

# La Révolution Inachevée

Créer des opportunités, des emplois de qualité et de la richesse pour tous les Tunisiens



**Résumé non technique**

Revue des politiques de développement  
Mai 2014

# La Révolution Inachevée :

## Créer des opportunités, des emplois de qualité et de la richesse pour tous les Tunisiens

### Préface

Le présent document, rédigé dans un langage non technique, se base sur un rapport plus élaboré préparé par une équipe de la Banque mondiale dirigée par Antonio Nucifora (Économiste principal pour la région MENA) et Bob Rijkers (Économiste).

Il a été élaboré par Abdel-Rahmen El Lahga (Professeur d'économie à l'Université de Tunis) et Fethi Ladjimi (Conseiller de presse), avec la contribution d'Erik Churchill (Conseiller) et de Donia Jemail (Spécialiste en communication). Les caricatures sont l'œuvre de Chedly Belkhamza.

Cette monographie, destinée à une audience générale et écrite dans un langage simple, résume les défis auxquels fait face l'économie tunisienne, les atouts qu'elle possède pour les surmonter et les principales défaillances de fonctionnement qu'elle rencontre.

Les interprétations et conclusions formulées dans ce document peuvent ne pas refléter de manière intégrale le contenu du rapport initial. Les lecteurs intéressés doivent se référer au texte original pour plus de détails. Les caricatures figurant dans le document ne reflètent pas nécessairement les opinions de la Banque mondiale ni celles des auteurs du rapport.



À la veille de la Révolution, les indicateurs de l'économie tunisienne étaient encourageants. En dépit d'un taux de chômage élevé — mais comparable aux autres pays de la région — la Tunisie jouissait d'une croissance respectable et avait su maîtriser l'endettement public et l'inflation. Le pays était capable de maintenir l'équilibre de ses finances publiques et de réduire la pauvreté.

Ces performances économiques, ajoutées à une situation politique et sociale relativement stable, suscitaient bien des éloges et des satisfecit de la part des institutions financières internationales, et l'expérience tunisienne en matière de développement était citée en exemple.

Toutefois, ces performances globales cachaient en réalité des problèmes structurels profonds et la Tunisie ressemblait beaucoup plus à une personne qui, en apparence, se porte bien physiquement mais est en fait atteinte de plusieurs maladies chroniques graves. L'inégalité des opportunités d'emploi, notamment pour les jeunes diplômés et dans les régions intérieures, était largement répandue et perceptible pour un citoyen moyen. Le favoritisme et la corruption, pratiqués sur une large échelle, affectaient le niveau des investissements et érigeaient des obstacles à l'initiative économique.

# 3/20

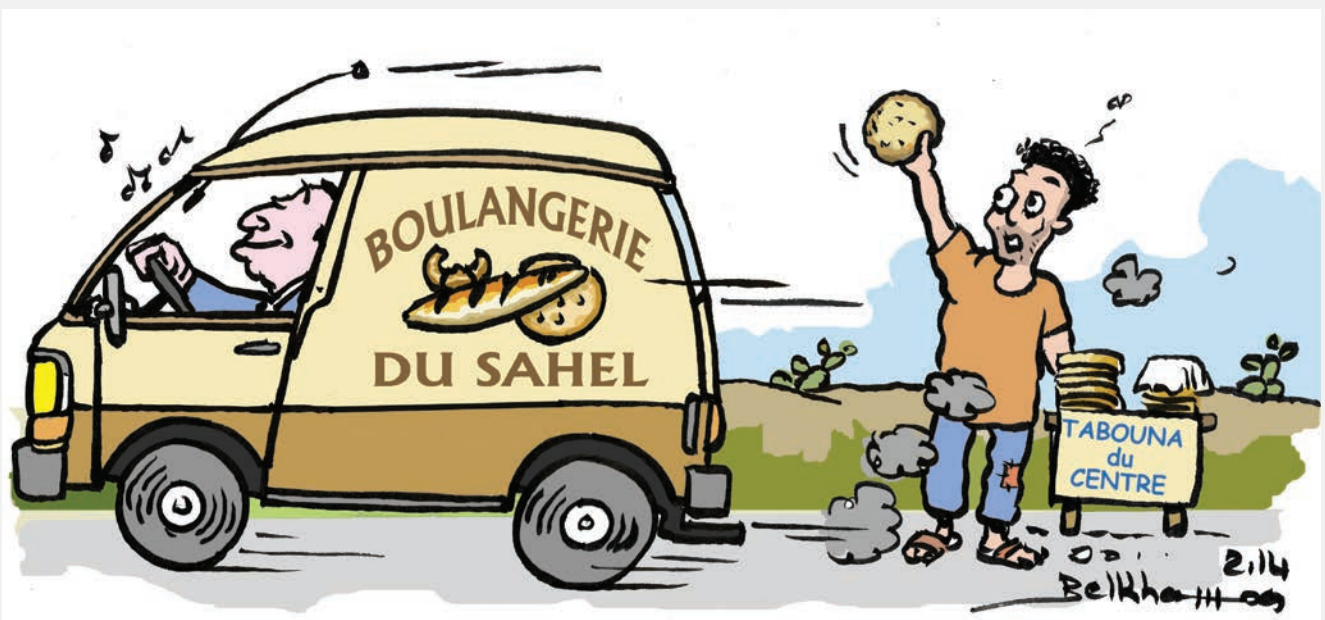
Trois personnes sur 20 vivent sous le seuil de pauvreté

Par ailleurs, les statistiques officielles révélaient de fortes disparités régionales dans l'accès aux services publics, ainsi que des taux de pauvreté très élevés dans les régions intérieures et de loin supérieurs à la moyenne nationale. Comme le souligne le présent rapport, ces facteurs constituaient en fait la résultante des politiques inappropriées et inefficaces, et des mauvais choix adoptés.

“ La Tunisie est un paradoxe économique : autant elle dispose des atouts nécessaires pour devenir le « Tigre de la Méditerranée », autant ce potentiel économique peine à se concrétiser. ”

Trois années se sont écoulées depuis la Révolution et le système économique a encore peu changé. La Tunisie, qui bénéficie d'une main-d'œuvre qualifiée, d'une solide infrastructure et d'une situation géographique stratégique, stagne au-dessous de son potentiel de performance et, à ce jour, les Tunisiens ont très peu d'opportunités sur le plan économique. Ils continuent à subir quotidiennement un système dominé par des lourdeurs bureaucratiques qui découragent l'initiative économique.

Les opportunités économiques pour les personnes diplômées de l'enseignement supérieur sont rares. Les personnes chanceuses obtiennent un emploi gouvernemental, mais la majorité d'entre elles est confrontée au travail informel ou au chômage.



## La faible concurrence accable l'activité économique au lieu de la soutenir

En Tunisie, l'initiative économique est très peu encouragée. Les investisseurs doivent obtenir une multitude d'autorisations administratives avant de pouvoir démarrer leurs projets, avoir une aide de l'État ou un financement. Un examen rapide du cadre législatif démontre qu'une activité économique sur deux est sujette à une autorisation préalable de l'Administration et/ou à des restrictions aux investissements étrangers.

Plusieurs secteurs — tels que les télécommunications, les transports maritime et aérien, la production du tabac, la pisciculture, le tourisme, la publicité, la santé, l'immobilier, les services d'orientation agricole, le commerce de distribution — offrent d'énormes opportunités d'emploi et de nouveaux projets sur l'ensemble du territoire. Mais la mainmise de l'État et les restrictions qu'il impose par le Code d'incitation à l'investissement, le Code du commerce, la Loi sur la concurrence ou par certaines législations sectorielles spécifiques réglementant en particulier les secteurs des services (notamment les télécommunications, le transport, la santé, l'éducation le commerce de détail, la grande distribution) empêchent les nouvelles initiatives de voir le jour et protègent les profits des entreprises existantes contre la pression concurrentielle. De ce fait, ces entreprises obtiennent des profits faciles au détriment des consommateurs tunisiens qui sont contraints d'acquiescer à prix élevé des marchandises ou des services de qualité moindre.

À titre d'exemple, le prix des communications téléphoniques de la Tunisie vers les pays étrangers est dix fois plus élevé que les prix pratiqués dans les pays développés. Les sociétés de télécommunications bénéficient directement de ces prix élevés, au détriment des particuliers et des entreprises. En effet, les communications coûteuses réduisent la capacité de la Tunisie à attirer l'investissement dans le secteur de la manufacture mais aussi dans les services de marketing, financiers, de comptabilité et de conseils juridiques qui pourraient autrement créer un grand



# 50%

des activités économiques sont soumises à des autorisations et/ou restrictions à l'investissement

nombre d'emplois, en particulier pour les jeunes diplômés.

Un autre exemple frappant des conséquences néfastes du manque de concurrence concerne le transport aérien, dont le coût moyen est de 30 % plus élevé que la norme. La classe moyenne et les entreprises, principaux consommateurs de ces services, sont ainsi largement touchées. Le tourisme se trouve également entravé.

# 10 fois plus élevé

est le prix des communications internationales

# 30% plus élevé

est le prix des billets d'avion



Par ailleurs, le monopole de l'État sur la production, et/ou l'importation et la distribution de certaines denrées alimentaires, telles que l'huile d'olive, la viande et le sucre ne se justifie pas car ces activités seraient bien plus rentables sans l'intervention de l'État. La libéralisation de ces secteurs profiterait aussi au consommateur qui pourrait bénéficier de prix moins élevés et peut-être de produits de meilleure qualité. Ces politiques qui érigent des obstacles à la concurrence empêchent la création d'emplois et le développement de nouveaux marchés. Elles

# 6%

équivalent à la taxe appliquée à l'acquisition et l'enregistrement d'un bien immobilier

frappent particulièrement l'intérieur du pays (l'offshore côtier en est exemple) et par conséquent accentuent les écarts entre les régions et affectent le développement harmonieux du pays.

## Les barrières à la concurrence et les procédures administratives pesantes constituent un lourd tribut pour la compétitivité des entreprises

Un chef d'entreprise consacre le quart de son temps de travail à répondre aux formalités administratives et à préparer les dossiers. Il subit en moyenne une perte de 13 % de son chiffre d'affaires à cause de la lourdeur des procédures administratives. Ces pertes démontrent que le fardeau de la bureaucratie pèse lourdement sur le climat des affaires et réduit les capacités des entreprises à investir et à créer la richesse et l'emploi.

# 13 %

Ce pourcentage représente la perte de chiffre d'affaires des entreprises à cause de la lourdeur des procédures administratives

Le « borbier » de la bureaucratie s'étend également au marché foncier, un problème particulièrement épineux pour celui qui cherche à investir. Les lois régissant la propriété et les transactions rendent difficile l'acquisition de terrains ou de biens immobiliers, en particulier pour les classes de population pauvres. Un bien immobilier est majoré d'une taxe de 6 % à l'acquisition et son enregistrement nécessite plusieurs jours d'attente. De tels coûts, largement supérieurs à ceux observés dans les pays développés ou encore dans des pays comme la Géorgie où les taxes ne dépassent pas 0,1 % et les délais d'enregistrement s'étalent en moyenne

sur deux jours, ne sont pas propres à encourager l'investissement. Par ailleurs, les règles d'attribution des domaines publics aux investisseurs et le manque de transparence dans la gestion des agences comme l'Agence foncière de l'habitat (AFH) engendrent des difficultés similaires.



# La réglementation excessive de l'activité économique a favorisé l'émergence de l'économie de « copinage » et le népotisme

Le dispositif réglementaire de l'activité économique avait à l'origine été créé dans le but de protéger le bien-être du citoyen et des entreprises nationales. Mais en réalité, avant la Révolution, il s'était plutôt transformé en un écran permettant à une minorité proche du pouvoir politique de profiter de privilèges, d'obtenir des rentes et de réaliser des profits injustifiés.

Un faisceau de restrictions administratives et d'obstacles aux investissements étrangers, de règles et de pratiques permettait de protéger certains secteurs et les entreprises dans lesquelles opéraient les familles proches du régime. Cette situation a fait en sorte que près de 220 entreprises de la famille Ben Ali accaparaient 21 % des bénéfices réalisés par le secteur privé, alors qu'elles n'employaient que 1 % de la main-d'œuvre du pays.

Les Tunisiens vivaient dans un système économique injuste où un nombre limité de personnes s'accaparaient des profits et des opportunités et profitaient de la richesse ainsi créée.

Ces pratiques de favoritisme se manifestaient sous plusieurs formes :

- ▣ Amendements répétés du Code d'incitation à l'investissement en faveur de certaines personnes ;
- ▣ Enfreintes discrétionnaires aux lois réglementant l'activité économique et les règles de la concurrence;
- ▣ Rétention de l'information sur les opportunités d'affaires indispensables aux opérateurs économiques pour le développement de leurs activités ;
- ▣ Attribution des licences et des marchés publics sans respect des procédures et de l'égalité des chances. Les entreprises proches du pouvoir ont ainsi fait une concurrence déloyale sur le marché intérieur.

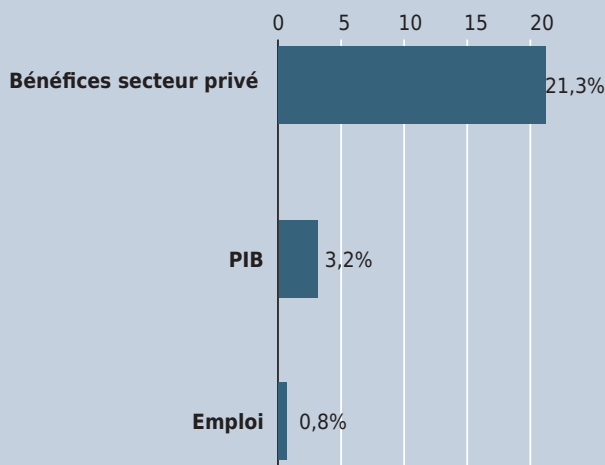


Les obstacles à l'accès au marché et les procédures administratives créent des rentes de situation tirées par les proches du pouvoir.

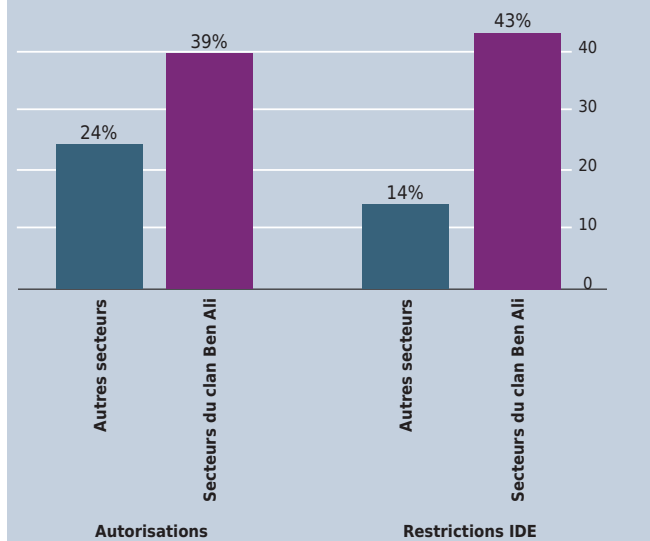


Part des entreprises du clan « Ben Ali »

## Part du clan "Ben Ali"



Forte protection des secteurs d'activité du clan « Ben Ali »



Quand bien même un petit nombre prospérait, la capacité des citoyens à participer à l'activité économique, de créer leurs propres sociétés ou à accéder au crédit s'en ressentait négativement. Cela s'applique également à la capacité de l'économie nationale à démarrer et offrir un pouvoir d'achat et de bons emplois à la population.

Les difficultés économiques de la Tunisie sont donc imputables en partie à un climat des affaires qui favorisait la rente et mettait les intérêts des familles proches du pouvoir au-dessus de la concurrence loyale, pilier de la croissance économique.

Ainsi, l'absence de concurrence, la recrudescence du favoritisme et la prolifération des lois et dispositions ont conduit à restreindre l'initiative économique et à priver la Tunisie de la possibilité d'aller de l'avant sur la voie du développement.

Malheureusement, malgré la fin de l'ancien régime, ce faisceau de règlements et de pratiques qui permettaient la corruption et l'exploitation des situations de rente persiste et coûte cher à l'économie tunisienne en termes de création d'emplois et d'investissements, et continue à alimenter les tensions sociales et à susciter un sentiment d'injustice.



Trois ans après la Révolution, le système de politiques et de réglementations économiques qui ont agi comme un écran permettant d'obtenir des rentes n'a pas encore été modifié.



## L'étendue de la corruption frappe de plein fouet l'économie tunisienne dans son ensemble

Une autre conséquence de la lourdeur de la bureaucratie et de la prolifération, voire de l'inflation des procédures obéissant au pouvoir discrétionnaire de l'Administration, est l'apparition de la corruption et l'encouragement de la concurrence déloyale à travers l'octroi de nombreux avantages à des entreprises non performantes.

Une enquête effectuée auprès des entreprises souligne que la Tunisie détient un des records les plus élevés au monde en matière de propagation de la corruption « pour des raisons d'accélération des choses ». Plus d'une entreprise sur quatre affirme qu'elle a payé d'une manière informelle et illégale des services administratifs pour accélérer le traitement de ses dossiers.

Parallèlement à l'ensemble de ces problèmes s'ajoute le fléau du commerce illicite qui ne cesse de prospérer et d'accroître les difficultés de l'économie tunisienne.



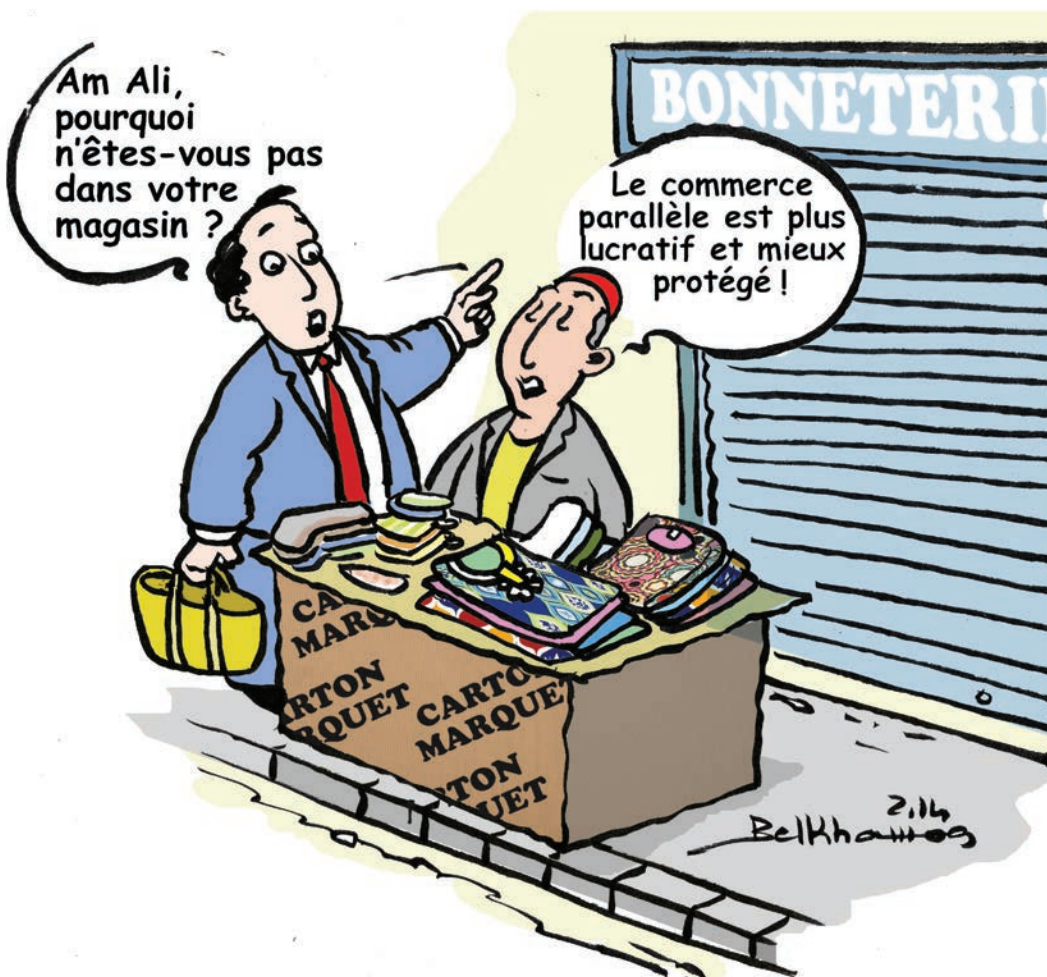
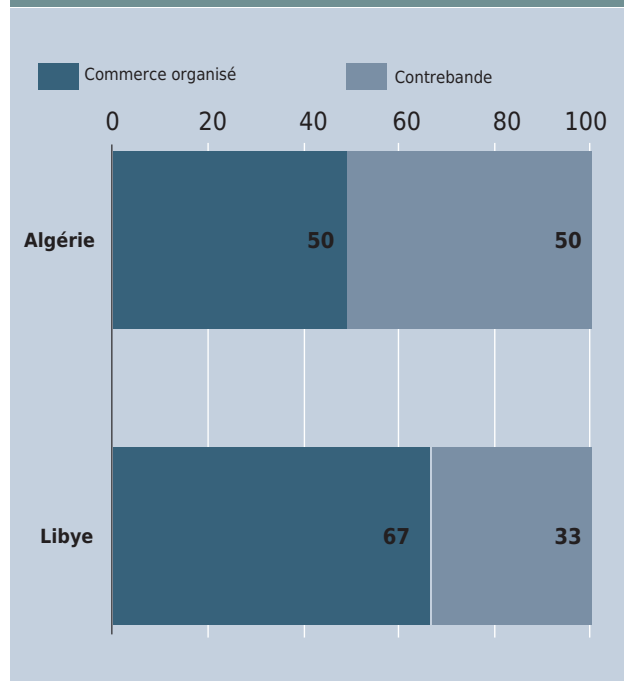
# 1/4

des entreprises paie des services administratifs d'une manière informelle et illégale

Une récente étude de la Banque mondiale révèle que le phénomène du commerce illicite avec la Libye et l'Algérie ne cesse de se propager, et même de prospérer, particulièrement depuis la Révolution, pour atteindre au moins 2 milliards de dinars, soit 7 % du volume des importations. Ces transactions commerciales frauduleuses et illicites occasionnent des pertes au niveau des revenus de l'État. Elles avoisinent un quart des recettes douanières. Ces pratiques sapent la rémunération des entreprises performantes qui respectent les lois, mais ne reçoivent pas ensuite les fruits de leurs efforts.

Ces problèmes soulignent qu'une importante simplification des formalités administratives et une réforme de la douane et de l'administration fiscale s'avèrent nécessaires pour limiter le pouvoir discrétionnaire de l'Administration et sa libre appréciation.

Estimation du commerce transfrontalier informel aux Frontières terrestres Tunisiennes





## Une économie avide de financement et des banques publiques en difficulté

Les banques jouent un rôle central dans l'économie. Elles mobilisent l'épargne et financent les projets créateurs d'emplois et de richesse. Malheureusement, les banques tunisiennes n'offrent pas suffisamment de crédits et les liquidités qu'elles injectent dans le circuit économique demeurent en deçà de leurs capacités réelles.

Les statistiques révèlent que l'offre de crédits est également faible comparativement aux banques marocaines ou jordaniennes, entre autres. Une entreprise sur trois se plaint des mauvaises conditions d'accès au financement et de l'absence de règles claires et unifiées s'appliquant à tous.

Les banques tunisiennes, particulièrement les banques publiques (la Société tunisienne de banque, la Banque de l'habitat et la Banque nationale agricole), connaissent actuellement des situations financières très difficiles dues notamment à la mauvaise gestion et au manque de concurrence, ce qui les conduit à la sous-performance au détriment de l'ensemble de l'économie.

Pris dans son ensemble, le secteur financier national coûte très cher à la communauté au niveau des pertes cumulées enregistrées par les banques publiques.

Ces banques ont accumulé des pertes de plus de 3 000 milliards de millimes (soit près de 75 % du

**3 000**  
milliards de millimes  
représentent les pertes subies par les banques publiques

Les grandes banques publiques ne sont pas efficaces pour canaliser les ressources vers le secteur privé et sont incapables de les orienter vers les projets les plus productifs.



budget public de l'équipement en 2013). Ce coût sera payé par le gouvernement sur des fonds publics qui ne pourront donc plus être utilisés pour des investissements publics dans les infrastructures ou pour améliorer les services d'éducation et de santé, notamment dans les régions intérieures.

Les banques publiques ont aussi besoin d'un changement profond de leurs méthodes de gestion et d'une réduction substantielle de leurs frais de fonctionnement qui demeurent assez élevés par rapport aux standards internationaux.

Sur un autre plan, les banques apprécient incorrectement les risques et les capacités de remboursement de leurs clients. Elles ont souvent failli à leur mission de soutien aux entrepreneurs et aux projets rentables, et font, en conséquence, souvent face à des taux élevés de crédits non remboursés, notamment par les entreprises publiques et le secteur touristique.

Les entreprises ordinaires (sans connexions) accèdent difficilement aux sources de financement. Par contre, les entreprises connectées et les entreprises publiques obtiennent le financement des banques, même si elles

sont inefficaces et utilisent ces ressources de façon inappropriée. Le financement a été souvent destiné aux entreprises jouissant des faveurs du pouvoir et aux entreprises publiques, qui obtiennent des crédits pour des raisons politiques et non économiques.

L'absence de règles claires d'octroi de crédits explique en partie les pertes subies par les banques. Par ailleurs, le soutien permanent de l'État à ces banques par des opérations de recapitalisation (injection d'argent) ne les encourage pas à innover et à adopter des règles rigoureuses de gestion susceptibles de minimiser leurs pertes.

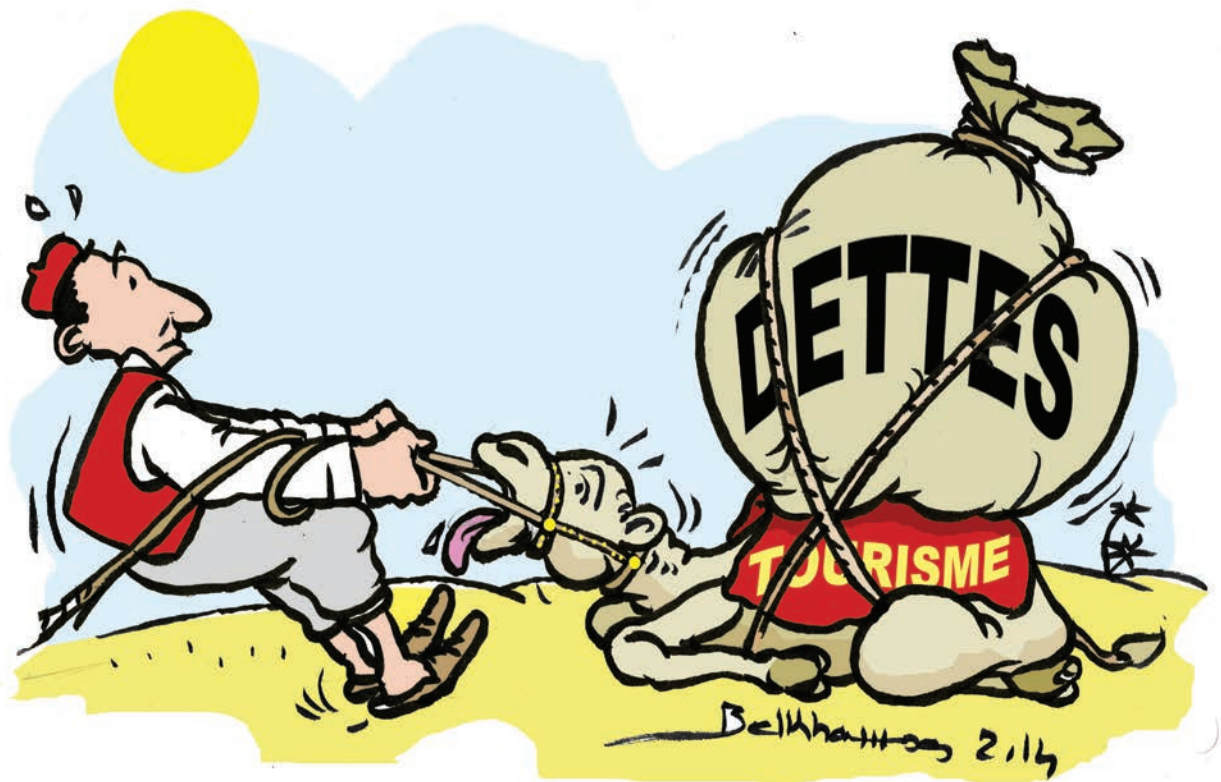
En occultant les véritables problèmes du tourisme tunisien, le secteur bancaire public a joué un rôle préjudiciable au développement du tourisme par l'octroi de crédits à des promoteurs de projets touristiques de très faible productivité. Actuellement, le secteur du tourisme détient à lui seul le quart des crédits impayés du secteur bancaire. Ce lourd fardeau de dettes a contraint de nombreux promoteurs hôteliers débiteurs à ne pas accorder l'intérêt requis pour la rénovation de leurs unités et pour le recrutement de personnels qualifiées.

Après la Révolution, les recettes touristiques ont accusé en 2011 une baisse de 40 % en raison de

l'insécurité dans le pays. Un tiers des 850 unités hôtelières a traversé une crise financière aiguë en 2011. Il en est résulté une augmentation rapide des crédits impayés et une aggravation des problèmes qui touchent à la fois le secteur bancaire et le tourisme. Ce dernier a besoin d'une nouvelle stratégie lui permettant de démarrer et de dépasser les faiblesses structurelles dont il souffre.

L'insuffisance des lois sur la faillite a aggravé les problèmes du secteur financier car ces lois permettent aux entreprises non performantes de perdurer sur le marché plutôt que de le quitter et de se restructurer. D'énormes ressources humaines et financières sont gaspillées par ces entreprises, alors qu'elles auraient pu être utilisées pour créer de nouvelles entreprises plus performantes et offrant de meilleurs emplois.

Pour clore ce chapitre sur le secteur bancaire public, il est important de noter que les banques sont appelées, d'une part, à améliorer leur pénétration auprès de la population, dont seulement une personne sur trois détient un compte bancaire ou postal et, d'autre part, à améliorer la qualité de leurs services et à offrir des produits innovants à leur clientèle.



## Les incitations à l'investissement sont onéreuses et peu efficaces

La Tunisie dépense de grosses sommes pour encourager les entreprises à investir et à créer des emplois. Les avantages octroyés aux entreprises pour faciliter l'implantation de nouveaux projets s'élèvent à plus de 2 % de la richesse créée chaque année.

Malheureusement, ces efforts ont eu un impact limité sur l'attraction des investissements et la création d'emplois. Le coût de chaque emploi créé grâce à ces avantages est estimé à 30 000 dinars chaque année, ce qui est très élevé.

Seules près de 2 500 entreprises opérant principalement dans les secteurs miniers, de l'énergie et des services bancaires ont bénéficié de ces avantages. Ces secteurs ne nécessitent pas généralement une importante main-d'œuvre. Ainsi, les incitations offertes n'ont pas véritablement aidé à créer de nombreux emplois, et par voie de conséquence, le coût des emplois créés grâce aux incitations est très élevé.

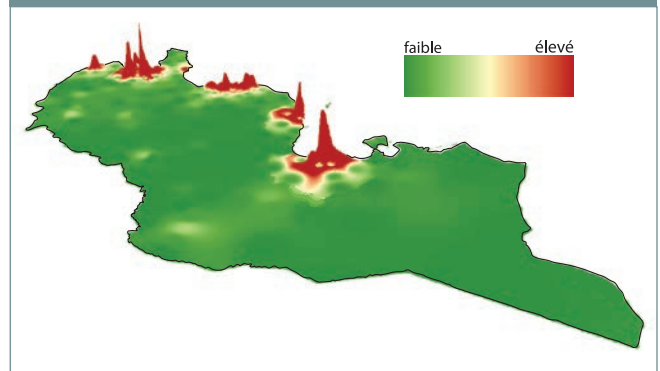
Il est important de noter que quatre projets sur cinq auraient été réalisés même en l'absence de ces avantages. Cette situation se traduit aussi par un manque à gagner énorme en recettes fiscales pour l'État et par une dilapidation des ressources.

La politique d'encouragement à l'investissement n'a pas réussi à orienter les investissements vers les régions démunies à l'ouest du pays. Plus de huit

# 30 000<sup>DT</sup>

représentent le coût annuel de création d'un emploi grâce aux avantages du code d'incitation à l'investissement

Densité des entreprises par km<sup>2</sup> en 2012



projets sur dix ayant profité des avantages du Code d'incitation aux investissements ont été créés dans les régions côtières. Ces incitations se sont révélées inopérantes et peu efficaces pour le développement des régions intérieures et pour la réduction des inégalités régionales.

## Une intégration superficielle dans l'économie mondiale

Le marché tunisien, composé de dix millions de consommateurs, est incapable d'absorber une grande quantité de biens et services. Le pays devrait s'ouvrir à l'économie mondiale afin de réaliser plus de croissance économique et d'améliorer le bien-être de sa population.

Contrairement à la fausse idée qui affirme que l'économie tunisienne est ouverte, la réalité révèle que cette ouverture demeure superficielle. Les 4/5 des exportations sont orientées vers l'Europe,

essentiellement vers la France et l'Italie. Les entreprises tunisiennes n'exploitent pas pleinement les possibilités de commerce offertes par les 28 pays de l'Union européenne.

Même si la valeur des exportations tunisiennes a presque doublé entre 1990 et 2010, cette croissance peut être trompeuse dans la mesure où elle reste en deçà des performances réalisées par les pays voisins, et bien inférieure à celles de la Turquie ou de la Malaisie par exemple, qui ont quadruplé leurs

Les grandes banques publiques ne sont pas efficaces pour canaliser les ressources vers le secteur privé et sont incapables d'orienter les ressources vers les projets les plus productifs.

exportations au cours de la même période. Les exportations demeurent faibles par rapport au potentiel de croissance de l'économie tunisienne.

Les activités de production menées se réduisent au simple rôle d'assemblage de produits presque finis. Par exemple, la Tunisie exporte des postes de télévision. Mais, en fait, elle ne fait qu'assembler des composants électroniques de télévision dont l'essentiel est importé de l'étranger.

La raison pour laquelle les exportations tunisiennes sont en grande partie limitées à l'assemblage de produits pour la France et l'Italie est liée au fait que les produits fabriqués et les services fournis par les entreprises tunisiennes protégées coûtent cher et/ou sont de faible qualité. Par conséquent, même les entreprises qui opèrent dans les secteurs

de l'économie qui sont ouverts à la concurrence souffrent. Afin d'être compétitives et de pouvoir vendre leurs produits sur le marché international, elles ne peuvent utiliser, dans leurs processus de fabrication, les pièces coûteuses et de mauvaise qualité fabriquées en Tunisie ; elles importent plutôt la plupart des composants dont elles ont besoin.

Ces exportations, qui n'ont aucun contenu technologique, encouragent le recrutement d'une main-d'œuvre peu qualifiée et donc faiblement rémunérée. Les activités d'assemblage des produits génèrent une faible valeur ajoutée des exportations et aggravent le déficit commercial de la Tunisie (les importations sont beaucoup plus élevées que les exportations). Ce facteur rend l'intégration de l'économie tunisienne dans l'économie mondiale peu probable.

Alors que la Tunisie semble être intégrée à l'UE, les exportations sont en fait concentrées presque exclusivement sur la France et l'Italie. La question clé est « Pourquoi? ».

## Les lois du marché du travail n'ont réussi ni à protéger les travailleurs ni à sauvegarder les emplois

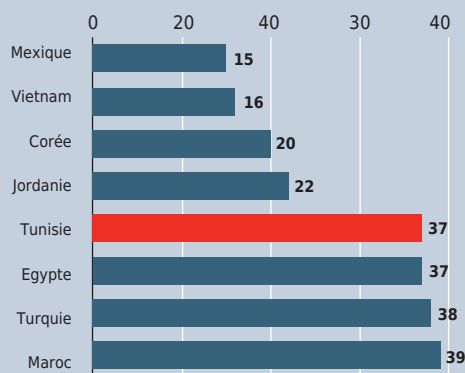
L'emploi formel en Tunisie est segmenté en contrats à durée indéterminée (CDI: emplois permanents) fortement protégés contre le licenciement, et en contrats à durée déterminée (CDD), qui constituent une forme d'emploi précaire et peu protégés.

Cette dualité CDD-CDI encourage les entreprises à embaucher des personnes sous contrat à durée déterminée pour préserver la « souplesse » de l'emploi et contourner les règles rigides de licenciement (exigée par les contrats CDI).

Ainsi, l'instauration d'une assurance perte d'emploi couplée à un assouplissement des procédures de licenciement encouragerait les entreprises à respecter la loi et à embaucher les personnes dans des emplois adéquats couverts par la sécurité sociale. Une telle

### Cotisations sociales

en % du salaire brut



Cotisations fiscales dans certains pays et en Tunisie



réforme est à même d'aider aussi à orienter les investissements privés vers les activités économiques à haute valeur ajoutée employant une main-d'œuvre qualifiée. Le système de sécurité sociale est coûteux sans pour autant parvenir à protéger la plupart des travailleurs. Il encourage l'informel et aggrave la tendance vers des emplois à faible productivité.

Les cotisations sociales (des entreprises et de leurs salariés) sont très élevées et avoisinent le tiers du salaire brut. Ces charges constituent un lourd fardeau et érigent une barrière face à la création d'emplois permanents, notamment dans les PME. De plus, les cotisations élevées impliquent des salaires moins importants et pénalisent ainsi les travailleurs.

Alors que le coût de la main-d'œuvre est le même dans tout le pays, les investisseurs choisissent d'implanter leurs projets dans les régions côtières, mieux dotées en infrastructures et plus proches des ports que les régions intérieures. Ainsi, il est probable que les conventions collectives du secteur industriel aboutissent à creuser davantage les écarts régionaux.

Les conventions collectives imposent des niveaux de salaires dans tout le territoire même si les employés, des régions intérieures par exemple, sont disposés à recevoir des salaires inférieurs à ceux pratiqués dans les régions côtières. Une plus grande flexibilité des conventions collectives est à même de contribuer de manière indirecte à réduire les inégalités régionales.



Le système d'assurance sociale ne parvient pas à protéger la plupart des travailleurs (< 50 % des travailleurs) et aggrave les problèmes de chômage.



## ③ L'ensemble des politiques économiques est à l'origine de la fragilité du tissu économique et de la faible productivité ④

L'examen de la structure de l'économie tunisienne souligne que l'activité économique repose sur de petites entreprises fragiles qui peinent à s'agrandir et à créer de nouveaux emplois. Trois emplois sur quatre sont créés par des entreprises individuelles (des personnes qui s'installent à leur propre compte). Ces entreprises ne créent pas suffisamment de richesse.



**Le secteur privé est biaisé en faveur des activités à petite échelle et il y a un manque de grandes entreprises**



Généralement, les statistiques révèlent que trois travailleurs tunisiens sur quatre exercent des activités d'un niveau de productivité inférieur à la moyenne du pays. Il en découle que ces activités entraînent une faible valeur ajoutée générant par ricochet une faible rémunération du capital ainsi que de faibles salaires, aggravant par voie de conséquence les conditions de vie des travailleurs.

Paradoxalement, les entreprises les plus productives et innovantes n'arrivent pas à générer des bénéfices substantiels en raison des obstacles à la concurrence, de la lourde charge administrative, des secteur bancaire et de la dualité des contrats de travail, ce qui provoque un découragement et compromet sérieusement la capacité de ces entreprises à investir davantage. Ces facteurs réduisent considérablement les chances des entreprises performantes de grandir, prospérer et créer des postes d'emploi, et les contraignent à demeurer de petite taille, et de ne pas atteindre les niveaux escomptés.

Les entreprises onshore (qui opèrent essentiellement sur le marché local) sont divisées en deux catégories celles qui sont protégées de la concurrence et bénéficient des avantages grâce à des pratiques de concurrence déloyale, et celles qui sont entravées par les lourdeurs administratives et souffrent des pratiques de concurrence

déloyales. L'absence de pressions concurrentielles et la lourdeur administrative font que ces entreprises onshore demeurent généralement peu performantes. Les biens et services qu'elles produisent sont généralement de mauvaise qualité et d'un coût assez élevé.

Cette situation a favorisé le morcellement du tissu économique. En effet, les entreprises offshore demeurent fermées sur elles-mêmes et ne coopèrent pas avec les entreprises locales. Pour acheter un simple service ou n'importe quel autre intrant auprès d'une entreprise locale, les entreprises offshore doivent suivre de lourdes procédures et subir un strict contrôle douanier qui dure parfois longtemps. Ainsi, au lieu d'utiliser les produits industriels locaux comme des produits semi-finis dans les industries destinées à l'exportation, les entreprises exportatrices sont incitées à importer des produits semi-finis de l'étranger, qui sont souvent de meilleure qualité que les produits locaux.

Ces problèmes constituent l'un des facteurs qui expliquent le morcellement du tissu industriel, entravent la concurrence et réduisent les chances de prospérité des entreprises locales. En Tunisie, le processus d'industrialisation n'a pas réussi à améliorer la productivité particulièrement celle du secteur manufacturier qui demeure faible et comparable à la productivité de l'agriculture.



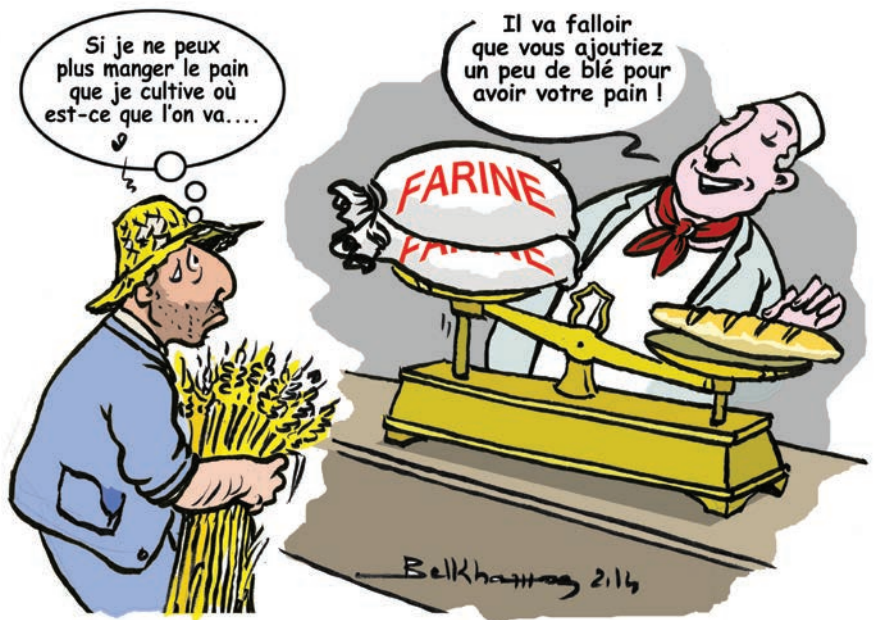
## La politique agricole de la Tunisie est inefficace et inéquitable

L'agriculture constitue un secteur important pour l'économie tunisienne, mais elle a du mal à démarrer. Un emploi sur cinq est généré par le secteur agricole. En revanche, l'absence d'une politique agricole efficace couplée au morcellement des terres fertiles et à la faiblesse des ressources en eau n'a pas favorisé le développement de ce secteur.

La politique agricole tunisienne a été jusqu'ici orientée vers les grandes cultures qui nécessitent de grandes surfaces cultivables et exigent de grandes ressources en eau, alors qu'elle devrait être axée sur la production de cultures méditerranéennes. En effet, grâce aux conditions agro-climatiques, la Tunisie dispose d'un grand potentiel dans la production des olives, des fruits et légumes et des produits halieutiques (poissons, crustacés, etc.), secteurs qui sont pourvoyeurs d'une importante main-d'œuvre.

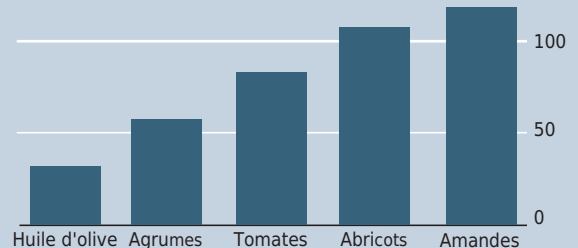
L'interventionnisme de l'État par la subvention des intrants, l'homologation des prix et la protection du commerce des produits agricoles n'a pas bénéficié équitablement au secteur. Les subventions sont orientées principalement vers les grands propriétaires (producteurs de céréales et de lait) et les petits agriculteurs, notamment dans les régions de l'intérieur, en sont souvent exclus. Ainsi, en dépit d'un soutien financier de l'État, qui s'élève à près de 1 % du PIB, le secteur agricole n'a pas pu réaliser son essor et les prix restent très élevés par rapport au pouvoir d'achat moyen. Par ailleurs, la Tunisie n'exploite pas pleinement ses capacités et les quotas qui lui sont réservés pour exporter ses produits agricoles vers l'Union européenne. Les exportations d'huile d'olive, d'agrumes et aussi de tomates demeurent en deçà des possibilités offertes par le marché européen.

En fait, la Tunisie ne possède pas de politique agricole efficace. L'État se fixe comme objectif d'assurer la sécurité alimentaire pour l'ensemble de la population mais il n'arrive pas à garantir l'autosuffisance en produits de base (céréales, lait...). Certes, la sécurité alimentaire constitue une priorité essentielle pour le pays. Toutefois, il est important de noter que la sécurité alimentaire



La Tunisie détient un grand potentiel inexploité dans la production de plusieurs produits agricoles méditerranéens

**Exportations vers l'UE**  
en % des quotas



Un grand potentiel inexploité dans la production de plusieurs produits agricoles méditerranéens

n'est pas synonyme d'autosuffisance alimentaire. La Tunisie peut chercher d'autres mécanismes qui lui assureront une sécurité alimentaire sans entraver le développement du secteur agricole, qui demeure en deçà de ses potentialités réelles.



## La Tunisie est aujourd'hui à la croisée des chemins des valeurs, des normes et des doctrines



Les privilèges et les rentes associées au système actuel sont profondément enracinées et les lobbies vont se battre vigoureusement contre les modifications qui éliminent leurs privilèges.



Trois années après la Révolution, la Tunisie a fait de grands pas sur le plan politique en adoptant une nouvelle Constitution consensuelle. La Révolution a offert une chance inouïe pour entreprendre des réformes économiques radicales et rompre avec la notion d'État « paternaliste ».

Le pays doit rompre avec l'ancien modèle économique qui a donné le champ libre à l'incompétence et au favoritisme, et mettre en place un État qui définit les règles démocratiques du jeu économique en garantissant la réalisation d'une plus grande richesse qui soit profitable à tous, juste et équitable. Un dialogue social national est nécessaire pour débattre d'une nouvelle vision de la société qui puisse guider les politiques économiques pour les prochaines décennies et transformer l'économie tunisienne d'une économie de privilèges en une économie de concurrence. Un dialogue inclusif, qui réunit les partenaires sociaux, mais également les différentes composantes de la société civile, est à même de dégager des choix

consensuels et une large appropriation des réformes envisagées.

Engager des réformes profondes ne sera pas chose facile. Les lobbies qui profitent de la situation actuelle résisteront à tout prix aux changements susceptibles de les priver de leurs avantages. Toutefois, les Tunisiens devraient faire preuve d'une volonté d'acier pour amorcer le changement car tout retard dans la mise en œuvre des réformes requises peut permettre à ceux qui en profitent de continuer à jouir de leurs avantages acquis, d'accroître leurs rentes et de barrer la route à tout changement.

Aussi est-il important que les Tunisiens prennent conscience que les réformes économiques graduelles, approche connue en Tunisie sous le nom de « politique des étapes », constituent aujourd'hui un réel danger. L'histoire du pays a prouvé que les réformes graduelles s'arrêtent souvent en cours de route ; ou bien elles ne sont pas menées à bon port et ne peuvent ainsi relever les défis du chômage et du développement des régions pauvres et démunies.



## Les axes des réformes pour une prospérité partagée

**Une première phase de réformes économiques devrait se concentrer sur un ensemble de mesures propres à stimuler la concurrence et à alléger la réglementation de l'activité économique et à réformer le secteur financier. Adopter des politiques pour atténuer les disparités régionales et mieux protéger les populations pauvres et vulnérables fait également partie des priorités.**

### **Promotion d'un environnement fondé sur la concurrence et non sur les privilèges et la corruption**

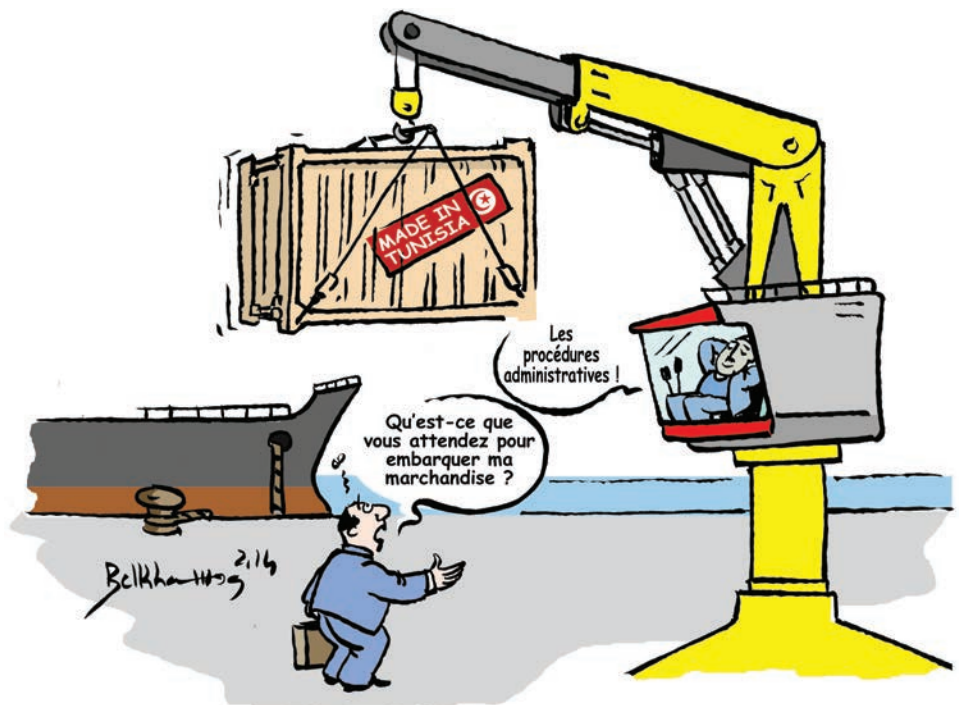
La suppression des barrières à l'accès aux marchés et à la concurrence améliorerait de manière substantielle les performances de l'économie tunisienne et stimulerait la capacité des sociétés les plus productives à se développer et à créer des emplois de qualité. En particulier, l'élimination des barrières à l'entrée dans les secteurs de services à haut potentiel tels que les télécommunications, le transport, la logistique, le commerce de distribution, le tourisme, la santé et l'enseignement supérieur permettra de supprimer les situations de privilège, de stimuler la création d'emplois et d'augmenter la richesse. Les études économiques démontrent qu'une concurrence accrue stimulera la croissance de près de 4,5 % et créera 50 000 emplois additionnels chaque année.

Un cadre plus efficace de la politique de concurrence devrait également garantir la neutralité concurrentielle entre les entreprises privées et publiques. Ainsi, l'instauration de règles claires pour l'octroi de l'aide publique aux entreprises permettra de mettre en place un climat de concurrence saine.

Concernant la politique d'incitation à l'investissement, il est important de procéder à une uniformisation progressive des règles régissant les entreprises résidentes (onshore) et les entreprises offshore. La réforme du Code d'incitation aux investissements et l'harmonisation de l'impôt sur les sociétés à des niveaux raisonnables (15 à 20 %) permettront de promouvoir l'égalité des chances entre les régions côtières et les régions intérieures, et de créer de nouvelles opportunités d'emploi et de revenus accrus.

Il est important de reconsidérer la réforme du système fiscal dans son ensemble afin de mobiliser plus de

En Tunisie, les secteurs des services tunisiens sont parmi les plus protégés au monde et un éventail de différents types de réglementations entravent leur croissance



ressources pour l'État, d'alléger le fardeau des impôts sur les petites entreprises et de les encourager à s'agrandir, et à créer de bons emplois. En particulier, il est important de réformer le régime de l'impôt forfaitaire avec l'objectif d'en limiter l'exploitation abusive, de réduire les fraudes et consacrer davantage le devoir fiscal.

Pour conclure, il est nécessaire de procéder à une simplification majeure de l'arsenal juridique qui régit l'activité économique et ce, en clarifiant les procédures administratives afin de libérer l'initiative économique, de réduire les coûts pour les entreprises et d'éviter la corruption et le népotisme.

### **Réformer le système financier**

La réforme du secteur bancaire signifierait plus de crédits pour plus d'investissements. Cela pourrait générer 38 000 emplois supplémentaires par an.

Afin d'améliorer le rendement des banques, plus particulièrement celui des banques publiques, la priorité doit être accordée à l'application rigoureuse des normes internationales de gestion des institutions financières. L'institution d'une loi simple sur la faillite portant sur la restructuration des entreprises aptes à perdurer sur le marché et sur la liquidation de celles qui ont fait faillite permettra de recouvrer 3 milliards de dinars (plus de 4 % du PIB) au titre de crédits impayés actuellement et de créer 80 000 emplois. La résolution du problème d'endettement du secteur touristique est à même d'améliorer la situation financière des banques et de stimuler le tourisme dans sa globalité, en donnant la possibilité aux professionnels de se concentrer sur l'amélioration de la qualité de leurs produits et sur l'offre de nouveaux services.

### **Protection des catégories pauvres et démunies**

La réforme du système de protection sociale en Tunisie est une condition incontournable et préalable à toutes les autres réformes à même d'assurer davantage d'équité et de justice sociale.

Aujourd'hui, le système de protection sociale en Tunisie ne protège pas les plus pauvres et paradoxalement il profite largement à ceux qui jouissent d'une situation économique



**La mauvaise gouvernance des banques publiques a un impact majeur sur la concurrence dans le secteur financier. Résultat : est un besoin en recapitalisation du secteur estimé à 3 000 milliards de millimes.**



confortable, ce qui exacerbe les inégalités et les tensions sociales. Le modèle actuel est basé principalement sur des subventions non ciblées des produits alimentaires et des carburants. Ces subventions coûtent cher et ne sont pas équitables du fait qu'elles profitent largement aux riches.

La réforme du système des subventions permettra de mobiliser plus de ressources financières à même de mieux protéger les catégories les plus vulnérables et d'investir davantage dans la santé, l'éducation et l'infrastructure. L'expérience des programmes de protection sociale au Brésil, au Mexique et dans plusieurs autres pays du monde a montré que des programmes de protection sociale bien conçus peuvent dynamiser le développement économique.



## Une seconde vague de réformes pourrait se concentrer sur la réforme de la législation du marché du travail et la refonte de la politique agricole.

### Réformer la législation du travail

La législation du travail devrait être améliorée pour renforcer d'une part la protection sociale au profit des travailleurs employés sous contrat à durée déterminée (CDD). D'autre part, la réforme aiderait à conférer plus de souplesse aux entreprises qui recrutent une main-d'œuvre pour une durée indéterminée (CDI).

À cet effet, la création d'une assurance « perte d'emploi » peut aider à améliorer la protection sociale des travailleurs et leurs capacités productives au moyen de programmes de requalification, et aussi à favoriser la mobilité de la main-d'œuvre vers les secteurs les plus productifs. Le système de sécurité sociale pourra être simplifié et axé sur la couverture des risques essentiels : maladie, invalidité, décès, vieillesse et chômage. L'ensemble de ces réformes devrait être conduit de sorte que tous les travailleurs tunisiens soient couverts par le même système et les mêmes règles de protection quels que soient leurs emplois. Il est également important de renforcer la couverture sociale au profit de l'ensemble des travailleurs et de lier les cotisations de chaque travailleur au titre de la sécurité sociale aux prestations dont il bénéficie.

Une modernisation de la politique de fixation du salaire minimum est à même d'aider au bon fonctionnement du marché du travail. La négociation sur l'établissement du salaire minimum doit prendre en compte le coût de la vie et la situation financière des entreprises.

Aussi, conférer plus de souplesse dans l'établissement des conventions collectives sectorielles et réduire

la fréquence de leur révision permettra de soutenir l'investissement et de créer des opportunités d'emploi dans les régions intérieures.

### Réformer la politique agricole

Il est important de revoir les politiques actuelles qui cherchent sans succès à assurer la sécurité alimentaire au détriment du bien-être des agriculteurs. Afin de libérer le potentiel du secteur agricole, il serait judicieux :

- ▣ d'aider les agriculteurs à augmenter les exportations et la valeur ajoutée des produits tels que l'huile d'olive et plusieurs autres produits méditerranéens qui génèrent des revenus considérables et pour lesquels la Tunisie a des avantages comparatifs par rapport aux autres pays de la région.
- ▣ d'augmenter les investissements dans les techniques modernes de production afin d'améliorer le rendement des terres, et ce en améliorant la qualité et la portée de l'assistance technique offerte aux agriculteurs.
- ▣ de mettre progressivement fin à l'intervention directe de l'État dans la commercialisation des produits agricoles, d'assainir les circuits de distribution de ces produits, de simplifier les procédures administratives et d'améliorer l'accès au financement.
- ▣ de remplacer progressivement les programmes de subvention des intrants (semences améliorées, eau d'irrigation, etc.) par un soutien direct des revenus des agriculteurs et par l'amélioration des conditions d'accès à l'assurance contre les aléas climatiques.

Le dialogue social tripartite est un vecteur puissant pour favoriser un nouveau contrat social



# L'espoir est permis : La Tunisie a tous les atouts pour réussir

La Tunisie a une chance inouïe du fait de sa situation géographique à proximité du grand marché de l'UE (28 pays). Le pays possède un grand potentiel pour exporter des biens produits par des secteurs qui utilisent intensivement la main-d'œuvre, comparativement à d'autres pays concurrents.



**Les risques de retournement de situation sont réels**



Il serait judicieux de s'appuyer sur les nombreuses réalisations existantes et les laisser grandir en y ajoutant de la valeur. Par exemple, il existe un énorme potentiel pour monter en gamme dans les industries du textile/de l'habillement/du prêt-à-porter, du cuir et des chaussures, dans les industries électriques et électromécaniques, métalliques et des matériaux de construction, et de l'électroménager et des équipements sanitaires. Ce potentiel peut être libéré par la suppression des obstacles à la concurrence, la réduction de la charge administrative et l'élimination des privilèges existants.

Par ailleurs, l'investissement dans l'infrastructure est susceptible d'intégrer les zones défavorisées et de les relier aux marchés. Mais l'amélioration du cadre de vie dans les régions intérieures (en offrant les services publics essentiels et les moyens de loisirs) est également indispensable pour attirer une main-d'œuvre qualifiée et faciliter l'implantation des entreprises dans ces zones dépourvues.

La jeune population dynamique et instruite, offre à la Tunisie une opportunité unique pour effectuer un saut qualitatif sur la voie du développement et changer la physionomie de l'économie nationale. La Tunisie devrait consolider et renforcer ses acquis déjà importants en termes de dialogue social et élargir

l'utilisation de cet instrument pour sceller un pacte entre les différents acteurs de la société.

La Tunisie pourrait s'inspirer des expériences des réformes réussies dans plusieurs pays (dont le Botswana, Dubaï, la Géorgie, la Malaisie, les Iles Maurice et Taiwan) qui ont réussi à transformer profondément leurs économies. Ces expériences ont prouvé qu'il est possible de réduire la pauvreté, de faire émerger une large classe moyenne et de former une nouvelle classe politique plus ouverte. Ces pays se sont appuyés sur une équipe d'experts compétents, expérimentés et ayant un accès direct aux centres de décision gouvernementale pour mettre en œuvre un agenda de réformes ambitieuses préservant les intérêts de tous les partenaires sociaux.



**Des modifications marginales aux politiques économiques ne seront pas suffisantes pour répondre aux dysfonctionnements profonds du modèle économique**



Les réformes devraient nécessairement être entreprises rapidement. Elles nécessiteront du temps pour prendre effet et accélérer la création d'emplois et la croissance inclusive. Il va sans dire que tout retard ne fait qu'exacerber les risques de voir les intérêts acquis saisir toutes les opportunités pour conserver les rentes et empêcher les changements.

En janvier 2011, les Tunisiens ont pris le monde de court par leur audace et la Révolution qui a mis fin au régime Ben Ali. Cette même audace est maintenant requise pour entreprendre les réformes économiques. Les expériences réussies par plusieurs pays dans le monde prouvent que l'espoir est permis.



Fait que ce dragon ne soit pas une simple baudruche mon fils



2.14  
Belkhatib