

**République tunisienne**  
**MINISTERE DU TRANSPORT**

# **RAPPORT ANNUEL DE PERFORMANCE 2021**

## **MINISTERE DU TRANSPORT**

**Septembre 2022**

# SOMMAIRE

## Chapitre 1 : présentation générale de la mission transport au titre de l'année 2021

- 1- Résumé des principales réalisations stratégiques de la mission
- 2- Exécution du budget de la mission

## Chapitre 2 : réalisations des programmes de la mission au titre de l'année 2021

### *I. Programme du transport terrestre*

- 1- Résultats de performance
- 2- Exécution du budget du programme

### *II. Programme de l'aviation civile*

- 1- Résultats de performance
- 2- Exécution du budget du programme

### *III. Programme du transport maritime et des ports*

- 1- Résultats de performance
- 2- Exécution du budget du programme

### *IV. Programme de pilotage et appui*

- 1- Résultats de performance
- 2- Exécution du budget du programme

## **1- présentation générale des principales réalisations de la mission pour l'année 2021**

L'importance du secteur des transports est soulignée par sa contribution à incarner le droit de citoyen à se déplacer et à rompre l'isolement des régions de l'intérieur, recenser et intégrer les différentes régions du pays et renforcer leur intégration, il est lié aux besoins quotidiens du citoyen et de l'économie nationale, considéré miroir du progrès du peuple et de leur communication avec le monde.

Le ministère du transport a développé des stratégies, des programmes et des projets à travers un plan de développement intégré aux grandes tendances de l'économie nationale et vise à réaliser un modèle de croissance et assurer un équilibre entre les régions, Pour lui faire :

- un secteur porteur de croissance
- un facteur brisant l'isolement
- un facteur d'intégration sociale
- un pôle mondial et méditerranéen du commerce et des services.

Pour atteindre ces objectifs, le ministère a opté vu la gravité des défis auxquels le secteur sera confronté lors de la prochaine étape :

- La réalisation d'une étude de plan directeur national des transports à l'horizon 2040.
- L'organisation d'un dialogue national sur le transport en 2019.
- La révision de la politique nationale de mobilité urbaine durable.

L'accent a été mis sur plusieurs axes qui s'inscrivent dans les grandes tendances de l'économie nationale :

1-soutenir le transport collectif et mettre en place une politique en matière de financement l'accent

2- développer le transport ferroviaire des personnes et des marchandises

3- mettre à niveau du secteur et la restructuration des entreprises publiques en difficultés financière

4-renforcer des infrastructures et développement des projets de partenariat public-privé

5-développer et renouveler la flotte de transport, améliorer la qualité des services et assurer la sécurité

6- faire de la Tunisie un pôle logistique pour le sud de la méditerranée

Ainsi les projets de transport les plus importants en 2021 étaient les suivants :

### **L'infrastructure :**

- Continuation de la première phase du projet réseau ferroviaire
- Projet de réhabilitation et maintenance du réseau métro
- Rénovation du ligne TGM : Tunis-La Goulette-La marsa
- Programme de grandes maintenance et rénovation rails par la société nationale des chemins de fer
- L'exécution des travaux des grandes maintenances des ports frontaliers et réhabilitation du port malloula

### **Les matériels :**

- Programme de développement et renouvellement du parc des sociétés nationales et sociétés régionales
- L'acquisition de 6 tracteurs marins par l'office de la marine marchande et des ports
- Système de sureté et de sécurité des ports
- Programme de flotte de Tunisair

Néanmoins le secteur n'a pas pu réaliser les objectifs fixés durant l'année 2021 le déclin de taux d'exécution par rapport aux prévision primaires est dû aux plusieurs facteurs résumés comme suit :

- Des difficultés financières et structurelles pour la plupart des établissements et entreprises publiques dans le domaine du transport et la logistique et son impact sur la mise en œuvre des projets programmés dans le domaine des infrastructures et équipements.
- Impossible de trouver des sources de financement pour les grands projets exposés au financement public ou dans le cadre du partenariat public privé en raison de la situation financière publique difficile

d'une part et la situation financière critique pour les sociétés concernées

- La longueur du durée de délais de réalisation des études et leur validation des différentes structures concernées en plus des délais relatifs aux dossiers immobiliers et la liaison de réseau
- L'effet des mouvements sociaux successifs sur le rythme de réalisation de nombreux projets d'infrastructure et spécialement ferroviaire

Le ministère du transport est décliné en quatre programmes opérationnels représentant les politiques sectorielles du ministère et un programme pilotage et appui comme suit :

- Programme 1 : transport terrestre
- Programme 2 : aviation civile
- Programme 3 : marine marchande et des ports
- Programme 4 : pilotage et appui.

## **2 Exécution du budget de la mission**

Le budget du ministère du transport pour l'année 2021 a été fixé (loi de finances initiale et complémentaire) à 728220 MD répartis comme suit :

- Dépenses de rémunération : 21000MD
- Dépenses de fonctionnement : 3920 MD
- Dépenses des interventions : 698210MD
- Dépenses d'investissement : 4460 MD

Tableau 1 :

Exécution budget ministère du transport année 2021 réparti selon nature de la  
dépense crédit de paiement.

Nature des dépenses		Prévisions 2021		réalisations 2021(2)	Réalizations comparées aux prévisions	
		L.F L.F Comp(1)			Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
<u>Dépenses de rémunération</u>	Crédits d'engagement	21600		20772	828	96.16%
	Crédits de paiement	21600		19071	2529	88.29%
<u>Dépenses de fonctionnement</u>	Crédits d'engagement	3950		3732	218	94.48%
	Crédits de paiement	3950		3728	222	94.37%
Dépenses des interventions	Crédits d'engagement	698210		678731	19479	97.21%
	Crédits de paiement	698210		678731	19479	97.21%
Dépenses de développement Investissements directs	Crédits d'engagement	34070		4658	29412	13.67%
	Crédits de paiement	4460		4118	342	92.33%
Total	Crédits d'engagement	757830		707893	49937	93.41%
	Crédits de paiement	728220		705648	22572	96.90%

Tableau 2 :

Comparaison entre les prévisions et les réalisations du budget de la mission transport pour l'année 2021 réparti selon les programmes

Nature des dépenses		Prévisions 2020		réalisations		Réalizations comparées aux prévisions	
		L.F		2020(2)		Montant (2)-	
		L.F Comp(1)				(1)	
						Taux %	
						(2)/(1)	
PROGRAMME1	Crédits d'engagement	697229		654698		42531	93.90%
	Crédits de paiement	674664		654553		20111	97%
PROGRAMME 2	Crédits d'engagement	12113		11909		204	98.31%
	Crédits de paiement	12113		11738		375	96.90%
PROGRAMME3	Crédits d'engagement	19437		20558		-1121	105.76%
	Crédits de paiement	19437		20453		-1016	105.76%
PROGRAMME4	Crédits d'engagement	29051		20728		8323	73.35%
	Crédits de paiement	22006		<u>18905</u>		-3101	85.90%
Total	Crédits d'engagement	757830		707893		49937	93.41%
	Crédits de paiement	728220		705643		22572	96.90%

La mission du transport atteint un taux de consommation de 97%, cela s'explique par une amélioration au niveau des investissements et au niveau des indicateurs fiables parmi lesquels on cite : l'évolution du nombre des places offertes dans le programme de transport terrestre (90.4 %) dans le réseau bus, ainsi qu'une nette convergence entre la valeur atteinte et estimée de la plupart des indicateurs de performance.

Le taux de consommation de programme de transport terrestre a atteint environ 97 %, pour le reste des programmes le pourcentage varie entre 96 % et 100%.

## **Chapitre 2**

# **Présentation des programmes de la mission**

# Programme 1

## Transport terrestre

## 1- Résultats de performance du programme :

Les orientations stratégiques globales du secteur des transports routiers peuvent être résumés comme suit : la promotion des transports publics par le renforcement des infrastructures, le développement et le renouvellement du parc de transport public des personnes et le soutien au transport ferroviaire de personnes et de marchandises.

Ces dites orientations s'inscrivent dans un contexte de développements démographiques et urbains des villes de la Tunisie, avec l'accroissement de congestion du trafic et de pollution de l'environnement. Ce qui en résulte la baisse de la part des transports collectifs en commun dans le transport terrestre total et l'utilisation massive des moyens de transport individuels comme substitut à la pénurie au niveau de l'offre de transport public en commun. Pour cela la promotion du transport collectif peut jouer un rôle déterminant dans la limitation des impacts négatifs susmentionnés.

Compte tenu de ce qui précède, le programme de transport terrestre a pour objectifs :

- ✓ Soutenir et développer le transport en commun,
- ✓ Renforcer la sécurité du transport en commun des personnes (moyens de transports, réseaux et stations),
- ✓ Renforcer le transport ferroviaire des marchandises

Le programme de transport terrestre se caractérise par l'intervention de plusieurs acteurs notamment les opérateurs publics (19 opérateurs publics) contribuant directement à l'atteinte des objectifs du programme moyennant un certain nombre d'indicateurs et ces institutions ayant soutenues par l'appui du budget de l'Etat.

### ➤ **Objectif 1.1 : Soutenir et développer le transport en commun**

Les entreprises nationales et régionales de transports terrestres visent à soutenir et à développer les transports collectifs en commun afin d'offrir des transports publics sûrs et réguliers incluant les normes de confort aux voyageurs sans pour autant impacter leur pouvoir d'achat. Pour atteindre cet objectif, les entreprises publiques développent le volume de l'offre en renforçant la flotte et en augmentant son taux de disponibilité, de façon à développer le nombre de places offertes. En raison de la situation financière difficile vécue par les entreprises publiques de transport

depuis 2019, devenue de plus en plus critique après la pandémie, une forte baisse des revenus a été enregistrée détériorant ainsi leur situation. De même le programme d'investissements dans les équipements de transport de voyageurs au titre des budgets des trois dernières années (2019, 2018 et 2020) a été reporté pour les années suivantes. Tout cela a conduit à un déficit de l'offre (nombre de sièges économisés) et à une baisse de l'activité d'exploitation (nombre de distances parcourues) du fait de la situation de la flotte.

### **Indicateur 1.1.1 : Evolution du nombre des places offertes (PO)**

#### **- Réseau Bus :**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020*	Prévisions 2021 (1)	Réalisation 2021 (2)	Réalisations 2021/ Prévisions 2021 2/1	Valeur cible	Année
%	1.1%	-4%	4.6%	-2.27%	90.4%	3.7%	2022

#### **- Réseau ferré :**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020*	Prévisions 2021 (1)	Réalisation 2021 (2)	Réalisations 2021/ Prévisions 2021 2/1	Valeur cible	Année
%	-2.7%	-12%	-8.4%	-3%	99.5%	10.5%	2022

(\*) On s'est basé sur les réalisations de 2020 du projet annuel de performance pour l'année 2022. L'indicateur annuel d'évolution du nombre de kilomètres offerts a été abandonné en raison de l'adoption de différentes méthodes de calcul de cet indicateur par les entreprises de transport et il a été remplacé par l'indicateur d'évolution du nombre de sites proposés depuis une année 2021.

(\*\*) La valeur de la deuxième année du cadre à moyen terme incluse dans le projet annuel de performance pour 2021 a été incluse car les données sur les estimations de 2023 n'étaient pas disponibles pour la plupart des entreprises de transport régionales et nationales.

Pour le réseau de bus, l'année 2021 a enregistré un taux de réalisation de 90,4% par rapport aux estimations, malgré la situation financière difficile et les circonstances exceptionnelles qu'ont connues la plupart des entreprises et de ce fait

Quant au réseau ferroviaire, en 2021, un taux de réalisation de 99,5% a été enregistré, par rapport aux estimations.

### - Réseau bus

Nombre des places offertes	2019	2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021
<b>Sociétés régionales</b>	302 372	293 903	296 634	285 560
<b>Société de transport de Tunis</b>	44 571	40 682	64 811	41 553
<b>Société nationale de transport interurbain</b>	2 512	2 278	2 804	2 109
<b>Total</b>	<b>349 456</b>	<b>336 863</b>	<b>364 249</b>	<b>329 222</b>

### - Réseau ferré

Nombre des places offertes	2019	2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021
<b>Société de transport de Tunis</b>	25 136	23 652	28 336	24 472
<b>Société nationale de chemin de fer Tunisien</b>	67 235	62 238	55 687	59 179
<b>Total</b>	<b>92 371</b>	<b>85 890</b>	<b>84 023</b>	<b>83 651</b>

### **Objectif 1-2 : Renforcer la sécurité du transport en commun des personnes**

Il s'agit de renforcer la sécurité des transports publics de personnes (par route et par le réseau ferroviaire) par le développement de la sécurité de la flotte du transport de passagers, l'efficacité du système de maintenance et la disponibilité des véhicules exploités.

Dans les précédents documents de projets de performance, on s'appuyait sur des indicateurs de décès et de blessés à bord des transports publics collectifs, dont il est difficile de déterminer la valeur cible et de mesurer leur évolution d'année en année. En conséquence, ces indicateurs ont été abandonnés et seront pris en considération l'évolution annuelle du nombre d'accidents comme nouvel indicateur

de sécurité des transports collectifs pour les personnes et ce en se basant sur les données fournies par l'Observatoire National de la Sécurité Routière.

De plus d'autres indicateurs seront étudiés et proposés, qui seront adoptés à la suite de l'élaboration du Projet Performance 2023, améliorant ainsi la présentation de l'objectif et son lien avec les axes stratégiques du programme.

### **Indicateur 1.2.1 : Evolution des accidents des transports publics en commun,**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisation 2021 (2)	Réalisations / Prévisions 2021 2/1	Valeur cible*	Année
%	7%	41%	Réduire le nombre des blessés par rapport à l'année 2020	-20%	Baisse du nombre des accidents	Réduire le nombre des accidents	2023

\* Les réalisations de 2020 ont été adoptées comme indiqué dans le projet annuel de performance 2022 car les indicateurs du nombre des tués et du nombre de blessés ont été abandonnés et remplacés par l'évolution des accidents lors de la préparation du projet annuel de performance pour 2021.

Evolution du nombre des accidents	2018	2019	2020	2021
Nombre des accidents par les moyens de transports publics	199	222	131	105
Total des accidents	5884	5972	4774	5089

Source : Statistiques de l'Observatoire national de la sécurité routière

Les accidents de la circulation dans les transports publics en commun représentent environ 3% de tous les accidents enregistrés au niveau national et une diminution du nombre d'accidents a été enregistrée principalement en raison des mesures prises en considération par le ministère du transport en renforçant la surveillance et en intensifiant les campagnes de sensibilisation et les campagnes de sensibilisation pour maintenir la sécurité des passagers.

Pour 2021, il y a eu une baisse marquée par rapport à l'année précédente (20%) en raison des circonstances exceptionnelles dans le pays, ce qui a entraîné la suspension de l'activité des sociétés de transport public pendant la période de la

crise sanitaire. Ainsi en raison aussi de la volonté du ministère du Transport et de toutes les parties concernées pour réduire le nombre d'accidents.

### **Objectif 3 : Renforcer le transport ferroviaire de marchandises**

Dans le cadre de désenclavement des régions défavorisées, la SNCFT a un rôle important à jouer pour permettre aux populations des régions Centre et nord-ouest d'accéder aux centres économiques de la Tunisie. Le renforcement du transport ferroviaire de marchandises est un objectif stratégique du secteur du transport de marchandises, principalement en renforçant les investissements dans les équipements pour le transport de marchandises.

#### **Indicateur 1.3.1 : Evolution du transport ferroviaire de marchandises,**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisation 2021 (2)	Réalisations/Prévisions/2021 2/1	Valeur cible	Année
%	4,2%	-36%	66%	21%	37%	21.8%	2023

#### **- Evolution du transport de phosphate**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisation 2021 (2)	Réalisations/Prévisions/2021 2/1	Valeur cible	Année
%	17,4	-41%	64%	30%	33%	29,6%	2023

#### **- Evolution du transport de marchandises diverses**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisation 2021 (2)	Réalisations/Prévisions/2021 2/1	Valeur cible	Année
%	%	% 12.4-	-27%	71%	9%	44%	7,7%

Indicateurs	Unité	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisation 2021 (2)	Réalisations / Prévisions 2021 2/1	Valeur cible	Année
Evolution du transport de MSS	Million de tonnes	<u>3,215</u>	<u>2,065</u>	<u>6.78</u>	<u>2.5</u>	<u>37%</u>	<u>10,225</u>	<u>2023</u>

<b>Phosphates</b>		2,015	1,183	4,6	1.538	33%	7	2023
<b>Divers</b>		1,199	0,884	2.18	0.962	44%	3,225	2023

L'activité normale de la société (avant 2011) s'élevait à environ 11 millions de tonnes de marchandises, dont 8 millions de tonnes de phosphate, mais cette activité s'est considérablement détériorée avec un volume de marchandises atteignant 2,5 millions de tonnes en 2021, dont 1,5 million de tonnes de phosphate (taux de réalisation 33%) et par conséquent la valeur cible de 7 millions de tonnes n'a pas pu être atteinte.

Les raisons de la détérioration de cette activité sont les suivantes :

- Suspension de l'activité par les grèves et les revendications qui sont en continue.
- L'obsolescence du parc de véhicules dédiés au transport des phosphates
- Le faible taux de disponibilité des nouvelles locomotives (40%) en raison de l'incapacité du fournisseur à réparer les défaillances liées aux conditions de garantie en raison de l'incapacité de l'entreprise à payer ses dettes.
- La pénurie de pièces de rechange des véhicules et le manque du personnel d'entretien.
- l'arrêt répétitif du travail des chauffeurs

Quant au transport de marchandises diverses, le volume des quantités transportées s'est élevé à 0,96 million de tonnes. Ainsi, on enregistre un taux de réalisation de 44% par rapport à ce qui était estimé, et l'entreprise n'a pas pu atteindre la valeur cible de 3,2millions de tonnes. Plusieurs facteurs ont contribué à la perturbation de l'activité de transport de marchandises dont les plus importants sont :

- Mouvements de protestation répétés et successifs des demandeurs d'emploi dans le campus ferroviaire
- Manque de matériel et de personnel
- Difficultés financières avec le fournisseur de locomotives
- Diminution du taux de disponibilité des équipements 32 %

Pour faire face à ces défis, un plan stratégique est nécessaire pour rétablir progressivement le rythme de l'activité et accélérer le rythme de la croissance dans les années à venir. Afin de poursuivre la tendance à la hausse de l'activité de transport de marchandises, la société souhaite actuellement renforcer sa capacité à augmenter le volume de tonnes transportées à travers :

- Intervention urgente pour éviter toute perturbation du transport des phosphates sur diverses lignes de chemin de fer
- Intervention urgente pour apurer les factures du fournisseur de locomotives neuves afin que les locomotives en panne puissent être réparées
- Fournir des pièces de rechange pour la maintenance de la flotte
- Développement d'un programme d'acquisition de véhicules pour le transport de marchandises
- Renforcer le personnel de maintenance.

## 2- Exécution du budget du programme transport terrestre

### Tableau n°1 :

#### Réalisation du budget du programme au titre de l'année 2021 comparée aux prévisions selon la nature de la dépense

Unité Mille Dinars

Les dépenses		Prévisions 2021	Réalizations 2021 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
		L.F Comp (1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
<b>Dépenses de rémunération</b>	Engagements	3508	3252	-256	93%
	Paielements	3508	3107	-401	89%
<b>Dépenses de fonctionnement</b>	Engagements	671	607	-64	90%
	Paielements	671	607	-64	90%
<b>Intervention</b>	Engagements	667750	647275	-20475	97%
	Paielements	667750	647274	-20476	97%
<b>Dépenses des investissements</b>	Engagements	25300	3564	-21736	14%
	Paielements	2735	3564	829	130%
<b>Total</b>	Engagements	<b>697229</b>	<b>654698</b>	<b>-42531</b>	<b>93.89%</b>
	Paielements	<b>674664</b>	<b>654552</b>	<b>-20112</b>	<b>97%</b>

## Tableau n°2 :

### **Réalisation du budget du programme au titre de l'année 2021 comparée aux prévisions selon les activités (Crédits payement)**

Unité Mille Dinars

<b>Activités</b>	<b>Prévisions 2021 L.F</b>	<b>Réalisations 2021 (2)</b>	<b>Réalisations comparées aux prévisions 1-2</b>	<b>Taux % (2)/(1)</b>
<b>Activité 1</b>	4 405	4 813	409	109%
<b>Activité 2</b>	298 500	303 735	5 235	102%
<b>Activité 3</b>	143 200	128 058	-15 142	89%
<b>Activité 4</b>	62 000	61 227	-773	99%
<b>Activité 5</b>	153 000	146 879	-6 121	96%
<b>Activité 6</b>	2 500	2 500	0	100%
<b>Activité 7</b>	5 682	4 376	-1 306	77%
<b>Activité 8</b>	5 377	2 963	-2 413	55%
<b>Total</b>	<b>674 664</b>	<b>654 553</b>	<b>-20 111</b>	<b>97%</b>

Des allocations totales de 654 millions de dinars ont été consommées dans, équivalent à 97% du total du budget estimé du programme, ce qui est acceptable par rapport à ce qui a été réalisé au niveau des objectifs fixés et s'explique par la consommation totale des dépenses allouées au titre des interventions, par exemple, société de Tunis du Réseau Ferroviaire Rapide (99%) et la Compagnie Nationale des Chemins de Fer de Tunisie (96%).

La plupart des opérateurs publics ont atteint un taux de réussite de plus de 90%, tandis que le reste, représentés par la Société du Métro Léger de Sfax et l'Office National des Postes Frontaliers Terrestres, ont atteint moins de 90% (activités 7 et 8), en raison de problèmes avec les fournisseurs, ce qui a entraîné le décaissement des crédits accordés en plus du problème juridique lié aux architectes.

## ***Programme de l'aviation civile***

## **1- Résultat de performance du programme**

Les axes stratégiques du programme de l'aviation civile consistent notamment à la promotion du transport aérien, en œuvrant à améliorer la qualité des services fournis dans les avions et les aéroports ainsi que le développement du transport aérien tout en préservant les exigences de la sécurité et sûreté conformément aux recommandations de l'Organisation Internationale de l'Aviation Civile. Et compte tenu de ce qui précède le programme de l'aviation civile, il vise à:

- Améliorer le niveau de la sécurité et sûreté aérienne dans les aéroports et les compagnies du transport aérien,
- Sauver la Compagnie Nationale et la mettre à niveau afin de hisser ses capacités compétitives,
- Habilitier l'infrastructure aéroportuaire Tunisienne et dynamiser les aéroports intérieurs,
- Réhabilitation de l'autorité de l'aviation civile en vue de renforcer son rôle de contrôle et de régulation,

Il convient par ailleurs de signaler que la pandémie de covid-19 a entraîné des répercussions néfastes sur le transport aérien et ceci se manifeste par la baisse du niveau du trafic aérien au titre de l'année 2021 en comparaison avec l'année 2019 ce qui a eu un effet négatif sur les équilibres financiers des entreprises du transport aérien.

D'un autre côté, la contribution des opérateurs publics du programme de l'aviation civile se manifeste à travers la réalisation des objectifs dudit

programme en se basant sur un ensemble d'indicateurs, à cet effet ces entreprises reçoivent l'appui du budget de l'Etat parmi lesquelles nous citons Tunisair express.

Afin de réaliser la stratégie du programme de l'aviation civile ci-dessus mentionnées, il a été tracé dans le cadre du projet annuel de la performance de l'année 2021 les objectifs suivants :

- Améliorer l'efficacité de la supervision de l'aviation civile,
- Améliorer la qualité des services fournis aux passagers dans l'aéroport international Tunis-Carthage,
- Développer le transport aérien dans les aéroports,
- Renforcer la représentativité de la femme dans le secteur de l'aviation civile.

### **L'objectif stratégique N :1 Améliorer l'efficacité de la supervision de l'aviation civile**

Parmi les importantes missions assignées au programme de l'aviation civile , le contrôle et l'inspection des exploitants et les compagnies aériennes afin de vérifier leur conformité avec les conditions techniques ainsi que le respect des exigences de la sécurité, notamment à l'occasion de l'attribution ou le renouvellement du permis d'exploitation aérienne de ces compagnies. Dans ce cadre, les Etats membres dans l'Organisation Internationale de l'Aviation Civile sont tenus à veiller à superviser le degré de l'application de ses normes et recommandations. C'est pourquoi le choix de l'objectif précité est considéré parmi les choix stratégiques

dans le Projet Annuel de Performance de 2021 et pour les années précédentes.

Afin de pouvoir exécuter l'orientation stratégique relative à l'amélioration du niveau de la sécurité aérienne, il a été fixé l'objectif lié à l'amélioration de l'efficacité de la supervision de la sécurité aérienne, à cet effet il a été aussi établi deux nouveaux indicateurs pour mesurer la performance et qui reflètent les exigences et les priorités du programme de l'aviation civile à l'étape actuelle.

Par ailleurs, en suivant les réalisations des deux indicateurs de cet objectif au titre de l'année 2021 en comparaison avec les prévisions de la même année, on peut noter la non-atteinte du niveau des estimations. Les raisons y afférentes s'avèrent dans l'analyse suivant.

Les indicateurs de l'objectif relatif à l'amélioration de l'efficacité de la supervision de l'aviation civile se présentent comme suit:

- Taux de conformité du cadre législatif et réglementaire dans le domaine de l'aviation civile avec l'organisation de l'aviation civile internationale,
- Taux de l'avancement de la mise en place d'un système d'information dans le domaine de la sécurité de l'aviation civile.

❖ Indicateur 2.1.1 Taux de conformité du cadre législatif et réglementaire dans le domaine de l'aviation civile avec l'organisation de l'aviation civile internationale:

Unité de l'indicateur	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations 2021 en comparaison	La valeur cible	Année
-----------------------	-------------------	-------------------	---------------------	-----------------------	----------------------------------	-----------------	-------

					avec les prévisions 2021 (2)/(1)		
Pourcentage	%60	%60	%70	%60	%86	%100	2023

En 2021, il a été réalisé un taux de %60 en comparaison avec les prévisions de la même année qui consiste en un taux de %70 .Ceci s'explique par le non accomplissement du rapprochement réglementaire avec l'Union Européenne dans le secteur de l'aviation civile qui s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de l'Accord de ciel ouvert (open sky) .En sus, les insuffisances enregistrées par l'équipe de l'audit relevant de l'Organisation de l'Aviation Civile notamment après sa dernière visite effectuée le février 2020,n'ont pas été totalement comblées .

❖ . Indicateur 2.1.2 Taux d'avancement de la mise en place d'un système d'information dans le domaine de la sécurité de l'aviation civile :

Unité de l'indicateur	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations 2021 en comparaison avec les prévisions 2021 (2)/(1)	La valeur cible	Année
Pourcentage	%0	%0	%10	%0	%0	%40	2023

En 2021,il a été enregistré un taux de %0 en comparaison avec les prévisions de la même année estimé à un taux de %10 ,ceci est dû au non démarrage jusqu'à maintenant de la réalisation du projet de la mise en place d'un système d'information lié à la sécurité de l'aviation civile qui répond aux exigences internationales, vu qu'il a été prévu de choisir un soumissionnaire qui va exécuter ce marché suite à l'annonce de l'appel

d'offre et l'examen des offres, qui a abouti à des résultats non fructueux. C'est pourquoi il va être lancé un nouvel appel d'offre.

### **Les difficultés et les solutions relatives à l'amélioration de la supervision de la sécurité aérienne :**

#### **-Les difficultés :**

-Le retard de surpasser les lacunes sur le plan législatif et réglementaire, conformément aux recommandations de l'équipe de l'audit relevant de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale. Ceci est dû à l'instabilité des cadres de l'autorité de l'aviation civile ce qui a impacté négativement la réalisation de l'indicateur relatif au taux de conformité du cadre législatif et réglementaire national avec l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale,

-Le retard au niveau l'avancement de la mise en place d'un système d'information dans le domaine de la sécurité de l'aviation civile est dû au fait que le marché a abouti à des résultats non fructueux. Il y a eu des lacunes au niveau de cahier des charges

-La baisse du personnel technique spécialisé.

#### **-Les solutions:**

-Réorganisation des services relevant de la Direction Générale de l'Aviation Civile,

-Mise en place d'un système d'information au profit de la Direction Générale de l'Aviation Civile,

-Création d'une base de donnée spécifique à l'autorité de l'aviation civile,

- Fournir les moyens financiers nécessaires pour permettre aux cadres de l'Administration Générale de l'Aviation Civile de suivre la formation

- technique spécialisée nécessaire pour suivre les évolutions diverses et améliorer leurs compétences professionnelles et cognitives,
- L'accélération de l'accomplissement du programme correctif afin de pallier aux insuffisances enregistrées par l'équipe de l'audit relevant de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale,
  - Installation du programme d'Etat de la sécurité aérienne civile.

**L'objectif stratégique N :2 Améliorer la qualité des services rendus aux passagers dans l'aéroport Tunis-Carthage International :**

Cet objectif a été tracé dans le cadre de la réalisation de l'axe stratégique relatif à l'amélioration de la qualité des services. En effet, elle est considérée parmi les plus importantes questions recommandées par l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale et parce qu'elle permet d'améliorer la compétitivité de l'opérateur public Tunisair et permet aussi d'atteindre la satisfaction des passagers. Elle aboutit par conséquent à l'augmentation du nombre de touristes en Tunisie ce qui contribue d'une façon indirecte à la réalisation et le soutien d'autres axes stratégiques à savoir le développement du transport aérien.

En suivant les réalisations de l'indicateur relatif à cet objectif au titre de l'année 2021, en comparaison avec les prévisions de la même année, on peut constater que cet objectif n'a pas été réalisé vu que les prévisions de ses deux indicateurs n'ont pas été atteintes d'une façon globale, étant donné que l'année 2021 est caractérisée par le covid -19 qui a eu des impacts négatifs sur l'activité de Tunisair surtout avec la persistance de sa crise financière et ses problèmes structurels. Ajoutons à cela le retard dans

l'exécution du plan de restructuration de la compagnie et sa soumission à un modèle de gouvernance non adéquat aux exigences de la concurrence ce qui a eu un impact négatif sur sa compétitivité. De ce fait, on peut noter clairement qu'aucune amélioration quantitative ou qualitative n'a été enregistrée.

L'objectif de l'amélioration de la qualité est suivi par deux indicateurs :

- Indicateur du taux de satisfaction des passagers,
- Indicateur du taux de régularité des vols aériens.

### **Indicateur 2.2.1: Taux de satisfaction de des passagers**

Unité de l'indicateur	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations 2021 en comparaison avec les prévisions 2021 (2)/(1)	Valeur cible	Année
Pourcentage	%42.8	***	%50	%38	%76	%60	2023

En 2021, il a été réalisé un taux de %38 concernant l'indicateur du taux de satisfaction des passagers en comparaison avec les prévisions de la même année qui représentent %50 ,ce qui signifie un taux de réalisation de %76. Ainsi, ces réalisations restent loin du niveau des prévisions, ceci s'explique par la baisse de la régularité des vols et la vétusté de la flotte, ajoutons à cela la persistance de la crise covid-19 et ses impacts négatifs sur la compagnie Tunisair.

## Indicateur 2.2.2: Taux de régularité des vols aériens :

Unité de l'indicateur	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations 2021 en comparaison avec les prévisions 2021 (2)/(1)	Valeur cible	Année
Pourcentage	%40	%53	%60	%48	%80	-	-

En 2021, il a été réalisé un taux de %48, en contrepartie d'un taux de %60 au titre des prévisions de la même année. Il a été enregistré un taux de réalisation de %80. Le non atteint du taux estimé dans le Projet Annuel de Performance 2021, s'explique par la vétusté de la flotte et le retard de l'exécution du programme du renouvellement de celle-ci, ce qui a entraîné des pannes continues des avions de Tunisair ainsi que l'augmentation des charges de maintenance et des pièces de rechange.

En plus des problèmes intérieurs de la compagnie s'ajoutent d'autres facteurs à savoir la détérioration du niveau des services de handling et l'infrastructure de l'aéroport Tunis-Carthage limitée qui constitue le plus important lieu de concentration des activités de Tunisair.

## **1-Les difficultés :**

-Les difficultés financières et structurelles de la compagnie Tunisair ont influencé négativement sur sa situation, ce qui a abouti à la baisse du niveau des services offerts et à la non régularité de ses vols aériens. Parmi ces difficultés on peut citer notamment la vétusté de la flotte et la non disponibilité des pièces de rechange nécessaires, en parallèle avec le manque de liquidité pour répondre aux besoins nécessaires d'exploitation.

## **2-Les procédures et les mesures à prendre :**

-Le rééquilibrage financier de la compagnie par l'assainissement de la situation financière (l'augmentation du capital de la compagnie et la restitution de sa capacité de crédit, l'amélioration du rendement financier des sociétés filiales),

-Etablissement d'une nouvelle stratégie commerciale pour faire face aux défis futurs à travers le renforcement de l'activité régulière sur l'aéroport International Tunis Carthage.

## **L'objectif stratégique N :3 Développer le transport aérien dans les aéroports :**

Cet objectif a été choisi afin de poursuivre le travail sur la mise en œuvre des orientations stratégiques tracées dans les années précédentes, tels que le développement de l'infrastructure des aéroports, la dynamisation des aéroports intérieurs et le développement du transport des marchandises.

D'un autre côté, l'intérêt porté sur le développement du transport aérien actuellement revêt plus d'importance dans le cadre du soutien des efforts de l'Etat, afin de reprendre le niveau ordinaire du trafic aérien et de limiter les répercussions du covid-19.

En ce qui concerne l'évaluation des réalisations relatives à cet objectif, on peut constater que l'année 2021 a connu une nette amélioration par rapport aux prévisions de la même année et en comparaison avec ce qui a été réalisé en 2020. En effet cet objectif a connu des résultats négatifs à la suite des répercussions du covid -19 sur le transport aérien. Cependant les résultats de l'année n'ont pas atteint les niveaux de 2019. A cet effet ,le taux de réalisation du trafic aérien des avions a enregistré un taux de %27.4 au titre de l'année 2021, en contrepartie de %23 au titre des prévisions de la même année .Ceci s'explique par le retour progressif du trafic aérien. Dans ce cadre, les indicateurs de cet objectif relevant de l'Office de l'Aviation Civile et des Aéroports au titre de l'année 2021 ont connu une augmentation en comparaison avec ce qui a été réalisé en 2020, ce qui reflète une amélioration du trafic aérien, ainsi que les efforts fournis par l'office afin de contribuer au développement du trafic aérien au niveau des aéroports. Ceci s'illustre par son effort à améliorer l'infrastructure aéroportuaire à travers la programmation de plusieurs projets.

Parmi les projets les plus importants on peut citer le projet d'extension de l'aéroport international Tunis Carthage, en plus d'autres projets qui ont été réalisés ou qui sont en cours de réalisation en 2021.

Dun autre côté, l'Office de l'Aviation Civile et des Aéroports œuvre aussi à l'amélioration de la qualité des services, en plus l'augmentation du niveau de la sécurité et sureté aérienne. Cependant, il faut signaler en contrepartie que la réalisation de cet objectif n'a pas encore atteint les niveaux espérés vu plusieurs raison à savoir : la continuation des répercussions de la pandémie coronavirus-19 sur le trafic aérien, l'instabilité de la situation actuelle dans

le futur surtout avec la possibilité de l'apparition des nouvelles variantes du coronavirus, l'influence des conditions économiques et politiques au niveau des pays voisins et dans le monde, ajoutons à ceci la situation des aéroports actuels qui souffrent de l'encombrement notamment dans l'aéroport international Tunis-Carthage dans les heures de pointe ,en plus la faible rentabilité des aéroports intérieurs ce qui a influencé négativement les équilibres financiers de l'Office. Cette difficulté financière a été approfondie avec la pandémie coronavirus. En contrepartie, il a été enregistré un taux d'endettement élevé envers les clients de l'Office. Le rendement du fret aérien reste encore très modeste en comparaison avec les opportunités possibles.

### **Indicateur 2.3.1 :taux de développement du trafic aérien des avions :**

Unité de l'indicateur	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations 2021 en comparaison avec les prévisions 2021 (2)/(1)	Valeur cible	Année
Pourcentage	%0	-%59.4	+%23	+%27.4	+%119.13	%23	2023

En 2021,il a été réalisé un taux de %27.4 en comparaison avec les prévisions de la même année qui consistent en taux de %23 ceci s'explique par l'augmentation du niveau du trafic aérien en comparaison avec l'année 2020 et la levée progressive des restrictions sur les passagers.

## Indicateur 2.3.2 :Taux de développement du trafic aérien des passagers

Unité de l'indicateur	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations 2021 en comparaison avec les prévisions 2021 (2)/(1)	Valeur cible	Année
Pourcentage	+%3.7	-%70	+%9.6	+%30.1	%313.54	%26.5	2023

En 2021,il a été réalisé un taux de %30.1 en comparaison avec les prévisions de la même année qui représentent un taux de %9.6,ceci est du à l'augmentation du niveau du trafic aérien en comparaison avec l'année 2020 et la levée des restrictions à cause de l'amélioration de la situation épidémique.

## Indicateur 2.3.3 :taux de développement du trafic aérien des marchandises :

Unité de l'indicateur	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations 2021 en comparaison avec les prévisions 2021 (2)/(1)	Valeur cible	Année
Pourcentage	-%17	-%10.8	+%3	+%4	%133.33	+%9.8	2023

En 2021,il a été atteint un taux de réalisation de %4 en comparaison avec les prévisions de la même année qui consistent en taux de %3 ceci est du à l'augmentation du niveau du trafic aérien en comparaison avec l'année 2020 et la levée progressive des restrictions sur les passagers.

## **1-Les difficultés :**

- La faible rentabilité des aéroports intérieurs,
- L'encombrement au niveau des aéroports surtout dans l'aéroport international Tunis-Carthage,
- Le déséquilibre financier de l'Office de l'Aviation Civile et des Aéroports.

## **2-Les procédures et les mesures à prendre :**

- La dynamisation des aéroports intérieurs et l'encouragement des activités de soutien dans ces aéroports à savoir l'activité de démantèlement des avions et l'intensification des manifestations, des activités sportives, culturelles et touristiques,
- L'extension de l'aéroport international Tunis-Carthage, l'aménagement des autres aéroports qui connaissent des encombrements dans les heures de pointe et l'étude de localisation d'un nouveau site dans le grand Tunis afin de construire un nouvel aéroport dans le futur en vue d'alléger la pression sur l'aéroport international Tunis-Carthage ,
- Acquisition et installation d'un système informatique intégré pour la gestion des opérations liées à l'exploitation et le développement des aéroports,
- Compression des dépenses de l'Office de l'Aviation Civile et des Aéroports, le développement des recettes supplémentaires et l'intervention à son profit afin de rembourser ses créances notamment auprès de Tunisair pour pouvoir exécuter ses programmes et projets futurs.

## **L'objectif stratégique N :4 renforcer la représentation des femmes dans le secteur de l'aviation civile :**

En application des orientations de l'Etat qui visent le renforcement de la position des femmes et l'intensification de ses participations dans tous les domaines parmi lesquels le domaine de l'aviation civile, c'est pourquoi il a été établi un objectif stratégique relatif au renforcement de la représentation des femmes dans l'aviation civile.

Et dans le cadre de l'évaluation des réalisations de l'indicateur au titre de l'année 2021 par rapport aux prévisions et les taux cibles, on peut noter que cet objectif n'a pas été atteint nettement, en égard aux causes qui vont être citées lors de l'évaluation des réalisations de l'indicateur, notamment avec la continuation des répercussions de covid-19 sur les compagnies aériennes et qui ont encore aggravé leurs problèmes financiers et structurels.

### **Indicateur 2.4.1 :taux de le taux des femmes pilotes, mécanicien et technicien d'avion :**

Unité de l'indicateur	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations 2021 en comparaison avec les prévisions 2021 (2)/(1)	Valeur cible	Année
Pourcentage	%9	%10	%10	%5.35	%53.5	%10	2023

En 2021, l'indicateur a enregistré une valeur de %5.53 en comparaison avec les prévisions de l'année de l'année 2021 qui est de %10 ce qui implique un taux de réalisation de %53.3, ceci s'explique par la non

insertion de la compagnie jasmin Airways dans le calcul du taux des femmes pilotes, mécaniciennes et techniciennes d'avion vu qu'elle a cessé son activité et n'a pas obtenu à cet effet le renouvellement du permis d'exploitation aérienne.

### **1-Les difficultés :**

- l'absence des bases de données adéquats qui permettent de suivre le taux des femmes en comparaison avec les hommes dans tous les professions et domaines relatifs au secteur de l'aviation civile,

- l'absence de la participation des femmes dans les projets relatifs à l'aviation civile.

### **2-Les mesures à prendre :**

- L'encouragement en faisant des actions de sensibilisation afin d'inciter les compagnies aériennes à recruter des femmes dans ces professions notamment les mécaniciens et les agents techniques. Ces actions peuvent être réalisées à travers l'organisation par le Ministère du Transport des séminaires et des ateliers en associant ces compagnies,

- La mise en place des bases de données afin de suivre le nombre des femmes opérant dans les professions et activités de l'aviation civile.

**2- Résultat de l'exécution du budget du programme aviation civile :**

**Tableau N :1**

**Exécution du budget du programme au titre de l'année 2021**

**En comparaison avec les prévisions**

**Répartition selon la nature des dépenses**

Unité : mille dinars

Les dépenses	Prévisions 2021	Réalisations 2021 (2)	Réalizations en comparaison avec les prévisions	
	L. F Complémentaire (1)		Montant (2)-(1)	Taux De réalisation

Dépenses De rémunération	Crédit D'engagement	164 5	1441	- 204	%87.75
	Crédit De paiement	1645	1269	-376	%77
Dépenses De fonctionnement	Crédit D'engagement	0	0	0	
	Crédit De paiement	0	0	0	
Dépenses d'intervention	Crédit D'engagement	10467	10467	0	%100
	Crédit De paiement	10467	10467	0	%100
Dépenses d'investissement	Crédit D'engagement	0	0	0	
	Crédit De	0	0	0	

	paiement				
Total	Crédit	12113	11908	-205	%98.3
	D'engagement				
	Crédit	11736	12113	-377	%9
	De paiement				6.88

\*Sans considérer les ressources propres de l'établissement

## Tableau N :2

### Exécution du budget du programme au titre de l'année 2021

#### En comparaison avec les prévisions

#### Répartition selon les activités

Unité : mille dinars

Les activités	Prévisions 2021 L.F Original/ Complémentaire	Réalisations 2021 (2)	Réalisations en comparaison avec les prévisions Montant (2)-(1)	Taux De réalisation
Pilotage et	2113	1736	-377	%82.15

organisation				
Appui De l'opérateur public	10000	10000	0	%100
Total	12113	11736	-377	%96.88

Les crédits globaux accordés et inscrits au profit du programme de l'aviation civile sont d'un montant 12113 mille dinars et qui sont divisés comme suit:

- 1645 au titre des dépenses de rémunération,
- 10467 au titre des dépenses d'intervention qui consistent en la subvention d'appui accordée à Tunisair Express et les contributions dans les Organisations Internationales spécialisées de l'aviation civile.

Les taux de réalisation globaux de l'année 2021 concernant les dépenses du programme de l'aviation civile sont de %96.88, ceci s'explique par la consommation presque totale des crédits accordés au titre des dépenses d'intervention qui consistent en la subvention de soutien accordée à Tunisair Express qui joue un rôle important dans la dynamisation du tourisme interne et le désenclavement des régions intérieures ajoutons à cela l'augmentation du niveau du trafic suite à l'amélioration de la situation épidémique.

En examinant les indicateurs de performance relatifs à l'objectif de l'amélioration de l'efficacité de la supervision de l'aviation civile, on peut noter que les résultats de performance sont en dessous de ce qui a été espéré hormis la consommation presque totale de tous les crédits accordés au profit

du programme de l'aviation civile, ceci est expliqué par l'insuffisance de ces crédits pour l'exécution des orientations et choix stratégiques notamment en ce qui concerne l'amélioration du niveau de la supervision de la sécurité et sûreté, pour pouvoir attirer les cadres qui ont suffisamment d'expériences et les hautes compétences dans le domaine de l'aviation civile et aussi pour exécuter le programme de réorganisation des services de l'autorité de l'aviation civile.

En sus, en ce qui concerne la subvention de soutien accordées à Tunisair Express elle a été totalement consommée sans atteindre les objectifs et orientations visant à relier les régions intérieures et la dynamisation des aéroports intérieurs vue que cette subvention n'est pas suffisante pour couvrir le déficit enregistré par la dite compagnie au titre du transport intérieur.

# **Programme du transport maritime et des ports**

**Responsable du programme :  
M. Youssef ben Romdhane**

**Directeur général du transport maritime et  
des ports maritimes marchands**

**01 septembre 2020**

## **Résultats de performance du programme**

La stratégie de développement du secteur du transport maritime et portuaire vise notamment le renforcement des échanges maritimes commerciaux de la Tunisie dans les meilleures conditions d'efficacité en termes des coûts, des délais, de qualité et de maîtrise de la chaîne logistique du transport, afin de renforcer la compétitivité des exportations et des importations, attirer les investisseurs étrangers et favoriser la création d'emploi.

Le programme du transport maritime et portuaire s'articule autour des axes suivants:

- Le développement de l'infrastructure portuaire et l'amélioration de la qualité des services ;
- Le renforcement et développement de la flotte nationale maritime et l'encouragement de l'investissement privé dans des navires modernes ;
- Le développement des services de transport maritime vers et depuis la Tunisie en améliorant la liaison des ports tunisiens avec les ports étrangers
- Le renforcement de la sûreté, la sécurité des navires et des installations portuaires et la protection de l'environnement marin;

Les priorités du programme transport maritime consistent à :

- Développer les infrastructures portuaires afin d'assurer le transit des échanges commerciaux avec des services de qualité et efficacité accrue au niveau des coûts et des délais tout en respectant les règles de sécurité des marchandises, et l'adéquation entre l'offre et la demande, en vue d'assurer une bonne gouvernance de la chaîne logistique du transport et de soutenir la compétitivité des exportations et importations tunisiennes,
- Renforcer et développer la flotte maritime afin d'augmenter le taux de participation de la flotte nationale dans le transit des échanges commerciaux,
- Intégrer les chaînes de transport et développer le transport multimodal et les services logistiques,

- Poursuivre l'allégement des procédures et l'adoption de technologies modernes pour échange d'information,
  - Adapter le cadre juridique et réglementaire national du secteur du transport maritime et des ports aux dispositions des accords maritimes internationaux.
  - Réhabiliter et développer les métiers portuaires et maritimes et les transitaires
  - Adapter la formation aux normes internationales et la diversifier selon les exigences du secteur ainsi que s'orienter vers la spécialisation à forte capacité opérationnelle suivant les besoins du marché,
  - Soutenir la sûreté et la sécurité des navires, des ports et de la navigation maritime, et protéger le milieu marin de la pollution.
- D'autre part, les opérateurs publics contribuent à la réalisation des priorités citées ci-dessus, comme suit :

### **Office de la Marine Marchande et des Ports**

Office de la Marine Marchande et des Ports assure les attributions de l'autorité portuaire, de l'administration et de l'autorité maritime ; veille à concrétiser les objectifs et les priorités stratégiques inscrits dans la politique publique de transport maritime, des ports et ce à travers :

- La réhabilitation et le développement de l'infrastructure portuaire pour répondre aux mutations dans le domaine du transport maritime.
- Le renforcement et le développement de la sûreté et de la Sécurité dans les ports maritimes de commerce et la lutte contre la pollution et la protection de l'environnement.
- Rénovation et renforcement du matériel et des équipements (unités flottantes et bateaux-pilotes)
- L'amélioration de la qualité des services et simplification des procédures

### **Société de port d'Ennefidha**

Depuis sa création en 2018, la Société de Port d'Ennefidha veille à la création d'un port de nouvelle génération et de la zone de services logistiques adjacente conformément aux normes internationales de qualité, de sécurité et de l'environnement, ce port attirera les plus grands navires exploités au niveau international ainsi que l'activité de transbordement afin de rendre la Tunisie un pôle internationale de services , d'économie de commerce et d'industrie d'envergure pour fournir les services du transport et de la logistique

### **Société Nouvelle de Transport de Kerkennah**

L'entreprise s'efforce d'améliorer et de développer sa flotte et de moderniser l'infrastructure afin de s'adapter aux conditions de travail et d'assurer une meilleure qualité des services conformément à la stratégie de la politique publique dans le domaine des transports maritimes et des ports via les axes suivants :

- Soutenir et développer la flotte de l'entreprise
- Développer l'infrastructure
- Renforcer la sureté et la sécurité

### **L'objectif stratégique 3-1 : Développer l'infrastructure portuaire et améliorer les services.**

Cet objectif vise à moderniser l'infrastructure portuaire et renforcer les équipements afin d'améliorer la qualité des services et les rendements étant donné qu'il est l'un des axes stratégiques du programme du transport maritime et des ports. En effet le taux de réalisation de la valeur cible des rendements de manutention des conteneurs par rapport à la prévision est estimé à 42% et 78% pour les semi-remorques.

#### **Indicateur n° 3.1.1 : rendement des opérations de manutention :**

Unité	Réalisations	Réalisations	Prévisions	Réalisations	Réalisations/Prévisions	Valeur cible	Année
	2019	2020	2021	2021	2021		
Nombre de conteneurs par heure	9	4	12	5	%42	14	2023
Nombre de remorques par heure	27	22	27	21	%78	27	2023

Le rendement des opérations de manutention des conteneurs pour l'année 2021 n'a pas atteint le niveau programmé de 12 conteneurs par heure. En effet, on a enregistré en 2021 un taux moyen de 5 conteneurs par heure ceci s'explique par la faible disponibilité des équipements de manutention au port de Rades et les pannes fréquentes des grues notamment (grues de quai, cavaliers gerbeurs et reach stakers). De même, La Société Tunisienne d'Acconage et de Manutention n'est pas parvenue à acquérir les pièces de rechange importées de l'étranger, compte tenu des périodes de confinement et de la suspension de l'activité de certains services et ateliers de production à l'étranger en raison de la pandémie de covid 19.

L'une des raisons qui a également contribué à la baisse des rendements est la hausse du stock des conteneurs dans les terres pleines du port, en effet ce stock a dépassé la capacité du port.

**Indicateur n ° 3.1.2 : Le taux de navires accusant un retard au départ à la fin de la semaine**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/Prévisions 2021	Valeur cible	Année
%	-	-	-	-	-	-	-

Aucun retard n'a été enregistré

Aucun écart n'a été enregistré concernant cet indicateur en effet un taux de 100% a été réalisé

Pour remédier à ces faiblesses les efforts s'accroissent actuellement sur la mise en œuvre du programme d'amélioration de la qualité des services et la réorganisation du port de rades à travers :

- La réalisation des quais 8 et 9 financée par un don octroyé par MCC et l'entame de l'élaboration de l'étude du montage institutionnel et financier pour l'exploitation des terres pleines des 6, 7, 8 et 9
- Le démarrage de l'élaboration et de la mise en œuvre du programme de restructuration de la STAM
- La poursuite de l'exécution du programme d'investissement pour l'acquisition des équipements nouveaux et modernes de manutention des marchandises
- Achèvement de la mise en place du système intégré de traitement des flux des conteneurs et des semi-remorques

Par ailleurs la réalisation de la valeur cible de l'indicateur taux des navires ro-ro accusant un retard en fin de semaine s'explique par la fluidité de manipulation des unités roulantes ainsi que par les efforts déployés par la STAM en tant que concessionnaire exclusif du port de rades en matière de rendement des opérations de manutentions (ro-ro) et l'engagement des chargeurs dans le respect des délais de dépôt des marchandises

## **Objectif 3-2 : Renforcer, développer la flotte maritime nationale et encourager l'investissement**

Cet objectif vise à renforcer et développer la flotte maritime nationale et à encourager l'investissement privé pour une meilleure contribution dans les échanges commerciaux extérieurs, la création de la valeur ajoutée et les emplois et c'est l'une des priorités des axes stratégiques du programme. En effet, le taux de participation des transporteurs maritimes tunisiens dans les échanges commerciaux extérieurs réalisé par rapport à la prévision est de 63% de même, le nombre de ligne maritime réguliers reliant les ports tunisiens au port étrangers réalisé par rapport à la prévision est de 108%.

### **Indicateur n ° 3.2.1 : le taux de participation des transporteurs maritimes tunisiens dans les échanges commerciaux :**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/Prévisions 2021	Valeur cible	Année
%	9,8	8,3	12	*7,6	63%	12	2023

\*Taux approximatif

Un taux de 7,6% a été enregistré contre un taux de 12% programmé. En effet, cet écart est dû aux répercussions de la pandémie de Covid-19 sur le secteur du transport maritime et portuaire et la réduction de l'activité des transporteurs maritimes tunisiens par rapport à l'année 2019

### **Indicateur 3.2.2 : le nombre de lignes maritimes régulières reliant les ports tunisiens aux ports étrangers**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/Prévisions 2021	Valeur cible	Année
Nombre	32	39	36	39	%108	38	2023

Au cours de l'année 2021, le nombre de ligne régulière a atteint 39 ce qui représente un taux de réalisation de 108% ceci s'explique par l'adéquation de l'offre à la demande suite à la libéralisation de l'activité des transport maritimes internationales vers la Tunisie

Pour atteindre cet objectif il est nécessaire de remédier à la baisse du taux de participation de la flotte maritime nationale dans les échanges commerciaux extérieurs. En effet, il a été demandé à plusieurs reprises de :

- Attribuer des avantages fiscaux et financiers au profits des initiatives d'investissements dans le domaine du transport maritime
- Encourager à la signature de contrat programme entre les chargeurs et les transporteurs maritimes tunisiens
- Fournir des lignes de financements de longs termes avec des conditions privilégiées pour l'acquisition des navires de commerce.

Contre toute attente, il n'y a pas eu lieu d'acceptation

Par ailleurs le nombre de lignes maritimes régulières reliant les ports tunisiens aux ports étrangers reflète l'adéquation de la capacité de l'offre et les opportunités disponibles de commerce extérieur entre la Tunisie et les pays étrangers qui représente le principal levier de l'économie nationale

### **Objectif 3-3 : Renforcer la sûreté et la sécurité des navires et des installations portuaires et lutter contre la pollution**

Cet objectif vise à renforcer la sûreté et la sécurité des navires et des installations portuaires et à lutter contre la pollution pour protéger l'environnement marin, les personnes et les marchandises et contribuer au développement durable étant donné qu'il représente l'un des axes stratégiques du programme du transport maritime et des ports. En effet, Le nombre des visites de sécurité des navires battant pavillon tunisien réalisé par rapport à la prévision est de 89% en outre Le taux de contrôle de navires étrangers faisant escales dans les ports tunisiens réalisé par rapport à la prévision est de 76%. Ces valeurs enregistrées des indicateurs relatifs à l'objectif illustrent le rôle et les efforts des de l'autorité maritime en matière de contrôle et du respect des navires battant pavillon tunisien aux règles de sécurité et des navires étrangers faisant escales dans les ports tunisiens aux exigences du mémorandum d'entente régionale medmou et l'engagement des pays adhérents à réaliser des opérations de contrôle au 15% minimum sur les bateaux entrants.

#### **Indicateur n°3.3.1 Le nombre des visites de sécurité des navires affichant le drapeau tunisien**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/Prévisions 2021	Valeur cible	Année
Nombre	17068	14371	17531	15606	%89	18008	2023

Dans ce cadre, le taux de réalisation enregistré est de 89% ceci est dû au retard accusé dans l'accomplissement des visites de sécurité et sureté et de la prévention de la pollution durant la période de confinement sanitaire à la suite de la pandémie de Covid 19.

**Indicateur n ° 3.3.2 : Le taux de contrôle de navires étrangers faisant escales dans les ports tunisiens**

Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/Prévisions 2021	Valeur cible	Année
%	23,26	21,31	30	22,85	%76	30	2023

Un taux de réalisation de 76% a été enregistré ceci est dû au retard accusé dans l'accomplissement des visites de sécurité et sureté et de la prévention de la pollution durant la période de confinement sanitaire à la suite de la pandémie de Covid 19.

Et pour améliorer le taux de réalisation de cet objectif, il est impératif de renforcer l'autorité et l'administration maritime par les ressources humaines qualifiées pour l'accomplissement de ces visites et d'assurer des sessions de formations à leurs profits dans ce domaine

## **1. Présentation de l'exécution du budget du programme**

**Exécution du budget du programme de l'année 2021 comparée aux prévisions  
Répartition selon la nature de dépenses**

**Unité Mille Dinars**

Nature des dépenses		Prévision 2021 (l.f.c)	Réalizations 2021 (2)	Réalizations/prévision	
				Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (%) (2) / (1)
Rémunérations	Crédit de paiement	1972	1642	330	83.26
Dépenses de fonctionnement	Crédit de paiement	400	400	0	100
Dépenses d'intervention	Crédit d'engagement	17065	18411	-1346	107.88
	Crédit de paiement	17065	18411	-1346	107.88
Dépenses d'investissements	Crédit d'engagement				
	Crédit de paiement				

Dépenses des opérations financières	Crédit d'engagement				
	Crédit de paiement				
Total général	Crédit d'engagement	<b>19437</b>	<b>20558</b>	<b>-1121</b>	<b>105.76</b>
	Crédit de paiement	<b>19437</b>	<b>20453</b>	<b>-1121</b>	<b>105.23</b>

**Exécution du budget du programme de l'année 2021 par rapport aux prévisions  
Répartition par activités (Crédit de paiement)**

Activités	Prévision 2021 (l.f) ou (l.f.c)	Réalizations 2021 (2)	Réalizations/prévision	
			Montant (2)-(1)	Taux de réalisation (%) (2) / (1)
Pilotage	1037	889	-148	85.72%
Subvention au profit de la Société Nouvelle de Transport de Kerkennah	16726	18090	1364	108.15%
Subvention au profit de la Société de Port d'Enfidha	1674	1474	-200	88.05%
<b>Total programme</b>	<b>19437</b>	<b>20453</b>	<b>1016</b>	<b>%105.2</b>

\* Sans prendre en compte les ressources propres des entreprises

- Les crédits alloués dans la loi de finances de l'année 2021 et dédiés au programme de transport maritime et des ports est de 19437 MD ces crédits ont enregistrés une hausse de 1364 MD pour atteindre 20801 MD dans la loi de finances complémentaire de la même année. Ceci s'explique par l'introduction d'un nouveau projet relatif à l'implémentation des outils de télécommunications de la part de la Société de Port d'Enfidha d'un cout de 74 MD et l'allocation de crédit au titre d'investissement à la Société Nouvelle de Transport de kerkennah d'une valeur de 1290 MD comme compensation de la non-exécution de la dépense au cours de l'année de 2020
- Le taux de réalisation du budget de 2021 est de 99%. En effet, l'écart constaté de 1% est dû principalement au retard dans le paiement de la dernière tranche relative à la rémunération du personnel de la société de Port d'Enfidha d'une valeur de 200 MD

***Programme pilotage et appui***

***Responsable du programme :***

***Madame Sonia Jlassi***

***Secrétaire générale***

***14 janvier 2022***

Le programme de pilotage et d'appui est considéré le pilier principal aux programmes opérationnels compte tenu de sa nature horizontale, il est

- le soutien les programmes opérationnels dans l'atteinte de leurs objectifs

- la Fourniture au profit des programmes des services spécialisés
- le soutien technique pour permettre la préparation et la mise en œuvre du budget

La stratégie du programme pilotage et appui repose sur un certain nombre des priorités dont les plus importantes sont :

- valoriser l'être humain
- rationaliser la consommation d'énergie, la maintenance des voitures administratives et améliorer la qualité des équipements informatiques et mettre en place des applications.

Le programme pilotage et appui vise à :

- Améliorer la gestion des ressources humaines,
- Améliorer la gestion des moyens de transports et rationalisation de la consommation de carburant,
- Améliorer la qualité des équipements informatiques et mettre en place des Applications,
- Développer les fonctions de planification et de prospection.

## 1-Résultats de la performance

- **Objectif1 : Améliorer la gestion des ressources humaines**

### **Indicateur 1 : taux d'encadrement**

Le taux d'encadrement reflète la performance du fonctionnaire en raison des enjeux nouveaux de l'administration tout en soutenant la capacité des institutions publiques afin de mieux gouverner la gestion publique en ressources humaines, financières et moyens généraux.

Indicateur 1 : taux d'encadrement

Objectif1 : Améliorer la gestion	Indicateur de performance	unité		Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations/ Prévisions 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/ Prévisions 2021
	Indicateur 1 :- Taux d'encadrement	%	Total personnel ministère	500	456	-	490	448	

			Du transport						
	%	Nombre des cadres	303	260		280	263		
	%	Taux d'encadrement	60,70%	57,01%	-3,69%	57%	58,7%	+1.7%	

### Analyse et explication des résultats réalisés à comparer aux prévisions

Le taux d'encadrement a accusé une légère augmentation, vu qu'il n'y a pas eu de recrutement externe, il est primordial pour la direction de s'orienter vers d'autres solutions afin d'appuyer les ressources humaines par les cadres requis à l'instar des mutations, détachement hors ministère et ce dans le cadre de l'encouragement de la mobilité fonctionnelle pour combler les postes vacants sans impacter la masse salariale au niveau national.

### Indicateur 2 : Le nombre d'agents bénéficiant d'au moins une session formation

Objectif : Améliorer la gestion des ressources humaines	Indicateur de performance	unité	Prévisions 2020	Réalisations 2020	Réalisations/Prévisions 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/Prévisions 2021	
	Indicateur 2 :- Le nombre d'agents bénéficiant d'au moins une session formation	%	Total personnel catégorie 3A et plus	280	354		390	341	
			Total personnel catégorie 3A et plus bénéficiant d'au moins une action de formation	150	83		199	180	
			Taux des agents formés catégorie A3	53,9%	23,44%	30.46%	51%	52.8%	+1.8%

On remarque un accroissement notable des agents bénéficiant d'au moins d'une action de formation de la catégorie 3A et plus pour l'année 2021 qui atteint un taux de 52.8%.

Les actions de formation ont été faites présentielle ainsi qu'audio visuelle cela permet la participation des agents des directions régionales, en plus les directions

techniques ont menés une formation spéciale dans le cadre des conventions avec des centres de formation.

## **Objectif 2 : Améliorer la gestion des moyens de transports et rationalisation de la consommation de carburant,**

**Indicateur n°1** : Le coût de l'entretien des voitures administratives

Objectif 2 : Améliorer la gestion des moyens de transports et rationalisation de la consommation de carburant	Indicateur de performance	unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/Prévisions 2021	Cible	Année
	Indicateur n°1: Le coût de l'entretien des voitures administratives	MD	45.338	72.237	70.000	131072.3	174,76%	90.000	2023

Le cout de l'entretien des voitures a continué à augmenter au cours de l'année 2021, enregistrant un montant important de 131072.349md. Cet accroissement s'explique par le vieillissement du parc auto d'une part, et par l'augmentation remarquable des prix des pièces de rechange d'autre part.

En plus les voitures de fonction sont maintenues aux concessionnaires, le cout est très élevé et l'âge moyen du parc est de 15 ans.

**Indicateur n°2** : Consommation moyenne de carburant (l / 100 km).

Objectif 2 : Améliorer la gestion des moyens de transports et rationalisation de la consommation de carburant	Indicateur de performance	unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/Prévisions 2021	Cible	Année
	Indicateur n°2: Consommation moyenne de carburant (l / 100 km).	l/100km	8.41	8,29	8	8.9	88.75%	7.7	2023

La moyenne de consommation du carburant a atteint pour l'année 2021, 8.9 l/100km, et il est question de réduire cet indicateur à 8 l/100km en 2022, grâce au suivi précis de la consommation en se basant sur l'application « Agilis » relative à la carte intelligente de ravitaillement en carburant.

Le retour au travail en 2021 par rapport 2020 en plus on a intensifié le contrôle sur le plan central et régional du parc auto par les systèmes de localisation des lieux d'une façon journalière,

### **L'objectif 3 : Améliorer la qualité des équipements informatiques et mettre en place des Applications**

Cet objectif contribue à améliorer la qualité du matériel informatique et sa disponibilité et à parvenir à un équilibre dans sa répartition entre les différentes structures, en mettant en place les systèmes d'information dans divers domaines pour le développement du travail, et à mettre en place les systèmes d'information afin d'assurer la disponibilité des données au Ministère et l'échange électronique des documents et de l'information.

#### **Indicateur numéro 1 : Taux d'équipement informatique de plus de cinq ans**

L'objectif 3 : Améliorer la qualité des équipements informatiques et mettre en place des Applications	Indicateur de performance	unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/ Prévisions 2021	Cible	Année
	Indicateur numéro 1 : Taux d'équipement informatique de plus de cinq ans	%	78	85	73	50	-23	95	2023

#### **Indicateur numéro 2 : Taux de réalisation des systèmes et des applications par rapport aux besoins**

L'objectif 3 : Améliorer la qualité des équipements informatiques et mettre en	Indicateur de performance	unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/ Prévisions 2021	Cible	Année
	Indicateur numéro 2 : Taux de réalisation des systèmes et des applications par rapport	%	43	57	84	71	-13	94	2023

	aux besoins								
--	-------------	--	--	--	--	--	--	--	--

### **Analyse et explication des résultats réalisés 2021 comparés aux prévisions :**

- 1- Audit de sécurité informatique a été réalisé 2020.
- 2- Achèvement du projet de développement des applications informatiques relatives à l'aviation civile année 2022.
- 3- Elaboration d'un cahier des charges pour développer les applications informatiques relatives à l'aviation civile celle-ci sera lancé deuxième semestre 2022.

### **Analyse et explication des objectif**

#### **1- Amélioration de la qualité des équipements informatiques**

- La moitié du parc au cours des années 2012 et 2013 a dépassé cinq ans.
- L'acquisition de 11 imprimantes pour les services centraux et régionaux du ministère au cours de l'année 2014.
- Au cours de l'année 2015, 76 ordinateurs de bureau, une imprimante laser couleur en réseau ,05 scanners et 3 points de passage ont été acquis au profit des services centraux et régionaux du ministère des transports, ce qui a augmenté à 60% .
- En 2016, 55 ordinateurs ont été acquis, ce qui a augmenté à 70% le taux d'équipement informatique âgé de moins de cinq ans.
- En 2017, 40 ordinateurs de bureau, 16 imprimantes classiques, 06 scanners à chargeur automatique et un serveur ont été acquis, et le pourcentage d'équipements informatique de moins de cinq ans est resté à 70%.
- En 2018, l'acquisition de 69 ordinateurs de bureau, 35 imprimantes, 35 scanners laser , le taux d'équipements informatique de moins de cinq ans à 73%.
- Au cours de l'année 2019, l'acquisition de 20 ordinateurs de bureau, 15 imprimantes laser, ainsi le taux d'équipements informatiques âgés de moins de cinq ans a enregistré 78%.
- Au cours de l'année 2020, l'acquisition de 60 ordinateurs portables, 20 ordinateurs de bureau, 15 imprimantes, 25 scanners laser ainsi le taux d'équipements informatiques âgés de moins de cinq ans a enregistré 73%.

#### **2- Les applications informatiques**

- au cours de 2017, l'acquisition d'une application pour la gestion des archives pour un montant de 16431.500 d
  - Au cours de l'année 2018 préparation les termes référentiels pour développer les applications informatiques relatives à l'aviation civile, pour un montant de 16.800MD.
  - Au cours de l'année 2020, un audit de sécurité informatique a été réalisé d'un montant de 27685d.
  - L'actualisation de cahier des charges relatif aux applications informatiques relatives à l'aviation civile pour donner suite à un audit fait par l'organisation mondiale de l'aviation civile. Un appel d'offre sera lancé au cours de la deuxième semestre 2022.
- **Objectif 4 : Développement des fonctions de planification, d'études et de supervision des établissements publics**

Cet objectif consiste à soutenir les moyens de supervision des établissements publics, à développer les fonctionnalités de la planification et de la supervision.

**L'indicateur n°1 :** Le niveau de préparation et de suivi de la mise en œuvre de la stratégie du secteur du transport.

**L'indicateur n-2** La réalisation des objectifs contenus dans les contrats-programmes pour les établissements sous tutelle.

**L'indicateur n°1 : Le niveau de préparation et de suivi de la mise en œuvre de la stratégie du secteur du transport.**

unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/ Prévisions 2021	Cible	Année
qualitatif	3	4	-	2	-	-	-

Au cours de l'année 2021 l'évaluation finale du plan quinquennal dans le domaine du transport et de la logistique pour la période 2016-2020 a été réalisée ,

et avec le début de l'année 2022 la préparation du plan de développement 2023-2025 a été initiée en coordination avec les services compétents du ministère du Développement et du plan , courant l'année 2022 participation à la préparation et au suivi de la mise en ouvre d'un programme de relance et de stimulation de l'économie nationale visant à développer le taux de croissance économique .

### **L'indicateur n-2 Taux de réalisation des objectifs contenus dans les contrats-programmes pour les établissements sous tutelle**

unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Réalisations/ Prévisions 2021	Cible	Année
%.	-	-	25	-	-	-	-

Au cours de la période à venir, la priorité sera donnée à la conclusion de contrats-programmes entre le ministère du transport et de la logistique d'une part et les établissements publics sous tutelle d'autre part, dans le cadre d'un programme gouvernemental sous la tutelle de la présidence du gouvernement.

La Direction générale de la stratégie, des établissements et des entreprises publiques œuvrera, dans le cadre de ses missions liées à la supervision des établissements ou entreprises publiques, à la réalisation des objectifs inscrits dans les contrats-programmes précités.

## **2-résultat d'exécution du budget du programme**

Unité 1000d		Prévisions 2021	Réalizations 2021 (2)	Réalizations comparées aux prévisions	
		L.F Comp (1)		Montant (2)-(1)	Taux % (2)/(1)
<b>Rémunération</b>	Engagements				
	Paiements	14427	13055	-1372	90.49%
<b>Fonctionnement</b>	Engagements				
	paiements	2879	2720	-159	94.48%
<b>Intervention</b>	Engagements	2975	2577	-398	86.62%
	Paiements	2975	2577	-398	86.62%
<b>Investissement</b>	Engagements	8770	1094	-7676	12.47%
	paiements	1735	553	-1172	32.06%
<b>Total</b>	Engagements	<b>29051</b>	<b>20727</b>	<b>-8324</b>	<b>71.35%</b>
	Paiements	<b>22006</b>	<b>18905</b>	<b>-3101</b>	<b>85.91</b>

### Exécution du budget du programme par rapport prévisions selon les activités

Activités	Prévisions 2021 L.F	Prévisions 2021 L.c	Réalizations 2021 (2)	Réalizations comparées aux prévisions 1-2	Taux % (2)/(1)
<b>Activité 1</b>	17871	16591	13818	2901	83.28%
<b>Activité 2</b>	5415	5415	5087	-328	93.94%
<b>Total</b>	<b>23286</b>	<b>22006</b>	<b>18905</b>	<b>-3101</b>	<b>85.9%</b>

**Le taux de consommation de programme appui et pilotage est de 85.9 %.**

Le taux d'exécution des dépenses d'investissement est de 12.47 engagements et de 32.06 en paiement. Cela est dû aux conditions sanitaires exceptionnels pour

la période de 2021 qui a contribué à l'exécution des projets .ce faible taux contribue à la non atteinte des objectifs .