



Rapport Annuel de Performance pour l'Année 2021

Mission des Technologies de la Communication

Sommaire

Page

Chapitre 1^{er} : Présentation Générale des Principales Réalisations de la Mission des Technologies de la Communication pour l'année 2021.2

1. Aperçu sur les réalisations stratégiques de la Mission des Technologies de la Communication pour l'année 2021 3
2. Résultats de l'exécution du budget de la mission des technologies de la communication pour l'année 2021 9

Chapitre 2 : Présentation de l'exécution des Programmes de la Mission des Technologies de la Communication pour l'année 202114

1. Programme du Développement Numérique15
 - 1.1. Présentation des résultats de performance15
 - 1.2. Présentation de l'exécution du budget programme.....18
2. Programme de Pilotage et d'Appui.....43
 - 2.1 . Présentation des résultats de performance43
 - 2.2 Présentation de l'exécution du budget programme45

1^{er} Chapitre

**Présentation Générale des Principales
Réalizations de la Mission
Des Technologies de la Communication pour
l'année 2021**

1- Aperçu sur les réalisations stratégiques de la Mission des Technologies de la Communication pour l'année 2021 :

La stratégie « Tunisie Digitale » 2016-2020 a été mise à jour et une vision prospective à l'horizon 2025 a été développée. Cette stratégie est considérée comme étant l'un des piliers des priorités du gouvernement pour le développement numérique et aussi pour les engagements de l'État Tunisien à l'échelle internationale dans le domaine du développement durable et de la transformation numérique.

Cette stratégie vise à :

- Assurer l'inclusion sociale, réduire la facture numérique, et étendre le haut débit. En outre, s'assurer que tous les citoyens tunisiens hommes, femmes, de toutes les catégories dans toutes les régions bénéficient du droit d'accès à l'information, au savoir et à la communication par le biais des réseaux d'information à un coût réduit.

Aussi, garantir un environnement de créativité dans diverses activités notamment intellectuelles, et offrir aussi la possibilité d'apprentissage et d'accéder au savoir dans différents domaines.

-Mettre en place une administration électronique efficace et rapide à la disposition des usagers (citoyen et entreprise). Et instaurer ainsi une nouvelle relation entre les usagers et l'administration basée sur la qualité des services et leur proximité.

- Développer l'économie numérique et ce à travers :

* le développement de l'infrastructure,

* l'amélioration du climat des affaires,

* le renforcement de la position de la Tunisie en tant que pôle distinct de compétences dans le domaine numérique,

* la stimulation du soutien à l'entrepreneuriat en encourageant la création des opportunités pour l'investissement et l'emploi.

La vision stratégique du secteur des technologies de la communication repose sur les axes clés suivants :

- L'Inclusion sociale et la réduction de la fracture numérique en universalisant l'accès aux TIC pour les citoyens tunisiens dans toutes les régions et pour toutes les catégories sociales,
- La Mise en place d'une administration électronique au service des usagers,
- Le Développement de l'économie numérique, le renforcement de la position de la Tunisie en tant que pôle distingué ayant des compétences dans le secteur numérique et le soutien de l'entrepreneuriat tunisien en encourageant les opportunités d'investissement.

À cette effet, les priorités de la mission ont été définies comme suit :

- Connecter les écoles à un réseau Internet à haut débit pour faciliter l'accès à l'éducation et aux plateformes de formation à distance et à de nombreux services numériques, garantissant l'égalité des chances entre les régions et entre les sexes,
- Digitaliser l'administration et simplifier les procédures afin de mettre en place une administration moderne efficace et transparente au service des citoyens et des institutions économiques,
- Accélérer la diffusion du système de paiement électronique afin de parvenir à l'inclusion sociale et financière,
- Renforcer le système d'innovation et encourager l'initiative privée, pour les deux sexes, afin de promouvoir l'économie numérique,
- Développer le projet Smart Tunisia pour poursuivre les travaux visant à l'identification de la Tunisie comme une destination attractive pour les investissements dans le domaine des technologies de la communication et de l'information,
- Mettre en œuvre la Stratégie nationale de cybersécurité avec la collaboration de toutes les parties concernées,
- Développer la gouvernance des pôles technologiques et des cyberparc.

La stratégie de la mission des technologies de communication est mise en œuvre par le biais d'un seul programme opérationnel « développement numérique » aussi le programme « pilotage et appui » dont chacun comporte un sous-programme unique.

Aperçu sur les résultats de performance de la Mission des Technologies de la Communication pour l'année 2021 :

L'évaluation de la performance du programme par rapport aux objectifs fixés pour l'année 2021 permettant la mise en œuvre de la stratégie de la mission des technologies de la communication a conduit à des résultats positifs au niveau du programme opérationnel **“Développement Numérique”**.

En effet, l'accès aux services universels de télécommunications et postales et aux technologies Internet à haut débit a évolué et l'accès à l'Internet fixe et mobile a augmenté, et ceci est du principalement consacré au travail et aux études à distance sous la pandémie de Corona. La proportion d'abonnements Internet pour 100 habitants était de 95,6% en 2021.

La Poste tunisienne a également continué à assurer l'inclusion sociale et l'acheminement des services postaux et financiers à tous les citoyens dans toutes les régions du pays à travers le soutien du réseau postal et le développement des applications en utilisant des distributeurs automatiques des billets en vue de distribuer les prestations sociales et les pensions de retraite.

En ce qui concerne le renforcement de **“la mise en place d'une administration électronique au service des utilisateurs”**, des progrès ont été réalisés et ce par l'implémentation des bases de la numérisation des services administratifs notamment :

- L'interopérabilité, de sorte qu'une plate-forme d'interconnexion a été ciblée
 - Développement des systèmes d'information par l'intégration de 20 services intégrés
 - Développement de la base des données de l'identifiant unique du citoyen
- Généralisation du système national de gestion électronique des correspondances « Elissa » au niveau de tous les ministères et le développement des services en ligne pour le citoyen et l'administration. Dans ce domaine, un taux d'achèvement estimé à 40 % pour les services en ligne a été enregistré par rapport aux estimations.

Au niveau du développement de l'économie numérique et rendre la Tunisie un pôle d'excellence et d'innovation dans le domaine digital, une évolution a été enregistrée pour l'attribution du label startup (245 marques label startup en 2021 contre 209 en 2020) ainsi que la mise en place d'un nouveau cadre de financement, d'accompagnement et d'encadrement des start-ups, sachant que le programme a pris une dimension nationale et internationale depuis l'adhésion de la Tunisie à l'Alliance Smart Africa.

En outre, le programme de pilotage et appui travail sur le développement de la gouvernance de ladite mission. En effet, la plupart des décisions et recommandations des comités de pilotage ont été appliqués avec un taux d'exécution de 95%, contre 70% programmé.

Concernant la gestion des ressources humaines, une amélioration a été constatée à travers le développement des compétences et des capacités professionnelles des cadres et des agents et ceci est dû à l'organisation des sessions de formation dans le cadre d'un programme annuel conçu à cet effet. Ladite mission a atteint les objectifs fixés, et les réalisations ont dépassé les prévisions, selon les statistiques 49% des hommes bénéficient de la formation (contre des estimations de 47%) et 51% les femmes bénéficient de la formation (contre des estimations de 49%).

En termes de maîtrise de la masse salariale, la différence entre les prévisions et les réalisations a été réduite, le taux étant évalué à 2,8% en 2021 contre des prévisions de 3,8%.

Par ailleurs, et dans le but de maintenir la viabilité du budget, des efforts ont été déployés en vue de régler les dépenses restant dues, le reliquat des impayés et de réduire l'écart entre les prévisions et les réalisations.

Les réalisations et les projets les plus importants qui ont eu un impact positif sur la performance de la mission durant 2021 sont :

- ✓ Lancement et mise en œuvre d'un plan national pour passer de la version IV à la version VI du protocole IPv6 afin d'assurer la croissance et la continuation de la stabilité du réseau internet en vue de préparer les

nouvelles technologies telles que la cinquième génération 5G, l'Internet des objets et les appareils intelligents (smart) qui nécessitent une affectation croissante des adresses internet. A cet effet, un groupe de travail a été créé afin d'élaborer une feuille de route pour la transition progressive vers la sixième version du protocole IPv6.

- ✓ Développement du système Evax pour gérer la vaccination contre le Covid 19, permettre aux citoyens d'obtenir un certificat de vaccination ainsi que le « pass sanitaire » contre le virus sars cove-2, et fournir les moyens nécessaires de connexion à l'Internet en coordination avec les opérateurs de télécommunications (fourniture de BOX 4G et tablettes numériques).
- ✓ Généralisation, en continue, du système national de gestion électronique du courriers (GEC) au niveau de toutes les administrations centrales, déjà opérationnelle et au niveau des administrations régionales qui sera diffusé au courant de l'année 2022 afin de garantir la transparence et l'efficacité de la sécurisation du circuit du courrier, de minimiser l'utilisation du papier et d'établir une atmosphère de confiance numérique.
- ✓ Mise en place des mécanismes de travail participatif au sein de l'administration par :
 - La conclusion d'un marché-cadre général avec Microsoft pour assurer le bon fonctionnement des systèmes d'exploitation et des services administratifs disponibles, qui sont considérés des éléments de base au sein de l'administration tout en veillant à la modernisation et l'évolution des systèmes d'exploitation pour prévenir les risques du cyberspace.
 - L'organisation des sessions de formation pour les différents ministères sur l'utilisation des licences relatives aux services bureautiques (environ 15 000 licences), en particulier ceux liés à l'exploitation des services à distance (Teams), qui ont été utilisé par 5000 utilisateurs.
 - La Mise en place d'un système national unique permettant d'avoir une base de données nationale normalisée pour l'identification du citoyen lui offrant l'accès aux services administratifs intégrés de qualité et fiables. Ce système a été développé et est prêt pour la phase d'essai.

- Commencer à préparer un concept de la vision de l'identité numérique mobile qui permettra au citoyen d'accéder de manière fiable aux services administratifs et de procéder à la signature électronique.
- La mise en œuvre de l'application de cachet électronique visuel TNCEV2D-Doc pour sécuriser la fiabilité des documents administratifs. Cette application permettra d'annuler le certificat conforme à l'original. Elle a été utilisée pour inclure plusieurs documents administratifs tels que le registre des entreprises, les diplômes d'études supérieures, les certificats du neuvième et sixième de base, les attestations de travail et de salaire, le reçu de la déclaration de patrimoine et d'intérêts, le certificat de non-propriété immobilière, la facture électronique, le certificat d'examen technique du véhicule, carte « Labes ».
- La poursuite du développement de l'utilisation du certificat d'authentification électronique DigiGO à propos de l'identité numérique professionnelle concernant plusieurs services administratifs.
- La poursuite de la mise en œuvre (l'activation) de la Stratégie nationale d'intégration financière sécurisée en complétant le cadre réglementaire concernant le poste de prestataire de services de paiement mobile M-Payment et ce en collaboration avec la Banque centrale de Tunisie.
- La poursuite de la mise en œuvre du projet de développement des services de commerce électronique « Easy Export » à travers le Réseau postal tunisien en collaboration avec l'Union postale mondiale en vue d'implémenter le projet de plate-forme régionale des colis du commerce électronique en Tunisie « Ecom@africa ». Au cours de l'année 2021, 12 guichets d'exportation unifiés ont été mis en place au niveau de certaines régions, pourvu que cette expérience soit généralisée dans tous les gouvernorats.
- La publication d'une note circulaire de Monsieur le Ministre des Technologies de la communication le 24 novembre 2021 concernant les règles (obligations) régissant la vente en ligne des cartes sim mobiles ainsi que l'utilisation des puces du téléphone mobile intégrées « eSIM » et ce dans le cadre de l'évolution technologique visant à rapprocher les services du citoyen.

2- Résultats d'exécution du budget de la mission des technologies de la communication pour l'année 2021 :

Tableau numéro 1

Exécution du budget de la Mission pour l'année 2021

Par rapport aux prévisions

Répartition selon la nature de la nature de la dépense

Unité : mD

Désignation de la Dépense		Prévision 2021	Réalisation 2021 (2)	Réalisation / Prévision	
		L F C (1)		Montant (2)-(1)	Tx de Réalisation (2) / (1)
Dép. de rémunération	Crédit Engagement	17 950	17 434	-516	97%
	Crédit Paiement	17 950	17 434	-516	97%
Dép. Gestion	Crédit Engagement	6 930	5 883	-1 047	85%
	Crédit Paiement	6 930	5 883	-1 047	85%
Dép. d'Intervention	Crédit Engagement	73 150	73 146	-4	100%
	Crédit Paiement	73 150	73 146	-4	100%
Dép. Investissement	Crédit Engagement	82 193	16 403	-65 790	20%
	Crédit Paiement	56 656	17 599	-39 057	31%
Dép. Op. Financières	Crédit Engagement				
	Crédit Paiement				
Totaux	Crédit Engagement	180 223	112 866	-67 357	63%
	Crédit Paiement	154 686	114 062	-40 624	74%

(*) Non prise en compte des ressources propres des entreprises

Tableau numéro 2

Exécution du budget de la Mission pour l'année 2021

Par rapport aux prévisions

Répartition par Programme

Unité : mD

Programmes		Prévision 2021	Réalisation 2021 (2)	Réalisation / Prévision	
		L F C (1)		Montant (2)-(1)	Tx Réalisation (2) / (1)
Programme n°1 Développement Numérique	Crédit Engagement	141 353	84 930	-56 423	60%
	Crédit Païement	121 383	84 060	-37 323	70%
Programme n°9 Pilotage & Appui	Crédit Engagement	38 870	27 936	-10 934	72%
	Crédit Païement	33 303	30 002	- 3 301	90%
Totaux	Crédit Engagement	180 223	112 866	-67 357	63%
	Crédit Païement	154 686	114 062	-40 624	74%

(*) Non prise en compte des ressources propres des entreprises

Le budget de la Mission des technologies de la communication a été estimé pour l'année 2021 de l'ordre de 134 MD, compte tenu des dépenses programmées dans le cadre du Fonds de Développement des Télécommunications et des Technologies de l'Information et de la Communication et des Emprunts Extérieurs Affectés. Des crédits complémentaires ont été alloués au titre d'acquisition des équipements de contrôle au profit de la douane, d'un montant de 1.433 MD en paiement,

La mission a également demandé une augmentation des recettes et des dépenses du Fonds de développement des télécommunications et des technologies de l'information et de la communication pour l'année 2021 afin qu'elle puisse achever l'exécution des crédits sur les ressources du Fonds pour l'année 2021 au profit des entreprises et des établissements publics et des projets de développement du secteur, Des crédits

supplémentaires ont été répartis d'un montant de 19. 253 MD dont le budget de la mission des Technologies de la Communication pour l'année 2021 s'élève à 154.686 MD .

En 2021, des réalisations d'un montant de 114 MD ont été enregistrées, soit un taux d'exécution de 74%.

Les réalisations budgétaires de la Mission Technologies de la Communication pour l'année 2021 se répartissent selon les sources de financement comme suit :

- **Ressources générales du budget de l'Etat**

En 2021, les réalisations financées par le budget de l'Etat s'élevaient à 31.886 MD contre 35.403 MD inscrites dans la loi de finance, compte tenu des crédits complémentaires, soit un taux de réalisation de 90%. Et ceci est due à la réalisation de la plupart des dépenses de rémunération qui ont été exécutées et les consultations prévues dans la programmation annuelle des dépenses qui ont été achevées.

Au niveau des dépenses d'intervention, elles sont réparties entre les dépenses liées au domaine social et les contributions annuelles aux organismes internationaux associés au secteur.

Par ailleurs, toutes les subventions au titre de rémunération et d'intervention ont été attribuées à l'Ecole Supérieure des Communications de Tunis et à l'Institut Supérieur d'Etudes Technologiques en communications de Tunis.

Quant aux dépenses d'investissement les crédits arrêtés dans la loi de finances 2021 s'élevaient à environ 12.705 MD en engagement et 5.940 MD en paiement et des crédits complémentaires au titre d'acquisition des équipements de contrôle au profit de la douane de 1.433 MD en paiement soit un taux de réalisation de 74% en paiement. Cet écart s'explique principalement par la dépendance entre le rythme d'exécution des projets (dont la plupart sont des projets de constructions, de travaux et d'aménagements) et les délais d'approbation des projets de passation des marchés concernés par les comités de passation des marchés concernés d'une part, et le rythme réel d'exécution par les fournisseurs de services d'une autre part, en plus des problèmes immobiliers externes.

•Le fonds de développement des télécommunications et des technologies de l'information et de la communication

En 2021, les réalisations financées par les ressources du fonds s'élèvent à environ 81.792 MD contre des prévisions fixées à 109.253 MD y compris les crédits complémentaires, soit un taux de réalisation de 75 %. L'écart est dû principalement à l'incapacité d'exécuter les crédits alloués de 25.654 MD au profit des projets de développement sectoriel, principalement le paiement des factures des projets RNIA2 et RNIA3 faute de ne pas soulever les problèmes liés au mode de calcul des redevances téléphoniques avant la cloture de gestion 2021, et des crédits réalisés et impayés : 1.807 MD (dossier GEC MDN).

Les réalisations se répartissent comme suit :

- Dépenses d'intervention : Un crédit de 70 000 MD a été réalisé soit un taux d'exécution de 100%.
- Dépenses d'investissement : Un crédit de 11 792 MD a été réalisé, soit un taux d'exécution de 39%.

•Les emprunts extérieurs affectés

En 2021, les réalisations financées par les emprunts extérieurs affectés s'élèvent à environ 0,384 MD contre des prévisions arrêtées dans la loi de finances 2021 environ 10.030 MD y compris les crédits complémentaires, soit un taux de réalisation de 3,8%. La faiblesse de ce ratio est due principalement à :

1-La longueur des procédures pour conclure des marchés publics en ce qui concerne la mise en œuvre des projets. En effet, dont les projets numériques de la Tunisie sont financés par des crédits extérieurs affectés par la Banque africaine de développement et la Banque mondiale, ce qui nécessite l'adoption des procédures du bailleur de fonds pour la mise en œuvre des marchés publics.

Il nécessite également l'obligation de passer par les structures de contrôle des marchés publics, selon les exigences de la circulaire du Premier ministre n°15 du 29 avril 2018, en plus de l'approbation définitive par la Banque africaine de développement de toutes les étapes de préparation et de réalisation des marchés, qui nécessite des délais très importants qui affectent négativement la rapidité de réalisation des projets.

2-La nature des projets est horizontale et donc la multiplicité des acteurs qui y sont impliqués et la difficulté de définir les rôles, les responsabilités et la coordination entre les acteurs concernés, notamment en termes de possibilité pour tous les acteurs d'être présents lors des processus d'évaluation des appels d'offre de propositions et d'assister aux réunions liées aux projets mentionnés.

Compte tenu des raisons évoquées ci-dessus, notamment les procédures liées aux projets numériques financés par des Emprunts extérieurs affectés.

L'exécution du budget de la mission pour l'année 2021 a globalement connu une évolution positive au niveau de l'exécution matérielle des projets et au niveau de la performance des programmes, qui s'est principalement manifestée au niveau de certains indicateurs tels que le nombre d'Internet fixe et mobile pour 100 habitants et le nombre de startups ayant un label annuellement.

2^{ème} Chapitre

**Présentation de l'exécution des Programmes de
La Mission des Technologies de la Communication
pour l'année 2021**

Programme n°1 :

Le Développement Numérique

Référence de la nomination : Arrêté ministériel n°45 du 19 avril 2019, puis arrêté du ministre des Technologies de la communication et de la Transformation numérique en date du 13 juillet 2020, portant nomination de Mme Raoudha Khelif, Responsable du Programme Développement Numérique à partir du 19 mai 2020

Responsable du programme

**Mme Raoudha
Khelif**

Référence de la nomination : Décision ministérielle du 18 janvier 2022 portant nomination de Mme Sana Haouari responsable du Programme Développement Numérique à partir du 1er décembre 2021

Responsable du programme

Mme Sana Haouari

Le Programme de « développement numérique » vise à promouvoir le secteur des technologies de la communication et de l'économie numérique à travers la mise en place d'une infrastructure numérique et des services des technologies de l'information et de la communication permettant aux femmes aussi bien qu'aux hommes dans toutes les régions sans aucune discrimination d'instaurer une nouvelle société fondée sur le droit à l'accès à l'information et au savoir et de consacrer ainsi leurs droits à la communication (à travers les réseaux de l'information), à la créativité dans les activités à haute valeur ajoutée et à l'interaction avec une administration numérique orientée usager caractérisée par sa transparence, l'efficacité et l'efficience de ses transactions.

Les axes stratégiques et les objectifs du programme de développement numérique ont été fixés sur la base du plan stratégique « Tunisie Digitale 2025 », qui vise à :

- Garantir l'inclusion sociale et réduire la fracture numérique entre les citoyens (hommes et femmes) dans toutes les régions, ce qui contribue à améliorer la qualité de leur vie.
- Garantir des services administratifs de qualité et assurer leur continuité de manière à répondre aux aspirations de ses usagers, notamment les citoyens et les institutions,
- Contribuer au renforcement de la compétitivité, à l'amélioration de la productivité de l'économie tunisienne et à l'amélioration du climat des affaires pour stimuler l'investissement et offrir des opportunités d'emplois décents afin d'accroître la contribution du secteur des technologies de la communication au PIB et ainsi faire de la Tunisie un pôle technologique régional et international.

Pour atteindre ces objectifs, les objectifs stratégiques suivants du programme ont été fixés :

* Développer l'accès aux services universels de télécommunications et postaux et aux technologies de l'Internet à haut débit,

- * Renforcer la mise en place d'une administration électronique au service des usagers (citoyens et institutions) qui consacrent les principes de la bonne gouvernance,
- * Développer l'économie numérique (en augmentant sa capacité opérationnelle et sa contribution au PIB) tout en faisant de la Tunisie un pôle régional d'excellence dans le domaine.

La Poste tunisienne a contribué à la réalisation de la stratégie du programme en œuvrant pour assurer l'intégration sociale et la fourniture de services postaux et financiers à tous les citoyens dans les différentes régions du pays.

***Objectif stratégique 1-1-1: Développer l'accès aux services universels de télécommunications et postaux et aux technologies de l'Internet à haut débit**

Cet objectif s'inscrit dans l'axe principal du programme de développement numérique lié à l'insertion sociale et à la réduction de la fracture numérique. ~~—dont—~~ le développement des services universels repose principalement sur l'amélioration des infrastructures de communication et postales, qui permettent la fourniture de services de base au profit des tous les citoyens de la société dans toutes ses catégories, y compris les groupes vulnérables et handicapés, en particulier dans les zones rurales. La couverture de ces zones par les réseaux de télécommunications et des services postaux garantirait l'établissement de l'égalité et la justice sociale et soutiendrait la croissance régionale tout en assurant l'égalité des chances pour toutes les régions et tous les citoyens, réduisant ainsi la fracture numérique et contribuant efficacement au développement économique et social de ces régions.

Cet objectif vise aussi à assurer le droit du citoyen afin de bénéficier des réseaux à très haut débit, et de lui permettre l'apprentissage et le savoir dans divers domaines et ce en assurant la sécurité informatique.

Pour atteindre cet objectif, la Poste tunisienne, en tant que fournisseur de service public, a fourni des services postaux et financiers à caractère social sur l'ensemble du

territoire de la République tunisienne, que l'État tient particulièrement à les fournir en toute sécurité dans le milieu rural. Et ce malgré leur faible rentabilité économique.

Durant l'année 2021 le premier objectif à savoir : « Développer l'accès aux services universels de télécommunications et postaux et aux technologies de l'Internet à haut débit » a été atteint avec un pourcentage significatif grâce au développement du télétravail et de l'enseignement à distance.

La Poste tunisienne a également continué ses efforts d'intégration sociale en fournissant des services postaux et financiers à tous les citoyens dans les différentes régions du pays à travers leur réseau de bureaux de poste ou via les distributeurs (aides sociales, pensions de retraite...).

Indicateur 1.1.1.1							
Nombre d'abonnements Internet et mobiles pour 100 habitants							
Unité	Exécutions		Prévisions 2021	Exécutions 2021	Exécutions 2021 par rapport aux prévisions	Valeur cible	Année
	2019	2020	(1)	(2)	(1)/(2)		
Pourcentage %	87.9	87.8	92	95.6	%104	96	2023

• **Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations de l'indicateur par rapport aux estimations de 2021**

Le taux de réalisation de l'indicateur a enregistré un taux supérieur à 100% par rapport aux prévisions. Et ceci est due à l'augmentation significative du nombre d'abonnements Internet au cours de l'année 2021, le nombre d'abonnements fixes ayant augmenté de 10,5% par rapport à l'année 2020, vu le besoin croissant des citoyens pour se connecter à Internet suite à la pandémie de Corona. Ainsi le travail, l'apprentissage et même les achats à distance sont devenus parmi les besoins quotidiens primordiaux, de même, les abonnements à Internet mobile ont connu un développement remarquable au cours de l'année 2021 par rapport à l'année précédente, s'élevant à environ 9,5%, en prenant en considération le

nouveau mode de vie du citoyen tunisien caractérisé par l'utilisation croissante des smartphones.

Ainsi, la valeur cible pour l'année 2023, à 96%, sera bientôt atteinte vue le développement important des nouvelles technologies en général, et des efforts incessants de l'État pour accroître le taux d'accès à Internet en Tunisie.

Le Ministère des Technologies de la Communication a mis en œuvre des projets qui ont contribué à atteindre cet indicateur dont les plus importants sont les suivants:

➤ Pojet de couverture des zones blanches

Ce projet prévoit la couverture de 94 à 112 communes prioritaires non-couvertes par le réseau de télécommunications et Internet à travers le réseau de téléphonie mobile de troisième ou quatrième génération.

En outre ce projet vise à créer des opportunités égales entre les régions, car il concerne 47 municipalités réparties sur 15 gouvernorats, cela contribuerait à réduire l'isolement des zones non couvertes à cause de la réticence des opérateurs de télécommunications à y investir vue leur faible rentabilité commerciale.

Ce réseau fournit également des services de télécommunications de base aux écoles et aux centres de santé de base, ainsi qu'à environ 180 000 citoyens, ceci contribuerait à la réalisation de l'intégration numérique des citoyens et des entreprises.

Jusqu'au fin décembre 2021, tous les sites minimaux programmés dans le contrat (94 zones blanches) ont été largement couverts. De même, la réception des offres techniques est poursuivie pour les 26 sites par le Centre d'Etudes et de Recherche des Télécommunications, en assurant la qualité des prestations fournies. Le reste des sites est en cours d'exploitation.

➤ RNIA 2 :

Ce projet consiste à relier les sites administratifs, qui bénéficient des applications administratives communes fournies par le CNI, au réseau administratif national intégré², qui comprend plus de 500 sites administratifs (557 au minimum et 832 au maximum de sites).

Le projet vise à :

- Unifier les lignes d'interconnexion pour sécuriser le service internet et intranet et les applications informatisées au sein de l'administration.
- Assurer la continuité d'exploitation des applications informatiques de l'administration,
- Fournir à l'administration des services de communication à haute qualité, Faciliter l'instauration du travail d'équipe en utilisant les canaux de communication interdépartementaux.
- Rationaliser d'avantage les dépenses de réseaux de communication et de transmission de données.
- Activer le contrat de qualité de service.

Le nombre de sites minimal prévus au projet (94) ont été implémentés et sont actuellement en cours d'exploitation, les travaux sont achevés à 100%, suite au déplacement de 533 sites.

Deux avenons à deux marchés conclus avec les opérateurs des réseaux publics de télécommunications : "Tunisie Telecom" et "Ooredoo" pour une durée supplémentaire de 6 mois afin de poursuivre l'exploitation des sites jusqu'à fin 2021.

- Projet de mise en place d'un centre opérationnel et d'un système de contrôle pour la gestion des des réseaux administratifs intégrés

Le projet consiste à :

- Mettre en place un centre opérationnel de suivi du réseau administratif national intégré,
- Mettre en place une plateforme qui assure l'interconnexion entre les différents réseaux afin de vérifier l'efficacité du système, démarrer son fonctionnement, suivre la qualité de ses services,

- Assurer le service d'accompagnement et de soutien de l'équipe technique et assurer la maintenance.
- L'exploitation du système a été entamé depuis juin 2018, et va s'étendre sur 5 ans. Son objectif principal est d'assurer le service d'interconnexion des réseaux des opérateurs télécoms dont il est composé le réseau administratif national intégré, fournir des licences, suivre et assurer la bonne exploitation des réseaux en continu, et activer les contrats de qualité de service des opérateurs SLA.

➤ ***RNIA 3 municipalité***

Le projet "Réseau de Messagerie de Données pour les Collectivités Publiques Locales RNIA3" consiste à mettre en place un réseau intégré de transmission de données au profit des collectivités locales et à assurer leur exploitation (nombre de sites varie entre 628 et 934).

Des contrats ont été conclus avec les opérateurs « Ooredoo » et « Tunisie Telecom » en décembre 2018, et la concentration des sites à débuter en janvier 2019. Au cours de l'année 2021, la mise en place du nombre minimum de sites a été achevée de l'ordre de 617 sites, et ils sont actuellement en cours d'exploitation.

➤ ***RNIA 4 justice***

Le projet « Réseau National Intégré d'Administration de la Justice RNIA4 » s'inscrit dans le cadre du programme justice numérique du Ministère de la Justice qui consiste à mettre en place un réseau intégré de transmission de données au profit du Ministère de la Justice et assurer son exploitation (163 sites avec une capacité minimale de 4 Mbps et une capacité maximale de 100 Mbps).

Un marché a été conclu avec "Tunisie Telecom", financé par un prêt extérieur de la Banque Africaine de Développement en mars 2021, il est noté que 90% des sites ont été mis en place. Dans ce même cadre un accord a été conclu avec le Centre National de l'Informatique pour assurer le suivi de la mise en œuvre de ce projet en tant que maître d'ouvrage délégué.

➤ **EDUNET 10**

Ce projet est le pilier du programme "Ecole Numérique", qui vise à connecter 3307 établissements scolaires à haut débit à travers un réseau en fibre optique.

Le projet a connu un retard dans son exécution à cause des difficultés financières dues au manque de ressources du Fonds TIC. En effet le projet nécessite des ressources financières énormes, c'est pourquoi des négociations avec la Banque africaine de développement et la Banque mondiale ont été entamé afin de financer ce projet pour un coût estimé à 115 millions de dinars. L'appel d'offre se rapportant à ce projet a été lancé au cours de l'année 2021.

Compte tenu de la nature horizontale du secteur des technologies de la communication, le ministère a contribué à la mise en œuvre de plusieurs projets au profit d'autres ministères, tels que le projet PKI pour le ministère de la Défense nationale et le projet INIG pour le Centre national de cartographie et Télédétection.

Indicateur : 1.1.1.2 Taux de couverture postale							
Unité de l'indicateur	Exécution	Exécution	Prévisions	Exécution	Taux d'exécution	valeur cible	Année
	2019	2020	2021	2021	2021		
			(1)	(2)	(1)/(2)		
Taux de la population	Un bureau de poste pour 10588 habitants	Un bureau de poste pour 11043 habitants	Un bureau de poste pour 10795 habitants	Un bureau de poste pour 11011 habitants	98%	Un bureau de poste pour 10800 habitants	2023

• **Analyse des l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indicateur pour l'année 2021:**

- Un taux de réalisation de 98% a été enregistré par rapport aux prévisions, cette baisse est due à plusieurs raisons dont les plus importantes sont :
- Il n'a pas été possible d'ouvrir les 14 bureaux de poste programmés qui ont été ouverts au cours de l'année 2021, en raison de la poursuite de la pandémie de Corona, car seuls 3 bureaux de poste ont été ouverts (Muhadaba Al-Sharqiya, Shabda Al-Mughirah).
- Manque de personnel pour ouvrir de nouveaux bureaux de poste.

- La corrélation de l'indicateur avec la population discontinue
- Renforcement du réseau postal avec des bureaux de poste itinérants, notamment pour les zones à très faible densité de population.
- La volonté de la Poste d'améliorer le taux de couverture en adoptant des solutions numériques, en plus d'être présente à travers les bureaux de poste continentaux.

Dans le cadre du rapprochement des services postaux du citoyen, les actions suivantes ont été prises:

- Des investissements d'un montant de 8 MD ont été réalisés durant l'année 2021 pour améliorer les infrastructures du réseau commercial, soit par la reconstruction de l'office soit par la construction d'un nouveau bâtiment (46 bureaux de poste, dont le bureau de poste de la cité Al-Nour à Gafsa, Bureau de poste de Bir al-Hafi à Sidi Bouzid, Bureau de poste de Wardia, Bureau de poste de Mornaguia 20 mars, Bureau de poste d'Awlad Al-Hanashi, Bureau de poste d'El-Kettar, Bureau de poste de Larats, Bureau de poste de Bohra),
- La réhabilitation des bureaux de poste (44 bureaux de poste, dont le bureau de poste d'Al-Rajish, bureau de poste d'Al-Hidaya, bureau de poste de Muqrin, bureau de poste de Jalameh, bureau de poste de Tastour, bureau de poste de Malulish, bureau de poste de Siliana),
- La préparation des bâtiments (environ 150 bureaux de poste par an), et des investissements de 1,1 MD ont été affectés à l'extension du réseau postal et à l'amélioration de la couverture postale par l'acquisition de biens immobiliers à caractère commercial en vue de créer des bureaux de poste (biens immobiliers à Sfax et des terrains à Jendouba),
- 1,5 MD ont été dépensés pour l'aménagement des véhicules postaux intégrés, l'aménagement des plateformes de tri, des services logistiques et des centres de distribution et de transport (réhabilitation du centre de tri).

Dans le cadre du renforcement de la sécurité dans les différentes structures de l'Office National des Postes, des crédits d'un montant de 229 MD ont été budgétisés pour l'installation de systèmes d'alarme et de surveillance visuelle. Aussi un montant

de 3,8 MD a été alloué pour l'acquisition des équipements et matériels d'exploitation au profit des bureaux de poste en 2021.

La Poste tunisienne a également renouvelé et renforcé le parc de transport avec un coût de 1,2 million de dinars afin d'assurer le transport et la distribution des envois sur tout le territoire tunisien dans les meilleurs délais.

✚ Les principaux problèmes et difficultés rencontrés pour atteindre l'objectif

Problèmes et difficultés pour atteindre l'objectif	Des propositions pour remédier aux problèmes mesures/activités/interventions
<p>Les procédures de passation des marchés publics sont complexes, notamment les projets financés par des crédits extérieurs dans le cadre des conventions ratifiées par la République tunisienne, ces marchés font l'objet d'un dédoublement de procédures selon les formules imposées par le financier étranger et les procédures stipulé dans le système national des marchés.</p>	<p>La proposition a été faite (dans l'intérêt de la Présidence du Gouvernement et du Ministère de l'Economie et de la Planification) afin de simplifier les procédures de conclusion des marchés et ce à travers l'adoption des procédures approuvées par les organismes de financement étrangers exclusivement, compte tenu de la suprématie des accords de financement ratifiés en vertu des lois, avec possibilité de contrôle ultérieur par les comités de passation des marchés et les contrôleurs des dépenses publiques compétents, La proposition sera suivie jusqu'à sa mise en œuvre.</p>
<p>La multiplicité des documents requis pour le paiement des marchés publics ainsi que l'exigence des originaux ou des copies conformes affectant les non délais de paiement.</p>	<p>Assurer la coordination avec le ministère des Finances pour simplifier les procédures de paiement et réduire les documents exigés qui étaient déjà transmis aux services concernés.</p>
<p>• La concurrence dans de nombreux domaines des services postaux et financiers, a entraîné une baisse des</p>	<p>L'élaboration durant la période du Plan Stratégique du Mministère 2023-2025 d'un nouveau cadre légementaire et organistaionnel (le code de la poste) conformément/ en</p>

<p>performances du service public en raison de l'absence de mise à jour du cadre législatif et réglementaire du secteur postal, qui a connu des évolutions rapides.</p>	<p>rapprochement avec la réglementation internationale sur le plan organisationnel de l'activité postale et en définissant le rôle de la «La Poste Tunisienne» et tous les opérateurs et acteurs du marché postal, concernant l'organisation du secteur à travers la création d'une instance postale d'une part et du développement du cadre juridique de l'institution postale d'une autre part afin d'améliorer ses performances.</p>
---	---

***Objectif stratégique 1-1-2 : Mettre en place une Administration numérique moderne au service du citoyen et de l'entreprise qui consacre les principes de bonne gouvernance**

Cet objectif s'inscrit dans l'axe stratégique relatif au services administratifs de qualité et garantissant leur continuité d'une manière qui répond aux aspirations de ses usagers, (les citoyens et les entreprises),

En effet, la mise en place d'une administration électronique permettra de concrétiser la politique de l'État en matière des principes de bonne gouvernance et ceci en simplifiant les procédures administratives et les parcours internes et en réduisant au maximum la bureaucratie, ce qui aide à améliorer les services rendus aux usagers (citoyens et institutions) et les moderniser, et ce dans le cadre de la transparence qui garantit le droit à l'égalité sociale.

Etablir une administration numérique efficace au profit du citoyen et des entreprises nécessite des efforts concertés à tous les niveaux, y compris des moyens humains, financiers, et des opérations de sensibilisation.

Cela s'ajoute à la mise en œuvre de projets de restructuration des systèmes exploités par l'administration publique et la mise en place de systèmes avancés. Par conséquent, le faible rythme d'achèvement de ces projets a un impact négatif pour atteindre cet objectif. D'où la réalisation limitée de ces projets.

Indicateur : 1.2.2.2 Pourcentage de correspondances traitées entièrement par voie électronique via le système de gestion électronique de la correspondance (Ellisa)							
unité de l'indicateur	Exécution	Exécution	Prévisions	Exécution	Taux d'exécution	valeur cible	Année
	2019	2020	2021 (1)	2021 (2)	2021 (1)/(2)		
Nombre	9	20	50	20	%40	85	2023

❖ Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indicateur pour l'année 2021:

Un taux de réalisation de 40% a été enregistré pour l'indicateur par rapport aux estimations, et cela est principalement dû à plusieurs considérations dont les plus importantes sont:

- La mission des Technologies de la Communication a une dimension transversal: le Ministère contribue à la plupart des projets nationaux liés au développement et à la mise en place des services en ligne au niveau de toutes les structures publiques.

Dans ce cadre, il a été mis en place en 2021 un portail pour la consultation nationale (E-istichara), un portail de vaccination contre le Covid-19, un portail de la signature électronique à distance DigiGo, et le site internet e-iblagh

- A travers le projet de la mission d'accompagnement et d'information du plan stratégique Tunisie Numérique 2020, le Ministère a contribué à l'appui du Registre National des Entreprises pour développer les services en ligne au profit de l'entreprise,

- Le développement d'environ 60 services intégrés d'échange électronique de données à travers le système d'interconnexion a contribué à la numérisation de plusieurs services sectoriels, contribuant ainsi à la simplification des services administratifs et soutenant la fiabilité des données dans les systèmes d'information,

- Le développement du portail national unifié des services administratifs numériques reste la solution pour recenser tous les services électroniques publics et ainsi présenter la valeur de l'indice de manière précise.

Plusieurs projets ont contribué à atteindre la valeur de l'indicateur susmentionné, notamment:

• **Le projet de mise en place d'un portail de services publics sur la ligne :**

Ce projet contribue directement à l'atteinte de la valeur de l'indicateur. Il vise à concrétiser la vision d'une administration moderne en développant un portail national unifié de services administratifs numériques « PORTAIL NATIONAL DES SERVICES ADMINISTRATIFS EN LIGNE » au profit de la Présidence du Gouvernement comprend plusieurs postes techniques.

Le cahier de charges du portail et des services électroniques a été préparé, et l'appel d'offre a été effectué, ainsi le portail a été mis en service au cours de l'année 2022.

• **Mise en place des mécanismes de travail participative au sein l'administration:**

En vue d'améliorer d'avantage l'exploitation des mécanismes du travail participatif et du travail à distance dans l'administration, au cours de l'année 2021, un accord marché-cadre a été conclu en négociation directe avec Microsoft Corporation pour acquérir des licences d'exploitation des licences pour une durée d'un an renouvelable, afin d'assurer la continuité des services rendus sur le terrain.

• **Mise en place du système d'identifiant nationale unique des citoyens et réhabilitation du système de l'état civil :**

La mise en place de l'identifiant unique du citoyen auprès du Centre National de l'Informatique est achevé, aussi, un contrat a été conclu avec le prestataire choisi afin de mettre en œuvre le projet d'établissement de l'identifiant unique du citoyen. Le système a été testé avant de recevoir la version finale de celui-ci.

Quant au projet « Réhabilitation du système de l'état civil », le contrat a été conclu avec le fournisseur retenu pour la réalisation du projet.

Le Centre National de l'Informatique contribuera, en qualité maître d'ouvrage délégué, à accompagner le Ministère de l'Intérieur (Direction des Affaires Locales) et le Ministère des Technologies de la Communication dans la définition des besoins

fonctionnels et technique de ce nouveau système. A cet effet, plusieurs ateliers ont été organisés.

• Implémentation du système national pour l'interconnexion entre les systèmes d'information nationaux

Le noyau du système d'interconnexion entre les systèmes d'information nationaux a été mis en place, il a permis l'exploitation de près de 60 services intégrés d'échange de données entre plusieurs systèmes d'information dont le plus important est l'identifiant unique du citoyen, l'état civil, le registre des entreprises et le système fiscal.

L'appel d'offres a également été relancé pour inclure le développement d'un système universel pour tous les secteurs, après un premier appel d'offres infructueux.

Indicateur : 1.2.2.2 Pourcentage de correspondances traitées entièrement par voie électronique via le système de gestion électronique de la correspondance (Ellisa)							
unité de l'indicateur	Exécution	Exécution	Prévisions	Exécution	Taux d'exécution	valeur cible	Année
	2019	2020	2021	2021	2021		
			(1)	(2)	(1)/(2)		
Pourcentage	-	1%	80%	%30	37,50%	100%	2023

❖ Analyse des écarts de l'indicateur (exécution 2021 par rapport aux estimations)

Le courrier a été traité en totalité électroniquement (dès sa réception jusqu'à la validation et son envoi) avec un taux de réalisation de 30 %, soit dans la limite de 37,5 %, par rapport aux prévisions. Cela est dû au taux faible de l'adoption de la signature électronique par la plupart des ministères qui ont gardé le format papier des correspondances. Dans le but d'améliorer la valeur de l'indicateur et afin de passer dès que possible de l'utilisation du courrier administratif en papier vers le courrier électronique depuis sa création, on a poursuivi, au cours de l'année 2021, la mise en œuvre du plan de communication et de la conduite du changement concernant l'application "Elissa" afin de sensibiliser les différents utilisateurs de son importance

dans l'accélération et la simplification du traitement du courrier d'où les encourager à l'adopter.

Parmi les projets qui ont contribué à la réalisation de l'indicateur mentionné on peut citer:

◆ La généralisation du système de gestion électronique des correspondances

Au cours de l'année 2021, une application a été installée dans le système "Elissa" qui permet la signature électronique via la technologie « DIGIGO » dans tous les ministères.

Une application de traitement de l'archivage des correspondances a été intégrée au système "Elise" dès sa création jusqu'à son transfert à l'archives nationale, et ce conformément aux règles et procédures éditées par ladite structure.

✚ Les principaux problèmes et difficultés rencontrés pour atteindre l'objectif

Problèmes et difficultés	Des propositions pour remédier aux problèmes (mesures/activités/interventions)
<p>• Le retard enregistré dans les délais de la mise en oeuvre des projets est due à la longueur des procédures administratives de passation des marchés publics. En effet, les projets de SMART Tunisia sont financés par des fonds extérieurs de la Banque africaine de développement, ce qui nécessite :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ L'adoption des procédures de passation des marchés des bailleurs de fonds, ➤ L'octroi de leur approbation pour toutes les étapes de préparation et de réalisation des marchés, ➤ Le recours aux structures de contrôle administratives des marchés. <p>Tout cela affectent négativement le respect des délais de réalisation des projets.</p>	<p>• Bien que ce problème dépasse le cadre du programme, plusieurs réunions ont été organisées avec le bailleur de fonds et les structures de tutelle pour éviter les retards. Ces efforts ont abouti à l'engagement des différents acteurs à respecter au maximum les délais légaux.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • La nature horizontale des projets, d'où la multiplicité des acteurs impliqués et la difficulté de définir les rôles et les responsabilités. 	<ul style="list-style-type: none"> • définir un cadre général de gouvernance des projets visant à atteindre l'efficacité dès la préparation jusqu'à la mise en œuvre. Dans un premier temps, une feuille de route a été élaborée, et ce par la création, pour chaque projet, d'un comité de pilotage (présidé par le bénéficiaire), et d'un comité technique (présidé par le ministère) afin d'apporter un soutien et une assistance aux titulaires des projets.
<ul style="list-style-type: none"> • La difficulté de l'adaptation des usagers au traitement électronique du courrier. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre la conduite du changement et la communication au sein des structures concernées.

*** Objectif 1.1.3: Développer l'économie numérique tout en faisant de la Tunisie un pôle régional d'excellence dans ce domaine**

Cet objectif s'inscrit dans l'axe stratégique du programme relatif à la contribution au renforcement de la compétitivité, à l'amélioration de la productivité de l'économie tunisienne et l'amélioration du climat des affaires pour stimuler l'investissement et offrir des opportunités d'emplois décents et ce afin de :

- Accroître la contribution du secteur des technologies de la communication dans le PIB, et faire ainsi de la Tunisie un pôle technologique régional et international,
- Inciter l'initiative ainsi que la création et le développement des entreprises innovantes et compétitives sur les plans national, régional et international par la mise en place d'un cadre législatif et réglementaire adéquat.

On vise également à travers cet objectif à établir un nouveau modèle économique basé sur la promotion de l'initiative privée, l'innovation et la stimulation de l'investissement dans le domaine numérique à travers la commercialisation de la

destination tunisienne comme un pôle d'excellence et un tissu de compétences, offrant un cyberspace sécurisé au niveau régional.

En l'absence de la valeur de l'indicateur lié au taux de contribution de l'économie numérique au PIB (indicateur de l'Institut national de la statistique), l'objectif n'a pas été atteint relativement en se référant à la valeur de l'indicateur du projet Smart Tunisia et ce compte tenu des circonstances exceptionnelles de l'année 2021.

Indicateur : 1.3.1.1 Pourcentage de la contribution de l'économie numérique au PIB							
L'unité	Exécution		prévisions	Exécution	Exécution par rapport aux prévisions	valeur cible	Année
	2019	2020	2021	2021	2021		
			(1)	(2)	(1)/(2)		
Pourcentage	4,3	-----	4,5	*	-	7	2023

(*) L'indicateur n'est pas disponible

- **Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indice pour l'année 2021:**

L'indicateur n'est pas disponible actuellement, en raison du retard dans l'élaboration des comptes nationaux au niveau de la comptabilité publique au sein l'Institut National de la Statistique.

Indicateur 2.3.1.1 : Le nombre de start-up obtenant une note annuellement							
L'unité	Exécution		Prévisions	Exécution	Exécution par rapport aux prévisions	valeur cible	Année
	2019	2020	2021	2021	2021		
			(1)	(2)	(1)/(2)		
nombre	192	209	200	245	122.5 %	200	2023

- **Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indicateur pour l'année 2021:**

En 2021, 245 labels start-up ont été attribués au entreprises par rapport à 200 label prévus. Ainsi, le taux de réalisation de cet indicateur s'élève à 122,5 %. Parmi les projets qui ont permis d'atteindre cette valeur on cite:

❖ **Le programme Startup Tunisia :**

Le programme Startup Tunisia vise à faire de la Tunisie une destination régionale de référence et un cadre motivant pour la création et l'attraction des start-up dont l'approche économique est basée sur l'innovation et l'adoption des nouvelles technologies. Ce programme est mis en oeuvre par la société "Smart Capital" et conformément aux dispositions de l'article 5 de la loi n°20 de 2018 du 17 avril 2018 relative aux **Startups**

Le programme comprend trois volets principaux:

- Un cadre juridique spécifique connu sous le nom de: Startup Act
- Un nouveau système de fonds et d'institutions d'investissement pour les Startups à travers "Le fonds des fonds" pour créer par la suite des fonds d'investissement spécialisés,
- Développer le système d'accompagnement et de soutien au profit des Startups, que ce soit à travers des programmes de formation, de sensibilisation, de coopération et de partenariats qui permettent une plus grande diffusion de la culture entrepreneuriale.

1. Assuer la continuité du programme Startup Tunisia

Le nombre des labels startup octroyé depuis avril 2019, jusqu' à 31 décembre 2021 totalise 646 labels.

2. Mettre en place un nouveau cadre de financement et d'accompagnement des startups

Le nouveau cadre, baptisé « Programme de soutien des startups et des petites et moyennes entreprises innovantes », vise à créer des mécanismes centraux (entités-clés) chargés de mettre en oeuvre le projet et d'élaborer un plan d'investissements futurs durables et applicable.

3- Le Fonds des Fonds (Fonds des Fonds ANAVA)

Il s'agit d'un projet ayant pour objectif le soutien des startups et les investissements du secteur privé et le développement d'un espace d'investissement vital pour ces entreprises à l'horizon de 10 ans. Pour atteindre ces objectifs, le Fonds de Fonds, qui adopte l'Euro comme monnaie d'échange, va pomper d'importants soldes de fonds au profit de ^س fonds d'investissement subsidiaires, Child Funds, afin de développer

l'investissement au profit des startups. Ces fonds financent les différentes étapes de développement des startups, telles que les équipes, le lancement et le post-lancement.

4- Programme Fly Wheel:

Le lancement du programme "FLYWHEEL" permettra la création d'un réseau efficace, efficient et complet de structures d'appui aux startups (SSO) dans tout le pays. Le programme comprend trois volets:

1- Le financement en capital et quasi-capital des start-ups et des petites et moyennes entreprises.

2 – Le soutien de l'espace d'investissement pour les startups et les petites et moyennes entreprises innovantes.

3 – La gestion du projet et le renforcement des capacités et des compétences.

Ce projet vise à doubler l'accès au financement et soutenir la croissance des start-ups et des PME innovantes. Il contribuera également à la création dde 1800 emplois directs au minimum, dont 30% seront attribués aux femmes et 20% aux jeunes âgés entre 18 et 35 ans.

5- Appui au dispositif d'accompagnement et d'encadrement des startups:

Smart Capital a appuyée le dispositif d'accompagnement et d'encadrement des startups à travers quatre (04) mécanismes:

* Deux mécanismes concernent la startup:

- Une bourse pour préparer et développer des modèles de produits et incarner l'idée durant les étapes d'émergence

- Une bourse d'initiation à l'investissement et à la commercialisation,

* Et deux mécanismes destinés aux incubateurs et aux accélérateurs:

- Une subvention d'incitation au profit des incubateurs et des centres accélérateurs pour la réalisation de l'investissement tout en accompagnant le projet jusqu'à l'obtention du Label Startup,

- Une subvention pour développer et améliorer la qualité des services fournis par les incubateurs et les centres d'accélération pour la réalisation des investissements.

6- L'importance du programme Startup Tunisia à l'échelle régionale et internationale:

Le programme Startup Tunisia a une dimension régionale et internationale, qui se traduit par l'adhésion de la Tunisie à Smart Africa Alliance, une initiative qui vise à réussir le processus de la transformation numérique du continent africain. La Tunisie y contribue par un programme visant à promouvoir les Startups dans le continent africain.

Indicateur : 3.3.1.1 Nombre de nouvelles opportunités d'emploi dans le cadre du projet Smart Tunisia							
L'unité	Exécution		Prévisions	Exécution	Exécution par rapport aux prévisions	valeur cible	Année
	2019	2020	2021	2021	2021		
			(1)	(2)	(1)/(2)		
nombre	3420	----	6000	0		6000	

- **Analyse de l'écart enregistré au niveau des réalisations par rapport aux estimations de l'indicateur pour l'année 2021:**

Les délais légaux pour la fin du projet « Smart Tunisia » n'ont pas été prolongés (Décret N° 2014-6 du 02 janvier 2014 portant création du « Projet Smart Tunisia » qui vise à promouvoir les travaux relatifs au transfert de services hors du pays d'origine et à créer une unité de gestion par objectifs pour mettre en œuvre ce projet.

En outre, le secteur de transfert de services hors du pays d'origine est considéré comme l'un des domaines les plus croissants au monde. C'est pourquoi la Tunisie cherche à créer un climat propice qui stimule l'investissement dans le secteur des technologies de la communication et la transformation numérique dans le but de faire de la Tunisie l'un des principales destinations pour le transfert de services hors du pays d'origine « délocalisation » dans la région Euro-Méditerranée pour attirer les grandes entreprises travaillant dans le domaine du développement de logiciels et des services TIC. Surtout que la Tunisie bénéficie des avantages concurrentiels notamment au niveau des ressources humaines et des infrastructures par rapport aux pays concurrents,

Dans ce contexte, au cours de l'année 2021, certaines activités ont été réalisées pour atteindre l'indicateur dont les plus importantes sont:

1- Encouragements et incitations:

Deux dossiers ont été transmis à l'Agence Tunisienne de l'Emploi et du Travail Indépendant pour le décaissement des fonds dédiés à la couverture des incitations accordées aux entreprises dans le cadre du programme Smart Tunisia et qui sont imputées au Fonds National pour l'Emploi.

2- Promotion et commercialisation

- Participation à l'événement « VivaTechnology 2021 » du 16 au 19 juin 2021 à Paris, France (organisée exceptionnellement à distance cette année).

VivaTechnology est considéré comme étant l'un des événements mondiaux les plus importants et les plus influents dans le domaine de la technologie et de l'innovation, aussi l'un des événements internationaux de haut niveau les plus importants dédiés à l'innovation technologique et aux startups, car un grand nombre de startups y participant ainsi que des investisseurs, des cadres, des étudiants et des universitaires représentant de nombreux pays, notamment les pays africains et ceux qui constituent des marchés importants ciblés par le projet Smart Tunisia (comme la France, l'Allemagne, l'Italie et les États-Unis).

Afin d'assurer le succès de la participation tunisienne à la session actuelle de l'événement « VivaTechnology », il a été prévu:

- 40 tickets de participation dédiés pour les startups afin de leur permettre de présenter leurs produits et de simuler des investisseurs mondiaux.
- Un espace d'affichage numérique pour présenter les opportunités et privilèges accordés par la Tunisie dans le domaine des technologies de la communication, et présenter aussi les compétences tunisiennes dans le domaine des technologies numériques.
- 20 tickets de participation dédiés pour les différents acteurs des secteurs privé et public et les experts dans le domaine de l'économie numérique.

- Des spots publicitaires électroniques tels que l'intégration de séquences vidéo aussi la présentation de la participation tunisienne sur le site Web et tous les moyens de communication liés à l'événement, ceci permet à la Tunisie de faire une exposition importante de sa technologie et d'avoir des relations avec les plus grandes entreprises internationales.
- o Participation à l'événement « Mobile World congress 2021 » du 28 juin au 01 juillet 2021 à Barcelone, Espagne.

En partenariat avec le Centre de Promotion des Exportations (CEPEX) et avec le soutien de la Fondation Tunisie Pour le Développement, l'unité Smart Tunisia a participé à l'événement "Mobile World Congress" qui s'est déroulé à Barcelone, Espagne, du 28 juin au 01 juillet 2021. Cet événement est l'une des plus grandes manifestations mondial dans le domaine des technologies de la communication, et qui a été une occasion pour cette unité à travers son interaction avec divers exposants, y compris des investisseurs, des sponsors de startups et des responsables et des espaces d'accompagnement (SSO), de:

1. Présenter les privilèges offerts par la Tunisie pour encourager l'investissement et l'innovation, tels que les services disponibles dans le centre "The Dot" et les différentes initiatives et programmes nationaux tels que la Tunisie émergente.
2. Avoir connaissance des évolutions dans le secteur des technologies de communication et l'économie numérique.
3. Envoi régulier de newsletters (newsletter).
4. Intensifier la fréquentation des sites de réseaux sociaux en organisant un groupe de rencontres à distance (webinaires).
5. Initier la restructuration de l'unité Smart Tunisia et choisir un bureau d'études pour réaliser une étude permettant de développer une nouvelle vision pour Smart Tunisia après 2022.
6. Création du Centre Numérique The DOT: Inauguration du premier centre national du numérique « The Dot » regroupant divers programmes et initiatives offertes par les secteurs public et privé, la société civile et les financiers internationaux au service des startups et de soutien à l'innovation dans les technologies modernes tels que l'intelligence artificielle et l'industrie 4.0.

Ce centre regroupe actuellement 15 start-up qui bénéficient gratuitement des ressources logistiques et de l'expertise technique nécessaires pour les développer et les présenter à travers le monde. Ce centre organise également, en coordination avec ses partenaires du secteur, des événements et des sessions de formation présentiels ou à distance (Webinars, key notes...) destinés principalement aux entrepreneurs et investisseurs en Tunisie.

✚ Les principaux problèmes et difficultés rencontrés pour atteindre l'objectif

<u>Problèmes et difficultés rencontrés</u>	<u>Des propositions pour remédier aux problèmes mesures/activités/interventions</u>
<p>- Le manque d'information sur l'indicateur « du pourcentage de la contribution de l'économie numérique au PIB par rapport à l'année précédente pendant la période d'élaboration de ce rapport (avril de chaque année) » :</p> <p>Prenant en compte que l'Institut National de la Statistique fournit d'habitude la valeur de cet indicateur à la fin de l'année qui suit l'année de préparation du rapport annuel de performance</p> <p>Faiblesse dans la réalisation de la valeur de l'indicateur du nombre de nouvelles opportunités d'emploi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre du processus d'analyse opérationnelle de la performance du programme de développement numérique, l'indicateur sera remplacé par un autre mesurable et calculable à la date d'élaboration du rapport annuel de performance. -En cours de préparation d'une nouvelle vision pour le projet Smart Tunisia

1- Présentation de l'exécution du budget du programme :

Par nature de dépense

Le budget du Programme "Développement Numérique" pour l'année 2021 a été fixé à un montant de 102 130 MD réparti entre les dépenses de rémunération, les dépenses d'intervention liées aux subventions accordées aux opérateurs publics et les dépenses

d'investissement liées aux projets financés par des emprunts extérieurs affectés et par le Fonds de développement des télécommunications et des technologies de l'information et de communication.

L'exécution du budget du programme a été entamé suite à l'approbation du programme annuel des dépenses par le Contrôleur des Dépenses Publiques le 19 février 2021.

Au cours de l'année 2021, des crédits de 84060 MD ont été réalisés, avec un taux de réalisation estimé à 69%.

La mission a demandé une augmentation des recettes et des dépenses du Fonds de développement des télécommunications et des technologies de l'information et de communication au titre de l'année 2021 afin qu'elle puisse achever les procédures de décaissement des crédits sur les ressources du Fonds durant l'année 2021 au profit des entreprises et des établissements publics et des projets de développement du secteur. L'exécution des crédits complémentaires s'élève à 19 253 MD.

La répartition des réalisations est comme suit :

- Dépenses de rémunération : 1884 MD, soit un taux de réalisation de 90%.
- Dépenses d'intervention: 70 000 MD, soit un taux de réalisation de 100%.
- Dépenses d'investissement:
 - Les dépenses d'investissement financées par le Fonds de développement des télécommunications et des technologies de l'information et de communication s'élèvent à 11 792 MD, soit un taux de réalisation de 39%, à cause du problème lié au traitement de certains dossiers de paiement se rapportant au mode de calcul de la redevance facturée et inscrite au contrat, et le non accomplissement des dossiers avant la clôture du budget 2021.
 - Les dépenses d'investissement financées par les crédits extérieurs affectés: un crédit de 384 MD a été contre 10 655 MD tirés, soit un taux de réalisation de 4%. Il convient de noter à cet égard que la longueur des procédures de conclusion des marchés a empêché le début de l'exploitation et de la dépense des fonds alloués, malgré les progrès enregistrés au cours des étapes d'achèvement des projets désignés à cet

effet. Le rythme de décaissement des crédits alloués à ces projets sera relevé au cours de l'année 2022.

Tableau numéro 3 :
Exécution du budget programme pour l'année 2020 par rapport aux prévisions
Répartition selon la nature de la pension alimentaire

(Unité : mille dinars)

État des dépenses		Prévisions 2021	Exécution	Exécution par rapport aux estimations	
		Loi de Finances Complémentaire	2021	valeur	taux d'exécution %
		(1)	(2)	(1) - (2)	(1) / (2)
Dépenses de rémunération	Crédits de paiement	2100	1884	-216	90%
Dépenses de gestion	Crédits de paiement	0	0	0	0%
Dépenses d'intervention	Crédits d'engagement	70000	70000	0	100%
	Crédits de paiement	70000	70000	0	100%
Dépenses d'investissement	Crédits d'engagement	69253	13046	-56207	19%
	Crédits de paiement	49283	12176	-37107	25%
Dépenses d'opérations financières	Crédits d'engagement				
	Crédits de paiement				
total	Crédits d'engagement	141353	84930	-56423	60%
	Crédits de paiement	121383	84060	-37323	%69

Selon le sort de la dépense :

• Activité 1: Développer l'infrastructure de communication et des services complets:

8 622 559 MD ont été réalisées contre 34 230 MD prévus (loi de finances initiale/complémentaire) répartie comme suit

- Dépenses de rémunération: Exécution de crédit s'élève à 603.724 MD contre 638 MD prévus (Loi de Finances Initiale / Complémentaire).
- Dépenses d'investissement : Exécution d'une dotation de 8019 MD contre 33592 MD prévus (Loi de Finances Initiale / Complémentaire).

Pour l'année 2021, le premier objectif "Développer l'accès aux services universels des télécommunications et postales et aux technologies de l'Internet à haut débit" a été atteint avec un pourcentage significatif, si l'on considère la valeur de l'indicateur comme le nombre d'abonnements Internet fixe et mobile pour 100 habitants, malgré la faiblesse du pourcentage de consommation de crédit, estimé à 25 %.

Cela est due principalement à la lourdeur et la complexité des procédures administratives ce qui a empêché la consommation des crédits liés aux dépenses d'investissement, et ce malgré l'avancement dans l'exécution de nombreux projets.

- Activité 2: Développer l'économie numérique:
- 3463.714 MD ont été réalisés par rapport à 2021 MD prévus (Loi de Finances Initiale / Complémentaire), répartie comme suit:
- Dépenses de rémunération: Réalisation d'un crédit d'un montant de 463 714 MD contre 520 600 MD prévus (Loi de Finances Initiale / Complémentaire).
- Dépenses d'investissement: la réalisation d'une dotation de 3000 MD contre 1500 MD prévus (Loi de Finances Initiale / Complémentaire).

L'atteinte de l'objectif 3.1.1 : Développer l'économie numérique tout en faisant de la Tunisie un pôle régional d'excellence dans ce domaine, ne peut pas être mesurée du fait de l'impossibilité d'obtenir la valeur de l'indicateur 1.3.1.1. Le pourcentage de la contribution de l'économie numérique au PIB.

• Activité 3: Numérisation de l'administration:

- 3463,714 MD ont été réalisés contre 14866 MD prévus (Loi de Finances Initiale / Complémentaire) et se répartit comme suit:
- Dépenses de rémunération: Réalisation d'un crédit d'un montant de 744 237 MD contre 775 MD budgétisés (Loi de Finances Initiale / Complémentaire).
- Dépenses d'investissement: réalisation d'une dotation d'un montant de 1901.370 MD contre 14091 MD budgétisés (Loi de Finances Initiale / Complémentaire).

Le deuxième objectif « mettre en place une administration électronique au service des usagers (citoyens et institutions) qui consacre les principes de bonne

gouvernance » a été atteint de manière limitée, et ce compte tenu de l'indicateur 1.1.1.2 : Nombre de services numériques rendus aux usagers et l'indicateur 2.2.1.1 : Pourcentage du courrier entièrement traité via le système de gestion électronique des correspondances, compte tenu de la faiblesse de la consommation des crédits qui est estimée à 13 %.

Cependant, cette faiblesse ne reflète pas la valeur du travail effectué par la mission compte tenu de tous les facteurs qui ont été déjà mentionnés.

Activité 4: Encourager l'investissement et dynamiser l'emploi dans les domaines du numérique, notamment à l'export:

- 71.637 MD ont été réalisés contre 266 MD budgétisés (Loi de Finances Initiale / Complémentaire) réparti comme suit:
- Dépenses de rémunération: Réalisation d'un crédit d'un montant de 71 637 MD par rapport à 166 400 MD budgétisés (Loi de Finances Initiale / Complémentaire).
- Dépenses d'investissement: aucun crédit n'a été consommé des 100 MD budgétisés (loi de finances primitive/ complémentaire).

Activité 5: Une subvention au profit de l'ONP:

11.000 MD ont été réalisés par rapport à 11.000 MD budgétisés (loi de finances initiale/ complémentaire), soit un taux de réalisation de 100%, ce qui a eu un impact positif sur l'atteinte du premier objectif, «Développer l'accès aux services universels des télécommunications et postaux et au service de l'internet à haut débit», et ce compte tenu de la valeur de l'Indicateur 1.1.1.2: Taux de couverture postale.

Tableau numéro 4

Exécution du budget programme pour l'année 2020 par rapport aux prévisions Répartition par sous-programmes et activités (crédits de paiement)

Unité : mille dinars

Les activités	Prévisions L F (I/C)	Exécution	Valeurs des écarts	Taux d'exécution
	2021	2021	2021	%
	(1)	(2)	(2)-(1)	(1)/(2)
Les activités centrales				
Activité 1 : Développer l'infrastructure de communication et améliorer l'accès au très haut débit	34230	8622,559	-25607,440	25%
Activité 2 : Développer l'économie numérique	2021	3463,714	1442,714	171%
Activité 3 : Digitalisation de l'administration	14866	1901,37	-12964,63	13%
Activité 4 : Encourager l'investissement et promouvoir l'emploi dans les domaines du numérique, notamment ceux orientés vers l'exportation	266	71,637	-194,363	27%
Activité 5 : Subvention à l'ONP	11000	11000	0	100%
Activité 6 : Subvention au CERT	0	0	0	0
Activité 7 : Subvention au profit de l'ONT	40989	41941	952	102%
Activité 8 : Subvention à l'ANSI	4833	4085	-748	5%
Activité 9 : Une subvention pour ATT	5298	5188	-110	98%
Activité A : Subvention à l'Agence Nationale de Certification Electronique	2500	0	-2500	0%
Activité B : Une subvention au profit du Centre National d'Informatique	1000	2385	1385	239%
Activité C : Subvention pour les « Pôles technologiques intelligents de Tunisie »	4380	5402	1022	123%
Le total	121383	84060	-37323	69%

Programme 9 : Pilotage et Appui

M. Mohamed Amine Zarrouk

Responsable du programme

**Référence de la nomination : Arrêté du ministre des
Technologies de la Communication et de la
Transformation Numérique en date du 13 juillet 2020**

1-Résultats de la performance du programme

Le programme Pilotage et Appui assure le soutien du programme opérationnel «Développement numérique» de la mission des technologies de la communication, compte tenu de sa nature horizontale, car il :

- ✓ Assiste le programme opérationnel dans la réalisation de ses objectifs
- ✓ Assure les services d'appui et d'assistance,
- ✓ Fournit l'appui technique et logistique pour permettre la préparation et la mise en œuvre du budget.

Dans le cadre de la matérialisation des tendances nationales, la stratégie de Programme Pilotage et Appui repose sur:

- ✓ La Gouvernance de la mission des technologies de la communication et le renforcement du rôle de leadership sous la supervision du chef de mission en termes de suivi et d'évaluation de la performance des programmes et d'assurer leur alignement dans le cadre de la stratégie de la mission
- ✓ Le développement du système législatif du secteur
- ✓ La concrétisation des recommandations du Conseil supérieur de l'économie numérique et des conseils ministériels, assurer le suivi des recommandations qui en émanent, et se coordonner à cet effet avec toutes les parties prenantes pour soulever les problèmes qui empêchent la mise en œuvre des programmes et des projets dans le format requis
- ✓ Mettre l'accent sur les mécanismes de contrôle interne et la bonne gouvernance en surveillant les manquements et en œuvrant à les surmonter dans le cadre d'une bonne conduite administrative et financière et afin d'établir les meilleures pratiques adoptées
- ✓ L'activation des mécanismes de gouvernement et l'augmentation de la communication et présentation des activités de la mission par tous les moyens de communication modernes et la mise à jour périodique du site Web officiel de la mission,
- ✓ La tendance à l'adoption du « Full Digital » au sein de la mission

Ainsi, les priorités suivantes ont été fixées pour le programme:

- ✓ Mettre en œuvre le système de contrôle interne de la mission,
- ✓ Numérisation des services administratifs au sein de la mission en application des dispositions du décret gouvernemental n° 2020-777 du 5 octobre 2020, fixant les conditions, les modalités et les procédures d'application du décret-loi du Chef du gouvernement n° 2020-31 du 10 juin 2020, relatif à l'échange électronique de données entre les structures et leurs usagers et entre les structures,
- ✓ La mise à niveau des ressources humaines comme élément principal pour réhabiliter l'administration, développer la qualité de ses services et faire progresser la relation qualitative et quantitative entre l'administration et ses usagers en scrutant l'identification des besoins et la faisabilité fonctionnelle de l'affectation, le bon emploi et la valorisation des capacités et des compétences professionnelles,
- ✓ Assurer l'égalité entre les différents groupes tout en assurant l'égalité des chances entre les femmes et les hommes et en réduisant les écarts dans tous les services administratifs fournis, tels que la formation, les nominations dans les emplois fonctionnels, les concours....
- ✓ Élaborer un programme de développement des services sociaux offerts au profit des agents,
- ✓ Rationalisation de la consommation d'énergie, entretien des véhicules administratifs, aménagement des bâtiments, mise à disposition des équipements et fournitures nécessaires aux besoins du travail et ce afin d'améliorer la gestion des ressources matérielles et les conditions de travail ,
- ✓ Améliorer la gestion des crédits et ce en accroissant le taux de consommation des crédits, notamment ceux liés à l'investissement,
- ✓ Mise en place d'un système d'information au sein de la mission.

Selon le cadre de référence unifié relatif à la déclinaison de la performance du programme Pilotage et Appui, qui a été élaboré en 2021, trois objectifs ont été retenus, à savoir:

***Objectif stratégique 9.1.1 :Amélioration de la gouvernance de la mission**

Des travaux sont en cours pour développer la gouvernance de la mission en assurant la mise en œuvre des décisions liées aux activités de pilotage et le suivi périodique des décisions des comités de pilotage au niveau du cabinet, tout en priorisant la stimulation du taux d'exécution des projets du plan stratégique national et d'identifier les problèmes et chercher à trouver des solutions aux obstacles qui empêchent le progrès de leur mise en œuvre et ce en coordination avec les structures ,externes intervenantes compte tenu de la nature horizontale du secteur, en plus du suivi périodique de l'évolution du processus de mise en œuvre du système de contrôle interne de la mission, et la mise en place d'un système d'information basé principalement sur la digitalisation des services administratifs internes et le basculement total vers la digitalisation des différentes voies administratives internes basées sur la communication électronique entre les structures suite au décret gouvernemental n° 2020-777 du 5 octobre 2020 ,et la gestion électronique des documents par l'adoption du système « Elissa ».

❖ Indicateur 9.1.1. Taux annuel de mise en œuvre des décisions et recommandations prioritaires des comités de pilotage :

Taux annuel de mise en œuvre des décisions et recommandations prioritaires des comités de pilotage*							
unité	Exécutions * 2019	Exécutions * 2020	Prévisions 2021 (1)	Exécutions 2021 (2)	Exécutions par 2021 rapport aux Prévisins 2021 (1)/(2)	valeur cible	l'année
%	-	-	70	95	135	90	2023

(Cet indicateur n'a pas été validé en 2019 et 2020 *)

*Les commissions concernées sont représentées par le Comité de pilotage stratégique du Contrôle Interne, le Comité Opérationnel du Contrôle Interne du Budget et le Comité de Suivi des Projets du Plan Stratégique National.

Cet indicateur est considéré comme étant un mécanisme de suivi périodique des décisions et recommandations qui sont prises au niveau du cabinet et au niveau des comités de pilotage prioritaires qui ont été créés au sein de la mission afin d'évaluer les progrès de leur mise en œuvre.

◆ **Analyse et interprétation des résultats obtenus par rapport aux Prévision pour:l'année 2021**

Le pourcentage de réalisation des décisions aLe pourcentage de réalisation des décisions a dépassé les 70 % programmés pour les trois sous - indicateurs comme suit :

1- Sous-indicateur numéro 1 : Cet indicateur représente le taux annuel de réalisation des décisions et des recommandations du Comité de Contrôle Interne Stratégique , et il est calculé comme suit : Nombre de décisions et recommandations du Comité de Contrôle Interne Stratégique mises en œuvre annuellement / Nombre de décisions et recommandations du Comité de Contrôle Interne Stratégique qui ont été tenus annuellement*100 : La troisième réunion du Comité Stratégique de Contrôle Interne s'est tenue le 05 avril 2021 (la première et la deuxième réunions ont eu lieu au cours de l'année 2020). Le Comité a examiné les propositions du Comité Opérationnel de Contrôle Interne du Budget et l'état de mise au point du système de contrôle interne sur le Programme de Développement Numérique. Le Comité a également approuvé les plans d'actions des quatre processus de contrôle interne du budget avec l'inclusion de certains amendements conformément aux recommandations du ministre à cet effet, Il a été également convenu d'émettre un mémorandum de procédures à cet effet en coordination avec la Cellule de Gouvernance, et ces deux décisions ont été mises en œuvre avant la fin de l'année 2021, et donc la valeur de réalisation du sous-indicateur a été estimée à 100 %.

2- Sous-indicateur numéro 2 : Cet indicateur est représenté par le taux annuel de réalisation des décisions et des recommandations du Comité Opérationnel de Contrôle Interne du budget, il est calculé comme suit : Nombre de décisions et recommandations du Comité Opérationnel de Contrôle Interne

du budget exécuté annuellement / Nombre de décisions et recommandations du Comité Opérationnel de Contrôle Interne du budget prises annuellement*100 :

- Depuis juin 2020, le Comité Opérationnel de Contrôle Interne du Budget a été mis en place, et les processus ont été définies en 2020 en coordination avec le Contrôleur des Dépenses Publiques (le processus des réceptions, le processus des missions à l'extérieur, processus maintenance des équipements de transport et processus du Fonds de Développement des technologies de la Communication) et les groupes de travail concernés par ces processus ont été constitués,

- En 2021, plusieurs séances de travail ont été tenues par les groupes de travail et leurs résultats ont été présentés au Comité Opérationnel,

- Les décisions prises par le Comité Opérationnel portaient principalement sur l'expression d'un avis sur les réalisations des groupes de travail, ainsi qu'une proposition d'émettre un plan d'actions en coordination avec la cellule de gouvernance qui reprend les modalités de travail proposées pour les structures concernées par les quatre processus proposées fin 2021,

- La note de service n°13 a été effectivement publiée le 03 novembre 2021, elle comprend les quatre processus et leurs plans d'action, elle a été diffusée à toutes les structures du Ministère pour une mise en œuvre et une évaluation ultérieure.

Ainsi, toutes les décisions du Comité opérationnel de contrôle interne du budget au titre de l'année 2021, ont été mises en œuvre, et donc la valeur du deuxième sous-indicateur a été estimée à 100 %.

3- Sous-indicateur numéro 3 : le taux annuel de réalisation des décisions et recommandations du comité de suivi des projets, il est calculé comme suit: Le nombre de décisions et recommandations du comité de suivi des projets du plan national stratégique qui ont été mises en œuvre annuellement / Le nombre de décisions et recommandations du comité de suivi des projets qui ont été prises annuellement *100.

Le suivi de l'état d'avancement de la mise en œuvre des projets du plan national stratégique « Tunisie Numérique » se fait périodiquement au niveau du cabinet par le Comité de Suivi des Projets (un suivi du taux d'exécution des décisions du comité est également effectué) afin de stimuler le rythme de réalisation des projets concernés.

Les réunions de ce comité se tiennent périodiquement, au cours desquelles les plus importants problèmes ou difficultés enregistrés au niveau de la mise en œuvre sont identifiés et des solutions pratiques sont trouvées pour les surmonter et prendre les décisions appropriées à cet effet.

De manière générale, une évolution a été enregistrée au niveau de la mise en œuvre de ces décisions au titre de l'année 2021, où les problèmes les plus importants qui ont été identifiés ont été résolus, ce qui a contribué à l'accélération de la mise en œuvre des projets programmés, et donc la valeur du troisième sous-indicateur a été estimée à 85%.

Notant que la plupart des recommandations qui ont été difficiles à mettre en œuvre sont liées à des facteurs extérieurs à la mission compte tenu de la nature horizontale des projets numériques d'autres secteurs qui sont financés par des crédits extérieurs affectés (Banque Africaine de Développement ou Banque Mondiale) et qui font l'objet de procédures particulières.

❖ **Indicateur 9.1.1.2 : Evolution annuelle du nombre de visites sur le site officiel de la Mission**

Evolution annuelle du nombre de visites sur le site officiel de la mission							
unité	Réalisation * 2019	réalisation * 2020	Prévision 2021 (1)	réalisation 2021 (2)	Réalisation par 2021 rapport aux Prévision 2021 (1)/(2)	valeur cible	l'année
%		15	20	18	90	5	2023

Cet indicateur mesure le taux de croissance annuel du nombre de visites sur le site officiel de la mission, d'autant plus que le secteur auquel appartient la mission repose principalement sur les technologies de l'information et de la communication.

♦ **Analyse et interprétation des résultats obtenus par rapport aux Prévision pour l'année 2021:**

Une évolution a été enregistrée dans le nombre de visites du site pour l'année 2021, mais la valeur des prévisions n'a pas été atteinte «étant donné que le contenu du site n'est pas mis à jour comme il se doit, de même pour la mise à jour de la plateforme. D'autre part, 5 % a été fixée comme valeur cible pour l'indice pour l'année 2023 car le nombre de visites sur le site Web officiel de la mission ne suit pas une tendance annuelle ascendante.

Les principaux problèmes et difficultés rencontrés pour atteindre l'objectif

Problèmes et difficultés pour atteindre l'objectif	Suggestions pour résoudre les problèmes Mesures / Activités/ Interventions
<p>Au niveau des décisions liées au système de contrôle interne du budget:</p> <p>-Le faible nombre de ressources humaines et l'importance du nombre de dossiers confiés aux membres de l'équipe travaillant sur le processus «Projets de transformation numérique » du programme de développement numérique ont entraîné la difficulté de tenir des séances de travail régulières pour ces équipes, et par conséquent, ils n'ont pas progressé dans les procédures d'orientation du contrôle interne dans ce programme comme requis et n'ont pas entrepris de présenter les résultats de ses travaux au Comité opérationnel d'orientation du système de contrôle interne dans le programme de développement numérique</p> <p>Au niveau des décisions liées au système de contrôle interne du budget: l'absence de suivi périodique sur l'étendue de la mise en œuvre des plans d'action pour les quatre processus identifiés contenus dans la note conjointe n°13</p>	<p>-Chercher à appuyer le programme en ressources humaines dans le cadre de la redistribution des effectifs et tenir des séances de dialogue de gestion sous la supervision du chef de programme et la participation du chef de sous-programme et de tous ceux qui sont impliqués dans le processus de pilotage des projets de transformation digitale afin de dynamiser la mise en place du contrôle interne au sein du programme de développement numérique,</p> <p>-Tenir des sessions périodiques du Comité opérationnel du contrôle budgétaire interne pour examiner l'étendue de la mise en œuvre des plans d'action, soulever les problèmes, le cas échéant, et mettre à jour les plans d'action si nécessaire,</p> <p>-Développer les compétences des cadres</p>

du 03 novembre 2021

Au niveau des décisions de suivi du degré de la mise en œuvre des projets du plan stratégique national Tunisie numérique 2021-2025

- Au niveau de la difficulté de déterminer la valeur de l'indicateur pour le nombre de Visites du site au cours des prochaines années en raison de son association avec plusieurs facteurs externes et circonstanciels.

concernés dans les domaines de la gestion des projets numériques, la programmation, la planification, les marchés publiques...,

-Poursuivre la coordination avec toutes les structures externes concernées par les projets numériques nationaux pour surmonter les problèmes et soutenir le caractère horizontal du secteur

Poursuivre les travaux d'enrichissement et de mise à jour du portail de la mission pour améliorer le taux d'accès au site et la qualité des services rendus au citoyen

*** Objectif 9.1.2 : Optimiser la gestion des ressources humaines tout en assurant l'adéquation des compétences aux besoins et en garantissant l'équité et l'égalité des chances.**

La fonction de gestion des ressources humaines est considérée comme étant l'élément principal pour la mise à niveau de l'administration, le développement de la qualité de ses services et l'amélioration de sa relation avec les usagers. En effet elle veille à optimiser l'affectation du personnel en assurant une adéquation entre l'utilité fonctionnelle lors du recrutement et le développement des capacités et des compétences professionnelles tout en garantissant l'équité et l'égalité des chances.

Cet objectif comprend des indicateurs de mesure de la performance liés au développement des capacités professionnelles des salariés et des cadres en termes de formation et de développement des compétences, en plus du contrôle de la masse salariale.

En effet la formation est considérée comme l'un des principaux facteurs pour développer les capacités professionnelles des employés et du personnel et les adapter aux besoins de la mission, en améliorant et en développant leurs compétences et leurs

connaissances et en travaillant à changer positivement leurs comportements. Cela se traduit par la réalisation des ratios distincts de l'indicateur tant ceux relatifs aux hommes qui bénéficient de la formation et d'un pourcentage plus élevé pour les femmes, ce qui a contribué à améliorer la gestion des ressources humaines du ministère en développant les capacités techniques des cadres du ministère et développer leurs compétences tout en assurant l'équité et l'égalité des chances ainsi que l'adéquation entre les compétences et les besoins de formation.

Ainsi le programme de formation comportait d'une part des axes de formation techniques spécifiques, et des axes de formation qui s'inscrivent dans les priorités du gouvernement, qui ont été stipulées dans la circulaire de la Présidence du Gouvernement relative à l'élaboration des plans annuels de formation.

La mission des technologies de la communication cherche également à maîtriser la masse des salaires par une bonne maîtrise des prévisions et la mise en place du programme de pourvoi des postes vacants, mais cet objectif reste lié à la stabilité du personnel de la mission dans le cadre du mouvement administratif d'une part, et la mobilité professionnelle au niveau de la politique agréée par l'Etat d'autre part.

❖ **Indicateur 9.1.2.1: L'écart entre la masse salariale programmée et la masse salariale réalisée**

L'écart entre la masse salariale programmée et la masse salariale réalisée							
unité	Exécutions * 2019	Exécutions * 2020	Prévisions 2021 (1)	Exécutions 2021 (2)	Exécutions 2021 par rapport aux Prévisions 2021 (1)/(2)	valeur cible	l'année
%	5.5	8.2	3.8	2.9	Dépasse les 100 %	3.2	2023

Cet indicateur met en évidence le degré de maîtrise des salaires programmés pour l'année concernée lors de l'élaboration du budget, dans le but de réduire l'écart entre les crédits programmés et les dépenses effectivement réalisées.

La valeur de l'indicateur enregistrée en 2021 s'élève à 2,8%, par rapport à un taux prévu de (3,8%) c'est à dire que les réalisations sont mieux que les prévisions du

fait de la diminution de la valeur des crédits salariales non consommés, et ce principalement suite au :

- Règlement d'une partie de la cotisation patronale au titre de l'adaptation automatique de la pension de retraite vers la Caisse Nationale de la Retraite et de la Prévoyance Sociale,
- Attraction de quelques cadres en vue du pourvoi des postes vacants au titre des détachements et des mutations des agents,
- Mise en place du programme exceptionnel de promotion lié au corps administratif commun au profit de certains salariés.

❖ **Indicateur 9.1.2.2: Proportion des agents bénéficiant de la formation dans les thèmes prioritaires (hommes / femmes)**

Proportion des agents bénéficiant de la formation dans les thèmes prioritaires (hommes / femmes)							
Unité	Exécutions * 2019	Exécutions * 2020	Prévisions 2021 (1)	Exécutions 2021 (2)	Exécutions par 2021 rapport aux Prévisions 2021 (1)/(2)	valeur cible	année
Pourcentage des hommes bénéficiant d'une formation dans les axes prioritaires	44	28	47	49	104	49	2023
Pourcentage des femmes bénéficiant de formations dans les axes prioritaires	39	37	45	51	113	49	2023

L'indicateur vise à développer les capacités professionnelles des salariés et du personnel et à les mettre en adéquation avec les besoins de la mission, en améliorant et développant leurs compétences et connaissances et en œuvrant à changer positivement leurs comportements tout en garantissant l'équité et l'égalité des chances pour toutes les catégories et genres.

Au cours de l'année 2021, le ministère s'est efforcé d'œuvrer pour atteindre les objectifs fixés pour l'indicateur qui sont estimés, respectivement, à 47% d'hommes bénéficiant d'une formation et 45% de femmes bénéficiant d'une formation, en effet

les réalisations de l'année 2021 ont enregistré une évolution remarquable qui a dépassé les prévisions, en atteignant un pourcentage de 49% pour les hommes et 51% pour les femmes, soit un taux d'augmentation de 104% pour les réalisations de 2021 par rapport aux prévisions pour les hommes, et une évolution de 113% pour les réalisations de 2021 par rapport aux prévisions de l'indicateur du pourcentage de femmes bénéficiant d'une formation.

La réalisation de ces pourcentages est due aux données suivantes :

- Les prévisions de l'indicateur pour l'année 2021 ont été déterminées sur la base des réalisations de l'année 2020, où, pour la première fois, les chiffres ont enregistré une baisse du pourcentage d'atteinte des objectifs souhaités, ce qui est principalement dû aux mesures exceptionnelles qui ont été prises en 2020 à la suite de l'apparition du virus Corona, en particulier l'adoption d'une quarantaine complète et la prévention des rassemblements, forums et autres. A l'époque, le Ministère a envisagé la nécessité de prendre en compte ces données dans la détermination des prévisions de l'indicateur pour l'année 2021 et la possibilité de continuer à mettre en œuvre des mesures exceptionnelles pour prévenir le risque de propagation du virus Corona en poursuivant cette pandémie,

- Réalisation des actions de formation programmées dans le plan annuel de formation pour l'année 2021, où 19 formations ont été organisées sur 18 axes de formation. 208 participants ont bénéficié de ces formations (102 hommes, 106 femmes).

Par ailleurs, la valeur cible de cet indicateur au titre de l'année 2023 s'élève à 49% et ce dans le cadre du développement des capacités et compétences professionnelles en adéquation avec les besoins réels des postes de travail tout en assurant l'équité et l'égalité des chances et en tenant compte du genre.

Les principaux problèmes et difficultés rencontrés pour

atteindre l'objectif

Problèmes et difficultés pour atteindre l'objectif	Suggestions pour résoudre les problèmes Mesures / Activités / Interventions
<p>-La mobilité administrative continue d'une partie des agents affecte la programmation et l'exécution du budget des rémunérations, ainsi en ce qui concerne le mouvement des mutations et des départs imprévus, notamment ceux qui sont réalisés après la préparation du budget ou qui obtiennent le visa après les délais,</p> <p>-Une diminution du nombre du personnel suite au départ d'une partie importante des cadres et des agents de la mission dans le cadre de leur intégration à la Poste Nationale et à Tunisie Télécom,</p> <p>-L'incapacité à attirer des ressources humaines en raison du manque d'incitations au niveau de la rémunération au sein de la mission.</p>	<p>Travailler à la mise en œuvre des exigences du décret présidentiel n° 2022-387 du 18 avril 2022, relatif à la mobilité professionnelle des agents publics, au profit des ministères et des établissements publics à caractère administratif par la publication des avis concernant les postes vacants.</p>

*** Objectif 9.1.3 : Assurer la soutenabilité budgétaire et optimiser la gestion des crédits tout en améliorant l'efficience du programme de pilotage et d'appui**

La fonction des affaires financières est considérée comme l'une des principales fonctions du programme de Pilotage et Appui qui vise principalement à améliorer la disposition des crédits en termes de réalisation matérielle et de consommation conformément à la stratégie qui a été fixée, notamment ceux liés aux crédits d'investissement en tant qu'affluent du développement, et ce tout en veillant au principe de maintien de la soutenabilité du budget.

Par ailleurs, des efforts ont été faits pour maintenir le principe de soutenabilité budgétaire dans le cadre de l'exécution des crédits de la mission, et ce à travers l'initiative de la mission de régler les crédits échus au profit de leurs bénéficiaires, en plus d'améliorer la gestion des crédits et de réduire l'écart entre les crédits prévus et les crédits exécutés. L'efficacité du programme est, également, considérée comme un objectif stratégique fondamental du programme de pilotage et d'appui. En effet, il est préconisé d'améliorer la qualité des services rendus au profit du programme opérationnel de développement numérique tout en exerçant une pression sur les coûts et les délais.

❖ **Indicateur 9.1.3.1 : Ecart entre prévision et réalisation des crédits**

Ecart entre prévision et réalisation des crédits							
unité	Exécutions * 2019	Exécutions * 2020	Prévisions 2021 (1)	Exécutions 2021 (2)	Exécutions par 2021 rapport aux Prévisions 2021 (1)/(2)	valeur cible	l'année
%	1.6	Programmé dépassé de 18 %	6.5	26	25	4.2	2023

Le Programme de pilotage et d'appui apporte le soutien et l'accompagnement au programme opérationnel pour l'exécution des crédits inscrits, et ce au vu de son rôle de pilotage et d'évaluation qu'il assure, d'une part, et par les services transverse qu'il fournit en matière de fourniture de ressources humaines, d'appui logistique et technique d'autre part, qui permet d'améliorer la gestion des crédits programmés en réduisant l'écart en comparaison aux crédits réalisés tout en appliquant les principes suivants :

- Précision dans l'identification des besoins et des prévisions,
- Bien maîtriser la préparation de la programmation annuelle des dépenses et sa bonne exécution,
- Respecter le calendrier arrêté pour l'exécution des différents marchés publics,

- Maintenir la soutenabilité du budget en veillant à respecter les engagements financiers afin d'éviter l'accumulation des dettes.

Au titre de l'année 2021, les crédits consommés se sont élevés à 114 MD contre 154 MD prévu dans la loi de finances, (compte tenu des crédits complémentaires) soit un taux d'exécution de 74%, par conséquent, la valeur de l'indicateur réalisé en 2021, s'élevant à 26 %, enregistrant ainsi une augmentation par rapport aux prévisions (6,5 %) ce qui a augmenté l'écart entre les crédits programmés et les crédits réalisés.

Compte tenu de la diversité des sources de financement et de la variation de la valeur de leur contribution aux crédits de la mission, la valeur consolidée de l'indicateur dépend de la valeur des réalisations réelles selon chaque source comme suit:

- **Ressources générales du budget de l'État**

En 2021, les réalisations financées sur les ressources générales du budget se sont inscrites dans une fourchette de 31.886 MD contre 35.403 MD prévu dans la loi de finances, compte tenu des crédits complémentaires, soit avec un taux de réalisation de 90%, soit une exécution de la plupart des charges de rémunération et la plupart des consultations inscrites dans la programmation annuelle des dépenses.

Dans le cadre du maintien de la soutenabilité du budget, le paiement des dépenses impayées au titre de l'année 2021 et des années précédentes, a été initié, en effet un nombre de virements financiers a été effectué au profit de ces remboursements.

Au niveau des dépenses d'intervention, elles se répartissaient entre les dépenses liées au domaine social et les contributions annuelles aux organisations internationales liées au secteur.

D'autant plus, toutes les subventions au titre des frais de rémunération salariale, de fonctionnement et d'intervention ont été attribuées à l'Ecole Supérieure des communications de Tunis et à l'Institut Supérieur d'Etudes Technologiques de Tunis.

Quant aux dépenses d'investissement, les crédits arrêtés dans la loi de finances 2021 s'élevaient à 12.705 MD en engagement et 5.940 MD en paiement. Un crédit

complémentaire a également été ouvert au titre de l'acquisition et de la concentration des équipements de contrôle au profit de la douane, estimé à 1.433 MD en paiement.

Les dépenses d'investissement ont été exécutées à un taux de 74 % en paiement. Cet écart est principalement dû au lien entre le schéma d'exécution des projets (principalement les projets de construction, les travaux, les aménagements) avec les délais d'approbation des projets d'acquisition concernés par les commissions de passation des marchés d'une part, et avec le modèle de mise en œuvre réel par les entrepreneurs d'autre part, en plus des problèmes immobiliers des structures extérieures à la mission.

•Fonds de développement des télécommunications et des technologies de l'information et de la communication

En 2021, la valeur des réalisations financées sur les ressources du Fonds de Développement des Technologies de l'Information et de la Communication s'élève à 81.792 MD, contre 109.253 MD, crédits répartis, compte tenu des crédits complémentaires, soit à un taux équivalent à 75%.

L'écart est principalement dû à l'impossibilité de décaisser des crédits distribués d'une valeur de 25.654 MD pour les projets de développement du secteur dont le plus important est le paiement des factures des projets RNIA2 et RNIA3 , du fait de l'incapacité à lever les problèmes liés au mode de calcul des redevance sur les communications avant la clôture de la cession au niveau du système budgétaire « ADEB » , en plus des crédits exécutées mais non encore payées (1 807 MD) relatifs au dossier (GEC MDN).

• Crédits Extérieurs

En 2021, les réalisations financées par les prêts extérieurs s'élèvent à 0,384 MD, contre 10.030 MD tel que prévu par la Loi de Finances, soit à un taux d'exécution de 3,8%. La faiblesse de ce pourcentage s'explique principalement par :

- 1- La longueur des procédures de passation des marchés publics au regard de la mise en œuvre des projets, en effet, les projets de la « Tunisie

numériques » dépendent du financements extérieur affecté de la Banque Africaine de Développement, ce qui nécessite l'adoption des procédures des marchés publics du bailleur des fonds ainsi que le recours aux structures de contrôle des marchés publics, selon les recommandations de la circulaire du Premier ministre n°15 du 29 avril 2018 ;

- 2- L'approbation définitive par la Banque Africaine de Développement de toutes les étapes de préparation et de réalisation des marchés qui nécessite des délais très importants ce qui affecte négativement la rapidité de réalisation des projets.
- 3- La nature horizontale des projets, d'où la multiplicité des acteurs qui y sont impliqués et la difficulté de définir les rôles, les responsabilités ainsi que le mode de coordination entre les différents acteurs concernés, notamment en termes de leur présence lors des processus d'évaluation des appels d'offres ou à l'occasion des réunions se rapportant aux projets mentionnés.

❖ **Indicateur 9.1.3.2 : Poids du budget du programme de pilotage et d'appui par rapport au budget de la Mission**

Poids du budget du programme de pilotage et d'appui par rapport au budget de la Mission							
unité	Réalisations * 2019	réalisations * 2020	Prévisions 2021 (1)	réalisations 2021 (2)	Réalisations par 2021 rapport aux Prévisions 2021 (1)/(2)	valeur cible	l'année
%	20.6	20.4	23.8	26.3	90	25.3	2023

Cet indicateur permet d'estimer le poids du programme du pilotage par rapport au budget de la mission en terme du volume des crédits alloués au programme de pilotage et d'appui au vu des crédits de la Mission. 90 % de la valeur de l'indicateur programmé a été réalisée, en effet la valeur de l'indicateur s'élève à 26,3 % pour l'année 2021 ce qui reflète le taux d'exécution du programme pilotage et appuis par rapport au taux d'exécution de la mission.

❖ Indicateur 9.1.3.3 : Le coût de fonctionnement par agent

Coût de fonctionnement par agent							
unité	Réalisations * 2019	réalisations * 2020	Prévisions 2021 (1)	réalisations 2021 (2)	Réalisations 2021 par rapport aux Prévisions 2021 (1)/(2)	valeur cible	l'année
dinar	6820	7820	15430	14634	95	15870	2023

La valeur de cet indicateur mentionnée dans le document annuel de performance du projet pour l'année 2021 a été corrigée en considérant l'unité du dinar.

Le coût de fonctionnement par agent dépend des dépenses de fonctionnement, qui ont connu une augmentation notable à partir de l'année 2021 suite à l'attribution des crédits relatifs à la maintenance, l'hébergement et d'exploitation du système national de gestion électronique des correspondances " Elissa " (de l'ordre de 3 millions de dinars) qui fournit ses services au profit de toutes les missions. En outre, le nombre des agents a diminué, entraînant un coût de fonctionnement par agent plus élevé par rapport aux années précédentes.

Pour l'année 2021, 95 % de la valeur de l'indicateur programmée a été atteinte compte tenu de l'enregistrement des écarts au niveau des crédits de gestion réalisés.

✚ Les principaux problèmes et difficultés rencontrés pour atteindre l'objectif

Problèmes et difficultés pour atteindre l'objectif	Suggestions pour résoudre les problèmes Mesures/ Activités/ Interventions
<ul style="list-style-type: none"> -La difficulté d'estimer la valeur de l'indicateur pour les années à venir car il dépend de plusieurs facteurs externes et conjoncturels -La dépendance de la valeur des indicateurs des crédits du programme de développement numérique, notamment au niveau des réalisations -Faiblesse de l'exécution des crédits en paiement à cause de la longueur de la durée des procédures administratives allant de la définition des besoins à la publication en 	<ul style="list-style-type: none"> - L'accélération du décaissement des crédits de paiement inscrits dans les dépenses d'investissement, -Exhorter la réduction de la durée des procédures administratives relatives aux marchés publics et le respect des délais fixés dans la programmation annuelle des dépenses, -Essayer de résoudre les problèmes immobiliers qui ont freiné la réalisation de certains projets (extension du bâtiment de l'Ecole Supérieure des communications de Tunis et de la résidence de la cité universitaire), - La mise en place et l'opérationnalisation du

passant par le tri financier et technique d'une part et les procédures de paiement d'autre part,

- La mise en œuvre des projets programmés nécessite la résolution des problèmes techniques et immobiliers de certains biens immobiliers et à la réalisation des études associées ;
- La complexité des procédures administratives qui ne répondent pas au rythme requis par les projets de transformation numérique, à l'instar du système actuel des marchés publics, qui ne correspond pas aux spécificités de ces projets basés sur l'innovation ;
- Difficulté et ambiguïté dans la détermination de la valeur cible de l'indicateur ;
- Corrélation de la valeur réalisée avec le rythme de consommation des charges d'exploitation.

système de suivi des entreprises publiques (ENJEZ)

- Le renforcement du mécanisme de contrôle interne
- La concrétisation des réunions de dialogues de gestion de façon périodique et l'adoption une charte de gestion spécifique qui régit les relations entre tous les intervenants du programme y compris les structures concernées du sous-programme « Pilotage »,
- Renforcer les structures d'achats et les cellules des marchés publics par des ressources humaines compétentes et spécialisés,
- Programmer des cycles de formation intensifs pour les agents dans les domaines du management des projets, de la programmation et de la planification, des marchés publics...,
- Le développement du cadre réglementaire et législatif afin de bénéficier des opportunités disponibles et innovantes des technologies numériques.

2- Résultats de l'exécution du budget programme:

:Tableau numéro 1

Exécution du budget programme pour l'année 2021 par rapport aux prévisions Répartition selon la nature de la dépense

Unité: mD

Libellé de la Dépense		Prévision 2021 LFC ⁽¹⁾	Réalisation 2021 ⁽²⁾	Réalizations / Prévisions	
				Montant ^{(2) - (1)}	Tx Réalisation ^{(2) / (1)}
Dép. de rémunération	Dép. Paiement	15 850	15 550	-300	98
Dép. de gestion	Dép. Paiement	6 930	5 883	-1 047	85
Dép. Intervention	Dép. Engagement	3 150	3 146	-4	99
	Dép. Paiement	3 150	3 146	-4	99
Dép. Invest.	Dép. Engagement	12 940	3 357	-9 583	26
	Dép. Paiement	7 373	5 423	-1 950	74
Dép. Opér. Financ	Dép. Engagement				
	Dép. Paiement				
Totaux	Dép. Engagement	38 870	27 936	-10 934	72
	Dép. Paiement	33 303	30 002	-3 301	90

Non prise en compte des ressources propres des entreprises

Tableau numéro2:

Exécution du budget programme pour l'année 2021 par rapport aux prévisions Répartition par sous-programmes et activités (Crédits de paiement)

Unité : mD

Désignation des Activités	Prév. 2021 LF compl	Réal. 2021 (2)	Réal / Prév (2)-(1)	Tx Réal (2) / (1)
Activité 1 : Pilotage	4 305	4 042	-263	94
Activité 2 : logistique et fonctionnement	13 926	11 246	-2 680	80
Activité 3 : suivi de la gestion administrative et financière à l'Institut Supérieur des Etudes Technologiques de la Communication de Tunis.	6 130	5 355	-775	87
Activité 4 : suivi de la gestion administrative et financière à l'Ecole Supérieure des Communications de Tunis	9 572	9 359	-213	98
TOTAL	33 303	30 002	-3 301	90

(*) : Non prise en compte des ressources propres des entreprises

Le budget du programme de pilotage et appui de la mission des technologies de la communication pour l'année 2021 a été élaboré selon les nouvelles formules et dispositions contenues dans la loi organique du budget n°15 en date du 13 février 2019, dans la limite de 31.870 MD et suite à l'inclusion du projet de la douane dans la rubrique des dépenses d'investissement pour l'année 2021 d'un montant de 1.433 MD, le budget du programme est passé à 33.303 MD.

L'exécution du budget du dit programme pour l'année 2021 a été initiée suite à l'approbation de la programmation annuelle des dépenses initiale par le Contrôleur général des dépenses qui a été mis à jour à deux reprises, compte tenu des ajustements financiers et temporels des marchés publics et les différents virements qui ont été effectués.

Ces crédits ont été réalisés à un taux de 85 % avec un crédit de 30.002 MD détaillé selon la nature et la destination des dépenses comme suit :

✓ selon la nature des dépenses

•Dépenses de rémunération :

Le crédit consommé au titre de l'année 2021, s'élève à 15.550 MD, soit 98% des crédits agréés (15.850 MD) dont 8.962 MD dépenses déléguées au profit de l'Ecole Supérieure des communications et de l'Institut Supérieur des Etudes Technologiques.

•Dépenses de gestion :

La consommation des crédits de gestion s'est élevée à 5.883 MD, en engagement, soit 85% des crédits approuvés (6.930 MD). L'ensemble des crédits inscrits (1.892 MD) ont été transféré au profit de l'Ecole Supérieure des communications de Tunis et l'Institut Supérieur des Etudes au titre des subventions de gestion. Dans ce contexte, la plupart des consultations prévues dans la programmation annuelle des dépenses ont été effectuées.

D'autant plus, dans le cadre du maintien de la soutenabilité du budget, le paiement des dépenses impayées de la mission au titre de l'année 2021 et des années qui la précèdent a été amorcé par des actions de virements financiers.

•Dépenses d'intervention :

La consommation des dépenses d'intervention s'est élevée à 3.146 MD en engagement soit près de 100% des crédits inscrits (3.150 MD) et financés par le budget de l'Etat, dont 1.310 MD relative aux subventions d'intervention au profit de l'Ecole Supérieure des communications et l'Institut Supérieur des Etudes Technologiques.

•Dépenses d'investissement :

Une partie des crédits a été redistribuée suite à la prise en compte du projet de l'acquisition du siège de l'Organisation Arabe des Technologies de l'Information et de la Communication d'un montant de 1.565 MD.

En effet, les virements suivants ont été effectués :

Déclaration	Virement En – engagement	Virement en + engagement	Virement En – paiement	Virement en + paiement
Acquisition du siège de l'Organisation arabe des technologies de la communication et de l'information		1 565		1 565
Aménagements			65	
Construction d'un dortoir universitaire pour l'Ecole Supérieure des communications	500		500	
Construction d'un nouveau siège pour le ministère			100	
Projet d'agrandissement de l'Ecole Supérieure des communications			50	
Projet d'extension de l'Institut Supérieur des Etudes Technologiques de Tunis	565		450	
Réalisation de la ville START-UP de Tunis	500		400	
le total	1 565	1 565	1 565	1 565

D'un autre côté, les dépenses d'investissement sont passées à 7.373 MD au lieu de 5.940 MD, suite à l'inscription du projet de la douane dans les dépenses d'Investissement au titre de l'année 2021 du budget du Programme pilotage et appui avec un crédit paiement de 1.433 MD.

La consommation des dépenses d'investissement s'est élevée à 5.423 MD soit 74 % des crédits inscrits et financés par le budget de l'Etat, dont un crédit de 1.950 MD au profit de l'Ecole Supérieure des communications et de l'Institut Supérieur d'études technologiques.

✓ **Selon la destination des dépenses :**

• **Au niveau de l'activité de pilotage**

Un crédit de 4.042 MD a été réalisée, contre 4.305 MD prévus dans la loi de finances, il est réparti selon les rubriques comme suit :

- Dépenses de rémunération : la réalisation d'un crédit de 2.453 MD, contre 2.570 MD, prévus dans la loi de finances
- Dépenses de fonctionnement : la réalisation d'un crédit de 0.034 MD contre 0.180 MD, prévus dans la loi de finances
- Dépenses d'intervention : la réalisation d'un crédit de 1.555 MD, contre 1.555 MD prévus dans la loi de finances

• **Au niveau de l'activité logistique**

Un credit de 11.246 MD a été réalisée, contre 13.296 MD prévus dans la loi de finances (en plus du crédit complémentaire relative au projet de la douane), il est réparti selon les rubriques comme suit :

- Dépenses de rémunération : la réalisation d'un crédit de 3.535 MD, contre 3.730 MD, prévus dans la loi de finances,
- Dépenses de fonctionnement : la réalisation d'un crédit de 3.957 MD, contre 4.858 MD, prévus dans la loi de finances,
- Dépenses d'intervention : réalisation d'un crédit de 0.285 MD contre 0.281 MD prévus en loi de finances,
- Dépenses d'investissement : la réalisation d'un crédit de 3.473 MD contre 4.423 MD, prévus dans la loi de finances,

• **Au niveau de l'activité de suivi de la gestion administrative et financière de l'Institut Supérieur d'Etudes Technologiques de Tunis :**

Un crédit de 5.355 MD a été réalisée contre 6.130 MD prévus dans la loi de finances. Il est réparti selon les rubriques comme suit :

- Dépenses de rémunération : la réalisation d'un crédit de 3.772 MD, contre 3.870 MD, prévus en loi de finances
- Dépenses de fonctionnement : la réalisation d'un crédit de 1.250 MD, contre 1.250 MD, prévus dans la loi de finances
- Dépenses d'intervention : réalisation d'un crédit de 0.060 MD contre 0.060 MD prévus dans la loi de finances
- Dépenses d'investissement : la réalisation d'un crédit de 0.273 MD, contre 0.950 MD, prévus dans la loi de finances,

• **Au niveau de l'activité de suivi de la gestion administrative et financière à l'Ecole Supérieure des communications de Tunis:**

Un crédit de 9.359 MD a été réalisée contre 9.572 MD prévus dans la loi de finances, et elle est répartie selon les rubriques comme suit :

- Dépenses de rémunération : un crédit de 5.790 MD a été réalisé contre 5.680 MD, prévus dans la loi de finances
- Dépenses de fonctionnement : la réalisation d'un crédit de 0.642 MD, contre 0.642 MD prévus dans la loi de finances,
- Dépenses d'intervention : réalisation d'un crédit de 1.250 MD, contre 1.250 MD, prévus dans la loi de finances,
- Dépenses d'investissement : Un crédit de 1.677 MD a été réalisé, contre 2.000 MD, prévus dans la loi de finances,

Au total, la réalisation de 85 % des crédits du budget du programme de pilotage et appui pour l'année 2021, soit 30.002 MD, a eu un impact positif sur l'évolution de la performance du programme, lequel a été traduit par les valeur enregistrées de certains indicateurs, notamment ceux liés à la gouvernance de la mission et à l'amélioration de la gestion des ressources humaines.