



# **Rapport Annuel de performance** **de la Mission des Affaires Etrangères, de la** **Migration et des Tunisiens à l'Etranger** **au titre de l'année 2022**



# SOMMAIRE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Chapitre 1 : Presentation générale des principales réalisations de la mission pour l'année 2022.....</b>   | <b>2</b>  |
| 1. Résumé des principales réalisations stratégiques de la mission .....   | 3         |
| 1.1. Présentation générale de la mission des Affaires étrangères, de la migration et des Tunisiens à l'étranger .....                                     | 3         |
| 1.2. Résumé des réalisations stratégiques les plus importantes de la mission des affaires étrangères, de la migration et des Tunisiens à l'étranger ..... | 4         |
| 2. Résultats de l'exécution du budget du programme :.....   | 5         |
| <b>Chapitre 2 : Réalisations relatives aux programmes de la mission pour l'année 2022 .....</b>   | <b>7</b>  |
| <b>Programme 1 : Action diplomatique .....</b>  | <b>8</b>  |
| 1. Résultats de performance du programme .....  | 8         |
| 2. Résultats de l'exécution du budget programme .....   | 22        |
| <b>Programme 2 : Action Consulaire et Tunisiens à l'Etranger.....</b>   | <b>25</b> |
| 1. Résultats de performance du programme .....  | 25        |
| 2. Résultats de l'exécution du budget programme .....   | 32        |
| <b>Programme 9 : Action Pilotage et Appui.....</b>  | <b>35</b> |
| 1. Résultats de performance du programme .....  | 35        |
| 2. Résultats de l'exécution du budget programme .....   | 42        |

**Chapitre 1 :**  
**PRESENTATION GENERALE DES**  
**PRINCIPALES REALISATIONS DE LA MISSION**  
**POUR L'ANNEE 2022**

## **1. Résumé des principales réalisations stratégiques de la mission**

### **1.1. Présentation générale de la mission des Affaires étrangères, de la migration et des Tunisiens à l'étranger**

S'inscrivant dans le cadre de la politique générale de l'Etat, la stratégie de la mission consiste à tisser et à renforcer les relations d'amitié et de coopération avec les différents pays du monde et les organisations internationales et régionales, et de faire entendre la voix de la Tunisie et mettre en évidence ses positions et orientations concernant les principales questions régionales et internationales, en plus de l'encadrement des Tunisiens à l'étranger, leur protection et la défense de leurs droits et intérêts.

Les charges confiées à la mission des affaires étrangères, de la migration et des Tunisiens à l'étranger se résument en l'élaboration et la mise en œuvre de la politique étrangère de l'Etat, conformément aux politiques générales et aux orientations et choix définis et déterminés par le Président de la République.

Dans ce contexte, la mission s'emploie à nouer des relations d'amitié et de coopération dans tous les domaines politique, économique, social, culturel et autres avec les pays étrangers et les institutions et organisations internationales, et veille à les préserver et les développer, à travers :

- Représenter la République Tunisienne auprès de ces pays, institutions, organisations et instances internationales.
- Jouer le rôle de médiateur officiel entre les missions étrangères et les institutions et organismes internationaux accrédités en Tunisie d'une part, et les départements ministériels et les organismes tunisiens d'autre part.
- Préparer et conduire les négociations, en coopération avec les ministères et institutions concernés.
- Conclure les conventions, traités et accords internationaux, proposer leur ratification, les publier, assurer, le cas échéant, l'explication de leur finalité et veiller à leur bonne mise en œuvre.

Dans le cadre de ses attributions, la mission assure la prestation des services consulaires au profit des membres de la communauté tunisienne à l'étranger, en assurant leur encadrement socioculturel, et en défendant leurs droits et intérêts. S'ajoute à ceci la prestation de services au profit des missions diplomatiques et consulaires étrangères en Tunisie et des ressortissants étrangers en visite en Tunisie.

Conformément au projet annuel de performance pour l'année 2022 Les différentes activités de la mission Affaires étrangères, Migration et Tunisiens à l'étranger ont été réparties en trois (03) programmes principaux et quatre (04) sous-programmes déterminés comme suit :

- Programme numéro 1 : **Action Diplomatique**
  - Sous-programme numéro 1.1 : Coopération bilatérale et multilatérale
- Programme numéro 2 : **Action Consulaire et Tunisiens à l'étranger**
  - Sous-programme numéro 2.1 : Services consulaires et Tunisiens à l'étranger
- Programme numéro 9 : **Pilotage et Appui**
  - Sous-programme numéro 9.1 : Pilotage
  - Sous-programme numéro 9.2: Appui

## **1.2. Résumé des réalisations stratégiques les plus importantes de la mission des affaires étrangères, de la migration et des Tunisiens à l'étranger :**

Au cours de l'année 2022, la mission des Affaires étrangères, de la migration et des Tunisiens de l'étranger a essayé d'obtenir des objectifs stratégiques fixés à la base de son projet annuel de performance en renforçant davantage les relations diplomatiques et en soutenant les relations de coopération dans tous les domaines politique, économique, commercial, culturel et touristique avec les différents pays du monde en coopération et coordination avec le reste des missions et les structures tunisiennes concernées. La mission a également cherché à améliorer la qualité des services aux Tunisiens à l'étranger et à consolider leur encadrement sur tous les plans.

La mission a, en outre, pour but de renforcer l'efficacité de la représentation tunisienne dans les organisations et les institutions internationales et régionales et l'intensification de sa participation active et positive au cours des réunions et conférences internationales multilatérales.

Après la reprise du rythme habituel des différentes activités de la mission et de ses structures ainsi que la fin des restrictions imposée par la pandémie sanitaire mondiale COVID19, une évolution positive a été constatée pour l'ensemble des

indicateurs de performance. Dans ce cadre, la Tunisie a accueilli le 19 et le 20 novembre 2022, le 18<sup>ème</sup> Sommet de la Francophonie. La majorité des quatre-vingt-huit États membres, représentés par et 27 chefs d'États et de gouvernements de tous les continents, et 11 organisations internationales ont participé à cet évènement mondial, notamment, la participation d'un nombre important d'hommes d'affaires étrangers au forum économique qui a été organisé en marge du sommet.

La Tunisie, a en outre, abrité la huitième Conférence Internationale de Tokyo sur le Développement en l'Afrique (TICAD 8), le 27 et le 28 août 2022. Avec la participation d'un nombre important de chefs d'États et de gouvernements africains et de délégations du Japon, des Nations Unies, de la Banque mondiale et de l'Union africaine. En marge de cette conférence, un nombre d'accords et de mémorandums ont été signés avec le Japon et d'autres pays africains.

En ce qui concerne l'encadrement de notre colonie tunisienne à l'étranger, nous mentionnons, le succès du Ministère et de ses structures en coordination avec d'autres établissements tunisiens impliqués pour assurer le rapatriement sécurisé des tunisiens de l'Ukraine.

## **2. Résultats de l'exécution du budget du programme :**

Le budget de la mission des Affaires étrangères, de la Migration et des Tunisiens à l'étranger pour l'année 2022 est de l'ordre de 297460 mille de dinars, au niveau des crédits de paiement. Les réalisations pour l'année 2022 sont d'un montant de 306508 mille dinars, avec un taux d'exécution de 103,04%. Cette augmentation s'explique par les crédits supplémentaires accordés, chaque année, à la mission des affaires étrangères, de la migration et des Tunisiens à l'étranger pour couvrir l'écart du taux de change constaté lors du transfert des budgets des missions diplomatiques, permanentes et consulaires à l'étranger et les frais de rapatriement des dépouilles mortelles des tunisiens décédés à l'étranger. Ce montant s'ajoute à d'autres crédits supplémentaires alloués pour couvrir une partie des impayés des contributions de la Tunisie à certaines organisations régionales.

**Tableau n° 01 :**  
**Exécution du budget de la mission pour 2022 par rapport aux prévisions**  
**Répartition selon la nature la dépense**

*Unité : Mille dinars*

| Intitulé des dépenses               |                      | Prévisions 2022 | Réalizations 2022 (2) | Réalizations par rapport aux prévisions |                                 |
|-------------------------------------|----------------------|-----------------|-----------------------|---|---------------------------------|
|                                     |                      | LFC 2022 (1)    |                       | Montant (1)-(2)                         | Taux de réalisation % (1) / (2) |
| Dépenses de rémunération            | Crédits de paiement  | 176825          | 177392                | 567                                     | %100.32                         |
| Dépenses de fonctionnement          | Crédits de paiement  | 73115           | 72355                 | -760                                    | %98.96                          |
| Dépenses d'interventions            | Crédits d'engagement | 40 470          | 48552                 | 8082                                    | %119.98                         |
|                                     | Crédits de paiement  | 40 470          | 48521                 | 8051                                    | %119.90                         |
| Dépenses d'investissement           | Crédits d'engagement | 7450            | 6854                  | 596-                                    | 92.00 %                         |
|                                     | Crédits de paiement  | 7050            | 8240                  | 1190                                    | %116.88                         |
| Dépenses des opérations financières | Crédits d'engagement | -               | -                     | -                                       | -                               |
|                                     | Crédits de paiement  | -               | -                     | -                                       | -                               |
| Total                               | Crédits d'engagement | 297860          | 306285                | 8425                                    | %102.83                         |
|                                     | Crédits de paiement  | 297460          | 306508                | 9048                                    | %103.04                         |

\*Sans prise en compte des ressources propres des établissements.

**Tableau n°02 :**  
**Exécution du budget de la mission pour l'année 2022**  
**Par rapport aux prévisions**

*Unité : Mille dinars*

| Intitulé des dépenses  |                      | Prévisions 2022 | Réalizations 2022 (2) | Réalizations par rapport aux prévisions |                                  |
|--|----------------------|-----------------|-----------------------|---|----------------------------------|
|  |                      | LF 2022 (1)     |                       | Montant (1) - (2)                       | Taux de réalisations % (2) / (1) |
| Programme 1 :<br>Action diplomatique                         | Crédits d'engagement | 200930          | 197507                | 3423-                                   | %98.30                           |
|  | Crédits de paiement  | 200380          | 199168                | 1212-                                   | %99.39                           |
| Programme 2 :<br>Action consulaire et tunisiens à l'étranger | Crédits d'engagement | 77470           | 85768                 | 8298                                    | %110.71                          |
|  | Crédits de paiement  | 77020           | 85746                 | 8726                                    | %111.33                          |
| Programme 9 :<br>Pilotage et appui                           | Crédits d'engagement | 19460           | 23010                 | 3550                                    | %118.24                          |
|  | Crédits de paiement  | 20060           | 21594                 | 1534                                    | %107.65                          |
| Total Général  | Crédits d'engagement | 297860          | 306285                | 8425                                    | %102.83                          |
|  | Crédits de paiement  | 297460          | 306508                | 9048                                    | %103.04                          |

\*Sans prise en compte des ressources propres des établissements.

**Chapitre 2 :**  
**REALISATIONS RELATIVES AUX**  
**PROGRAMMES DE LA MISSION POUR**  
**L'ANNEE 2022**

**Chef de programme:**  
**M. JALEL SNOUSSI**

**Date de la prise en charge de  
Pilotage programme :à  
partir du 12 MARS 2021**

## **Programme 1 : Action diplomatique**

### **1. Résultats de performance du programme :**

Le programme action diplomatique s'articule autour de la stratégie du ministère visant à renforcer et consolider les relations d'amitié et de coopération avec divers pays du monde et d'élargir son réseau d'amitiés du service des intérêts suprêmes sécuritaires et économiques de notre pays et lui permettrait d'augmenter le rayonnement et de contribuer efficacement aux efforts régionaux et internationaux dans divers secteurs et domaines. Ces axes stratégiques s'appuient sur les principes généraux et les bases de la politique étrangère tunisienne visant à défendre les intérêts de notre pays dans ses relations extérieures, préserver sa souveraineté et l'indépendance de sa décision, fondée sur le principe de neutralité positive, et de non-ingérence dans les affaires intérieures des Etats, du refus de l'ingérence de tiers dans nos affaires intérieures, afin de servir les priorités et choix de notre pays durant cette période, et de réaliser les objectifs généraux de l'activité gouvernementale, notamment, le rayonnement de l'image de la Tunisie dans son environnement régional et international, l'attraction des investissements étrangers, le développement du commerce inter-régional, la promotion de la destination touristique tunisienne et des compétences tunisiennes, ainsi que le renforcement de la coordination et de la coopération dans le domaine de la lutte contre la criminalité, et en premier lieu le phénomène du terrorisme.

Le programme vise également à promouvoir la stratégie du gouvernement en matière de mise en œuvre de budget sensible au genre social en réalisant les objectifs sectoriels fixés à cet effet visant à soutenir la présence des cadres

diplomatiques féminins au cœur de la mission et à développer leurs domaines d'action.

A cet égard, le programme d'action diplomatique se décline en deux axes stratégiques :

- Assurer la prospérité et la sécurité de la Tunisie en renforçant les relations bilatérales et en bénéficiant des institutions et accords internationaux,
  - Tirer profit des relations extérieures au service du rayonnement de l'image de la Tunisie.
- **Objectif stratégique 1.1 : Développement de l'attractivité de la Tunisie dans les domaines du tourisme médical, de l'investissement étranger et de l'enseignement supérieur :**

La mission vise à travers cet objectif à appuyer les efforts nécessaires visant la promotion des secteurs du tourisme, de l'investissement étranger et de l'enseignement supérieur en raison de leurs répercussions positives sur le rétablissement l'économie nationale, l'appui à l'emploi et la contribution à l'augmentation des réserves en devise de notre pays.

La consécration des efforts nécessaires visant la réalisation de l'objectif précité, avec l'adoption une approche participative impliquant les acteurs officiels du gouvernement et des représentants du secteur privé en ciblant les pays et les zones géographiques prioritaires, qui sont intéressés par les domaines de coopération dans le but d'explorer les opportunités économiques disponibles, de promouvoir la Tunisie comme destination d'investissement prometteuse.

On peut considérer que cet objectif a été atteint à un pourcentage élevé, en tenant compte des résultats positifs enregistrés au niveau des trois indicateurs qui ont été retenus, à savoir le nombre de patients étrangers en Tunisie, le nombre d'investisseurs étrangers ayant visité la Tunisie à l'initiative des missions diplomatiques et consulaires, et le nombre d'étudiants étrangers poursuivant leurs études en Tunisie.

❖ **Indicateur 1.1.1 : Le nombre de patients étrangers en Tunisie.**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Nombre          | 76000             | 228000            | 380000              | 600000                | 157%   | 410000           | 2024    |

Le tourisme médical est devenu un affluent important du tourisme traditionnel tunisien, ce qui en fait l'un des secteurs vitaux du pays en raison de sa contribution d'environ 45% dans les recettes touristiques totales, ainsi que de sa participation à la création d'emplois. Dans ce cadre, nos missions à l'étranger se chargent de promouvoir la destination tunisienne dans ce domaine en organisant des événements (missions spéciales cliniques, journées tunisiennes de la santé...) en coordination et en coopération avec les acteurs et intervenants dans ce domaine, issus des deux secteurs privé et public.

En se basant sur le nombre de patients étrangers ayant visité la Tunisie pour le traitement médical comme un indicateur pour évaluer le progrès de l'attractivité de notre pays en tant qu'une destination du tourisme médical. Dans ce cadre cet indicateur a enregistré une augmentation au cours de l'année 2022, tenant compte le nombre des patients étrangers qui a atteint 600 000, dépassant les estimations établies pour la même année et en indiquant que le secteur du tourisme médical a retenu son activité normale après une période de stagnation observée au cours des années 2020 et 2021 en raison de la pandémie COVID.

❖ **Indicateur 1.1.2 : Le nombre d'investisseurs étrangers ayant visité la Tunisie à l'initiative des missions diplomatiques et consulaires.**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Nombre          | -                 | 85                | 92                  | 686                   | 745%   | 101              | 2024    |

Un taux de réalisation élevé a été enregistré, puisque le nombre estimé d'investisseurs étrangers a été dépassé, grâce aux activités de promotion et aux rencontres organisées à l'initiative des missions diplomatiques tunisiennes et des établissements de l'enseignement supérieur des secteurs public et privé au profit des investisseurs à l'étranger. En outre, un nombre important d'investisseurs qui ont été conviés en insistant sur leur présence en Tunisie lors des manifestations économiques régionales et internationales organisées en Tunisie au cours de l'année 2022, à l'instar de la TICAD 8 et du Sommet de la Francophonie. Un taux de réalisation d'environ 745% a été enregistré, puisque 686 investisseurs se sont rendus en Tunisie à l'initiative de nos missions à l'étranger.

**❖ Indicateur 1.2.1 : Le nombre d'étudiants étrangers poursuivant leurs études en Tunisie.**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Nombre          | -                 | 9000              | 9200                | 9245                  | 100.5%   | 9300             | 2024    |

Au cours de l'année 2022, cet indicateur a enregistré une augmentation du nombre d'étudiants étrangers poursuivant leurs études en Tunisie. Ce nombre a atteint 9245 étudiants inscrits dépassant les estimations envisagées. Cet indicateur reflète les efforts déployés par les missions diplomatiques tunisiennes ainsi que des établissements d'enseignement supérieur des secteurs public et privé pour promouvoir la Tunisie en tant que destination académique pour les étudiants étrangers à travers l'organisation d'évènements, de journées portes ouvertes et de missions au profit des universités tunisiennes privées et publiques en coopération et coordination avec toutes les parties prenantes dans ce domaine.

Cet indicateur devrait garder une évolution croissante pour les années prochaines, grâce aux possibilités fournies et les mesures incitatives mises en œuvre par le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique qui a permis aux étudiants étrangers de s'inscrire dans les universités publiques tunisiennes moyennant des frais, ainsi que les efforts déployés par la mission pour la promotion de ces avantages à l'étranger.

▪ **Objectif 1-2- : Œuvrer à l'ouverture des marchés en rejoignant les espaces économiques régionaux de libre-échange :**

La conquête de nouveaux marchés et la diversification des circuits d'exportation des produits tunisiens sont des priorités qui se placent au cœur des actions du programme, en déployant les efforts nécessaires pour améliorer la position de la Tunisie sur la carte commerciale régionale et internationale.

Intégrer des espaces économiques régionaux de libre-échange ou la signature d'accords entre la Tunisie et ces espaces est considéré parmi les outils essentiels pour la réalisation des objectifs assignés et ce à travers notamment, l'amélioration de la compétitivité des produits tunisiens, par la réduction ou la suppression des droits de douane, en vue d'accroître le volume des exportations tunisiennes, amenant ainsi, à la consolidation de l'économie nationale en général.

❖ **Indicateur 1.2.1 : Taux d'adhésion de la Tunisie aux espaces économiques régionaux de libre-échange :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| <b>Taux</b>     | -                 | 90%               | 90%                 | 90%                   | 100%   | 90%              | 2024    |

L'adoption de l'indicateur du niveau d'adhésion de la Tunisie aux espaces économiques régionaux de libre-échange reflète le dynamisme du travail diplomatique et la continuité de ses efforts pour profiter des opportunités économiques offertes par les espaces économiques régionaux de libre-échange. Reste à noter que le taux des réalisations est au même niveau que les estimations, car le travail diplomatique en cours est perpétuel pour atteindre le taux d'adhésion souhaité, ce qui nécessite dans la plupart des cas un processus des négociations complexes et à long terme.

Il est à noter que la Tunisie a rejoint, ces dernières années, de nombreux groupements et espaces régionaux de libre-échange sur le continent africain et dans la région arabe (Zone de libre-échange interarabe / Marché Commun de l'Afrique Orientale et Australe en 2019 / Zone de libre-échange Continentale

Africaine en 2020 / Membre observateur de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest en 2017...), grâce aux efforts concertés du ministère en collaboration avec les départements concernés. Par conséquent, le ministère a réalisé un taux d'adhésion aux espaces régionaux de libre-échange, de l'ordre de 90%, permettant ainsi à la Tunisie à y adhérer.

- **Objectif 1-3 : appuyer l'action des partenaires nationaux dans le domaine de l'exploration des marchés et des négociations économiques et commerciales :**

Cet objectif reflète les efforts entrepris par le programme pour renforcer la présence des acteurs économiques sur les marchés traditionnels et appuyer leurs efforts dans l'exploration de nouveaux marchés et le suivi des négociations à caractère économique et commercial bilatérales et multilatérales en coordination avec les structures tunisiennes et étrangères concernées.

- ❖ **Indicateur 1.3.1 : Le nombre de manifestations économiques et commerciales organisées par les missions diplomatiques et consulaires dans les pays d'accréditation et en Tunisie.**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Nombre          | 131               | 173               | 209                 | 194                   | 92%  | 233              | 2024    |

Cet indicateur reflète les efforts déployés par la mission pour faire avancer les secteurs économiques nationaux en faisant la promotion des produits tunisiens et en accompagnant les acteurs économiques tunisiens à travers l'organisation de missions économiques itinérantes et multisectorielles, notamment vers les marchés émergents et prometteurs dans les continents africain et asiatique, en organisant des rencontres bilatérales entre hommes d'affaires tunisiens et leurs homologues étrangers portant sur l'établissement de partenariat entre eux, ainsi que des visites spécifiques au profit des entreprises tunisiennes des secteurs public et privé, en réponse à leur demande. Les missions diplomatiques tunisiennes

veillent également à assurer la participation tunisienne aux différentes manifestations économiques organisées dans les pays d'accréditation, surtout en l'absence de représentations des structures tunisiennes spécialisées (Centre de promotion des exportations et Agence de promotion de l'investissement extérieur...).

L'indicateur n'a pas réalisé Le nombre estimé durant l'année 2022 car l'organisation des manifestations économiques et commerciales organisées par les missions diplomatiques et consulaires dans les pays d'accréditation est en train de reprendre son rythme normal après avoir décliné au cours des deux dernières années en raison de la situation sanitaire mondiale liée à la prolifération de la pandémie de Covid-19. Il est prévu que ce nombre augmentera dans les trois prochaines années grâce à la stabilisation de la situation sanitaire nationale et mondiale et à l'assouplissement des procédures de voyage et des mesures sanitaires.

**❖ Indicateur 1.3.2 : Nombre de réunions bilatérales et multilatérales à caractère économique ou commercial.**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Nombre          | -                 | 387               | 392                 | 520                   | 132%   | 411              | 2024    |

Cet indicateur reflète dans quelle mesure notre pays, tire profit des cadres de coopération bilatéraux et multilatéraux à caractère économique et commercial et à quel degré, il est impliqué dans le processus décisionnel au sein des organisations et groupements économiques régionaux auxquels il adhère.

Cet indicateur a enregistré un taux de réalisations élevé en comparaison avec les estimations prévues pour la même année.

Le ministère des affaires étrangères et les missions diplomatiques tunisiennes à l'étranger ont œuvré en vue de participer à toutes les rencontres économiques et commerciales à caractère prioritaire pour notre pays et ce tant au

niveau bilatéral et multilatéral et d'y contribuer efficacement dans l'objectif de servir les intérêts économiques et commerciaux de notre pays et de chercher explorer d'autres espaces prometteurs et diversifiés du partenariat économique et commercial.

- **Objectif 1-4- : Contribuer à la consolidation de la sécurité intérieure et assurer la participation effective de la Tunisie aux réunions consacrées à la résolution des conflits et à la lutte contre les crimes transnationaux dans les régions d'appartenance (Monde arabe, Afrique, Méditerranée).**

Cet objectif reflète le rôle du programme et sa contribution à mettre en valeur la Tunisie comme un partenaire sérieux et actif dans son environnement régional et international à travers son engagement positif dans la résolution des conflits et la lutte contre la criminalité transfrontalière dans ses zones d'appartenance, lui permettant ainsi de servir la sécurité intérieure et faire accepter ses contributions et ses propositions lors des négociations et des consultations, ou à travers sa contribution aux solutions et consensus, en cas d'échec des négociations, tout en tenant compte des orientations et intérêts de notre pays.

Cet objectif reflète également la mesure dans laquelle notre pays tire profit des relations de partenariat et de coopération dans le domaine de la sécurité avec des pays amis et frères pour venir en appui à la stratégie nationale de lutte contre le terrorisme et la criminalité transfrontalière.

**❖ Indicateur 1.4.1 : Nombre des Accords et de visites bilatérales et multilatérales dans le domaine de la sécurité :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Nombre          | -                 | 33                | 71                  | 110                   | 154%   | 102              | 2024    |

Cet indicateur a été retenu pour indiquer dans quelle mesure le programme contribue au renforcement de la coopération sécuritaire entre la Tunisie et son environnement régional et international aux niveaux bilatéral et multilatéral, en

coordination avec les ministères tunisiens concernés, afin de servir les efforts nationaux visant à renforcer les capacités matérielles et techniques de la Tunisie dans le domaine de la lutte contre le terrorisme et le crime organisé. Cet indicateur a connu un taux de réalisation élevé par rapport aux estimations prévues sachant que le nombre des accords et des visites a été augmenté vers 110 durant l'année 2022.

Cet indicateur a connu une tendance ascendante, qui reflète l'implication réelle de notre pays dans divers mécanismes et alliances mondiaux et régionaux pour lutter contre le phénomène du terrorisme et des crimes transfrontaliers en s'activant pour profiter de tous les cadres, notamment les mécanismes de l'Union africaine, de la Communauté sahélo-saharienne et du Partenariat transsaharien de lutte contre le terrorisme, lesquelles instances permettent de consolider la coopération en matière de sécurité, à travers l'échange d'information et de données, l'organisation de formations et stages à l'étranger au profit des agents des forces de police et des militaires, et ce dans l'intérêt de notre sécurité intérieure. Cet indicateur connaîtra la même tendance ascendante durant les trois prochaines années, étant donné que la lutte contre le terrorisme et la criminalité transfrontalière reste en tête des priorités nationales, régionales et internationales.

- **Objectif 1-4-2 : Contribuer à la consolidation de la sécurité intérieure et assurer la participation effective de la Tunisie aux réunions consacrées à la résolution des conflits et à la lutte contre les crimes transnationaux dans les régions d'appartenance (Monde arabe, Afrique, Méditerranée).**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| <b>Taux</b>     | -                 | 90%               | 85%                 | 85%                   | 100%   | 83%              | 2024    |

Cet indicateur a été retenu pour évaluer le degré d'implication du programme dans les efforts régionaux et internationaux de résolution des conflits et de lutte contre la criminalité transfrontalière, notamment dans notre environnement africain, arabe et méditerranéen, compte tenu de leur impact sur la sécurité et la stabilité de notre pays. Le Ministère veille à travers sa participation à ces réunions

à ce que les initiatives proposées reflètent les intérêts et les priorités de la Tunisie. Le taux de la participation tunisienne estimé est marqué par cet indicateur.

Ce taux connaîtra une baisse par rapport aux deux dernières années, coïncidant avec l'expiration du mandat de la Tunisie en tant que membre non permanent au Conseil de sécurité de l'ONU et sa présidence du Comité contre le terrorisme, le Comité des sanctions contre la Guinée-Bissau et le Groupe de travail sur les opérations de maintien de la paix. Le taux de participation ne peut atteindre la valeur cible estimée à 100%, en raison des considérations stratégiques et des choix politiques garantissant nos intérêts nationaux.

▪ **Objectif 1-5- : Promouvoir les consultations politiques bilatérales de haut niveau :**

Cet objectif traduit la tendance à la hausse du nombre des visites politiques de haut niveau à l'étranger ou l'accueil de hautes personnalités étrangères en Tunisie, ainsi que l'organisation de commissions mixtes politiques en Tunisie ou à l'étranger. Le nombre de visites politiques a été retenu comme seul indicateur pour cet objectif, étant donné que les commissions mixtes sont souvent présidées par les Ministres des affaires étrangères.

❖ **Indicateur 1.5.1 : Nombre de visites de haut niveau de nature politique en Tunisie ou à l'étranger :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Nombre          | -                 | 85                | 91                  | 195                   | 214%   | 99               | 2024    |

Cet indicateur traduit les efforts du programme visant à intensifier les concertations politiques avec les décideurs des pays amis et frères de manière à servir les intérêts de notre pays et de ses orientations aux niveaux régional et international, puisque les visites de haut niveau constituent une opportunité d'échange d'opinions et de conception des actions diplomatiques portant sur des sujets et des questions d'intérêt commun. Cet indicateur a connu une tendance ascendante par rapport aux estimations prévues en atteignant 195 visites durant

l'année 2022. Sachant que l'évolution de cet indicateur dépend de l'évolution que connaît la situation internationale et régionale à tous les niveaux.

▪ **Objectif 1-6- : Contribuer au développement de l'attractivité de la Tunisie au niveau international et régional :**

Contribuer au développement de l'attractivité de la Tunisie aux niveaux international et régional est l'une des priorités essentielles du ministère des affaires étrangères et une de ses principales actions, en puisant dans le capital confiance dont jouit la Tunisie auprès de ses partenaires internationaux et régionaux et en mobilisant ses capacités et orientant ses activités dans les différents forums internationaux et régionaux qu'elle a accueillis ou auxquels elle a participé afin de contribuer à consolider l'attractivité de la Tunisie sur le plan international et régional et pour mettre en valeur son image en tant que partenaire sérieux et efficace, lui permettant ainsi de se positionner aux niveaux régional et international sur les plans politique, économique, commercial et investissements à l'échelle mondiale. Le ministère a œuvré pour atteindre cet objectif en veillant à l'accueil de manifestations internationales et régionales et au renforcement de la présence des tunisiens au sein des organisations régionales et internationales, que ce soit dans les hautes fonctions éligibles ou dans les positions accordées à notre pays dans le cadre de quotas prédéfinis et déterminés sur la base de l'importance de la contribution de la Tunisie aux budgets de ces organismes.

❖ **Indicateur 1.6.1 : Le nombre de manifestations internationales et régionales accueillies par la Tunisie :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Nombre          | 0                 | 0                 | 02                  | 02                    | 100%   | 03               | 2024    |

Cet indicateur reflète l'un des mécanismes qui contribuera à faire valoir la dimension mondiale de la diplomatie tunisienne et à faire rayonner davantage l'image de la Tunisie aux niveaux régional et international, de plus c'est une opportunité et une occasion pour faire accepter les initiatives et les propositions

qui servent les intérêts et les choix de la Tunisie. L'accueil par notre pays de ces manifestations contribuerait également au renforcement des relations de la Tunisie avec les organisations internationales et régionales et constituerait une occasion pour arranger des rencontres bilatérales avec les hauts responsables étrangers qui y participent. Cet indicateur a atteint le taux cible grâce au succès de l'organisation de deux événements internationaux importants.

Les 19 et 20 novembre 2022, la Tunisie a accueilli le 18<sup>ème</sup> Sommet de la Francophonie, qui a coïncidé avec la célébration du cinquantième anniversaire de la création de l'Organisation internationale de la Francophonie. La plupart des 88 États membres ont participé à cet événement mondial, outre que de 11 organisations internationales et de 27 chefs d'État et de gouvernement de tous les continents. En parallèle, le village de la Francophonie, le Forum économique francophone et plusieurs autres événements parallèles (près de 200) ont été organisés, et qui ont mis en exergue les particularités et la diversité de l'espace francophone et l'énorme potentiel qu'il offre dans le domaine des relations bilatérales et coopération multilatérale, notamment aux niveaux de l'investissement, des échanges commerciaux, de l'économie numérique, de la culture, de l'éducation, de la jeunesse et des droits des femmes. Les participants qui ont visité Djerba ont fait part de leur appréciation par la beauté de l'île, le niveau d'accueil et la bonne organisation, et l'incroyable réussite de la Tunisie à fournir les conditions appropriées pour conclure un certain nombre de ces réunions internationales simultanément. La Tunisie continuera à assurer la présidence du sommet de la francophonie jusqu'à la tenue du prochain sommet en 2024 en France.

La Tunisie, a également, accueilli la huitième conférence internationale de Tokyo sur le développement de l'Afrique (TICAD 8), le 27 et le 28 août 2022. Avec la participation d'un nombre important de chefs d'États et de gouvernements africains et de délégations du Japon, des Nations Unies, de la Banque mondiale et de l'Union africains, en marge de cette conférence, un nombre d'accords et de mémorandums ont été signés avec le Japon et d'autres pays africains.

❖ **Indicateur 1.6.2: Taux de Tunisiens actifs au sein des organisations internationales et régionales par rapport au quota alloué à la Tunisie :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| <b>Taux</b>     | -                 | 62%               | 70%                 | 70%                   | 100%   | 85%              | 2024    |

Cet indicateur reflète à quel point la Tunisie a bénéficié de postes attribuées aux compétences tunisiennes au sein des organisations régionales et internationales, au nom de la Tunisie. Encourager cette présence tunisienne est fort profitable pour notre pays, étant donné le rôle important et positif que jouent les compétences tunisiennes dans le processus décisionnel de ces instances afin de servir l'intérêt national, défendre les choix de notre pays et de confirmer le leadership tunisien aux niveaux régional et international dans divers domaines.

Cet indicateur a enregistré le pourcentage ciblé pour l'année 2022, par rapport au nombre de postes occupés par les cadres tunisiens aux Nations Unies, qui a atteint 58, le nombre qui a dépassé les pourcentages accordés à notre pays. Toutefois les cadres tunisiens restent limités dans les structures de l'Union Africaine.

Il est prévu que cet indicateur connaîtra une tendance à la hausse au cours des prochaines années, étant donné que le ministère multipliera les efforts pour faire connaître une plateforme offrant les données relatives aux postes vacants au sein des organisations régionales et internationales et encourager les compétences tunisiennes à présenter leurs candidatures et poursuivre les démarches, à travers nos missions à l'étranger, en vue de les accompagner et améliorer leurs capacités compétitives.

❖ **Indicateur 1.6.3 : Nombre de candidatures soumises divisé par nombre total des postes de haut niveau vacants dans les organisations internationales et régionales.**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Taux            | -                 | 95%               | 95%                 | 95%                   | 100%   | 95%              | 2024    |

Une meilleure présence de la Tunisie et des compétences tunisiennes aux postes de haut niveau dans les organisations régionales et internationales contribuerait à renforcer l'efficacité de la Tunisie au sein de ces instances. La représentation de notre pays à ces postes en tant que membre à part entière permet de présider des organes dans ces organisations, des comités d'experts, des postes de direction, de secrétaires généraux et autres fonctions. A cet égard, le ministère continuera à déployer tous les efforts nécessaires pour appuyer les candidats tunisiens et les soutenir dans leurs missions, de manière à assurer davantage le rayonnement de la Tunisie et son succès régional et international. Cet indicateur a réalisé le pourcentage prévu pour 2022 estimé à 95%.

- L'évolution de cet indicateur reste tributaire des procédures en vigueur au sein des organisations internationales et régionales (le facteur géographique, la périodicité des candidatures entre les différents pays...) et à l'adéquation des dossiers des candidats tunisiens aux postes électoraux de haut niveau. Ce qui nécessite de redoubler les efforts avec toutes les parties impliquées dans ce processus pour obtenir de meilleurs taux de participation.
- **Objectif 1-7- : Action déployée pour la participation de la Tunisie aux missions de maintien de la paix.**

Cet objectif reflète le degré d'engagement de la Tunisie à assumer ses responsabilités régionales et internationales en tant qu'acteur actif dans le maintien de la paix et de la sécurité internationales.

Cet engagement contribuerait également à davantage de rayonnement de l'image de la Tunisie en tant que partenaire international et régional fiable et crédible qui ne ménage aucun effort pour contribuer à la résolution des conflits,

dont souffrent de nombreux pays frères et amis, affectant ainsi positivement nos relations avec ces pays et avec l'Organisation des Nations Unies qui supervise ces missions. La participation tunisienne permet également d'acquérir de l'expérience pour nos forces militaires et sécuritaires.

❖ **Indicateur 1.7.1 : Le nombre de missions de paix auxquelles la Tunisie participe dans les régions arabe et africaine divisé par le nombre total de missions de maintien de la paix existantes.**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Taux            | -                 | 55.5%             | 55.5%               | 66%                   | 118%   | 55.5%            | 2024    |

L'adoption de cet indicateur reflète l'ampleur de l'implication de notre pays dans l'établissement de la sécurité et de la paix dans notre environnement proche arabe et africain, car son instabilité affecte négativement, de manière directe et indirecte, la sécurité et la stabilité de notre pays. D'où l'importance de cet indicateur qui a connu une évolution des réalisations par rapport aux estimations de 2022 en raison de l'élargissement de la participation de la Tunisie aux missions de maintien de la paix.

La Tunisie participe actuellement à 6 missions de maintien de la paix en Afrique, notamment au Mali, en Afrique Centrale, en République Démocratique du Congo et au Sud du Soudan, Oubey, la mission politique spéciale en Haïti et la base logistique des Nations Unies au Burundi.

Il est prévu que ce nombre ne sera pas augmenté pendant les trois prochaines années, eu égard le fait que la participation aux opérations de maintien de la paix est soumise à plusieurs considérations politiques et logistiques.

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

Le budget du programme 1 « Action diplomatique » pour l'année 2022 a été fixé à 192480 mille dinars au niveau des crédits de paiement. Les réalisations au

titre de l'année 2022 se sont élevées à 2000082 mille dinars, soit un taux d'achèvement de 103,95%, réparties comme suit :

### Tableau 1

#### Exécution du budget du programme 1 « Action diplomatique » au titre de l'année 2022 en comparaison avec les prévisions Répartition par nature des dépenses

Unité : Mille dinars

| Intitulé des dépenses             |                      | Prévisions 2022          | Réalizations 2022 (2) | Réalizations par rapport aux prévisions |                             |
|-----------------------------------|----------------------|--------------------------|-----------------------|---|-----------------------------|
|                                   |                      | L.F. Complémentaire *(1) |                       | Montant (2) - (1)                       | Taux de réalisation (2)/(1) |
| Dépenses de rémunération          | Crédits de paiement  | 111250                   | 110204                | -1046                                   | 99.06 %                     |
| Dépenses de fonctionnement        | Crédits de paiement  | 52630                    | 49358                 | -3722                                   | 93.79 %                     |
| Dépenses d'interventions          | Crédits d'engagement | 30850                    | 34028                 | 3178                                    | 110.30 %                    |
|                                   | Crédits de paiement  | 30850                    | 34001                 | 3151                                    | 110.21 %                    |
| Dépenses d'investissement         | Crédits d'engagement | 6200                     | 3905                  | -2295                                   | 62.98 %                     |
|                                   | Crédits de paiement  | 5650                     | 5605                  | -45                                     | 99.20%                      |
| Dépenses d'opérations financières | Crédits d'engagement | -                        | -                     |   |                             |
|                                   | Crédits de paiement  | -                        | -                     |   |                             |
| Total                             | Crédits d'engagement | 200930                   | 197505                | -3423                                   | 98.30 %                     |
|                                   | Crédits de paiement  | 200380                   | 199168                | -1212                                   | 99.39 %                     |

\*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

**Tableau 2**  
**Exécution du budget du programme 2 « Action diplomatique » au titre de**  
**l'année 2022 en comparaison avec les prévisions**  
**Répartition par activités**  
 (Crédits de paiement)

Unité : Mille dinars

| Activités   | Prévisions 2022<br><br>(L.F.C.) *<br><br>(1) | Réalizations<br>2022<br><br>(2) | Réalizations<br>par rapport<br>aux prévisions<br><br>Montant<br><br>(2)/(1) | Taux de<br>réalisation %<br><br>(2)/(1) |
|---|--|---------------------------------|---|---|
| <b>Activité 1 : Coordination de l'action diplomatique</b>   | 4250   | 4398                            | 148   | 103.48%                                 |
| <b>Activité 2 : Relations de coopération avec les pays et les organisations internationales et régionales</b> | 188968                                       | 187122                          | -1846   | 99.02%                                  |
| <b>Activité 3 : Appui logistique aux missions diplomatiques représentations permanentes</b>                   | 7162   | 7648                            | 486   | 106.78%                                 |
| <b>Total</b>  | <b>200380</b>                                | <b>199168</b>                   | <b>-1212</b>  | <b>99.39%</b>                           |

**Chef de programme:**  
**M. Naceur Essid**

**Date de la prise en charge de  
Pilotage programme : à partir  
du 12 MARS 2021**

## **Programme 2 : Action Consulaire et Tunisiens à l'Étranger**

### **1- Résultats de performance du programme :**

Le programme vise à améliorer la qualité des services consulaires par le rapprochement des services de ceux qui en font la demande, en facilitant l'accès à l'information, en raccourcissant les délais d'obtention des documents et des opérations consulaires et en élargissant le taux de couverture consulaire. Il a pour but également à intensifier les interventions sociales en faveur des groupes vulnérables et des personnes à revenus limités, et d'écouter leurs préoccupations et leurs propositions en organisant des réunions régulières, en prévoyant les espaces nécessaires à cet effet, ce qui est cohérent avec la stratégie du programme basée sur l'intégration entre la qualité des services et la qualité de la prise en charge des Tunisiens à l'étranger.

Cette stratégie s'inscrit au sein des orientations nationales qui placent les tunisiens de l'étranger au cœur des préoccupations nationales et les considèrent comme un affluent des investissements nationaux, en outre de leurs contributions au rayonnement de la Tunisie à l'étranger et à l'établissement de relations avec les milieux d'affaires et les centres de décision des pays de résidence.

Le programme couvre les sujets suivants :

- Assurer des services consulaires efficaces et de qualité pour les tunisiens à l'étranger.
- Renforcement de l'encadrement de la colonie tunisienne à l'étranger.
- Renforcer et activer la coopération décentralisée.

De nombreux acteurs contribuent à la réalisation des objectifs du programme, dont les plus importants sont le Ministère de l'Intérieur (en fournissant des services de délivrance de passeports et de cartes d'identité nationales et en fournissant d'autres services tels que des extraits du casier judiciaire et des mouvements aux frontières...) et le Ministère des Affaires sociales à travers l'Office des Tunisiens à l'Etranger OTE (à travers les programmes sociaux et culturels que l'Office réalise, tels que l'organisation de vacances d'été, de voyages et de cours d'été en langue arabe au profit des familles tunisiennes), et le Ministère de l'Éducation Nationale (à travers des programmes d'enseignement de la langue arabe destinés aux descendants de la colonie tunisienne à l'étranger).

▪ **Objectif stratégique 2.1 : Amélioration de la qualité des services consulaires :**

Cet objectif stratégique s'inscrit dans le cadre de la politique générale de l'État visant à améliorer davantage les services administratifs fournis aux citoyens et reflète l'étendue de leur satisfaction à l'égard des services qui leur sont fournis.

• **Indicateur 2.1.1 : Délais de traitement des documents administratifs :**

Cet indicateur porte sur déterminer les délais de délivrance des documents administratifs (passeports, cartes d'identité nationales, documents d'état civil, visas, légalisation de signature et autres documents), sans tenir compte des cas exceptionnels, notamment la nécessité de consulter au préalable le Ministère de l'Intérieur dans certains cas et l'absence des unités de production des passeports, l'absence de l'application informatique de l'état civil de la mission ou qu'elle tombe en panne, ainsi que le problème des écarts des distances séparant le domicile du demandeur du service de la chancellerie, qui peuvent atteindre des milliers de kilomètres.

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | la valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Jour            | 1                 | 1                 | 1                   | 1                     | 100%   | 1                | 2024    |

Le programme cherche à maintenir le même délai de délivrance des documents administratifs aux citoyens, estimé à un jour, sans tenir compte des cas exceptionnels.

▪ **Objectif stratégique 2.2 : Améliorer l'efficacité des services consulaires :**

Cet objectif stratégique s'inscrit dans le cadre de la politique générale de l'État visant à moderniser les méthodes de travail de l'administration, à promouvoir l'administration électronique et à développer les services à distance. Il traduit l'orientation stratégique que le Ministère a envisagé pour accroître l'efficacité des services consulaires rendus aux citoyens en généralisant couverture des missions diplomatiques et consulaires avec des sites web interactifs qui permettent au navigateur de fournir des informations à jour et précises à ceux qui en font la demande, vérifier les documents requis et les délais nécessaires pour compléter la prestation, répondre à ses demandes dans des délais raisonnables, et fournir un aperçu supplémentaire sur les services consulaires fournis par l'administration centrale et les missions tunisiennes à l'étranger et les différentes activités qu'elles exercent.

❖ **Indicateur 2.2.1 : Nombre de missions consulaires qui disposent d'un site Web interactif :**

Cet indicateur traduit la démarche de la mission visant à améliorer la qualité des services consulaires rendus aux citoyens en rapprochant les services consulaires de ceux qui en font la demande et en leur fournissant des données actualisées sur les services requis en temps réel.

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Taux            | 25%               | 30%               | 35%                 | 30%                   | 85%  | 50%              | 2024    |

Cet indicateur a connu un ralentissement de réalisation pour les raisons suivantes : D'une part, le manque de moyens humains (très faible nombre d'ingénieurs informatiques) au sein de l'administration centrale et des dotations financières allouées à ces projets, et d'autre part, en raison de l'implication de l'administration centrale dans l'achèvement du nouveau projet lié au site Web des

services consulaires électroniques « E-consulat », qui est un site Web interactif unifié pour toutes les missions à l'étranger, que l'administration centrale s'efforce de terminer dans les plus brefs délais.

❖ **Indicateur 2.2.2 : Nombre moyen de documents délivrés par chaque agent :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Nombre          | 25                | 28                | 30                  | 30                    | 100%   | 30               | 2024    |

Cet indicateur reste relativement élevé en raison du manque de ressources humaines dans les missions diplomatiques et consulaires à l'étranger et en raison de la spécificité du travail consulaire à l'étranger, car la majorité des documents administratifs et des services consulaires requis est délivrée au citoyen le jour même afin d'éviter à nos concitoyens la peine de se déplacer pour obtenir des services consulaires à chaque fois.

▪ **Objectif stratégique 2.3 : Renforcer les interventions sociales des missions consulaires à l'étranger :**

Cet objectif stratégique comprend les interventions menées par les missions diplomatiques et consulaires au profit de la communauté tunisienne dans le but d'assister, de soutenir et d'apporter un soutien social, telles que les interventions au profit des détenus, des malades et des personnes à faible revenu, ainsi que des interventions pour résoudre les conflits conjugaux.

❖ **Indicateur 2.3.1 : Nombre d'interventions à caractère social réalisées par les missions dépend du nombre total de demandes reçues :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Taux            | 120%              | 125%              | 100%                | 100%                  | 100%   | 100%             | 2024    |

L'objectif fixé pour les interventions à caractère social a été atteint, étant donné que les missions diplomatiques et consulaires répondent à toutes les demandes qui leur parviennent et programment également les interventions sociales automatiquement et sans attendre de recevoir les demandes des citoyens à cet effet, ce qui permet l'augmentation des interventions, à caractère social, y compris les visites aux patients, aux détenus et des catégories vulnérables.

▪ **Objectif stratégique 2.4 : Assurer la défense des intérêts et des droits des Tunisiens à l'étranger :**

Cet objectif est représenté dans les interventions menées par les missions diplomatiques et consulaires à l'étranger pour défendre les droits et intérêts des tunisiens résidant à l'étranger ou des non-résidents.

❖ **Indicateur 2.4.1 : Nombre d'interventions réalisées par la mission auprès des autorités locales pour défendre les intérêts des Tunisiens par rapport au nombre total de demandes reçues :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | la valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Taux            | 117%              | 120%              | 100%                | 119%                  | 119%   | 100%             | 2024    |

La réalisation de valeur élevée des interventions en comparaison avec les estimations de cet indicateur s'explique par la spécificité du travail consulaire dans ce domaine, qui se caractérise par les initiatives entreprises par les missions diplomatiques et consulaires pour défendre les intérêts des tunisiens à l'étranger, en plus de répondre aux demandes qui leur en sont déposées dans ce domaine.

▪ **Objectif stratégique 2.5 : Promouvoir l'encadrement culturel et l'activité associative des tunisiens à l'étranger :**

Les missions diplomatiques et consulaires à l'étranger cherchent à mieux encadrer la communauté tunisienne étant donné qu'elle est considérée comme un affluent important du développement de notre pays et comme un élément d'influence efficace dans les pays de résidence.

❖ **Indicateur 2.5.1 : Nombre des associations tunisiennes à l'étranger :**

Cet indicateur reflète l'ampleur des efforts déployés par les missions diplomatiques et consulaires pour inciter les membres de la colonie tunisienne à l'étranger à s'organiser dans des associations en vue de jouer efficacement un rôle actif dans les pays de résidence.

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| nombre          | 396               | 396               | 396                 | 396                   | 100%   | 400              | 2024    |

Cet indicateur connaît une augmentation continue, grâce aux efforts entrepris par les missions pour inciter les citoyens à s'organiser en associations, constatant que les lois de certains pays de résidence interdisent la formation d'associations de ce type et que le manque de couverture diplomatique et consulaire, notamment sur le continent africain et le continent américain, rend difficile le contact avec la colonie tunisienne organisée en associations.

❖ **Indicateur 2.5.2 : Nombre de rencontres avec les membres des associations tunisiennes à l'étranger :**

Cet indicateur vise à renforcer le rôle des associations tunisiennes à l'étranger, à réaliser un rapprochement entre elles et à être davantage à l'écoute de leurs préoccupations afin de répondre à leurs attentes.

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| nombre          | 286               | 349               | 397                 | 384                   | 97%  | 425              | 2024    |

Cet indicateur connaît une hausse qui s'explique par le souci de l'administration centrale et des missions à l'étranger d'activer le rôle des associations dans les pays de résidence afin de servir les intérêts de la colonie tunisienne à l'étranger et de servir les intérêts de notre pays.

❖ **Indicateur 2.5.3 : Nombre d'élèves suivant des cours de langue arabe dispensés par des enseignants envoyés par le ministère de l'Éducation sur le nombre total d'enfants résidant à l'étranger âgés de 5 à 16 ans :**

Cet indicateur vise à mesurer les efforts déployés pour enraciner l'identité culturelle chez les nouvelles générations d'immigrés et d'entretenir leurs liens avec leur pays.

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Taux            | 7%                | 7%                | 7%                  | 7%                    | 100%   | 9%               | 2024    |

Le manque de volonté des nouvelles générations immigrées de suivre des cours de langue arabe s'explique par plusieurs raisons, dont le nombre limité de centres d'enseignement de la langue arabe lié uniquement aux zones connaissant une concentration importante de la communauté tunisienne, en plus du faible nombre d'enseignants déployés par le Ministère de l'Éducation.

▪ **Objectif stratégique 2.6 : Renforcer et activer les accords de coopération décentralisée :**

Dans le cadre de la stratégie nationale liée à la décentralisation, le ministère cherche, à travers ses missions diplomatiques et consulaires à l'étranger, à renforcer la coopération décentralisée dans divers domaines de la coopération économique, culturelle, scientifique et de jeunesse entre les gouvernorats, les conseils municipaux et leurs homologues étrangers, et activer les accords de coopération et de jumelage.

❖ **Indicateur 2.6.1 : Nombre de réunions tenues par les missions en vue d'activer les accords conclus dans le domaine de la coopération décentralisée :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | La valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| nombre          | 32                | 76                | 94                  | 94                    | 100%   | 94               | 2024    |

Il convient de noter que le nombre d'accords signés dépasse les 70 et que la coopération entre les gouvernorats et les municipalités tunisiennes et leurs homologues étrangers reste faible et se limite souvent à des dons et à des programmes financés par la partie étrangère.

**❖ Indicateur 2.6.2 : Taux des accords actifs dans le domaine de la coopération décentralisée :**

| Unité de mesure | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Prévisions 2022 (1) | Réalisations 2022 (2) | Réalisations 2022 par rapport aux prévisions de 2022 (2)/(1) | la valeur Ciblée | L'année |
|-----------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--|------------------|---------|
| Taux            | 75%               | 82%               | 85%                 | 85%                   | 100%   | 90%              | 2024    |

Depuis 2021, l'administration centrale et les missions diplomatiques et consulaires ont adopté une nouvelle approche pour la consécration et le suivi de la mise en œuvre et de l'activation des accords centraux de coopération signés entre les gouvernorats, les municipalités et leurs homologues étrangers. Mais la question reste liée à l'ampleur de la réponse des autorités tunisiennes aux propositions et démarches.

## 2. Résultats de l'exécution du budget programme :

Le budget du programme 2 « Actions consulaires et Tunisiens à l'étranger » pour l'année 2022 a été fixé à 77 020 mille dinars au niveau des crédits de

paiement. Les réalisations au titre de l'année 2022 se sont élevées à 85 746 mille dinars, soit un taux d'achèvement de 111,33%, réparties comme suit :

**Tableau 1**  
**Exécution du budget du programme 2 « Action consulaire et tunisiens à l'étranger » au titre de l'année 2022 en comparaison avec les prévisions**  
**Répartition par nature des dépenses**

Unité : Mille dinars

| Intitulé des dépenses             |                      | Prévisions               | Réalizations | Réalizations par rapport aux prévisions |                 |
|-----------------------------------|----------------------|--------------------------|--------------|---|-----------------|
|                                   |                      | 2022                     |              | 2022                                    | Montant         |
|                                   |                      | L.F. Complémentaire *(1) | (2)          | (2) - (1)                               | (2) / (1)       |
| Dépenses de rémunération          | Crédits de paiement  | 54760                    | 58755        | 3995                                    | 107.30 %        |
| Dépenses de fonctionnement        | Crédits de paiement  | 12600                    | 12621        | 21                                      | 100.17 %        |
| Dépenses d'interventions          | Crédits d'engagement | 9310                     | 14276        | 4966                                    | 153.34 %        |
|                                   | Crédits de paiement  | 9310                     | 14271        | 4961                                    | 153.29 %        |
| Dépenses d'investissement         | Crédits d'engagement | 800                      | 99           | -701                                    | 12.38 %         |
|                                   | Crédits de paiement  | 350                      | 99           | -251                                    | 28.28 %         |
| Dépenses d'opérations financières | Crédits d'engagement | -                        | -            |   |                 |
|                                   | Crédits de paiement  | -                        | -            |   |                 |
| Total                             | Crédits d'engagement | <b>77470</b>             | <b>85768</b> | <b>8298</b>                             | <b>110.71 %</b> |
|                                   | Crédits de paiement  | <b>77020</b>             | <b>85746</b> | <b>8726</b>                             | <b>111.33 %</b> |

\*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

**Tableau 2**  
**Exécution du budget du programme 2 « Action consulaire et tunisiens à l'étranger » au titre de l'année 2022 en comparaison avec les prévisions**  
**Répartition par sous-programme et activités**  
**(Crédits de paiement)**

**Chef de programme:  
M. Hichem Bayoudh**

**Date de la prise en charge de  
Pilotage programme : Début  
juin 2022**

Unité : Mille dinars

| Activités  | Prévisions 2022<br>(L.F.C.) *<br>(1) | Réalisations<br>2022<br>(2) | Réalisations<br>par rapport<br>aux prévisions<br>Montant<br>(2)/(1) | Taux de<br>réalisation %<br>(2)/(1) |
|--|--------------------------------------|-----------------------------|---|-------------------------------------|
| <b>Activité 1 : Coordination de l'action consulaire</b>                              | 508                                  | 844                         | 336   | 166.14%                             |
| <b>Activité 2 : Services consulaires rendus au profit des tunisiens à l'étranger</b> | 66852                                | 70532                       | 3680  | 105.50%                             |
| <b>Activité 3 : Appui logistique aux missions consulaires</b>                        | 9660                                 | 14370                       | 4710  | 148.76%                             |
| <b>Total</b>   | <b>77020</b>                         | <b>85746</b>                | <b>8726</b>   | <b>11.33%</b>                       |

\*Sans prise en compte des ressources propres des établissements

**Activité 2 :** Des crédits supplémentaires d'un montant de 2,855 millions de dinars ont été ouverts au chapitre 21116 pour le crédit-bail des salariés exerçant à l'étranger suite au changement du taux de change annuel approuvé de l'année 2021 à l'année 2022.

**Activité 03 :** Des crédits supplémentaires ont été ouverts pour le rapatriement des corps des Tunisiens décédés à l'étranger, d'un montant de 5 millions de dinars, pour couvrir une partie des impayés de nos missions consulaires à l'étranger à ce titre.

## Programme 9 : Action Pilotage et Appui

### 1. Résultats de performance du programme :

Le programme en question porte essentiellement sur la conception des stratégies générales afférentes à la mission, et la programmation en vue d'assurer l'appui financier, logistique et humain aux autres programmes ainsi que la maîtrise de la coordination entre eux. Le programme assure, en outre, l'évaluation, le contrôle de ses réalisations en vue de les inscrire au sein d'une approche globale et cohérente à même d'optimiser les conditions de réussite de la mission et d'assurer la réalisation des objectifs nationaux dans le domaine de la politique étrangère.

Le programme « pilotage et appui » aspire à développer les capacités professionnelles des ressources humaines du Ministère tout en améliorant la gouvernance, la gestion des ressources financières et la soutenabilité de la pérennité budgétaire.

Du point de vue méthodique, la stratégie du programme « pilotage et appui » décline en deux axes principaux ;

- Garantir la bonne gouvernance de la mission et de ses programmes.
- Assurer la gestion efficiente des ressources du Ministère.

La mise en œuvre du programme est assurée par l'ensemble des administrations et services assumant les fonctions de soutien horizontal et appelés à répondre aux besoins des différents programmes en matière de ressources humaines et de moyens financiers et logistiques. Cette mise en œuvre est assurée à travers un ensemble d'actions conjointes portant sur la gestion des ressources humaines, des affaires financières, des affaires juridiques, des systèmes informatiques et de communication, du suivi et de l'évaluation, des bâtiments, des documents et des archives, de la sécurité et de la prévention. Elle s'étend, par ailleurs, aux actions visant à numériser l'administration, à optimiser la gestion des biens immobiliers détenus à l'étranger, à fournir le cadre réglementaire et juridique adéquat pour préparer les transactions et les achats dans les délais appropriés et à développer la gestion des ressources humaines en approuvant des

programmes de formation adaptés aux besoins de l'administration centrale et aux exigences de l'activité diplomatique et consulaire en Tunisie et à l'étranger.

▪ **Objectif stratégique 9.1 : Améliorer la gouvernance et les programmes de la mission :**

L'objectif en question consiste à :

- Œuvrer pour la réalisation des décisions et des recommandations validées par les comités de pilotage.
- Intensifier et généraliser les opérations d'inspection, de suivi et d'évaluation des missions diplomatiques et consulaires à l'étranger en veillant à la réalisation annuelle d'un certain nombre de missions en vue d'une meilleure gouvernance et pour assurer la mise en œuvre adéquate des stratégies et orientations du Ministère visant à développer le travail et à améliorer ses conditions.
- La consécration de l'égalité des chances dans l'occupation des postes fonctionnels supérieurs en œuvrant à améliorer le taux de représentativité des femmes en consolidant le taux de la représentativité des femmes cadres nommées au Ministère dans la limite de 30% du total des nominations.

❖ **Indicateur 9.1.1 : Taux annuel de mise en œuvre des décisions et recommandations validées par les structures de direction du Ministère :**

| Unité | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Estimations 2022 | Réalisations 2022 | Estimations par rapport Réalisations 2022 | Valeur cible | Année |
|-------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---|--------------|-------|
| %     | 87                | 91                | 95               | 95                | 100                                       | 95           | 2024  |

Bien que l'exécution des décisions et des recommandations validées par les structures de direction du Ministère, notamment dans le domaine de la diplomatie, dépendent des fluctuations de scène internationale ainsi qu'au degré d'interaction des autres structures tunisiennes interférentes, le taux de réalisation enregistré par les services suivi et d'évaluation au niveau de cet indicateur est considérée comme optimale atteignant un taux de réalisation de l'ordre de 95% en 2022.

❖ **Indicateur 9.1.2 : Evolution annuelle du nombre des visiteurs des sites officiels :**

| Unité | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Estimations 2022 | Réalisations 2022 | Estimations par rapport Réalisations 2022 | Valeur cible | Année |
|-------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---|--------------|-------|
| %     | 16.2              | 15.6              | 9                | 12                | 133                                       | 9.1          | 2024  |

Il est à signaler que le nombre des visiteurs des sites web, des pages et comptes du Ministère et de ses représentations à l'étranger enregistré une évolution notable en raison de l'importance des manifestations organisée en Tunisie (Francophonie / TICAD) et de l'intérêt porté par l'opinion publique aux opérations destinées à l'évacuation des tunisiens en Ukraine.

**❖ Indicateur 9.1.3 : Fréquence des opérations d'inspection des représentations à l'étranger :**

| Unité  | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Estimations 2022 | Réalisations 2022 | Estimations par rapport Réalisations 2022 | Valeur cible | Année |
|--------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---|--------------|-------|
| Nombre | 0                 | 06                | 12               | 07*               | 58.33%                                    | 10           | 2024  |

\*Une des sept missions d'inspection accomplies en 2022 a été effectuée à distance en tant que nouveau mécanisme approuvé pendant la période de prolifération de la pandémie sanitaire.

L'année 2022 a été marquée par la continuité de la redynamisation des opérations d'inspection visant les postes diplomatiques et consulaires à l'étranger, initiées en 2021 à la suite de leurs suspensions pendant 2020, en raison de la prolifération de la pandémie Covid-19. Dans ce cadre, les structures concernées du Ministère ont assuré, en 2022, sept (07) opérations d'inspection réparties en quatre (04) missions d'inspection approfondie conjointes avec le Comité de Contrôle Général des Finances, une mission d'inspection conjointes avec les services des Ministères de la justice et de l'Intérieur et deux missions d'inspection administrative internes dont une a été effectuée à distance.

En dépit de l'engagement indéfectible du Ministère à atteindre la valeur cible au niveau de cet indicateur pour assurer le suivi nécessaire à ses différentes structures en Tunisie et à l'étranger en consolidant les fondements de la bonne gouvernance et améliorant les services destinés aux tunisiens résidents à l'étranger, le taux de réalisation de cet indicateur n'a pas dépassé les 58.33% à cause de motifs liés essentiellement aux entraves qui bloquent la désignation de représentants appartenant au Contrôle Général des Finances pour le reste des missions d'inspection programmées.

Il est à signaler que le Ministère œuvrera à partir de 2023 à l'accomplir dix (10) missions d'inspection annuellement, en vue d'assurer un minimum de suivi et de contrôle et qui consiste à effectuer au moins une mission d'inspection pour chaque représentation à l'étranger tous les 9 ans. A ce effet, le Ministère accordera un intérêt particulier à l'amélioration de la coordination avec les différentes structures concernées (à l'instar du CGF) notamment au niveau de la préparation de l'échéancier des missions, tout en prenant en considération les exigences des missions ponctuelles attribuées à l'Inspection Générale relevant du Ministère et la programmation d'inspections exceptionnelles ordonnées par Le Ministre des Affaires Etrangères, de la Migration et des Tunisiens à l'Etranger en cas de détection de dérapages au niveau de la gestion dans l'une des représentations diplomatiques ou consulaires à l'étranger.

▪ **Objectif 9.2 : Optimiser la gestion des ressources humaines en assurant l'adéquation des compétences aux besoins et en garantissant l'équité et l'égalité des chances :**

A travers cet objectif, le Ministère œuvre en vue de s'inscrire dans le cadre de la stratégie nationale visant la modernisation de l'administration et l'amélioration des services administratifs. Dans ce cadre, la mission œuvre pour optimiser la gestion des ressources humaines et financières à travers la préparation et l'exécution de plans annuels de formation et l'engagement à exécuter le budget dans les délais impartis.

❖ **Indicateur 9.2.1 : Ecart entre prévisions et réalisations de la masse salariale :**

| Unité | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Estimations 2022 | Réalisations 2022 | Estimations par rapport Réalisations 2022 | Valeur cible | Année |
|-------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---|--------------|-------|
| %     | 99.6              | 97.2              | 100              | 100               | 100                                       | 100          | 2024  |

Le Ministère a accompli un taux de réalisation de 100% au niveau de cet indicateur au titre de l'année 2022.

❖ **Indicateur 9.2.2 : Taux des participants aux cycles de formation et des stages prioritaires :**

| Unité | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Estimations 2022 | Réalisations 2022 | Estimations par rapport Réalisations 2022 | Valeur cible | Année |
|-------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---|--------------|-------|
| %     | 20                | 10.8              | 25               | 45.5              | 182                                       | 25           | 2024  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

Durant l'année 2022, la participation de 212 cadres et agents a pu voir le jour (parmi les 466 exerçant au sein de l'administration centrale) aux différents cycles de formation programmés portant sur l'état civil, la confection des passeports, le protocole diplomatique, les systèmes « INSAF », « ADAB », « Rachad » et « Elyssa » ainsi qu'aux stages effectués à l'étranger dans le cadre des relations de coopération liant le Ministère à certains pays frères et amis et au sein de quelques organisations régionales et internationales. Le taux de réalisation relatif à cet indicateur a ainsi connu une nette progression au titre de l'année 2022 avoisinant les 182% par rapport aux estimations. Cette évolution notable reflète l'intérêt particulier que porte le Ministère au volet de la formation et au développement des capacités professionnelles de son personnel ainsi qu'à la levée des mesures contraignantes prises dans le cadre de la lutte contre la prolifération de la pandémie Covid-19.

Par ailleurs, et bien que la valeur cible de 2023 est de l'ordre de 25%, le Ministère estime que l'entrée en exercice de l'Académie Diplomatique permettra à l'Administration des Ressources Humaines de mieux renforcer le nombre de participations aux cycles de formation programmés pour 2023 pour permettre aux cadres et agents du Ministère de suivre au mieux les évolutions enregistrées sur la scène internationale et de maîtriser les techniques et moyens de travail innovants.

**❖ Indicateur 9.2.3 : Taux de représentativité des femmes dans les postes fonctionnels :**

| Unité | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Estimations 2022 | Réalisations 2022 | Estimations par rapport Réalisations 2022 | Valeur cible | Année |
|-------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---|--------------|-------|
| %     | 23.5              | 25.1              | 26.5             | 24.3              | 91.7                                      | 30           | 2024  |

En dépit de la progression du taux de réalisation enregistré au niveau de cet indicateur dans le cadre de l'engagement du Ministère à la consécration du principe de l'égalité des chances d'occuper des postes fonctionnels supérieurs pour les deux sexes, en œuvrant à améliorer le taux de représentativité des femmes, aucune attribution d'emplois fonctionnels n'a été approuvée en 2022 en raison du report du mouvement des Chefs des postes diplomatiques et consulaires sachant que cette mesure a concerné la totalité des cadres du Ministère et n'a visé en aucun cas les cadres féminins.

Il est à souligner, à cet effet, que le premier trimestre de 2023 a connu l’approbation d’un nombre de nominations permettant d’atteindre un taux de représentativité des femmes dans les postes fonctionnels sans précédent avoisinant les 30.77% permettant ainsi d’effectuer un taux de réalisation de l’ordre de 116% de la valeur cible programmée pour 2022 et 109% de celle de 2023 affirmant ainsi l’intérêt particulier que porte le Ministère à consacrer la dimension sociale basée sur l’égalité des chances entre les deux sexes en dépit des obstacles liés au nombre des cadres femmes réunissant les conditions requises permettant l’éligibilité aux postes fonctionnels et les opportunités limitées offertes par l’actuel organigramme du Ministère notamment au niveau des Directeurs et Directeurs Généraux après l’adoption de la loi prolongeant l’âge de la retraite.

Parmi les démarches entreprises en vue de surpasser les obstacles précités pour renforcer la consécration du principe de l’égalité des chances, le Ministère a œuvré en vue de réviser son organigramme dans l’objectif de s’adapter à l’évolution de la composition de ses ressources humaines et des exigences de l’action diplomatique et consulaire pour doter la Direction des Ressources Humaines d’une marge de manœuvre plus significative dans l’approbation des attributions des emplois fonctionnels en vue de renforcer la représentativité des femmes dans les postes fonctionnels et dépasser le taux de 40% à titre de l’année 2023.

▪ **Objectif 9.3 : Assurer la soutenabilité budgétaire et optimiser la gestion des moyens financiers de la mission :**

Cet objectif stratégique s’inscrit dans le cadre des efforts déployés en vue préserver les équilibres financiers et la consolidation de la pérennité du budget. Ces derniers sont une priorité majeure pour l’Etat en raison de la rareté des ressources budgétaires qui exige la mise en œuvre d’une stratégie visant le développement de la gestion des dotations financières du Ministère à travers l’amélioration de la gouvernance budgétaire, en préparation et en réalisation, de la gestion du calendrier de décaissement des crédits financiers, des conditions de travail, et de la rationalisation des dépenses de gestion.

❖ **Indicateur 9.3.1 : Taux d’exécution du budget :**

| Unité | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Estimations 2022 | Réalisations 2022 | Estimations par rapport Réalisations 2022 | Valeur cible | Année |
|-------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---|--------------|-------|
| %     | 97.97             | 94.86             | 100              | 103               | 103                                       | 100          | 2024  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

L'augmentation enregistrée au niveau de l'exécution du budget est liée aux crédits supplémentaires accordés annuellement à la mission affaires étrangères, migration et tunisiens à l'étranger pour couvrir la différence du taux de change constatée lors du transfert des budgets des postes diplomatiques et consulaires et des frais de rapatriement des dépouilles mortelles, en plus des crédits supplémentaires destinés pour couvrir une partie des impayés relatifs à la contribution de la Tunisie aux organisations régionales et internationales.

❖ **Indicateur 9.3.2 : Comparaison du budget du programme de pilotage et d'appui par rapport à celui de la mission :**

| Unité | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Estimations 2022 | Réalisations 2022 | Estimations par rapport Réalisations 2022 | Valeur cible | Année |
|-------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---|--------------|-------|
| %     | 05.5              | 07                | 07               | 6.75              | 96.43                                     | 07           | 2024  |

Le taux des crédits affectés au programme « pilotage et appui » n'a pas atteint les 7% grâce aux efforts déployés en vue rationaliser les dépenses du programme en question.

❖ **Indicateur 9.3.3 : Coût de gestion par agent :**

| Unité   | Réalisations 2020 | Réalisations 2021 | Estimations 2022 | Réalisations 2022 | Estimations par rapport Réalisations 2022 | Valeur cible | Année |
|---------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|---|--------------|-------|
| 1000 DT | 12.567            | 19.063            | 19.5             | 20                | 102.56                                    | 16           | 2024  |

Malgré les efforts déployés en vue d'améliorer la maîtrise des coûts de gestion dans l'administration centrale, cet indicateur connaît relativement une augmentation depuis des années en raison de la baisse continue du nombre des cadres et des agents du ministère, ayant atteint l'âge de la retraite, en l'absence de nouveaux recrutements.

## 2. Résultats de l'exécution du budget programme :

Les crédits du programme « pilotage et appui » pour l'année 2022 s'élèvent à 20060 MD au niveau des crédits de paiement et les crédits consommés sont de l'ordre de 21424 MD ce qui signifie un taux de réalisation de l'ordre de 106.80%.

Ces dépenses sont réparties comme suit :

**Tableau 01 :**  
**Exécution du budget programme pour l'année 2022 par rapport**  
**aux estimations**  
**- Répartition par nature des dépenses -**

Unité : Mille dinars

| Intitulé des dépenses                                   | Prévisions<br>2022<br>(01) | Réalisations<br>2022<br>(02) | Réalisations/Prévisions<br>(Montant)<br>(02)-(01) | Réalisations/Prévisions<br>(Taux)<br>(02)-(01) |
|---|----------------------------|------------------------------|---|--|
| Dépenses de<br>rémunération Crédits de<br>paiement      | <b>10815</b>               | <b>8433</b>                  | <b>-2382</b>                                      | <b>77.98%</b>                                  |
| Dépenses de<br>fonctionnement Crédits<br>de paiement    | <b>7885</b>                | <b>10377</b>                 | <b>2492</b>                                       | <b>131.60%</b>                                 |
| Dépenses de<br>d'intervention Crédits<br>d'engagement   | <b>310</b>                 | <b>248</b>                   | <b>-62</b>  | <b>80%</b>                                     |
| Dépenses de<br>d'intervention Crédits de<br>paiement    | <b>310</b>                 | <b>248</b>                   | <b>-62</b>  | <b>80%</b>                                     |
| Dépenses de<br>d'investissement Crédits<br>d'engagement | <b>450</b>                 | <b>2849</b>                  | <b>2399</b>                                       | <b>633.11%</b>                                 |
| Dépenses de<br>d'investissement Crédits<br>de paiement  | <b>1050</b>                | <b>2536</b>                  | <b>2086</b>                                       | <b>241.52%</b>                                 |
| <b>Total Crédits<br/>d'engagement</b>                   | <b>19460</b>               | <b>23010</b>                 | <b>3550</b>                                       | <b>118.24%</b>                                 |
| <b>Total Crédits<br/>d'engagement</b>                   | <b>20060</b>               | <b>21594</b>                 | <b>1534</b>                                       | <b>107.65</b>                                  |

**Tableau n°02 :**  
**Exécution du budget programme pour l'année 2022 par rapport**  
**aux estimations**  
**- Répartition par activités et sous programmes -**

Unité : Mille dinars

| <b>Activités</b>                                    | <b>Prévisions<br/>2022<br/>(01)</b> | <b>Réalisations<br/>2022<br/>(02)</b> | <b>Evolution<br/>2022/2023<br/>par chiffres<br/>(2) - (1)</b> | <b>Evolution<br/>2022/2023<br/>par %<br/>(2) - (1)</b> |
|---|-------------------------------------|---------------------------------------|---|--|
| <b>N°01 Pilotage des<br/>activités centrales</b>    | <b>3270</b>                         | <b>3352</b>                           | <b>82</b>   | <b>102.51%</b>   |
| <b>N°02 Gestion des<br/>ressources humaines (*)</b> | <b>7530</b>                         | <b>5081</b>                           | <b>-2449</b>  | <b>67.48%</b>  |
| <b>N°03 Appui et services<br/>logistiques (*)</b>   | <b>9085</b>                         | <b>13161</b>                          | <b>4076</b>   | <b>144.86%</b>   |
| <b>N°04 Formation</b>                               | <b>175</b>                          | <b>0</b>                              | <b>-175</b>   | <b>0%</b>  |
| <b>Total</b>  | <b>20060</b>                        | <b>21594</b>                          | <b>1534</b>   | <b>107.65%</b>   |

**\*Activité (02) :** les reliquats relatifs à la section rémunération au sein du programme « pilotage et appui » sont dus à la programmation du recrutement de 50 secrétaires des affaires étrangères lors de la préparation des prévisions budgétaires 2022.

**\*Activité (03) :** Des crédits supplémentaires de l'ordre de 5.4 millions de dinars ont été alloués à la section II sous le titre « Manifestations à caractère international » en raison de la présidence des comités d'organisation des Sommets du TICAD et de la Francophonie.