REPUBLIQUE TUINISENNE
MINISTERE DU TOURISME

RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE DE LA MISSION DU TOURISME POUR L'ANNEE 2021

Unité de gestion budgétaire par objectif



01 avril 2022

Sommaire

<u>Axe premier :</u> présentation générale des principales réalisations de la mission pour l'année 2021

1Résumé des principales réalisations stratégiques de la mission

2- résultats de l'exécution du budget de la mission

<u>Deuxième axe</u> : Les réalisations spécifiques aux programmes de la mission pour l'année 2021

1-Résultats de performance des programmes

2-Résultats d'exécution du budget des programmes

Axe premier : Présentation générale des principales réalisations de la mission pour l'année 2021.

1- Résumé des principales réalisations stratégiques de la mission:

La mission du tourisme opère pour soutenir le développement durable du secteur et améliorer sa compétitivité, dans le cadre d'une vision stratégique basée sur le développement d'une industrie touristique hautement rentable, axée sur l'innovation et la valorisation du patrimoine culturel, qui respecte l'environnement, globale , solidaire et durable.

En outre , rendre les industries traditionnelles moderne constituée d'un ensemble économique et social harmonieux, porteur d'une identité ancrée dans les valeurs et les traditions et orientée vers la qualité et l'innovation. c'est dont l'objectif de fournir un produit diversifié de haute qualité qui répond aux besoins et aux attentes du client d'une part, et réalise une plus grande intégration dans le cycle économique d'autre part (stimulation de l'investissement, création de nouvelles opportunités d'emploi, autonomisation économique des femmes, renforcement de l'équilibre social et démographique entre les régions…).

La mission vise également à soutenir les principes de la bonne gouvernance de ses différentes structures, en cohérence avec les orientations nationales en la matière.

En se référant aux axes stratégiques qui sont orientés vers **le pilotage et l'appui**, tels que **« garantir la bonne gouvernance de la mission et ses programmes »et « garantir la bonne gestion de ses ressources** », la mission assure à travers le programme « pilotage et Appui » ,**«le développement continu de l'efficacité de la mission »** , **« la bonne gestion des ressources humaines tout en assurant une bonne adéquation entre les compétences et les besoins de manière à garantir l'équité et l'égalité des chances »** et **« garantir la soutenabilité du budget et la bonne gestion des ressources financières de la mission** .

Sur la base de ce qui précède, et compte tenu de l'aspect stratégique du secteur, et de sa contribution dans le développement durable, le plan d'action de l'activité touristique s'est basé sur :

- la modernisation du secteur,
- l'établissement de nouvelles règles de gouvernance,
- l'amélioration de l'offre touristique,
-l'amélioration de la qualité,
-la promotion du système de formation touristique,
-la stimulation de la demande pour la destination tunisienne ,
- la durabilité du secteur.

Dans le cadre de la réalisation de sa stratégie, les priorités de la mission sont les suivants :

<u>Au niveau de l'activité touristique :</u>

- renforcer le dispositif de sécurité dans les zones touristiques et au sein des unités hôtelières en coordination avec les autorités compétentes,
- améliorer l'environnement touristique dans les zones touristiques,
- enrichir et diversifier le produit touristique en intégrant d'autres types d'activités touristiques telles que l'écotourisme, le tourisme culturel, tourisme désertique, marin, golf, tourisme de conférence et tourisme de santé,
- améliorer la qualité du produit touristique,
- améliorer les services rendus aux clients,

-établir un partenariat efficace entre le secteur public et privé dans le domaine de l'investissement pour assurer la promotion du secteur au service du développement durable,

Au niveau de l'activité artisanales :

La mise en œuvre du plan national de promotion de produits artisanaux qui repose sur :

- le développement du cadre institutionnel des structures intervenantes dans le secteur,

-l'amélioration de la qualité du produit,

-le développement des compétences artisanales,

-le développement des investissements et des institutions artisanales,

-le marketing et la commercialisation du produit artisanal,

Les priorités de l'activité artisanale sont :

- le développement de la compétitivité du secteur à travers :

* l'encouragement du financement et de l'investissement privés,

*la mobilisation des structures d'appui au développement des exportations,

*la promotion de la commercialisation des produits traditionnels sur le marché local,

*l'appui du secteur pour réaliser les projets proposés au niveau régional,

*l'élaboration d'un plan de communication pour mettre en valeur les particularités du secteur,

*le développement d' une culture des industries artisanales,

* trouver un environnement propice pour l'artisan et l'institution artisanale pour reprendre la production et améliorer la rentabilité,

La mission a assuré le suivi de la mise en œuvre de sa stratégie à travers le programme technique « Tourisme et Artisanat » et le programme « pilotage et Appui ».

Les indicateurs relatifs à l'objectif stratégique «**améliorer la compétitivité et soutenir le processus du développement durable du secteur touristique** »et qui mesurent l'activité touristique enregistrent une amélioration relativement positive :

*le nombre des entrées a enregistré une augmentation de 23 %,

*le nombre de nuitées a connu un taux de croissance de 36,5 % par rapport à la même année.

*La destination tunisienne a enregistré 8 millions de nuitées,
* les recettes en devises se sont élevées à 2,28 milliards de dinars, soit un taux de croissance de près de 12,6%,
De même, plusieurs indicateurs qui mesurent
l'activité artisanale**" le développement de la compétitivité du secteur artisanal et le renforcement de son rôle dans le développement local et régional durable"**, ont connu une augmentation relativement positive :
* la valeur des exportations de produits artisanaux contrôlés a atteint 117 millions de dinars au cours de l'année 2021 (textiles, tapis, cuivre et produits divers), soit une augmentation de 54% par rapport à l'année 2020,
* la production certifiée (tapis et textiles divers) s'élevait à 41,3 m2 en 2021, soit une augmentation de 32,6% par rapport à l'année 2020.
*Un nombre supplémentaire de prêts en fond de roulement a également été attribué à 2 598 bénéficiaires, d'une valeur totale de 9,7 millions de dinars, et ceci pour atténuer les répercussions de la pandémie sur les artisans et institutions artisanales touchés.
Dans le cadre d'améliorer la performance de ses programmes, la mission poursuit la mise en œuvre d'un certain nombre de projets de réformes fondamentales visant à promouvoir le secteur, dont le plus important :
* la conclusion d'un certain nombre d'accords sur la concrétisation du système de formation professionnelle,
*la création d'un système spécifique pour tester la compétence professionnelle artisanale,
*Poursuivre la réalisation d'un certain nombre de projets visant à :
-améliorer la compétitivité de la Tunisie en tant que destination touristique
- renforcer le potentiel du secteur à travers le développement des recettes touristiques
-créer de nouvelles opportunités d'emploi pour les jeunes, en particulier les femmes dans les régions marginalisées,

-soutenir et diversifier l'offre touristique tunisienne en créant une complémentarité entre l'activité touristique, artisanale et le patrimoine culturel,
-créer de nouvelles destinations touristiques et renforcer de la coordination et la coopération entre les différents acteurs sur la destination touristique locale... à l'instar du projet "visit tunisia", du projet "tounes wijhatouna", et du projet

"Destinations sud-est, nouvelles méthodes et compétences dans le secteur touristique"...,

3- Les résultats de l'exécution du budget de la mission tourisme:

Les résultats de l'exécution du budget de la mission au titre de l'année 2021 sont détaillés dans les deux tableaux suivants :

Tableau numéro 1 :

Exécution du budget de la mission pour l'année 2021 par rapport aux prévisions

Répartition selon la nature de dépenses

Unité/milles dinars

libellé		**Prévisions 2021(LOF COMP)**	**Réalisations 2021**	**Réalisations/prévisions**	
				montant	**Taux de réalisation**
Dépenses de rémunérations	**Crédits d'engagements**	68 433	68 201	-232	99.66
	Crédits de paiements	68 433	68 179	-254	99.63

Dépenses de fonctionnement	**Crédits d'engagements**	16 811	16 696	-115	99.32
	Crédits de paiement	16 811	16 615	-196	98.83
Dépenses d'interventions	**Crédits d'engagements**	56330	11 854	-44 476	21.05
	Crédits de paiement	56330	11 854	-44 476	21.05
	Fonds de trésors	18 000	7 884	-10 116	43.80
Dépenses d'investissements	**Crédits d'engagements**	430	123	-307	28.60
	Crédits de paiement	430	121	-309	28.14
total	**Crédits d'engagements**	160 004	104 758	-55 246	65.47
	Crédits de paiement	160 004	104 653	-55 351	65.41

***sans prendre en considération les recettes propres des entreprises publiques**

Tableau numéro 2 :

Exécution du budget de la mission pour l'année 2021 par rapport aux prévisions

Répartition selon les programmes

Unité/milles dinars

libellé	**Prévisions 2021(LOF COMP)**	**Réalisations 2021**	**Réalisations/prévisions**	
			montant	**Taux de réalisation**

Programme 1 :Tourisme et Artisanat	**Crédits d'engagements**	138 497	93 794	-44 703	67.72
	Crédits de paiements	138 497	93 794	-44 703	67.72
Programme 09 :Pilotage et Appui	**Crédits d'engagements**	21 507	10 964	-10 543	50.99
	Crédits de paiement	21 507	10 859	-10 648	50.50
total	**Crédits d'engagements**	160 004	104 758	-55 246	65.47
	Crédits de paiement	160 004	104 653	-55 351	65.41

***sans prendre en considération les recettes propres des entreprises publiques**

-Les prévisions du budget de la mission « tourisme et artisanat » au titre de l'année 2021 est à l'ordre de 16004 milles dinars.

Ces crédits sont répartis entre les programmes de la mission comme suit :

-Les dépenses du Programme Tourisme et Artisanat pour l'année 2021,représentent environ 138 497 milles dinars. (soit 86,56% du budget total de la mission)

-Les dépenses du programme pilotage et appui pour l'année 2021, représentent environ 21 507 milles dinars(soit13,44% du budget total de la mission).

-Les réalisations enregistrées pour l'année 2021 n'ont pas dépassé la valeur de 104 653 milles dinars, avec une baisse estimée à 55 347 milles dinars, et avec un taux de réalisation de 65,41%.

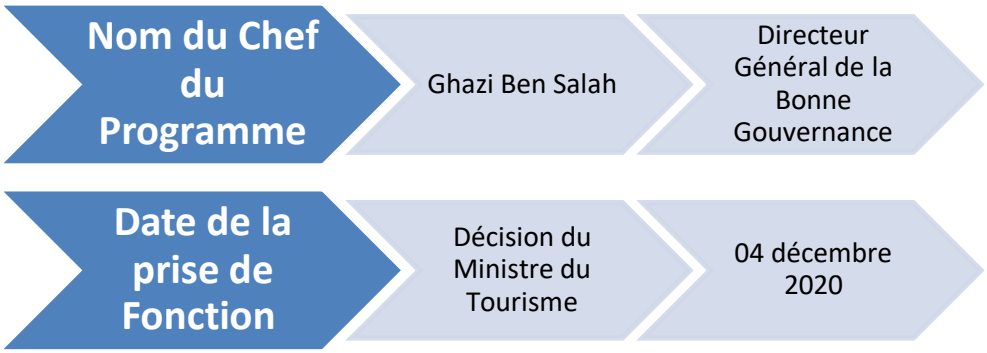
-le taux d'exécution du budget a été régressé suite à la propagation du corona virus dont il découle :

* l'annulation de décaissement d'un certain nombre de crédits affectés à certaines dépenses spécifiques telles que les manifestations à l'étranger et la publicité (environ 32 millions de dinars)

* le blocage de crédits alloués à certaines manifestations …
* l’annulation de certaines dépenses liées aux missions à l'étranger et aux forums et stage de formation,
*Une lenteur pour la mise en œuvre des projets et programmes en cours pour certaines collectivités locales touristiques,
*L’annulation de nombreuses manifestations financées par le Fonds de développement de la compétitivité du secteur touristique ainsi le report de la Sommet de la Francophonie qui se tiendra à Djerba,
* Revue de la programmation des vols sur la destination tunisienne en raison des mesures prises par les différents marchés touristiques...
Malgré la régression du taux de l'exécution budgétaire, la performance de la mission et de ses programmes a enregistré une évolution relativement positive, qui s'est principalement manifestée au niveau de redressement de certains indicateurs sectoriels, tels que le nombre d'arrivées en Tunisie, le nombre de nuitées et de devises... et la valeur des exportations contrôlées de produits artisanaux.

Deuxième axe : Les réalisations des programmes de la mission pour l'année 2021

PROGRAMME N°1 : TOURISME ET ARTISANAT



1- Résultats de performance du programme

Le programme "Tourisme et Artisanat" soutient les activités qui visent à augmenter la rentabilité et la compétitivité du secteur touristique et le produit artisanal, conformément à la stratégie de développement du secteur, qui vise à améliorer l'image de la Tunisie en tant que destination touristique distincte sur les rivages de la Méditerranée.

Selon l'axe stratégique « activité touristique » qui repose principalement sur le développement de la compétitivité de la destination tunisienne, le plan d'action adopté œuvre à :

- Diversifier l'offre touristique et consolider les produits à forte valeur ajoutée à l'instar du tourisme culturel, saharien, golfique et de la thalassothérapie.
- Promouvoir la qualité des services et des produits touristiques.
- Promouvoir le tourisme intérieur en stimulant la demande et en adaptant l'offre pour répondre aux attentes des touristes tunisiens.
- Promouvoir l'image de la destination Tunisienne afin d'améliorer son positionnement et augmenter sa part de marché dans les marchés traditionnels.
- Consolider le rendement du secteur et embellir l'image de la destination pour une bonne gouvernance du système du management touristique.
- Assurer l'efficacité et la qualité de l'enseignement supérieur et de la formation aux métiers du tourisme

❖ **Objectif Stratégique 1.1 : « Améliorer la compétitivité et renforcer le développement durable du secteur touristique » :**

A travers cet objectif la mission vise à développer des projets et produits touristiques non traditionnels et à améliorer la qualité des services rendu tout au long de la « chaîne des valeur touristiques ».
Il convient de noter que la réalisation des objectifs stratégiques souhaités a été confiée aux établissements publics sous tutelle, notamment l'Office National du Tourisme Tunisien, en tant qu'opérateur public chargé de la mise en œuvre des indicateurs et des activités programmées.
Notons qu'au cours de l'année 2021 l'objectif souhaité n'a pas été atteint malgré l'amélioration des différents indicateurs touristiques enregistrés.

Indicateur stratégique 1.1.1 : Part du marché tunisien par rapport aux marchés touristiques du bassin méditerranéen								
	Unité	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Prévision2021	Réalisation 2021	Réa/Prev 2021	Valeur cible	Année
Tunisie	Million de Visiteur	9,429	2,012	3	2,475	82.5%	6	2023
Maroc		12 ,932	2,728	-	2,9	-	-	
Egypte		13,1	3,5	-	4,5	-	-	
Jordanie		5,36	1,24	-	2,358	-	-	
Turquie		51,86	15,826	-	29,4	-	-	

Indicateur stratégique 1.1.2 : Evolution des recettes touristiques								
	Unité	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Prévision2021	Réalisation 2021	Réa/Prev 2021	Valeur cible	Année
Tunisie	Million de. Dollars	1919	718	770	818	106	1300	2023

Le nombre d'arrivées a atteint 2 475 visiteurs en 2021, soit 82,5% par rapport aux prévisions faites pour la même année. Cela s'explique par la crise imposée par la pandémie de Corona, qui a touché tous les pays du monde et a eu des répercussions majeures sur le transport, le tourisme et les voyages en raison des mesures prises au niveau international, notamment la fermeture des frontières aériennes, terrestres et maritimes, qui ont fait du tourisme le secteur le plus touché de cette épidémie. Ce qui a été confirmé par les statistiques de l'Organisation mondiale du tourisme :

- L'activité touristique mondiale a diminué d'environ 75 % au cours de l'année 2020.
- Une forte baisse du niveau des transports internationaux de toutes sortes (terrestres, maritimes et aériens).
- Une perte estimée à environ 1 300 milliards de dollars de recettes d'exportation, soit plus de 11 fois les pertes enregistrées lors de la crise économique mondiale de 2009.

Au niveau national, cette pandémie a eu un grand impact sur le tourisme tunisien, puisqu'une baisse notable a été enregistrée pour la deuxième année consécutive, malgré l'amélioration des indicateurs par rapport à l'année 2020.
Quant aux revenus touristiques, cet indicateur a enregistré un taux de réalisation de 106 % par rapport aux estimations, où les revenus en 2021 s'élevaient à 770 millions de dollars.

❖ **Les principaux problèmes et difficultés rencontrés pour atteindre l'objectif :**

- La saisonnalité du secteur et la focalisation sur le tourisme balnéaire, qui affaiblie la compétitivité de la destination tunisienne, les prix bas, la faible rentabilité et rendement des unités hôtelières.
- Le développement modeste des produits à haute valeur ajoutée comme les produits de golf et le tourisme de plaisance.
- Mauvaise qualité du produit,
- L'inadéquation du système de formation aux exigences de développement du secteur

❖ **Mesures, actions et réformes à prises :**

Les efforts se poursuivront pour réduire les effets négatifs de la pandémie de Corona, d'autant plus que les indicateurs disponibles indiquent la possibilité de contrôler cette épidémie avec l'expansion des campagnes de vaccination dans des nombreux pays du monde. Pour cela, des travaux seront effectués sur :

- **Diversification de l'offre touristique**: en soutenant le tourisme balnéaire avec d'autres produits qui enrichiraient l'offre et contribueraient à réduire la saisonnalité du produit marin.
- **Améliorer la qualité des services :** adopter une approche visant à améliorer la qualité et le contenu du produit, le niveau des

services touristiques et à renforcer la compétitivité sur les marchés mondiaux. Le plan est basé sur la :

- Poursuite de la mise en œuvre du programme de mise à niveau hôtelière.
- Établir des spécifications de qualité pour divers services et activités touristiques.

- **Adopter un plan de communication et de promotion en adéquation avec les spécificités de l'étape** : ce plan repose notamment sur les points suivants :
    - Soutenir la promotion de la destination tunisienne sur les marchés touristiques, notamment les plus prioritaires,
    - Améliorer les programmes promotionnels et les campagnes de communication pour le marché du tourisme interne.
    - Soutenir divers types d'activités de transport (aérien, maritime et terrestre).
    - Lancer des campagnes de nettoyage et d'embellissement dans diverses zones touristiques et les monuments les plus importants.
    - La promotion des Nouveaux produits dans le cadre du partenariat entre les secteurs public et privé.
    - Accompagner la transformation numérique des entreprises touristiques.
    - Poursuite de la restructuration des transports touristiques de toutes sortes.

❖ **Objectif stratégique 2.1 : Développer la compétitivité du secteur de l'artisanat et renforcer son rôle dans le développement local et régional durable**

A travers cet objectif, le Ministère cherche à renforcer le positionnement concurrentiel des produits artisanaux à travers :

- La mise à niveau des ressources humaines,
- L'amélioration de la qualité du produit,
- La modernisation du secteur dans son ensemble en développant des mécanismes pour son intégration dans son environnement

économique, social et culturel aux niveaux :national, régional et international.

Il convient de noter que la réalisation des objectifs stratégiques souhaités a été confiée aux établissements publics sous tutelle, notamment l'Office National de l'artisanat, en tant qu'opérateur public chargé de la mise en œuvre des indicateurs et des activités programmées pour atteindre les objectifs recherchés à court, moyen et long terme.

Sur la base des différentes réalisations des indicateurs de performance de l'objectif stratégique « **Renforcer le rôle de l'artisanat dans le développement local et régional durable** », le but recherché a été atteint grâce aux efforts déployés pour promouvoir le produit aussi bien au marché intérieur qu'extérieur.

- **Analyse des résultats de l'indicateur :**

L'année 2021 a connu une augmentation de l'effort d'investissement, et par conséquent le nombre des postes d'emplois à augmenter par rapport aux prévisions au titre de la même année.

Le volume total du fonds de roulement s'est élevé à 16 Md, ce qui a contribué à la création de plus de 4287 projets, qui ont permis la création d'environ 7377 poste d'emplois supplémentaire répartis sur l'ensemble des régions. 10 % de ces postes supplémentaires crées sont des diplômés de l'enseignement supérieur toutes disciplines confondues.

Indicateur 1.1.2.2 : Pourcentage d'artisans dont le revenu moyen annuel dépasse 8000 dinars							
Unité	**Réalisation 2019**	**Réalisation 2020**	**Prévision 2021**	**Réalisation 2021**	**Réa/Prév 2021**	**Valeur cible**	**Année**
%	-	30	35	40	114	45	2023

Le taux de réalisations de cet indicateur en 2021 s'élevée à 114% par rapport aux prévisions de la même année. Au cours de l'année 2021, des chiffres positifs ont été enregistrés à tous les niveaux, que ce soit au niveau de l'investissement ou de l'emploi et au niveau de l'exportation, ce qui a atteint un taux de croissance record qui a contribué à l'augmentation du revenu annuel des artisans et artisanes.

❖ **Les principaux problèmes et difficultés rencontrés pour atteindre l'objectif :**

- Manque de main-d'œuvre qualifiée
- La réticence des jeunes pour travailler dans le secteur,

- Concurrence des pièces contrefaites importées de Chine
- Accaparation des matières premières par un certain nombre d'entreprises,
- La dégradation des conditions de travail,
- L'absence d'encadrement et d'accompagnement des artisans,
- Déficience des opérations de promotion et de marketing

❖ **Mesures, actions et réformes à prises :**

Le ministère prendra un certain nombre de mesures dans les années à venir afin de surmonter toutes les difficultés qui entravent la réalisation de l'objectif souhaité a savoir :

- Établir un plan de travail à moyen et long terme qui permettra le développement des performances du secteur notamment une plus grande ouverture sur les marchés intérieurs et extérieurs.
- **La supervision technique** : services techniques qui permettent aux artisans de consolider et d'enrichir leurs acquis techniques et de développer leurs compétences techniques de manière à les aider à augmenter la valeur ajoutée de leur produit et à renforcer sa compétitivité,
- **Un programme de mise à niveau** des institutions artisanales, avec un service d'accompagnement d'expériences,
- Former des conseillers experts pour soutenir l'assistance technique aux entreprises,
- Lancement du projet du Centre de Design et d'Innovation à Danden
- Élaboration d'un cahier des charges pour une étude d'évaluation du système de commercialisation et de promotion des filières traditionnelles et de détermination des spécialisations prometteuses

2. Présentation de l'exécution de budget du programme :

La répartition du budget selon la nature de la dépense est incluse dans le tableau suivant :

Tableau n° 1 :

Exécution du budget de programme pour l'année 2021 par rapport aux prévisions

Répartition selon la nature des dépenses (Crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Dépenses		Prévisions 2021 (LF complémentaire	Réalisations 2021	Réalisations par rapport aux prévisions	
				Montant	Taux de Réalisation%
Dépenses de rémunération	Dépenses d'engagement	**66133**	**66133**	**66133**	**100**
	Dépenses de paiement	**66133**	**66133**	**66133**	**100**
Dépenses de fonctionnement	Dépenses d'engagement	**16011**	**16011**	**16011**	**100**
	Dépenses de paiement	**16011**	**16011**	**16011**	**100**
Dépenses d'interventions	Dépenses d'engagement	**56123**	**11650**	**-44473**	**20.75**
	Dépenses de paiement	**56123**	**11650**	**-44473**	**20.75**
Dépenses d'investissement	Dépenses d'engagement	**230**	**0**	**0**	**0**
	Dépenses de paiement	**230**	**0**	**0**	**0**
Dépenses des opérations financières	Dépenses d'engagement	**-**	**-**	**-**	**-**
	Dépenses de paiement	**-**	**-**	**-**	**-**
Total général	Dépenses d'engagement	**138497**	**93794**	**-44703**	**67.72**
	Dépenses de paiement	**138497**	**93794**	**-44703**	**67.72**

***Sans prise en compte les ressources propres des établissements**

Tableau numéro 1 :

Exécution du budget du programme pour l'année 2021 par rapport aux prévisions :

Répartition par activités

(Crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Activités	Prévisions 2021	Réalisation2021	Réalisations par rapport aux prévisions	
			Montant	Taux de réalisation%
A1 : Tourisme	97895	53422	44473-	54.57
A2: Enseignement Supérieur	16010	16010	0	100
A3: Formation aux métiers du Tourisme	3038	2808	230-	92.42
A4: Artisanat	20900	20900	0	100
A5 : Création et Innovation en tapis et tissage	654	654	0	100
Total général	**138497**	**93794**	**44703-**	**67.72**

***Sans prise en compte les ressources propres des établissements**

Les dépenses du Programme Tourisme et Artisanat pour l'année **2021** ont été fixées à 136 346 MD, soit **86,52%** du budget total alloué à la mission Tourisme estimé à **157 582 MA**. Le total des crédits exécutés du Programme Tourisme et Artisanat pour l'année **2020** s'est élevé à **104833 MA** soit un taux de réalisation estimé à **76,89.%.**

Les dépenses du programme tourisme et artisanat pour l'année 2021 ont été fixées à**138 497 MD** sans tenir compte des ressources propres des établissements, soit 86,56% du budget total alloué à la mission, Tourisme estimé à **160 000 MD**.

Le total de ces crédits a été réparti comme suit :

- Dépenses de rémunération**66133 MD** soit**47,75%** des crédits alloués au programme

- Dépenses de fonctionnement **16011 MD**soit**11,56%** des crédits alloués au programme
- Dépenses d'intervention **56123 MA**, soit **40,52%** des crédits alloués au programme
- Les dépenses d'investissement sont à l'ordre de**230** mille dinars, ce qui représente un pourcentage n'excédant pas **0,16%** des crédits alloués au programme

Le total des crédits du Programme Tourisme et Artisanat réalisés pour l'année **2021** s'élève à **93.794 MD** soit un taux de réalisation de**67,72%,** et une baisse de **- 44.703 MD**.

❖ **Analyse des réalisations du programme par nature d'activités :**

- **<u>Activité N°1 : Le Tourisme</u>**

Les réalisations de l'activité numéro 1, « tourisme », sont à l'ordre de**53 423 MD**, ce qui représente **54,57%** du budget total de l'activité estimé à **97 895 MD**. Ce pourcentage s'explique par l'annulation du décaissement des fonds alloués à certaines dépenses telles que les manifestations à l'étranger et le programme de publicité et de promotion (environ 32 MD) suite à la quarantaine imposée par la propagation du virus Corona et le gel des fonds alloués à certaines manifestations.

Il est à noter que la somme de ces crédits représente le budget de l'opérateur public « l'Office National du Tourisme Tunisien », qui assure l'activité N°1 « Le Tourisme » en vue d'atteindre les objectifs du programme, à savoir :

- Développement des projets et des produits touristiques non traditionnels,
- Améliorer la qualité des services tout au long de la « chaîne des valeurs du tourisme »
- Promouvoir le tourisme intérieur et le tourisme voisin,
- Développer la part de la destination tunisienne sur les marchés traditionnels et renforcer son positionnement sur les marchés non traditionnels.

- **<u>Activité N °2 : Formation aux métiers du tourisme</u>**

Les réalisations de l'activité « formations aux métiers du tourisme » sont à l'ordre 16 010 MD, ce qui représente 100% du budget total inscrit. Ces crédits représentent le budget de l'opérateur public "Agence

de formations aux métiers du tourisme ", qui assure l'activité n°2 afin d'atteindre les objectifs du programme à savoir assurer l'efficacité et la qualité de la formation des ressources humaines.

- **Activité N°3 : Enseignement supérieur**

Les réalisations de l'activité N°3 « enseignement supérieur » sont à l'ordre de 2 808 MD, soit 92,40% du budget total approuvé estimé à 3 038 MD. Ces crédits représentent le budget de l'unité opérationnelle - établissement public « Institut des Hautes Etudes Touristiques de Sidi Drif ».

- **Activité n°4 : Artisanat**

Les réalisations de l'activité N°4 "l'Artisanat" sont à l'ordre de 20 020 MD, ce qui représente 96,26% du budget total de l'activité estimé à 20 900 MD. Ces crédits représentent le budget de l'opérateur public « l'Office National de l'Artisanat », qui assure l'activité numéro 4 afin d'atteindre les objectifs du programme à savoir :

- Promouvoir l'investissement
- Amélioration de la qualité
- Développement du secteur de l'artisanat
- Soutenir la recherche et la création
- La commercialisation du produit artisanal au marché local et à l'étranger

- **Activité n°5 : Création et innovation en tapis et tissage**

Les réalisations de l'activité numéro 5 « Recherche Création, et Innovation du Tapis et de Tissage » sont à l'ordre de 660 md, soit un taux de 99,69% du budget total de l'activité (662 md) Ces crédits représentent le budget de l'opérateur public « Centre Technique de Création, d'Innovation et d'Encadrement du Tapis et de Tissage » qui assure l'activité afin d'atteindre les objectifs du programme concerné.

PROGRAMME N°9 : PILOTAGE ET APPUI

Responsable du programme « Yahia Chaouachi, directeur général des services communs »
Date de nomination : Décision du ministre du tourisme du 19 mai 2021

1 -Résultat de performance du programme

Le programme pilotage et appui joue un rôle clé soit dans le cadre du soutien du programme opérationnel " Tourisme et Artisanat», soit dans la gouvernance de la gestion des ressources humaines et financières qui se traduit à travers l'appui et l'amélioration de la gestion des ressources humaines et la mise en place des systèmes de gestion.

1.1 Objectif stratégique : Maîtrise de la masse salariale

Cet objectif reflète les différentes activités qui contribueraient à la gouvernance de la gestion des ressources humaines, telles que l'augmentation du taux d'encadrement, l'amélioration du taux de participation du personnel aux formations et la rationalisation des nouveaux recrutements.

Indicateur 9.1.1 Taux de l'encadrement

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations par rapport prévisions 2021	Valeur cible	Année
%	57.53	59.72	63.64	74	116.27	64	2023

Les réalisations du taux d'encadrement pour l'année 2021 ont connu une augmentation par rapport aux prévisions programmées dans la loi de finances de la même année, et cela s'explique par la mise en œuvre de la promotion exceptionnelle des agents du corps administratif commun, qui est le corps auquel appartient la majorité du personnel de la mission, conformément au décret 115 du 2020 du 25 février 2020 ainsi que le renforcement des ressources humaines pour la mission par la mutation des agents.

Indicateur 9.1.2 : le taux des agents bénéficiant d'une formation

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations par rapport prévisions 2021	Valeur cible	Année
%	63.23	43	60.5	52	85.95	63	2023

Cet indicateur a connu un taux de réalisation inférieur à ce qui a été prévu pour 2021. Ce résultat s'explique par l'annulation des événements et des forums dans le cadre de prévention de l'épidémie du covid 19.

Indicateur 9.1.3 : Taux de présence effective au travail

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations par rapport prévisions 2021	Valeur cible	Année
%	96.67	74.87	96.45	98.5	102.12	97.3	2023

Le Taux de présence effective au travail a connu une augmentation par rapport aux prévisions, et cela s'explique par l'amélioration de la situation sanitaire du pays.

En général, l'Objectif stratégique « Maîtrise de la masse salariale » a été influencé par l'épidémie covid 19 qui en résulte l'annulation d'un certain nombre d' évènements et de forums, et cela pourra être rétabli à travers la réalisation de formations en ligne.

- **Les problématiques et les insuffisances liées à la réalisation de l'objectif**

Plusieurs problèmes empêchent l'atteinte de cet objectif notamment la limite des moyens alloués pour la formation et le recyclage du personnel afin de les rendre plus qualifiés dans la réalisation de leurs taches.

- **Les mesures et les procédures à prendre pour l'atteinte de l'objectif :**

- Renforcement des ressources humaines par des cadres, des agents et des ouvriers.
- Développement des compétences professionnelles du personnel à travers des formations dans les nouvelles technologies.
- L'amélioration du taux d'encadrement à travers des recrutements en fonction des besoins réels.

1.2 Objectif stratégique : Rationalisation des crédits :

Cet objectif est composé d'un ensemble d'activités qui contribuent dans la maitrise de l'exécution et de suivi du budget de la mission à travers l'amélioration du rythme de consommation des crédits surtout pour l'investissement et l'intervention publique.

La rationalisation des crédits a connu une diminution par rapport aux prévisions suite à la propagation de l'épidémie covid 19 dans le pays.

Dans le cadre d'atteindre l'objectif approprié, le ministère viellera à la gouvernance du programme des achats publiques au début de l'année budgétaire afin d'éviter tous les risques.

L'indicateur 9.2.1: Taux d'avancement de l'exécution du budget

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations par rapport prévisions 2021	Valeur cible	Année
%	86	27.61	92	65.47	71.16	93	2023

Malgré la progression du taux de réalisation du budget pour l'année 2021 par rapport à 2020, sauf que les réalisations de l'année 2021 a connu une diminution par rapport aux estimations qui s'explique par les répercussions de l'épidémie covid 19 qui a engendré l'annulation de l'achat de certains équipements, le non aboutissement de certaines consultations, l'annulation des plusieurs événements et le ralentissement de rythme de réalisation des projets.

L'indicateur 9.2.2 : le taux de la masse salariale par rapport au budget total

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations par rapport prévisions 2021	Valeur cible	Année
%	10.21	35.01	10.30	9.62	93.35	10	2023

Le taux de réalisation de la masse salariale pour l'année 2021 a connu une diminution

par rapport aux estimations, cela s'explique principalement par le départ de certains cadres pour travailler dans d'autres établissements à la fin de 2020 .

Les problématiques et les insuffisances liées à la réalisation de l'objectif

Plusieurs problèmes ont empêché l'atteinte de l'objectif, nous citons par exemple :

- le non aboutissement de certains marchés suite à la réticence des fournisseurs
- le ralentissement du rythme de réalisation des projets

❖ **Les mesures et les procédures à prendre pour atteindre l'objectif :**

- Fournir les moyens nécessaires pour assurer la bonne mise en œuvre des programmes et leur suivi en développant les moyens de travail et en fournissant des conditions de travail confortables et nécessaires à tous les employés
- Resserrer l'exécution et le suivi du budget du ministère en améliorant le taux de consommation des crédits, notamment ceux liés à l'investissement et à l'intervention publique.
- Suivi et évaluation du comportement administratif, financier et technique des services rattachés au ministère et des institutions sous tutelle afin d'améliorer leurs performances à l'avenir.

1.3 Objectif stratégique 9.3 : Efficacité du programme pilotage et appui

Cet objectif regroupe diverses activités, services, équipements et technologies modernes, y compris moyens et logiciels, et les met à la disposition des différents acteurs du secteur pour assurer son bon fonctionnement.

En plus, il soutient l'effort national en matière de maîtrise de l'énergie en rationalisant la gestion du parc auto du ministère.

Indicateur 9.3.1 : le coût moyen de réparation et d'entretien pour chaque voiture administrative

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Estimation 2021	Réalisations 2021	Réalisations par rapport estimation 2021	Valeur Cible	Année
dinars	2031	1520	1860	2710	145.70	1870	2023

La réparation des voitures administratives est l'une des dépenses les plus pesantes sur le budget du programme, d'autant plus qu'il n'est pas possible de prévoir les dégâts qui pourraient survenir sur le parc, avec la difficulté de déterminer le coût de la réparation à l'avance.

les efforts fournis pour stabiliser le coût moyen de réparation et d'entretien de chaque voiture administrative sont les suivants:

-l'entretien périodique aux dates spécifiées et la réalisation des visites techniques des voitures pour la détection précoce des dysfonctionnements, et

- la formations au profit des conducteurs dans les domaines liés à la maîtrise de l'énergie , à la conduite rationnelle , la rationalisation de l'utilisation des voitures administratives, notamment dans la distribution du courrier et dans le transport des employés,

Malgré ces efforts, cet indicateur a connu une augmentation par rapport aux prévisions fixées par la loi de finances pour les raisons suivantes :

- Augmentation des prix des pièces de rechange ainsi que le cout de la main d'œuvre
- Vieillissement des voitures avec un nombre de kilomètres roulé très élevé par chacune
- Obligation de réparer les voitures dans les maisons mères ce qui nécessite de dépenses importantes.

Indicateur 9.3.2 consommation moyenne du carburant pour les véhicules du service

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Estimation 2021	Réalisations 2021	Réalisations par rapport estimation 2021	Valeur Cible	Année
LITRE	1817	920	1620	2067	127.59	1629	2023

Cet indicateur a connu une certaine instabilité ceci est dû essentiellement au vieillissement du parc auto de la mission qui en résulte une augmentation de la consommation du carburant.

-le retour au rythme normal du travail suite à l'amélioration de la situation sanitaire du pays(les missions d'inspections sur terrain et, en particulier les zones touristiques, et séminaires touristiques)

- ❖ **Les problématiques et les insuffisances liées à la réalisation de l'objectif**

Plusieurs causes freinent l'atteinte de l'objectif visé à savoir :

- Le vieillissement du parc auto de la mission
- L'augmentation du prix de pièces de rechange et de la main d'œuvre.
- La hausse du prix du carburant.

- ❖ **Les mesures à prendre pour atteindre la performance du programme :**

- Le renouvèlement du parc auto pour éviter les surconsommations du carburant et rationaliser les dépenses.
- La mise en place des procédures de rationalisation de la consommation d'énergie dans l'administration.

2 - Résultat de l'exécution du budget du programme :

Tableau numéro 1 :

Exécution du budget du programme selon la nature des dépenses :

Unité :Mille dinars

État des dépenses		Estimations 2021 (Loi de Finances Complémentaire)	Réalisations 2021	Réalisations par rapport aux notes	
				Montant	Taux de réalisation %
Dépenses de rémunération	Créditsd'engagement	2300	2068	-232	89.91
	Crédits de paiement	2300	2046	-254	88.96
Dépenses de fonctionnement	Créditsd'engagement	800	585	-115	85.63
	Crédits de paiement	800	604	-196	75.50
Dépenses d'intervention	Créditsd'engagement	207	204	-3	98.55
	Crédits de paiement	207	204	-3	98.55
	Fonds au trésor	18000	7884	-10116	43.80
Dépenses d'investissement	Crédits d'engagement	200	123	-7	61.50
	Crédits de paiement	200	121	-79	60.50
Le total	Crédits d'engagement	21507	10964	-10539	50.99
	Crédits de paiement	21507	10859	-10644	50.50

*Sans tenir compte des recettes propres des entreprises publiques

Tableau numéro 2:

Exécution du budget du programme PILOTAGE ET APPUI pour l'année 2021 par rapport aux prévisions

Répartition par sous-programmes et activités

Unité : mille dinars

Sous-programmes	Libellé activité	Prévisions 2021 (Loi de Finances)	Prévisions 2021 (Loi de Finances Complémentaire)	Réalisations 2021	Réalisations par rapport aux prévisions	Taux de réalisation %
Sous-programme n°1 : PILOTAGE ET APPUI	**Activité 1 : pilotage**	336	336	281	-55	83.63
	Activité2 : appui	21167	21171	10859	-10312	51.30
Total		21503	21507	11140	-10367	51.8

*Sans tenir compte des recettes propres des entreprises publiques.

❖ Analyse des réalisations du programme selon les activités

Le budget alloué au programme pilotage et appui pour 2021 est fixé à l'environ de 21507 MD ,avec un taux de réalisation de 51.8%.

- ✓ **Activité pilotage :** les crédits alloués à cette activité ont été ajustés au cours de l'année 2021, par des virements entre les sous-paragraphes, suite à la désignation des nouveaux membres du gouvernement en Octobre 2021 .

- ✓ **Activité d'appui** : Les crédits alloués à cette activité ont été ajustés au cours de l'année 2021, par des virements entre les sous-paragraphes, notamment les primes de fonction et les primes spécifiques suite aux avancements, promotions et aux nominations et les primes de rendement des agents contractuels, ainsi l'apurement de certains impayés pour l'année 2020.

- Le taux de réalisation de dépenses de fonctionnement allouées à l'activité a atteint 89% du total des crédits inscrits dans la loi de finance. Cela s'explique par l'annulation des missions à l'étranger et des formations suite à la situation sanitaire du pays.

- Le taux de réalisation de dépenses d'investissement a atteint 62%, soit un montant de 121 MD. Ce faible taux est dû au report de certains projets touristiques .

- Les réalisations des différents projets et activités financés par les fonds du trésor ont également connu une baisse par rapport aux prévisions de

l'année 2021 à cause de l’épidémie Covid-19.

- l’annulation de plusieurs manifestations touristiques.

- diminution des vols vers la Tunisie à cause des protocoles sanitaires de plusieurs pays.

- Report du sommet francophonie à l'île de Djerba.