

2021

Projet Annuel de Performance pour l'année 2021

Mission des affaires étrangères, de
l'immigration et des Tunisiens à l'étranger

Rim Kanzari

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

31/03/2021



Sommaire

<u>Premier chapitre : Présentation générale de la mission</u>.....	2
1. Présentation de la stratégie du secteur et de la mission	
2. Présentation des programmes de la mission	
3. Présentation des objectifs et indicateurs de performance de la mission	
4. Budget et programmation de dépenses de la mission à moyen terme	
<u>Deuxième chapitre: Présentation des programmes de la mission</u>.....	11
Programme « Action diplomatique ».....	12
1. Présentation du programme et sa stratégie	
2. Objectifs et indicateurs de performance du programme	
3. Dépenses du programme	
Programme « Action consulaire et Tunisiens à l'étranger».....	21
1. Présentation du programme et sa stratégie	
2. Objectifs et indicateurs de performance du programme	
3. Dépenses du programme	
Programme « pilotage et appui ».....	31
1. Présentation du programme et sa stratégie	
2. Objectifs et indicateurs de performance du programme	
3. Dépenses du programme	
Annexes :.....	43
Fiches indicateurs du programme« Action diplomatique »	
Fiches indicateurs du programme « Action consulaire et Tunisiens à l'étranger»	
Fiches indicateurs du programme « pilotage et appui »	

Premier chapitre :

Présentation générale de la mission

1- Présentation de la stratégie et de la mission du secteur :

La stratégie du ministère des Affaires étrangères, de l'Immigration et des Tunisiens à l'étranger est inscrite dans la politique générale de l'Etat et vise le tissage et le renforcement des liens d'amitié et de coopération avec les différents pays du monde, en faisant entendre la voix de la Tunisie et en mettant l'accent sur ses positions et ses orientations envers les enjeux territoriaux et internationaux les plus importants.

Les missions confiées au ministère des Affaires étrangères, de l'Immigration et des Tunisiens à l'étranger sont fixées conformément aux dispositions incluses dans la constitution de 2014 et le décret n° 1984-1242 du 20 octobre 1984 qui consistent à l'élaboration et la mise en œuvre de la politique étrangère du gouvernement, selon les politiques générales, les orientations et les choix fixés par le Président de la République, en concertation avec le chef du gouvernement.

Dans ce contexte, le ministère veille à l'établissement des relations amicales et de coopération dans tous les domaines politiques, économiques, sociaux, culturels et autres, avec les pays étrangers et les institutions et organisations internationales, Il s'efforce de les préserver et de les développer, à travers :

- La représentation de la République tunisienne dans ces pays étrangers, institutions, organisations et organismes internationaux.
- Jouer le rôle de médiateur officiel entre les missions étrangères, les institutions et les organisations internationales présentes en Tunisie d'une part, et entre les services ministériels et organisations tunisiennes d'autre part.
- Préparation et conduite des négociations, en coopération avec les ministères et les institutions concernés.
- Conclure les accords, les traités et les conventions internationaux et proposer leur ratification et leur publication en veillant, en cas de besoin, sur leur divulgation et l'explication de leur finalité et en assurant leur mise en œuvre.

A travers ces activités, le ministère des Affaires étrangères, de l'Immigration et des Tunisiens à l'étranger cherche à renforcer les relations diplomatiques et soutenir les relations de coopération dans les domaines politiques, économiques, commerciales,

culturelles et touristiques avec les différents pays du monde, en particulier avec les pays arabes et islamiques vue l'importance de l'environnement géographique et culturel de notre pays et compte tenu des liens civilisationnels, historiques et politiques qui nous lient.

Le ministère s'efforce également de développer et de renforcer les relations de coopération avec les pays européens et l'Union Européenne, en vertu des importantes relations économiques et commerciales qui lient notre pays avec les pays de cette zone.

Le ministère cherche également à soutenir la présence de la Tunisie et à consolider ses relations avec les pays de la région d'Amérique et d'Asie, compte tenu du fort potentiel qu'elles offrent pour la coopération économique et les échanges commerciaux, et leur considération comme de nouveaux marchés à forte capacité d'absorption, qui pourraient stimuler les exportations tunisiennes vers ces deux régions, d'autant plus que notre pays entretient des relations amicales de longue date avec les pays concernés basées sur le respect et la solidarité.

Le ministère des Affaires étrangères, de l'Immigration et des Tunisiens à l'étranger s'emploie également à renforcer la position de la Tunisie en Afrique et soutenir la présence diplomatique et économique du pays dans les pays africains. Malgré l'ouverture de deux nouvelles ambassades au Burkina Faso et au Kenya, la représentation diplomatique tunisienne sur le continent africain reste en général faible. Une des priorités de la politique étrangère de la Tunisie demeure le renforcement des relations politiques, économiques et commerciales avec les pays d'Afrique Sub-Saharienne. Le ministère veillera à l'atteinte de cet objectif stratégique en coordination avec les autres ministères et structures tunisiennes concernées.

Le ministère vise, dans les années à venir, à renforcer l'adhésion de notre pays aux organisations et les organismes internationaux et à intensifier sa participation aux rencontres et conférences multilatérales. À cet égard, il s'efforcera de tirer profit des différents cadres fournis par les projets de coopération tripartite en mettant l'expertise et les compétences tunisiennes à la disposition des autres pays en voie de développement, en s'appuyant sur des financements et le soutien des organisations internationales et des donateurs. Le ministère cherchera aussi à assurer une participation positive et effective dans les diverses rencontres avec les organisations internationales et les colloques, afin de

mettre en avant les positions de la Tunisie, de défendre ses intérêts et de soutenir sa présence et de son rayonnement.

L'émergence de la pandémie Corona au cours de l'année 2020 n'a pas affecté la réalisation des objectifs stratégiques dessinés par le ministère, à l'exception de l'enregistrement d'un ralentissement dans la concrétisation de certaines activités nécessitant le recours au transport aérien notamment à l'occasion de l'organisation des manifestations et des missions en toutes natures, ou l'envoi de la valise ; ce qui a généré une chute dans les réalisations de certains indicateurs de mesure de la performance. En effet, avec l'émergence de cette pandémie, les technologies modernes ont été utilisées davantage dans la communication à travers la "visioconférence" ou par téléphone. Cette nouvelle situation a rendu difficile l'organisation des événements et des manifestations et l'accueil des personnalités. La fermeture de l'espace aérien de la plupart des pays pour une période de plus de trois mois a également eu un impact négatif sur l'octroi des passeports pour les membres de la communauté à l'étranger en raison de la suspension de l'approvisionnement de nos missions diplomatiques et consulaires en passeports vierges.

2- Présentation des programmes de la mission:

La mission des affaires étrangères, de l'immigration et des tunisiens à l'étranger est divisée en trois programmes et quatre sous-programmes selon la démarche de la déclinaison opérationnelle des programmes et l'identification des objectifs futures du ministère.

La déclinaison opérationnelle de la mission des affaires étrangères, de l'immigration et des Tunisiens à l'étranger et les structures intervenantes est présentée comme suit:

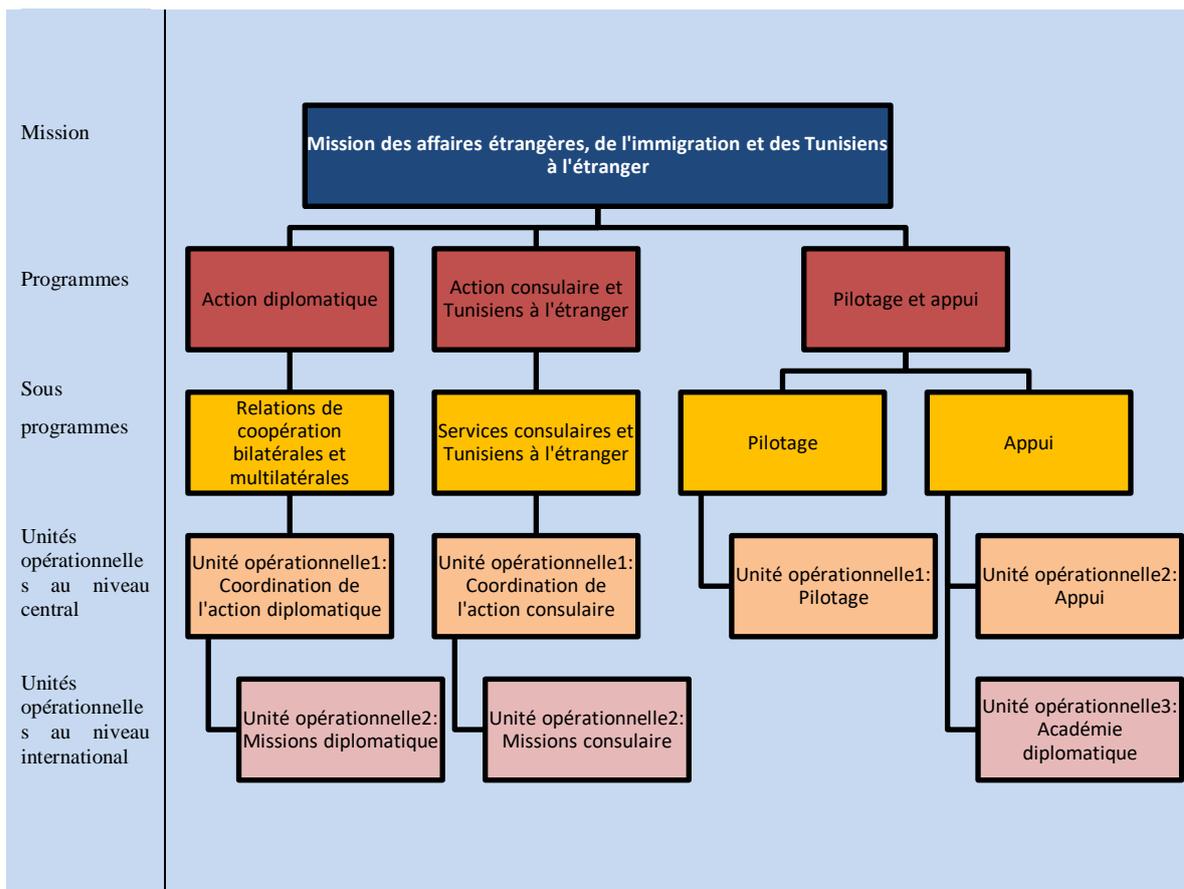


Tableau1 : Cadre de performance et déclinaison opérationnelle

Programmes	Sous programmes	Unités opérationnelles	Structures intervenantes	Activités
Programme1 : Action diplomatique	SP1 : Relations de coopération bilatérales et multilatérales	Unité opérationnelle1 : Coordination de l'action diplomatique	<ul style="list-style-type: none"> • Direction générale du monde arabe et des organisations arabes et islamiques. • Direction générale de l'Europe l'Union Européenne et la méditerranée. • Direction générale de l'Amérique de l'Asie-pacifique des organisations territoriales américaines et asiatiques • Direction générale de l'Afrique et des organisations territoriales africaines • Direction générale de la coopération multilatérales et des 	Activité1 : Coordination de l'action diplomatique

			affaires globales.	
		Unité opérationnelle2 : Représentations diplomatiques permanentes	Missions diplomatiques et représentations permanentes à l'étranger	Activité2 : Relations de coopération avec les pays et les organisations internationales et territoriales Activité3 : Appui logistique des missions diplomatiques et représentations permanentes
Programme2 : Action consulaire et Tunisiens à l'étranger	SP1 : Services consulaires et Tunisiens à l'étranger	Unité opérationnelle1 : Coordination de l'action consulaire	• Direction générale des affaires consulaires	Activité1 : Coordination de l'action consulaire
		Unité opérationnelle2 : Missions consulaires	Missions consulaires	Activité2 : Services consulaires octroyés aux Tunisiens à l'étranger Activité3 : Appui logistique aux missions consulaires
Programme9 : Pilotage et appui	SP1 : Pilotage	Unité opérationnelle1 : Pilotage	<ul style="list-style-type: none"> • Cabinet • Secrétariat générale • Direction générale de l'inspection et de l'évaluation • Direction générale des affaires juridiques • Direction générale de la diplomatie économique culturelles et de planification stratégique • Direction générale de la diplomatie générale et de la communication • Bureau des relations avec le citoyen • Unité de prévention et de sécurité • Unité de gestion par objectifs • Unité de la gouvernance. 	Activité1 : Pilotage

	SP2 : Appui	Unité opérationnelle1 : Appui	<ul style="list-style-type: none"> • Direction générale des services communs • Direction des protocoles diplomatiques • Direction du courrier et de la valise diplomatique 	Activité2 : Gestion des ressources humaines Activité3 : Appui et services logistiques
		Unité opérationnelle1 : Académie diplomatique	Académie diplomatique	Activité4 : Formation

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

Programme	Objectifs	Indicateurs de performance
Programme1 : Action diplomatique	Objectif 1.1: Renforcer les relations de coopération bilatérales dans le domaine économique et sécuritaire	Indicateur 1.1.1.1 : Nombre des manifestations et des missions économiques
		Indicateur 1.1.1.2 : Nombre des conventions dans le domaine sécuritaire
	Objectif 1.2: Renforcer la présence de la Tunisie dans les organisations internationales et territoriales et sa participation dans les conférences internationales.	Indicateur 1.1.2.1 : Nombre de participations de la Tunisie aux réunions dans les organisations internationales et territoriales et dans les conférences internationales.
		Indicateur 1.1.2.2 : Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organisations internationales et territoriales
Programme2 : Action consulaire et Tunisiens à l'étranger	Objectif 2.1 : Améliorer la qualité des services consulaires.	Indicateur 2.1.1.1 : Délai de préparation des documents administratifs
	Objectif 2.2 : Renforcer la coopération décentralisée.	Indicateur 2.1.1.2 : Taux des interventions à caractère social
		Indicateur 2.1.2.1 : Nombre des accords dans le domaine décentralisé
Objectif 2.3 : Développer les transferts en devises des tunisiens à l'étranger.	Indicateur 2.1.3.1 : Développer les transferts en devises des tunisiens à l'étranger.	
Programme9 : Pilotage et appui	Objectif 9.1 : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui.	Indicateur 9.1.1.1 : Périodicité des opérations d'inspection pour chaque mission à l'étranger
		Indicateur 9.1.1.2 : Taux de nomination des femmes dans les postes fonctionnels
	Objectif 9.2 : Améliorer la gestion des ressources humaines et budgétaire.	Indicateur 9.2.1.1 : Taux des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation.
		Indicateur 9.2.1.2 : Taux de consommation des crédits d'investissement.

4- Budget et programmation des dépenses de mission à moyen terme:

4.1- Présentation du budget de la mission 2021 :

Le budget de la mission des affaires étrangères pour l'année 2021 est estimé à 287 Millions de dinars contre 270,543 Millions de dinars au cours de l'année 2020, soit une augmentation de 16,457 Millions de dinars, représentant un taux de 6,1%.

L'évolution du budget de la mission peut être mise en évidence en fonction des tableaux suivants:

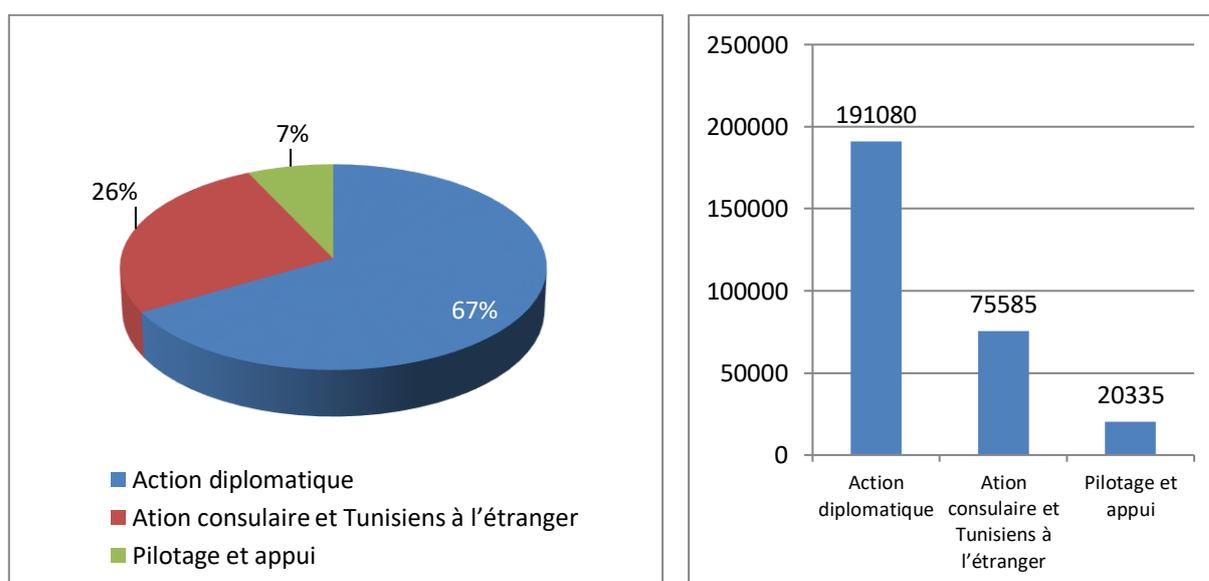
Tableau 1 : Répartition du budget de la mission pour 2021 par programmes et par nature de la dépense* (crédits de paiement)

Unité : Milles Dinars

Programmes	Dépenses de rémunérations	Dépenses de fonctionnement	Dépenses d'interventions	Dépenses d'investissement	Total
Action diplomatique	106242	50230	29158	5450	191080
Action consulaire et Tunisiens à l'étranger	53558	12000	9077	950	75585
Pilotage et appui	10815	7610	310	1600	20335
Total	170615	69840	38545	8000	287000

* Hors ressources propres des établissements publics

Graphique 1 : Répartition du budget de la mission pour 2021 par programmes (Crédits de paiement)



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

Le budget des affaires étrangères à moyen terme et estimé sur trois ans, selon la nature de la dépense et selon les programmes conformément aux deux tableaux suivants:

Tableau 2 :

Cadre de dépenses à moyen terme (2021-2023) pour la mission Répartition par nature de la dépense (crédits de paiement)

Unité : Milles Dinars

Intitulé	Réalizations		LF 2020	Prévisions		
	2018	2019		2021	2022	2023
Dépenses de rémunérations	150649	150482.2	160565	170615	174042	178794
Dépenses de fonctionnement	57073	58695.3	65333	69840	71199	73143
Dépenses d'interventions	20706	35201	36645	38545	39555	40635
Dépenses d'investissement	7676	5441	8000	8000	8204	8428
Total	<u>236104</u>	<u>249819.5</u>	<u>270543</u>	<u>287000</u>	<u>293000</u>	<u>301000</u>

**Tableau 3 : Cadre de dépenses à moyen terme (2021-2023) de la mission
Répartition par programmes (crédits de paiement)**

Unité : Milles Dinars

Intitulé	Réalizations		LF 2020	Prévisions		
	2018	2019		2021	2022	2023
Action diplomatique	167877	169598.6	177488	191080	195138	200466
Action consulaire et Tunisiens à l'étranger	51522	59971.4	72277	75585	77059	79163
Pilotage et appui	16705	20249.5	20778	20335	20803	21371
Total	<u>236104</u>	<u>249819.5</u>	<u>270543</u>	<u>287000</u>	<u>293000</u>	<u>301000</u>

Deuxième Chapitre :

Présentation des programmes de la mission

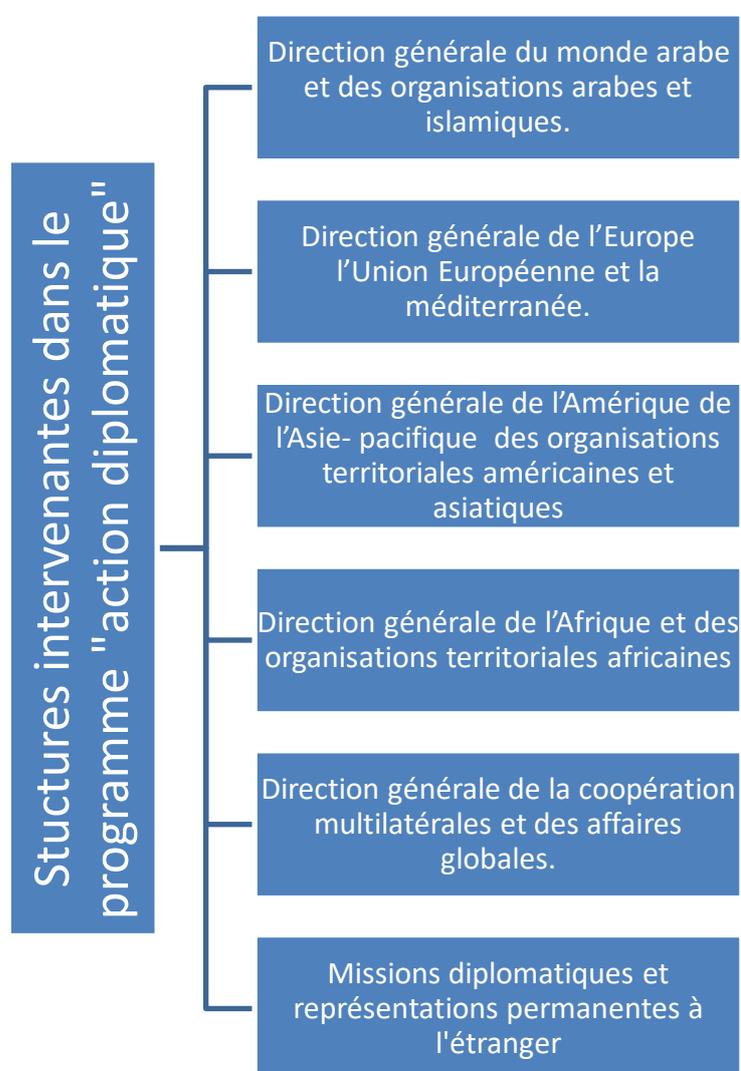
Le programme « action diplomatique »

Responsable de programme: M. BEN BICHR Karim, directeur général de l'Afrique et des organisations territoriales africaines, de 2018 jusqu'aujourd'hui.

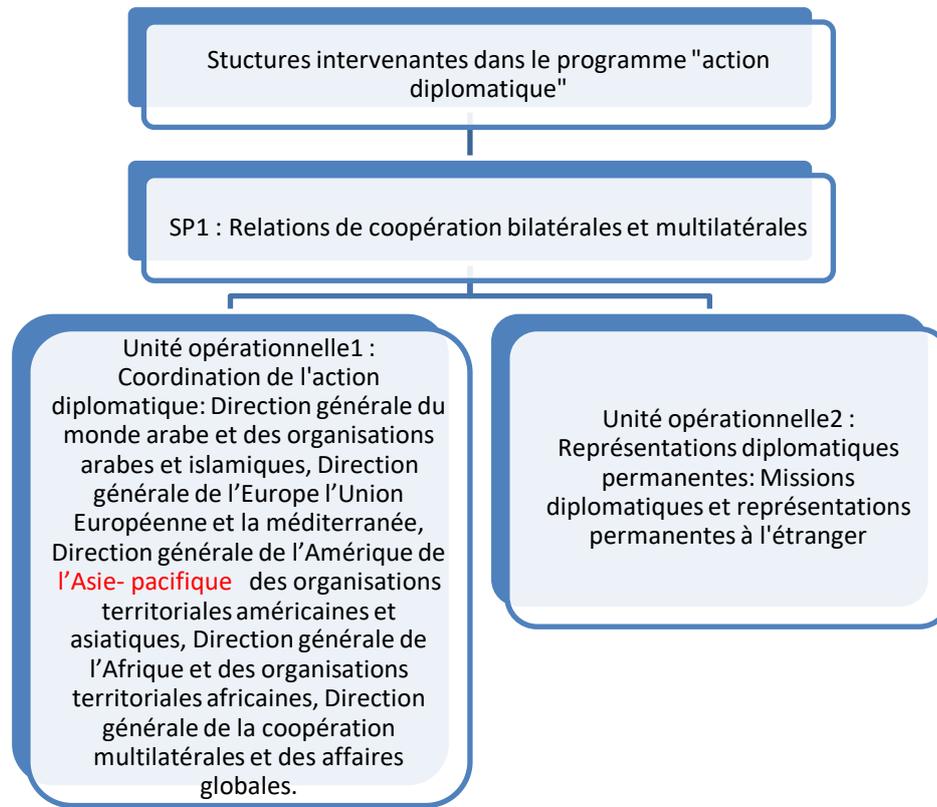
1- Présentation du programme et de sa stratégie :

Le programme comprend les directions générales concernées par l'action diplomatique, les missions diplomatiques et les représentations permanentes à l'étranger.

1-1 Cartographie du programme :



1-2 La déclinaison opérationnelle du programme :



1-3 Stratégie du programme :

Le programme « action diplomatique » s'inscrit dans la stratégie du ministère visant à renforcer les relations d'amitié et de coopération avec les différents pays du monde et les organisations internationales et territoriales dans le cadre de la politique sectorielle de l'Etat visant à défendre les intérêts de notre pays en matière de relations extérieures et à préserver sa souveraineté et l'indépendance de sa décision.

Cette stratégie s'appuie sur un ensemble de principes de base de la politique étrangère de la Tunisie, notamment le principe de l'impartialité positive et de la non-intervention dans les affaires intérieures des Etats, ainsi que le refus de l'intervention d'autrui dans nos affaires intérieures.

2- Les objectifs et indicateurs de performance du programme:

Un seul sous-programme relève du programme « action diplomatique »:

Le sous-programme 1.1 : Relations de coopération bilatérales et multilatérales.

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

Le programme « action diplomatique » est axé sur la mise en œuvre des objectifs stratégiques en tenant compte des priorités nationales relatives au renforcement de la stratégie nationale de lutte contre le terrorisme, d'une part, et de la promotion de l'économie nationale à travers la mise en place d'une diplomatie économique efficace et efficiente d'autre part, et assurer leur compatibilité avec les spécificités caractérisant chaque pays et chaque région géographique.

Sous-Programme	Objectifs	Indicateurs de performance
Programme1 : Action diplomatique	Objectif 1.1: Renforcer les relations de coopération bilatérales dans le domaine économique et sécuritaire	Indicateur 1.1.1.1 : Nombre des manifestations et des missions économiques
		Indicateur 1.1.1.2 : Nombre des conventions dans le domaine sécuritaire
	Objectif 1.2: Renforcer la présence de la Tunisie dans les organisations internationales et territoriales et sa participation dans les conférences internationales.	Indicateur 1.1.2.1 : Nombre de participations de la Tunisie aux réunions dans les organisations internationales et territoriales et dans les conférences internationales.
		Indicateur 1.1.2.2 : Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organisations internationales et territoriales

Sous-programme 1.1:

Le programme « action diplomatique » s'emploie à atteindre deux objectifs stratégiques principaux, à savoir :

- Le renforcement des relations de coopération bilatérales dans les domaines économique et sécuritaire, en cherchant à organiser le plus grand nombre possible de manifestations et de missions économiques afin de soutenir les efforts nationaux visant la croissance économique et la prospérité, et ce dans le cadre d'une stratégie intégrée de diplomatie économique ; et en œuvrant également au renforcement de la coopération bilatérale dans le domaine sécuritaire en augmentant le nombre d'accords et d'échange de visites dans le but de soutenir la stratégie nationale de lutte contre le terrorisme.
- Renforcer la présence de la Tunisie dans les organisations territoriales et internationales en appuyant efficacement les candidatures tunisiennes dans les diverses organisations internationales et territoriales en cherchant à organiser d'importantes manifestations

internationales et territoriales, vu leur impact positif sur l'image de notre pays et le renforcement de son rôle sur le plan territorial et international.

Objectif 1.1.1: Renforcer des relations de coopération bilatérales dans le domaine économique et sécuritaire.

- **Présentation de l'objectif:**

En tenant compte des priorités nationales, le ministère opère à travers le programme « Action diplomatique » pour renforcer les relations de coopération dans les domaines sécuritaire et économique, avec les différents pays amis et frères, en coordination avec les acteurs nationaux impliqués dans ces deux domaines, d'une part, et la coordination entre l'administration centrale, les différentes directions générales concernées par des zones géographiques spécifiques et les missions diplomatiques tunisiennes, d'autre part.

- **Référence de l'objectif:**

À travers cet objectif, le ministère cherche à soutenir les efforts nationaux visant à réaliser les priorités nationales dans leurs dimensions économique et sécuritaire en s'efforçant de renforcer les relations de coopération bilatérale entre notre pays et les pays du monde dans ces deux domaines.

- **Motif du choix des indicateurs rattachés à l'objectif:**

Deux indicateurs ont été choisis pour mesurer le degré d'atteinte de cet objectif, à savoir le nombre d'évènements et de missions économiques organisées en Tunisie et dans les pays amis et frères, et le nombre d'accords et d'échange de visites dans le domaine sécuritaire.

Le ministère s'efforce à travers ces deux indicateurs, de contribuer à la promotion de l'économie nationale et à l'appui aux exportations tunisiennes en accompagnant les opérateurs économiques tunisiens en coordination avec les ministères, les institutions tunisiennes et les opérateurs économiques privés intervenants dans le domaine économique visant à mettre en place une diplomatie économique efficace et active d'une part, et contribuer au renforcement de la coopération sécuritaire entre la Tunisie et son environnement régional et international à travers la coordination avec les ministères tunisiens concernés pour appuyer l'effort et les capacités de notre pays pour lutter contre le terrorisme et le crime organisé d'autre part.

Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre manifestations et de missions économiques	Nombre				290	304	319	319
Nombre des conventions dans le domaine sécuritaire	Nombre				102	102	112	112

Objectif 1.1.2: Renforcer la présence de la Tunisie dans les organisations internationales et territoriales et sa participation dans les conférences internationales.

- **Présentation de l'objectif:**

Le ministère des Affaires étrangères, de l'Immigration et des Tunisiens de l'étrangers'efforce de préserver et promouvoir l'image, la position et le rayonnement de la Tunisie dans son environnement régional, et international, en renforçant la présence de la Tunisie dans les organisations internationales et territoriales à travers l'appui aux candidatures tunisiennes dans ces organisations, et la volonté d'accueillir les événements territoriaux et internationaux les plus importants afin d'assurer un rôle efficace dans les différents types de problématiques présentées au niveau territorial et international.

- **Référence de l'objectif:**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale pour la promotion de l'image de la Tunisie et son rayonnement au niveau territorial et international et l'effort de notre pays pour remplir ses obligations internationales et territoriales.

- **Motif du choix des indicateurs rattachés à l'objectif:**

Deux indicateurs ont été choisis pour mesurer le degré d'atteinte de cet objectif, à savoir un le nombre de manifestations nationales et territoriales organisées en Tunisie et le taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organismes internationaux et territoriaux. Le ministère s'efforce à travers ces deux indicateurs, de garantir le rôle efficace de notre pays au niveau territorial et international dans l'établissement de la

confiance dans le travail multilatéral et la présence des compétences tunisiennes dans les centres de prise de la décision territoriales et internationales.

Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indicateur 1.1.2.1 : Nombre de participations de la Tunisie aux réunions dans les organisations internationales et territoriales et dans les conférences internationales.	Nombre				37	12	12	15
Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organisations internationales et territoriales	Taux				80	90	95	95

2.2 Présentation des activités du programme :

Programme	Sous programme	Objectifs	Indicateurs de performance	Activités	Leviers d'actions	Estimations des crédits
Programme 1 : Action diplomatique	SP1 : Relations de coopération bilatérales et multilatérales	Objectif 1.1: Renforcer les relations de coopération bilatérales dans le domaine économique et sécuritaire	Indicateur 1.1.1.1 : Nombre des manifestations et des missions économiques	<ul style="list-style-type: none"> Activité1 : Coordination de l'action diplomatique Activité2 : Relations de coopération avec les pays et les organisations internationales et territoriales Activité3 : Appui logistique des missions 	<ul style="list-style-type: none"> Coordination avec les ministères et institutions tunisiennes intervenant dans le domaine économique. Accompagnement des opérateurs économiques et des missions des hommes d'affaires tunisiens et missions mobiles en coordination avec les missions diplomatiques à l'étranger. Coordonner avec les ministères et instances nationales intervenant dans 	4242 MD
			Indicateur 1.1.1.2 : Nombre des conventions dans le domaine sécuritaire			
						6708 MD

				diplomatiques et représentations permanentes	le domaine sécuritaire et tisser les liens entre elles et leur homologues dans les autres pays.	
		Objectif 1.2: Renforcer la présence de la Tunisie dans les organisations internationales et territoriales et sa participation dans les conférences internationales.	Indicateur 1.1.2.1 : Nombre de participations de la Tunisie aux réunions dans les organisations internationales et territoriales et dans les conférences internationales.		<ul style="list-style-type: none"> Présentation des postes vacants dans les organisations internationales et territoriales. Mobiliser le soutien nécessaire pour la réussite des candidatures tunisiennes. Coordination avec les ministères et les opérateurs nationaux à accueillir les événements internationaux et territoriaux. 	
			Indicateur 1.1.2.1 : Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organisations internationales et territoriales			

3- Dépenses du programme :

3.1- Budget du programme :

Evolution des crédits du programme « action diplomatique » par sous-programmes

Unité : Mille Dinars

Intitulé	Réalizations 2019	LF 2020 (1)	Prévisions 2021		Evolution 2020-2021	
			Crédits d'engagement	Crédits de paiement (2)	Montant (1)-(2)	Taux % (1)-(2)/(1)
Relations de coopération	169598.6	177488	188080	191080	13592	7.7

bilatérales et multilatérales						
Total programme	169598.6	177488	188080	191080	13592	7.7

Evolution des crédits du programme « action diplomatique »

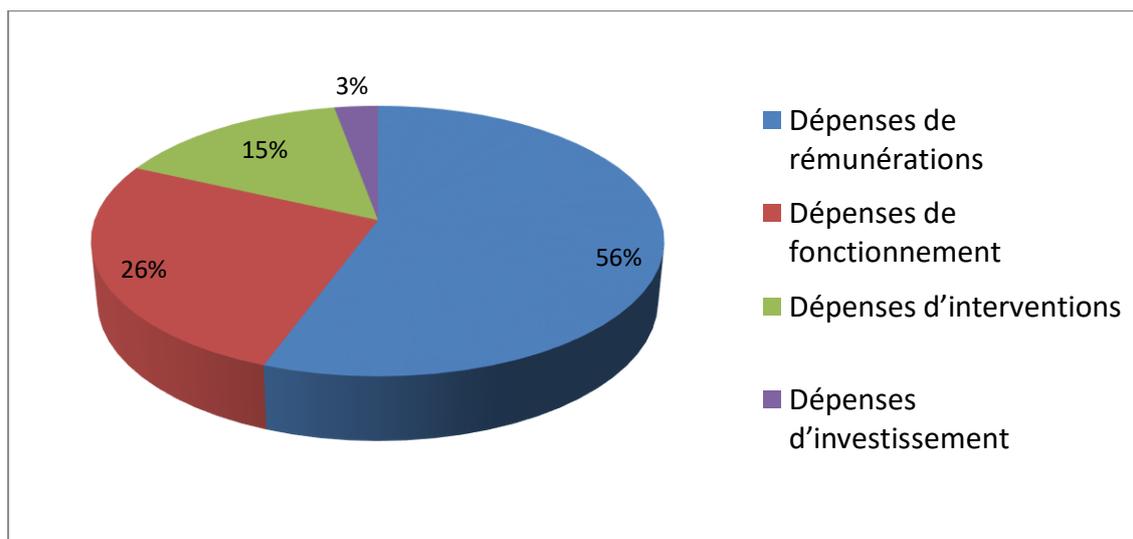
par nature des dépenses

Unité : Milles Dinars

Intitulé	Réalizations 2019	LF 2020 (1)	Prévisions 2021		Evolution 2020- 2021	
			Crédits d'engagement	Crédits de paiement (2)	Montant (1)-(2)	Taux % (1)- (2)/(1)
Dépenses de rémunération	94750.1	98000	106242	106242	8242	8.4
Dépenses de fonctionnement	46689	47230	50230	50230	3000	6.4
Dépenses d'intervention	26159.5	27258	29158	29158	1900	7.0
Dépenses d'investissement	2000	5000	2450	5450	450	9.0
<u>Total Programme</u>	<u>169598.6</u>	<u>177488</u>	<u>188080</u>	<u>191080</u>	<u>13592</u>	<u>7.7</u>

Le budget du programme « action diplomatique » pour 2021 est estimé à 191.080 Millions de Dinars contre 177.488 Millions de Dinars soit une augmentation de 13.592 Millions de Dinars.

**Répartition du projet de budget du programme « Action diplomatique » pour 2021
par nature de la dépense (crédits de paiement)**



Répartition des agents du programme par sexe

Grade	Nombre		Taux		Total
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	

Cadres	110	301	26.7%	73.3%	411
Agents de direction	22	14	61.1%	38.9%	36
Agents d'exécution	1	38	2.6%	97.4%	39
TOTAL	133	353	27.4%	72.6%	486

Pour le programme « action diplomatique », en plus des 486 agents à l'administration centrale (152 agents) et à l'étranger (334 agents), les agents locaux travaillant à l'étranger sont estimés à 529 agents.

3.2 Le cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme « action diplomatique » :

Cadre de dépenses à moyen terme (2021-2023) pour le programme 1 « action diplomatique » : répartition par nature de la dépense

Unité : mille Dinars

Intitulé				LF 2020			
	2017	2018	2019		2021	2022	2023
Nature de la dépense							
Dépenses de rémunération		105622370	94750100	98000000	106242000	108499000	111652000
Dépenses de fonctionnement		42754075	46689000	47230000	50230000	51297000	52697000
Dépenses d'intervention		17834619	26159500	27258000	29158000	29777000	30417000
Dépenses d'investissement		1665500	2000000	5000000	5450000	5565000	5700000
TOTAL		167876564	169598600	177488000	191080000	195138000	200466000
Sources de financement							
Ressources générales du budget de l'Etat		167876564	169598600	177488000	191080000	195138000	200466000
Ressources propres des établissements publics							
TOTAL		167876564	169598600	177488000	191080000	195138000	200466000

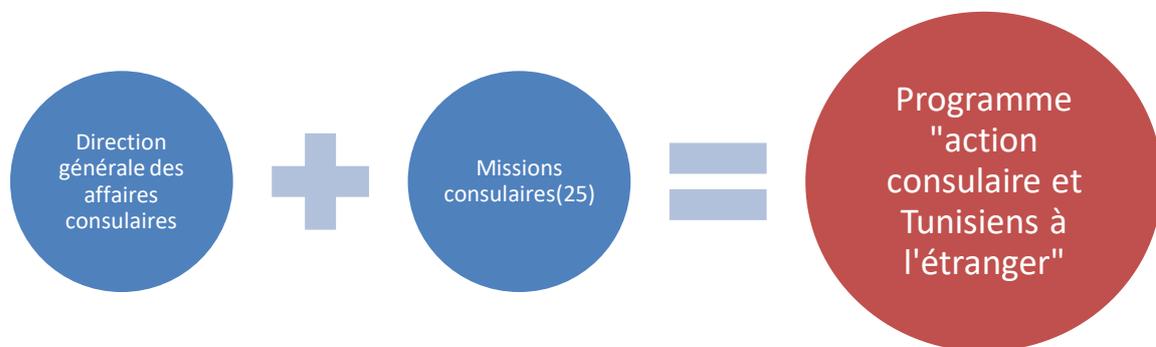
Programme "Action consulaire et Tunisiens à l'étranger"

Responsable du programme: NAFTI Mohammed Ali, Directeur général des affaires consulaires, de 2018 jusqu'au mois d'aout 2020

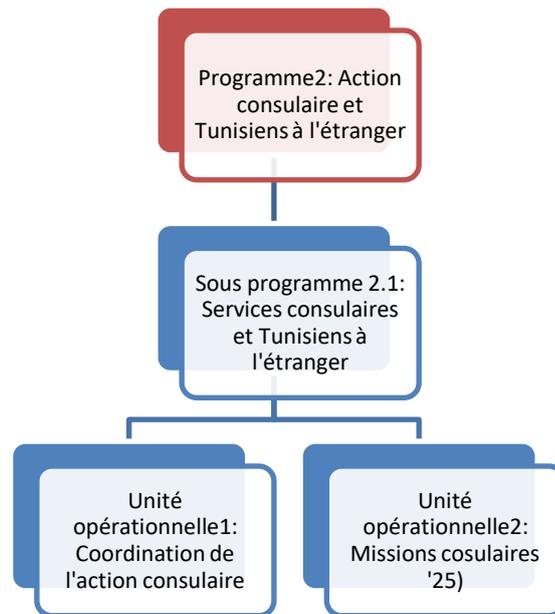
1. Présentation du programme et de sa stratégie:

Les structures assurant la mise en œuvre du programme sont : La direction générale des affaires consulaires, les missions diplomatiques et consulaires à l'étranger à l'exception des missions permanentes à NewYork, Genève, Paris, Unesco, et les ambassades de la Tunisie à Paris, Bruxelles et Rome.

1.1 Cartographie du programme :



1.2 Déclinaison opérationnelle du programme :



1.3 Stratégie du programme :

L'objectif stratégique à moyen terme de ce programme consiste au développement du système de prise en charge communautaire dans le cadre d'une approche holistique basée sur la qualité des services consulaires fournis à la communauté, son soutien socialement et culturellement, la défense de ses droits et de ses intérêts, et le renforcement des canaux de communication avec elle sur la base du dialogue et de la concertation en intensifiant les rencontres périodiques, l'enrichissement du tissu associatif et en l'encourageant pour adhérer à l'effort national de développement.

Cette stratégie s'aligne avec les orientations nationales plaçant les Tunisiens à l'étranger au centre des intérêts nationaux comme un des piliers de l'investissement national, contribuant au rayonnement de la Tunisie à l'étranger et le tissage des relations avec le monde des affaires et les centres de prise de décisions dans les pays de résidence. Le programme vise à développer la qualité des services consulaires en les rapprochant de leurs usagers, en facilitant l'accès à l'information, en réduisant les délais d'octroi des documents et opérations consulaires et en améliorant le taux de couverture consulaire. Il vise également à intensifier les interventions sociales pour les tranches vulnérables, à faible revenu, et à connaître leurs préoccupations et propositions en établissant une périodicité des rencontres et en garantissant les espaces nécessaires pour les abriter.

Le programme s'intéresse également aux questions consulaires qui préoccupent les étrangers en Tunisie, ainsi qu'aux litiges consulaires et à l'immigration, et le suivi de la coopération décentralisée et la coordination avec les différentes structures concernées par la coopération décentralisée.

La réalisation des objectifs inscrits dans ce programme reste liée à l'étendue de la coopération existant avec les directions des ministères et des autres structures intervenantes telles que le ministère de l'Intérieur, le ministère des Affaires locales et de l'Environnement et l'Office des Tunisiens à l'étranger.

2. - Objectifs du programme et indicateurs de performance du programme :

Le programme « action consulaire et les Tunisiens à l'étranger » est divisé en un seul sous-programme:

Le sous-programme 2.1 : Services consulaires et Tunisiens à l'étranger.

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

Les objectifs stratégiques de ce programme et les indicateurs de mesure de la performance ont été définis de manière à refléter la qualité des services conçus au profit des membres de la communauté à l'étranger ainsi que le renforcement de la coopération décentralisée entre la Tunisie et les autres pays, et le développement des transferts en devises des Tunisiens à l'étranger.

Sous programme	Objectifs	Indicateurs
Sous Programme 2 : Services consulaires et Tunisiens à l'étranger	Objectif 2.1 : Améliorer la qualité des services consulaires.	Indicateur 2.1.1.1 : Délai de préparation des documents administratifs Indicateur 2.1.1.2 : Taux des interventions à caractère social
	Objectif 2.2 : Renforcer la coopération décentralisée.	Indicateur 2.1.2.1 : Nombre d'accords dans le domaine décentralisé
	Objectif 2.3 : Développer les transferts en devises des tunisiens à l'étranger.	Indicateur 2.1.3.1 : Développer les transferts en devises des tunisiens à l'étranger.

Le sous-programme 2.1 :

Objectif 2.1: Améliorer la qualité des services consulaires :

- **Présentation de l'objectif:**

L'objectif traduit l'orientation stratégique envisagée par le ministère pour améliorer la qualité des services consulaires livrés aux citoyens en les rapprochant des usagers et en fournissant l'information actualisée et précise pour ses demandeurs avec le développement de sites web interactifs pour toutes les missions diplomatiques et consulaires permettant aux visiteurs de consulter les documents, savoir les délais nécessaires pour la réalisation du service, répondre aux demandes de renseignement dans un délai raisonnable, et donner une idée suffisante sur les services consulaires fournis par l'administration centrale et les missions tunisiennes à l'étranger, leurs activités, et tout ce qui touche à l'image de la Tunisie à l'étranger, tout en actualisant ces données périodiquement.

- **Référence de l'objectif:**

À travers ce programme, le Ministère cherche à contribuer aux orientations générales visant à moderniser les méthodes de travail de l'administration centrale et des missions à l'étranger, à promouvoir l'administration électronique et à développer les services à distance.

- **Motif du choix des indicateurs rattachés à l'objectif:**

Malgré la difficulté d'évaluer la qualité des services consulaires en garantissant l'objectivité de la démarche (il est difficile de vérifier le degré de satisfaction du citoyen envers le service qui lui a été fourni), l'objectif a été adopté dans le cadre de la politique générale de l'Etat visant à rapprocher les services du citoyen et à réduire les délais de préparation des documents administratifs. Un deuxième indicateur a été retenu également concernant les interventions à caractère social touchant les groupes vulnérables, les détenus, les patients et l'assistance judiciaire.

Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Délai de préparation des documents administratifs	jour				1	1	1	1
Indicateur 2.1.1.2 : Taux des	Pourcentage visite des détenus	25%	25%	25%	30%	40%	50%	50%

interventions à caractère social	visite des patients	15%	15%	15%	20%	30%	30%	30%
	l'assistance judiciaire	10%	10%	10%	10%	15%	15%	15%

Objectif 2 : Renforcer la coopération décentralisée :

- **Présentation de l'objectif:**

Dans le cadre de la stratégie nationale orientée vers la décentralisation, le Ministère s'efforce de soutenir la coopération décentralisée à l'échelle régionale et locale dans les divers domaines économique, culturelle, scientifique et de la jeunesse entre les gouvernorats, les conseils municipaux et leurs homologues étrangers, et en activant les accords de coopération et de jumelage.

- **Référence de l'objectif:**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du renforcement de la coopération dans le domaine décentralisé et de la coordination avec les différentes structures concernées.

- **Motif du choix des indicateurs rattachés à l'objectif:**

L'indicateur relatif au nombre d'accords dans le domaine décentralisé a été choisi dans le but de renforcer la coopération décentralisée.

Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF 2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Indicateur 2.1.2.1 : Nombre d'accords dans le domaine décentralisé	Nombre			30	30	35	38	40

Objectif 3 : Développer les transferts en devises des Tunisiens à l'étranger

- **Présentation de l'objectif:**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre de la stratégie du ministère, en visant le développement du rôle de ce dernier dans la promotion du domaine économique. Pour y

parvenir, le ministère s'efforce d'intensifier les rencontres et les initiatives incitant les Tunisiens à l'étranger à transférer leur épargne en devises vers la Tunisie.

- **Référence objectif:**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du rôle de coordination du ministère dans le domaine économique entre les différentes structures concernées (la communauté tunisienne, les banques tunisiennes, la banque centrale, le ministère des Finances, ...).

- **Motif du choix des indicateurs rattachés à l'objectif:**

Afin de mesurer l'objectif «Développer les transferts en devises des Tunisiens à l'étranger», un indicateur a été choisi relatif au volume des transferts en devises des Tunisiens à l'étranger que le ministère s'efforce d'améliorer.

Indicateur de performance	de unité	Réalizations			LF 2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Indicateur 2.1.3.1 : Volume des transferts en devises tunisiens à l'étranger	Millions de Dinars			6,200	4,900	5,500	5,800	6,100

2.2 Présentation des activités du programme :

Pour atteindre les objectifs stratégiques du programme «action consulaire et des Tunisiens à l'étranger», un certain nombre d'activités a été fixé conduisant à une meilleure maîtrise de l'exécution et du suivi du budget du programme, à travers l'amélioration du taux de consommation des crédits.

Sous programme	Objectifs	Indicateurs de performance	Activités	Leviers d'actions	Prévisions des crédits
Sous Programme 2 : Services consulaires et Tunisiens à l'étranger	Objectif 2.1 : Améliorer la qualité des services consulaires.	Indicateur 2.1.1.1 : Délai de préparation des documents administratifs Indicateur 2.1.1.2 : Taux des interventions à caractère social	Activité1 : Coordination de l'action consulaire Activité2 : Services consulaires octroyés aux Tunisiens à l'étranger Activité3 : Appui	<ul style="list-style-type: none"> • Conception d'un modèle unifié du site Web en coordination avec la direction des méthodes, organisation et informatique. • Création d'une unité au niveau de l'administration centrale pour superviser les sites, leur mise à jour, évaluation de leur performance, enrichir leur 	558 MD 65000 MD

			logistique aux missions consulaires	contenu en fournissant les informations nécessaires et les mettre à disposition de la direction des méthodes, organisation et informatique.	
	Objectif 2.2 : Renforcer la coopération décentralisée.	Indicateur 2.1.2.1 : Nombre d'accords dans le domaine décentralisé		<ul style="list-style-type: none"> • Continuer à recourir au mécanisme des équipes consulaires mobiles dans les régions où réside la communauté tunisienne n'ayant pas de représentativité diplomatique ou consulaire tunisienne ou les régions loin du siège de la mission. • Organisation de sessions de formation au profit des candidats pour travailler aux bureaux consulaires et les chargés des affaires consulaires aux missions à l'étranger en coordination. • Inviter les missions à organiser des réunions générales avec la communauté selon la composition sociales et professionnelles (étudiants, compétences, tranche à faible revenu, hommes d'affaires, investisseurs). • Inciter les missions à organiser des réunions avec la communauté dans le cadre de l'encadrement religieux et l'animation culturelle en coopération avec es ministères des affaires religieuses et les affaires culturelles. • Inviter les missions à l'étranger à organiser des visites périodiques aux prisonniers et aux détenus et le suivi de leur situation dans les établissements pénitenciers et correctionnels et l'actualisation périodique des données. • Inviter les missions à l'étranger à donner plus d'attention à la visite des patients pour prendre part de leurs situations et les conditions de résidence dans les établissements hospitaliers. • Renforcer le réseau des 	
	Objectif 2.3 : Développer les transferts en devises des tunisiens à l'étranger.	Indicateur 2.1.3.1 : Développer les transferts en devises des tunisiens à l'étranger.			10027 MD

				<p>attachés sociaux en coordination avec l'office des Tunisiens à l'étranger.</p> <ul style="list-style-type: none"> Augmenter les crédits inscrits aux missions au titre d'aides sociales et judiciaires et contracter avec des bureaux ou sociétés d'avocats aux pays concernés en coordination avec la direction des affaires administratives et financières. Coordination avec le Ministère de la justice pour traiter les demandes des détenus tunisiens pour examiner les demandes des prisonniers tunisiens de purger ou d'achever la peine de prison en Tunisie, en cas d'accord bilatéral ou territorial déjà établi réglementant ces cas de figure et chercher à enrichir le cadre juridique lié à ce processus. 	
--	--	--	--	--	--

3- Dépenses du programme :

3.1- Budget du programme :

Evolution des crédits du programme « Action consulaire et Tunisiens à l'étranger » par sous-programmes

Unité : Milles Dinars

Intitulé	Réalizations 2019	LF 2020 (1)	Prévisions 2021		Evolution 2020-2021	
			Crédits d'engagement	Crédits de paiement (2)	Montant (1)-(2)	Taux % (1)-(2)/(1)
Services consulaires et Tunisiens à l'étranger	59971.4	72277	75435	75585	3308	4.6
Total programme	59971.4	72277	75435	75585	3308	4.6

Evolution des crédits du programme par nature des dépenses

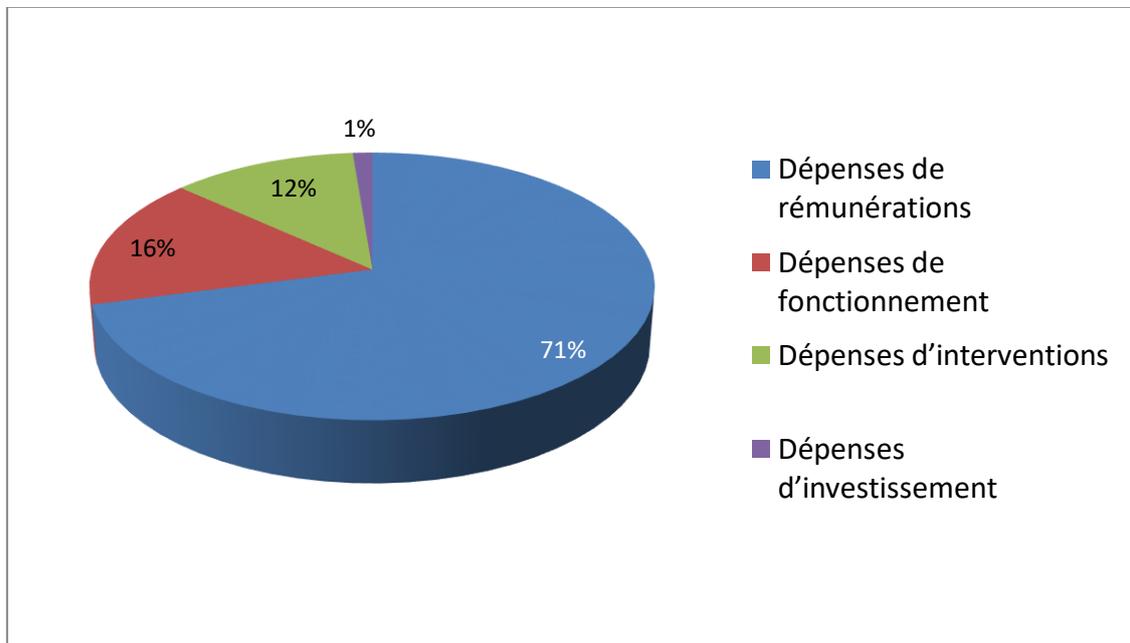
Unité : Milles Dinars

Intitulé	Réalizations 2019	LF 2020 (1)	Prévisions 2021	Evolution 2020-2021
----------	-------------------	-------------	-----------------	---------------------

			Crédits d'engagement	Crédits de paiement (2)	Montant (1)-(2)	Taux % (1)- (2)/(1)
Dépenses de rémunérations	45113.6	51000	53558	53558	2558	5
Dépenses de fonctionnement	6225	11000	12000	12000	1000	9.1
Dépenses d'interventions	8632.8	9077	9077	9077	-	-
Dépenses d'investissement		1200	800	950	-250	-20.8
Total Programme	<u>59971.4</u>	<u>72277</u>	<u>75435</u>	<u>75585</u>	<u>3308</u>	<u>4.6</u>

Le budget du programme « Action consulaire et Tunisiens à l'étranger » est estimé à 75,585 million de dinars pour l'année 2021 contre 72,277 millions de dinars, soit une augmentation de 3,308 millions de dinars. Cela s'explique par l'augmentation en 2021 des parties Rémunérations et fonctionnement, en réponse aux besoins réels du programme.

Répartition du projet de budget du programme « Action consulaire et Tunisiens à l'étranger» pour 2021 par nature de la dépense (crédits de paiement)



Répartition des agents du programme par sexe

Grade	Nombre		Taux		Total
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	
Cadres	31	95	24.6%	75.4%	126
Agents de	24	21	53.3%	47.7%	45

direction					
Agents d'exécution	3	25	10.7%	89.3%	28
TOTAL	58	141	29.2%	70.8%	199

Pour le programme « **Action consulaire et Tunisiens à l'étranger**», en plus des 199 agents à l'administration centrale (18 agents) et à l'étranger (181 agents), les agents locaux travaillant à l'étranger sont estimés à 216 agents.

3.2 Le cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme « Action consulaire et Tunisiens à l'étranger»:

Cadre de dépenses à moyen terme (2021-2023) pour le programme 2« Action consulaire et Tunisiens à l'étranger» : répartition par nature de la dépense

Unité : mille Dinars

Intitulé	Réalizations			LF 2020	Prévisions		
	2017	2018	2019		2021	2022	2023
Nature de la dépense							
Dépenses de rémunération		37316381	45113600	510000000	53558000	54602000	56074000
Dépenses de fonctionnement		6900000	6225000	11000000	12000000	12234000	12568000
Dépenses d'intervention		2615697	8632800	9077000	9077000	9254000	9488000
Dépenses d'investissement		4690050		1200000	950000	969000	995000
TOTAL							
Sources de financement							
Ressources générales du budget de l'Etat		51522128	59971400	72277000	75585000	77059000	79163000
Ressources propres des établissements publics							
TOTAL		51522128	59971400	72277000	75585000	77059000	79163000

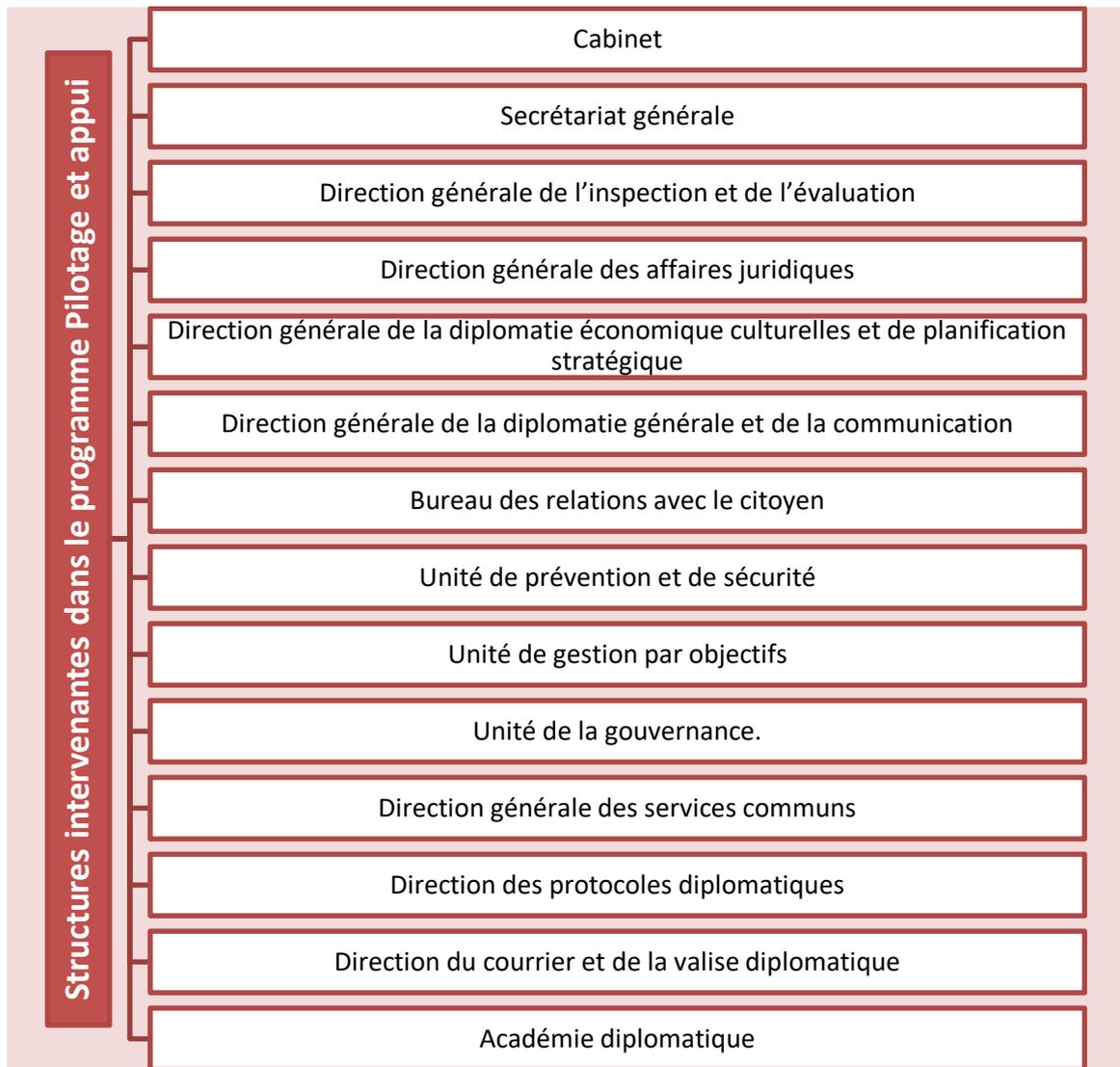
Programme Pilotage et appui

Responsable du programme: Mr. BAYOUDH Hichem, le Secrétaire général, depuis octobre 2019

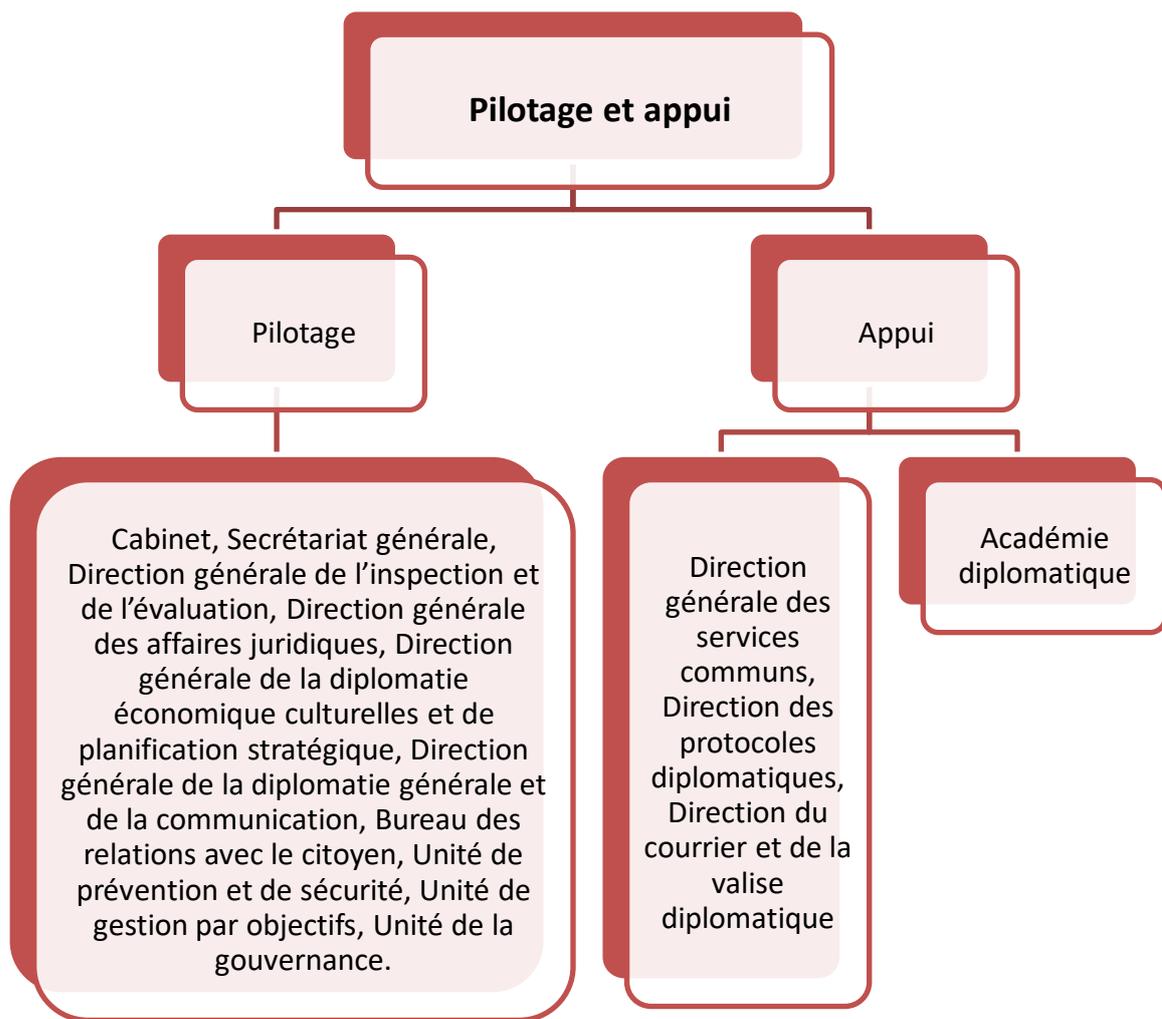
1. Présentation du programme et de sa stratégie:

Le programme comprend les services et directions aux spécialités horizontales auxquels sont confiées les fonctions de pilotage et support matériel, logistique et administratif des deux programmes 1 et 2 afin de leur permettre d'atteindre les objectifs fixés dans les meilleures conditions possibles.

1.1- Cartographie du programme :



1.2- La déclinaison opérationnelle des programmes :



1.3- Stratégie du programme :

Ce programme comprend les fonctions de pilotage et d'appui pour le reste des programmes opérationnels. Sa stratégie consiste à assurer la fourniture des services horizontaux qui ne peuvent être inclus dans aucun des deux programmes opérationnels. Ses missions se présentent comme suit:

- Veiller au bon fonctionnement des services au profit des programmes opérationnels,
- Gérer le budget en faveur des programmes opérationnels
- Optimiser l'emploi des ressources humaines et financières dans l'administration centrale et les missions diplomatiques et consulaires.
- Veiller à concrétiser les principes de bonne gouvernance dans la gestion budgétaire du ministère
- Moderniser les moyens de communication et consacrer l'administration numérique.
- Optimiser la gestion immobilière et du matériel de transport et rationaliser les dépenses

publiques.

2- Les Objectifs et les indicateurs de performance du programme :

Le programme pilotage et d'appui est divisé en deux sous-programmes:

- Sous-programme 9.1 : Pilotage
- Sous-programme 9.2 : Appui

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

Les objectifs de ce programme sont concrétisés en assurant les services de base au profit des programmes opérationnels avec la qualité requise et dans les délais prédéterminés, afin d'atteindre leurs objectifs tout en maîtrisant le budget du programme.

Les objectifs du programme « Pilotage et appui » font partie de la stratégie du ministère.

Ils se présentent comme suit:

Sous programme	Objectifs	Indicateurs
Sous Programme 9.1 : Pilotage	Objectif 9.1 : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui.	Indicateur 9.1.1.1 : Périodicité des opérations d'inspection pour chaque mission à l'étranger.
		Indicateur 9.1.1.2 : Taux de nomination des femmes dans les postes fonctionnels
Sous Programme 9.2 : Appui	Objectif 9.2 : Améliorer la gestion des ressources humaines et budgétaire.	Indicateur 9.2.1.1 : Taux des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation.
		Indicateur 9.2.1.2 : Taux de consommation des crédits d'investissement.

Sous-programme 9.1 :

L'objectif stratégique du sous-programme « Pilotage » est d'appuyer l'efficacité du programme Pilotage et appui en renforçant le rôle de la direction générale de l'inspection et de l'évaluation et la présence des femmes dans les postes fonctionnels.

Objectif 9.1.1 : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui.

- **Présentation de l'objectif:**

Dans le cadre de la stratégie du ministère et de l'attention portée au rôle du pilotage et au soutien des missions à l'étranger, les services du ministère œuvrent pour appuyer l'efficacité du programme « Pilotage et appui » en renforçant et vulgarisant les inspections au niveau des missions à l'étranger, en couvrant le plus grand nombre de missions possible et en assurant la périodicité des inspections. Le ministère s'efforce également de valoriser et promouvoir le rôle des femmes tunisiennes dans la prise des hautes responsabilités au sein du ministère à travers les nominations dans les postes fonctionnels.

- **Référence de l'Objectif:**

En adoptant cet objectif, le ministère cherche à renforcer le rôle du pilotage du ministère, à soutenir l'efficacité du programme « Pilotage et appui », et à améliorer la gestion dans les missions à l'étranger, sur la base d'un budget garantissant l'égalité des chances entre les femmes et les hommes.

- **Motif du choix des indicateurs rattachés à l'objectif:**

Deux indicateurs ont été adoptés pour mesurer le degré d'atteinte de l'objectif, à savoir la périodicité des inspections des missions à l'étranger et le pourcentage des femmes nommées dans les postes fonctionnels. A travers ces indicateurs, le ministère cherche à assurer l'efficacité de la gestion des missions diplomatiques et consulaires, et à renforcer et vulgariser les inspections dans les missions à l'étranger d'une façon périodique, afin de réaliser une opération d'inspection pour chaque mission au moins une fois dans neuf ans. Le Ministère s'efforce également d'assurer l'égalité des chances entre les sexes lors des nominations dans les postes fonctionnels et vise l'amélioration de ce pourcentage.

Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Périodicité des opérations d'inspection pour chaque mission	%				90	100	100	100
Taux de	%			23.7	25	30	35	40

nomination des femmes dans les postes fonctionnels								
---	--	--	--	--	--	--	--	--

Sous-programme 9.2 : appui

Objectif 9.2.1 : Améliorer la gestion des ressources humaines et budgétaire

- **Présentation de l'objectif:**

Dans le cadre de la stratégie nationale de modernisation de l'administration et l'amélioration de la qualité des services qu'elle fournit, le ministère cherche à améliorer la gestion des ressources humaines et financières, notamment en élaborant et en mettant en œuvre le plan de formation et en assurant l'exécution du budget dans les délais.

- **Référence de l'objectif:**

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du développement et de l'amélioration des méthodes de travail du ministère et de la qualité des services fournis par ses structures, en œuvrant à la promotion des ressources humaines du ministère par la formation et en permettant à un plus grand nombre d'agents de l'administration centrale d'y participer. Les services administratifs concernés s'emploient également à assurer une meilleure exécution du budget de la mission en améliorant le taux de consommation des crédits notamment pour les crédits d'investissements.

- **Motif du choix des indicateurs rattachés à l'objectif:**

La participation du plus grand nombre d'agents aux sessions de formation est considérée comme une nécessité pour développer leurs capacités et pour rationaliser davantage la répartition de ces sessions entre eux. Le choix a été arrêté sur l'indicateur du taux des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation, et qui a enregistré un faible taux de 17,5% en 2019 suite à la perturbation enregistrée dans la mise en œuvre du programme de formation fixé au profit des agents concernés par le mouvement annuel, en raison du court délai entre la date d'annonce des résultats du mouvement annuel et la nomination effective à l'étranger. Il est prévu d'atteindre le taux de 100% pour les années à venir.

Le Ministère s'emploie également, à travers l'objectif approuvé, à optimiser l'exécution et le suivi du budget de la mission en améliorant le taux de consommation des crédits, en particulier pour les crédits d'investissement. Ainsi, depuis l'adoption de cet indicateur en

2020, l'effort a été déployé pour l'amélioration du taux de consommation des crédits d'investissement dans le but d'atteindre 100% et maintenir cette cible à l'horizon de 2023.

Les deux indicateurs retenus sont:

Indicateur 9.2.1.1 Taux des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation.

Indicateur 9.2.1.2: Taux de consommation des crédits d'investissement.

Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF 2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Taux des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation	%		45.8	17.5	50	55	60	70
Taux de consommation des crédits d'investissement	%			-	100	100	100	100

2.2 Présentation des activités du programme :

L'atteinte des objectifs stratégiques du programme « Pilotage et appui » nécessite la fixation d'un ensemble d'activités conduisant à une meilleure maîtrise de l'exécution et du suivi du budget de la mission en améliorant le taux de consommation des crédits.

Programme	Sous programme	Objectifs	Indicateurs de performance	Activités	Leviers d'actions	Prévisions des crédits
Programme 9 : Pilotage et Appui	Sous Programme 9.1 : Pilotage	Objectif 9.1.1 : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui.	Indicateur 9.1.1.1 : Périodicité des opérations d'inspection pour chaque mission à l'étranger	Activité 1 : Pilotage	<ul style="list-style-type: none"> Fixation d'un programme pour les opérations d'inspection en collaboration avec la Direction générale de l'inspection et de l'évaluation. Identifier les missions à l'étranger prioritaires nécessitant des opérations d'inspection. 	3300 MD
			Indicateur 9.1.1.2 : Taux	Activité 1 :	<ul style="list-style-type: none"> Etude des demandes de nomination et la 	

			de nomination des femmes dans les postes fonctionnels	Pilotage	liste annexée. • Fixation du nombre de nomination éligibles.	
Sous Programme 9.2 : Appui	Objectif 9.2.1 : Améliorer la gestion des ressources humaines et budgétaire.	Indicateur 9.2.1.1 : Taux des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation.		Activité 2 : Gestion des ressources humaines	• Elaborer un plan annuel de formation et l'envoyer aux services de la présidence du gouvernement pour approbation. • Publication d'une circulaire sur les sessions de formation approuvées au niveau du plan annuel de formation.	7500 MD
		Indicateur 9.2.1.2 : Taux de consommation des crédits d'investissement .		Activité 3 : Formation	• Collecte des demandes des agents désirant de participer dans les sessions de formation et préparer une liste des participants. • Lancer les sessions de formation et suivi de l'exécution. • Attribuer des certificats de formation pour les participants.	125 MD
					• Préparer un cahier des charges pour les marchés relatifs aux dépenses d'investissement. • Inviter les différentes missions diplomatiques et consulaires à fournir trois offres au minimum pour la réalisation des travaux de maintenance de leurs locaux. • l'étude de ces offres reçues. • Evaluation des besoins en travaux de chaque mission et estimation des coûts. • Classification des opérations de maintenances nécessaires	9410 MD

					(grandes/moyennes) selon l'importance des travaux, leurs composantes et leurs coûts. • Répartition des opérations, si nécessaire, sur plusieurs années.	
--	--	--	--	--	--	--

3- Dépenses du programme :

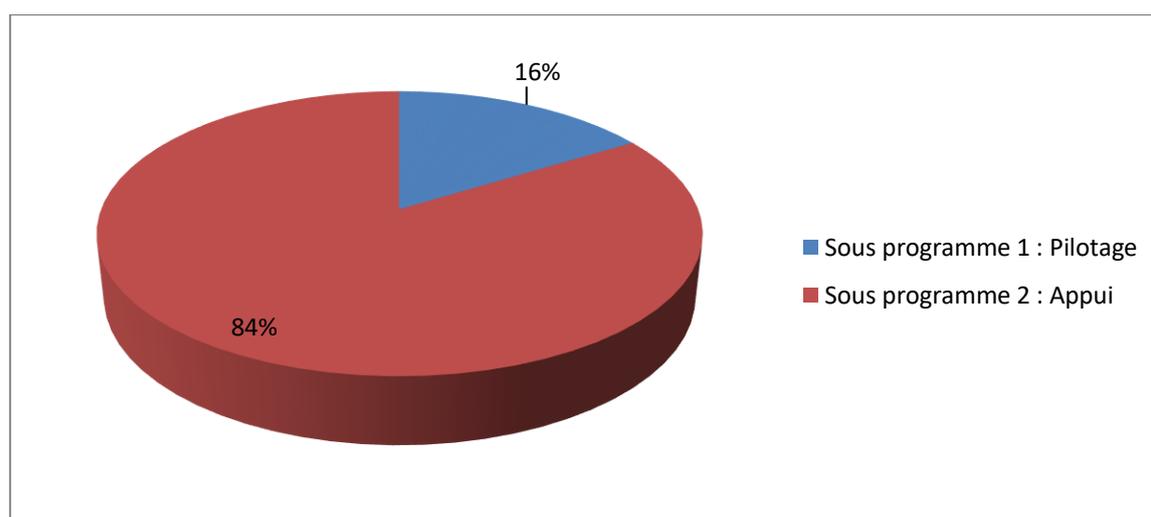
3.1- Budget du programme :

Evolution des crédits du programme « Pilotage et appui » par sous-programmes

Unité : Milles Dinars

Intitulé	Réalizations 2019	LF 2020 (1)	Prévisions 2021		Evolution 2020- 2021	
			Crédits d'engagement	Crédits de paiement (2)	Montant (1)-(2)	Taux % (1)- (2)/(1)
Sous programmes centraux	20249.5	20778	20075	20335	-443	-2.1
Sous programme 1 : Pilotage			3300	3300		
Sous programme 2 : Appui			16775	17035		
Total programme	20249.5	20778	20075	20335	-443	-2.1

Répartition du budget du programme « Pilotage et appui » pour 2021 par sous programmes



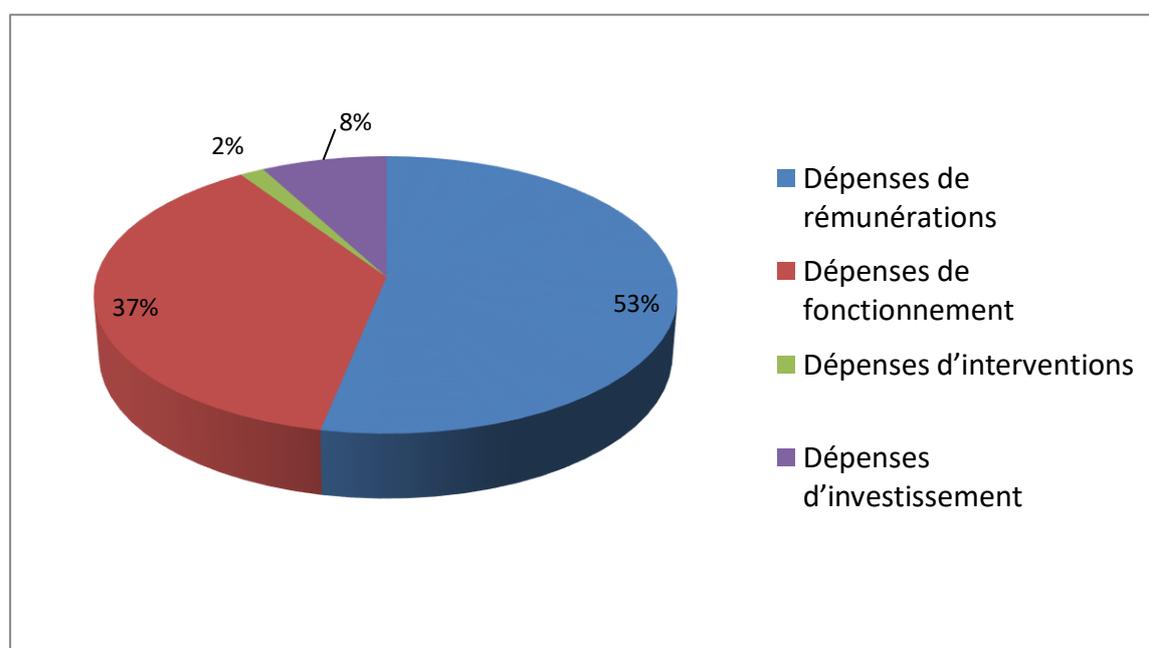
Evolution des crédits du programme par nature des dépenses

Unité : Milles Dinars

Intitulé	Réalizations 2019	LF 2020 (1)	Prévisions 2021		Evolution 2020- 2021	
			Crédits d'engagement	Crédits de paiement (2)	Montant (1)-(2)	Taux % (1)- (2)/(1)
Dépenses de rémunération	10618.4	11565	10815	10815	-750	-6.5
Dépenses de fonctionnement	5781.3	7103	7610	7610	507	7.1
Dépenses d'intervention	408.8	310	310	310		
Dépenses d'investissement	3441	1800	1340	1600	-200	-11.1
<u>Total Programme</u>	<u>20249.5</u>	<u>20778</u>	<u>20075</u>	<u>20335</u>	<u>-443</u>	<u>-2.1</u>

Le budget du programme « Pilotage et appui » est estimé à 20.335 million de dinars pour l'année 2021 contre 20.778 millions de dinars, soit une diminution de 443 millesdinars. Cela s'explique par la diminution des dépenses de Rémunérations et d'investissement, en les réaffectant dans les programmes opérationnels au lieu du programme « pilotage et appui ».

**Répartition du projet de budget du programme « Pilotage et appui» pour 2021
par nature de la dépense (crédits de paiement)**



Répartition des agents du programme par sexe

Grade	Nombre (*)		Taux		Total
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	
Cadres	8	145	35%	65%	223
Agents de direction	47	39	54.6%	45.3%	86
Agents d'exécution	30	66	31.8%	68.2%	96
TOTAL	122	194	38.6%	61.4%	405

(*) Ce nombre prend en considération les agents de l'académie diplomatique (9 agents)

Répartition du budget du programme « Pilotage et appui » pour 2021 par sous programmes

Unité : Mille Dinars

Intitulé	Sous programme 1 : Pilotage	Sous programme 2 : Appui	TOTAL selon la nature de la dépense
Dépenses de rémunération	3300	7515	10815
Dépenses de fonctionnement		7610	7610
Dépenses d'intervention		310	310
Dépenses d'investissement		1600	1600
<u>Total Programme</u>	<u>3300</u>	<u>17035</u>	<u>20335</u>

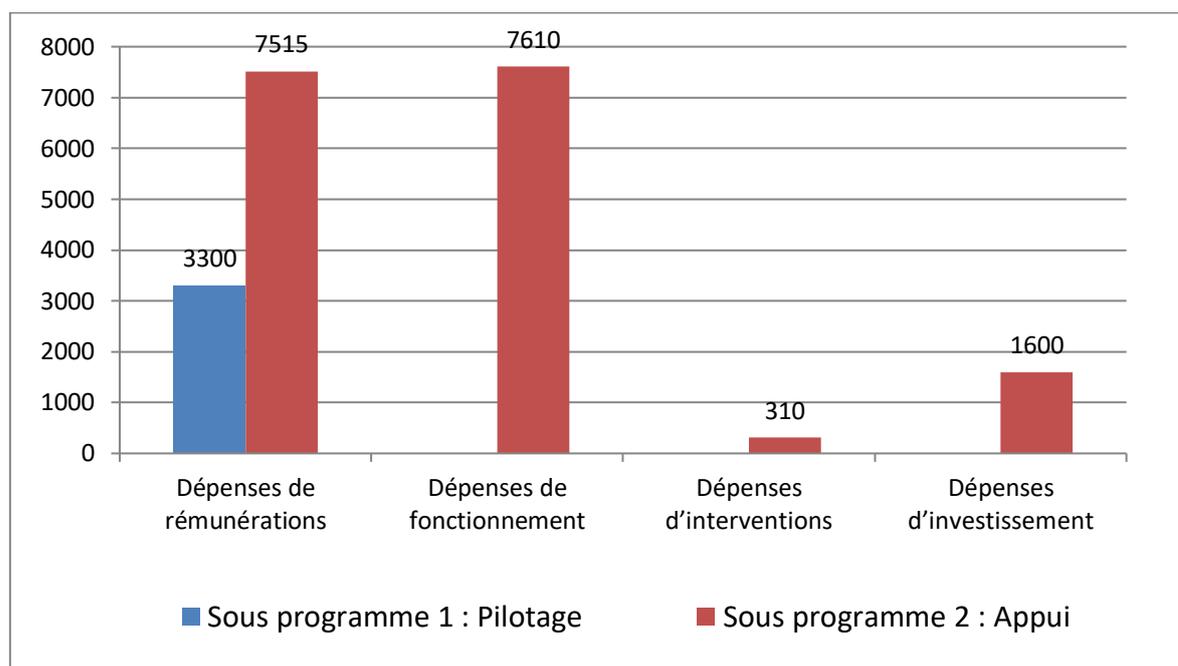
Le budget du sous-programme Pilotage est estimé à 3300 mille dinars et concerne les frais de location des employés travaillant dans les départements du dit sous-programme (Cabinet, Secrétariat générale, Direction générale de l'inspection et de l'évaluation, Direction générale des affaires juridiques, Direction générale de la diplomatie économique culturelles et de planification stratégique, Direction générale de la diplomatie générale et de la communication, Bureau des relations avec le citoyen, Unité de prévention et de sécurité, Unité de gestion par objectifs, Unité de la gouvernance).

Quant au budget du sous-programme Appui, il est estimé à 17035 mille dinars, ce qui représente un taux de 83,9% du budget du programme « Pilotage et appui ».

Il comprend toutes les sections des dépenses du programme étant donné l'incapacité des services ministériels de répartir ces dépenses sur le sous-programme Pilotage.

Répartition du budget du programme « Pilotage et appui » pour 2021

par sous programmes et par nature de la dépense (crédits de paiement)



3.2 Le cadre des dépenses à moyen terme 2021-2023 du programme « Pilotage et appui » :

Le programme Pilotage et appui comprend tous les départements fournissant des services et de l'appui aux programmes opérationnels dans la réalisation de leurs objectifs. Ce programme vise à développer et à améliorer les méthodes et conditions de travail au sein du ministère et des missions à l'étranger en programmant les dépenses à moyen terme et en garantissant les exigences minimales nécessaires bon fonctionnement des services publics du ministère dans le cadre des objectifs stratégiques fixés pour ce programme.

Cadre de dépenses à moyen terme (2021-2023) pour le programme 9 « pilotage et appui » : répartition par nature de la dépense

Unité : mille Dinars

Intitulé				LF 2020			
	2017	2018	2019		2021	2022	2023
Nature de la dépense							
Dépenses de rémunération		7710	618.410	11565	10815	11064	11366
Dépenses de fonctionnement		7419	781.35	7103	7610	7785	7998
Dépenses d'intervention		256	408.8	310	310	317	326
Dépenses d'investissement		1320	3441	800.1	1600	1637	1681
TOTAL		16705	249.520	77820	20335	20803	21371
Sources de financement							
Ressources générales du budget de l'Etat		16705	249.520	778.20	20335	20803	21371
TOTAL		16705	249.520	778.20	20335	20803	21371

ANNEXES

Fiches indicateurs du programme
« Action diplomatique »

Fiche indicateur :

Indicateur 1.1.1.1 : Nombre des manifestations et de missions économiques

Code de l'indicateur : 1.1.1.1

Intitulé de l'indicateur: Nombre des manifestations et de missions économiques

Date de mise à jour : 31 juillet 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Action diplomatique
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Renforcement des relations de coopération bilatérales et multilatérales
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Renforcer des relations de coopération bilatérales dans le domaine économique et sécuritaire
4. Définition de l'indicateur : L'indicateur s'intéresse au suivi de l'évolution d'un nombre d'évènements et d'activités à caractère économique réalisés par une structure publique ou privée ou auxquelles participent des hommes d'affaires à l'étranger ou en Tunisie.
5. Type de l'indicateur: indicateur de résultats
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité.
7. Déclinaison : par pays

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur : Nombre d'évènements et de missions économiques.
2. Unité: Nombre
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: Déplacement d'une délégation d'hommes d'affaires dans le cadre d'un évènement organisé à l'étranger ou en Tunisie sous une supervision officielle ou d'une structure du secteur privé.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Notes, rapports et statistiques officielles.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : Administration centrale, ambassades, ministères et structures concernées.
6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement

7. Valeur cible de l'indicateur: augmenter le nombre et élargir les domaines.
8. Responsable de l'indicateur: Les directions générales, les missions diplomatiques rattachées au programme « action diplomatique »

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

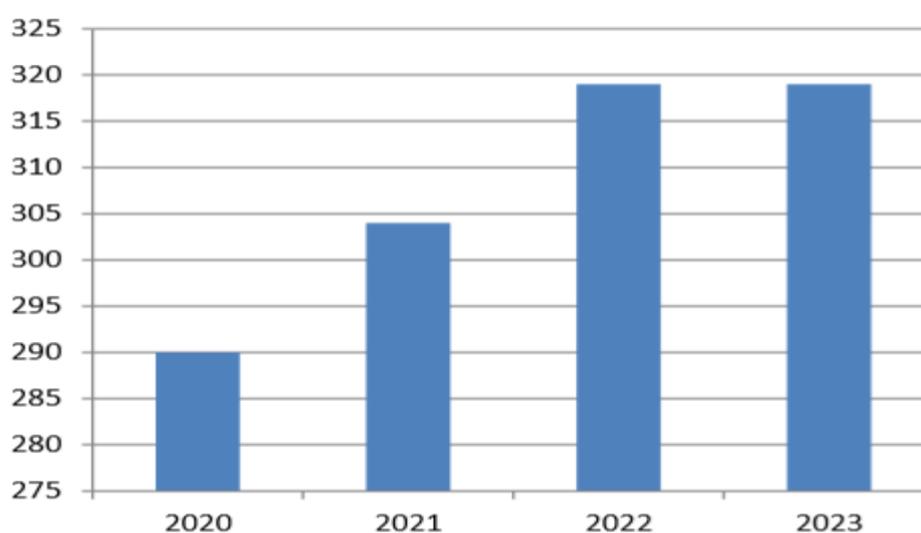
Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre des manifestations et de missions économiques	Nombre				290	304	319	319

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Dans le cadre de la révision du cadre de la performance du Ministère des affaires étrangères, l'indicateur relatif au nombre d'évènements et de missions économiques a été ajouté et la cible prévue pour 2023 a été fixé à 319 évènements.

3. Graphique :

Nombre d'évènements et de missions économiques



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

Fixation d'un programme pour les missions et événements économiques en coordination avec les structures du secteur public et privé concernées.

Identifier les priorités stratégiques du ministère en matière de diplomatie économique en se référant aux priorités économiques arrêtées par le gouvernement et les opérateurs économiques.

5. Principales limites de l'indicateur :

Les données relatives à l'indicateur ne sont pas de la compétence exclusive du ministère des affaires étrangères, l'organisation des événements économiques en Tunisie à l'étranger est décidée par les ministères compétents, les structures officielles et les structures du secteur privé. Quant aux tâches économiques, la signification de cet indicateur n'est pas déterminée en regardant leur nombre, mais par l'importance des pays qu'elles ciblent et des résultats qu'elles peuvent atteindre

Fiche indicateur :

Indicateur 1.1.1.2 : Nombre des conventions dans le domaine sécuritaire

Code de l'indicateur : 1.1.1.2

Intitulé de l'indicateur: Nombre des conventions dans le domaine sécuritaire

Date de mise à jour : 31 juillet 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Action diplomatique
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Renforcement des relations de coopération bilatérales et multilatérales
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Renforcer des relations de coopération bilatérales dans le domaine économique et sécuritaire
4. Définition de l'indicateur : L'indicateur s'intéresse au suivi de l'évolution d'un nombre d'accords et d'échanges de visites dans le domaine sécuritaire.
5. Type de l'indicateur: indicateur de résultats
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité.
7. Déclinaison : -

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur : Nombre total de conventions et d'échanges de visites dans le domaine sécuritaire.
2. Unité: Nombre
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: Nombre total de conventions et de programmes de coopération établis entre la Tunisie et les autres pays et le nombre et niveau des visites échangées dans le domaine sécuritaire.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Notes, rapports et statistiques officielles.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : Administration centrale, ambassades, ministères et structures concernées.
6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: augmenter le nombre et élargir les domaines.

8. Responsable de l'indicateur: Les directions générales, les missions diplomatiques rattachées au programme « action diplomatique »

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

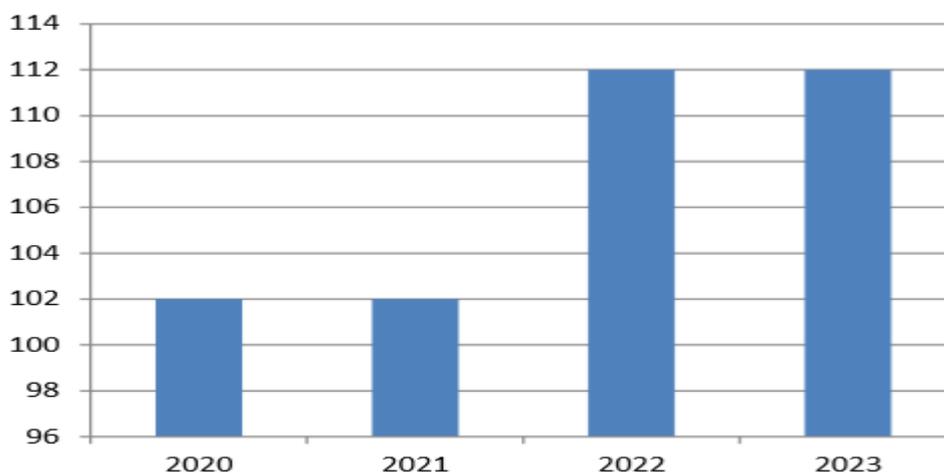
Indicateur de performance	de unité	Réalizations			LF 2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Nombre des conventions dans le domaine sécuritaire	Nombre				102	102	112	112

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Dans le cadre de la révision du cadre de la performance du Ministère, l'indicateur relatif au nombre d'accords et d'échanges de visites dans le domaine sécuritaire a été ajouté et la cible prévue pour 2023 a été fixé à 112.

3. Graphique :

Nombre d'accords et d'échanges de visites dans le domaine sécuritaire



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

Identifier les priorités stratégiques du ministère en la matière en coordination avec les ministères concernés.

5. Principales limites de l'indicateur :

Les données relatives à l'indicateur ne sont pas de la compétence exclusive du ministère des affaires étrangères de l'immigration et des tunisiens à l'étranger.

Fiche indicateur :

Indicateur 1.1.2.1 : Nombre de participations de la Tunisie aux réunions dans les organisations internationales et territoriales et dans les conférences internationales.

Code de l'indicateur : 1.1.2.1

Intitulé de l'indicateur: Nombre de participations de la Tunisie aux réunions dans les organisations internationales et territoriales et dans les conférences internationales.

Date de mise à jour : 31 juillet 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Action diplomatique
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Renforcement des relations de coopération bilatérales et multilatérales
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Renforcer la présence de la Tunisie dans les organisations internationales et territoriales et sa participation dans les conférences internationales.
4. Définition de l'indicateur : L'indicateur s'intéresse au suivi de l'évolution d'un nombre de manifestations nationales et territoriales organisées en Tunisie.
5. Type de l'indicateur: indicateur de résultats
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité.
7. Déclinaison : -

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur : Nombre total des manifestations nationales et territoriales organisées en Tunisie.
2. Unité: Nombre
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: Nombre total des manifestations nationales et territoriales organisées en Tunisie.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Notes, rapports et statistiques officielles.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : Administration centrale,

ambassades, ministères et structures concernées.

6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: augmenter le nombre et élargir les domaines.
8. Responsable de l'indicateur: Les directions générales, les missions diplomatiques rattachées au programme « action diplomatique »

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

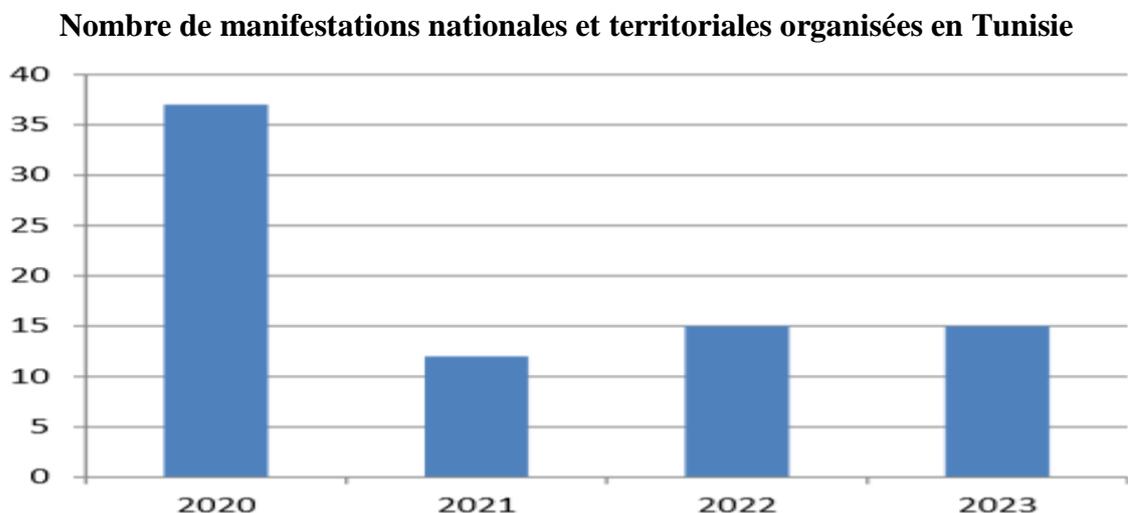
1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de participations de la Tunisie aux réunions dans les organisations internationales et territoriales et dans les conférences internationales.	Nombre				37	12	12	15

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Dans le cadre de la révision du cadre de la performance du Ministère, l'indicateur relatif au Nombre de manifestations nationales et territoriales organisées en Tunisie a été ajouté et la cible prévue pour 2023 a été fixé à 15 manifestations vue la propagation de la pandémie « COVID19 » et ses répercussions.

3. Graphique :



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

Identifier les priorités stratégiques du ministère en la matière au niveau international et territorial.

5. Principales limites de l'indicateur :

Les données relatives à l'indicateur ne sont pas de la compétence exclusive du ministère des affaires étrangères de l'immigration et des tunisiens à l'étranger.

Fiche indicateur :

Indicateur 1.1.2.1 : Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organisations internationales et territoriales

Code de l'indicateur : 1.1.2.2

Intitulé de l'indicateur: Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organisations internationales et territoriales.

Date de mise à jour : 31 juillet 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Action diplomatique
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Renforcement des relations de coopération bilatérales et multilatérales
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Renforcer la présence de la Tunisie dans les organisations internationales et territoriales et sa participation dans les conférences internationales.
4. Définition de l'indicateur : L'indicateur s'intéresse au suivi de l'évolution du taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organismes internationaux et territoriaux.
5. Type de l'indicateur: indicateur de résultats
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité.
7. Déclinaison : -

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur : Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organismes internationaux et territoriaux.
2. Unité: Taux
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: calcul du taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organismes internationaux et territoriaux.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Notes, rapports et statistiques officielles.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : Administration centrale,

ambassades, ministères et structures concernées.

6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: augmenter le nombre et élargir les domaines.
8. Responsable de l'indicateur: Les directions générales, les missions diplomatiques rattachées au programme « action diplomatique »

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

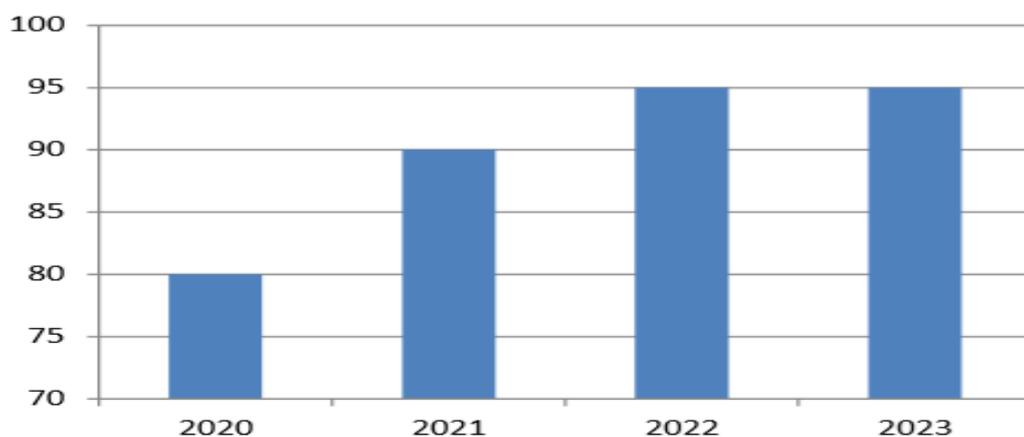
Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organisations internationales et territoriales.	Taux				80	90	95	95

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Dans le cadre de la révision du cadre de la performance du Ministère, l'indicateur relatif au Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organismes internationaux et territoriaux a été ajouté et la cible prévue pour 2022 a été fixé à 90%.

3. Graphique :

Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organismes internationaux et territoriaux.



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

- Communiquer les postes vacants dans les organismes internationaux et territoriaux auprès des parties nationales concernées.
- Sensibiliser les parties nationales concernées sur l'importance de la présentation des candidatures pour ces postes.

5. Principales limites de l'indicateur :

Les données relatives à l'indicateur ne sont pas de la compétence exclusive du ministère des affaires étrangères de l'immigration et des tunisiens à l'étranger.

Fiches indicateurs du programme
« Action consulaire et Tunisiens à
l'étranger »

Fiche indicateur :

Indicateur 2.1.1.1 : Délai de préparation des documents administratifs

Code de l'indicateur : 2.1.1.1

Intitulé de l'indicateur: Délai de préparation des documents administratifs.

Date de mise à jour : octobre 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Action consulaire et tunisiens à l'étranger
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Services consulaires et tunisien à l'étranger.
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Améliorer la qualité des services consulaires.
4. Définition de l'indicateur : L'indicateur s'intéresse au suivi du délai de préparation des documents administratifs : passeports, documents de l'état civil, visas et autres documents.
5. Type de l'indicateur: indicateur de qualité
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité.
7. Déclinaison : passeports/ documents de l'état civil/ visas/ autres documents.

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur : Collecte des informations des missions à l'étranger et calcul du délai de préparation des documents administratifs.
2. Unité: jour
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: Rapports des missions à l'étranger.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Tableau.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : Missions à l'étranger.
6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: préserver le délai d'un jour.
8. Responsable de l'indicateur: Directeur général des affaires consulaires.

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

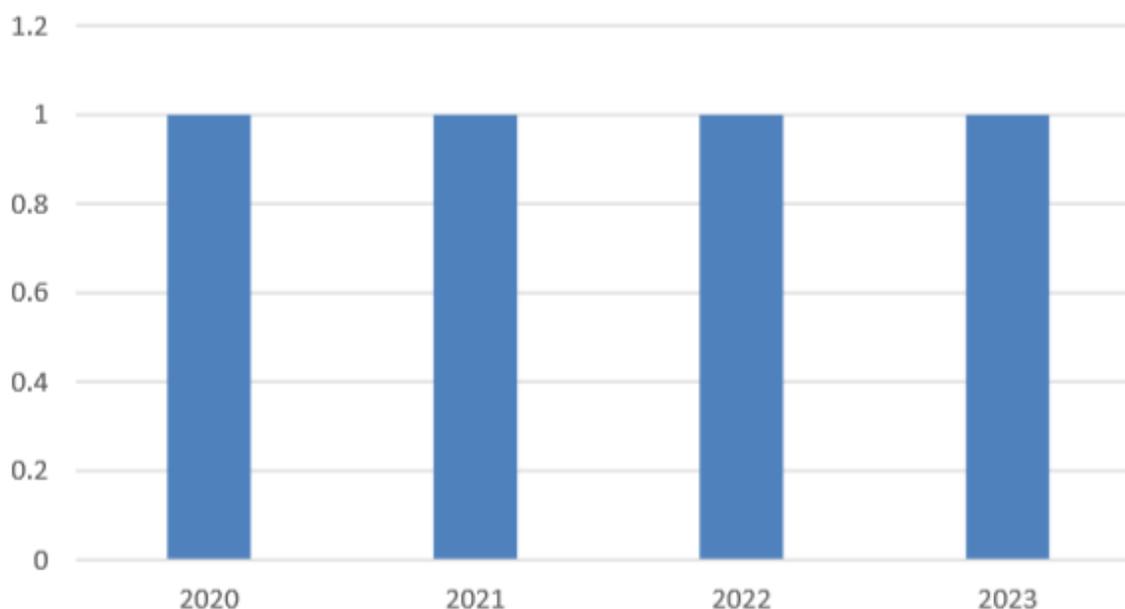
Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Délai de préparation des documents administratifs	jour				1	1	1	1

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Dans le cadre de la révision du cadre de la performance du Ministère, l'indicateur relatif au Taux de réussite des candidatures tunisiennes dans les organismes internationaux et territoriaux a été ajouté et la cible prévue pour 2022 a été fixée à 90%.

3. Graphique :

Délai de préparation des documents administratifs.



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

- ✓ Préparer un format unifié pour le site Web en coordination avec la direction de l'organisation, des méthodes et de l'informatique permettant de fournir toutes les données de base nécessaires au profit des missions et organiser des sessions de formation au profit

des agents chargés de superviser les sites Web en coordination avec la direction des affaires administratives et financières.

- ✓ Poursuivre l'adoption du mécanisme des équipes consulaires mobiles dans les régions où la communauté tunisienne est présente, dans les pays n'ayant pas de représentation diplomatique ou consulaire tunisienne, ou dans les zones éloignées du centre de la mission.
- ✓ Organiser des sessions de formation au profit des agents désignés pour travailler dans les bureaux consulaires et qui seront affectés aux affaires consulaires dans les missions à l'étranger en coordination avec la direction des affaires administratives et financières.
- ✓ Connecter toutes les missions aux systèmes d'information et fournir les équipements nécessaires au bon déroulement du travail.

5. Principales limites de l'indicateur :

- La connexion des missions aux systèmes d'information dépend des autres structures (communes...)
- La consultation obligatoire de certaines structures tunisiennes avant la fourniture des documents peut impacter les délais.

Fiche indicateur :

Indicateur 2.1.1.2 : Taux des interventions à caractère social

Code de l'indicateur : 2.1.1.1

Intitulé de l'indicateur: Taux des interventions à caractère social.

Date de mise à jour : octobre 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Action consulaire et tunisiens à l'étranger
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Services consulaires et tunisien à l'étranger.
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Améliorer la qualité des services consulaires.
4. Définition de l'indicateur : les interventions à caractère social : visite des détenus, visite des patients, l'assistance judiciaire) assurée par les missions diplomatiques ou consulaires par leur propre initiative ou sur la demande de l'administration centrale ou d'un membre de la communauté concernée ou leurs familles.
5. Type de l'indicateur: indicateur de qualité
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité.
7. Déclinaison : visite des prisonniers/ visite des malades/ l'assistance judiciaire.

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur :
 - visite des prisonniers/ nombre des détenus
 - visite des malades/ nombre des patients
 - Nombre des dossiers de demande d'assistance judiciaire/ Nombre total des dossiers acceptés.
2. Unité: pourcentage
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: nombre des détenus/ nombre des patients/ Nombre de demandeurs d'assistance judiciaire.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Tableau.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : Missions à l'étranger.

6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur:
 - visite des détenus 45%
 - visite des patients 30%
 - L'assistance judiciaire 10%.
8. Responsable de l'indicateur: Directeur général des affaires consulaires.

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF 2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Indicateur 2.1.1.2 : Taux des interventions à caractère social	Pourcentage visite des détenus	25%	25%	25%	30%	40%	50%	50%
	visite des patients	15%	15%	15%	20%	30%	30%	30%
	l'assistance judiciaire	10%	10%	10%	10%	15%	15%	15%

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

La mise à jour continue des statistiques relatives aux détenus et aux patients, la coordination avec les autorités du pays concerné et une communication régulière avec les membres de la communauté permettront de visiter le plus grand nombre possible de détenus sur leur demande ou à l'initiative de la mission.

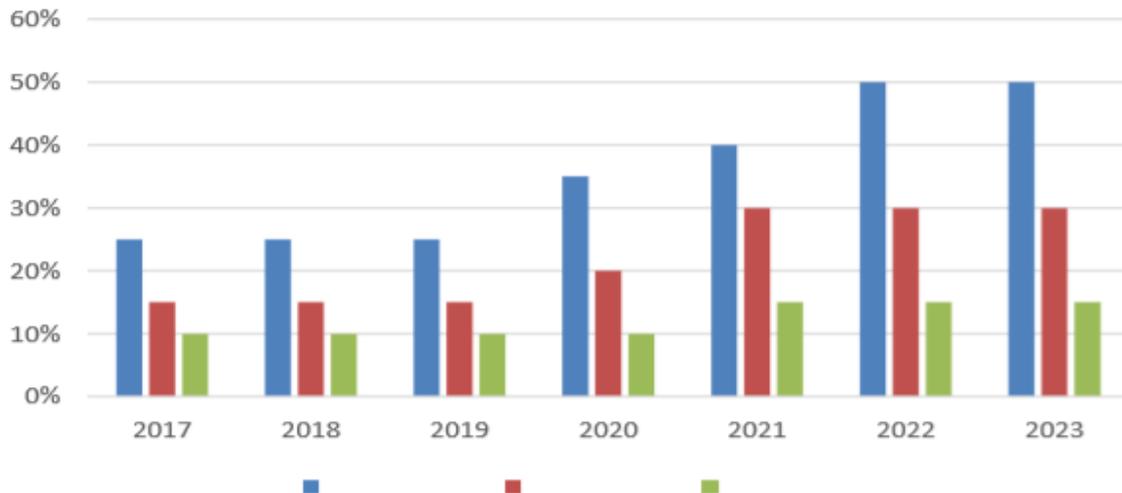
Concernant les patients, il reste difficile d'atteindre la valeur souhaitée en raison de l'absence de statistiques précises sur les patients et vu les cas des patients non déclarés par la mission, en particulier dans les pays où il existe un système de soins de santé avancé, contrairement aux prisonniers et les détenus dont la situation est déclarée par les autorités du pays concerné ou parfois par des membres de la communauté.

En ce qui concerne l'assistance judiciaire, l'amélioration du taux des bénéficiaires de ce service vise l'accompagnement des personnes en situation vulnérable et ceux qui ont des revenus limités et qui ne peuvent pas engager un avocat pour les défendre lors de la phase

d'arrestation et d'enquête, ou dans les différents niveaux de contentieux.

3. Graphique :

Taux des interventions à caractère social.



Visites des détenus visites de patients assistance judiciaire

4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

Renforcement du réseau des attachés sociaux en coordination avec le ministère des affaires sociales et l'office des Tunisiens à l'étranger.

5. Principales limites de l'indicateur :

L'amélioration du taux de bénéficiaires de l'assistance judiciaire reste tributaire de la vulgarisation du mécanisme d'assistance judiciaire et les conditions pour en bénéficier. Notons que tout retard enregistré par les autorités du pays concerné à déclarer les cas d'arrestation et d'enquête de citoyens tunisiens à la mission peut entraver l'amélioration de cet indicateur.

Dans certains cas, la dispersion des détenus et leur répartition dans différentes prisons du pays concerné peuvent empêcher les visites des services de la mission, ce qui affectera négativement le taux d'interventions en faveur des détenus.

En ce qui concerne les patients, les résidents tunisiens dans les pays possédant un système de santé qui assure tous les services médicaux ne sollicitent pas la visite des services consulaires, ce qui rend le nombre de visites très faible voire nul.

Fiche indicateur :

Indicateur 2.1.2.1 : Nombre d'accords dans le domaine décentralisé

Code de l'indicateur : 2.1.1.1

Intitulé de l'indicateur: Nombre d'accords dans le domaine décentralisé.

Date de mise à jour : octobre 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Action consulaire et tunisiens à l'étranger
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Services consulaires et tunisien à l'étranger.
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Renforcer la coopération décentralisée.
4. Définition de l'indicateur : les interventions à caractère social : Nombre d'accords dans le domaine de coopération entre les gouvernorats et les communes tunisiennes et leurs homologues à l'étranger englobant tous les domaines à l'exception de la défense, la sûreté, la justice et les affaires étrangères.
5. Type de l'indicateur: indicateur de qualité
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité.
7. Déclinaison :

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur : Calcul du nombre d'accords dans le domaine décentralisé auprès des missions à l'étranger.
2. Unité: Nombre
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: nombre d'accords dans le domaine décentralisé.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Tableau.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : Missions à l'étranger.
6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: 80.
8. Responsable de l'indicateur: Directeur général des affaires consulaires.

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

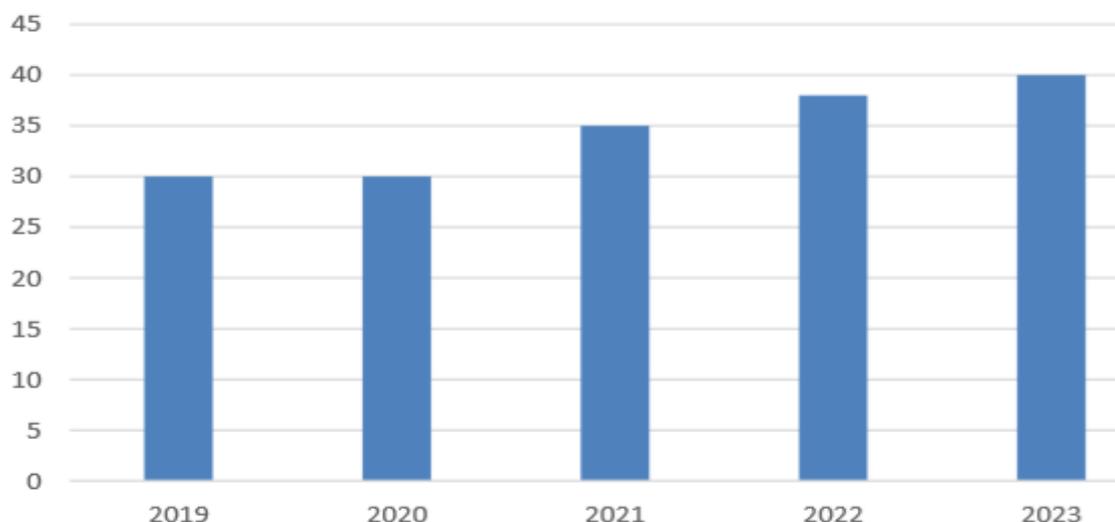
Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF 2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Indicateur 2.1.2.1 : Nombre d'accords dans le domaine décentralisé	Nombre			30	30	35	38	40

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Le nombre d'accords dans le domaine décentralisé a été estimé à 70 accords en 2019 et il est prévu d'accroître ce taux pour atteindre 80 accords en 2022.

3. Graphique :

Nombre d'accords dans le domaine décentralisé



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

Inviter les missions à organiser des réunions générales avec les homologues des gouvernorats et les communes à l'étranger.

5. Principales limites de l'indicateur :

La principale limite de cet indicateur consiste à l'autonomie encore limitée des collectivités locales en Tunisie en notant que notre pays est en train s'orienter vers la décentralisation surtout après la promulgation de la loi organique des collectivités locales.

Fiche indicateur :

Indicateur 2.1.3.1 : Volume des transferts en devises des tunisiens à l'étranger

Code de l'indicateur : 2.1.3.1

Intitulé de l'indicateur: Volume des transferts en devises des tunisiens à l'étranger.

Date de mise à jour : octobre 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Action consulaire et tunisiens à l'étranger
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Services consulaires et tunisien à l'étranger.
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Développer les transferts en devises des tunisiens à l'étranger.
4. Définition de l'indicateur : Cet indicateur reflète le degré de satisfaction des membres de la communauté sur les services offerts et le degré d'efficacité des opérations d'assistance socio-culturelle afin d'enraciner en eux le sentiment d'appartenance et d'attachement à la Tunisie en ciblant surtout les nouvelles générations de l'immigration, que les autorités des pays de résidence cherchent à les intégrer pleinement dans leurs sociétés et à rompre leurs liens avec leur pays d'origine.
5. Type de l'indicateur: indicateur de qualité
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité socio-économique.
7. Déclinaison : aucune.

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur : Les montants transférés par les tunisiens à l'étranger en devises.
2. Unité: Millions de Dinars.
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: Les montants transférés en devises.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Tableau de la Banque Centrale Tunisienne.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : la Banque Centrale

Tunisienne.

6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: 7.000 Millions de Dinars.
8. Responsable de l'indicateur: Directeur général des affaires consulaires.

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

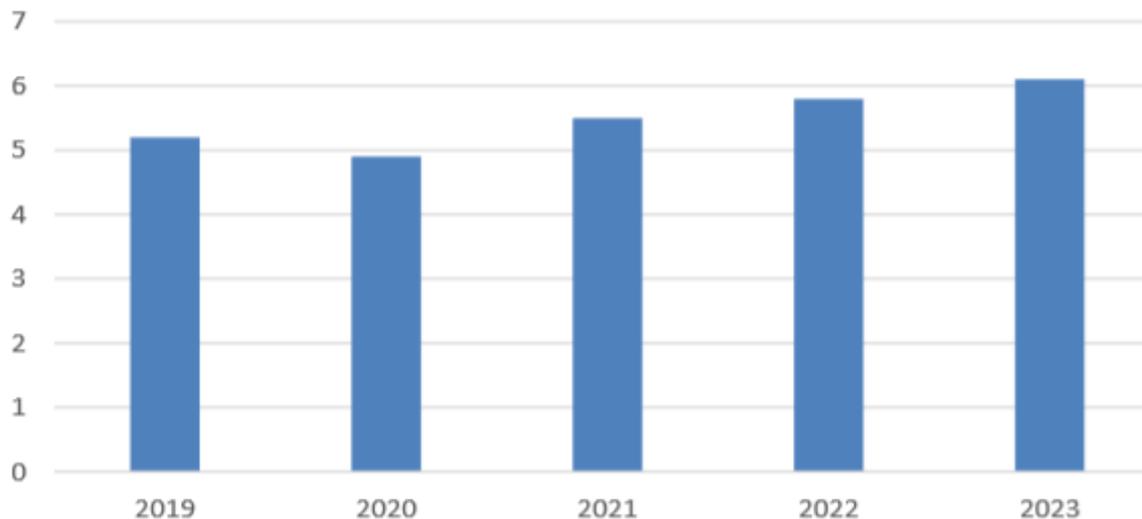
Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Indicateur 2.1.3.1 : Volume des transferts en devises des tunisiens à l'étranger	Millions de Dinars			5,200	4,900	5,500	5,800	6,100

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Cet indicateur a été adopté depuis 2019 avec une valeur de 4,960 Millions de Dinars de transferts en devises des tunisiens à l'étranger, en s'efforçant d'atteindre 7 Millions de Dinars en 2022. .

3. Graphique :

Volume des transferts en devises des tunisiens à l'étranger.



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

Inviter les missions à organiser des réunions générales avec la communauté et renforcer le soutien et l'assistance socio-culturelle afin d'enraciner en eux le sentiment d'appartenance et d'attachement à la Tunisie en ciblant surtout les nouvelles générations de l'immigration, que les autorités des pays de résidence cherchent à les intégrer pleinement dans leurs sociétés et à rompre leurs liens avec leur pays d'origine.

5. Principales limites de l'indicateur :

La principale limite de cet indicateur consiste à l'insuffisance des activités d'assistance assurées par les consulats en faveur de la communauté vu l'intervention de plusieurs autres variables notamment les transactions des banques tunisiennes et les fluctuations du taux de change.

Fiches indicateurs du programme
« Pilotage et appui »

Fiche indicateur :

Indicateur 9.1.1.1 : Périodicité des opérations d'inspection pour chaque mission à l'étranger

Code de l'indicateur : 9.1.1.1

Intitulé de l'indicateur: Périodicité des opérations d'inspection pour chaque mission à l'étranger.

Date de mise à jour : 31 juillet 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Pilotage et appui
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Pilotage
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui
4. Définition de l'indicateur : Assurer des opérations d'inspection pour chaque mission au moins une fois tous les 9 ans qui équivaut à 10 opérations d'inspection annuellement pour couvrir toutes les missions en 9 ans.
5. Type de l'indicateur: indicateur de résultats
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité socio-économique.
7. Déclinaison : Administration centrale.

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur :

Nombre d'opérations d'inspection réalisées annuellement * 100

10

2. Unité: Pourcentage
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: nombre total des missions à l'étranger et nombre des opérations d'inspection annuelles.

4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Rapport de la Direction générale de l'inspection et de l'évaluation.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : la Direction générale de l'inspection et de l'évaluation.
6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: 10 opérations d'inspection par année (9 années).
8. Responsable de l'indicateur: Directeur général de l'inspection et de l'évaluation

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Périodicité des opérations d'inspection pour chaque mission	%				90	100	100	100

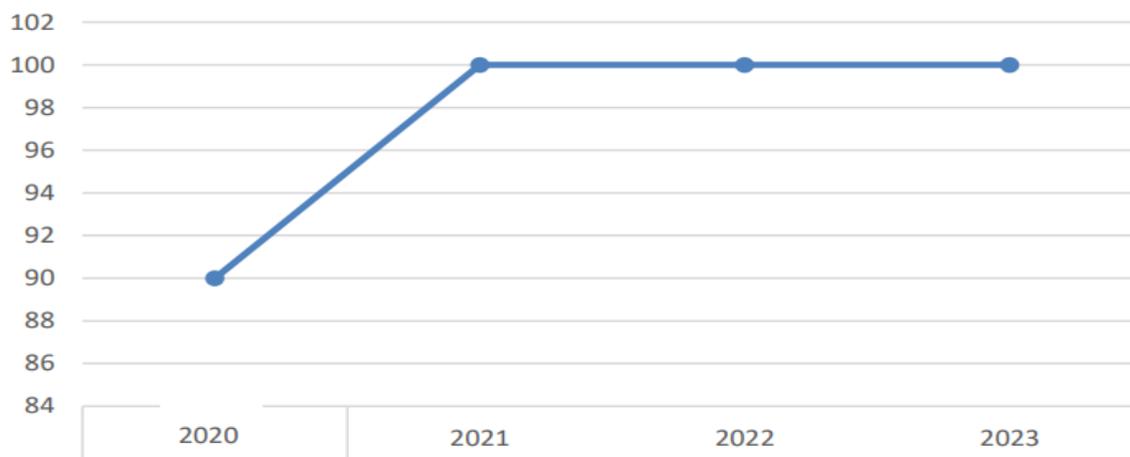
2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Dans le cadre de la révision du cadre de la performance du Ministère et l'adoption d'un objectif relatif à l'efficacité du programme pilotage et appui, cet indicateur a été ajouté afin d'assurer des opérations d'inspection pour chaque mission à l'étranger au moins une fois tous les 9 ans qui équivaut à 10 opérations d'inspection annuellement. L'indicateur a subi plusieurs variations selon les performances de la Direction générale de l'inspection et de l'évaluation qui a réalisé 7 opérations d'inspection en 2016 et 9 en 2017.

L'année 2018 était une année exceptionnelle vue la réalisation de 12 inspections suite aux efforts fournis par les instances de contrôle. Le Ministère s'efforce à assurer 9 opérations d'inspection en 2020 et 10 en 2021 en préservant un taux de 100% de réalisation pour 2022 et 2023.

3. Graphique :

Périodicité des opérations d'inspection pour chaque mission



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

- Fixation d'un programme pour les opérations d'inspection en collaboration avec la Direction générale de l'inspection et de l'évaluation.
- Identifier les missions à l'étranger prioritaires nécessitant des opérations d'inspection.

5. Principales limites de l'indicateur :

- Présence d'autres intervenants importants dans les missions d'inspection (Comité du contrôle administratif et financier..).
- Difficulté de fixer un calendrier d'inspection par les services des affaires étrangères tenant compte des disponibilités et des préférences des autres instances de contrôle intervenantes.
- Chevauchement des opérations d'inspections avec d'autres missions conjoncturelles attribuées à l'inspection générale.
- Programmation de missions d'inspection exceptionnelles sur la demande du Ministre des affaires étrangères en cas de soupçons de la présence de dysfonctionnements au niveau des missions à l'étranger.
- L'indicateur proposé ne prend pas en compte la classification des missions à l'étranger en fonction du degré de risques de gestion potentiels (selon la nature et le nombre d'opérations réalisées dans la mission) en raison de l'absence d'une cartographie des risques.

Fiche indicateur :

Indicateur 9.1.1.2 : Taux de nomination des femmes dans les postes fonctionnels

Code de l'indicateur : 9.1.1.2

Intitulé de l'indicateur: Taux de nomination des femmes dans les postes fonctionnels.

Date de mise à jour : septembre 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Pilotage et appui
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Pilotage
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui
4. Définition de l'indicateur : Promouvoir la nomination des femmes dans les postes fonctionnels (chef de services, sous-directeur, directeur, directeur général, consul, consul général, ambassadeur.
5. Type de l'indicateur: indicateur de résultats
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité socio-économique.
7. Déclinaison : Administration centrale.

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur :

Nombre des nominations des femmes dans les postes fonctionnels * 100

Nombre total des cadres occupants des postes fonctionnels au Ministère

2. Unité: Pourcentage
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: Nombre total des cadres occupants des postes fonctionnels, nombre des nominations des femmes dans les postes fonctionnels.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : Statistiques de la Direction des ressources humaines.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : la Direction des ressources

humaines.

6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: 50%.
8. Responsable de l'indicateur: Directeur des ressources humaines.

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

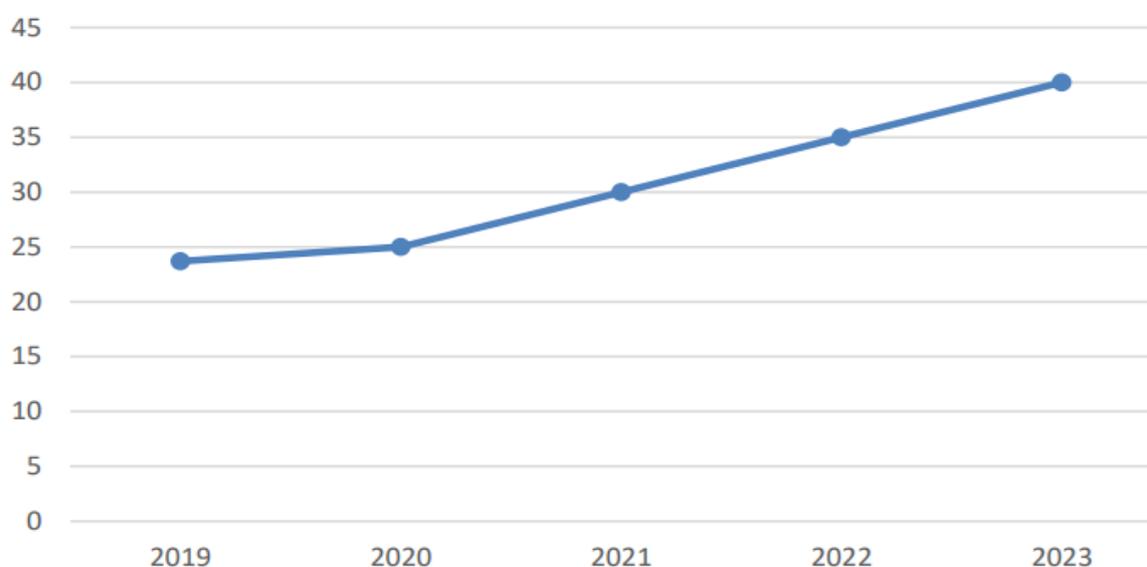
Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF 2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Taux de nomination des femmes dans les postes fonctionnels	%			23.7	25	30	35	40

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Dans le cadre de la révision du cadre de la performance du Ministère et l'adoption d'un objectif relatif à l'efficacité du programme pilotage et appui, cet indicateur a été ajouté en prenant en considération l'approche du genre et de l'égalité des chances entre les deux sexes. A cet effet, le ministère s'efforce d'augmenter le taux de nomination des femmes dans les postes fonctionnels pour atteindre 40% en 2023.

3. Graphique :

Taux de nomination des femmes dans les postes fonctionnels



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :
Arrêter et signer les décisions de nomination dans les postes fonctionnels à travers les étapes suivantes:
- Etude des demandes de nomination et la liste annexée.
 - Fixation du nombre de nomination éligibles.
 - Signature des arrêtés de nomination dans les postes fonctionnels.
5. Principales limites de l'indicateur :-

Fiche indicateur :

Indicateur 9.2.1.1 : Taux des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation.

Code de l'indicateur : 9.2.1.1

Intitulé de l'indicateur: Taux des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation.

Date de mise à jour : septembre 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Pilotage et appui
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Pilotage
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Améliorer l'efficacité du programme pilotage et appui.
4. Définition de l'indicateur : Nombre des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation.
5. Type de l'indicateur: indicateur de résultats

6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité socio-économique.
7. Déclinaison : Administration centrale.

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur :

Nombre des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation * 100

Nombre total des agents de l'administration centrale

2. Unité: Pourcentage
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: Nombre des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation, nombre total des agents de l'administration centrale.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...): Programme d'exécution du plan de la formation.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : la Direction des ressources humaines.
6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: 100% réalisée les années à venir.
8. Responsable de l'indicateur: Directeur des ressources humaines.

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

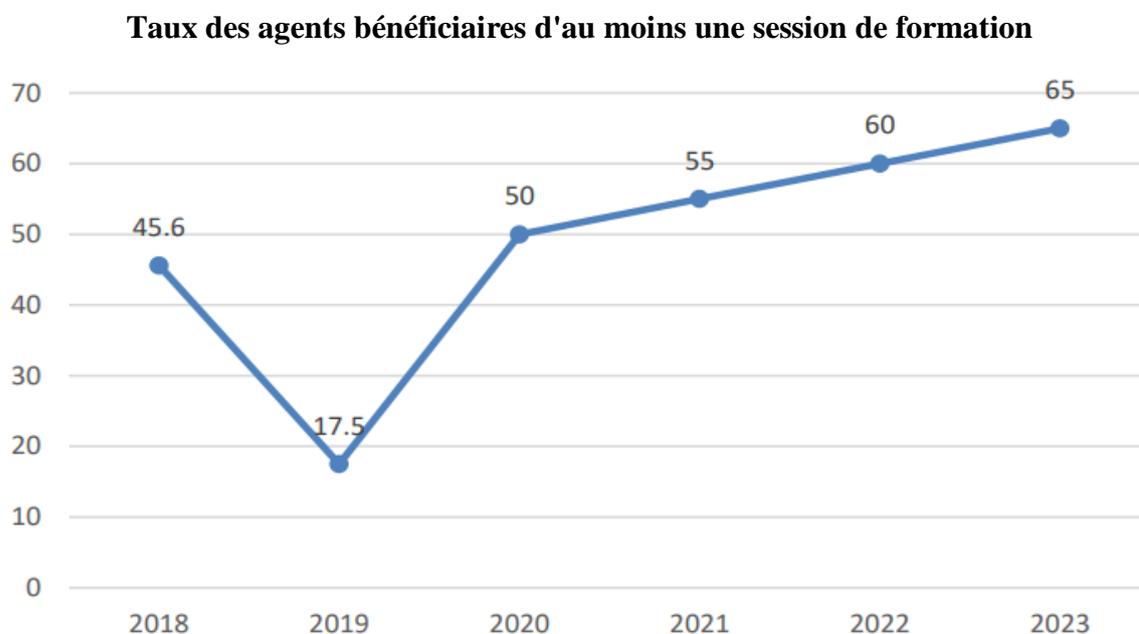
Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF 2020	Prévisions		
		2017	2018	2019		2021	2022	2023
Taux des agents bénéficiaires d'au moins une session de formation	%		45.6	17.5	50	55	60	65

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

L'indicateur a enregistré un taux de 17,5% en 2019 considéré comme faible par rapport aux années passées à cause de la perturbation enregistrée dans la mise en œuvre du programme de formation fixé au profit des agents concernés par le mouvement annuel, en

raison du court délai entre la date d'annonce des résultats du mouvement annuel et la nomination effective à l'étranger. Le ministère s'efforce à améliorer ce taux et atteindre le 65% à l'horizon de 2023.

3. Graphique :



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

- Publication d'une circulaire fixant les besoins de formation dans les structures centrales du Ministère.
- Collecte des besoins émanant des directions, leur classification selon la nature des activités et des modules et selon le nombre et les catégories des agents ciblés.
- Elaborer un plan annuel de formation et l'envoyer aux services de la présidence du gouvernement pour approbation.
- Publication d'une circulaire sur les sessions de formation approuvées au niveau du plan annuel de formation.
- Collecte des demandes des agents désirant de participer dans les sessions de formation et préparer une liste des participants.
- Lancer les sessions de formation et suivi de leur exécution.
- Attribuer des certificats de formation pour les participants.

5. Principales limites de l'indicateur :

L'indicateur ne donne pas une idée sur la qualité de la formation.

Fiche indicateur :

Indicateur 9.2.1.2 : Taux de consommation des crédits d'investissement

Code de l'indicateur : 9.2.1.2

Intitulé de l'indicateur: Taux de consommation des crédits d'investissement.

Date de mise à jour : septembre 2019

I. Caractéristiques générales de l'indicateur :

1. Programme auquel l'indicateur est rattaché : Pilotage et appui
2. Sous-programme auquel l'indicateur est rattaché : Pilotage
3. Objectif auquel l'indicateur est rattaché : Améliorer la gestion des ressources humaines et budgétaire.
4. Définition de l'indicateur : L'indicateur s'intéresse au suivi de l'évolution du taux de consommation des crédits alloués aux opérations de maintenance relatives aux missions diplomatiques et consulaires.
5. Type de l'indicateur: indicateur de résultats
6. Nature de l'indicateur : indicateur d'efficacité socio-économique.
7. Déclinaison : Administration centrale.

II. Détails techniques de l'indicateur:

1. Mode de calcul de l'indicateur :

$$\frac{\text{Crédits d'investissements consommés}}{\text{Crédits d'investissements inscrits à la loi des finances}} * 100$$

2. Unité: Pourcentage
3. Données de base pour le calcul de l'indicateur: ADEB.
4. Mode de collecte des données de base (formulaire, rapport, questionnaire ...) : ADEB.
5. Source des données de base pour le calcul de l'indicateur : ADEB.
6. Date de disponibilité de l'indicateur : annuellement
7. Valeur cible de l'indicateur: 100%.
8. Responsable de l'indicateur: Directeur des affaires financières.

III. Lecture des résultats de l'indicateur :

1. Séries des résultats et des prévisions de l'indicateur :

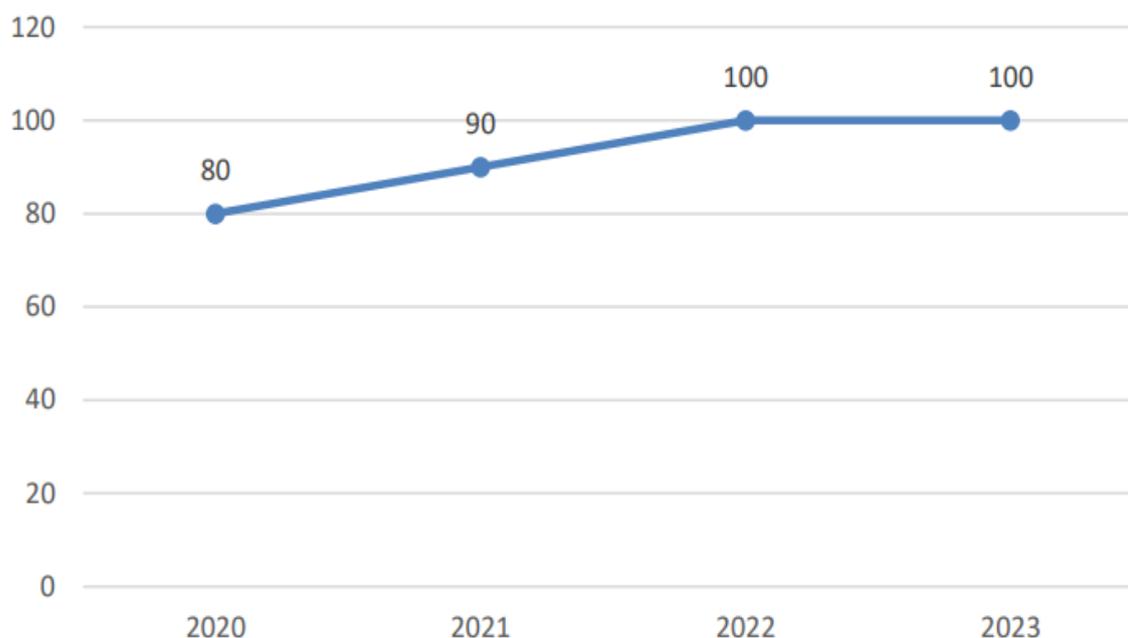
Indicateur de performance	unité	Réalizations			LF	Prévisions		
		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taux de consommation des crédits d'investissement	%				80	90	100	100

2. Analyse et interprétation des résultats et des prévisions de l'indicateur :

Cet indicateur a remplacé l'ancien indicateur adopté au niveau du PAP de l'année 2019 afin de comptabiliser toutes les dépenses d'investissement au lieu de se limiter aux dépenses de maintenance. La direction des affaires financières s'efforce, en coordination avec la direction des bâtiments et des missions à l'étranger, à atteindre un taux de consommation de 100% à l'horizon de 2023.

3. Graphique :

Taux de consommation des crédits d'investissement



4. Principales activités programmées pour atteindre la cible de l'indicateur :

- Inviter les différentes missions diplomatiques et consulaires qui utilisent des biens immobiliers appartenant aux domaines de l'Etat à fournir trois offres au minimum pour la réalisation des travaux de maintenance de leurs locaux. Sur la base de l'étude de ces offres, les étapes suivantes seront assurées:
- Evaluation des besoins en travaux de chaque mission et estimation des coûts.
- Classification des opérations de maintenance nécessaires (grandes/moyennes) selon l'importance des travaux, leurs composantes et leurs coûts.
- Répartition des opérations, si nécessaire, sur plusieurs années.

5. Principales limites de l'indicateur :

Difficulté de cerner le taux d'exécution effectif des crédits transférés aux missions à l'étranger.