d'élèves ayant passé le concours

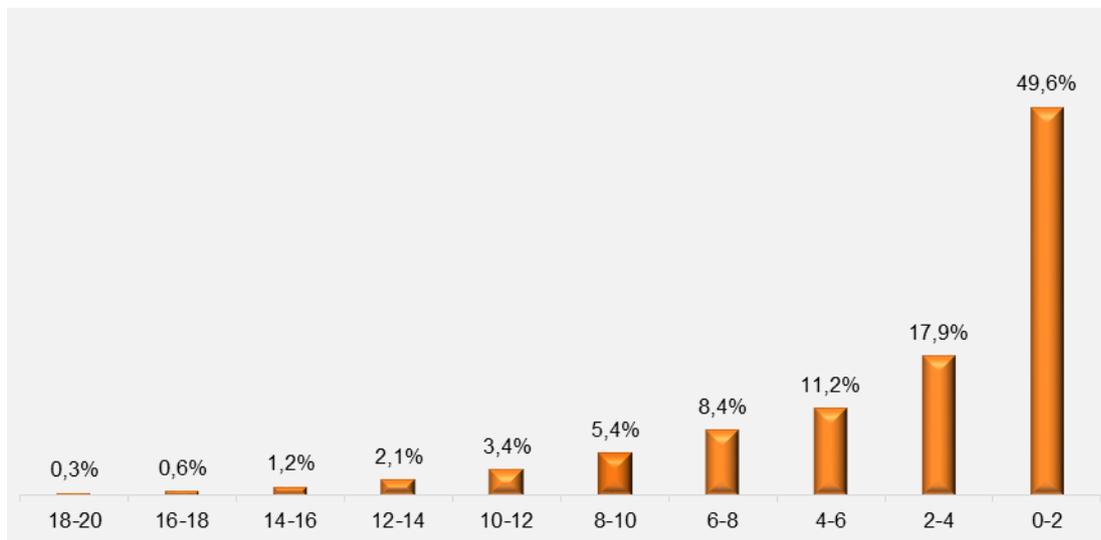
Source de l'indicateur : direction générale des examens

Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indicateur pour l'année 2020 :

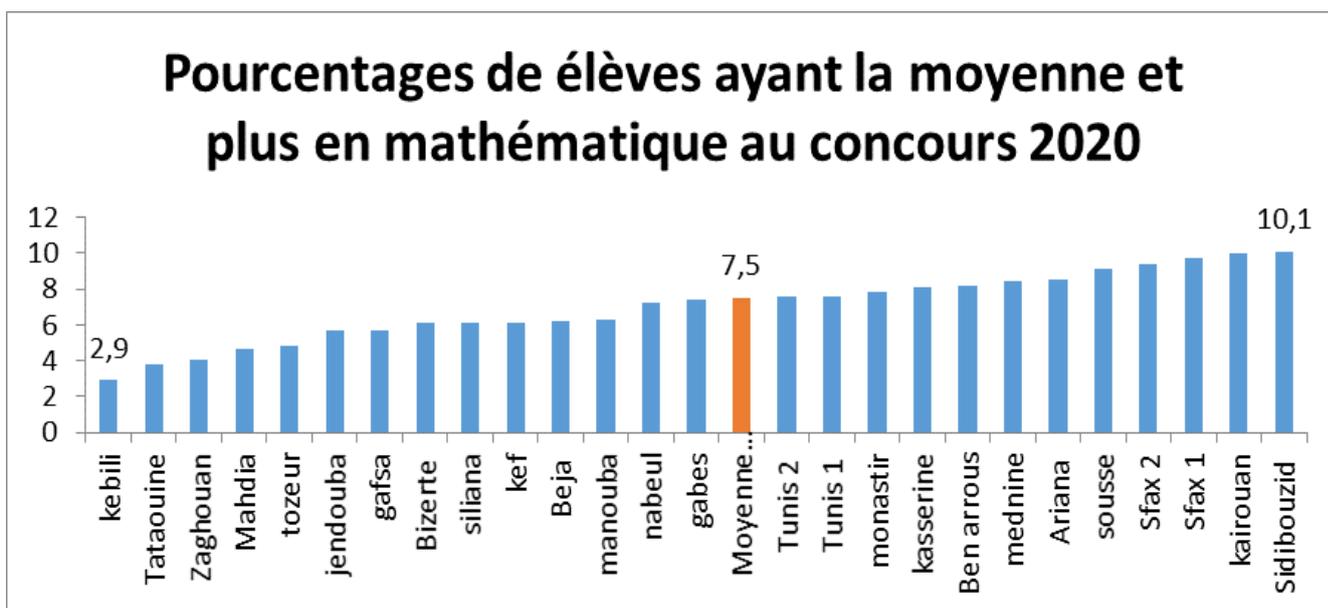
Cet indicateur a enregistré une amélioration remarquable par rapport à ce qui était atteint, car la différence entre ce qui a été prévu et ce qui était réalisé est d'environ 22 points, et elle a également augmenté par rapport à 2019.

En observant les résultats des élèves qui ont réussi l'examen d'accès aux collèges pilotes dans les disciplines scientifiques, pour chaque matière séparément, nous concluons ce qui suit :

✚ 7,5 % des élèves ont obtenu la moyenne ou plus en mathématiques. Voici la répartition des élèves par note :



- ✓ Répartition des pourcentages d'élèves de la sixième année ayant obtenu la moyenne ou plus en mathématiques au concours de juin 2020 selon les régions



Ce graphique montre la disparité des résultats en Mathématiques entre les régions, les constats les plus frappants sont les suivants :

- Le commissariat de Sidi Bouzid a réalisé le pourcentage le plus élevé, soit 10,1%, suivi par Kairouan, Sfax 1 et Sfax 2.

Le commissariat de Kebili a réalisé le taux le plus bas soit 2,9%, et il serait opportun de noter que les gouvernorats de Tozeur, Tataouine, Jendouba et Zaghouan occupent les derniers rangs dans presque tous les classements.

-14 commissariats régionaux ont enregistré des résultats inférieurs à la moyenne nationale, contre 15 commissariats au cours de l'année précédente, ce qui traduit la persistance des difficultés d'appropriation par les élèves à cette matière, ce qui nécessite plus d'efforts pour faire face à ces faiblesses.

Ces résultats insatisfaisants peuvent être expliqués par les raisons suivantes :

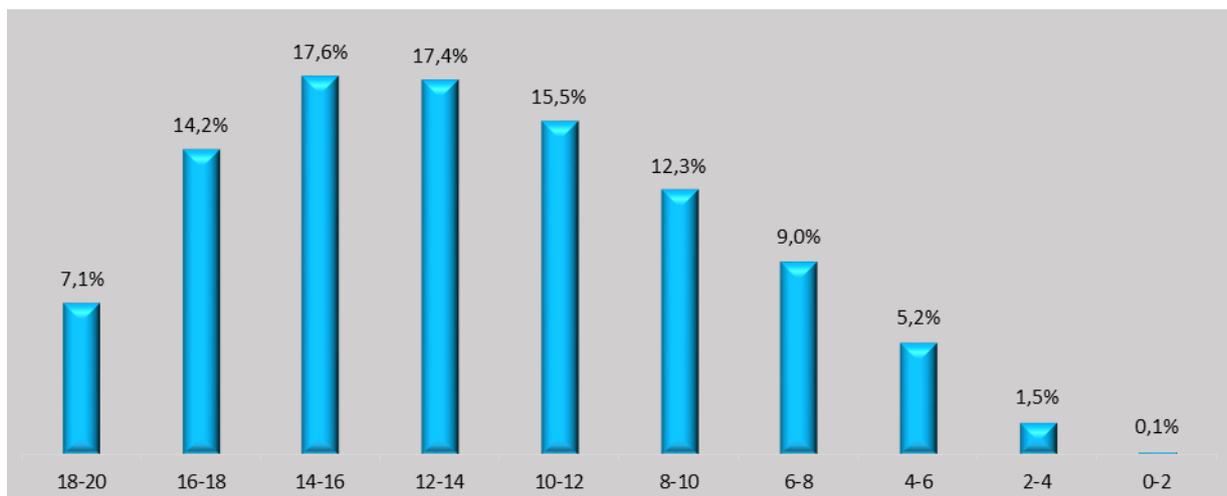
- Un besoin chronique des enseignants en mathématiques dans les zones rurales et dans les « zones de transit » ou à priorité éducative.
- Absence de clubs de calcul mental aux écoles.
- Le recours aux suppléants, l'instabilité et la rotation du cadre enseignant dans nombreuses régions.
- L'absence de critères objectifs pour la répartition pédagogique des classes terminales.

En effet, les résultats en Mathématiques restent faibles, les résultats continuent de baisser d'une année à l'autre au niveau national et régional, ce qui appelle à faire un travail pour limiter ces insuffisances et ces faiblesses, en procédant à la réformes des programmes et cursus approuvés, en développant les compétences des cadres pédagogiques, et en procédant à une amélioration des conditions de travail, détermination du niveau des acquis , les sujets d'examen ainsi que les

normes de correction à la fin du cycle primaire pour cette matière principale .

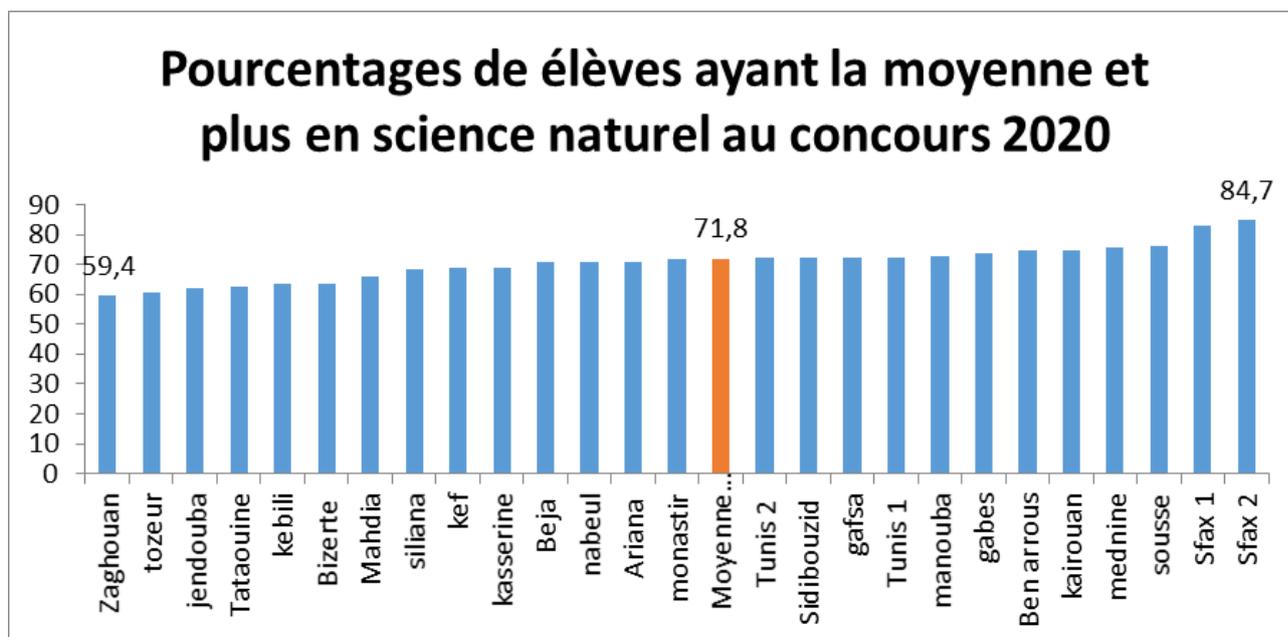
✚ 71,8 % des élèves ont obtenu une moyenne ou plus aux sciences naturelles.

La répartition des notes des élèves est comme suit :



Les résultats obtenus en matière de sciences naturelles sont appréciables, d'autant plus que le plus grand pourcentage d'élèves (17,6 %) ont obtenu des notes comprises entre 14 et 16 sur 20.

Le graphique suivant montre la répartition des résultats en la matière selon les régions :



Répartition des pourcentages d'élèves de la sixième année ayant obtenu la moyenne ou plus en la matière.

- le commissariat de Sfax 2 a enregistré le pourcentage le plus élevé avec 84,7%, suivis de Sfax 1, Sousse et Médenine.
- le commissariat de Zaghouan a enregistré le pourcentage le plus faible avec 59,4%. On note que les gouvernorats de Tozeur, Tataouine, Jendouba et Kébili occupent les derniers rangs dans presque tous les classements.
- 14 commissariats régionaux ont obtenu un score inférieur à la moyenne nationale.

Analyse et interprétation des écarts

- Pour Les indicateurs de performance présentés précédemment, qui visent à mesurer dans quelle mesure les acquis des élèves se sont améliorés, on peut affirmer qu'on a dépassé même les prévisions pour l'année 2020.

Cependant, en analysant ces résultats en profondeur, nous concluons qu'il y a des facteurs qui ont contribué en grande partie à cette amélioration, de nature interne et externe.

Les facteurs internes :

Ils sont liés aux activités menées pour atteindre l'objectif et qui s'articulent autour de plusieurs axes :

- ✓ Adopter l'approche curriculaire.
- ✓ Unifier le programme de l'année préparatoire dans tous les intervenants (école primaire, jardin d'enfants ...) et la formation des animateurs.
- ✓ Préparation des curricula des matières de la première année primaire dans la langue arabe et des sciences.
- ✓ Adaptation de livres de mathématiques et d'arabe pour la première et la deuxième année au profit des malvoyants,
- ✓ L'apprentissage précoce des langues
- ✓ La généralisation de l'année préparatoire,
- ✓ La formation des enseignants

- Facteurs externes :

Il s'agit des conditions sanitaires exceptionnelles à savoir la propagation de la pandémie du Covid-19. En effet, Malgré les circonstances difficiles et les fréquentes perturbations dans le processus d'apprentissage, certains élèves ont bénéficié des mesures exceptionnelles prises par le ministère dans la gestion de la crise, telles que les périodes de confinement et l'arrêt des cours, ainsi que l'allègement des programmes, ce qui a permis à certains élèves de profiter du temps libre pour la révision et ainsi améliorer leurs résultats.

Par ailleurs, la mission éducation a réussi relativement à gérer la crise grâce à ces mesures.

Il importe de signaler que les commissariats de Sfax 1 et de Sfax 2 étaient classés les premiers aux indicateurs des acquis des élèves, et cela pourrait être expliqué par la stabilité du cadre pédagogique dans la région, ainsi que par les spécificités économiques et sociales de la région.

La région de Tataouine a également occupé le dernier rang pour les indicateurs du premier objectif. Cela peut être expliqué par le fait que la région est une zone de transit pour le cadre pédagogique, le pourcentage assez élevé d'enseignants suppléants, et le nombre limité de jours de formation pour chaque enseignant.

Deuxième objectif stratégique 1-2 : Assurer un climat propice à l'apprentissage et à la socialisation

En plus de l'importance d'améliorer les acquis « scientifiques et cognitifs » de l'élève, le climat d'apprentissage affecte la qualité du processus éducatif. Il convient de souligner les aspects suivants concernant le climat d'apprentissage :

- L'infrastructure
- Les Services d'accompagnement

• Indicateur 1.2.1 : Pourcentage d'élèves participant à des activités culturelles et sportives

Objectif n°2 : assurer un climat propice à l'apprentissage et à la socialisation	Unité de mesure	Réalisation	réalisation	prévision	réalisation	Comparaison entre réalisation 2020 et estimation 2020	prévision	prévision
		2018	2019	2020	2020	(1)/(2)	2021	2022
Indicateur 1.2.1 : Pourcentage d'élèves participant à des activités culturelles et sportives	%	18	11	30	10.75	35,83	35	40

- Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à connaître le pourcentage d'élèves participant à des activités culturelles et sportives et dans quelle mesure ces activités répondent aux attentes des élèves.

- Mode de calcul de l'indicateur :

Le nombre d'élèves participant à des activités culturelles et sportives / le nombre total d'élèves

- Source de l'indicateur : les commissariats régionaux de l'éducation

- Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux prévisions de l'indicateur pour l'année 2020 :

Les activités culturelles et sportives contribuent au développement de la personnalité de l'élève et affinent ses talents, ainsi, elle l'incite à fournir plus d'efforts et à se concentrer sur ses études.

Compte tenu des circonstances exceptionnelles survenues en 2020 en raison de la pandémie de Covid 19, le pourcentage d'élèves participant à des activités culturelles et sportives a stagné par rapport à l'année 2019. Il est à noter que la mission Education avait émis une circulaire concernant l'arrêt des manifestations éducatives et culturelles.

Par ailleurs, malgré les carences subies par le développement des activités culturelles et sportives dans les écoles, s'y ajoutent la récente crise sanitaire et ses répercussions sur le secteur de l'éducation.

• Indicateur 2.1. 2 : taux des écoles ayant un bureau d'accompagnement des élèves

Assurer un climat propice à l'apprentissage et à la socialisation	Unité de mesure	Réalisation	réalisation	prévision	réalisation	Comparaison entre réalisation 2020 et estimation 2020	prévision	prévision
		2018	2019	2020	2020	(1)/(2)	2021	2022
taux des écoles ayant un bureau d'accompagnement des élèves	%	30		50	-	-	100	100

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à connaître le pourcentage d'écoles qui ont des bureaux d'accompagnement par rapport au nombre total d'écoles primaires.

Mode de calcul de l'indicateur :

Le nombre d'écoles ayant un bureau d'accompagnement / le nombre total d'écoles primaires

Source de l'indicateur :

Le commissariat régional de l'éducation

Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux prévisions de l'indicateur pour l'année 2020 :

Compte tenu de l'importance de fournir des conseils psychologiques aux élèves souffrant de troubles psychologiques et sociaux et de les

accompagner, en particulier dans les premières années de l'école, la mission Education a mis en place des bureaux d'accompagnement des élèves dans un certain nombre d'écoles primaires dans le cadre d'une expérience pilote qui a couvert 8 commissariats.

Analyse et interprétation du degré d'atteinte de l'objectif :

Le taux de réalisation de l'indicateur reste modeste, et cela peut être expliqué par les raisons suivantes :

- manque d'espaces, d'équipements et des cadre d'encadrement, étant donné que le recours au volontariat n'est pas la solution idéale pour l'amélioration de la vie scolaire, ces activités restent tributaires des initiatives individuelles des directeurs des établissements primaires ou de certains enseignants sans pouvoir les généraliser pour le reste des écoles.

Même la mesure prise visant à consacrer deux heures et demie pour l'animation culturelle a été abandonnée.

-Les conventions conclues avec les Ministères de la Culture, de la Jeunesse et des Sports pour exploiter les établissements sous tutelles et signées depuis 2007 n'ont pas pu voir le jour, malgré que la loi d'orientation scolaire reconnaisse la possibilité d'exercer ces activités en dehors des établissements et des espaces scolaires.

- L'absence d'une vision claire et d'une stratégie pour la vie scolaire, qui se limitait en grande partie à l'organisation des compétitions et de journées nationales et régionales de musique, théâtre, cinéma et quelques autres activités.

-Les circonstances épidémiologiques exceptionnelles que le pays a connues.

- le temps scolaire ne favorise pas la participation des élèves à des activités culturelles et sportives.
- l'insuffisance des crédits financiers alloués chaque année au développement des infrastructures et équipements sportifs et culturels dans les écoles primaires.
- Absence du dispositif et des crédits nécessaires à la rémunération des animateurs des clubs sportifs et culturels.

Contribution des opérateurs publics aux premier et deuxième objectifs :

Opérateur public intervenant	activité	Subvention De l'Etat	projets	Appui des Activités
Centre National Pédagogique	Activité n 8 : la formation des formateurs et la rénovation pédagogique		-Préparer des unités de formation dans divers domaines pédagogiques basées principalement sur les technologies de l'information et de la communication et les commercialiser en interne et en externe	-Mise en place d'un programme d'appui aux fondements de l'éducation au cycle primaire -Elaboration de référentiels pour l'enseignement, l'apprentissage et la généralisation des langues selon les standards internationaux -Formation d'experts en ingénierie de formation
Centre National de la Technologie en Education	Activité 9 : Développer et intégrer les technologies de l'information et de la communication dans le système éducatif		-Projet de renforcement de l'infrastructure informatique pour la stratégie nationale du cloud. -Projet de développement des services scolaires -Projet de développement du système de décrochage scolaire -Projet de production de	- développement des contenus de formation et préparation de relèvements numériques -Attirer les enseignants et les administrateurs et le cadre d'encadrement pédagogique -Développer des mécanismes pour stimuler les projets d'innovation dans le domaine numérique dans diverses structures et institutions, les suivre et les valoriser

			<p>contenu numérique</p> <ul style="list-style-type: none"> -Projet de formation et de développement des compétences numériques -Projet de développement de plateforme d'enseignement et d'apprentissage -Projet de restructuration du portail Edunet -Fournir des services de connectivité aux utilisateurs pour un accès équitable aux solutions technologiques, aux services numériques et aux contenus éducatifs et d'apprentissage EDUNET10 	<ul style="list-style-type: none"> -Lancement d'un appel à projets des écoles et lycées pour développer le digital learning -Organisation d'expositions et de compétitions -Mise en place de projets de réseaux nationaux et internationaux et de jumelages, tels que le développement d'un environnement industriel capable de répondre aux besoins du système éducatif en contenus numériques de haute qualité - Enregistrer des vidéos de révision et de soutien dédiés aux élèves afin de les préparer aux examens -Mettre à disposition des élèves des espaces numériques pédagogiques et des plateformes d'enseignement à distance qui associent l'élève et l'enseignant et leur permettent d'accéder à des ressources numériques et de suivre des activités pédagogiques pour développer les compétences scientifiques et numériques . - Diffuser des systèmes de suivi numérique pour permettre aux parents de suivre la ponctualité scolaire de leurs enfants de façon régulière et continue, d'une manière qui sécurise la relation de communication entre le parent, l'enseignant et l'établissement scolaire. -Enrichir le dispositif de suivi numérique à l'école primaire «Madrassti» avec des applications mobiles développées et mises à la disposition des parents -Enrichir le dispositif de suivi digital Eduserv + avec des applications mobiles
--	--	--	--	--

				<p>développées et mises à disposition des parents</p> <ul style="list-style-type: none"> -Achever le programme de rattachement des établissements scolaires aux réseaux internet à haut débit. -Fournir des services de « cloud computing » pour améliorer la qualité et la sécurité de l'accès aux infrastructures et aux applications, en garantissant la sécurité des réseaux et des équipements informatiques
CNP			<ul style="list-style-type: none"> -Productions des manuels de soutien pour les élèves en coordination avec les directions du ministère de l'éducation pour émettre de nouvelles productions et supports pédagogiques : La série « Accompagner mon enfant » pour tout le niveau du cycle primaire. -L'augmentation du volume d'impression des livres scolaires confiés à l'imprimerie et qui sera augmenté après l'installation de nouveaux équipements, pour atteindre 30% d'ici fin 2025 - Livres en braille : en installant les nouvelles machines d'impression et de transfert que la mission Education a acquis dans le domaine de l'impression, et en renouvelant l'accord conclu avec l'Autorité de tutelle en 2022. Et assurer l'impression de livres scolaires en braille annuellement selon le besoins requis. 	<ul style="list-style-type: none"> -Fourniture des manuels et des livres scolaires pour la rentrée - Fourniture de manuels en braille pour les élèves ayant des besoins particuliers -Diversifier les moyens et supports pédagogiques et les construire selon un cahier des charges moderne

I- Présentation de l'exécution du budget programme

Cycle primaire

Le total des crédits approuvés au cours de l'exercice 2020, compte tenu des crédits supplémentaires s'élevait à 2 281 745 MD, tandis que les crédits effectivement consommés s'élevaient à 2 266 487 MD, avec un taux d'exécution de 99,33 %.

Tableau 1 : Exécution du budget-programme de cycle primaire pour l'année 2020

(Répartition selon la nature de la dépense)

Désignation des dépenses		Prévisions 2020	Réalizations 2020 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
		Loi de finance complémentaire		Montant (1) - (2)	Pourcentage de réalisations (1) / (2)
Dépenses de rémunération	Crédit de paiement	2 137 742	2 136 375	1 367	99,94%
Dépenses de fonctionnement	Crédit de paiement	59 715	59 715	0	100,00%
Dépenses d'interventions	Crédit d'engagement	3 897	3 897	0	100,00%
	Crédit de paiement	3 897	3 897	0	100,00%
Dépenses d'investissement	Crédit d'engagement	331 861	112 120	219 741	33,79%
	Crédit de paiement	80 391	66 500	13 891	82,72%
Dépenses des opérations financières	Crédit d'engagement	0	0	0	
	Crédit de paiement	0	0	0	
Total	Crédit d'engagement	2 533 215	2 312 107	221 108	91,27%
	Crédit de paiement	2 281 745	2 266 487	15 258	99,33%

Tableau 2 : Exécution du budget du programme pour l'année 2020

(Répartition par sous-programmes et activités)

Sous-programmes	Désignation des activités	Prévision 2020 Loi de finance	Prévision 2020 Loi de finance complémentaire (1)	réalisation (2) 2020	Réalisation par rapport aux estimations	Pourcentage de réalisation (1)/(2) %
centrale	Activité n2 : infrastructure	81 859	20 134	9 962	10 172	49
	Activité n3 : pilotage administratif et financier	19 053 652	482 019	479 395	2 624	99,46
	Activité n4 : fonctionnement des établissements	280	280	280	0	100
Sous- programme 1 : Tunis 1	Activité n2 : infra structure	83	2 240	2 207	33	99
	Activité n3 : - enseignement et vie scolaire	72 985 511	69 095 932	69 093 668	2 264	100
Sous- programme 2 : Tunis 2	Activité n2: infrastructure	101	2 265	2 106	159	93
	Activité n3 : - enseignement et vie scolaire	67 187 854	67 903 371	67 902 470	901	100
Sous- programme 3: Ben Arous	Activité n2 : infrastructure	65	2 345	2 282	63	97
	Activité n3 : - enseignement et vie scolaire	99 998 942	98 942 854	98 938 871	3 983	100
Sous- programme 4 : Manouba	Activité n2 : infrastructure	156	2 666	2 595	71	97
	Activité n3 : - enseignement et vie scolaire	60 437 737	59 307 567	59 304 968	2 599	100
Sous- programme 5 : Ariana	Activité n2 : infrastructure	76	2 336	2 327	9	100
	Activité n3 : - : enseignement et vie scolaire	66 881 727	67 046 885	67 046 884	1	100
Sous- programme 6 : Bizerte	Activité n2 : infrastructure	108	2 985	2 960	25	99
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	93 183 702	97 154 957	97 154 956	1	100

Sous-programme 7 : Béja	Activité n2 : infrastructure	65	2 518	2 114	404	84
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	61 779 247	61 255 870	60 288 372	967 498	98,42
Sous-programme 8 : Jendouba	Activité n2 : infrastructure	104	903	880	23	97
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	86 581 677	86 268 067	86 267 821	246	100
Sous-programme 9 : Nabeul	Activité n2 : infrastructure	68	2.952	2541	411	86
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	126 406 944	135 212 817	98 938 871	1907	100
Sous-programme 10 : Zaghouan	Activité n2 : infrastructure	86	2 789	2 256	533	81
	Activité n3 : - enseignement et vie scolaire	38 150 616	33 770 139	33 768 731	1 408	100
Sous-programme 11 : Siliana	Activité n2 : infrastructure	64	1 809	1 746	63	97
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	58 601 035	56 572 549	56 205 212	367 337	99,35
Sous-programme 12 : Le Kef	Activité n2 : infrastructure	76	1 214	1 205	9	99
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	68 670 309	67 008 664	67 008 664	0	100
Sous-programme 13 : Kasserine	Activité n2 : infrastructure	111	3 593	3 254	339	91
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	114 582 598	123 837 885	123 837 884	1	100
Sous-programme 14 : Kairouan	Activité n2 : infrastructure	121	2 373	2 185	188	92
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	125 207 269	127 214 946	127 214 945	1	100
Sous-programme 15 : Sousse	Activité n2 : infrastructure	117	2 390	2 323	67	97
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	105 065 483	116 097 781	116 097 780	1	100
Sous-programme 16 : Monastir	Activité n2 : infrastructure	89	2 256	2 206	50	98
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	93 981 006	96 580 043	96 580 043	0	100
Sous-	Activité n2 :	86	2 883	2 853	30	99

programme 17 : Mahdia	infrastructure					
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	82 604 305	84 117 475	84 117 475	0	100
Sous-programme 18 : Sfax 1	Activité n2 : infrastructure	123	4 924	4 158	766	84
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	89 412 887	78 281 600	78 281 600	0	100
Sous-programme 19 : Sfax 2	Activité n2 : infrastructure	107	2 664	2 540	124	95
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	95 430 209	92 643 823	92 643 823	0	100
Sous-programme 20 : sidi Bouzid	Activité n2 : infrastructure	143	2 474	2 432	42	98
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	114 968 344	119 850 015	119 847 483	2 532	
Sous-programme 21 : Gafsa	Activité n2 : infrastructure	115	2 084	2 056	28	99
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	91 450 524	98 429 024	98 429 022	2	100
Sous-programme 22 : Tozeur	Activité n2 : infrastructure	72	1 167	1 160	7	99
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	31 957 289	25 182 377	25 182 377	0	100
Sous-programme 23 : kébili	Activité n2 : infrastructure	72	1 940	1 696	244	87
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	44 712 695	38 747 074	38 747 074	0	100
Sous-programme 24 : gabes	Activité n2 : infrastructure	81	1 517	1 506	11	99
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	86 056 363	88 928 500	88 915 298	13 202	99,99
Sous-programme 25 : Médenine	Activité n2 : infrastructure	98	796	776	20	97
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	102 320 192	110 832 002	110 832 002	0	100
Sous-programme 26 : Tataouine	Activité n2 : infrastructure	60	2 175	2 174	1	100
	Activité n3 : enseignement et vie scolaire	40 073 883	36 977 759	36 977 759	0	100

Problèmes et faiblesses du programme du cycle primaire :

- ✓ L'absence d'évaluation obligatoire au cours du cycle primaire permettant de déterminer le véritable niveau des acquis des élèves.
- ✓ Les écoles primaires ne jouissent pas de personnalité juridique et de l'indépendance financière.
- ✓ Manque des ressources humaines professionnelles hautement qualifiées en raison de l'arrêt de recrutement et du recours à la suppléance, ce qui affecte négativement les acquis des élèves.
- ✓ L'absence d'un critère objectif clair pour la répartition pédagogique des enseignants des classes terminales.
- ✓ Faiblesse de la formation de base et spécialisée des enseignants du cycle primaire.
- ✓ Manque de formation continue des enseignants en matière des langues et de mathématiques.
- ✓ Fragilité de l'infrastructure des écoles primaires et le manque de branchement aux services publics de base tels que l'eau potable, l'électricité, internet, la route goudronnée... surtout pour les écoles rurales.
- ✓ Absence des classes préparatoires dans certaines écoles primaires.
- ✓ Manque de services de soutien scolaire tels que le transport et la restauration dans les écoles rurales.
- ✓ La mise à jour de la carte scolaire non effectuée.
- ✓ Absence de bureaux d'accompagnement des élèves pour détecter les situations sociales particulières
- ✓ Situation de travail médiocre des enseignants.

- ✓ Manque d'ouverture des établissements d'enseignement sur leur environnement extérieur et la mise en œuvre des conventions avec la société civile et les ONG.
- ✓ Manque d'espaces et équipements sportifs ou culturels pour le développement de la vie scolaire.
- ✓ Non application des conventions conclues entre le ministère de l'éducation et les ministères de la culture et de la jeunesse pour l'exploitation de leurs espaces et établissements dans les activités sportives et culturelles.
- ✓ L'horaire scolaire n'est pas cohérent avec les activités sportives et culturelles.

Mesures, activités et leviers d'action à entreprendre par le responsable du programme pour limiter les défaillances et parvenir à atteindre les valeurs cibles des indicateurs de performance du programme :

- ✓ Prendre des actions opérationnelles visant à atteindre les objectifs du développement durable, en particulier le quatrième objectif lié à la garantie d'une éducation de qualité, équitable et inclusive pour tous, et accorder une attention particulière aux écoles prioritaires et aux écoles inclusives dédiées aux élèves à des besoins spéciaux.
- ✓ Consolider et améliorer les acquis des élèves résultant de l'allègement du temps scolaire en raison de l'épidémie du covid19.
- ✓ Le ministère a commencé à instaurer des comités techniques pour appuyer le système éducatif afin d'améliorer les acquis des élèves.

- ✓ Garantir et généraliser l'année préparatoire pour toutes les filles et tous les garçons et unifier les curriculums des programmes adoptés par les différents acteurs intervenants.
- ✓ Appuyer l'apprentissage précoce des langues, et ce à travers l'enseignement du Français à partir de la deuxième année primaire et l'Anglais en quatrième année primaire.
- ✓ Développer les curricula et les programmes en adoptant un référentiel national et en produisant des manuels scolaires selon cette approche.
- ✓ Rationnaliser l'affectation des diplômés de la licence appliquée en éducation d'une manière équitable entre toutes les régions
- ✓ Donner une grande importance à la fonction éducative de l'école et faire avancer la vie scolaire avec tous les acteurs concernés et mettre en œuvre les structures de concertation (le conseil d'établissement) et d'accompagnement (la cellule d'accompagnement de l'élève) pour faire promouvoir le travail social en milieu scolaire, notamment avec l'augmentation de la violence dans les établissements scolaires.
- ✓ Améliorer les services de soutien tels que le transport, la restauration et l'hébergement, et procéder à la mise à jour de la carte scolaire.
- ✓ Encourager le recours à des plateformes numériques pour l'évaluation des élèves du cycle primaire.

Programme 2: Cycle préparatoire et enseignement secondaire

**Chef du programme : Mr. Omor
Ouelbeni
Directeur général des examens**

**Date de nomination :
12 mars 2021
(Arrêté du ministre du 12**

I- Présentation et analyse des résultats de performance du Programme Cycle préparatoire et enseignement secondaire

Dans le cadre de la réforme du système éducatif engagée par la mission Education, le programme du cycle préparatoire et enseignement secondaire, dans les circonstances exceptionnelles imposées par la pandémie de Covid19, cherche à atteindre ses objectifs stratégiques, qui s'articulent autour de deux axes principaux et qui sont les suivants :

Axe 1 : Renforcer le principe de l'équité et de l'égalité des chances entre les apprenants (filles et garçons) et entre les régions et les catégories sociales et instaurer le principe de la discrimination positive.

Axe 2 : Développer les compétences de base pour les apprenants et les apprenantes du cycle préparatoire et du secondaire et soutenir leurs compétences spécialisées par branche et section dans l'enseignement secondaire

Le programme couvre tous les niveaux de l'enseignement préparatoire et secondaire.

1. Cycle préparatoire

Les branches communes et celles techniques ont pour objectif de permettre aux apprenants filles et garçons de posséder des compétences de communication en langue nationale, et les deux langues étrangères, les connaissances et les compétences en mathématiques, sciences et technologies, dans le développement et le raffinement de leurs talents et

dans le développement des valeurs nationales et civiques à travers le reste des matières.

Ce cycle vise aussi à préparer l'élève pour réussir et accéder au niveau secondaire, ou à accéder à une formation professionnelle et s'intégrer davantage dans la société.

Le cycle préparatoire se caractérise par la consolidation et le développement des acquis et des connaissances acquises par l'élève pendant le cycle primaire et le préparer par la suite à l'enseignement secondaire.

2. Enseignement secondaire

L'objectif de ce cycle est de fournir aux élèves une culture générale solide et diversifiée, une formation approfondie dans l'un des domaines des connaissances ou une formation spécialisée dans l'une de ses branches afin de leur permettre poursuivre leurs études universitaires, d'accéder à une formation professionnelle et de s'intégrer la vie active.

Les principales orientations du programme d'enseignement préparatoire et secondaire sont les suivantes :

- La Promotion de l'équité et l'égalité des chances entre les sexes et les régions et assurer l'intégration scolaire
- L'Amélioration des acquis des élèves, notamment en matière des langues.
- La Lutte contre l'échec et le décrochage scolaire.
- la rationalisation et l'augmentation du taux d'orientation scolaire vers les sections scientifiques et techniques contre

la réduction du taux l'orientation vers les sections de lettres et d'économie et de gestion, qui ont dépassé 50 % des orientés dans certaines délégations, et la diversification des pistes vers la création d'une filière technologique aboutissant à un baccalauréat en technologies afin d'établir une certaine coordination avec les autres missions : la Formation professionnelle et l'Emploi, l'Enseignement supérieur et la Recherche scientifique.

- La formation continue des enseignements
- Le développement de la numérisation compte tenu des changements rapides du monde virtuel et le développement de l'apprentissage à distance.
- La révision et l'évaluation des critères d'affectation

Sur la base du programme et des axes stratégiques susmentionnés, trois objectifs stratégiques ont été fixés pour l'année 2020 :

- **Améliorer les acquis des élèves**
- **Lutter contre l'échec et l'abandon précoce**
- **Améliorer les taux d'orientation vers les sections scientifiques**

Premier objectif stratégique : améliorer les acquis des élèves

✓ **Définition**

Le programme vise à améliorer le rendement interne des écoles préparatoires et des lycées en favorisant toutes les conditions et les opportunités de réussite et en fournissant à l'apprenant des

connaissances, et des compétences de qualité afin de réduire les taux d'échec et d'abandon et améliorer leurs acquis.

Dans ce contexte, les matières arabe, français et mathématiques sont considérées comme une activité importante du programme pour améliorer les acquis de l'élève (les compétences en linguistiques et scientifiques afin d'assurer une formation équilibrée) et font partie des priorités de la mission de l'éducation à un stade plus avancé. À travers cet objectif, le chef du programme cherche à mettre en évidence les mesures dans lesquelles les élèves peuvent se doter d'un niveau minimum requis en langues et en mathématiques.

Indicateurs de l'objectif 2-1 :

- **Indicateur 2 - 1-1 : pourcentage d'élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en Arabe**
- **Indicateur 2 - 1-2 : pourcentage d'élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en Français**
- **Indicateur 2 - 1-3 : pourcentage d'élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en Mathématiques.**

Indicateur 2 - 1-1 : pourcentage d'élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en Arabe

Objectif 2-1 : améliorer les acquis des élèves	Unité de mesure	réalisations	réalisations	Prévisions (1)	réalisations (2)	Ecart 2020	Prévisions	Prévisions
		2018	2019	2020	2020	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur 2 - 1-1 : pourcentage d'élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en Arabe	%	44.93	45	50	28.06	56.12	55	56

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à déterminer le pourcentage d'élèves du secteur public qui ont réussi l'examen principal du baccalauréat et qui ont eu la moyenne en épreuve d'arabe.

- Méthode de calcul des indicateurs :

Nombre d'élèves ayant la moyenne en épreuve d'arabe/Nombre d'élèves ayant passé l'examen principal de Baccalauréat * 100

- Source des données : Direction générale des études, de la planification et des systèmes d'information

Analyse des écarts entre les prévisions et les réalisations de l'indicateur pour l'année 2020 :

Le taux national pour l'année 2020 des élèves ayant la moyenne et plus en arabe était de 28,06. Le taux est légèrement plus élevé qu'en 2019, soit à 26,06 %.

Il est à noter que les commissariats régionaux de Sfax1 (34.32), Bizerte, Ben Arous et Mahdia ont toutes été en tête du classement national en arabe au baccalauréat 2020.

Alors que les commissariats régionaux de Kairouan (13,25), Tozeur et Sfax 2 sont derniers aux classements nationaux.

En effet, la proportion des élèves ayant eu la moyenne et plus en arabe était de :

- ✓ Section Math 56.00%,
- ✓ Section sport 45,11 %

- ✓ Section sciences expérimentales 41,09 %
- ✓ Section lettre 28,27 %
- ✓ Section des sciences techniques 22,29 %
- ✓ Section des sciences de l'informatique 17,99 %
- ✓ Section de l'économie et de gestion 13,20%

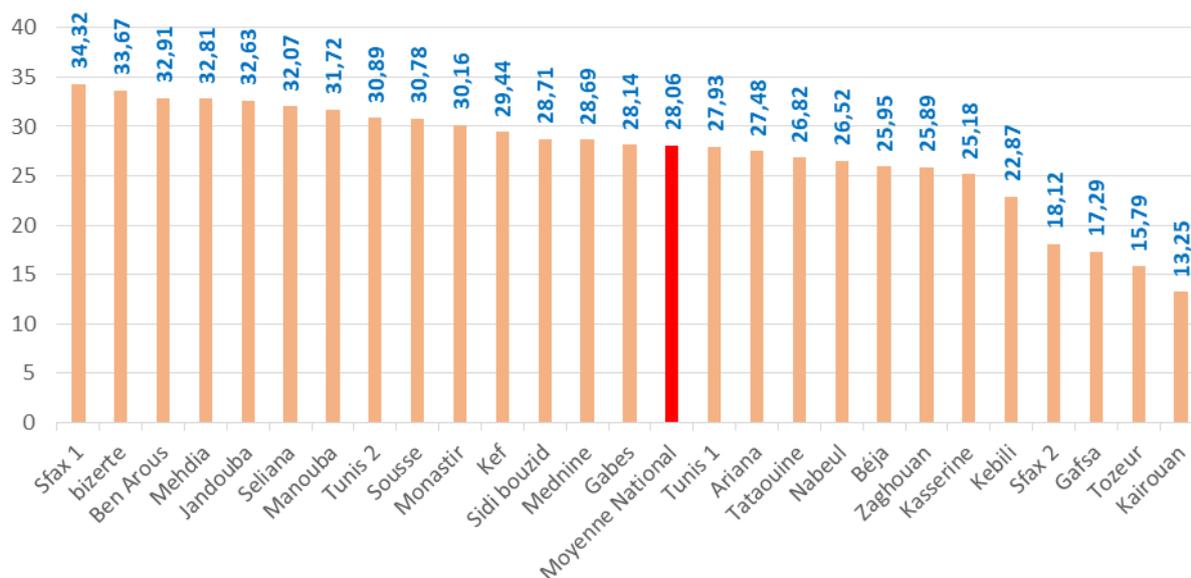
En arabe, 29 % des 66185 filles candidates présentes avaient la moyenne et plus en arabe. Alors qu'il était d'environ 27 % des 37 432 candidats garçons.

Toutefois, un écart de 50 % pour la session 2017 (47,15 %) ne correspond pas aux résultats obtenus pour la session 2020 qui était de 28,06 %.

L'écart est également souligné dans les établissements scolaires dans la même région telle que pour Sfax1 : 71.31% au lycée Abu Hassan Lakhmi , 55,76 % des élèves ayant la moyenne au lycée Mahmoud Makdich, cependant ; ce pourcentage n'a pas dépassé 18,25 au lycée Bir Ali bin Khalifa et 15.12% au lycée Mahres .

Le diagramme suivant montre la disparité entre les régions concernant les résultats des élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en 2020 en arabe :

Taux des élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en arabe par CRE



Indicateur 2 - 1-2 : taux d'élèves du baccalauréat ayant la moyenne ou plus en français

Objectif 2-1 : améliorer les acquis des élèves	Unité de mesure	Réalizations				Réalisation 2020/prévisions 2020	Prévisions	Prévisions
		2018	2019	2020	2020	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur 2 - 1-2 : pourcentage d'élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en Français	%	14.8	20	25	28.23	112.92	30	35

Définition de l'indicateur

Cet indicateur vise à déterminer le pourcentage des élèves du secteur public qui ont réussi le concours principal du baccalauréat et qui ont eu la moyenne ou plus en français.

Méthode de calcul des indicateurs :

Nombre d'élèves ayant la moyenne ou plus en français/Nombre d'élèves ayant réussi le concours principal du baccalauréat * 100

Source des données :

Direction générale des études, de la planification et des systèmes d'information

Analyse des écarts entre les prévisions et les réalisations de l'indicateur pour l'année 2020 :

Le taux national en 2020 relatif aux élèves ayant la moyenne et plus en français est de 28,23 %, enregistrant une hausse par rapport à l'année 2019 qui était à l'ordre de 26,45 %.

Il est à souligner que les commissariats régionaux de Ben Arous (38,79), Tunis1, Sfax 1 et Ariana sont tous en tête du classement national du baccalauréat 2020, tandis que Tozeur (15,97), kebili, Kairouan et Siliana sont derniers au classement national.

Il convient de préciser que le pourcentage des élèves ayants la moyenne en français se répartit de la manière suivante :

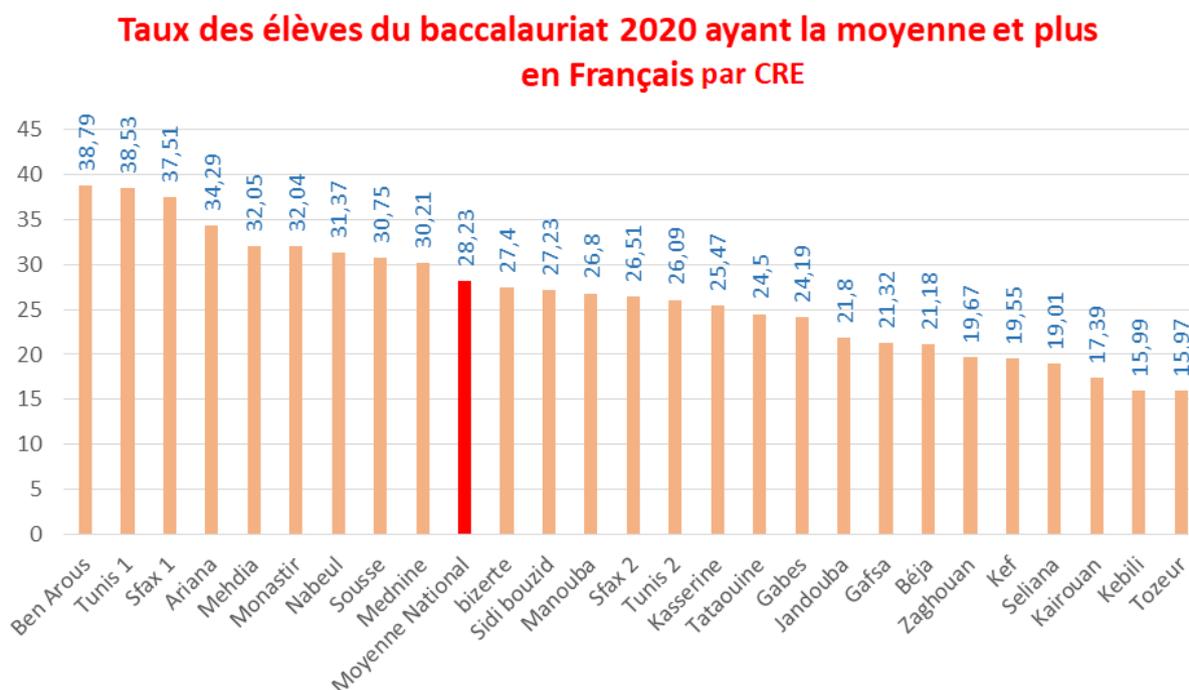
- ✓ Section Math 63.57%,
- ✓ Section sport 25.05 %
- ✓ Section sciences expérimentales 50.25 %
- ✓ Section lettre 15.98 %
- ✓ Section des sciences techniques 19.33 %
- ✓ Section des sciences de l'informatique 15.19 %
- ✓ Section de l'économie et de gestion 14.46%

Sur les 66589 filles candidates présentes, 31,08 % ont la moyenne et plus en français contre 23,18 % des 37715 participants garçons présents.

Nous constatons que les réalisations de 2020 (28,23 %) ont dépassé les estimations (25 %).

Une disparité soulignée au niveau des établissements scolaires dans la même région, prenons Ben Arous comme exemple : 54,88 % au lycée Farhat Hached Rades ; 36,29 %t au lycée hammam Lif; 21,17 % à lycée Mhamdia et 18,45 % au lycée Mghira.

Le diagramme suivant représente les résultats des élèves du baccalauréat en 2020 ayant la moyenne ou plus en français selon les régions :



Indicateur 2 - 1-3 : pourcentage d'élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en Mathématiques

Objectif 2-1 : améliorer les acquis des élèves	Unité de mesure	réalisations	réalisation	prévision (1)	Réalisations (2)	Ecart 2020	Prévisions	Prévisions
		2018	2019	2020	2020	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur 2 - 1-3 : pourcentage d'élèves du baccalauréat ayant la moyenne et plus en Mathématiques	%	10.24	17.36	20.00	29.50	147.5	30	35

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à déterminer le pourcentage d'élèves du secteur public ayant réussi le concours principal du baccalauréat et qui ont eu la moyenne et plus en mathématiques.

- Méthode de calcul des indicateurs :

Nombre d'élèves ayant la moyenne et plus en mathématiques/Nombre d'élèves ayant réussi le concours principal du baccalauréat * 100

-Source des données :

Direction générale des études, de la planification et des systèmes d'informations.

Analyse de la différence dans le niveau de réalisation par rapport aux estimations de l'indicateur pour 2020 :

En 2020, le taux national d'élèves ayant la moyenne et plus en mathématiques est de 29,50 %. Il convient de noter que les commissariats régionaux de Sfax2 (49,22), Sfax 1, Ariana et Mahdia sont toutes en tête du classement national en mathématiques à l'examen du baccalauréat 2020, tandis que Jendouba (16,24), Béja et Zaghouan sont les derniers au classement.

Il convient de préciser que le pourcentage des élèves ayant la moyenne en mathématique se répartit selon les sections de la manière suivante :

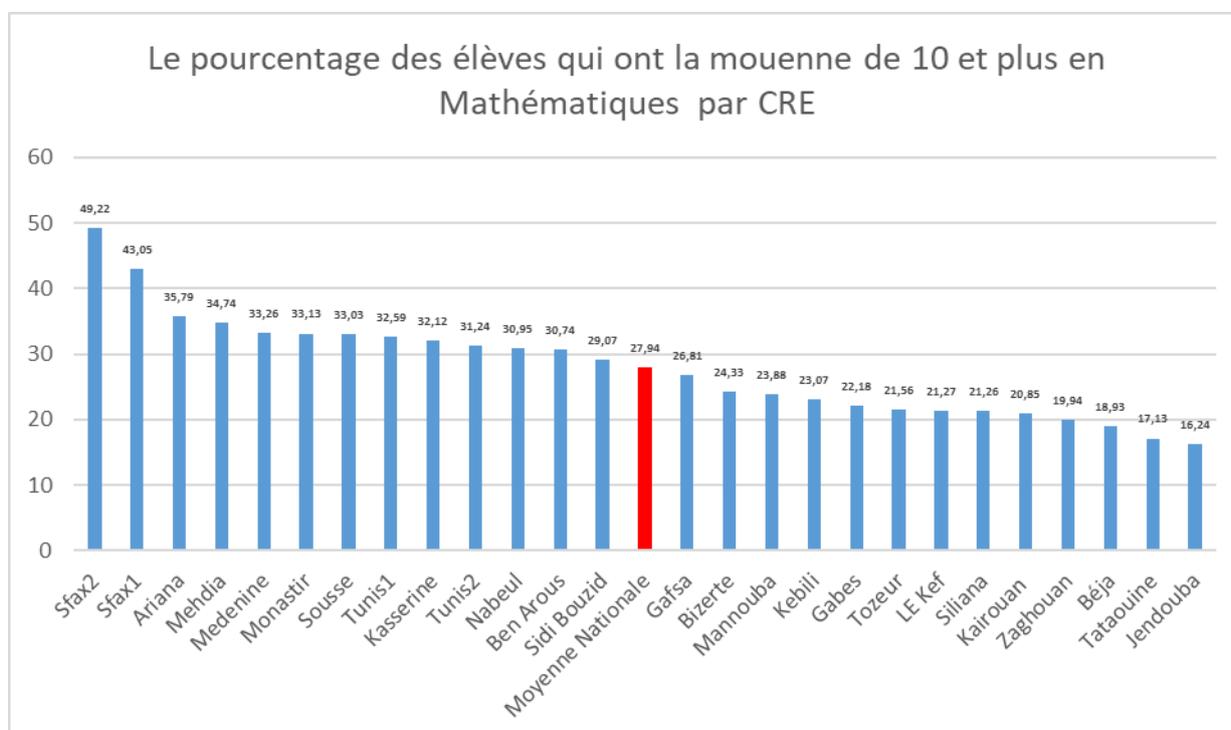
- ✓ Section Math 40.35%,
- ✓ section sport 20.05 %
- ✓ section sciences expérimentales 34.98 %

- ✓ section des sciences techniques 22.77 %
- ✓ section des sciences de l'informatique 28.81 %
- ✓ section de l'économie et de gestion 26.03%

Pour les 52632 filles candidates présentes, 29,45 % avaient la moyenne et plus en mathématique, tandis que les garçons ont enregistré un pourcentage de 29,57 % sur 33845 participants.

Les réalisations de 2020 sont de 29,50 % dépassant par ailleurs les prévisions (20 %).

La disparité est également évidente au niveau des établissements scolaires appartenant à la même région. Par exemple, Sfax 2 a enregistré : 65,95 % au lycée Abu Qasim Al Chebbi à Shihya; 43,06 % au lycée Menzel Chaker; et 25,00 % au lycée Mahmoud Al Masaadi de Hinch, ainsi qu'au lycée El Hinch 23.28%.



L'écart enregistré entre les régions et même au sein de la même région, concernant les acquis des élèves en langues et en mathématiques est principalement dû à des raisons multiples, d'ordre général et spécifique à savoir :

- la disparité économique et sociale notamment en ce qui concerne le taux élevés d'analphabétisme et de pauvreté
- Le recours à des méthodes d'enseignement classiques qui se basent sur des manières narratives et orales et la faible, voire même l'absence de l'utilisation des outils pédagogiques modernes tels que le tableau interactif à travers lequel l'élève peut participer à la construction de la leçon et chercher la solution.
- Instabilité du cadre pédagogique
- En ce qui concerne l'enseignement des mathématiques :
 - Il a été constaté l'existence d'une dichotomie entre les programmes établis et la pratique, par ailleurs, les apprenants ne participaient pas à la résolution des problèmes des exercices, ce entraîne parfois une certaine réticence à suivre les cours.
 - De même, les insuffisances en matière linguistiques ont des répercussions négatives sur les acquis des élèves en mathématiques.
 - Incapacité des élèves à faire abstraction de certains concepts scientifiques.
 - Le manque de formation continue dédiée aux enseignants de mathématiques et de langue arabe, ce qui provoque une

perturbation dans le processus d'enseignement et d'apprentissage chez l'élève.

- En ce qui concerne les résultats enregistrés en langues :
 - La faiblesse des élèves dans des langues aux collèges et aux lycées résulte en fait d'une certaine faiblesse diagnostiquée pendant le cycle primaire.
 - Absence d'activités spécifiques pour l'expression et de prononciation.
 - Absence de clubs de lecture dans les établissements scolaires.

Deuxième objectif stratégique : Lutter contre l'échec et le décrochage scolaire précoce

Présentation du deuxième objectif :

Bien que l'enseignement soit obligatoire jusqu'à l'âge de seize ans, le système éducatif connaît un certain nombre d'élèves assez important abandonnant l'école avant d'atteindre cet âge suite aux résultats médiocres pendant le cycle primaire,

Ce phénomène est enregistré notamment à partir de la septième année de l'enseignement de base. Plusieurs facteurs ont contribué à amplifier ce phénomène multidimensionnel de nature économique et sociale qui diffèrent selon les spécificités des régions.

D'autre part, la mission a élaboré un plan d'intervention pour faire face à l'échec et au décrochage scolaire dans le cadre de l'adoption d'une

approche multidimensionnelle en coordination avec le ministère de la formation professionnelle, l'UNICEF et la coopération italienne et britannique, par ailleurs, un projet a été lancé à savoir l'école de la deuxième chance, qui concerne les élèves dont l'âge varie entre 12 et 18 ans et repose principalement sur :

- Volet préventif : Suivi les élèves ayant un risque élevé de décrochage et d'échec scolaire
- Volet thérapeutique : destiné aux élèves ayant été victimes décrochage de la tranche d'âge 12-20 ans, en coordination avec le Ministère de la Formation Professionnelle et le Ministère des Affaires Sociales.
- Au cours du mois de mars 2018, une convention a été signée entre le gouvernement tunisien (Ministère de l'éducation nationale, Ministère des Affaires sociales, Ministère de la Formation professionnelle et de l'Emploi), le Royaume-Uni et le bureau de l'UNICEF en Tunisie pour soutenir le système éducatif national.

Le Ministère s'engage aujourd'hui à lutter contre ce phénomène à travers un certain nombre de projets tels que l'école de la deuxième chance et l'adoption d'un dispositif multidimensionnel basé sur l'observation, le suivi et l'accompagnement et accordant plus d'importance à la dimension culturelle, en coordination avec le reste des partenaires, notamment le ministère des Affaires sociales ,l'Union tunisienne de solidarité sociale et les associations de la société civile mettent à disposition un accompagnateur pour les élèves afin de les aider à faire face aux frais d'études en prévoyant des bourse scolaires. .

D'autres projets ont été prévus relatifs au volet sanitaire, la restauration, le transport scolaire et l'hébergement, qui contribuent indirectement à réduire l'échec scolaire.

D'autre part, la sensibilisation des élèves et le renforcement de la fonction de suivi contribuent à prévoir le risque de décrochage résultant des mauvais résultats

Dans cet optique, l'encadrement des élèves et la consolidation de la fonction d'observation et de suivi contribuent d'une manière précoce à lutter contre le décrochage spontané suite à une décision parentale ou à une décision émanant du conseil des classes à causes des résultats scolaires médiocres.

Par ailleurs, le bureau d'accompagnement des élèves joue un rôle crucial en tant qu'espace regroupant des représentants du ministère de l'éducation, de la Santé et des Affaires sociales, qui sera à l'écoute des élèves ayant des problèmes en respectant les règles de confidentialité pour trouver les solutions adéquates

Même en cas de décrochage, l'élève peut être réinsérer dans le système éducatif grâce à l'école de la deuxième chance en lui assurant un certain encadrement et accompagnement. de même, l'enfant décroché peut être affecté à un centre de formation professionnel pour faciliter par la suite son intégration au marché d'emploi.

En se référant à l'article 18 de la nouvelle loi organique du budget n°15 du 13 février 2019 portant expressément sur le budget sensible au genre et qui dispose ce qui suit : « Le chef de programme prépare le budget sur la base des objectifs et indicateurs qui incluent l'égalité et l'égalité

des chances entre les femmes et les hommes et en général entre toutes les classes de la société sans discrimination...", la mission s'est chargée de recueillir les informations concernant le décrochage scolaire selon les régions et le sexe afin de préparer un étude sur ce sujet assez inquiétant et qui touche essentiellement les garçons et ayant un effet économique, social et financier néfaste et trouver par ailleurs les solutions susceptibles de limiter ce phénomène.

Indicateurs du deuxième objectif :

Indicateur 2-2-1 : Taux de redoublement

Indicateur 2-2-2 : Taux d'abandon

Indicateur 2-2-3 : Le nombre des garçons intégrés dans des établissements scolaires ou des centres de formation (École de la deuxième chance)

Indicateur 2-2-1 : Taux de redoublement

Le deuxième objectif : lutter contre l'échec et l'abandon scolaire précoce	unité	Réalizations			Prévisions	Réalizations 2020 Comparées Aux prévisions 2020	Prévisions	Prévisions
		2018	2019	2020	2020	(1)/(2)	2021	2022
indicateur 2-1: Taux de redoublement	%	20.3	20	19.5	14.6	74.9	14	14

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à connaître l'ampleur du redoublement des élèves à tous les niveaux du cycle préparatoire et de l'enseignement secondaire, en mesurant le pourcentage de redoublants par rapport au nombre total d'élèves.

La méthode de calcul de l'indicateur :

Nombre d'élèves redoublants / nombre total d'élèves * 100

Source des données :

Direction Générale des Etudes, de la Planification et des Systèmes d'Information

❖ Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indice pour l'année 2020 :

La moyenne nationale en 2020 pour le taux de redoublement au niveau de l'enseignement préparatoire et secondaire était de 14,6, ce taux se répartie de la manière suivante : 13,3% au niveau préparatoire et 16,2% au niveau secondaire enregistrant par ailleurs une baisse de 3,3 points de pourcentage par rapport à l'année 2019.

Cet indicateur a connu une évolution au cours de l'année 2020, où les estimations ont été fixées à 19,5%, et le pourcentage de réalisations était de 14,6%, la différence était donc de 4,9%, réalisant une baisse positive, car le pourcentage de réalisations ne couvrait que 74,9% du pourcentage d'estimations, qui était de l'ordre de 19,5 %.

Cette baisse remarquable des taux de redoublement et d'abandon s'explique par des raisons diversifiées

- Allégement des programmes scolaires en prenant en considération la situation sanitaire critique due à la pandémie du Covid-19.
- La révision du calendrier des examens en se limitant à deux semestres.
- La répercussion du confinement sur le déroulement des cours. ;

- Le recours au passage automatique des élèves pour certains niveaux.
- Non-achèvement des programmes scolaires pour les différents niveaux et son report à l'année scolaire suivante.

Indicateur 2-2-2 : Taux d'abandon

Le deuxième objectif : lutter contre l'échec et l'abandon scolaire précoce	unité	Réalizations			Prévisions	Réalizations 2020 Comparées Aux prévisions 2020	Prévisions	Prévisions
		2018	2019	2020	2020	(1)/(2)	2021	2022
indicateur 2-1: Taux d'abandon	%	11.6	11.3	7.6	11	60.90	6.5	6.5

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à connaître le taux d'abandon des élèves à tous les niveaux du cycle préparatoire et d'enseignement secondaire, en mesurant le pourcentage d'abandon par rapport au nombre total d'élèves du niveau préparatoire et secondaire.

Méthode de calcul de l'indicateur :

Nombre d'élèves qui ont abandonné au cycle préparatoire et enseignement secondaire / nombre total d'élèves du cycle d'enseignement préparatoire et secondaire * 100

Source des données :

Direction Générale des Etudes, de la Planification et des Systèmes d'Information.

Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux prévisions de l'indicateur pour l'année 2020 :

En 2020, la moyenne nationale du taux d'abandon au cycle préparatoire et secondaire est de 6,7% (le taux d'abandon au niveau préparatoire est de 5,5% tandis que le taux d'abandon au niveau secondaire est de 8,1%).

Par rapport à l'année 2019, le taux était à l'ordre de 8,9 %, donc une baisse de 2,2%.

Cet indicateur a connu une évolution positive au cours de l'année 2020 par rapport aux prévisions, fixées à 11%, alors que le pourcentage de réalisation réelle n'a pas dépassé 6,7%, la différence est donc de 4,3%.

Ainsi, le taux d'abandon prévu est supérieur au taux atteint au cours de l'année 2020, cela résulte des mesures exceptionnelles qui ont été prises à cause de la pandémie de covid19.

Indicateur 2-2-3: Le nombre des garçons intégrés dans des établissements scolaires ou des centres de formation (École de la deuxième chance)

Le deuxième objectif: lutter contre l'échec et l'abandon scolaire précoce	unité	Réalizations			Prévisions	Réalizations 2020 Comparées Aux prévisions 2020	Prévisions	Prévisions
		2018	2019	2020	2020	(1)/(2)	2021	2022
Indicateur 2-2-3: Le nombre des garçons intégrés dans des établissements scolaires ou des centres de formation (École de la deuxième chance).	%	-	-		500		1500	2500

Définition de l'indicateur:

Cet indicateur vise à connaître le nombre des garçons qui ont été intégrés dans des établissements d'enseignement ou des centres de formation et qui ont abandonné l'école. (École de la deuxième chance).

Méthode de calcul de l'indicateur :

Le nombre des garçons intégrés dans des établissements d'enseignement ou de formation / le nombre d'élèves ayant abandonnés l'école

Source des données :

-Direction Générale du cycle préparatoire et d'enseignement Secondaire

-Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi

Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indice pour l'année 2020 :

L'école de la deuxième chance n'a démarré que vers la fin de 2020.

Le troisième objectif stratégique : Améliorer le taux d'orientation vers les sections scientifiques et techniques

Les choix stratégiques émanant du plan sectoriel quinquennal 2016-2020 de la mission éducation, portant sur la restructuration de l'enseignement préparatoire et secondaire, imposent de revoir le système de l'orientation scolaire, à travers la diversification des sections, se diriger vers la création d'un baccalauréat technologique, dans le but d'encourager le choix des sections techniques et scientifiques.

En attendant, la nouvelle restructuration de l'enseignement préparatoire et secondaire, le chef du programme œuvre à limiter le nombre des élèves orientés vers les sections de lettre et d'économie de gestion dont le taux dépasse la moitié des orientés dans certains commissariats.

Afin d'assurer la réalisation de cet objectif, l'orientation scolaire suscite une importance particulière, par l'augmentation du nombre des conseillers d'orientation et d'information scolaire et universitaire, l'accompagnement nécessaire des élèves pendant l'année d'orientation.

Indicateurs du troisième objectif :

- **Indicateur 2-3-1 Taux des élèves orientés vers les sections de lettres et d'économie et gestion à la fin de la deuxième année secondaire**
- **Indicateur 2-3-2 : Nombre d'élèves par conseiller d'information et d'orientation scolaire**

Indicateur 2-3-1 Taux des élèves orientés vers les sections de lettres et d'économie et gestion à la fin de la deuxième année secondaire

Objectif3 : améliorer le taux d'orientation vers les sections scientifiques et techniques	unité	Réalizations			Réalizations	Réalizations 2020 Comparées Aux prévisions 2020	Prévisions	Prévisions
		2018	2019	2020	2020	(1)/(2)	2021	2022
Indicateur 2-3-1 Taux des élèves orientés vers les sections de lettres et d'économie et gestion à la fin de la deuxième année secondaire	%	44.3	45.6	44	44	100	50	55

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à connaître le taux des élèves orientés vers les sections de lettre et d'économie de gestion par rapport au nombre total des élèves orientés

Méthode de calcul de l'indicateur :

Nombre des élèves orientés vers les sections de lettres et d'économie et gestion / le nombre total des élèves orientés * 100

Source des données :

Direction Générale du cycle préparatoire et d'enseignement Secondaire / commissariats régionaux.

Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux prévisions pour l'année 2020 :

Cet indicateur reste fixe en raison du phénomène persistant à savoir la réticence des élèves à l'orientation vers les sections scientifiques en raison de la faiblesse de leurs acquis en matière des spécialités.

Indicateur 2-3-2 : Nombre d'élèves par un chargé d'information et d'orientation scolaire

objectif : améliorer le taux d'orientation vers les sections scientifiques et techniques	unité	Réalisations	Réalisations	Prévisions	Réalisations	Réalisations 2020 Comparées Aux prévisions 2020	Prévisions	Prévisions
		2018	2019	2020	2020	(1)/(2)	2021	2022
Indicateur 2-3-2: Nombre d'élèves par un conseiller d'information et d'orientation scolaire	%	2100	2330	2100	2330	110.95	2000	2100

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à connaître le nombre d'élèves pour chaque conseiller d'information et d'orientation scolaire, et déterminer le taux d'encadrement.

Méthode de calcul de l'indicateur :

Nombre d'élèves en années d'orientation / Nombre des conseillers d'information et à d'orientation scolaire et universitaire * 100

Source des données :

Direction Générale du cycle préparatoire d'enseignement Secondaire / commissariat régionaux

Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux prévisions de l'année 2020 :

L'indicateur du nombre d'élèves par conseiller d'orientation scolaire est stable par rapport à 2019 où le nombre était d'environ 2 330 élèves par conseiller, enregistrant une baisse par rapport aux estimations escomptées, qui étaient de l'ordre de 2 100 élèves par conseiller.

Ce faible taux d'encadrement s'explique par plusieurs raisons dont la plus importante est la non évolution du nombre de conseillers d'information et d'orientation suite à l'arrêt des nouveaux recrutements et de promotions.

Objectif	Indicateur	Activité	Projets	Opérateur public intervenant	Activité	Subvention de l'Etat	Projets	Leviers d'action
Objectif1: améliorer les acquis des élèves	Indicateur 1-1 : Pourcentage des élèves au baccalauréat qui ont obtenu une moyenne ou plus en arabe	Pilotage du cycle préparatoire et enseignement secondaire	Élaborer des programmes et des normes pédagogiques dans les matières suivantes :	CNP	Edition et diffusion de manuels et de documents pédagogiques.	Pas de subvention de l'Etat	Soutenir les productions Le centre travaillera en coopération avec les intérêts du ministère de l'Éducation pour émettre de nouvelles productions pédagogiques et supports pédagogiques : la série « J'accompagne mon enfant » pour les années de primaire (de Q1 à Q6)	Fournir de manuels scolaires pour la rentrée
			Informatique		Production de contenus numériques et multimédias au profit de l'éducation.		Augmenter le volume des travaux d'impression de manuels scolaires confiés à l'imprimerie après la concentration de nouveaux équipements, pour atteindre 30 % d'ici fin 2025	Fourniture de manuels en braille aux élèves ayant des besoins particuliers
	Indicateur 1-2 : le pourcentage d'élèves du baccalauréat qui ont obtenu une moyenne ou plus en français		Programme de l'économie		Importer et des appareils et d'outils scientifiques qui ne sont pas fabriqués en Tunisie au profit des établissements d'enseignement.		Livres en braille : Installer les nouvelles machines d'impression et de transfert que le ministère de l'Éducation a acquises dans le domaine de l'impression et renouveler l'accord conclu avec l'Autorité de surveillance en 2022. Le centre travaillera à l'impression de livres scolaires en braille annuellement en fonction des besoins requis	Diversifier les moyens et supports pédagogiques et les construire selon un cahier des charges moderne
		Infrastructure	Programme de l'éducation technologique					
Objectif 2 : lutter contre l'échec et le décrochage scolaire précoce	Indicateur : 3-1 Pourcentage d'élèves du baccalauréat qui ont atteint une moyenne ou plus en mathématiques	Enseignement et vie scolaire						
Objectif 3 : améliorer les ratios d'orientation aux branches scientifiques et techniques		gestion des établissements						

Objectif	Indicateur	Activité	Projets	Opérateur public intervenant	Activité	Subvention de l'Etat	Projets	Leviers d'action
							Développer un système d'information pédagogique complet et intégré et fournir des services d'éducation et de formation,	
							-Développer des contenus pédagogiques numériques pour tous les niveaux d'enseignement conformément aux programmes officiels en place,	
							Fournir des services d'éducation dans ses compétences qui sont adaptés aux progrès dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, y compris les services Internet,	
Indicateur : 1-1 Pourcentage des élèves au baccalauréat qui ont obtenu une moyenne ou plus en arabe						Projet de renforcement de l'infrastructure informatique de la stratégie nationale du cloud	Contribuer au développement des compétences des ressources humaines dans le secteur de l'éducation dans l'intégration des technologies de l'information et de la communication,	
		Développer un système d'information pédagogique complet et intégré et fournir des services d'éducation et de formation,				Projet de développement des services scolaires	-Mener des études et analyser le processus de convergence des technologies de l'information et de la communication nécessaires à l'éducation,	
Indicateur : 2-1 le pourcentage d'élèves du baccalauréat qui ont obtenu une moyenne ou plus en français		-Développer des contenus pédagogiques numériques pour tous les niveaux d'enseignement conformément aux programmes officiels en place,				Projet de développement du système de décrochage scolaire	-Identifier les capacités, les expériences et les innovations dans le domaine de l'intégration des TIC dans l'éducation,	
		Fournir des services d'éducation dans ses compétences qui sont adaptés aux progrès dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, y compris les services Internet,				projet de production de contenu numérique	Assurer une utilisation efficace des réseaux, des équipements et des applications informatiques pour l'enseignement dans les écoles,	
Indicateur : 3-1 Pourcentage d'élèves du baccalauréat qui ont atteint une moyenne ou plus en mathématiques		Contribuer au développement des compétences des ressources humaines dans le secteur de l'éducation dans l'intégration des technologies de l'information et de la communication,				Projet de formation et de développement des compétences numériques	-Organisation d'ateliers et d'événements scientifiques et pédagogiques dans le domaine de l'intégration des technologies,	
		-Mener des études et analyser le processus de convergence des technologies de l'information et de la communication nécessaires à l'éducation,				Projet de développement de plateforme d'enseignement et d'apprentissage	-Renforcement de la coopération et conclusion d'accords avec :	
		-Identifier les capacités, les expériences et les innovations dans le domaine de l'intégration des TIC dans l'éducation,				Projet de restructuration du portail Idonat.	Organisations et institutions nationales : publiques et privées.	

		Assurer une utilisation efficace des réseaux, des équipements et des applications informatiques pour l'enseignement dans les écoles,				Fournir des services de connectivité aux utilisateurs pour un accès équitable aux solutions technologiques, aux services numériques et aux contenus éducatifs et d'apprentissage EDUNET 10	-Les organisations et institutions internationales, après l'accord de tutelle. Enregistrement de vidéos de révision pour les étudiants et préparation aux examens	
		-Organisation d'ateliers et d'événements scientifiques et pédagogiques dans le domaine de l'intégration des technologies,					Mettre à disposition des espaces numériques pédagogiques et des plateformes d'enseignement à distance qui associent l'apprenant et l'enseignant et permettent à l'apprenant d'accéder à des ressources numériques et de suivre des activités pédagogiques pour développer ses capacités scientifiques et numériques à l'intérieur et à l'extérieur de l'espace éducatif	
		-Renforcement de la coopération et conclusion d'accords avec :					Diffusion de dispositifs de suivi numérique pour permettre aux parents de suivre le parcours scolaire	
		Organisations et institutions nationales : publiques et privées.						
		-Les organisations et institutions internationales, après l'accord de tutelle.					Enrichir le système de suivi numérique à Madrassti primaire avec des applications mobiles développées et mises à disposition des parents	
							Enrichir le dispositif de suivi digital Eduserv + avec des applications mobiles développées et mises à disposition des parents	
							Compléter le programme de rattachement des établissements d'enseignement au réseau à haut débit	
							Fournir des services de cloud computing pour améliorer la qualité et la sécurité de l'accès aux infrastructures et aux applications. Assurer l'intégrité des réseaux, des équipements et des équipements multimédias.	

Objectif	Indicateur	Activité	Projets	Opérateur public intervenant	Activité	Subvention de l'Etat	Projets	Leviers d'action	
objectif : Lutter contre l'échec et le décrochage scolaire précoce Le deuxième		Enseignement et vie scolaire	Développer les ressources humaines	CIFRIP	pédagogiques Formation des formateurs et l'innovation	1917108.033		Préparer des référentiels l'enseignement, l'apprentissage et la vulgarisation des langues selon les standards internationaux	
			Soutenir et développer tous les aspects de la vie scolaire à travers :					Experts de la formation en ingénierie de formation	
			Développer des services d'accompagnement des élèves, notamment des services de transport et de restauration Il est à noter qu'un bureau des services scolaires a été mis en place pour assurer la prestation de ces services afin que les directeurs des établissements d'enseignement se consacrent aux aspects pédagogiques, au suivi et à l'évaluation.					Formation d'inspecteurs des médias dans le cadre du projet Micro-Bits, Teaching For Success	
			Activer le rôle des clubs scolaires dans les domaines de l'éducation, du divertissement et du volontariat dans les écoles préparatoires et les instituts, en partenariat avec le tissu associatif.					Concours National des Olympiades de Mathématiques	
			Élaborer et mettre en œuvre un plan intégré pour explorer les potentiels et les talents dans les domaines culturel, artistique et sportif et en prendre soin à travers des programmes spéciaux pour les encadrer dans des domaines d'excellence, en coordination avec toutes les parties impliquées dans les affaires de l'étudiant.					Formation dans le domaine de l'inspection pédagogique	
			•Elargir le réseau des bureaux d'accompagnement des étudiants et activer leur rôle d'encadrement des étudiants.					Présentation des programmes du programme médiatique pour les neuvième et deuxième années de l'enseignement secondaire	
			Résister à l'échec et au décrochage scolaire précoce					Établir les normes nationales pour le cours d'examens du certificat d'éducation de base 2020	
			École de la deuxième chance					Atelier d'inspecteur en économie	
			Travail social en milieu scolaire					Une rencontre autour du portefeuille de la vigilance démocratique	
			Indicateur 2-1 : Taux de redoublement					Préparer des unités de formation dans divers domaines pédagogiques basées principalement sur les technologies de l'information et de la communication et les commercialiser en interne et en externe	Préparation aux championnats d'Afrique de badminton
			Indicateur 2-2 : Taux d'abandon					le repas scolaire	
			Indicateur 2-3 : Nombre d'enfants engagés dans l'école de la deuxième chance					Activités culturelles et sportives	

II- Présentation de l'exécution du budget du programme Cycle préparatoire et enseignement secondaire

Le total des crédits inscrits au cours de l'exercice 2020 au profit du programme du cycle préparatoire et enseignement secondaire est de 4 113 943 M.D, compte tenu des crédits complémentaires, les crédits s'élèvent à 4 171 337 M.D.

Les crédits de paiement ont atteint 3 772 337 M.D, réalisant ainsi un pourcentage de consommation de 90,44 %.

Exécution du budget du cycle préparatoire et l'enseignement secondaire pour l'année 2020 par rapport aux prévisions

(Répartition selon la nature de dépense, en MD)

Libellés des dépenses		Prévisions 2020	Réalizations 2020 (2)	Réalizations Comparées Aux prévisions	
				montant (1) - (2)	Taux de Réalisations (1) / (2)
Dépenses de rémunération	Crédit d'engagement	3 410 203	3 410 139	64	100,00%
Dépenses de fonctionnement	Crédit de paiement	83 086	83 086	0	100,00%
Dépenses d'interventions	Crédit d'engagement	401	401	0	100,00%
	Crédit de paiement	401	401	0	100,00%
Dépenses d'investissement	Crédit d'engagement	677 570	278 711	398 859	41,13%
	Crédit de paiement	109 604	109 570	34	99,97%
Dépenses des opérations financières	Crédit d'engagement	0	0	0	
	Crédit de paiement	0	0	0	
totaux	Crédit d'engagement	4 171 260	3 772 337	398 923	90,44%

Exécution du budget programme pour l'année 2020 par rapport aux prévisions

(Répartition par sous-programmes et activités, en MD)

Les sous programmes	Les activités	LF 2020 prévisions 2020 avant	LF complémentaire (1) prévisions 2020 avant	Réalisations 2020 (2)	Réalisations Comparées Aux prévisions (2)-(1)	Taux d'exécution % (1)/(2)
Sous-programme central	Activité n1: pilotage du cycle préparatoire et enseignement secondaire	92 690 053	991 855	989 401	2 454	99,75
	Activité n2; infrastructure	101 365	16 833	16 833	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	1 219	6 597	6 596	1	100
	Activité n4: gestion des établissements	55048		51502		
Sous programme2 : Tunis1	Activité n2: infrastructure					
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	155 878 3	161 161 586	161 158 903	2 683	100
Sous programme3: Tunis2	Activité n2: infrastructure	200	1 777	1 777	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	130 763 345	131 572 054	131 571 087	967	100
Sous-programme 4 : Ben Arous	Activité n2: infrastructure	923	3 136	3 130	6	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	169 090 519	180 882 181	180 882 180	1	100
Sous-programme5 : Manouba	Activité n2: infrastructure	623	6 448	6 433	15	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	109 113 133	109 773 933	109 771 327	2 606	100
Sous-programme 6 : Ariana	Activité n2: infrastructure	323	4 862	4 861	1	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	130 647 785	130 063 217	130 063 217	0	100
Sous-programme 7 :	Activité n2: infrastructure	123	3 716	3 716	0	100

Bizerte	Activité n3: enseignement et vie scolaire	157 243 258	164 957 685	164 957 684	1	100
Sous- programme 11 : Zaghouan	Activité n2; infrastructure	223	2 593	2 593	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	64 689 252	60 850 524	60 850 523	1	100
Sous- programme 12 : Siliana	Activité n2; infrastructure	623	3 066	3 065	1	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	89 494 586	88 847 274	88 847 273	1	100
Sous- programme 13 : Le kef	Activité n2; infrastructure	649	1 930	1 929	1	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	100 076 149	100 263 358	100 244 724	18 634	99,98
Sous- programme 14 : Kasserine	Activité n2; infrastructure	129	5 447	5 385	62	99
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	162 740 954	167 955 732	167 955 732	0	100
Sous- programme 15 :Kairouan	Activité n2; infrastructure	624	6 489	6 489	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	159 829 665	167 189 109	167 189 108	1	100
Sous- programme 16 : Sousse	Activité n2; infrastructure	823	2 954	2 954	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	171 606 150	178 633 673	178 633 673	0	100
Sous- programme 17 : Monastir	Activité n2; infrastructure	625	3 743	3 742	1	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	159 284 213	166 262 024	166 262 023	1	100
Sous- programme 18 : Mehdia	Activité n2; infrastructure	23	2 619	2 618	1	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	131 582 218	133 368 514	133 368 514	0	100
Sous- programme 19 : Sfax1	Activité n2; infrastructure	400	5 569	5 568	1	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	149 110 778	157 414 503	157 414 502	1	100
Sous- programme 20 :	Activité n2; infrastructure	400	5 956	5 954	2	100

Sfax2	Activité n3: enseignement et vie scolaire	114 890 166	112 100 385	112 100 385	0	100
Sous- programme 21 : Sidi Bouزيد	Activité n2; infrastructure	224	2 113	2 113	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	157 868 257	163 271 045	163 237 681	33 364	99,98
Sous- programme 22 : Gafsa	Activité n2; infrastructure	227	2 564	2 562	2	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	137 251 426	143 036 887	143 036 884	3	100
Sous- programme 23:Tozeur	Activité n2; infrastructure	223	2 213	2 213	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	54 043 714	48 789 150	48 789 149	1	100
Sous- programme 24 :kébili	Activité n2; infrastructure	23	1 902	1 901	1	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	72 299 085	66 906 577	66 906 577	0	100
Sous- programme 25 :Gabès	Activité n2; infrastructure	223	1 309	1 309	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	116 972 265	128 439 421	128 439 420	1	100
Sous programme26: Médenine	Activité n2; infrastructure	523	4 804	4 804	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	152 825 827	150 005 585	150 005 584	1	100
Sous- programme 27 :Tataouine	Activité n2; infrastructure	23	2 100	2 100	0	100
	Activité n3: enseignement et vie scolaire	62 032 489	58 791 362	58 791 362	0	100
Total programme 2		3 426 685 468	3 410 312 276	3 410 300 379	-11 897	-0,0003

Problèmes et faiblesses du programme du cycle préparatoire et d'enseignement secondaire :

➤ Au niveau de la performance du programme :

- La disparité des résultats entre régions
- La disparité des taux de réussite au sein d'un même gouvernorat
- Disparité des résultats au sein d'une même délégation
- Les répercussions de la faiblesse des acquis des élèves au cycle primaire.
- Absence d'études sur l'évaluation des acquis,
- L'absence d'évaluation obligatoire (concours nationaux), permettant d'identifier les faiblesses des acquis de l'apprenant.
- Fragilité des infrastructures scolaires.
- Difficultés d'intégration dans le milieu scolaire, notamment entre les différents cycles d'études (adaptation au nouvel environnement, au cadre pédagogique et administratif, et aux nouvelles procédures disciplinaires et pédagogiques...).
- L'efficacité limitée du processus et règles d'orientation au cycle secondaire

➤ Au niveau des ressources et du climat de travail :

- Manque des ressources humaines en raison de l'arrêt de recrutement et le recours à la contractualisation, ce qui a des effets néfastes sur les acquis des élèves.
- Instabilité au niveau de pilotage du programme
- Manque de formation des responsables de programmes dans e la

formulation des stratégies, la définition des objectifs et des indicateurs ainsi que leur analyse.

- La dispersion des axes d'intervention du programme et de ses projets entre plusieurs acteurs, ce qui crée des difficultés de coordination entre eux, de suivi et de collecte des données.
- Faiblesse de la culture du dialogue entre les responsables des programmes et le reste des parties prenantes,
- Faible Gouvernance du processus de formation continue basée sur les objectifs et les indicateurs du programme
- Marginalisation du rôle des bureaux d'accompagnement des élèves pour diagnostiquer les situations sociales particulières
- Poursuite de l'amélioration des conditions de travail des enseignants.
- Faiblesse/absence d'une culture d'évaluation de projet et d'interventions de la mission (manque d'études d'impact, d'évaluations...)
- Absence d'un classement suivant les évaluations internationales susceptibles de déceler les forces et les faiblesses du système éducatif et de se positionner au niveau international.
- L'absence d'un système d'information intégré facilitant le processus de collecte et de standardisation des données
- Diversification des systèmes informatiques et leur dispersion, ce qui entravent son exploitation optimale dans le cadre de l'approche de gestion par objectifs.

Mesures, activités et leviers d'action à entreprendre par le responsable du programme pour limiter les défaillances et parvenir à atteindre les valeurs cibles des indicateurs de performance du programme :

- La nécessité d'établir un dialogue de gestion entre le responsable du programme et les différents intervenants et de renforcer l'instauration de l'approche de gestion par objectifs afin de développer les méthodes de travail, de répartir les tâches et les responsabilités.
- Respecter les objectifs du développement durable, en particulier son quatrième objectif visant à garantir 'une éducation de qualité, équitable et inclusive pour tous
- Améliorer les acquis des élèves et combler les lacunes résultant de la réduction du temps scolaire et l'allègement des programmes à cause de l'épidémie covid 19.
- Développer des programmes et des méthodes d'apprentissage des langues pour pallier aux faiblesse des résultats enregistrés par toutes les sections et procéder à un diagnostic du problème de l'approche linguistique en termes de programmes, de curricula et de cadre humain spécialisé.
- Développer les curricula et les programmes : en adoptant un référentiel national pour le curriculum et en produisant des manuels scolaires selon cette approche
- Aborder le phénomène d'instabilité du cadre pédagogique, notamment dans les régions intérieures, par la gouvernance des

mutations, et la rationalisation des critères d'affectation des suppléants.

- Perfectionnement de la formation et l'identification de la population cible via l'analyse des résultats des examens nationaux.
- Valorisation de la fonction éducative et promouvoir la vie scolaire en collaboration avec tous les acteurs et la mise en place des structures de concertation et d'accompagnement (la cellule d'accompagnement des élèves) pour soutenir l'action social en milieu scolaire, notamment dans un contexte actuel caractérisé par l'évolution de la violence et des troubles comportementaux dans les établissements scolaires
- L'utilisation des plateformes numériques pour les révisions pour les élèves des classes préparatoires et secondaires en veillant aux contenus pédagogiques fournis en coordination notamment avec les inspecteurs et le Centre national des technologies en éducation.
- Amélioration des services scolaires en termes de transport, de restauration et d'hébergement.

Programme9 : Pilotage et Appui

**Chef du programme : Mr. Hamdaoui
Hedi**

**Le Secrétaire général
Du Ministère de l'Éducation**

**Date de nomination :
12 mars 2021**

I. Présentation et analyse des résultats de performance du programme Pilotage et Appui

A. Objectif stratégique n°1 : Développer la gestion des ressources humaines

Définition de l'objectif :

La promotion des ressources humaines et le développement des compétences intellectuelles, cognitives et comportementales est un des enjeux majeurs pour défier le changement local, international et mondial. La performance et l'efficacité de l'intervention de l'administration publique est tributaire de son capital humain.

Et de ce fait, le système éducatif tunisien dépend de la qualité de l'élément humain pour avancer et réussir.

Par ailleurs, le programme du pilotage et appui tient toujours à appuyer les autres programmes dans la gestion des ressources humaines et au développement de leurs compétences, pour que chacun puisse accomplir convenablement les tâches qui lui sont attribuées, et ce à travers la formation ou l'amélioration de l'aptitude à utiliser les nouvelles technologies nécessaires au travail administratif.

Pour mesurer l'atteinte de cet objectif, le programme pilotage et appui a adopté trois indicateurs et qui sont les suivants :

- **Indicateur n° 9-1-1 : taux d'exécution du programme national de formation et de développement des compétences :**

On est parvenu à réaliser seulement 47 % du total de jours de formation programmé pour l'année 2020.

- **Indicateur n° 9-1-2 : taux des crédits alloués à la formation :**

On a réalisé 87.24 % de la valeur cible.

- **Indicateur n° 9-1-3 : moyenne de jours de maladie pour chaque agent public :**

On a réalisé 121 % de la valeur cible.

- Indicateur n° 9-1-1 : taux d'exécution du programme national de formation et de développement des compétences

L'objectif 9-1: Développer la gestion des ressources humaines	unité	Réalizations		LF 2020	Réalizations 2020	Ecart 2020 (%)	Prévisions	
		2018	2019	2020 (1)	2020 (2)	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur n° 9-1-1 : taux d'exécution du programme national de formation et de développement des compétences	%	80	85	90	47	52.22	80	90

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à déterminer la capacité de la mission à exécuter son programme de formation, et du taux de réponse des agents publics à la formation ainsi que leur degré de satisfaction.

Modalité de calcul de l'indicateur :

$$\text{Nombre total de jours de formation réalisés} / \text{Nombre total de jours de formation programmés} * 100$$

Source d'information :

Rapports des unités opérationnelles et opérateur public concernés (le centre National de Formation et de Perfectionnement et les écoles des métiers).

Analyse des écarts :

Un plan de formation annuel pour l'année 2020 a été planifié et approuvé, tout en tenant compte d'une part des orientations du circulaire du président du gouvernement n°24 du 27 septembre 2019

concernant la préparation des plans de formations pour l'année 2020, et d'autre part des thèmes prioritaires avec la prise en compte du budget global alloué à la formation.

Ensuite, les réalisations du plan de formation n'ont pas dépassé un taux de 47 % du chiffre prévu, un taux non satisfaisant et qui n'a concerné que quelques thèmes tels que la planification stratégique, la gouvernance, la gestion des projets, les techniques de négociation et l'ingénierie de la formation. Cet écart peut être expliqué par les raisons suivantes :

- L'impact de la pandémie et du confinement général orienté sur le déroulement du travail aux centres concernés, et les mesures du circulaire n°1 du 10 Mars 2020 du président du gouvernement appelant à diminuer le nombre des participants aux réunions ainsi que le report des séminaires ou colloques à des dates ultérieures.
- Existence de lacunes dans l'organigramme du Centre National de Formation et de Perfectionnement ce qui entrave les formations à l'échelle régionale
- Le retard de la validation des conventions signées avec les bailleurs de fonds, ce qui a influencé les activités de formation programmées

- Indicateur n° 9-1-2 : taux des crédits alloués à la formation

L'objectif Développer gestion ressources humaines	9-1: la des humaines	unité	Réalizations		LF 2020	Réalizations 2020	Ecart 2020 (%) (2)/(1)	Prévisions	
			2018	2019	2020 (1)	2020 (2)		2021	2022
Indicateur n° 9-1-2 : taux des crédits alloués à la formation		%	1.45	1.26	0.6	0.52	88.66	0.65	0.70

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à déterminer l'importance du budget alloué à la formation par rapport aux crédits de fonctionnement et d'investissement

Modalité de calcul de l'indicateur :

$$\text{Crédits alloués à la formation} / (\text{budget de fonctionnement} + \text{budget d'investissement}) * 100$$

Source d'information :

Système de gestion du budget de l'Etat « ADEB ».

Analyse des écarts :

L'indicateur réalisé ne représente que 86.66 % de la valeur cible, alors qu'une partie des crédits de formation a été l'objet d'une opération de transfert de crédits à cause des impacts de la pandémie.

- Indicateur n° 9-1-3: moyenne de jours de maladie pour chaque agent public :

L'objectif 9-1: Développer la gestion des ressources humaines	unité	Réalizations		LF 2020	Réalizations 2020	Ecart 2020 (%)	Prévisions	
		2018	2019	2020 (1)	2020 (2)	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur n° 9-1-3 : moyenne de jours de maladie pour chaque agent public*	Jour	9.47	9.47	6	4.74	121	4	3

* Ce calcul ne concerne que l'administration centrale à cause des difficultés de collecte de données à l'échelle régionale

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à calculer la moyenne du nombre de jours d'absentéisme annuel par agent.

Modalité de calcul de l'indicateur :

Nombre total de jours d'absentéisme / nombre d'agents qui se sont absentés *100

Source d'information :

- Système (INSAF) de gestion automatisé du personnel de l'Etat
- Rapports de la direction générale des ressources humaines.

Analyse des écarts :

L'absentéisme a connu une régression considérable par rapports aux estimations de l'année 2020 et aussi par rapport aux réalisations de l'année 2019, et ce grâce à l'application ferme du circulaire du ministre de l'éducation et qui oblige un contrôle administratif pour tout agent ayant un congé de maladie dépassant 05 jours.

Récapitulation du premier objectif du programme :

Objectif stratégique n°1 : Développer la gestion des ressources humaines	Unité	Estimations	Réalisations
		2020	2020
Indicateur n° 9-1-1 : taux d'exécution du programme national de formation et de développement des compétences :	%	90	47
Indicateur n° 9-1-2 : taux des crédits alloués à la formation :	%	0.6	0.52
Indicateur n° 9-1-3 : moyenne de jours de maladie pour chaque agent public	jour	6	4.74

Les principaux projets concernant l'objectif n°9-1 :

- Formation des directeurs des écoles primaires : 757 mille dinars
- Formation des animateurs de l'année préparatoire : 421 mille dinars

❖ Apport des opérateurs publics pour réaliser l'objectif n°9-1 :

<u>Opérateur public</u>	<u>CIFFIP¹</u>	<u>CNTE²</u>	<u>CNP³</u>
<u>Activités</u>	Activité n°8: Formation des Formateurs et Innovation Pédagogique	Activité n°9: développement et intégration des technologies de l'information et de la communication au système éducatif	
<u>Subvention de l'Etat</u>	318000 MD	111500MD	-
<u>Projets</u>	Elaboration de modules de formation dans différentes disciplines et qui se base sur les technologies de l'information et de la communication	-formation des enseignants et du cadre pédagogique à distance pour mieux exploiter les systèmes d'information -formation des enseignants et du cadre pédagogique à	- Fournir les livres scolaires avant la rentrée scolaire - Fournir les livres scolaires spécifiques pour les handicapés - Diversification et construction de méthodes

¹ CIFFIP : Centre International de Formation des Formateurs et d'Innovation Pédagogique

² CNTE : Centre national des technologies en éducation

³ CNP : centre national pédagogique

		<p>distance dans le domaine d'intégration des technologies de l'information et de communication dans l'enseignement et l'apprentissage</p> <p>-permettre aux enseignants et au cadre pédagogique de suivre une formation à distance certifiée et reconnue à l'échelle internationale dans le domaine d'intégration des technologies de l'information et de la communication</p>	<p>et de médias éducatifs selon des spécifications modernes</p>
<u>Leviers d'action</u>	<p>-Participer à la mise en place des projets de la mission concernant la formation, et ce à travers la réception des demandes de formation, recueil et classification des besoins des différents services, la préparation d'un programme annuel de formation, et la veille à la mise en œuvre de ce programme, à travers tous les moyens possibles dont dispose l'opérateur public sur tous les plans humain, financier et logistique</p> <p>-organisation de sessions de formation et de stages en Tunisie et à l'étranger dans les domaines des méthodes d'apprentissage, de gestion administrative et de la vie scolaire</p>		

B. Objectif stratégique n°2 : optimiser la gestion du budget de la mission

Définition de l'objectif :

La circulaire du président du gouvernement de préparation du budget de l'Etat de l'année 2020 a insisté sur la nécessité de rationaliser les dépenses et de prioriser le paiement des arriérés, ainsi que l'élaboration d'un plan de maîtrise de l'énergie.

Et pour mesurer le degré de réalisation de cet objectif, le responsable du programme a fait recours aux indicateurs suivants :

- Indicateur 9-2-1 : taux de la masse salariale par rapport au budget de la mission
- Indicateur 9-2-2 : taux de consommation des crédits de carburant
- Indicateur 9-2-3: taux d'exécution physique des projets d'infrastructure

Indicateur n° 9-2-1 : taux de la masse salariale par rapport au budget de la mission

L'objectif 9-2: optimiser la gestion du budget de la mission	unité	Réalizations		LF 2020	Réalizations 2020	Ecart 2020 (%)	Prévisions	
		2018	2019	2020 (1)	2020 (2)	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur 9-2-1 : taux de la masse salariale par rapport au budget de la mission	%	93.02	91.47	91	89.76	101.38	89	88

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur s'intéresse à l'évolution du taux des crédits de la masse salariale et son impact sur les autres composantes du budget de la

mission et essentiellement le budget d'investissement.

Modalité de calcul de l'indicateur :

$\text{Masse salariale de la mission} / \text{budget de la mission} \times 100$

Source d'information :

- Loi des finances
- Système « ADEB »

Analyse des écarts:

Cet indicateur reflète la politique budgétaire de l'Etat qui vise à rationaliser les dépenses de fonctionnement pour renforcer le budget du d'investissement, surtout dans les zones d'intérieur du pays. Le pourcentage de la masse salariale prévue par rapport au budget de la mission a passé de 91.47 % en 2019 à 91 % en 2020, alors que les réalisations de 2020 étaient à l'ordre de 89.76 %. Cet écart peut être expliqué par les mesures prises en 2020 et qui sont les suivantes :

- Arrêt des recrutements
- Le non recours au remplacement des nouveaux départs à la retraite
- Le non remplacement des postes vacants enregistrés en 2020 pour des différentes raisons tels que le détachement, la démission, la mort, ...etc.
- La maîtrise des augmentations salariales
- Le report des promotions de 2020 pour l'année 2021
- La maîtrise des primes de rendement et des indemnités des heures supplémentaires.

Indicateur n° 9-2-2 : taux de consommation des crédits de carburant

L'objectif 9-2: optimiser la gestion du budget de la mission	unité	Réalizations		LF 2020	Réalizations 2020	Ecart 2020 (%) (2)/(1)	Prévisions	
		2018	2019	2020 (1)	2020 (2)		2021	2022
Indicateur 9-2-2 : taux de consommation des crédits de carburant	%	25	35	35	35	100	38	40

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à connaître le degré de maîtrise du budget de consommation du carburant, en se basant sur les principes de la bonne gouvernance et en vue de rationaliser les dépenses publiques.

Modalité de calcul de l'indicateur :

(Crédits de carburants de l'année en cours- Crédits de carburants de l'année précédente) / Crédits de carburants de l'année précédente *100

Source d'information :

- Système « ADEB »
- Rapports du bureau du parc auto

Analyse des écarts:

Suite au circulaire du président du gouvernement du 15 Avril 2019 en vue de rationaliser les dépenses publiques, le rôle du responsable de l'énergie a été mis en œuvre. Par ailleurs, une économie de 35 % de consommation du carburant a été enregistrée, et ce moyennant :

- Le recours à une carte intelligente « AGILIS »
- L'équipement des voitures administratives par le système GPS

- L'optimisation et le regroupement des déplacements du personnel, essentiellement à l'occasion des examens nationaux

Indicateur n° 9-2-3: taux d'exécution physique des projets d'infrastructure

L'objectif 9-2: optimiser la gestion du budget de la mission	unité	Réalizations		LF 2020	Réalizations 2020	Ecart 2020 (%)	Prévisions	
		2018	2019	2020 (1)	2020 (2)	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur 9-2-3: taux d'exécution physique des projets d'infrastructure	%	65	35	75	35	45.33	50	55

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur a l'avantage de mettre en évidence, de soutenir, de développer et de valoriser les efforts du programme dans le domaine de l'infrastructure comme l'un des éléments les plus pertinents de la réforme du système éducatif.

La superficie totale des bâtiments à réaliser est déterminée à l'avance à l'occasion des prévisions budgétaires par le calcul du mètre carré. Des rapports périodiques sont préparés pour faire le suivi du taux d'avancement et d'exécution

Modalité de calcul de l'indicateur :

$$\frac{\text{Superficie des bâtiments exécutée}}{\text{superficie des bâtiments programmée}} \times 100$$

Source d'information :

- Rapports des chefs de chantiers
- Visite de terrains des techniciens de la direction générale des

bâtiments et de l'équipement.

Analyse des écarts:

La réalisation physique des projets d'infrastructure effective représente 45 % des estimations, ceci peut être expliqué par les raisons suivantes :

- Les répercussions de la pandémie du covid- 19 et les mesures prises pour lutter contre sa propagation, telle que le confinement qui a imposé de restreindre les déplacements entre les régions. La situation d'urgence a affecté la circulation des personnes et des marchandises, ce qui a eu un impact néfaste sur l'avancement des projets, avec seulement un taux d'exécution de 35%.
- Le nombre d'intervenants dans le domaine d'infrastructure scolaire pose un problème de coordination, notamment après la création du Centre national de maintenance, et des unités chargées des projets financés dans le cadre de la coopération bilatérale et multilatérale.
- Pour les projets financés par le fond arabe de développement économique et social, (le projet de soutien à l'enseignement primaire), n'est avancé que d'un taux de 43 %.

Récapitulation du deuxième objectif du programme :

Objectif stratégique n°2 : optimiser la gestion du budget de la mission	Unité	Estimations	Réalisations
		2020	2020
Indicateur 9-2-1 : taux de la masse salariale par rapport au budget de la mission	%	91	89.76

Indicateur 9-2-2 : taux de consommation des crédits de carburant	%	35	35
Indicateur 9-2-3: taux d'exécution physique des projets d'infrastructure	%	75	35

C. Objectif stratégique n°3 : Instaurer les principes de la bonne la gouvernance et de communication

Définition de l'objectif :

L'égalité, la transparence et la redevabilité sont des principes primordiaux de la bonne gouvernance, qui nécessitent un certain suivi et évaluation.

Dans ce contexte, le Programme du pilotage et appui soutien les autres programmes ; le programme du cycle d'enseignement primaire et le programme du cycle d'enseignement préparatoire et secondaire, et ce dans l'implantation des règles de bonne gouvernance dans le système éducatif, la consolidation de ses principes, et de procéder à des évaluations et assurer l'accès à l'information d'une part.

D'autre part, le Programme du pilotage et appui est amené à procéder à des d'évaluation et d'audit « externe" aux programme du cycle d'enseignement primaire, et programme du cycle d'enseignement préparatoire et secondaire en tant que structure à vocation horizontale.

Pour mesurer l'atteinte de cet objectif, trois indicateurs ont été adoptés à savoir :

- 9-3-1 : taux de réponse aux demandes d'accès à l'information : le taux réalisé est de 32.5 %, par rapport à 100 % ciblé, et

considéré comme insatisfaisant, l'écart peut être expliqué par un volet organisationnel d'une part, et d'un volet législatif et réglementaire d'autre part.

- 9-3-2 : taux des établissements scolaires ayant été l'objet d'une évaluation externe de leur performance : la cible étant de 80 %
- Taux des commissariats ayant préparé un plan régional approuvé : la cible étant de 50 %.

- Indicateur n° 9-3-1 : taux de réponse aux demandes d'accès à l'information

L'objectif 9-3: Instaurer les principes de la bonne la gouvernance et de communication	unité	Réalizations		LF 2020	Réalizations 2020	Ecart 2020 (%)	Estimations	
		2018	2019	2020 (1)	2020 (2)	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur 9-3-1: taux de réponse aux demandes d'accès à l'information	%	50	30	100	32.5	32.5	100	100

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur détermine le taux d'accès à l'information dans le cadre du respect des exigences de la loi n° 2016-22 du 24 mars 2016 relatif au droit d'accès à l'information, qui garantit à toute personne physique ou morale un droit d'accès à l'information à travers:

- l'obtention de l'information demandée ;
- Le renforcement des principes de transparence et de responsabilité, en particulier en ce qui concerne la gestion du service public,
- l'amélioration de la qualité des services publics et renforcement de

la relation de confiance entre le service public et l'utilisateur

- la participation du public à l'élaboration, au suivi et à l'évaluation des politiques publiques ;
- le soutien à la recherche scientifique.

Modalité de calcul de l'indicateur :

(Nombre de demandes d'accès à l'information ayant eu une réponse /
Nombre de demandes d'accès à l'information)*100

Source d'information :

La cellule de gouvernance au ministère.

Analyse des écarts:

Les efforts déployés pour faire connaître les exigences des dispositions légales relatives au droit d'accès à l'information et les réalisations de l'indicateur « taux de réponse aux demandes d'accès à l'information » au sein de la mission Éducation sont les suivants :

- ✓ Création d'une rubrique permanente site Web officiel de la mission pour diffuser la notion d'accès et les procédures y afférentes
- ✓ Diffusion des circulaires annuels du chef de mission au début de chaque année administrative et incitant les différentes administrations et structures sous tutelle à diffuser les documents généraux ainsi que les informations pertinentes au public,
- ✓ Création d'une rubrique permanente au site internet de la mission diffusant pro activement les informations pertinentes
- ✓ Organisation de séminaires au profit des structures de la mission

Néanmoins, les problèmes suivants ont été rencontrés:

- Lenteur de traitement des demandes d'accès à l'information par les structures concernées, ce qui engendre un dépassement de délais
- Manque de flexibilité au site web de la mission face aux flux des informations produites par les différentes structures administratives.
- consécration de la culture de rétention de l'information.

- Respect excessif de l'obligation de réserve en tant qu'obligation légale pour l'agent public.
- La tendance à traiter avec beaucoup de réserve les demandeurs de services ou d'informations.

Tous ces problèmes ont un impact négatif sur la réalisation de l'objectif et entravent une meilleure réalisation de l'indicateur concerné, et peuvent être expliqués par les facteurs suivants :

- La législation manque de clarté pour les agents, surtout dans la pratique, en effet, on doit tenir compte d'une part des textes de la protection des données à caractère personnel, et d'autre part du droit d'accès à l'information, alors que le code pénal prévoit des sanctions allant jusqu'à la privation de la liberté personnelle en cas de divulgation de secret professionnel.
- Absence de garanties juridiques en cas de faute de bonne foi dans l'estimation ou l'appréciation
- Retard de parution de textes règlementaires complétant ou expliquant la loi régissant le droit d'accès à l'information.

- Indicateur n° 9-3-2 : taux des établissements d'enseignement ayant fait l'objet d'une évaluation externe de leur performance

L'objectif 9-3: Instaurer les principes de la bonne la gouvernance et de communication	unité	Réalizations		LF 2020	Réalizations 2020	Ecart 2020 (%)	Prévisions	
		2018	2019	2020 (1)	2020 (2)	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur 9-3-2: taux des établissements d'enseignement ayant fait l'objet d'une évaluation externe de leur performance	%	13	13	80	0	0	-	-

Définition de l'indicateur :

Cet indicateur vise à évaluer périodiquement les performances de tous les établissements scolaires à différents niveaux d'enseignement. À cette fin, étant donné le nombre important d'établissements d'enseignement, soit plus de 6 000, la proportion d'établissements qui ont participé à ce système d'évaluation et d'établissements qui n'en font pas partie est mesurée régulièrement.

Nombre des établissements d'enseignement ayant fait l'objet d'une évaluation externe de leur performance / (Nombre total des) *100

Modalité de calcul de l'indicateur :

Source d'information :

Direction générale de l'évaluation et de la qualité.

Analyse des écarts:

L'action d'évaluation interne des établissements scolaires a rencontré des difficultés au cours de l'exercice 2020. En effet, la formation des responsables régionaux concernés n'a pas été accomplie ainsi que l'application logistique du projet.

De même, ce projet n'a pas bénéficié d'un crédit spécifique alloué à son profit.

- Indicateur n° 9-3-3: taux des commissariats ayant préparé un plan approuvé

L'objectif 9-3: Instaurer les principes de la bonne la gouvernance et de communication	unité	Réalizations		LF 2020	Réalizations 2020	Ecart 2020 (%)	Prévisions	
		2018	2019	2020 (1)	2020 (2)	(2)/(1)	2021	2022
Indicateur 9-3-3: taux des commissariats ayant préparé un plan régional approuvé	%	-	30	50	100	200	-	-

Définition de l'indicateur :

L'indicateur concerne le diagnostic de la situation afin de déterminer la proportion de commissariats qui ont préparé des plans régionaux, validés, car ils servent à l'analyse des problèmes spécifiques des commissariats et la détermination de leurs actions et orientations potentielles.

Modalité de calcul de l'indicateur :

(Nombre de commissariats ayant des plans validés /26) *100

Source d'information :

Direction générale de la planification, des études et des systèmes d'information.

Analyse des écarts :

L'élaboration des plans régionaux a été accélérée dans le cadre d'un dialogue de gestion vertical, et après prise en compte des besoins régionaux réels lors de la préparation du plan sectoriel de l'éducation

2021-2025.

Récapitulation du troisième objectif du programme :

Objectif stratégique n°3 : Instaurer les principes de la bonne la gouvernance et de communication	Unité	Estimations	Réalisations
		2020	2020
Taux de réponse aux demandes d'accès à l'information	%	100	32.5
Taux des établissements scolaires ayant été l'objet d'une évaluation externe de leur performance	%	80	0
Taux des commissariats ayant préparé un plan régional approuvé	%	50	200

II. Présentation de l'exécution du budget du programme Pilotage et appui :**Tableau n°1 : Exécution du budget du programme pour l'année 2020 par rapport aux estimations selon la nature de la dépense**

(Crédits de paiement)

Unité : 1000 D

Libellés		Prévisions 2020 (1)	Réalizations 2020 (2)	Ecart	
				(L.F.C) ⁴	(2)-(1)
Les dépenses de rémunération	C.P5	244 945	244 924	21	99,99%
Les dépenses de fonctionnement	C.P	231 048	230 785	263	99,89%
Les dépenses d'interventions	C.E ⁶	12 771	12 211	560	95,62%
	C.P	12 771	12 211	560	95,62%
Dépenses d'investissement	C.E	205 697	103 388	102 309	50,26%
	C.P	99 013	94 412	4 601	95,35%
Dépenses des opérations financières	C.P	0	0	0	
	C.E	0	0	0	
Total	C.E	694 461	591 308	103 153	85,15%
	C.P	587 777	582 332	5 445	99,07%

L.F.C : Loi de finances complémentaires ⁴C.P : ⁵C.E : crédits d'engagement ⁶

* sans tenir compte des ressources propres des établissements

Tableau n°2 : Exécution du budget du programme pour l'année 2020 par rapport aux estimations selon les sous- programmes et les activités

(Crédits de paiement)

Unité : 1000 D

Sous-programmes	Activités	Prévisions 2020	L.F.C 2020	Réalisations 2020	Ecarts (2)- (1)	Ecarts (2)/(1)
Direction centrale	Pilotage administratif Et financier	328 445	342 285	267 060	75 225	78,02%
Direction centrale	infrastructures	86 655	89 627	19 325	70 302	21,56%
Direction centrale	examens nationaux	14 153	3 431	3 391	40	98,83%
Direction centrale	Formation continue	1 648	2 249	2 130	119	94,71%
Direction centrale	Formation des cadres éducatifs	336	1 006	996	10	99,01%
Direction centrale	Vie scolaire	75 581	94 695	75 959	18 736	80,21%
Direction centrale	Entretien et maintenance	475	475	354	121	74,52%
Direction centrale	Formation des formateurs et innovation pédagogique	3 741	3 741	995	2 746	26,60%
Direction centrale	Développement et intégration des T.I.C au système éducatif	10 184	10 184	8 421	1 763	82,69%
Tunis1	Pilotage et appui à Tunis 1	9 681	6 848	6 132	716	89,54%
Tunis2	Pilotage et appui à Tunis 2	7 603	8 096	6 132	1 964	75,74%
Ben Arous	Pilotage et appui à Ben Arous	12 580	11 800	9 394	2 406	79,61%
Manouba	Pilotage et appui à Manouba	7 699	6 770	5 540	1 230	81,83%
Ariana	Pilotage et appui à l'Ariana	11 429	10 813	9 365	1 448	86,61%
Bizerte	Pilotage et appui à Bizerte	10 935	10 785	9 081	1 704	84,20%
Béja	Pilotage et appui à Béja	8 575	7 015	5 807	1 208	82,78%
Jendouba	Pilotage et appui à Jendouba	12 721	12 724	10 456	2 268	82,18%

Nabeul	Pilotage et appui à Nabeul	9 592	9 103	6 756	2 347	74,22%
Zaghouan	Pilotage et appui à Zaghouan	6 936	6 106	5 647	459	92,48%
Siliana	Pilotage et appui à Siliana	8 798	8 548	7 709	839	90,18%
Le Kef	Pilotage et appui au Kef	6 836	5 983	4 327	1 656	72,32%
Kasserine	Pilotage et appui à Kasserine	17 921	18 240	15 835	2 405	86,81%
Kairouan	Pilotage et appui à Kairouan	15 143	15 048	13 179	1 869	87,58%
Sousse	Pilotage et appui à Sousse	12 717	13 114	12 374	740	94,36%
Monastir	Pilotage et appui à Monastir	12 458	13 577	11 725	1 852	86,36%
Mahdia	Pilotage et appui à Mahdia	12 431	11 712	9 860	1 852	84,19%
Sfax1	Pilotage et appui à Sfax 1	13 046	12 834	11 850	984	92,33%
Sfax2	Pilotage et appui à Sfax 2	10 305	9 813	8 053	1 760	82,06%
Sidi Bouzid	Pilotage et appui à Sidi Bouzid	10 631	10 845	10 392	453	95,82%
Gafsa	Pilotage et appui à Gafsa	10 738	14 204	10 371	3 833	73,01%
Tozeur	Pilotage et appui à Tozeur	4 286	3 403	2 861	542	84,07%
Kébili	Pilotage et appui à Kébili	8 903	8 147	7 955	192	97,64%
Gabes	Pilotage et appui à Gabes	11 600	11 696	9 585	2 111	81,95%
Médenine	Pilotage et appui à Médenine	13 715	12 805	11 031	1 774	86,15%
Tataouine	Pilotage et appui à Tataouine	5 194	3 468	2 872	596	82,81%

* sans tenir compte des ressources propres des établissements

Problèmes et faiblesses du programme Pilotage et appui

❖ Niveau de l'infrastructure

- La disparité entre les régions et entre les établissements scolaires appartenant à la même région en termes de ressources humaines permanentes et de moyens logistiques. Dans ce cadre, La mission est en train de procéder à d'un diagnostic approfondi des

établissements scolaires, à déterminer les priorités dans son plan d'intervention, surtout que les crédits sont limités et que la discrimination positive doit prendre une place de choix convenablement aux textes en vigueur.

- Dans nos projets d'infrastructure, il sera opportun d'accorder la même importance aussi bien aux études d'entretien et de maintenance, d'équipement, d'approvisionnement en eau potable qu'aux surfaces couvertes. En effet, des crédits considérables ont été dédiés au branchement aux réseaux internet au titre du budget 2020.

❖ Niveau ressources humaines

- Le recrutement est lié à la politique du gouvernement, qui a gelé tout recrutement pendant les dernières années, suite aux contraintes budgétaires. La mission se trouve encore dans l'obligation de trouver d'autres solutions pour faire face aux postes vacants et ce, à travers le recours à la suppléance et la contractualisation. Ce qui a un impact direct sur les acquis des élèves et la performance du système éducatif en général et creuse les disparités régionales

-

❖ Niveaux structures et organisation

- Organigramme étendu et complexe,
- Absence de culture de planification locale
- Chevauchement des fonctions et absence de manuels ou guides de travail
- Absence d'organes de contrôle de gestion ou d'audit interne

- Manque de ressources propres pour les établissements scolaires

Mesures, activités et leviers d'action à entreprendre par le responsable du programme pour limiter les défaillances et parvenir à atteindre les valeurs cibles des indicateurs de performance du programme :

- Appuyer les services numériques, en particulier dans le contexte de la pandémie du COVID-19, par l'instauration des plateformes enseignement numérique à distance, d'inscription à distance, « Espace Madrassati ».
- La conception d'une application informatique de suivi des projets
- La préparation de manuels de procédures : à partir de 2020 et dans le cadre de l'instauration d'un système de contrôle interne, on a entamé les travaux d'élaboration d'un manuel concernant les dépenses de rémunération.
- L'appui à la formation des cadres et agents afin d'améliorer le rendement et la qualité du travail administratif, et ce par :
 - La recherche d'équité et de performance dans les cycles de formation.
 - Offrir une chance à tous les agents au niveau régional et local pour bénéficier du plan de formation
 - Utiliser les TIC dans la formation continue dans le cadre du programme national de formation en ligne
- Promouvoir la décentralisation et animer le dialogue de gestion vertical au niveau régional et le local.

- Le réorganisation des postes de travail et la mobilité des agents, en absence d'autorisations de recrutement, et la mise en œuvre du décret gouvernemental n° 2016-1143 du 16 août 2016, fixant les conditions et les procédures du redéploiement des agents de l'Etat, des collectivités locales et des établissements publics à caractère administratif
- l'élaboration d'un manuel des procédures relatif aux marchés publics et aux achats vu la diversité des intervenants (la direction générale des bâtiments et d'équipements, le centre national de maintenance, les diverses unités de gestion des projets) afin d'identifier les attributions et les responsabilités et ce à partir de l'an 2021.
- Entreprendre des études empiriques pour répondre aux défaillances du système éducatif tunisien, tel que le phénomène croissant de la violence, le décrochage, et l'échec scolaire...
- La recherche d'autres sources de financement (bailleurs de fonds, société civile, autorités locales...) suite aux difficultés rencontrées par la finance publique.