



Institut Arabe des Chefs d'Entreprises

**Les chantiers économiques prioritaires pour un schéma de
croissance inclusive**

Lotfi BOUZAIENE

La croissance économique de la Tunisie est entachée par deux déviations majeures qui ont contribué au renversement du régime le 14 janvier 2011. La première déviation est celle de l'ampleur de la corruption et des délits d'initiés. La deuxième déviation est dans le fonctionnement des institutions économiques publiques qui ont manqué d'efficacité. Des déséquilibres sociaux se sont alors accumulés au fil des ans, en particulier au cours de la dernière décennie pour aboutir à une fracture sociale fatale. Aujourd'hui, la Tunisie se tourne vers un système économique capable de réparer les déséquilibres et de mettre le pays sur un nouveau schéma de croissance.

L'objectif de cette note est de fournir les propositions des entrepreneurs pour leur permettre de jouer un rôle actif dans l'identification du schéma de croissance et sa mise en œuvre au service de toutes les catégories de la population.

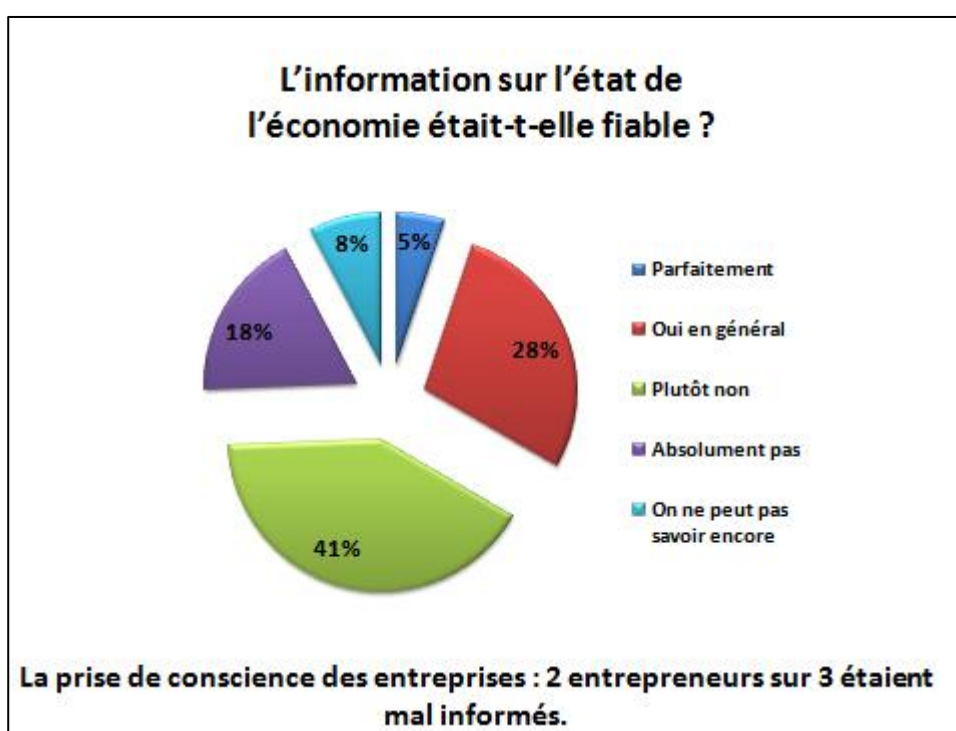
Le schéma de croissance auquel adhèrent les entrepreneurs est plus inclusif socialement, dans le sens qu'il doit faire participer toutes les catégories de la population dans la dynamique de la croissance et la faire bénéficier de ses effets en termes d'emplois et de bien être. L'implication de la population doit se faire aussi, non pas par les subventions et l'assistance, qui ne peut être que temporaire, mais par l'amélioration de son aptitude à contribuer productivement à l'activité économique.

Les propositions formulées dans cette note sont issues d'une analyse de l'état des lieux de l'économie tunisienne et de l'opinion des entrepreneurs, interrogés par une enquête au mois de novembre 2011. L'enquête a porté sur les priorités des changements à introduire dans le fonctionnement des institutions et la contribution potentielle de l'entreprise à l'effort de croissance plus inclusive socialement.

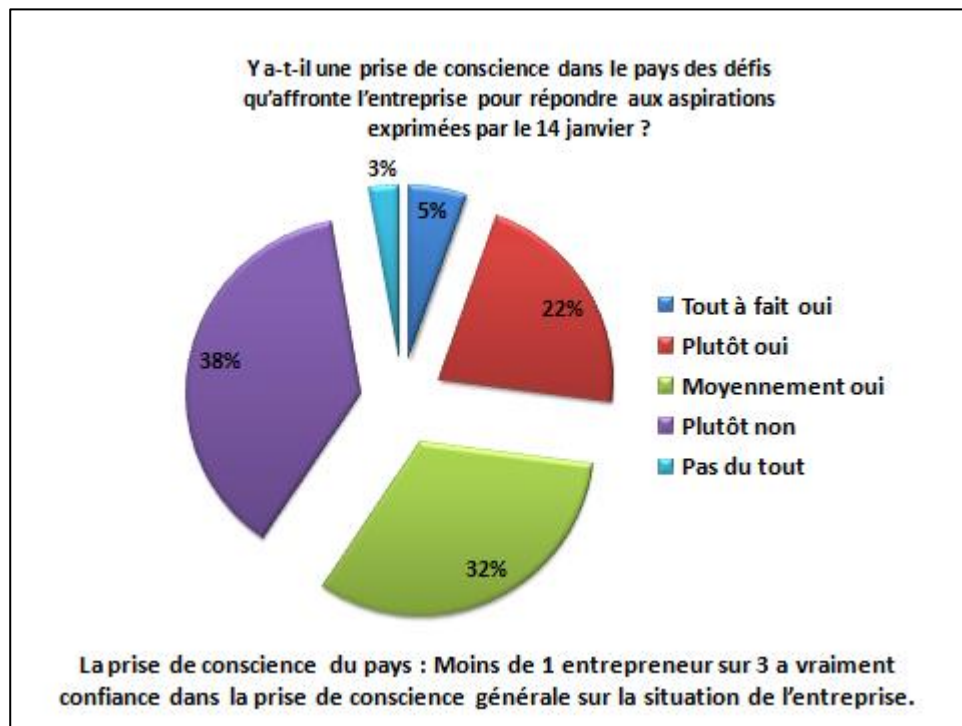
L'élan des entrepreneurs est motivé par un double souci. Le premier vient du fait qu'ils considèrent qu'ils n'étaient pas informés de la situation réelle de l'économie, ce qui sous-entend qu'il y a aujourd'hui, comme pour tous les Tunisiens, une prise de conscience de l'ampleur de la fracture sociale. La deuxième motivation provient du doute que les entrepreneurs ont sur la sensibilisation de l'opinion publique sur la réalité de la situation actuelle de l'entreprise, de l'économie et de ce qui est nécessaire de faire pour répondre aux attentes de la population. Les deux graphiques suivants indiquent la réponse des entrepreneurs aux questions relatives à ces deux aspects.

La note présente les résultats de l'analyse et le recueil de propositions en commençant par faire le point sur l'état des lieux à propos des performances économiques et une explication de certaines limites du schéma de croissance suivi. Il est ensuite fait état des changements à introduire pour l'émergence du nouveau schéma de croissance, le rôle que peut jouer l'entreprise dans le succès de la nouvelle orientation. Des scénarios seront enfin présentés en même temps que les actions à entreprendre pour faire réussir celui qui offre le plus d'opportunités d'emploi et de développement régional.

Graphique 1 : Le manque d'information sur l'état de l'économie



Graphique 2 : Le manque de prise de conscience de l'opinion publique sur la situation des entreprises

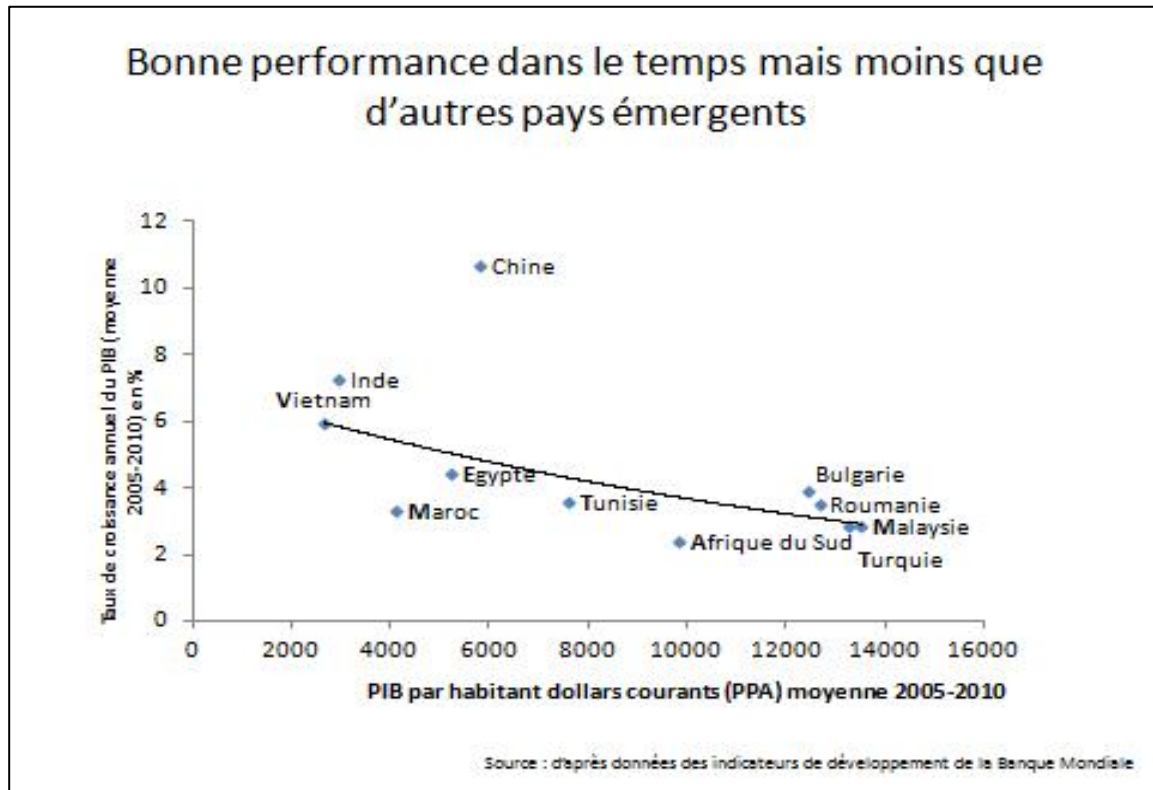


I- Les limites de l'ancien schéma de croissance économique

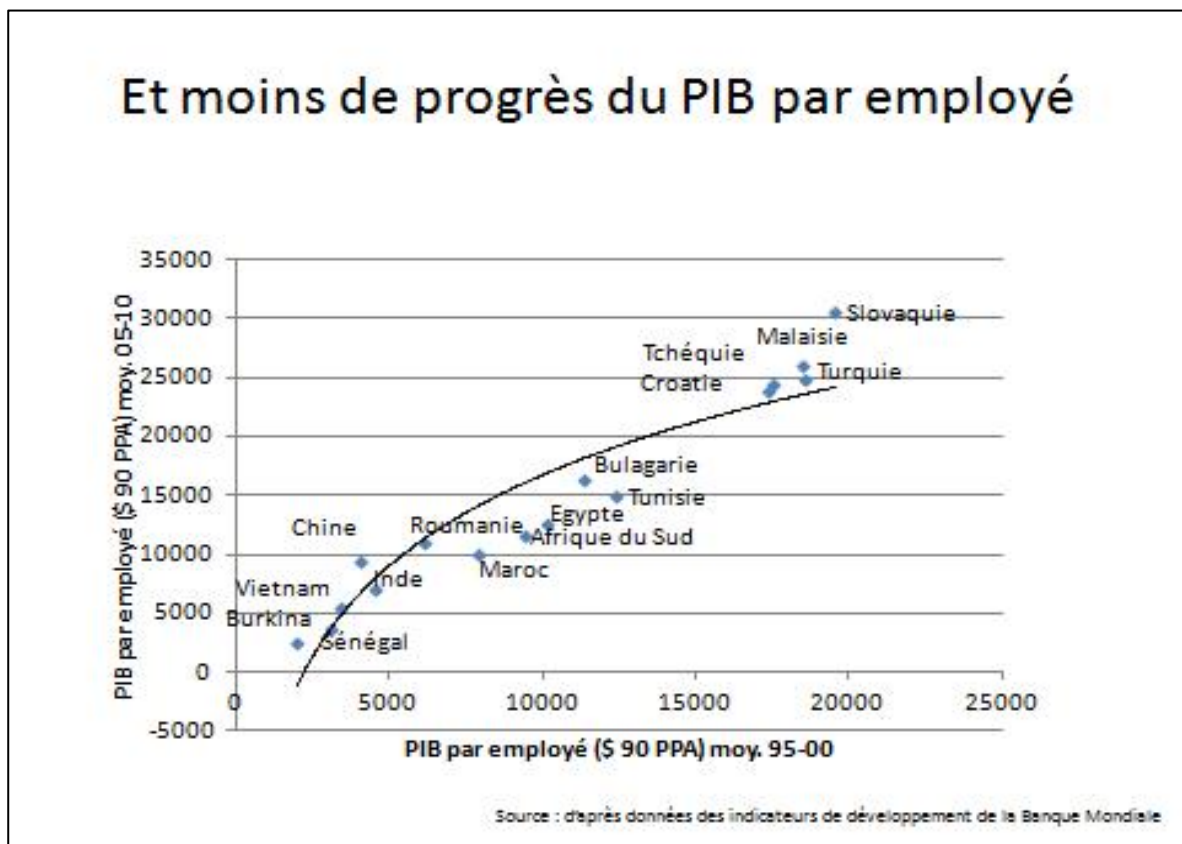
La Tunisie a connu certainement une croissance économique appréciable. Mais ces performances auraient pu être meilleure, elles n'ont pas non plus servi à toutes les catégories de la population. Au contraire des déséquilibres ont été persistants.

Le graphique 3 montre que la croissance économique en Tunisie a permis d'augmenter le PIB par habitant. Mais on notera comment l'évolution du PIB par habitant (à prix constants et en parité de pouvoir d'achat) a évolué moins en deca de la tendance observée par un échantillon de pays. Cela montre qu'il y avait des opportunités non exploitées. D'ailleurs le graphique 4 indique de son côté que le PIB par employé, a lui aussi augmenté, mais à un rythme moins élevé que ce qui est observé pour la tendance d'autres pays en transition. Ce qui dénote d'une évolution de la productivité moins satisfaisante que pour ces pays.

Graphique 3 : Performances comparées de la croissance par habitant



Graphique 4 : Evolution comparée du PIB par employé



Ces limites de la performance économiques sont visibles aussi au niveau du tissu des entreprises privées. Le nombre d'entreprises privées s'élève en Tunisie, selon les données de

l'INS de 2010, à près de 600 000 mais dont seulement 0,6%, soit moins de 3500 sont de taille moyenne ou grande, avec 50 salariés et plus chacune. La plupart des entreprises sont positionnées dans des activités maintenant classiques, plutôt en déclin à l'échelle du commerce international, tel que le textile, l'habillement, la métallurgie, etc. L'apport de ces branches à l'économie tunisienne est incontestable. Mais une mise à jour de ce positionnement aurait été nécessaire pour avoir les performances des pays comparables. Par exemple, pour les activités classiques, les rendements auraient pu être bien meilleurs. De même, un certain nombre de nouvelles activités, dans les services, ciblant l'off shore, ne sont pas encore suffisamment pénétrées par les entreprises tunisiennes alors que des pays similaires sont déjà avancés dans ce domaine (Cf. graphique 5).

Graphique 5 : Les nouvelles activités de service



Le schéma de croissance suivie jusqu'ici a fini par faire accumuler les déséquilibres, en particulier pour ce qui est de l'emploi des diplômés et pour le développement régional.

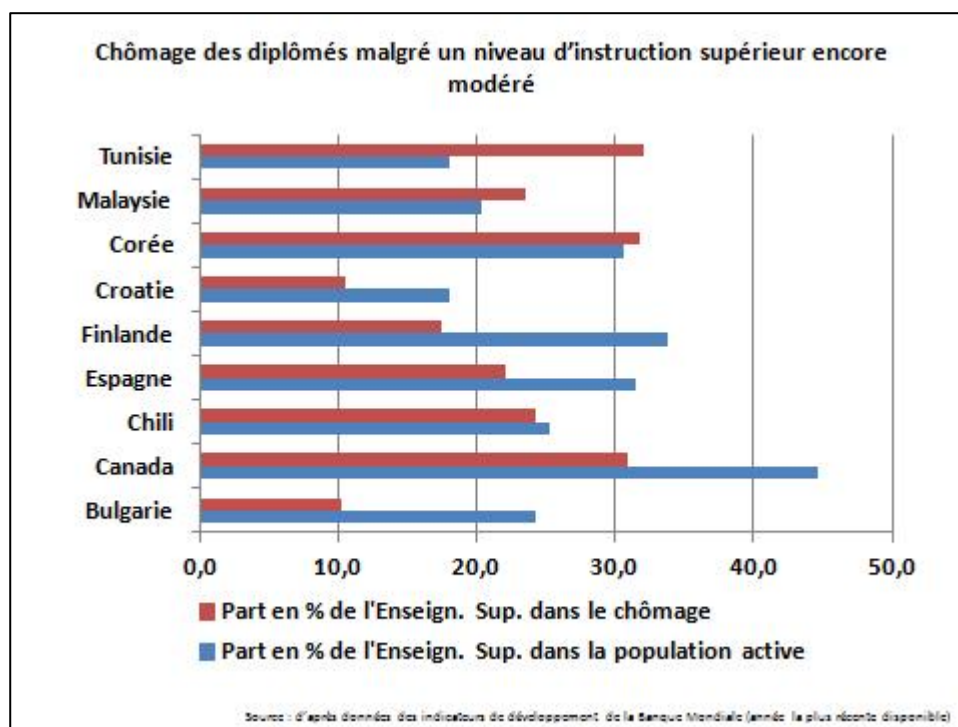
Au niveau de l'emploi des diplômés, certains considèrent que le problème vient du nombre d'étudiants. En réalité (Cf. graphique 6), le niveau d'instruction, à l'échelle du tertiaire, n'est pas spécialement élevé par rapport à d'autres pays. Evidemment, il s'agit de pays plus développés que la Tunisie dans certains cas, mais c'est justement là une raison de plus pour

s'y comparer et de chercher à en faire autant. Le taux de chômage dans ces pays à fort taux d'instruction supérieur de la population active est pourtant moins élevé qu'en Tunisie.

Pour ce qui est du déséquilibre régional, il suffit de citer quelques données sur l'implantation régionale des entreprises privées comparativement à la part de la population par région. Le Centre Ouest, d'où est partie la révolution, est la résidence de 13,3% de la population tunisienne. Il n'y a que 7,7% des entreprises privées, avec une part d'entreprises de taille moyenne et élevée moins importante que la moyenne nationale. La couverture par le tissu productif privé est aussi bien biaisée au détriment des autres régions de l'intérieur et du Nord. L'entreprise privée ne peut être considérée comme responsable de cette situation. En revanche, elle peut jouer un rôle, si certaines conditions sont réunies, pour traiter ce déséquilibre. Il faut au préalable avant d'indiquer ces conditions, comprendre pourquoi la croissance avait ces limites.

On doit ajouter aussi que à la lumière de l'évolution comparée du revenu par habitant d'une part et du niveau du salaire minimum garanti (SMIG et SMAG), la situation des plus démunies ne s'est pas améliorée autant que les plus nantis. De 1998 à 2008, le SMIG et le SMAG ont augmenté chacun de 50% alors que le revenu par habitant a été multiplié pratiquement par 2. C'est pour dire que les déséquilibres au niveau de l'emploi des diplômés et des régions intérieures se sont fait plus ressentir chez les ménages les moins dotés en ressources.

Graphique 6 : Parts comparées de l’instruction tertiaire dans la population active et dans le chômage.

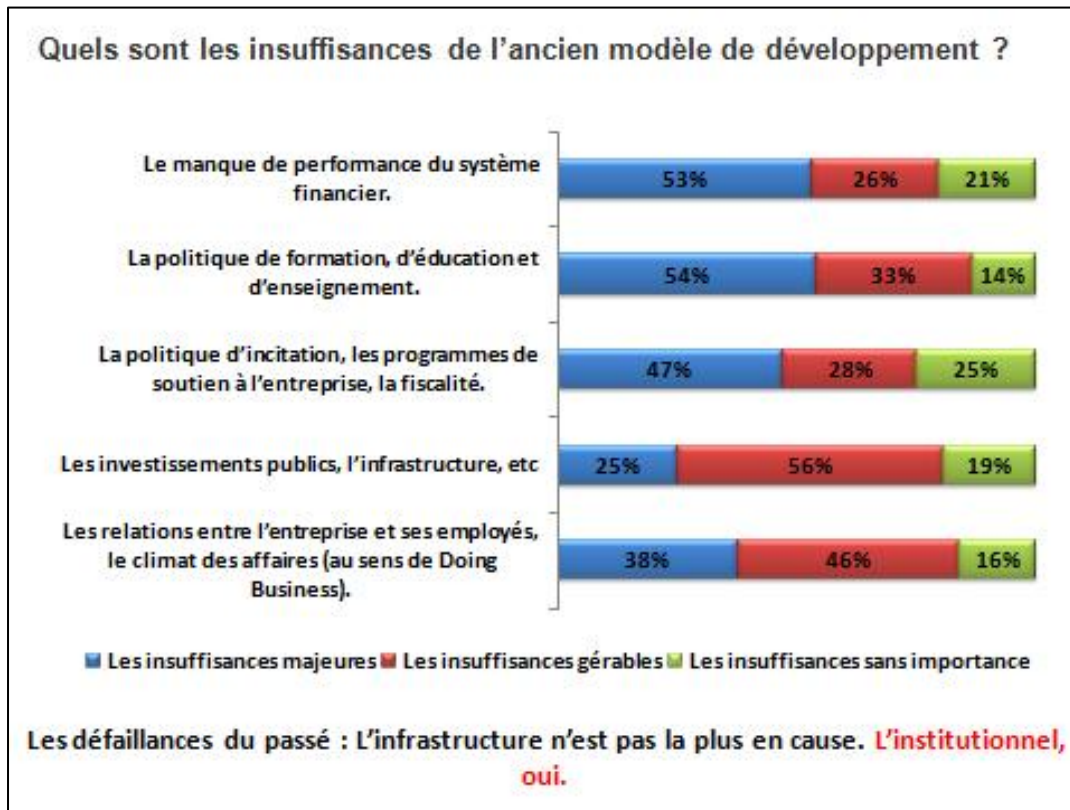


II- Quelques explications des sources des limites de l’ancien schéma de croissance

La recherche des véritables entraves à l’ancien schéma de croissance qui n’ont pas permis une inclusion sociale satisfaisante est importante pour l’avenir. C’est la correction de ces insuffisances qui permet d’améliorer le schéma de croissance, dont les résultats ne sont pas tous mauvais.

Les entrepreneurs interrogés ont fourni des réponses concordantes avec ce que l’on sait par ailleurs au niveau des données internationales ou des révélations plus récentes. Le graphique 7 fournit l’appréciation des chefs d’entreprises des insuffisances de l’ancien modèle de croissance. Ces appréciations insistent sur les défaillances au niveau institutionnel, en particulier le climat des affaires, la politique de l’éducation et la politique fiscale. Dans les réponses spontanées des entrepreneurs, en plus du classement des propositions de l’enquête, il est fait mention aussi de deux autres éléments : La corruption et l’administration et ses relations avec l’entreprise. Il y a lieu de remarquer que les entrepreneurs sont plus soucieux dans leur évaluation de la situation passée de la qualité des institutions et de leur fonctionnement que de l’état de l’infrastructure.

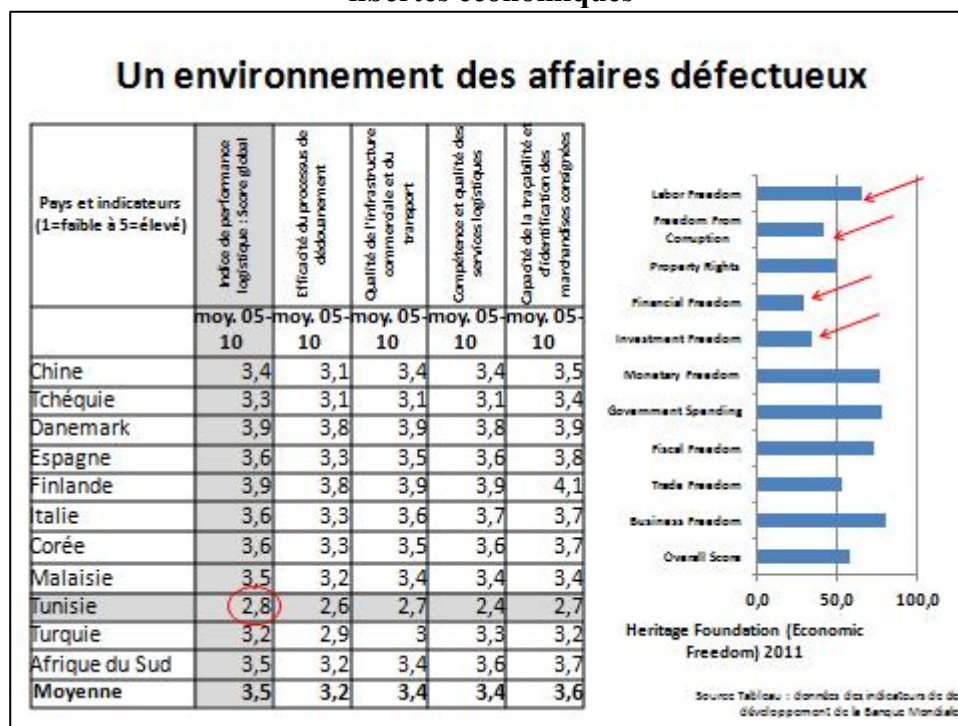
Graphique 7 : L'ancien modèle de développement : les insuffisances



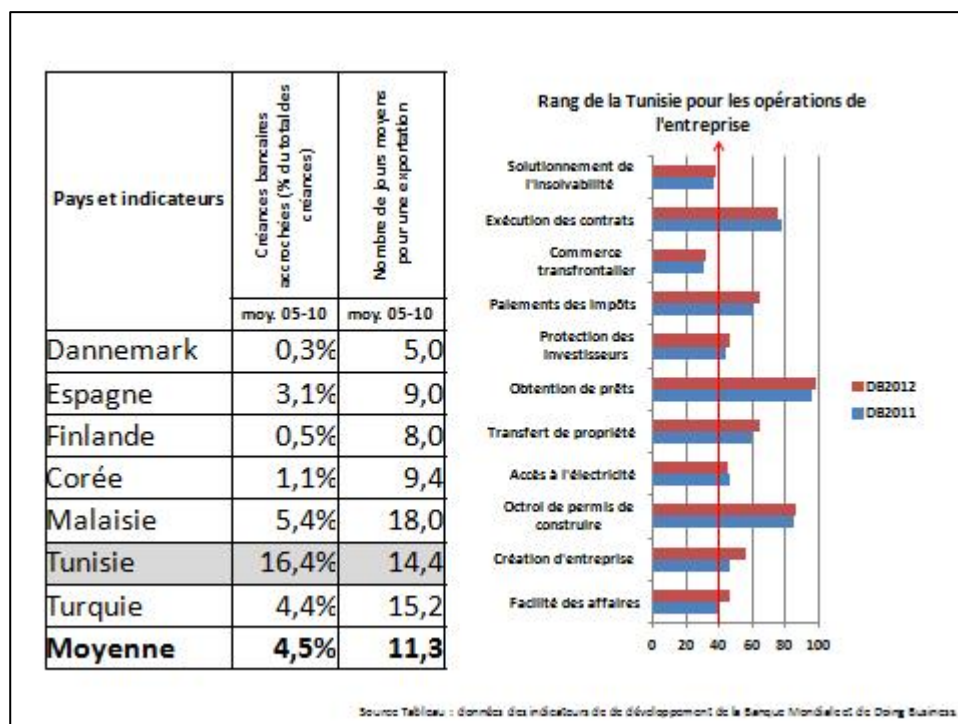
En ce qui concerne la corruption, les dernières révélations du Conseil Indépendant d'Investigation sur la Corruption et les Malversations (CICM) confirment l'opinion des entrepreneurs interrogés sur l'ampleur du problème. Les affaires recensées par le rapport du CICM pour la dernière décennie indiquent que pas moins de 1,7 milliards de DT (soit près de 4% du PIB) auraient été accaparés par voie de corruption et par des délits d'initiés.

Les statistiques internationales aussi indiquent que l'environnement des affaires en Tunisie souffre de lacunes incontestables, comparativement à des pays performants économiquement mais aussi à des pays encore en transition. Les graphiques 8 à 11 font état de ces lacunes pour ce qui des opérations des entreprises, de la logistique, de la liberté économique et de la gouvernance publique. Les données présentées dans les graphiques sont révélatrices de lieux de défaillances qui pourraient être rattrapés pour donner un nouvel élan à l'économie.

Graphique 8 : Environnement des affaires : Les insuffisances de la logistique et des libertés économiques



Graphique 9 : Environnement des affaires : Le système financier, les opérations de l'entreprise



Graphique 10 : Environnement des affaires : Indicateurs ciblés

Pays et indicateurs	Nombre de documents pour l'importation	Nombre de jours pour l'importation	Nombre de jours pour faire respecter un contrat	Nombre de procédures pour démarrer une entreprise	Nombre de taxes à payer
	moy. 05-10	moy. 05-10	moy. 05-10	moy. 05-10	moy. 05-10
Danemark	3	5	386	4	9
Finlande	5	8	291	3	15
Italie	4	18	1210	7	15
Corée	5	9	230	9	14
Malaisie	7	14	594	10	21
Tunisie	7	22	565	10	19
Turquie	9	17	420	6	15
Moyenne	6	13	528	7	16

Source: Tableau : données des Indicateurs de développement de la Banque Mondiale

Graphique 11 : Environnement des affaires : la gouvernance publique

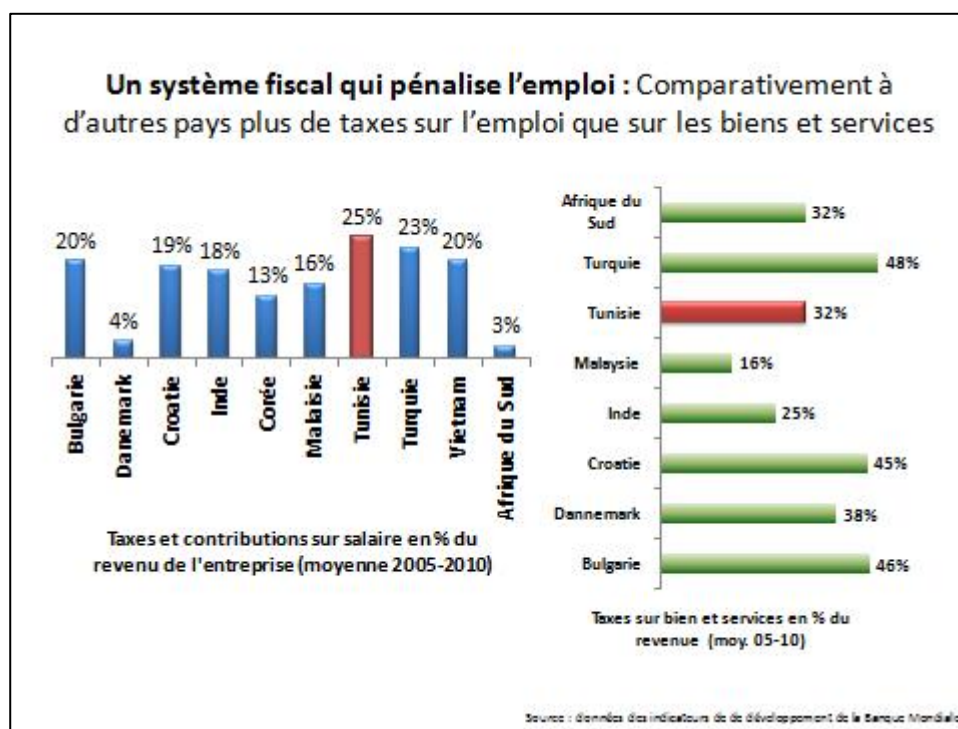
Défaillance de facteurs clés de la bonne gouvernance						
Pays et indicateurs	Contrôle de la corruption	Application de la loi	Qualité de la régulation	Efficacité du Gouvernement	Stabilité politique et non violence	Contrepouvoir citoyen
	moy. 05-10	moy. 05-10	moy. 05-10	moy. 05-10	moy. 05-10	moy. 05-10
Danemark	99,8	99,0	99,1	99,7	84,1	99,3
Italie	61,4	61,5	77,7	67,8	62,5	81,0
Malaisie	62,5	64,9	66,6	82,8	51,0	33,3
Roumanie	53,2	52,7	67,4	48,3	52,5	60,5
Slovaquie	67,2	65,3	82,9	77,7	79,3	75,0
Afrique du Sud	64,8	57,0	66,4	69,4	45,6	66,2
Espagne	83,2	84,6	86,1	80,7	41,5	85,6
Tunisie	55,5	58,2	54,4	66,5	50,4	12,9
Turquie	58,9	56,1	60,8	63,2	20,5	44,4
Moyenne	67,4	66,6	73,5	72,9	54,2	62,0

Source : Données sur la Gouvernance (Index de Kaufman et Indicateurs de développement de la Banque Mondiale) - Plus le score est élevé, mieux est la situation de l'indicateur.

En ce qui concerne le système fiscal, enjeu important pour la prochaine période, il est aussi remarquable qu'il fait l'objet de contestation de la part des entrepreneurs, chaque fois où ils

sont interrogés sur les contraintes au développement de l'entreprise. C'est aussi confirmé aussi à l'occasion de la présente enquête. L'examen des données sur des pays comparables ou plus développés montre que le modèle fiscal en Tunisie, similaire à celui d'autres pays du Sud de l'Europe, a un défaut majeur. Il pénalise l'emploi, par le poids important des cotisations pour la couverture sociale. Il y a également à signaler que le taux de la pression fiscale est relativement modéré, alors que le taux d'impôt (consolidé) sur les revenus des entreprises est élevés. Cela reflète probablement l'existence de nombreuses exonérations et régimes spéciaux. Il faut aussi relever que le nombre de taxes en Tunisie est relativement élevé par rapport au modèle fiscal d'autres pays. Tout cela confirme que l'un des chantiers utiles à entamer est celui de la révision du modèle fiscal. Le graphique 12 donne quelques indications sur le modèle fiscal en Tunisie par rapport à d'autres pays.

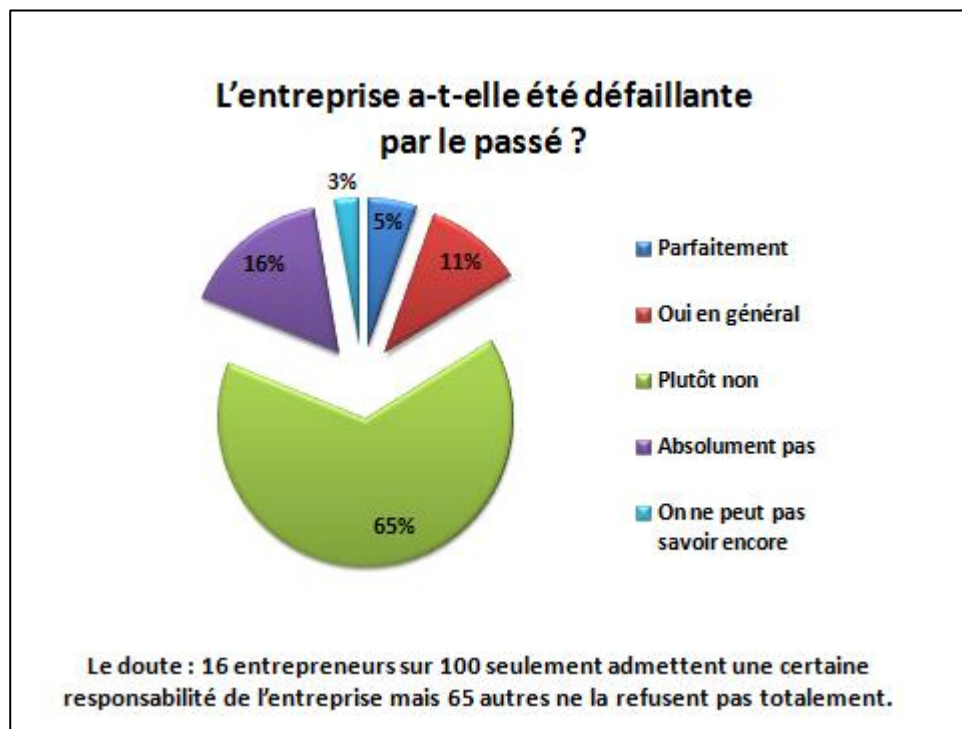
Graphique 12 : Le modèle fiscal tunisien et l'emploi



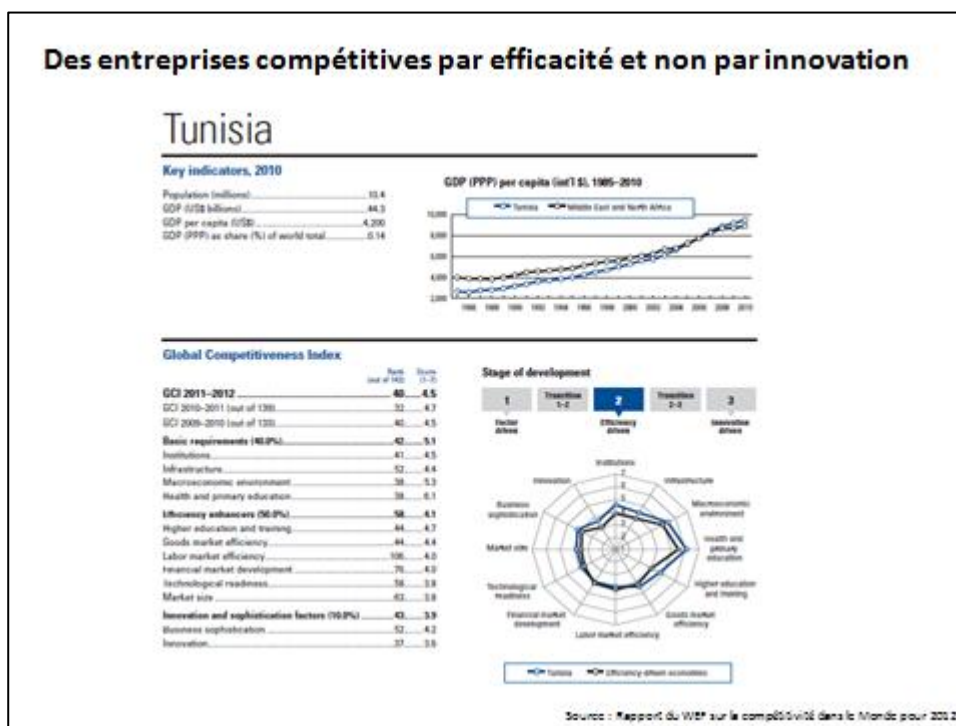
Et l'entreprise a-t-elle été défaillante dans l'ancien modèle de croissance ? La réponse des entrepreneurs (graphique 13) est mitigée. Il y a cependant une reconnaissance d'une certaine responsabilité, puisque près de 80% des entrepreneurs ayant répondu à la question reconnaissent implicitement une certaine responsabilité, puisque ceux qui nient toute responsabilité ne sont que 16% des réponses. Les meilleurs indicateurs à ce sujet sont à rechercher du côté de la compétitivité de l'économie. Il est certain que la compétitivité dépend de facteurs institutionnels et publics. Mais certains éléments de la compétitivité sont relatifs au management de l'entreprise et de son comportement vis-à-vis de l'innovation. Les

indicateurs du World Economic Forum (graphique 14) montrent que la Tunisie se classe dans la catégorie de pays dont la compétitivité est basée sur l'efficacité de l'utilisation des facteurs de production. La Tunisie n'a pas encore franchi le pas pour accéder à la catégorie des pays dont la compétitivité est basée sur l'innovation. C'est à ce niveau que la responsabilité de l'entreprise peut être évoquée, même si le rôle de l'Etat est important sur cet aspect.

Graphique 13 : La responsabilité de l'entreprise



Graphique 14 : Le positionnement de la Tunisie au niveau de la compétitivité internationale



Les défaillances de l'ancien schéma de croissance et leurs sources vont servir à élaborer un ensemble de propositions pour un schéma avec plus d'inclusion sociale.

III- Les facteurs pour une croissance avec plus d'inclusion sociale et rôle de l'entreprise

Trois questions ont été posées aux entrepreneurs sur les objectifs qu'ils considèrent prioritaires pour le futur proche, sur les chantiers importants à engager et sur les actions urgentes. Les réponses sont consignées dans les graphiques 15, 16 et 17.

Les réponses des entrepreneurs insistent, comme cela a été fait dans le diagnostic du modèle passé, sur quelques éléments clés. Ils sont relatifs aux institutions essentiellement. Les relations avec l'administration, le système de l'éducation et de la formation, le système financier, la fiscalité, etc. sont parmi les points les plus importants.

Le facteur décisif et qui commande toute voie du future est cependant la conciliation nationale, la sécurité et la sérénité du travail.

C'est une sorte de vision gagnant-gagnant pour le futur : La sécurité et la sérénité pour une meilleure inclusion sociale.

Une telle vision semble évidente et déjà souvent mise en avant par le passé.

Mais un élément nouveau apparaît aujourd'hui : L'engagement de l'entreprise à jouer un rôle citoyen beaucoup plus actif.

Les entrepreneurs estiment à très forte majorité que l'entreprise peut contribuer très rapidement à :

- La croissance économique et à la conquête de nouveaux marchés.
- La création d'emploi.

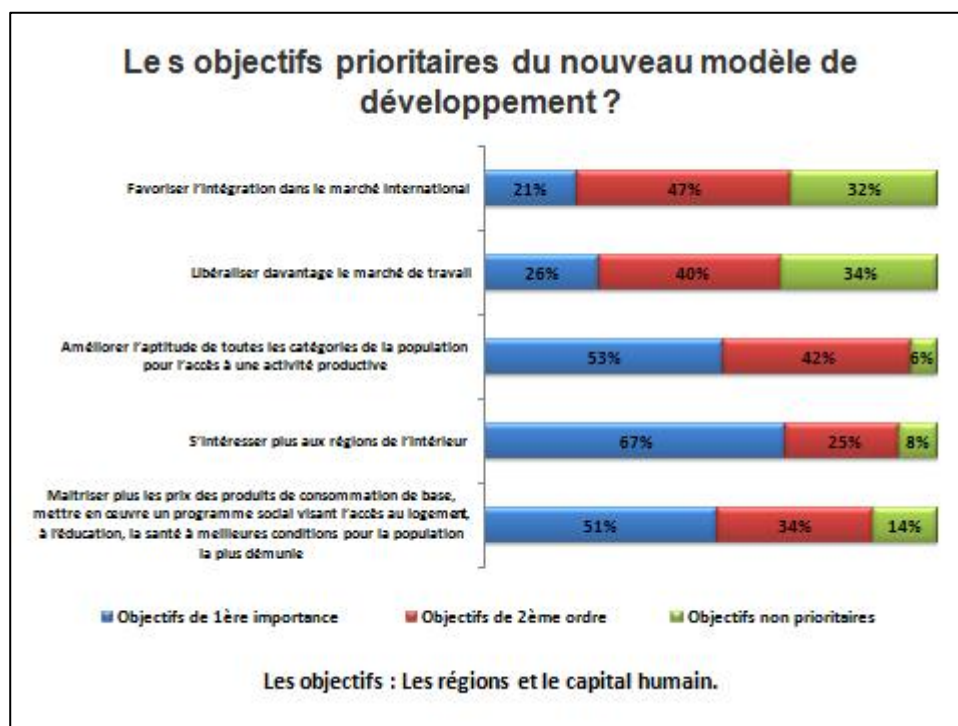
Il est intéressant de noter aussi que près d'un tiers des entrepreneurs estiment que l'entreprise peut contribuer rapidement à l'amélioration de l'investissement dans les régions et à l'amélioration des recettes fiscales.

Sur une question subsidiaire et ouverte, les entrepreneurs confirment une attitude plus engagée avec les défis de la Société. Ils sont plus de 50% à dire être prêt et préparés pour une participation active dans la solution des problèmes sociaux, en particulier en s'engageant dans les activités d'amélioration du climat des affaires (aide aux jeunes entrepreneurs, dans les formations, etc.). Certains (environ 20%) vont même jusqu'à entrevoir la possibilité d'intégrer la dimension sociale dans la stratégie du développement de l'entreprise.

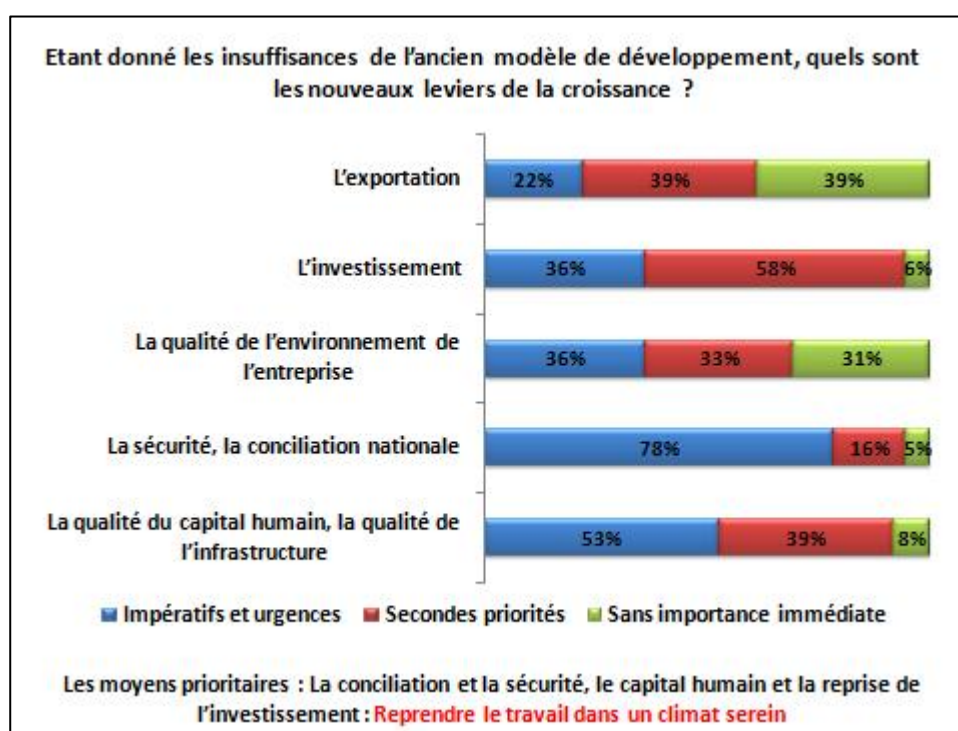
En ce qui concerne la coopération internationale et les attentes que devraient exprimer les autorités tunisiennes, les entrepreneurs évoquent moins le financement que le besoin en assistance technique, de l'encouragement de l'IDE (pour le transfert technologique) et surtout de l'ouverture des marchés extérieurs (graphique 19).

Les appréciations des entrepreneurs sur les chantiers et actions à engager en priorité vont permettre de définir des axes d'action pour une croissance plus inclusive, réductrice de chômage et de déséquilibres.

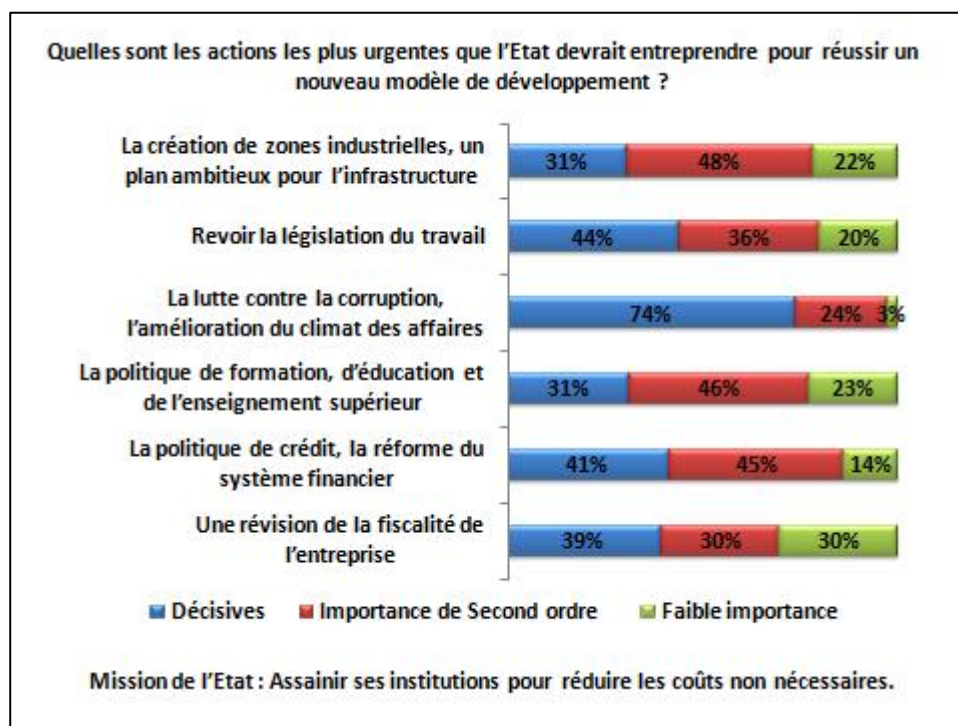
Graphique 15 : Les objectifs prioritaires



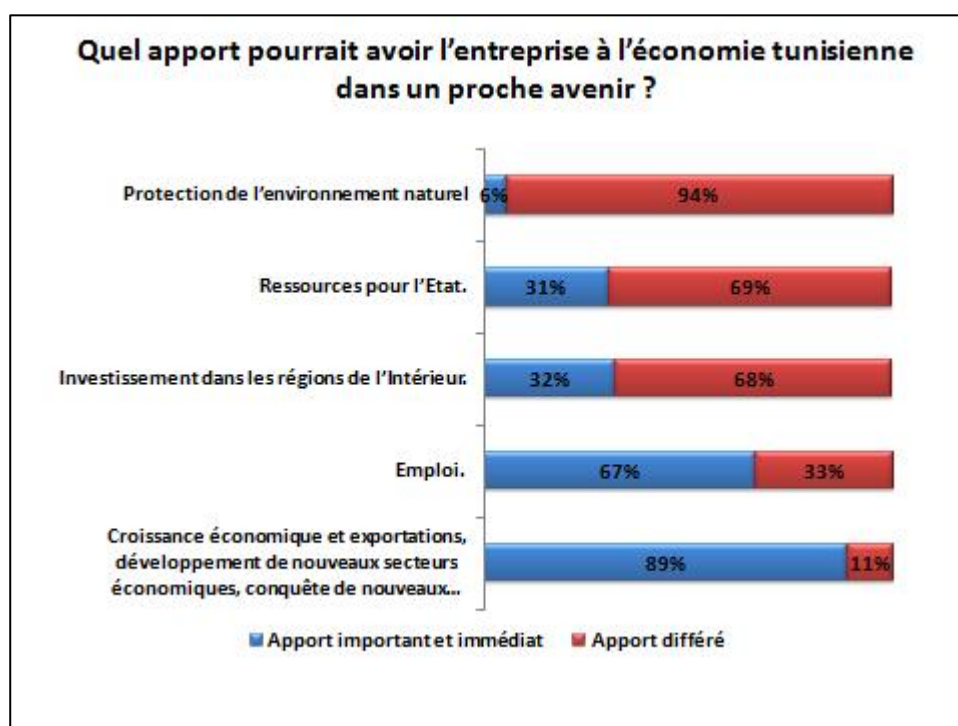
Graphique 16 : Les chantiers prioritaires



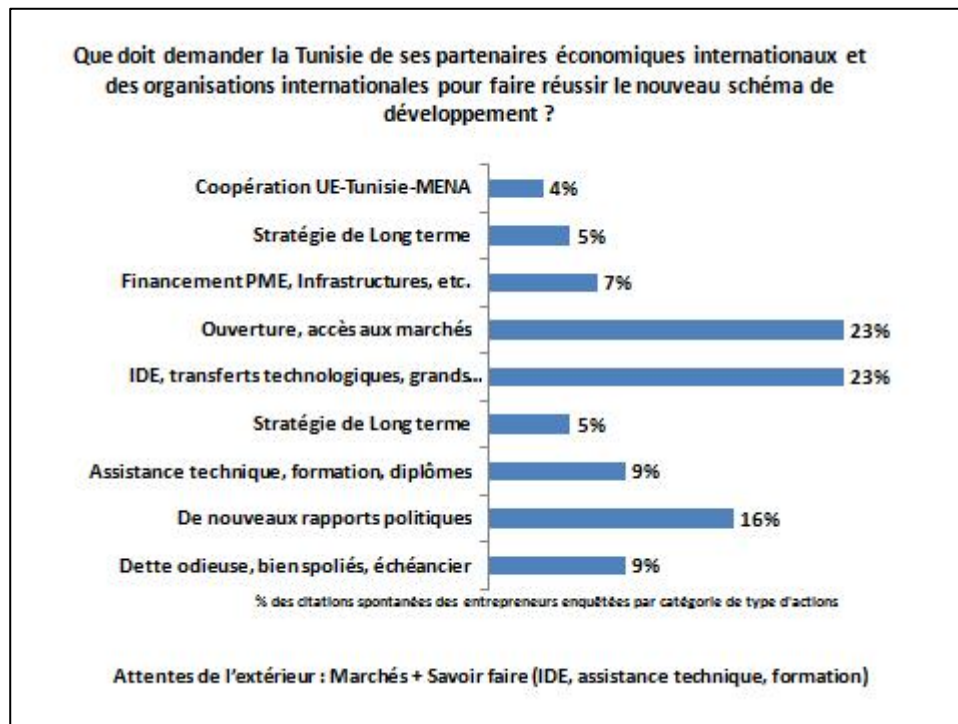
Graphique 17 : Les actions urgentes



Graphique 18 : La contribution potentielle de l'entreprise dans le nouveau modèle de croissance



Graphique 19 : Attentes vis-à-vis de la coopération internationale



IV- Axes d'actions pour l'implication de l'entreprise dans la croissance inclusive

La Tunisie fait face aujourd'hui à trois types de problèmes économiques à traiter rapidement :

A. Les problèmes structurels :

- Les limites du modèle de croissance pour la création de suffisamment d'emplois pour les diplômés et un développement régional plus harmonieux.
- Les dysfonctionnements au niveau institutionnel, à l'origine des délits d'initiés, de la mauvaise qualité de l'environnement des affaires, etc.

B. L'état de la conjoncture, en partie du fait de l'après 14 janvier et en plus grande partie, à l'avenir, sous l'effet des difficultés des économies européennes et américaines.

C. La fracture sociale, résultat des limites du modèle de croissance pendant plus d'une décennie, en particulier par l'accumulation du stock de chômage de diplômés et du retard des régions intérieures en potentiel d'emplois.

Les réponses des entreprises et leurs engagements permettent de recenser les leviers sur lesquels l'on peut agir pour faire face à ces problèmes. Il s'agit essentiellement de facteurs institutionnels, tels que l'amélioration de l'efficacité de l'administration, l'amélioration de l'environnement des affaires, le rendement de la formation et de l'enseignement supérieur.

C'est un véritable programme de travail qui est proposé par les réponses des entreprises pour une meilleure implication dans la conception et la réussite du nouveau modèle de croissance inclusive.

Le programme en dix points qui résulte des réponses des entrepreneurs et des enseignements des données internationales est le suivant :

1. L'environnement des affaires :

- L'Administration (vers un nouveau management) :
 - Les procédures : Obligations de délais et de résultats.
 - La réduction du nombre des vis-à-vis.
 - La délégation de tâches à la société civile et au privé.
 - Le fonctionnement par groupes de travail.
- Le système financier : Les créances douteuses , la concurrence bancaire, les délais, les garanties, etc..
- Système fiscal : révision et réduction du nombre d'impôts et simplification de l'encaissement.
- La douane (transparence et délais).
- La justice : les délais, la transparence.
- La logistique : les compétences, les délais.

2. Les incitations :

- A examiner ou à revoir :
 - Le régime d'exportation.
 - La fiscalisation de la couverture sociale.
 - Les incitations aux moyennes et grandes entreprises en fonction de l'amélioration du climat des affaires.
- A cibler (de manière restrictive) :
 - Les régions de l'intérieur.
 - Les petites entreprises (pour l'emploi et pour la modernisation)

3. Le capital humain et le système de formation et d'enseignement

- Dotation des organisations professionnelles de centres de contacts performants avec l'Université et la recherche scientifique (pour les stages, l'apprentissage en entreprise, la valorisation de la recherche et des travaux de fin d'études, les ressources pour l'enseignement, etc.).
- Création de centres pédagogiques dans les organisations patronales pour améliorer l'aptitude à l'intervention dans les programmes.
- Implication effective de l'entreprise dans les institutions d'enseignement supérieur.
- Nouvelles formules d'apprentissage et de validation des connaissances qui brisent la séparation du monde des études et celui du travail.
- Relever les moyens humains des établissements d'enseignement supérieur de l'intérieur du pays (coopération internationale de taille critique).

4. Des alliances stratégiques intra régionale : Entreprises-Fiances-Université et Formation Professionnelle :

- Mobilisation d'une assistance technique externe et un apport en capital humain de l'extérieur.
- Faire des centres de formation et les établissements d'enseignement supérieur le pivot de l'alliance :
 - Renforcer le corps d'enseignement local par un apport national et international de très haut niveau.
 - Rendre les institutions de l'intérieure attractive pour les bons éléments de l'extérieur.

5. Filet social :

- Des gardes fous pour la libéralisation.
- Des services collectifs accessibles (santé et éducation) et performants (pour réduire les coûts non apparents).
- Soutien à la Société civile à caractère social (pour la veille sociale aussi).

6. Redynamiser les négociations internationales sur les services et l'agriculture mais selon un schéma de stratégie de long terme.

7. Dialogue entre partenaires sociaux : Un plan de concertation selon le nouvel environnement.

8. Partager l'information sur l'état des lieux et la disséminer auprès de tous les acteurs.

9. Moyens à mobiliser :

- Le temps et le savoir faire des entrepreneurs (volontariat organisé).

- Réallocation des ressources fiscales.
- Fonds et économie sur les délits d'initiés.
- Coopération technique internationale.
- Economie sur les coûts des transactions (meilleur environnement des affaires).
- Budget habituel, augmenté d'une enveloppe spéciale pour traiter la fracture sociale.

10. Programmation de la mise en œuvre :

- Lancement d'une initiative pour l'entreprise citoyenne : Constitution d'un groupe de travail de concertation permanente et d'actions communes entre acteurs.
- Mises en place d'équipes de travail et plan d'alliances stratégiques régionales.
- Délai de 3 ans pour atteindre le rythme de croisière. Premiers résultats dès les 6 prochains mois.

Une exploration de scénarios de croissance basée sur les propositions des entrepreneurs laisse entrevoir la possibilité de réaliser rapidement des résultats intéressants. En particulier, une baisse du taux de chômage des diplômés, progressivement à partir des 6 prochains mois, de dix points dans les régions de l'intérieur et du Sud et de 5 points pour les autres régions. Et ce malgré les flux annuels de nouveaux diplômés.

C'est un programme où l'entreprise aura à contribuer massivement dans la relance de l'économie, la résorption des déséquilibres accumulés et la conjoncture difficile.

*

**

*

Ce programme et cet engagement, ressenti à travers l'enquête auprès de entrepreneurs, est une opportunité de coopération à saisir par tous les acteurs. Une telle attitude résulte d'une prise de conscience par les entrepreneurs de la gravité du moment aussi bien pour l'entreprise que pour son environnement social et politique. L'entreprise aura une contribution importante

aussi bien au niveau de la production, de la croissance et de l'efficacité et également au niveau de son implication sociale et par l'apport du savoir faire de l'entrepreneur.