



**Ministère de l'enseignement supérieur
et de la recherche scientifique**

Rapport Annuel de la Performance pour l'année 2021

Mission de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Sommaire

Axe 1: Présentation générale des réalisations les plus importantes de la mission pour l'année 2021	3
Résumé des réalisations stratégiques les plus importantes de la mission.....	4
Les résultats de l'exécution du budget de la mission	
 Axe 2 : Réalisations des programmes de la mission	 9
 Programme “ Enseignement supérieur ”	 10
Résultats de performance du programme.....	
Résultats de l'exécution du budget du programme.....	
 Programme “ Recherche scientifique ”	 23
Résultats de performance du programme.....	
Résultats de l'exécution du budget du programme.....	
 Programme “ Œuvres universitaires ”	 39
Résultats de performance du programme.....	
Résultats de l'exécution du budget du programme.....	
 Programme “Pilotage et appui”	 53
Résultats de performance du programme.....	
Résultats de l'exécution du budget du programme.....	

Axe 1:

Présentation générale

des réalisations les plus importantes

de la mission pour l'année 2021

1- Résumé des réalisations stratégiques les plus importantes de la mission :

La vision stratégique de la mission de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique en Tunisie repose sur le développement d'un système de formation moderne, innovant ayant un rayonnement international et un rôle pionnier dans le développement sociétal, et sur une recherche scientifique distinguée au service d'un développement intelligent et durable, en fournissant de meilleures services et une assistance plus complète en faveur des étudiants.

Les orientations stratégiques suivantes ont été fixées pour la mission de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, et incluses au niveau du Plan quinquennal de développement 2021-2025 :

- Développer la qualité de la formation universitaire et soutenir l'employabilité des diplômés tout en renforçant les opportunités d'apprentissage à distance et tout au long de la vie et en développant la qualité et la performance du secteur de l'enseignement supérieur privé.
- Appuyer la recherche scientifique et l'innovation en créant des start-ups, en diffusant la culture scientifique dans la société et en construisant l'économie du savoir.
- Développer la vie étudiante en soutenant les activités de prise en charge des étudiants d'une part, et en valorisant le volet culturel, récréatif et sportif pour enrichir la personnalité de l'étudiante et l'enraciner dans un environnement citoyen sain.

Les priorités de la mission s'articulent autour de :

- L'adaptation des offres de formation au marché de l'emploi à travers les mécanismes de co-construction, de certification et de formation non académique.
- Un financement compétitif de la recherche scientifique orienté vers les priorités nationales, en diversifiant ses sources et en appuyant les capacités du système au niveau de ses ressources humaines et de ses infrastructures, tout en instaurant un système de qualité.
- L'amélioration des conditions d'hébergement et de restauration universitaires en développant la capacité et les services offerts aux étudiantes et aux étudiants et en soutenant les activités culturelles et sportives au sein de l'espace universitaire.

Malgré les répercussions négatives de la pandémie « Covid-19 » sur le plan économique et social, le système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique a démontré une capacité à innover

pour produire des solutions qui répondent aux besoins de la société en temps de crise et appuyer l'enseignement virtuel et l'utilisation de la numérisation et des technologies de communication dans de nombreux secteurs.

Dans le domaine de la formation, les universités tunisiennes ont poursuivi leurs efforts pour améliorer leurs indicateurs afin de continuer à figurer dans le classement annuel publié par la revue « **Times High Education** », où 6 universités maintenaient un rang proche de 1000 en 2021.

En 2021, deux établissements universitaires supplémentaires (l'Ecole Nationale de Médecine Vétérinaire de Sidi Thabet et l'Institut Supérieur de Management de Sousse) ont obtenu un certificat de conformité pour la mise en place d'un système de management de la qualité selon ISO9001 ou ISO21001, portant le nombre total à cinq (05) établissements universitaires. Et ce malgré la longueur des procédures et l'absence de cadrage et d'assistance pour s'engager dans cette voie.

Le nombre de programmes de formation ayant reçu une accréditation académique a atteint 22 en 2021, relatifs aux filières de formation en ingénierie et en médecine.

Dans le cadre de l'appui à l'emploi des diplômés de l'enseignement supérieur, l'effort s'est poursuivi pour développer le système de co-construction des filières de formation. En effet, 06 licences co-construites ont été lancées depuis novembre 2021 dans 06 instituts supérieurs d'études technologiques du Kef, Sidi Bouzid, Tozeur, Medenine, Kebili et Beja dans le cadre du programme « EPE Tunisie AL- » Najah » financé par le Canada.

Par ailleurs, les travaux se poursuivent pour accompagner la mise en place et la gouvernance des centres de carrière et de la certification des compétences 4C. Et dans ce cadre, les formateurs ont été formés à distance à l'utilisation de la Boite à outils des 4C en coopération avec l'Agence Allemande pour la Coopération Internationale pour le Développement (GIZ).

Dans le cadre de l'appui à l'excellence de la recherche scientifique et de la valorisation de ses résultats, des négociations ont été conclues avec l'Union européenne au cours de l'année 2021 pour octroyer à la Tunisie le statut de partenaire au sein du programme "Horizon Europe", qui est l'un des plus grands programmes de recherche scientifique programmes en Europe. Les négociations ont abouti à la conclusion d'un accord d'association.

Par ailleurs, les structures de recherche ont été appuyées pour atteindre 573 structures de recherche, dont 482 laboratoires et 91 unités de recherche, en plus de 37 écoles doctorales, elles ont également été appuyées en ressources humaines nécessaires à travers des contrats post-doctoraux pour améliorer leur performance.

Afin de valoriser les résultats de la recherche, des programmes ont été lancés pour encourager le développement des centres technologiques pour les résultats de la recherche et pour initier la création de start-up issues des résultats de la recherche.

Dans le domaine des œuvres universitaires, les réalisations les plus importantes enregistrées au cours de l'année académique 2020-2021 en matière d'activités de prise en charge des étudiants concernent l'achèvement de la plupart des projets de construction, d'extension et d'entretien continu programmés dans la plupart des établissements d'hébergement, ce qui a contribué à l'amélioration des indicateurs d'hébergement universitaire.

Il a également été constaté que 5 restaurants universitaires ont été engagés dans le processus de certification après avoir entamer les démarches techniques requises, en notant la programmation de l'adhésion de 5 nouveaux restaurants répartis sur les différents pôles universitaires à cette démarche, ce qui a donné une impulsion positive à l'amélioration de la qualité des repas et des conditions de leur distribution selon des normes internationales.

Dans le domaine des activités sportives, outre les progrès enregistrés dans le développement des infrastructures sportives, qui a concerné 64 stades sportifs, au cours de cette année, 5 projets ont été achevés et sont entrés en phase d'exploitation, tandis que le reste des projets a enregistré des progrès remarquables qui ont contribué à l'amélioration du taux d'adhésion des étudiants aux activités sportives.

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

Les dépenses de la mission en 2021 se sont élevées à 1 867 624 mille Dinars, tandis que les crédits alloués se sont élevés à 1 874 268 mille dinars, portant le taux d'exécution à 99,65 % dû au rythme soutenu de la réalisation de plusieurs projets d'investissement pour le programme enseignement supérieur et recherche scientifique, en plus de l'augmentation des dépenses de fonctionnement pour le programme œuvres universitaires concernant surtout le coût de la restauration.

En examinant les écarts enregistrés entre les prévisions et les réalisations de 2021 par programmes, on constate que les taux d'exécution des crédits de paiement par programmes ont oscillé entre 91% et 107%. Le programme de recherche scientifique a enregistré le taux d'exécution le plus élevé.

Le taux de consommation des crédits de paiement alloués pour les dépenses de rémunération était de 99,74 %, et il s'élevait à 105,91 % pour les dépenses de fonctionnement et à 94,29 % pour la partie des interventions.

Quant aux dépenses d'investissement, le taux d'exécution des crédits de paiement alloués a atteint 104,45%. Les crédits d'engagement ont enregistré un taux de réalisation de 91,30%.

Des virements de crédits de paiement relatifs aux dépenses d'investissement (sur les prêts extérieurs employés) ont été effectués du programme œuvres universitaires au programme enseignement supérieur à un montant de 2700 Mille Dinars pour couvrir les paiements liés au projet de modernisation de l'enseignement supérieur pour l'employabilité.

Le programme de recherche scientifique a également été appuyé par des crédits de paiement complémentaires au niveau des dépenses d'investissement, d'un montant de 8152 Mille Dinars, pour couvrir le déficit au niveau de la "subvention d'encouragement de la production scientifique".

Ces dépenses sont réparties selon le tableau suivant :

Tableau 1:
Exécution du budget de la mission pour 2021 par rapport aux prévisions
Répartition par nature des dépenses

Unité: Mille dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions 2021 LF 2021 (1)	Réalizations 2021 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
				Montant (2)- (1)	Taux d'exécution (2)/(1)
Dépenses de rémunération	Crédits d'engagement	1 401 058	1 397 389	-3 669	99,74%
	Crédits de paiement	1 401 058	1 397 389	-3 669	99,74%
Dépenses de fonctionnement	Crédits d'engagement	93 098	98 602	5 504	105,91%
	Crédits de paiement	93 098	98 602	5 504	105,91%
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	249 902	235 633	-14 269	94,29%
	Crédits de paiement	249 902	235 633	-14 269	94,29%
Dépenses d'investissement	Crédits d'engagement	416 152	240 664	-175 488	57,83%
	Crédits de paiement	130 210	136 000	5 790	104,45%
Total	Crédits d'engagement	2 160 210	1 972 288	-187 922	91,30%
	Crédits de paiement	1 874 268	1 867 624	-6 644	99,65%

*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

Tableau2: Exécution du budget de la mission pour 2021 par rapport aux estimations

Répartition par programmes

Unité: Mille dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions 2021 LF 2021 (1)	Réalizations 2021 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
				Montant (2)-(1)	Taux d'exécution (2)/(1)
Programme enseignement supérieur	Crédits d'engagement	1 563 172	1 342 377	-220 795	85,88%
	Crédits de paiement	1 292 406	1 292 250	-156	99,99%
Programme recherche scientifique	Crédits d'engagement	121 689	140 323	18 634	115,31%
	Crédits de paiement	120 106	128 989	8 883	107,40%
Programme œuvres universitaires	Crédits d'engagement	432 804	412 823	-19 981	95,38%
	Crédits de paiement	408 371	398 107	-10 264	97,49%
Programme pilotage appui et	Crédits d'engagement	42 545	76 765	34 220	180,43%
	Crédits de paiement	53 385	48 278	-5 107	90,43%
Total	Crédits d'engagement	2 160 210	1 972 288	-187 922	91,30%
	Crédits de paiement	1 874 268	1 867 624	-6 644	99,65%

*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

Axe 2 :
Réalisations
des programmes de la mission

Programme « Enseignement Supérieur »

Responsable du programme : Mr. Jilani Lamloumi, Directeur général de l'enseignement supérieur

À partir du 10 novembre 2020

I. Résultats de performance du programme :

La vision stratégique du système d'enseignement supérieur est basée sur le développement d'un système de formation distingué et innovant avec un rayonnement international et un rôle de pionnier dans le développement social.

La stratégie de réforme du secteur de l'enseignement supérieur a été définie sur la base d'un diagnostic de la réalité du système à tous ses niveaux et au vu des différents acteurs qui y sont impliqués. Sur la base de ce diagnostic, les axes stratégiques du programme d'enseignement supérieur ont été identifiés, et qui s'articulent autour de :

- La production et la diffusion des savoirs et des sciences, le développement des compétences appliquées et les aptitudes comportementales, la consolidation de la culture d'initiative et la contribution à la sculpture du citoyen et de l'Homme,
- Soutenir l'employabilité des étudiants, faciliter l'insertion professionnelle des diplômés et offrir des services en adéquation avec les besoins de la société,

Objectif 1.1 : Promouvoir la qualité de la formation universitaire et l'orienter vers l'excellence

Cet objectif consiste à appuyer la qualité de la formation universitaire, de l'orienter vers l'excellence et d'améliorer sa rentabilité, ayant des répercussions positives sur le développement des compétences et des habiletés de l'étudiant et sur l'amélioration de son insertion sur le marché du travail.

Indicateur 1.1.1 : Nombre des universités classées THE (Times Higher Education)

Indicateur	Unité De Mesure	Réalisations 2019 (*)	Réalisations 2020 (*)	Estimations 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations de 2021 par rapport aux estimations de 2021 (2)/(1)	valeur cible	année
Nombre des universités classées parmi les 600 premières	Nbr	-	-	0	0	100%	1	2023
Nombre des universités classées entre 601 et 800	Nbr	-	-	0	0	100%	2	2023
Nombre des universités classées entre 801 et 1000	Nbr	-	-	0	0	100%	4	2023
Nombre des universités classées + 1000	Nbr	-	-	6	6	100%	4	2023

(*) Un nouvel indicateur, adopté à partir de 2021.

Ces dernières années ont vu une entrée progressive des universités tunisiennes dans le classement annuel publié par le magazine THE (Time Higher Education), portant le nombre à 6 universités proche de 1000 en 2021. Être dans le classement est déjà un signe positif en raison des critères qu'il adopte dans le classement des universités (enseignement, environnement d'enseignement, recherche, positionnement au niveau international, innovation).

Le taux de réalisation de l'indicateur a atteint 100%, et cela est dû à l'effort fait par les responsables du programme pour sensibiliser davantage les universités à l'importance de leur présence dans ce classement. Les universités tunisiennes classées chercheront à maintenir leur présence dans ce classement mondial tout en travaillant à améliorer leur classement pour atteindre des positions avancées.

Pour y parvenir, plusieurs rencontres et ateliers ont été organisés en partenariat avec des universités (Kairouan, Tunis, Sousse, Sfax et Tunis Al-Manar), durant la période de novembre 2021 à mars 2022, au cours de laquelle l'accent a été principalement mis sur l'adoption d'une méthode unifiée pour savoir comment inclure les données nécessaires via le portail de collecte de données pour le magazine THE.

Indicateur 2.1.1 : Pourcentage d'établissements ayant obtenu un certificat de conformité dans la mise en place d'un système de management de la qualité selon ISO 9001 ou ISO 21001

Indicateur	Unité De Mesure	Réalisations 2019 (*)	Réalisations 2020 (*)	Estimations 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations de 2021 par rapport aux estimations de 2021 (2)/(1)	valeur cible	année
Pourcentage d'établissements ayant obtenu un certificat de conformité dans la mise en place d'un système de management de la qualité selon ISO 9001 ou ISO 21001	Nbr	-	-	4,9%	2,4%	49,5%	29,6%	2023

(*) Un nouvel indicateur, adopté à partir de 2021.

Le nombre d'établissements universitaires ayant obtenu une attestation de conformité à la mise en place d'un système de management de la qualité selon la norme ISO9001 ou ISO21001 atteint cinq (05) établissements soit un pourcentage estimé à 2,4% du total des établissements universitaires.

Voici la liste des établissements ayant obtenu l'accréditation qualité (ISO9001, ISO21001) valable durant l'année 2021 :

- Ecole Nationale de Médecine Vétérinaire de Sidi Thabet
- Institut Supérieur de Gestion de Sousse
- Institut Supérieur de Biologie Appliquée de Médenine
- Institut Supérieur des Etudes Technologiques de Zaghouan
- Institut Supérieur des Etudes Technologiques de Gafsa

Le taux de réalisation de l'indicateur a atteint 49,5%, ce qui est un faible pourcentage par rapport aux estimations, du fait de l'absence d'encadrement, de formation et le suivi des institutions universitaires dans l'engagement dans ce processus et de la durée des procédures nécessaires pour établir un système de gestion de la qualité.

Par ailleurs, les universités et leurs établissements ont porté leur attention ces deux dernières années (2020 et 2021) sur le programme d'appui à la qualité destiné à soutenir l'enseignement à distance « PAQ-Covid » financé dans le cadre du Programme de Modernisation de l'Enseignement Supérieur pour l'employabilité « Promesse » et ceci afin de réussir l'année universitaire, ce qui a affecté négativement la réalisation des autres projets programmés dans le cadre du même programme, comme le « PAQ-DGSE », qui contribue grandement à préparer les établissements universitaires à s'engager dans la démarche d'obtention d'une certification de conformité dans la mise en place d'un

système de management de la qualité selon ISO 9001 ou ISO 21001

Indicateur 3.1.1 : Taux des programmes de formation ayant obtenu une accréditation académique (internationale et locale) parmi les programmes éligibles à l'accréditation

Indicateur	Unité De Mesure	Réalisations 2019 (*)	Réalisations 2020 (*)	Estimations 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Réalisations de 2021 par rapport aux estimations de 2021 (2)/(1)	valeur cible	année
Taux des programmes de formation ayant obtenu une accréditation académique (internationale et locale) parmi les programmes éligibles à l'accréditation	Nbr	-	-	5,6%	4,8%	85,4%	8,7%	2023

(*) Un nouvel indicateur, adopté à partir de 2021.

Cet indicateur est considéré comme l'un des éléments les plus importants directement liés à la qualité de la formation universitaire, d'autant plus qu'il s'agit de la seule porte d'entrée des établissements universitaires pour obtenir une évaluation respectant les normes internationales.

Cependant, le pourcentage de programmes de formation ayant obtenu une accréditation académique, parmi les programmes éligibles à l'accréditation dans les établissements universitaires tunisiens, ne représente que 4,8% en 2021 (22 programmes sur 457 programmes). Cette carence s'explique notamment par la non-implication des filières de formation en licence et master dans le processus d'accréditation, se limitant aux filières d'ingénierie et de médecine, et ceci compte tenu de l'absence d'une culture de l'accréditation pour la majorité des programmes de formation.

Aussi, les comités de qualité au niveau des institutions universitaires, qui s'occupent de l'évaluation interne des programmes pédagogiques, ne sont pas assez actifs.

En outre, le retard dans la création de l'Agence Tunisienne d'évaluation et d'accréditation a joué un rôle négatif dans l'établissement d'une culture d'accréditation parmi les institutions universitaires.

Le programme cherchera à remédier à ces lacunes en :

- S'efforcer d'activer le rôle des comités de qualité au niveau des institutions universitaires
- Accélérer la mise en place de l'Agence Tunisienne d'évaluation et d'accréditation de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, qui se chargera d'évaluer les universités, d'évaluer l'accréditation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et de leurs programmes de formation, d'évaluer les structures de recherche et les

écoles doctorales, ainsi que les programmes et projets de recherche et de rénovation

❖ **Les problèmes et difficultés les plus importants liés à l'objectif:**

La pandémie « Covid 19 » a représenté un obstacle majeur à l'atteinte des objectifs du programme, la situation sanitaire ayant poussé la plupart des établissements universitaires à privilégier la réussite de l'année universitaire et la sécurisation de l'enseignement des étudiants dans les meilleures conditions, au détriment des programmes d'amélioration de la qualité et le renforcement des mécanismes de certification et d'accréditation.

En plus des répercussions de la pandémie "Covid 19», un certain nombre de problème et difficultés ont entravé l'atteinte des résultats souhaités de l'objectif, à savoir:

- Difficultés logistiques pour permettre aux étudiants d'étudier à distance.
- Le manque d'enthousiasme de certaines universités pour entrer et être présentes dans les classements internationaux, du fait de l'absence d'encadrement, suivi et de prise de conscience de la valeur de ces classements.
- Variation du niveau de la qualité de la formation entre les établissements universitaires et les filières de formation en raison des différences enregistrées au niveau de nombreux facteurs, notamment le pourcentage d'encadrement, la disponibilité des structures de recherche (laboratoires, unités de recherche...) et la qualité de l'environnement social et économique disponible.

❖ **Mesures et procédures à prendre pour éviter les problèmes et atteindre l'objectif :**

Dans la période à venir, le programme cherchera à améliorer les indicateurs liés à l'objectif, à travers :

- Poursuivre l'encadrement et le suivi des universités à travers des ateliers, au cours desquels l'accent sera mis sur l'adoption d'une méthode unifiée pour inclure les données nécessaires via le portail de collecte de données du magazine THE et échanger les expériences entre elles.
- Poursuite de la réforme du système d'évaluation et mise à niveau du système « LMD » pour le diplôme de licence et de master.
- Développer le processus d'habilitation des offres de formation
- Chercher à activer des comités de qualité au niveau des institutions universitaires
- Accélérer les procédures liées à la mise en place de l'Agence Tunisienne d'Evaluation et d'Accréditation de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, qui aura pour

mission d'évaluer les universités, d'évaluer l'accréditation des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et leurs programmes de formation, et d'évaluer les structures de recherche et écoles doctorales, ainsi que des programmes et projets de recherche et de rénovation.

- Développer un système complet et intégré de formation non présenteielle,
- Développer des unités horizontales de formation pour les étudiants universitaires,
- Développer les offres de formation à distance à la demande,
- Encourager la mobilité virtuelle des étudiants,
- Développer les compétences du personnel pédagogique,
- Développer des offres de formation de base et continue des enseignants à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour l'éducation,
- Adopter des méthodes pédagogiques innovantes en promouvant la pédagogie numérique et en préparant des cours numériques interactifs,
- Mise en place des laboratoires à distance et leur utilisation dans les activités de formation appliquée,
- Institutionnalisation de la formation pédagogique et éducative,
- Développer le dispositif de formation continue et valoriser les opportunités d'apprentissage tout au long de la vie : généraliser la formation continue qualifiante et certifiante.

Objectif 2.1 : Renforcer l'adéquation Formation-emploi

Cet objectif concerne la préparation des étudiants en fonction des besoins de la société et du marché du travail, et de fournir le terrain approprié pour faciliter l'insertion professionnelle des diplômés.

Indicateur 1.2.1 : Taux des formations basées sur des référentiels métiers

Indicateur	Unité De Mesure	Réalisati ons 2019 (*)	Réalisati ons 2020 (*)	Estimati ons 2021 (1)	Réalisati ons 2021 (2)	Réalisations de 2021 par rapport aux estimations de 2021 (2)/(1)	valeur cible	année
Taux des formations basées sur des référentiels métiers	pourcentage	-	-	15,0%	9,9%	65,9%	40%	2023

(*) Un nouvel indicateur, adopté à partir de 2021.

Le taux de réalisation de l'indicateur atteint 65,9 %. Le pourcentage des formations basées sur des

référentiels métiers pour l'année 2021 est faible par rapport aux estimations, le nombre de filières de formation inscrites dans ce référentiel atteignant 115 filières, soit 9,9% du total des filières de formation habilitées. Ceci est principalement dû à la lenteur de l'élaboration des référentiels métiers, qui est un processus complexe faisant intervenir nombreuses parties ; à savoir les enseignants et les professionnels.

Ces guides sont considérés comme des documents de référence qui contiennent une description et une analyse précises des exigences de chaque métier et précisent ses spécifications, les normes et les conditions nécessaires à son exercice. Ceci est considéré comme essentiel dans l'élaboration de fiches pédagogiques pour le contenu de la formation et la préparation des programmes d'enseignement.

Dans la période à venir, le Ministère cherchera à accélérer l'élaboration des référentiels métiers et compétences pour développer les cursus de formation.

Par ailleurs, des travaux seront menés pour améliorer l'adéquation des offres de formation aux besoins réels de l'environnement économique, social et culturel en activant des conventions de partenariat entre le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et l'Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat, qui visent notamment à favoriser la communication entre le système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique d'une part et son environnement social et économique d'autre part.

Indicateur 2.2.1 : Taux d'étudiants bénéficiaires des activités extra-académiques

Indicateur	Unité De Mesure	Réalisati ons 2019 (*)	Réalisati ons 2020 (*)	Estimati ons 2021 (1)	Réalisati ons 2021 (2)	Réalisations de 2021 par rapport aux estimations de 2021 (2)/(1)	valeur cible	année
Taux d'étudiants bénéficiaires des activités extra-académiques	pourcentage	-	-	29,78%	11,8%	39,5%	45,85%	2023

(*) Un nouvel indicateur, adopté à partir de 2021.

Le taux de réalisation de l'indicateur était de 39,5%, ce qui est faible par rapport aux estimations. En effet le nombre d'étudiants bénéficiaires d'activités non académiques a atteint 27 335, soit 11,8% du nombre total d'étudiants. Cela est principalement dû aux répercussions de la pandémie « Covid19 » et aux procédures de distanciation sociale et de quarantaine, qui ont empêché les étudiants d'assister à ces activités en nombre suffisant, et ont incité de nombreuses institutions universitaires à geler

l'activité des clubs étudiants et à annuler les activités culturelles, sportives et scientifiques.

Cette baisse s'explique également par la diminution des fonds alloués au soutien des activités culturelles, sportives et scientifiques et l'absence des espaces équipés et dédiés aux clubs culturels, scientifiques et sportifs dans de nombreuses institutions universitaires.

Le ministère cherchera à remédier à cette baisse et à améliorer la performance de cet indicateur, en raison de son impact direct sur le développement des compétences de l'étudiant et sur le développement de sa capacité d'initiative et de créativité en dehors du programme régulier de formation, ce qui augmente les chances d'insertion dans le marché du travail, à travers :

- Continuer à soutenir la mise en place et la gouvernance des centres de carrières et de certification des compétences en coordination avec l'Agence américaine pour le développement international,
- Développer et diversifier les activités culturelles et sportives et les excursions dans les établissements d'enseignement supérieur et de recherche,
- Continuer à fournir les équipements nécessaires à la pratique des activités culturelles et sportives au sein de l'enceinte universitaire,
- Encourager la participation à la vie universitaire et communautaire,
- Soutenir le réseau des diplômés « Alumni ».

❖ **Les problèmes et difficultés les plus importants liés à l'objectif:**

En plus des répercussions de la pandémie « Covid 19 » sur la situation universitaire en général et sur l'objectif en particulier, un certain nombre d'autres problèmes et difficultés qui ont entravé l'atteinte des résultats souhaités de l'objectif ont été surveillés, tels que :

- L'absence de domiciliation des universités dans leur environnement régional, et l'inadéquation de la formation à la spécificité de la région, avec le déséquilibre entre les régions et l'éparpillement de la carte universitaire,
- La diminution de la capacité des institutions économiques à employer des titulaires de diplômes universitaires, y compris les diplômés dans les spécialités prometteuses, étant donné que les transformations politiques et sociales du pays ont affecté négativement le tissu économique.
- Difficulté d'application des textes juridiques liés à l'ouverture sur l'environnement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche scientifique, ce qui a conduit au manque de développement du partenariat entre l'université et le milieu économique, notamment au niveau de la

formation appliquée et des stages,

- Un manque de compétences transversales pour les étudiants (langues étrangères, notamment anglais, informatique et autres technologies de l'information et de la communication...) et l'absence de cursus, de programmes et de pédagogie adaptés pour éduquer à la culture entrepreneuriale,
- Manque de programmes de formation des formateurs dans le domaine de la pédagogie universitaire, notamment en ce qui concerne certaines spécialisations,

❖ **Mesures et procédures à prendre pour maîtriser les difficultés et atteindre l'objectif :**

Dans l'avenir, le programme cherchera à améliorer les indicateurs liés à l'objectif, à travers :

- Adoption de référentiels métiers et compétences pour l'élaboration des cursus de formation,
- Développer une culture de la citoyenneté à l'université,
- Développer le système des stages et de la formation en cotutelle et revoir le système d'évaluation des activités appliquées Dans ce cadre, l'adoption de la charte des stages obligatoires ou de la formation en cotutelle sera diffusée, qui fixera le cadre général de la formation appliquée des étudiants de l'enseignement supérieur,
- Élaborer le guide méthodologique pour la co-construction avec l'aide d'experts techniques dans le domaine et le perfectionnement des universitaires en méthodologie de co-construction et d'accompagnement technique et pédagogique, ainsi que motiver et attirer des professionnels pour conclure des conventions de partenariat avec les institutions universitaires afin d'établir de nouveaux parcours de formation en co-construction,
- Renforcer le partenariat entre l'université et le milieu économique et social dans les différentes étapes de formation, dans ce cadre, un travail sera fait pour fournir le nécessaire pour soutenir ce partenariat en organisant des événements, des rencontres et des journées portes ouvertes entre diplômés et entrepreneurs aux niveaux national et régional pour stimuler les projets et les investissements, notamment dans les domaines innovants et porteurs,
- Concevoir des mécanismes pour motiver le personnel enseignant à contribuer aux activités d'ouverture sur l'environnement économique et social,
- Continuer à soutenir la mise en place et la gouvernance des centres de carrières et de certification des compétences en coordination avec l'Agence américaine pour le développement international,
- Activer les observatoires universitaires et revoir leur gouvernance,
- Travailler à la diffusion et au soutien de supports pédagogiques horizontaux liés à la culture de

- l'initiative, tels que la gestion de projets, les plans d'affaires, l'entrepreneuriat et « Business Model »,
- Continuer à développer des activités complémentaires à la formation de base (clubs, débats, séminaires...) qui accompagnent la formation à l'initiative,
 - Soutenir la mise en place des pôles étudiants -entrepreneur et renforcer le partenariat.

I. Résultats de l'exécution du budget du programme :

Au total, 1 292,406 crédits ont été attribués au programme d'enseignement supérieur pour l'année 2021, et les crédits complémentaires se sont élevés à 1 292 250, avec un taux de réalisation de 99,99%. Le taux de réalisation Dépenses de rémunération est de 99,77%, les dépenses de fonctionnement de 99,90% et les dépenses d'interventions de 100,36%. Quant aux dépenses d'investissement, le taux de réalisation a atteint 105,76%, et cela est principalement dû à la progression du rythme d'exécution des projets, notamment le projet de modernisation de l'enseignement supérieur pour l'employabilité financé par la Banque mondiale.

Ces dépenses sont réparties selon le tableau suivant :

Tableau3 : Exécution du budget du programme pour l'année 2021 par rapport aux estimations

Répartition par nature des dépenses

Unité: Mille dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions 2021	Réalizations 2021 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
		----- - LF 2021 (1)		Montant (2)-(1)	Taux d'exécution (2)/(1)
Dépenses de rémunération	Crédits d'engagement	1 194 101	1 191 400	-2 701	99,77%
	Crédits de paiement	1 194 101	1 191 400	-2 701	99,77%
Dépenses de fonctionnement	Crédits d'engagement	39 569	39 530	-39	99,90%
	Crédits de paiement	39 569	39 530	-39	99,90%
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	14 031	14 083	52	100,36%
	Crédits de paiement	14 031	14 083	52	100,36%
Dépenses d'investissement	Crédits d'engagement	315 471	97 364	-218 107	30,86%
	Crédits de paiement	44 705	47 237	2 532	105,66%
Total	Crédits d'engagement	1 563 172	1 342 377	-220 795	85,88%
	Crédits de paiement	1 292 406	1 292 250	-156	99,99%

* Sans tenir compte des ressources propres des établissements.

Tableau 4 : Exécution du budget du programme pour 2021 par rapport aux estimations
Répartition sous programmes et par activités (C. de paiement)

Activités	LF 2021 Mise à Jour	Réalisations 2021	Ecart	Taux de réalisation
N°1 : Gestion des ressources humaines pour les cadres d'enseignants universitaires	3 462	3 258	204	94,11%
N°2 : Ressources humaines et logistique	1 883	1 878	5	99,73%
N°3 : Rénovation universitaire et employabilité	6 733	13 087	-6 354	194,36%
N°4 : Évaluation, accréditation et assurance de la qualité	806	614	192	76,18%
N°J : Infrastructure des établissements d'enseignement supérieur	1 800	5 587	-3 787	310,38%
Total Sous-Programme 1 : Pilotage de la formation universitaire	14 684	24 423	-9 739	166,33%
Sous-Programme 2 : Formation et enseignement à l'Université Zitouna	12 650	12 221	429	96,61%
Sous-Programme 3 : Formation et enseignement à l'Université de Tunisie	102 989	102 899	90	99,91%
Sous-Programme 4 : Formation et enseignement à l'Université de Tunis Al-Manar	131 178	130 881	297	99,77%
Sous-Programme 5 : Formation et enseignement à l'Université de Carthage	176 518	174 987	1 531	99,13%
Sous-Programme 6 : Formation et enseignement à l'Université de Manouba	86 264	84 070	2 194	97,46%
Sous-Programme 7 : Formation et enseignement à l'Université de Sousse	105 941	106 780	-839	100,79%
Sous-Programme 8 : Formation et enseignement à l'Université Monastir	97 498	102 453	-4 955	105,08%
Sous-Programme 9 : Formation	53 917	54 010	-93	100,17%

et enseignement à l'Université Kairouan				
Sous-Programme A : Formation et enseignement à l'Université de Jendouba	43 241	43 149	92	99,79%
Sous-Programme B : Formation et enseignement à l'Université de Sfax	178 462	175 156	3 306	98,15%
Sous-Programme C : Formation et enseignement à l'Université de Gabès	83 267	80 086	3 181	96,18%
Sous-Programme D : Formation et enseignement à l'Université Gafsa	45 186	41 255	3 931	91,30%
Sous-Programme E : Formation et enseignement à l'Université virtuelle	6 080	7 537	-1 457	123,96%
Sous-Programme F : Formation et enseignement dans les instituts supérieurs d'études technologiques	154 531	152 243	2 188	98,58%
Total Général	1 292 406	1 292 250	156	99,99%

*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

Le taux de réalisations des crédits alloués à l'activité « rénovation universitaire et employabilité » s'est élevé à 194%, le programme « enseignement supérieur » ayant été renforcé par le transfert de crédits de paiement de 2700 dinars aux dépenses d'investissement du programme « œuvres universitaires » afin de couvrir les paiements liés au projet PROMESSE.

Le taux de réalisations des crédits alloués à l'activité « infrastructure des établissements d'enseignement supérieur » s'est élevé à 310%, en raison du renforcement des établissements d'enseignement supérieur avec une couverture sans fil WIFI pour faciliter l'enseignement à distance suite à la pandémie de Corona.

L'activité « évaluation, accréditation et assurance qualité » a enregistré un taux de 76% en relation avec l'Instance d'évaluation, d'accréditation et d'assurance qualité, en raison de l'incapacité de ladite instance à mener à bien les tâches qui lui ont été confiées en raison de la faiblesse des ressources humaines et l'insuffisance du cadre juridique lié à la nature juridique de l'instance et à ses modalités de fonctionnement. Une restructuration de cette instance a été proposée vue l'importance de

l'évaluation et l'accréditation à l'égard des objectifs stratégiques du programme, un projet a été préparé pour la création de l'Agence nationale d'évaluation et d'accréditation.

Il convient de noter que malgré le taux élevé de réalisations des dépenses d'investissement, nous avons assisté à la perturbation des projets de construction en raison des conditions difficiles de la pandémie et de la détérioration de la situation financière des entrepreneurs.

Programme Recherche Scientifique

Responsable de programme : Samia CHARFI

Chargée du programme depuis 2019

1- Résultats de performance du programme :

La vision stratégique du ministère repose sur un système de recherche et d'innovation en tant que pilier d'une économie caractérisée par des contenus de savoir et de technologie accompagnant les changements et répondant aux besoins émergents et aux exigences du développement durable, en s'appuyant sur une stratégie basée sur l'amélioration de la performance du système de recherche scientifique et l'atteinte des standards internationaux d'excellence et de qualité.

Le secteur de la recherche scientifique est considéré comme un secteur vital compte tenu de l'importance de son rôle dans l'établissement de l'économie du savoir et l'appui à l'effort de développement du pays à la lumière des transformations profondes et rapides de l'économie mondiale, où le savoir est devenu l'un des sources les plus importantes de richesse et de croissance économique.

Ainsi, le secteur est appelé, au cours des cinq prochaines années, à soutenir l'effort de développement pour assurer la bonne intégration de l'économie nationale dans son environnement régional et mondial à travers un système de recherche et d'innovation distingué, efficace et ouvert qui réponde aux priorités du développement durable et de l'économie du savoir fondée sur :

- La promotion de l'excellence en matière de recherche scientifique et d'innovation
- L'établissement d'une recherche et innovation à fort impact qui répond aux priorités du développement durable et de l'économie du savoir
- L'amélioration de l'efficacité du système de recherche et d'innovation et le renforcement de l'ouverture et le rayonnement du système de recherche et d'innovation au niveau international

Dans ce cadre, des travaux sont menés au sein du programme de recherche scientifique pour atteindre les deux objectifs stratégiques suivants :

- Promouvoir l'excellence et le rayonnement de la recherche scientifique
- Valoriser les résultats de la recherche et le transfert de technologie.

Compte tenu de la situation économique, sociale et politique critique, que ce soit aux niveaux national, régional ou international, des choix ont été retenus tenant compte des moyens disponibles et basés sur l'utilisation optimale des ressources disponibles et sur la révision de l'ordre de priorités et orientations du secteur de la recherche scientifique pour répondre aux défis émergents et urgents du pays.

La participation de tous les acteurs publics, bien qu'à des degrés divers, à cet effort en contribuant à l'atteinte des deux objectifs cités à travers l'amélioration de la qualité de la production scientifique des centres de recherche, chacun dans leurs domaines de compétence respectifs, ainsi que par le renforcement de l'ouverture sur l'environnement économique et social.

Objectif stratégique 2.1 : Promouvoir l'excellence et le rayonnement de la recherche scientifique

- **Présentation de l'objectif:**

L'objectif reflète l'orientation stratégique du secteur représenté dans la consolidation de l'excellence dans la recherche scientifique et l'innovation. Le concept d'excellence de la recherche comprend une dimension fondamentale représentée dans la production et la créativité de nouvelles connaissances scientifiques et techniques de haute qualité.

La capacité à produire des connaissances de haute valeur et qualité est l'un des critères les plus importants adoptés pour mesurer le progrès réel des pays. Dans ce contexte, soutenir l'excellence de la recherche scientifique et son rayonnement représente une garantie de l'implication de la Tunisie dans des partenariats scientifiques qui valorisent et améliorent les produits du système de recherche scientifique de manière à le qualifier pour suivre le rythme des mutations et évolutions technologiques rapides et réaliser le progrès et le développement.

Afin de suivre le degré d'atteinte de cet objectif, un indicateur sur l'évolution du volume de la production scientifique a été adopté, ainsi que l'indicateur de la publication scientifique dans des revues scientifiques indexées connues des organismes de classification internationaux, en plus de l'indicateur classement des universités selon la classification internationale URAP, qui permet de mesurer la qualité de la recherche scientifique de l'université par rapport aux autres universités.

Ces indicateurs permettent d'apprécier la dynamique de recherche au niveau national, l'effort fourni par les chercheurs tunisiens, la qualité des résultats de la recherche, ainsi que l'étendue de l'excellence et de la visibilité des universités tunisiennes.

Il est à noter que tous les indicateurs de performance liés à cet objectif ont enregistré des progrès reflétant ainsi le succès à surmonter les effets de la pandémie, et cela a été fait, notamment grâce à la mise en place d'un ensemble d'activités et la mobilisation des fonds nécessaires à leur réalisation.

Indicateur 2.1.1 : Pourcentage d'articles scientifiques publiés dans des revues à facteur d'impact de quartiles Q1 et Q2:

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Indicateurs 2.1.2 : Pourcentage d'articles scientifiques publiés dans des revues à facteur d'impact de quartiles Q1 et Q2	Taux	69.19 %	69.30%	71 %	71,11%	100%	73%	2023

Les prévisions liées à l'indicateur, relatives au suivi de son rythme d'évolution au cours des années précédentes, ont été atteintes, en enregistrant une certaine stabilité. Le pourcentage d'articles scientifiques publiés dans des revues à facteur d'impact de quartiles Q1 et Q2 est passé de 69.30 % en 2020 à 71,11 % en 2021.

On note qu'au cours de l'année 2021, le pourcentage d'articles de la catégorie Q1 a poursuivi son augmentation, atteignant 37,35% par rapport au total des articles publiés dans des revues classées Q1, Q2, Q3 et Q4, contre 35,45% en 2020, tandis que le taux de l'évolution du pourcentage d'articles de la catégorie Q2 a été faible, ce qui reflète la tendance à la hausse du taux des articles de qualité par rapport au total des publications scientifiques dans des revues à facteur d'impact, ce qui est un indicateur important du développement d'une production scientifique nationale distinguée, sachant que la réalisations en 2021 ont été à la hauteur des attentes. Cela est dû à la stratégie adoptée par le Ministère relative à l'incitation des chercheurs pour créer une dynamique de recherche efficace et internationale à travers la création d'une bourse d'encouragement à la production scientifique dont l'attribution dépend de normes liées au nombre et à la qualité des publications scientifiques, et ce sont les mêmes normes utilisées pour le financement des structures de recherche. Ceci a coïncidé avec la prise de conscience croissante des universités de l'importance d'œuvrer à l'amélioration de la qualité de la production scientifique, étroitement liée à leur progression dans le classement international, et à l'obtention de leurs structures des financements compétitifs.

Malgré l'évolution de cet indicateur, certaines données relatives au pourcentage de publications dans des revues à facteur d'impact classées parmi les 10 % premiers des publications dans les 10 % (Publications in Top 10% Journal Percentiles Cite Score %) est relativement faible, car il ne dépasse pas 13,8% en 2021 contre 13,7 % en 2020, donc de nouvelles mesures sont envisagées pour améliorer la qualité des résultats de la recherche.

Indicateur 2.1.2 : Nombre de publications scientifiques publiées dans des revues indexées:

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Nombre de publications scientifiques publiées dans des revues indexées:	nombre	0.46	0.44	0.51	116%	0.46	2023

Le volume de la production scientifique a connu une nette amélioration, puisqu'il a atteint au cours de l'année 2021 un taux de croissance de 8.8% par rapport à l'année 2020, représentant 9400 publications scientifiques face à 8572 en 2020 dépassant les estimations fixées à 8100, soit un taux de réalisation de -116,04%, en partie grâce à la création de la bourse d'incitation à la production scientifique, malgré la diminution du nombre de communications dans les congrès comme due aux restrictions résultant de l'impact de la crise sanitaire mondiale, qui ont limité les déplacements et l'organisation de congrès scientifiques .

Cette tendance à la hausse du nombre de publications scientifiques s'explique par la stratégie adoptée par le ministère en matière d'incitation des chercheurs pour créer une dynamique de recherche efficace de portée internationale par la création d'une bourse d'encouragement à la production scientifique.

En plus de l'augmentation du financement des contrats post-doctoraux, qui représentent 48% des crédits alloués aux écoles doctorales, pour un coût total de 1440 mille dinars, et l'appel aux chefs des structures et les coordonnateurs des projets de recherche financés dans le cadre des programmes de coopération internationale à allouer un pourcentage du budget des projets pour le recrutement des

chercheurs au stade post-doctoral afin de contribuer à l'amélioration du volume et de la qualité de la production scientifique.

Il est à noter que le nombre de communications à des conférences a continué de baisser, puisqu'il a atteint 1642 en 2020 et n'a pas dépassé 1018 en 2021, alors qu'une augmentation significative du nombre d'articles a été enregistrée, atteignant 7 547 articles scientifiques en 2021 contre 6 316 en 2020, ce qui confirme la poursuite de l'activité de recherche malgré les obstacles et les difficultés imposés par la crise sanitaire et l'efficacité des mesures prises par le ministère pour soutenir les chercheurs et les institutions de recherche en s'appuyant sur la recherche de l'excellence et le rayonnement des résultats de la recherche scientifique.

Indicateur 2.1.3 : classement des universités tunisiennes dans le domaine de la recherche scientifique:

Indicateur de performance		Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
classement des universités tunisiennes dans le domaine de la recherche scientifique	Nombre des universités classées dans le top 500	Nombre	0	0	0	0	100%	1	2023
	Nombre des universités classées dans le top 1000	Nombre	2	4	4	4	100%	5	2023
	Nombre des universités classées dans le top 1500	Nombre	4	4	4	4	100%	6	2023

	Nombre des universités classées dans le top 2500	Nombre	8	8	8	8	100%	8	2023
--	--	--------	---	---	---	---	------	---	------

Les universités tunisiennes ont maintenu leur rang au sein du classement URAP, malgré l'amélioration du classement au niveau des domaines.

Cependant, on n'a pas enregistré une montée au Top 500, ce qui était attendu compte tenu de la nature des critères adoptés par la classification URAP.

Problèmes et difficultés rencontrés pour atteindre l'objectif :

Il convient de noter que le ministère a pris un certain nombre de mesures pour pouvoir contourner certains des facteurs qui ont un impact potentiel sur l'atteinte de cet objectif, et a également œuvré à trouver des solutions rapides pour surmonter les problèmes qui peuvent en résulter. Ces facteurs sont :

- La diminution du nombre de doctorants, à l'exception de ceux qui bénéficient de la bourse d'incitation à la production scientifique,
- Le rythme croissant de l'émigration des compétences scientifiques de tous les groupes d'âge,
- La contribution limitée des talents tunisiens à l'étranger à la promotion du système,
- Des mécanismes de financement compétitifs qui doivent être révisés et évalués pour déterminer leur efficacité.
- La faiblesse des financements publics des structures de recherche et la faiblesse des ressources issues de l'ouverture sur l'environnement économique et social,
- La faiblesse des ressources humaines, notamment les techniciens spécialisés et les chercheurs à plein temps,
- La dégradation des infrastructures relatives aux structures de recherche et le manque d'équipements.

Mesures et actions prises :

Les mesures prises pour réduire l'impact des facteurs susmentionnés sont les suivantes :

- Inciter davantage les chercheurs et les encourager à élever leur production scientifique et à améliorer sa qualité par la création d'une bourse d'encouragement à la production scientifique pour laquelle des

fonds ont été alloués de l'ordre de 10 millions de dinars et répartis selon une méthodologie précise et transparente basée sur des normes de qualité et d'excellence

- Poursuivre l'augmentation du financement des contrats post-doctoraux
- Allouer un pourcentage significatif des dépenses totales d'investissement aux structures de recherche, telles que les laboratoires, les unités de recherche et les écoles doctorales, comme cadre optimal pour le développement des activités de recherche.
- Rationaliser l'utilisation des reliquats de crédits et orienter le processus de leur réaffectation vers des structures et infrastructures de soutien à la recherche, et en allouer un pourcentage au financement de contrats de post-doctorants.
- Soutenir le financement compétitif des structures de recherche, dont les laboratoires, les unités de recherche et les écoles doctorales, sur la base de critères précis qui assurent la transparence de la répartition des crédits et soutiennent leur excellence, leur rayonnement et la qualité de leur production scientifique.
- la mise en place progressive de crédits compétitifs pour pousser les structures de recherche à se regrouper autour de projets stratégiques de recherche fondamentale ou à valoriser des résultats de recherche innovants en vue de les transférer dans le cycle de production ou de créer des start-up innovantes,
- Œuvrer à l'amélioration de l'infrastructure de la recherche scientifique en allouant des fonds importants aux unités mixtes de recherche, à travers la maintenance des équipements scientifiques et en finançant les constructions

Objectif 2.2 : Valorisation des résultats de la recherche et transfert technologique

Cet objectif s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre de la politique du ministère visant à développer le partenariat entre le système de recherche scientifique et le système de production et à renforcer la contribution du système de recherche scientifique à la transition de l'économie nationale vers un nouveau mode fondé sur les produits du savoir et des services à fort contenu technologique, à haute valeur ajoutée et à fort impact, qui contribuera à l'accélération du rythme de la croissance économique, à l'appui au développement durable, à la création d'emplois et à l'amélioration de la qualité de vie.

Au cours de l'année 2021, et sur la base des réalisations enregistrées, on peut considérer que le deuxième objectif stratégique du programme de recherche scientifique a été relativement atteint. La non-atteinte de la valeur souhaitée de certains indicateurs est due à :

- La spécificité du processus d'innovation,
- Des difficultés au niveau de l'appui et du financement des projets de recherche et d'innovation,
- L'incapacité des entreprises économiques à s'engager dans des activités de valorisation au niveau espéré et efficace.
- La modeste contribution des partenaires du milieu économique et social dans le financement des projets de recherche et d'innovation.

Dans ce qui suit l'ensemble des réalisations des indicateurs de performance relatifs à l'objectif :

Indicateur 2-2-1 : Nombre des brevets d'invention nationaux, internationaux et obtentions végétales

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Brevets d'invention nationaux	Nombre	67	32	75	81	% 108	85	2023
	taux	%20	%-52	-17%	153%		6%	
Brevets d'invention internationaux	Nombre	4	0	5	0	% 0	7	2023
	taux	-	%-100	0%	%0		20%	
Obtentions végétales	Nombre	0	0	5	3	60%	7	2023
	taux	-	%0	-29%	-		17%	

Le nombre total de demandes de brevet déposées à l'échelle nationale en 2021 a dépassé les prévisions et a connu une augmentation remarquable par rapport aux années 2019 et 2020. En effet, on enregistre une augmentation d'environ 49 demandes, ainsi qu'une augmentation dans le nombre de demandes d'enregistrement. Des obtentions végétales (3 demandes), mais aucun enregistrement n'a été effectué pour l'extension de la protection d'un brevet à l'échelle internationale.

L'amélioration des résultats est principalement due à :

L'élaboration et la diffusion d'un manuel de procédures de la prise en charge du Ministère des différentes procédures et frais de dépôt et de poursuite de la protection des brevets émanant des

établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche et des établissements publics de recherche scientifique en novembre 2020 afin d'aider les établissements publics à constituer les dossiers pour le dépôt des brevets en ayant la Direction Générale de la Valorisation de la Recherche comme mandataire officiel pour les représenter auprès de l'Institut National de la Normalisation et de la Propriété Industrielle. Cela a incité les chercheurs et les institutions publiques à protéger les résultats de leurs recherches par des brevets.

- La conduite de sessions de formation pour les chefs des unités de valorisation et des bureaux de transfert technologique dans le domaine de la protection des brevets et des techniques de recherche dans les bases de données mondiales sur les brevets, dont la sécurité est assurée par des experts internationaux dans le domaine, dont les plus importantes étaient dans le cadre du jumelage relatif à l'appui institutionnel pour l'amélioration de la performance du système de la recherche scientifique et de l'innovation avec l'Espagne et financé par l'Union européenne.

- Publication de la circulaire n° 32 du 08 juillet 2021 relative à la propriété des établissements publics de recherche scientifique et des établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche pour les brevets nationaux et internationaux et les certificats d'obtentions végétales et les méthodes de calcul de la subvention d'incitation à la production scientifique et dans l'évaluation du parcours professionnel des enseignants universitaires, des chercheurs et des technologues. La circulaire fixe les dispositions légales les plus importantes liées notamment à l'obligation de l'attribution de la propriété du brevet à l'établissement public et non au chercheur et à l'inventeur, et comprend également un appel à corriger les situations et les procédures et à mettre en place des mesures préventives et dissuasives pour éviter de telles situations,

- Publication et diffusion de la norme Tunisienne n° 08-121 (2021) NT délivré par l'Institut National de la Normalisation et de la Propriété Industrielle le 31 mai 2021, dans lequel le Ministère (représenté par la Direction Générale de la Valorisation de la Recherche et l'Agence Nationale de la Promotion de la Recherche Scientifique) ont participé à sa rédaction, et qui porte sur les lignes directrices pour la rédaction des demandes de brevets d'invention.

Cette norme a permis aux chercheurs d'orienter les inventeurs sur la façon de formuler des demandes de brevet, ce qui a incité et facilité techniquement aux chercheurs la rédaction de leur demande.

Quant à l'extension de la protection des demandes de brevet au niveau international, les demandes d'extension étaient absentes en 2021, principalement en raison des circonstances exceptionnelles imposées par la pandémie de Corona et des mesures de quarantaine globales imposées au cours des

années 2020 et 2021 dans divers pays, ainsi que les restrictions de voyage imposées par de nombreux pays et le report des missions de recherche et le recours à l'enseignement à distance, qui a réduit le rythme de la recherche participative avec des structures scientifiques étrangères, ce qui s'est traduit par l'absence d'enregistrement des demandes de protection en adoptant le Traité de coopération en matière de brevets (PCT).

Indicateur 2-2-2 : Taux d'évolution du nombre des conventions conclues avec le milieu socioéconomique

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Indicateur 2-2-2 : nombre des conventions conclues avec le milieu socioéconomique	%	42	-42	8	18	77.6%	13.6	2023

Alors que le taux de réalisation de l'indicateur du nombre d'accords de partenariat conclus avec le milieu économique et social est de 77,6% par rapport aux prévisions concernant la même année, cet indicateur a connu une évolution d'année en année puisque 163 accords de partenariat ont été conclus en 2021 contre 138 en 2020. Cependant, le nombre d'accords de partenariat à impact financier qui s'élève à 30 accords au cours de l'année 2021 a connu une baisse notable par rapport aux réalisations de l'année 2020, où 110 accords de partenariat à impact financier ont été réalisés.

La non-atteinte de la valeur cible de cet indicateur, ainsi que la baisse du nombre d'accords de partenariat à impact financier, s'expliquent par les raisons suivantes :

- Liens faibles entre les structures de recherche et l'environnement économique et social,
- La faible participation du secteur privé aux activités de recherche,
- L'absence de prise de risques de la part du secteur privé pour financer l'étape critique de la maturité technologique des projets de recherche et d'innovation (TRL7 -TRL4).

Indicateur 2-2-3 : nombre des start up et des spin-off créés à partir des programmes et projets de recherche

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Indicateur 2-2-3 : nombre des start up et des spin-off créés à partir des programmes et projets de recherche	Nombre	4	9	5	1	20%	9	2023

L'indicateur a enregistré une diminution du nombre de start-ups créées au cours de l'année 2021 par rapport à 2019 et 2020 en raison des spécificités du processus d'innovation et de renouvellement. La maturité technologique des projets passe par neuf étapes interdépendantes (TRL1-TRL9), et l'étape entre TRL4 à TRL7 est appelée la Vallée de la Mort, où 90% des projets échouent, faute de financement pour mener les tests et la modélisation nécessaires à l'étape, en plus de la multiplicité des difficultés rencontrées par les émetteurs au niveau de l'assistance et de l'accompagnement. Au cours de la période à venir, des mécanismes seront mis en place pour financer les projets au stade du lancement, et des mécanismes d'information et de soutien seront développés afin d'atteindre la valeur cible.

Problèmes et difficultés rencontrés pour atteindre l'objectif :

Parmi les défis et difficultés les plus importants liés à la mise en œuvre du programme :

L'inadéquation du cadre légal par rapport aux enjeux sectoriels

La faible interaction des universités et centres de recherche avec leur environnement économique et social

La faible participation du secteur privé aux activités de recherche et d'innovation

L'absence d'incitations fiscales visant totalement à inciter l'entreprise économique à contribuer à la réalisation de projets de recherche et de renouvellement.

La faible part des chercheurs dans le produit de l'invention, le décret n° 2001-2750 du 6 novembre 2001 fixant le pourcentage dont bénéficie l'agent public inventeur sur le produit de l'exploitation du brevet entre 25% et 50% après déduction de tous les frais directs et dépenses indirectes pour effectuer des recherches.

Le manque d'assistance et d'accompagnement nécessaires aux projets de valorisation des résultats de la recherche innovante.

Mesures à prendre :

- La révision des textes juridiques réglementant le secteur de la recherche scientifique
- La création des plateformes technologiques
- La création d'une nouvelle génération de laboratoires de recherche pour le développement dans des entreprises industrielles liées à des secteurs porteurs, dans le cadre du développement de la relation du système de recherche scientifique avec l'environnement économique et social et en consacrant le partenariat entre les secteurs public et privé.
- La poursuite de la restructuration des centres de recherche scientifique par la conclusion de nouveaux contrats programmes. Il est à noter que des travaux sont en cours pour orienter la recherche dans les centres de recherche scientifique en fonction de la demande afin de répondre aux besoins de l'économie et de la société.

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

Le total des crédits de paiement alloués au programme de recherche scientifique pour l'année 2021 s'élève à 120106 mille dinars et les crédits consommés se sont élevés à 128 989 mille dinars, soit un taux de réalisation de 107,40%. Le taux de réalisation des dépenses de rémunération s'élève à 104,87% : celui des dépenses de fonctionnement est de 99,21% et pour les dépenses d'interventions il est de 96,08%. Quant aux dépenses d'investissement, le taux de réalisation a atteint 112,14%, des crédits supplémentaires de 8.152 dinars ont été alloués au programme, notant que le budget a été réduit dans le cadre de la loi de finances complémentaire ce qui a nécessité une révision des priorités entre les programmes et les projets proposés.

Ces dépenses sont réparties selon le tableau suivant :

Tableau3 : Exécution du budget du programme pour l'année 2021 par rapport aux estimations

Répartition par nature des dépenses

Unité: Mille dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions 2021 LF 2021 (1)	Réalizations 2021 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
				Montant (2)-(1)	Taux d'exécution (2)/(1)
Dépenses de rémunération	Crédits d'engagement	56 537	59 292	2 755	104,87%
	Crédits de paiement	56 537	59 292	2 755	104,87%
Dépenses de fonctionnement	Crédits d'engagement	4 567	4 531	-36	99,21%
	Crédits de paiement	4 567	4 531	-36	99,21%
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	6 205	5 962	-243	96,08%
	Crédits de paiement	6 205	5 962	-243	96,08%
Dépenses d'investissement	Crédits d'engagement	54 380	70 538	16 158	129,71%
	Crédits de paiement	52 797	59 204	6 407	112,14%
Total	Crédits d'engagement	121 689	140 323	18 657	115,31%
	Crédits de paiement	120 106	128 989	8 883	107,40%

*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

Tableau 4 : Exécution du budget du programme pour 2021 par rapport aux estimations

Répartition sous programmes et par activités (C. de paiement)

Activités	LF 2021 Mise à Jour	Réalizations 2021	Ecart	Taux de réalisation
N°1: Evaluation des activités de recherche scientifique	327	102	225	31,19%
N°2: Elaboration, gestion et financement des structures de recherche	18 427	24 594	- 6 167	133,47%
N°3: Elaboration, gestion et financement des programmes de recherche	5 050	12 688	- 7 638	251,25%

N°4: Elaboration, gestion et financement des programmes scientifiques internationaux	10 433	7 285	3 148	69,83%
N°7: Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine des sciences de matériaux	4 383	5 370	- 987	122,53%
N°8: Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine de la biotechnologie à Borj Cedria	7 747	7 868	- 121	101,56%
N°9: Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine de l'énergie	7 093	7 706	- 613	108,64%
N°A: Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine de l'eau	7 253	7 715	- 462	106,37%
N°B :Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine de la biotechnologie à Sfax	6 662	6 940	- 278	104,17%
N°C: Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine de l'analyse physio chimique	6 421	6 984	- 563	108,77%
N°D: Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine du microélectronique du sousse	4 437	3 770	668	84,96%
N°E: Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine du numérique	2 543	1 964	579	77,22%
N°F: Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine des sciences et technologies nucléaires	5 865	5 865	-	100,00%
N°5: Mise en œuvre des programmes de recherche scientifique dans le domaine socioéconomique	1 877	1 345	532	71,66%
N°6: Mise en œuvre des programmes de recherche	1 280	2 016	- 736	157,50%

scientifique dans le domaine des civilisations et religions				
N°G: Pilotage des activités de valorisation des résultats de recherche et du transfert technologique	2 186	1 664	522	76,14%
N°I: Promotion de la recherche scientifique	1 131	1 131	-	100,00%
N°J: Diffusion de la culture scientifique	411	88	323	21,41%
N°M: Mise en place des pôles technologiques et des espaces de l'innovation	5 440	2 031	3 409	37,34%
N°N: Diffusion de la culture scientifique à la cité des sciences	6 573	6 573	-	100,00%
N°O: Diffusion de la culture scientifique au palais des sciences	2 162	2 162	-	100,00%
N°H: Documentation scientifique et abonnements électroniques	12 405	13 128	- 723	105,83%
Total Général	120 106	128 989	- 8 883	107,40%

*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

Le tableau montre la variation des taux de réalisation selon les activités, en effet, le taux d'exécution a dépassé 100% pour la plupart des centres de recherche, à l'exception du centre de recherche en microélectronique et nanotechnologie de Sousse qui a enregistré 84,96% et le centre de recherche en numérique à Sfax (taux de réalisation de 77,22%) en raison de retard accusé dans les procédures d'appels d'offres pour l'acquisition des équipements scientifiques financés par le prêt de la Banque Européenne d'Investissement.

Le taux d'exécution des activités relatives à certains sous-programmes centraux a également connu une baisse, tels que :

- La mise en place des pôles technologiques et des espaces d'innovation du fait du retard engendré par la lourdeur des procédures de construction et d'équipement de certaines composantes des pôles technologiques, notamment le centre de ressources technologiques à sidi thabet et la salle blanche à sousse.
- L'activité de diffusion de la culture scientifique, suite au report ou d'annulation d'activités scientifiques à cause de la situation sanitaire,

- L'activité d'évaluation des activités de recherche due aux difficultés rencontrées par le système d'évaluation du fait du manque de moyens humains du comité national d'évaluation des activités de Recherche et de la complexité des procédures administratives.

D'ailleurs, il a été procédé, dans ce cadre à une restructuration de ladite comité qui a été rattaché à l'instance d'évaluation, de l'assurance qualité et d'accréditation pour créer l'agence tunisienne d'évaluation et d'accréditation

- L'élaboration, la gestion et le financement des programmes et activités de coopération scientifique internationale, et ce à cause de non achèvement au cours de l'année 2021 des négociations avec l'union européenne relatives à l'octroi à la Tunisie du statut de pays associé pour le programme "Horizon européen" l'accord n'a été signé qu'en 2022.

Programme Œuvres universitaires

Responsable de programme : Mongi NAIMI Directeur général des affaires estudiantines, en fonction depuis 2014

1- Résultats de performance du programme :

Le programme des œuvres universitaires vise à fournir de meilleurs services et une assistance plus large au profit des étudiantes et étudiants au cours de leur parcours universitaire, en enrichissant leur personnalité et en l'enracinant dans un environnement civil sain, favorisant ainsi la réussite scolaire à travers un environnement plus propice aux études.

Les priorités du programme sont basées sur des thèmes stratégiques qui se sont traduits par les deux objectifs suivants :

Développer les activités de prise en charge de l'étudiant en améliorant les conditions d'hébergement et de restauration universitaire, et à travers une meilleure gestion des bourses et des prêts.

Améliorer le confort psychologique et l'épanouissement de l'étudiant par le développement des activités d'assistance psychologique et des activités culturelles, sportives et scientifiques au sein des espaces universitaires.

Objectif stratégique 1.3 : Développer les activités de prise en charge de l'étudiant :

Présentation de l'objectif:

L'objectif vise à développer les services publics d'hébergement et de restauration, ainsi que la qualité et la sécurité sanitaire dans les établissements des œuvres universitaires. Cet objectif a enregistré des réalisations satisfaisantes en matière d'hébergement universitaire en développant le pourcentage des chambres individuelles et doubles dans les établissements d'hébergement universitaire et en augmentant le nombre d'établissements publics d'hébergement offrant des services intégrés aux étudiants qui combinent les aspects sanitaires et de loisir.

D'un autre côté, le taux de réalisation relatif au domaine de la restauration universitaire n'a pas atteint la valeur cible en termes de nombre de restaurants universitaires engagés dans le parcours de certification, compte tenu de la spécificité de cet indicateur et des conditions requises, qui nécessitent des mesures et des délais bien déterminés pour atteindre les résultats escomptés.

Indicateur 3.1.2 : Taux des chambres individuelles et doubles dans les établissements d'hébergement universitaire

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Taux des chambres individuelles et doubles dans les établissements d'hébergement universitaire	taux	78,23%	77,97%	82,39%	82,12%	100,32%	82,86%	2023

Cet indicateur est considéré comme l'un des indicateurs importants pour mesurer la qualité de l'hébergement universitaire en optant pour l'abandon définitif du troisième lit dans les chambres destinées à l'hébergement. Les résultats obtenus au cours de l'année universitaire 2020-2021 sont jugés positifs par rapport à l'année précédente, où le pourcentage de chambres simples et doubles est passé à 82,12% contre 77,97% du total des chambres d'hébergement universitaire pour l'année universitaire 2019-2020.

Il est à noter que les réalisations ont dépassé la valeur cible et dépassé les prévisions liées à l'indicateur en 2021, où le taux de réalisation a atteint 100,32%, en raison du choix de construction des chambres simples et doubles dans les nouveaux bâtiments et des projets d'extension et d'aménagement qui a touché la plupart des établissements d'hébergement. Cette donnée reste tributaire de la disponibilité des crédits d'une part, et du temps consacré pour l'achèvement définitif des travaux et le retour à la pleine exploitation des locaux.

Indicateur 3.1.2 : Taux des établissements universitaires d'hébergement offrant des services intégrés

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Indicateur 3.1.3 : Taux des établissements universitaires d'hébergement offrant des services intégrés	taux			61,70%	49,46%	80,01%	65,67%	2023

Cet indicateur fait également partie des indicateurs importants de mesure de la qualité de l'hébergement universitaire en cherchant à appuyer l'ensemble des établissements d'hébergement à travers plus d'équipements sanitaires, culturels et sportifs. Il a enregistré cette année une baisse par rapport à l'année universitaire 2019-2020 de 58,68 % à 49,46 %.

Cette baisse est principalement due à la pression continue sur les foyers universitaires en enregistrant une augmentation continue du nombre de résidents avec le déséquilibre de la répartition des résidents dans certaines régions et pas d'autres, malgré les efforts fournis pour s'appuyer sur la sous-traitance ainsi que la perturbation fonctionnelle de certaines salles et compartiments dans les foyers qui ont été inclus dans les programmes d'extension et d'entretien.

Indicateur 3.1.3: Nombre de restaurants universitaires engagés dans le processus de certification.

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Nombre de restaurants universitaires engagés dans le processus de certification	Nombre	02	03	9	4		22	2023
	Taux	2,15%	3,22%	350%	33%	9,4%	46%	

Cet indicateur est d'une importance primordiale vue que le processus de certification traite tous les aspects qualitatifs exigés pour la restauration, notamment en ce qui concerne la sécurité alimentaire, les méthodes préventives et les activités de formation des cuisiniers dans le domaine de la préparation, de la diversification et de la distribution des repas.

Le nombre de restaurants engagés dans le processus de certification est passé à 7 restaurants avant la fin de l'année académique 2020-2021, enregistrant l'adhésion de 4 nouveaux restaurants, malgré l'écart entre les prévisions (certification de 9 restaurants).

Les réalisations sont présentées comme suit :

Restaurants certifiés	Restaurants engagés dans le processus de certification
1 Restaurant universitaire à Mourouj	1 Restaurant universitaire Ali Douaji
2 Restaurant universitaire à Kélibia	2 Restaurant universitaire à Sidi Bou Saïd
3 Restaurant de la cité universitaire VAGA à Béja	
3 Restaurant universitaire Sidi Thabet	
3 Restaurant de la cité universitaire Borj Cedria Slimane	

Il est prévu que les prévisions liées à cet indicateur soient révisées en se basant sur le coût estimé de la certification des restaurants, sur les délais requis pour atteindre les conditions pré requises pour adhérer au processus de certification, sur la nécessité de contracter avec un bureau d'expertise dans le domaine de la certification et en consacrant les conditions d'aménagement, de prévention et de formation des agents, ainsi que les recrutements urgents dans certaines chaînes de préparation et de distribution alimentaire.

Problèmes et difficultés :

Malgré la diminution du nombre de résidents par rapport à l'année précédente de 57 077 à 53 768 résidents, et le taux d'hébergement passé de 25,72% au cours de 2019-2020 à 24,4%, ce fait ne cache pas un certain nombre de problèmes liés aux conditions d'hébergement et de restauration, ce qui affecte négativement les progrès réalisés par cet objectif et le rythme évolutif de ses indicateurs de performance, dont les plus importants sont :

- Le déficit de la capacité d'accueil de certaines régions, qui nécessite un retour à l'utilisation du troisième lit dans les chambres d'hébergement dans plusieurs foyers, en plus de recourir à la sous traitance (54 foyers) notamment à Gabès et Gafsa , ou recourir à des locations qui parfois ne répondent pas à la qualité d'hébergement requise.
- Suspension partielle de certains services en raison des travaux d'aménagement, d'entretien et d'extension en cours dans de nombreux établissements d'hébergement, et du retard dans la réception de certains projets après l'achèvement des travaux par certains des intervenants, malgré l'intervention des autorités centrales et régionales compétentes.
- Le coût élevé de la certification des restaurants universitaires, ainsi que la durée de mise en place des procédures et conditions y afférentes.

Mesures et activités à entreprendre pour remédier aux difficultés et lacunes liées à l'atteinte de l'objectif stratégique 1.3 : Développer les activités de parrainage étudiant :

Un certain nombre de mesures et d'activités ont été proposées à travers le dialogue de gestion tenu avec les sous-programmes et le reste des acteurs clés pour surmonter les difficultés entravant l'évolution des indicateurs du programme et l'amélioration du taux de satisfaction des conditions d'accueil et de la qualité des services d'hébergement et de restauration. Les mesures les plus importantes sont :

- Renforcer la capacité d'accueil en programmant la construction de 8 nouveaux foyers offrant des services intégrés aux étudiants, d'une capacité de 3 000 lits.
- Extension de 3 foyers universitaires afin d'offrir plus de chambres simples et doubles, d'une capacité de 1 300 lits.
- Construction de deux restaurants universitaires.
- Encourager les travaux en cours de certains projets de construction et d'extension et éviter le retard de leur entrée en phase d'exploitation.
- Généraliser la numérisation des services universitaires afin de développer le processus de réservation, de paiement des repas, améliorer les conditions d'accueil, éviter la surpopulation et maîtriser le coût de la nourriture.
- Renforcer la formation sur terrain du personnel des restaurants universitaires dans les domaines de la préparation et la présentation des repas, et de la sécurité alimentaire.
- Recruter des techniciens supérieurs pour permettre le cadrage des agents de restauration et diversifier la nourriture et bien la présenter.
- Mettre l'accent sur l'intégration d'une moyenne de 5 restaurants universitaires par an dans le processus de certification au cours des trois prochaines années :

Les restaurants universitaires éligibles à adhérer dans le processus de certification 2023-2025

1 Restaurant Universitaire Bouchoucha	09 Restaurant Universitaire Elwahat Gabès
2 Restaurant universitaire à Moknine	10 Restaurant universitaire Zayatine à Sfax
3 Restaurant Universitaire Néapolis à Nabeul	11 Restaurant Universitaire à Sidi Bouzid
4 Restaurant Universitaire à Kasserine	12 Restaurant Universitaire Manara à Gabès
5 Restaurant universitaire à Zaghouan	13 Restaurant Uiversitaire Ali Charfi à Sfax
6 Restaurant Universitaire à Djerba	14 Restaurant Pôle Technologique à Sousse
7 Le restaurant universitaire à Kairouan	15 Le restaurant Universitaire Hussein Aljaziri à la Manouba
8 Restaurant de la cité Sicaveniria au Kef	

Objectif stratégique 3.2 : Améliorer le confort psychologique et le développement personnel de l'étudiant:

Présentation de l'objectif:

L'objectif est de prendre en charge les activités estudiantines parallèles aux activités académiques et de fournir les conditions appropriées pour faciliter le processus d'intégration de l'étudiant dans le milieu universitaire et d'adapter son comportement selon les règles de coexistence collective et d'acceptation de l'autre et de pratiquer diverses activités culturelles, artistiques et sportives pour parfaire ses talents et enrichir ses acquis scientifiques.

Cet objectif n'a pas atteint le niveau requis en termes de réalisations liées au nombre d'étudiants bénéficiant d'une assistance psychologique et au degré de la mise en œuvre du programme annuel de l'activité des psychologues dans les foyers, les cités et les centres culturels universitaires pour fournir des séances d'écoute collectives et individuelles et organiser des séminaires et des interventions dans le domaine culturel, sanitaire et de la prévention psychologique.

Cet objectif a également connu de faibles taux de réalisation concernant le nombre d'activités et d'événements culturels et sportifs réguliers au sein des établissements d'hébergement et des centres culturels universitaires, ainsi que le nombre d'étudiants impliqués dans divers clubs culturels, artistiques et scientifiques.

Indicateur 3.2.1 : Taux d'étudiants bénéficiaires de l'assistance psychologique :

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Taux d'étudiants bénéficiaires de l'assistance psychologique	taux	9,13	21,93%	23,24%	17,56%	75,56%	28,47%	2023

Cet indicateur vise à se focaliser sur le pourcentage d'étudiants qui bénéficient d'une assistance psychologique au regard du nombre total de résidents, en revenant sur les programmes mis en œuvre par les responsables du secteur de l'assistance psychologique dans le domaine du traitement des phénomènes comportementaux et de l'accompagnement des étudiants subissant des difficultés d'adaptation en milieu universitaire, notamment les nouveaux bacheliers.

Pour les résultats enregistrés au cours de l'année académique 2020-2021, le nombre de bénéficiaires de l'assistance psychologique a diminué par rapport à l'année précédente passant de 12 517 étudiants à 9 445 étudiants, ce qui a impacté directement l'indicateur qui n'a pas dépassé le taux de 75%.

Les raisons directes de la baisse du nombre de bénéficiaires à environ 3072 bénéficiaires concernent principalement les mesures prises pour interdire les rassemblements, activités et manifestations afin d'éviter la propagation de la pandémie du Covid-19 au cours de cette année, ainsi que la perturbation qui a touché la mise en œuvre des programmes d'activités des psychologues et le calendrier des cours et des examens du premier semestre. Malgré ces difficultés, certaines activités ont été fournies virtuellement et des interventions préventives et curatives ont été réalisées par téléphone.

Indicateur 3.2.2 : Evolution des manifestations culturelles, scientifiques et sportives

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Evolution des manifestations culturelles, scientifiques et sportives	Nbre	Nouveau	141	348	90	25,86%	463	2023
	Taux	Nouveau	-65,44%	25,18%	-36,17%	28,89%	16,62%	2023

Nous constatons que les résultats obtenus au cours de cette année 2020-2021 ont été en deçà du niveau des prévisions attendues et ont connu une baisse par rapport à l'année académique précédente 2019-2020, avec environ 51 manifestations.

Cette baisse est principalement due à l'interruption des cours, à la fluctuation de leur mise en œuvre, à la perturbation quasi totale des activités des clubs culturels et sportifs, et à l'abandon des manifestations en raison des mesures préventives prises pour faire face à la pandémie de Corona, d'une part, le manque flagrant d'espaces culturels adaptés à l'accueil d'événements culturels, notamment le manque de certains centres culturels universitaires, ainsi que l'incapacité de certains centres à accueillir de grands spectacles en l'absence de salles pluridisciplinaires qui permettent techniquement d'accueillir des activités et de garantir la présence des étudiants.

Indicateur 3.2.3 : Taux des étudiants adhérents dans les clubs culturels et sportifs

Indicateur de performance	Unité	Réalisations 2019	Réalisations 2020	Prévisions 2021	Réalisations 2021	Comparaison entre réalisations et prévisions 2021	Valeur cible	Année
Taux des étudiants adhérents dans les clubs culturels et sportifs	taux	33,87%	13,81%	40,61%	18,26%	44,96%	44,33%	2023

Bien que cet indicateur ait enregistré une évolution positive par rapport à l'année précédente en enregistrant une hausse d'environ 1 933 participants, ces réalisations restent en deçà des attentes, et n'ont pas dépassé 44,96%, en raison de :

- La prédominance des clubs culturels artistiques traditionnels (théâtre, cinéma, arts plastiques...) sur le reste des clubs scientifiques et littéraires et des clubs à dimension récréative et touristique.
- Le manque de clubs sportifs spécialisés dans les sports individuels et artistiques, notamment en raison du manque d'espaces et d'équipements sportifs appropriés.
- La difficulté de contractualiser avec des animateurs vacataires dans le domaine culturel et sportif, surtout devant la difficulté des démarches liées à leur rémunération.

Les problèmes et lacunes les plus importants associés à l'atteinte de l'objectif stratégique 2.3 : Améliorer le confort psychologique et le développement personnel de l'étudiant.

Deux domaines sont liés à cet objectif stratégique, à savoir, le domaine de l'information psychologique et sanitaire et le domaine des activités culturelles et sportives, à travers lesquels on veille à apporter un confort psychologique à l'étudiant et lui offrir la couverture sanitaire adéquate en milieu universitaire et la mise à disposition d'espaces et d'équipements appropriés pour s'adonner à des activités culturelles sous ses différentes formes, artistiques, littéraires et récréatives, et pour motiver les étudiants à pratiquer des activités sportives.

De ce point de vue, un certain nombre d'acquis a été réalisés chaque année. Au cours de l'année académique 2020-2021, environ 9819 étudiants ont été impliqués dans diverses activités culturelles et sportives, et 80 événements majeurs ont été organisés en plus des activités régulières des clubs.

Dans le domaine de l'information psychologique et sanitaire, les établissements d'hébergement ont pu contractualiser avec 84 médecins de santé pour assurer les interventions thérapeutiques au profit des étudiants résidents et 81 cellules d'écoute et de la santé préventive ont été mises à la disposition des étudiants désirant de bénéficier d'une aide psychologique pour surmonter les difficultés d'adaptation en milieu universitaire et la pression des cours et des examens.

Dans le même contexte, l'équipe d'information psychologique tient à effectuer des visites sur terrain pour rencontrer des étudiants dans diverses institutions d'hébergement et centres culturels universitaires, ces visites ont été du nombre d'environ 61 visites pour 2021.

Malgré toutes ces réalisations, les résultats enregistrés au niveau des indicateurs de performance étaient en deçà des prévisions fixées et des ambitions que recherche le Programme œuvres universitaires à atteindre.

Les problèmes et les lacunes les plus importants associés à cet objectif sont :

- Le manque d'espaces culturels, notamment sportifs, capables d'accueillir divers programmes et événements, qui a affecté négativement le taux de participation des étudiants à l'activité sportive, qui cette année n'a pas dépassé les limites de 4,88% du nombre total d'étudiants résidents.
- Le manque d'intérêt pour les sports individuels, notamment les sports de loisir, dont les règles techniques ne nécessitent pas de grands espaces ni de coûts matériels et logistiques importants.
- Le faible pourcentage d'encadrement culturel et sportif, qui ne dépasse pas dans les établissements d'hébergement (29 animateurs pour chaque adhérent),

- Le manque de moyens de transport nécessaires pour organiser des déplacements récréatifs et organiser des matchs sportifs.
- L'interdiction aux étudiants résidant dans les établissements d'hébergement de participer aux activités sportives de compétition organisées par la Fédération Tunisienne des Sports Scolaires et Universitaires, régie par la loi n° 1959-154 du 7 novembre 1959 relative aux associations, et la loi organique n° 1995-11 du 6 février 1995 relative aux structures sportives, ce qui a nui à l'évolution du nombre d'élèves licenciés et au développement des associations sportives.
- Le manque de psychologues (19 spécialistes dans les établissements de services universitaires) : une moyenne d'un psychologue pour 2 830 étudiants résidents.

Mesures et activités à réaliser pour développer des indicateurs pour l'Objectif Stratégique 2.3 : Favoriser le confort psychologique et l'épanouissement des étudiants :

- Généraliser les centres de médecine universitaire pour la prévention et les actions curatives en partenariat avec le ministère de la santé et les appuyer avec des spécialistes dans le domaine social en coopération avec le ministère des affaires sociales.
- Conclure des conventions avec de nouveaux psychologues pour atteindre le ratio d'un psychologue pour 1000 étudiants.
- Créer des centres d'appels pour l'écoute, l'orientation et l'assistance psychologique.
- Diversifier l'offre d'animation culturelle afin de répondre aux besoins des étudiants et les inciter à s'engager dans divers clubs culturels et à bénéficier des activités programmées dans les établissements des œuvres universitaires.
- Construire des centres universitaires pour l'animation culturelle et sportive dans les régions de Beja, le Kef, Sidi Bouzid, Kasserine, Mahdia, Bizerte, Monastir et Ben Arous
- Construire et préparer de nouveaux stades sportifs dans les complexes universitaires dans diverses régions et achever la construction des stades sportifs programmés en cours.
- Créer une nouvelle structure sportive, "la Fédération Tunisienne du Sport Universitaire", ciblant les étudiants dans le domaine sportif, et améliorer les ratios des licenciés et des participants aux diverses activités sportives, sanitaires, récréatives et compétitives.
- Diversifier les spécialités sportives, notamment individuelles et les sports de loisirs qui ne nécessitent pas la mobilisation d'énormes moyens financiers ou logistiques.

2- Résultats de l'exécution du budget programme :

Au total, 408 371 crédits ont été alloués au programme des œuvres universitaires pour l'année 2021, et les crédits consommés se sont élevés à 398 107, avec un taux de réalisation de 97,49 % , avec un taux de 97,29% pour les dépenses de rémunération, 121,86% pour les dépenses de fonctionnement, et 93,92% pour les dépenses d'interventions. Alors qu'il n'a pas dépassé 91,23% pour les dépenses d'investissement.

Ces dépenses sont réparties selon le tableau suivant :

Tableau3 : Exécution du budget du programme pour l'année 2021 par rapport aux estimations

Répartition par nature des dépenses

Unité: Mille dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions		Réalizations par rapport	
		2021 LF 2021 (1)	Réalisations 2021 (2)	Montant (2)-(1)	Taux d'exécution (2)/(1)
Dépenses de rémunération	Crédits d'engagement	117 857	114 668	-3 189	97,29%
	Crédits de paiement	117 857	114 668	-3 189	97,29%
Dépenses de fonctionnement	Crédits d'engagement	40 010	48 755	8 745	121,86%
	Crédits de paiement	40 010	48 755	8 745	121,86%
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	228 836	214 916	-13 920	93,92%
	Crédits de paiement	228 836	214 916	-13 920	93,92%
Dépenses d'investissement	Crédits d'engagement	46 101	34 484	-11 617	74,80%
	Crédits de paiement	21 668	19 768	-1 900	91,23%
Total	Crédits d'engagement	432 804	412 823	-19 981	95,38%
	Crédits de paiement	408 371	398 107	-10 264	97,49%

*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

Tableau 4 : Exécution du budget du programme pour 2021 par rapport aux estimations
Répartition sous programmes et par activités (C. de paiement)

Activités	LF 2021 Mise à Jour	Réalisations 2021	Ecart	Taux de réalisation
N°1 : Pilotage des œuvres universitaires et gestion des bourses et prêts universitaires	226 058	211 236	14 822	93,44%
N°2 : Hébergement et activités étudiantes à Paris	1 000	1 000	0	100,00%
N°3 : Œuvres universitaires au Nord	88 660	91 840	-3 180	103,59%
N°4 : Œuvres universitaires au Centre	47 448	44 437	3 011	93,65%
N°5 : Œuvres universitaires au Sud	45 205	49 594	-4 389	109,71%
Total Général	408 371	398 107	10 264	97,49%

*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

Pour la troisième année consécutive, les offices des œuvres universitaires du nord et du sud ont réalisé les taux de réussite les plus élevés qui ont dépassé 100%, alors qu'il a atteint 93,44% pour l'activité du pilotage des œuvres universitaires et de la gestion des bourses et prêts universitaires. Cela est dû à la perturbation des projets de construction financés par la Banque européenne de développement, tels que les complexes de sport à Sousse, Sfax et Sidi Thabet, ainsi que des résidences universitaires à Sidi Thabet et Sfax.

Des reliquats de crédits ont été enregistrés à la classe d'intervention en ce qui concerne les bourses universitaires en Tunisie, faute de texte relatif à la hausse du plafond annuel des revenus pour bénéficier de la bourse. Il en va de même pour les rubriques budgétaires relatives à l'organisation de festivals et d'événements culturels, en raison de l'annulation des activités culturelles et sportives en raison de la pandémie sanitaire, et en conséquence, des fonds ont été transférés au sein du programme des œuvres universitaires de la partie des interventions pour soutenir la gestion et les parties du fonctionnement et de l'investissement, d'un montant de 9545 MD, pour couvrir les dépenses de fonctionnement des établissements des œuvres universitaires, notamment les frais de restauration (8745 MD) ainsi que pour couvrir les frais d'acquisition d'équipements pour l'office des Services Universitaires du centre (450 MD), la construction d'un foyer universitaire à Siliana (150 MD) et la protection des établissements des œuvres universitaires (200 MD).

Programme « Pilotage et appui »

Programme « Pilotage et appui »

Responsable de programme : Mr. Makram DRISS, Directeur Général des services communs.

1/ Résultat de performance du programme :

Le programme pilotage et appui vise à assurer l'aspect prospectif et de leadership du ministère en réalisant des processus de suivi, d'évaluation de planification et de coordination entre les différents programmes ainsi que la mise en œuvre des décisions et les recommandations des comités de pilotage prioritaires au sein du ministère.

- Veiller à la bonne consommation des ressources financière ainsi que la maîtrise de la masse salariale et l'amélioration des performances des ressources humaines et la réhabilitation des universités et établissements d'enseignement supérieur et de recherche pour développer leurs activités à travers la formation dans divers domaines qui permet aux personnels d'accompagner les évolutions administratives et de développer l'administration.

- Améliorer la gestion des ressources financières de la mission par des mesures de suivi du budget et améliorer le taux de consommation des crédits et assurer la soutenabilité du budget de la mission tout en améliorant les taux d'investissement public et en augmentant le taux de consommation des crédits de développement.

- Développer les systèmes d'information et de communication entre le ministère, les universités, les établissements d'enseignement supérieur et de recherche d'une part, et le ministère et le citoyen d'autre part, s'engageant ainsi dans l'effort national et international lié à l'ouverture de l'administration au citoyen, à la numérisation des services du ministère, au dévouement de l'effort national sur le droit d'accès à l'information, et à l'alignement avec les dispositifs internationaux de lutte contre la corruption.

- Établir un système de gestion axé sur les résultats et la performance, qui donne aux structures de gestion du secteur une plus grande flexibilité d'action et une capacité plus large de conceptualiser et

de mettre en œuvre des politiques et des programmes et d'établir des mécanismes d'évaluation et de responsabilisation dans le cadre de la transparence.

- Améliorer la gestion des ressources humaines et parvenir à l'égalité des chances entre les femmes et les hommes tout en augmentant le nombre de femmes dans les postes de décision dans le ministère, surtout avec l'augmentation notable du nombre de femmes diplômées de l'enseignement supérieur.

Objectif 4.1 Améliorer la gouvernance de la mission :

Le programme vise à améliorer la gouvernance de la mission en assurant la coordination entre les différents programmes et le suivi de la mise en œuvre des décisions et recommandations prises au niveau des comités de pilotages prioritaires au sein du ministère.

Le programme assure également le développement de l'ouverture du ministère aux citoyens en développant sa politique de communication.

Cet objectif a obtenu un taux de réalisation important, il a atteint plus de 100%.

Indicateur 4-1-1 Taux de réalisation des décisions et des recommandations des comités de pilotage prioritaires.

Indicateurs	unité	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Prévisions 2021	Réalisation 2021	Réalisation 2021 par rapport prévision 2021	Valeur cible
				1	2	(1)/(2)	2023
Indicateur 4.1.1: Taux de réalisation des décisions et des recommandations des comités de pilotage prioritaires*	%	-	-	30 %	46.1 %	153%	55 %

Le taux de réalisation des décisions et des recommandations des comités de pilotage prioritaires par rapport aux décisions et recommandations qui ont été prises lors des réunions de ces comités (les comités de pilotage prioritaires au sein du ministère, dont les décisions et recommandations seront initialement calculées, sont le Conseil des universités + le Comité de contrôle interne + le comité

d'orientation du système de gestion budgétaire par objectifs) a connu une amélioration due à l'effort consacré au suivi des décisions du conseil des universités.

Le taux de réalisations 2021 par rapport aux estimations 2021 est très important, puisqu'il atteint 153%, et cela est dû au souci de mettre en œuvre les décisions des structures de direction du ministère en raison de leur importance pour incarner la politique du ministère dans le développement du système d'enseignement supérieur et de recherche scientifique.

Néanmoins, le nombre de décisions qui ont été mises en œuvre par rapport au total des décisions et recommandations qui ont été prises au sein de ces structures, a une moyenne de 46,1%, un taux qui est principalement dû à la difficulté de suivi et de mise en œuvre de certaines décisions et recommandations émises par le conseil des universités, qui concerne généralement plusieurs structures administratives, et vu l'absence d'une structure chargée du suivi de mise en œuvre des décisions et recommandations du conseil universitaire au sein du ministère.

Indicateur 4-1-2, le taux de développement des utilisateurs du site Internet du Ministère :

Indicateurs	unité	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Prévisions 2021	Réalisation 2021	Réalisation 2021 par rapport prévision 2021	Valeur cible
				1	2	(1)/(2)	
Indicateur 4.1.2: le taux de développement des utilisateurs du site Internet du Ministère	%	-	-	13 %	13 %	100%	17 %

L'indicateur de l'évolution du nombre d'utilisateurs des sites Web du ministère a connu une augmentation entre 2020 et 2021, le nombre d'utilisateurs du site Web officiel du ministère au cours des 12 derniers mois étant estimé à 669.223 k utilisateurs tandis que le nombre d'utilisateurs de la page Facebook du ministère est estimé à 534.802 k utilisateurs.

L'évolution de cet indicateur est due aux publications du ministère, qui intéressent la famille universitaire, notamment les étudiants, les enseignants, les agents administratifs. Le ministère permet, via son site internet et sa page Facebook, de publier des rapports, des statistiques et les développer tout au long de l'année universitaire.

Au cours de la période 2022-2023, le ministère vise à développer le nombre d'utilisateurs des sites Web du ministère pour atteindre 1384K utilisateurs, à travers :

- ✓ Fournir plus d'informations sur le site Web du ministère et assurer le processus de mise à jour.
- ✓ Assurer plus d'interaction et de communication avec les abonnés de la page Facebook du Ministère en clarifiant les informations publiées et en répondant aux questions.
- ✓ Hébergement des sites Web et des sites des services à distance.
- ✓ Réhabilitation du CCK en fournissant les équipements nécessaires et en élargissant le réseau de transmission de données.

Indicateur 4-1-3 Taux d'exécution du programme de développement des services à distance.

Indicateurs	unit é	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Prévisions 2021	Réalisation 2021	Réalisation 2021 par rapport à la prévision 2021	Valeur cible
				1	2	(1)/(2)	2023
Indicateur 4.1.3: Taux d'exécution du programme de développement des services à distance.	%	-	40%	45 %	45 %	100%	55 %

La stratégie du ministère consiste à développer un ensemble de nouveaux services à distance ou à développer et mettre à jour annuellement des applications existantes afin de soutenir l'indicateur de développement des services à distance. Ceci s'explique du fait que la situation actuelle et le rythme d'inclusion des services à distance est en dessous des attentes surtout que le taux ne dépassant pas 45%, ce qui est un taux moyen en face de ce qui est requis pour l'effort attendu pour la digitalisation de l'administration. Ce faible taux est en raison du faible nombre des programmeurs et de la complexité du manuel de procédures pour certains services administratifs.

Jusqu'en 2021, le Ministère a pu inclure 41 services en ligne, en 2021. La Direction de l'informatique a pris en charge le développement de 4 services sur un total de 9 services programmés.

Ce modèle est considéré comme étant insuffisant étant donné que l'objectif le plus important est le rapprochement des services administratifs du citoyen en effet les étudiants et les professeurs de l'enseignement supérieur constituent la population principale bénéficiaires des services du ministère ceci implique la nécessité de fournir les moyens logistiques et de développer le système d'information de ministère, et ce en facilitant l'accès à l'information, en animant le réseau universitaire national et en assurant sa sécurité.

Difficultés et problèmes liés à l'objectif stratégique : Améliorer la gouvernance de la mission :

- La difficulté de suivre la mise en œuvre de certaines décisions et recommandations du conseil des universités qui touchent plus qu'une structure administrative et qui couvrent de longues périodes.
- Absence d'une structure s'occupant du suivi de la mise en œuvre des décisions et recommandations du conseil des universités.
- L'absence d'un tableau de bord permettant au site de collecter et d'analyser des statistiques, car il existe actuellement un recours aux statistiques de la page Facebook et à l'exploitation des technologies « Analytics Google ».
- l'absence de la liste actualisée des services fournis par le ministère et la complexité des manuels de procédures pour les services à distance du ministère, ce qui entraîne la difficulté d'accéder à ses services.
- Une pénurie de compétences en matières de programmation.
- La pénurie de compétences dans le domaine informatique spécialisés et de la gestion des réseaux au niveau de l'administration centrale et des institutions universitaires.

Mesures et procédures pour dépasser les difficultés et problèmes liés à l'objectif stratégique :

Développer la gouvernance de la mission :

- Mise à jour périodique du site Web du Ministère.
- Restructuration du site officiel du Ministère.
- rendre le site Web du ministère plus interactive.
- Mise en place d'un tableau de bord pour le site Internet du ministère afin de collecter et d'analyser les statistiques.
- Publier tous les documents, décisions et publications du Ministère.

- poursuivre au cours de la période 2022-2023 le développement et la mise à jour annuelle des services à distance en incluant 5 nouveaux services (nouveau développement et mise à jour des anciens services) pour augmenter le taux de services fournis à distance.
- Qualifier et renforcer les ressources humaines spécialisées dans le développement de logiciels WAP, qui est l'un des facteurs les plus importants qui permettront plus d'efficacité dans la réalisation des objectifs escomptés.
- Mettre en place une structure administrative chargée du suivi des décisions du conseil des universités.

Deuxième objectif stratégique : Améliorer la gestion des ressources humaines.

Cet objectif s'inscrit dans le cadre des orientations nationales visant à maîtriser la masse salariale par rapport aux crédits alloués au développement et à maintenir les équilibres financiers de l'Etat tout en développant le facteur humain (formation, recrutement, gestion de carrière...).

Les taux d'atteinte de cet objectif sont considérés comme faibles étant donné que les indicateurs de performance de cet objectif ont atteint les résultats suivants :

Indicateur 4-2-1 Taux d'exécution de la masse salariale

Indicateurs	unité	Réalisati on 2019	Réalisat ion 2020	Prévisions 2021	Réalisat ion 2021	Réalisation 2021 par rapport prévision 2021	Valeur cible
				1	2	(1)/(2)	2023
Indicateur 4-2-1 Taux d'exécution de la masse salariale	%	101.5%	98.9%	100.08 %	99.74 %	98.94%	100.01 %

Le Taux d'exécution de la masse salariale en 2021 a connu une baisse par rapport aux estimations pour atteindre 99,74%, alors qu'il a connu une augmentation par rapport aux réalisations de 2020. Cela est principalement dû à l'allocation de crédits complémentaires dans la loi de finances rectificative pour l'année 2021 au titre des charges salariales d'un montant de 86, 058 MD, soit la totalité des crédits affectés à 1 401 ,058 MD, dans le cadre de recouvrement du déficit de paiement des salaires du mois de décembre.

Indicateur 4.2.2: Taux du personnel formé dans les domaines prioritaires

Indicateurs	unité	Réalisati	Réalisat	Prévisions	Réalisat	Réalisation	Valeur
		on	ion	2021	ion	2021 par	
		2019	2020		2021	rapport	cible
				1	2	(1)/(2)	2023
Indicateur 4.2.2: Taux du personnel formé dans les domaines prioritaires	%	16.9%	18.3%	21.8 %	14.32 %	65.68%	29 %

Au cours de l'année 2021, cet indicateur a connu une baisse notable, puisque le taux de réalisation a atteint 65,68% des prévisions, principalement en raison de la baisse du nombre de bénéficiaires de la formation dans les domaines prioritaires, puisque leur nombre a atteint 2 607, contre 3 300 en 2020, en raison de la non réalisation des formations programmés par l'administration central et certain institution et ce à cause des circonstances exceptionnelles que le pays a connues, représentées par l'épidémie du virus Corona, d'autre part en raison de la disparité des taux de mise en œuvre entre de nombreuses structures administratives i.e au niveau de l'Université de Carthage, de l'Université de Monastir, office des œuvres Universitaires du Centre et Sud, du Centre de Calcul Al-Khwarizmi et du Centre de Biotechnologie de Bordj Cedria. Le taux de réalisation des formations prioritaires était très faible, moins de 1%, alors qu'il était moyen pour l'administration centrale et les universités de Sousse et Sfax.

Difficultés et problèmes liés à l'objectif stratégique : Améliorer la gestion des ressources humaines.

- Il est difficile d'anticiper certaines nouvelles mesures, notamment celles issues des négociations sociales concernant les salaires.
- La difficulté d'ajuster les crédits des professeurs contractuels.
- Le retard dans l'approbation du plan annuel de formation par la présidence du gouvernement, qui a été faite le 8 avril 2021.
- Certaines structures n'ont pas pu compléter leurs propres plans de formation du fait de l'absence de structures de formation dans certaines spécialisations ou de l'imprécision des cahiers des charges liées à la formation, ce qui conduit à l'annonce de certaines offres non fructueuses et dans certains cas à

l'échec des bureaux de formation participant à l'appel d'offres pour répondre aux conditions techniques listées dans les Termes Techniques.

- Une faible exécution des programmes de formation au niveau de certaines universités et un manque de formation interne avec les budgets limités alloués à la formation du personnel au sein de certains centres de recherche.

**Mesures et procédures pour éviter les difficultés et problèmes liés à l'objectif stratégique :
Améliorer la gestion des ressources humaines.**

- Inviter les différentes structures à intensifier les formations prioritaires afin d'augmenter le nombre des agents formés dans ces domaines, à travers :

- la Sensibilisation des responsables de la formation dans les universités, les offices des œuvres universitaires et les centres de recherche scientifique à l'importance de ces formations pour améliorer et développer les capacités de leurs agents.

- la Révision des organigrammes des universités et des centres de recherche scientifique pour créer un service pour la formation, afin de résoudre le problème des ressources humaines chargées du suivi et de la mise en œuvre des plans de formation dans les universités, les offices des œuvres universitaires et les centres de recherche scientifique, en nommant un cadre pour assurer le suivi des programmes de formation et assurer la coordination avec l'administration centrale.

- Doubler les crédits alloués à la formation pour certaines structures afin de pouvoir compléter leur propre plan de formation.

- mettre un plan de suivi de l'exécution des programmes de formation.

- Assurer des formations tout au long de l'année.

- Intensification les formations à distance.

- veiller à accélérer l'élaboration des cahiers des charges de formation pour éviter tout retard dans l'organisation des formations.

Objectif 4.3 : Assurer la soutenabilité budgétaire et optimiser la gestion des ressources financières

Cet objectif s'inscrit dans le cadre du maintien des équilibres financiers de l'Etat et assurer la soutenabilité budgétaire qui consiste une priorité pour l'Etat du fait de la rareté des ressources.

- veiller à développer la gestion financière de ses biens.

- la bonne exécution du budget en termes de préparation et de réalisation, à travers l'amélioration de la disposition du calendrier d'exécution du budget et la rationalisation de la gestion des biens afin de créer un environnement de travail adapté.

Cet objectif a enregistré un taux de réalisation important de l'ordre de 100%, en raison du rythme élevé de réalisation des projets d'investissement d'une part, et la bonne prévision en termes de salaire et interventions, avec une rationalisation de la gestion des immeubles et les frais de gestion.

Indicateur 4-3-1 Taux d'exécution du budget:

Indicateurs	unité	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Prévisions 2021	Réalisation 2021	Réalisation 2021 par rapport prévision 2021	Valeur cible
				1	2	(1)/(2)	
Indicateur 4-3-1 Taux d'exécution du budget:	%	97.6%	101.5%	99 %	99.6 %	100.6%	99.7 %

Cet indicateur s'inscrit dans le cadre du maintien des équilibres financiers de l'Etat, d'assurer la soutenabilité du budget, et une gestion plus efficiente et efficace des ressources financières du Ministère et à une bonne exécution du budget en termes de prévision et de réalisation.

L'indicateur a enregistré un taux de réalisation important et il devrait s'améliorer dans les années à venir pour atteindre 100% en raison du taux élevé de réalisation des projets d'investissement d'une part, et d'assurer des estimations précises pour les parties rémunération et interventions d'autre part.

Indicateur 4-3-2 Le coût de fonctionnement par agent

Indicateurs	unité	Réalisation 2019	Réalisation 2020	Prévisions 2021	Réalisation 2021	Réalisation 2021 par rapport prévision 2021	Valeur cible
				1	2	(1)/(2)	
Indicateur 4-3-2 Le coût de fonctionnement par agent	chiffre	-	6013 D	6111 D	5775 D	105.8 %	5992 D

Cet indicateur a atteint un niveau de réalisation de l'ordre de 105,8%. Cette baisse du coût de fonctionnement par agent due à la pression sur les dépenses et à l'amélioration de la gestion du matériel, surtout avec l'augmentation du coût des différents matériels et services fournis aux administrations, Cependant la réduction importante des coûts de gestion peut nuire aux conditions de travail et par conséquent à la rentabilité des salariés.

Difficultés et problèmes liés à l'objectif stratégique : Assurer la soutenabilité budgétaire et optimiser la gestion des ressources financières.

L'objectif est lié aux budgets de tous les programmes, ce qui limite la responsabilité du chef du programme de pilotage et appui en rapport avec le taux de réalisation.

- Il existe des facteurs externes qui limitent la rapidité d'exécution de certains projets d'investissement, tels que les problèmes immobiliers, les procédures de passation des marchés publics et le non-respect par certains entrepreneurs et fournisseurs de leurs obligations contractuelles.
- Les frais de gestion ne concernent pas seulement les dépenses liées aux salariés, mais concernent le coût de l'ensemble des services, et donc de nombreux services dont le coût ne peut être maîtrisé (entretien, eau, électricité, comités de concours)

Mesures et procédures pour éviter les difficultés et problèmes liés à l'objectif stratégique : Assurer la soutenabilité budgétaire et optimiser la gestion des ressources financières

- veiller à la pression sur les délais de réalisation des marchés publique en réorganisant les structures concernées, notamment au niveau de la commission permanente des marchés.
- Poursuite de la rationalisation de la cession des biens, rationalisation des frais de gestion, et la création d'un environnement de travail adapté.
- Prévoir des ressources humaines suffisantes pour suivre l'exploitation des équipements en nombre et en compétence pour assurer la bonne utilisation de ces équipements.
- Mettre en place un système de formation périodique en maintenance pour les fonctionnaires concernés pour assurer une bonne exploitation des équipements.
- assurer une bonne coordination entre les institutions d'activités similaires, notamment les institutions des offices des œuvres universitaires et les centres et instituts de recherche, pour bénéficier de contrats de maintenance en commun.

2- Résultats de l'exécution du budget programme :

Les crédits du programme de pilotage et appui pour l'année 2021 s'élevant à 53, 385 MD et les crédits consommés se sont élevés à 48 278 MD, soit un taux de réalisation de 90,43%, le taux de réalisation était de 98,36% pour les Dépenses de rémunérations alors qu'il ne dépasse pas 64,63% pour les Dépenses de fonctionnement, et 80,96% pour les dépenses d'interventions. Quant aux dépenses d'investissement, elles s'élèvent à 88,69%.

Ces dépenses sont réparties selon le tableau suivant :

Tableau3 : Exécution du budget du programme pour l'année 2021 par rapport aux estimations : Répartition par nature des dépenses

Unité: Mille dinars

Intitulé des dépenses		Prévisions 2021 LF 2021 (1)	Réalisation s 2021 (2)	Réalizations par rapport aux prévisions	
				Montant (2)-(1)	Taux d'exécution (2)/(1)
Dépenses de rémunération	Crédits d'engagement	32 563	32 029	-534	98,36%
	Crédits de paiement	32 563	32 029	-534	98,36%
Dépenses de fonctionnement	Crédits d'engagement	8 952	5 786	-3 166	64,63%
	Crédits de paiement	8 952	5 786	-3 166	64,63%
Dépenses d'interventions	Crédits d'engagement	830	672	-158	80,96%
	Crédits de paiement	830	672	-158	80,96%
Dépenses d'investissement	Crédits d'engagement	200	38 278	38 078	19139,00%
	Crédits de paiement	11 040	9 791	-1 249	88,69%
Total	Crédits d'engagement	42 545	76 765	34 220	180,43%
	Crédits de paiement	53 385	48 278	-5 107	90,43%

*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

Tableau 4 : Exécution du budget du programme pour 2021 par rapport aux estimations
Répartition sous programmes et par activités (C. de paiement)

Activités	LF 2021 Mise à Jour	Réalisations 2021	Ecart	Taux de réalisation
N°1 : Pilotage des activités centrales	10 335	26 759	-16 424	258,92%
N°2 : Ressources humaines	7 801	4 196	3 605	53,79%
N°3 : Fonctionnement, logistiques, bâtiments et équipements	18 994	9 734	9 260	51,25%
N°4 : Système d'information	15077	6 509	8568	%43,17
N°5 : Publication universitaire	1 178	1 080	98	91,68%
Total Général	53 385	48 278	5 107	90,43%

*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

Certains crédits du programme ont été transférés de la section fonctionnement à la section d'investissement pour un montant de 1900MD afin de payer les transactions Microsoft (systèmes multimédias 930 MD) et de la transmission de données (CCK 970 MD).

Certaines activités ont connu des taux de réalisation faibles, comme l'activité de la politique des ressources humaines, l'activité de fonctionnement, les services logistiques, les bâtiments et équipements en raison de la diminution de certaines activités (missions, stages, comités des concours) en raison de la situation sanitaire liée à la pandémie covid 19. Alors que le taux de réalisations des crédits affectés à l'activité de « la direction des activités centrales » a atteint un taux de consommation d'environ 258%, du fait de paiement des arriérés liés à la cotisation du CNRPS.

Bien que le transfert a été effectué vers l'activité système d'information (services centraux), l'intégralité de la transaction Microsoft n'a pas été remboursée en raison des problèmes relatifs aux procédures administratives. Tandis que l'activité liée au système d'information (le CCK) a enregistré un taux de réalisation de 123%.