



ÉTUDE POUR L'ÉLABORATION DU SOCLE COMMUN D'UN NOUVEAU MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR LA TUNISIE

NOVEMBRE 2022

ÉTUDE POUR L'ÉLABORATION DU SOCLE COMMUN D'UN NOUVEAU MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR LA TUNISIE

Solidar
سوليدار تونس Tunisie

■■■ HEINRICH BÖLL STIFTUNG
TUNISIE
Tunis

Travail effectué par :

Mouez SOUSSI

Professeur des universités à
IHEC Carthage

Expert en évaluation des
politiques publiques

Un remerciement particulier est adressé à :

- Pr. Boudrigua ABDELKADER
- Nour BEN HADJ SALAH
- Syrine SOUSSI
- Ranya KETTANI

Pour l'aide et l'appui au niveau du filtrage,
apurement et du traitement des données.

Acronymes et sigles

| | |
|---------------|--|
| BCT | Banque Centrale de Tunisie |
| CNAM | Caisse Nationale d'Assurance Maladie |
| CONECT | Confédération des Entrepreneuses Citoyennes de Tunisie |
| ESS | Economie Sociale et Solidaire |
| FTDES | Forum Tunisien des Etudes Economiques et Sociales |
| IACE | Institut des Chefs d'Entreprises Arabe |
| IDE | Investissement Direct Etranger |
| ITCEQ | Institut de la Compétitivité et des Etudes Quantitatives |
| ITES | Institut Tunisien des Etudes Stratégiques |
| LFR | Loi de Finance Rectificative |
| MEP | Ministère de l'Economie et de la Planification |
| OECT | Ordre des Experts Comptables Tunisien |
| ONG | Organisation Non Gouvernementale |
| RFR | Réseau Ferroviaire Rapide |
| RSE | Responsabilité Sociétale et Environnementale |
| UGTT | Union Générale des Travailleurs Tunisiens |
| UTICA | Union Tunisienne pour le Commerce et l'Industrie |

Liste des figures

| | |
|--|----|
| Figure 1 : La cohabitation public/privé | 16 |
| Figure 2 : Rôle de l'entreprise privée | 17 |
| Figure 3 : Les entreprises publiques | 17 |
| Figure 4 : Partenariat public privé | 18 |
| Figure 5 : Rôle de l'ESS | 18 |
| Figure 6 : Rôle de l'Etat | 19 |
| Figure 7 : La diaspora tunisienne | 19 |
| Figure 8 : La société civile | 20 |
| Figure 9 : Le dialogue économique et social | 20 |
| Figure 10 : Développement durable | 21 |
| Figure 11 : Transitions énergétique et numérique | 21 |
| Figure 12 : Climat des affaires et informalité | 22 |
| Figure 13 : Compétitivité de l'économie | 23 |
| Figure 14 : Inclusion financière et système financier | 23 |
| Figure 15 : Politique monétaire et rôle de la BCT | 24 |
| Figure 16 : Développement régional et décentralisation | 25 |
| Figure 17 : Financement des retraites | 25 |
| Figure 18 : Politique agricole | 26 |
| Figure 19 : Politique de la santé | 21 |
| Figure 20 : Politique de l'éducation et de la formation | 27 |
| Figure 21 : Politique d'emploi | 23 |
| Figure 22 : Politique fiscale, budgétaire et redistributive | 23 |
| Figure 23 : Politique industrielle | 24 |
| Figure 24 : Politique sociale | 24 |
| Figure 25 : Politique tarifaire et règles de la concurrence | 25 |
| Figure 26 : Transferts sociaux et subventions | 25 |
| Figure 27 : Transport et logistique | 26 |
| Figure 28 : Endettement extérieur | 26 |
| Figure 29 : Investissement Direct Etranger | 27 |
| Figure 30 : Ouverture économique | 27 |
| Figure 31 : synthèse des axes par taux d'accord sur les propositions retenues | 28 |

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| Acronymes et sigles | 2 |
| I. Introduction | 3 |
| II. Un modèle économique : de quoi parlons-nous ? | 5 |
| III. Les composantes du modèle économique | 6 |
| 1. Les domaines d'un modèle de développement pour la Tunisie | 6 |
| 2. Questions de réflexion pour l'élaboration du nouveau modèle économique | 6 |
| IV- Le socle commun du modèle économique : modélisation et scoring | 8 |
| 1. Axes stratégiques et propositions de mesures | 8 |
| 2. Modélisation et scoring | 10 |
| V. Résultats et interprétations | 10 |
| 1. Action stratégique des acteurs | 10 |
| A. La cohabitation public/privé | 11 |
| B. L'entreprise privée | 11 |
| C. Les entreprises publiques | 12 |
| D. Partenariat public privé | 12 |
| E. Rôle de l'ESS | 12 |
| F. Rôle de l'Etat | 13 |
| 2. Appui et appropriation | 14 |
| A. La diaspora tunisienne | 14 |
| B. La société civile | 14 |
| C. Le dialogue économique et social | 15 |
| 3. La durabilité | 15 |
| A. Développement durable | 15 |
| B. Transitions énergétique et numérique | 16 |
| 4. Financement et compétitivité | 16 |
| A. Climat des affaires et informalité | 17 |
| B. Compétitivité de l'économie | 17 |
| C. Inclusion financière et système financier | 18 |
| D. Politique monétaire et rôle de la BCT | 18 |

| | |
|---|----|
| 5. Politiques de développement économique et social | 19 |
| A. Développement régional et décentralisation | 19 |
| B. Financement des retraites | 20 |
| C. Politique agricole | 20 |
| D. Politique de la santé | 21 |
| E. Politique de l'éducation et de la formation | 22 |
| F. Politique d'emploi | 22 |
| G. Politique fiscale, budgétaire et redistributive | 23 |
| H. Politique industrielle | 23 |
| I. Politique sociale | 24 |
| J. Politique tarifaire et règles de la concurrence | 24 |
| K. Transferts sociaux et subventions | 25 |
| L. Transport et logistique | 25 |
| 6. Relations extérieures | 26 |
| A. Endettement extérieur | 26 |
| B. Investissement Direct Etranger | 27 |
| C. Ouverture économique | 27 |

I. Introduction

Depuis plusieurs années l'économie tunisienne ne parvient pas à atteindre un rythme de croissance satisfaisant. Le PIB aux prix constants n'a augmenté en moyenne et annuellement durant 2011-2021 que de 1.1%. Durant la même période la moyenne du chômage était de 16%, celui des diplômés a atteint 28.5% alors que celui des jeunes âgés entre 15 et 24 ans a été de 36.6%. Manifestement tous les équilibres macroéconomiques sont rompus et les déficits jumeaux, commerciaux et budgétaires, ne cessent de se creuser. A titre indicatif, le déficit commercial de 2022 a atteint -25216 MD ce qui représente 17.5% du PIB. Le déficit budgétaire en pourcentage du PIB s'est établi à -7.7% selon LFR 2022. L'économie Tunisienne encaisse des impacts des crises internes et externes sans disposer de capacités de résilience et manifestement les crises sont devenues non seulement accablantes mais aussi durables.

8 Les obstacles auxquels fait face l'économie tunisienne ne résultent pas uniquement de circonstances conjoncturelles. Les retombées de la Révolution de 2011 ou plus récemment la crise sanitaire et la guerre Russo-Ukrainienne n'ont fait que dévoiler les défaillances structurelles du modèle économique tunisien. Chaque fois c'est l'Etat qui est sollicité pour prendre en charge une grande partie des retombées des crises et en conséquence, contre toute logique de performance, son rôle économique et social ne fait que s'hypertrophier. Le budget de l'Etat selon LFR 2022 a atteint 60698 MD de dinar ce qui représente plus de 42% du PIB prévu pour la même année. Les impacts sur l'endettement public n'ont pas tardé surgir compromettant les conditions de soutenabilité notamment que le taux d'endettement public a atteint 79.2% en 2021 après avoir été de 38.8% en 2010 et pour cause la note souveraine de la Tunisie n'a cessé de se rétrograder pour se fixer à CCC selon Fitch Ratings depuis mars 2022 et à Caa1 selon Moody's depuis octobre 2021.

Faute d'une planification stratégique et étant donnée l'urgence de problèmes conjoncturels, les décideurs de politiques économiques ont été accablés par la stabilisation macroéconomique sans pouvoir concilier les choix de long terme portant sur les rendements des facteurs, le rôle des institutions et l'intégration territoriale et régionale avec les choix de

moyen terme portant sur les sources de financement, l'appui à l'investissement et l'amélioration des conditions de vie. Tous les essais de réformes, faute de stabilité politique, n'ont pas abouti à mettre en œuvre un nouveau modèle économique tant attendu par les Tunisiens.

Il y a lieu de rappeler que dès l'indépendance, l'Etat a, en effet, testé plusieurs stratégies de développement, parfois en provoquant des ruptures brutales, ou en mettant en œuvre des thérapies de choc, pour changer la structure de l'appareil productif et du système financier. Passant du socialisme dirigé par l'Etat dans les années 1960s (phase du développement autocentré et expérience du socialisme), à un socialisme modéré dans les années 1970-1980 (phase du développement extraverti), pour subir ensuite une transition plus ou moins forcée vers une économie libérale, sans réussir jusqu'actuellement à détenir suffisamment d'autonomie et à assoir les impératifs de la durabilité, de la prospérité et de la résilience.

Cette volatilité témoigne d'une recherche incessante - mais aussi non structurée - d'une stratégie de développement propre au pays, qui serait adaptée aux spécificités institutionnelles, socioculturelles et environnementales. Aujourd'hui il n'est pas tôt de mobiliser tous les acteurs, de fédérer et de mettre en cohérence les forces vives du pays autour d'une réflexion sur les orientations et les composantes d'un nouveau modèle économique pour la Tunisie. Un nouveau modèle qui sera de nature à apporter l'équilibre entre les facteurs conjoncturels et circonstanciels d'une part et les orientations stratégiques structurelles d'autre part.

Durant les dernières années et face à l'urgence de revoir le modèle économique et d'appliquer des réformes économiques structurelles, plusieurs acteurs institutionnels administratifs et de la société civile, des ONG, des laboratoires de recherche et des académiciens ont produit des essais d'analyses, portant non seulement sur des bilans rétrospectifs mais aussi présentant des propositions, des recommandations pour bâtir de nouvelles pistes retraçant les voies pour une croissance et un développement économique durables.

C'est dans ce cadre que Solidar Tunisie a élaboré deux études. Une première portant sur l'évaluation du plan de développement économique 2016-2020 et une deuxième intitulée « Les nouvelles orientations des politiques de développement post-covid : une approche économique, sociologique et environnementale ». Cette étude s'est attachée à mener une analyse des différentes dynamiques de développement depuis l'indépendance jusqu'à la révolution et a examiné les facteurs qui bloquent la transition économique en Tunisie, les effets de la crise sanitaire sur le développement socio-économique et a exploré les perspectives post-covid.

Les outputs de ces deux études ainsi que la synthèse des papiers élaborés par différents acteurs institutionnels et des académiciens ont été présentés lors de l'atelier qui s'est tenu le 04 novembre 2022 afin de disposer d'un socle commun aux discussions des participants vers un modèle économique résilient compte tenu des exigences des circonstances conjoncturelles et de l'accumulation des expériences passées en matière de conduite de politique économique.

L'objectif de l'atelier organisé en présence des acteurs socio-économiques (UTICA, UGTT, CONECT) de représentants de ministère du plan de l'économie et de la planification (MEP et ITCEQ) et des experts confirmés en la matière a été de présenter les outputs de l'étude initiée dans le cadre de la recherche d'un modèle de développement approprié capable de réaliser les objectifs économiques et sociaux du pays, et plus concrètement de mesurer le degré de d'accord autour des axes fondamentaux du nouveau modèle économique de la Tunisie. Le travail s'est fait à l'aide d'une analyse documentaire appartenant de à sept

institutions et organisations¹. Par souci d'objectivité, il est à relever que les développements et les textes des experts indépendants n'ont pas été exploités bien que pour certains la pertinence et l'importance sont avérées². A la lumière de cette étude les policy-makers notamment le MEP disposera d'une cartographie des domaines et des axes fondamentaux d'un nouveau modèle et pourra clairement identifier les pistes disposant d'un consensus assez large dépassant 50% et inversement celles représentant des composantes importantes du nouveau modèle mais nécessitant plus de dialogue pour atteindre une appropriation et une acceptabilité avalisant les réformes et les stratégies à entreprendre. Il importe de préciser que l'objectif de l'étude n'est pas de déterminer le contenu d'un nouveau modèle économique pour la Tunisie mais de dresser un socle commun d'accords autour des axes clefs dudit modèle. Le contenu, comme déjà précisé, devrait être le résultat d'un dialogue économique fédérant tous les acteurs et dirigé par une structure administrative officielle à savoir le MEP. Dans ce qui suit il est question de présenter des concepts de base en rapport avec la notion de modèle économique pour le distinguer de certains concepts similaires mais différents tels que plan de développement, loi de finance et projets publiques. Dans un deuxième lieu il est prévu de présenter les composantes d'un modèle économique à travers l'identification de ses domaines et la formulation d'un échantillon de questions posées lors de son élaboration. Troisièmement la méthode de modélisation et de l'élaboration du socle commun du modèle économique pour le cas tunisien sont présentées. En dernier lieu il est question de présenter les résultats et quelques interprétations pour une meilleure exploitation des résultats dégagés.

1- Le MEP, l'ITES, l'UGTT, le FEDES, Solidar, IACE, l'OECT.

2- Mongi Mokadem 06/10/2022 حول منوال التنمية المنشود وأولويات إنقاذ الاقتصاد الوطني Leaders arabe ; KLAI Hmida (2021) « Tunisie: Le besoin d'un nouveau Modèle de Développement », Revue Française d'Économie et de Gestion, « Volume 2: Numéro 11 » pp:67-85

II. Un modèle économique : de quoi parlons-nous ?

Il y a lieu de noter que l'élaboration d'un modèle de développement ne peut pas être une œuvre purement technique à établir par un nombre réduit d'experts. Il s'agit plutôt d'un processus basé sur des consultations et des discussions assez larges. Dans ce cadre une approche bottom-up a été mise en œuvre³ afin d'aboutir à une définition des priorités et de peaufiner un programme articulé autour de politiques structurelles mettant le pays sur une nouvelle trajectoire grâce à la définition des rôles des acteurs clefs, à l'identification des secteurs clefs et à la détermination des règles de conduite aux plans managérial, de production, de consommation et d'utilisation des facteurs. Un modèle de développement n'est ni un plan de développement ni une loi de finance ni un ensemble de projets ni une simple stratégie. Nous pouvons le comparer à une « constitution économique du pays » et donc il est question d'un document stratégique de long terme et non sujet de modifications et de transformations même en présence d'une alternance au niveau de l'exécutif.

10

L'élaboration du modèle de développement exige une volonté politique ferme capable d'affronter les forces de résistance qui, pour une raison ou une autre, ne seront pas favorables à le changer et s'efforcent de poursuivre le modèle conquis puisqu'il s'est fait adapté à leurs intérêts et préservant leurs niches de rentes.

Repenser le modèle économique devrait selon les économistes s'accorder avec la nécessité pressante de l'accroissement du rythme de croissance mais doit encore s'accompagner d'une inclusion et d'un minimum d'équilibre de la répartition des richesses. Il doit encore garantir une durabilité des ressources et un respect de l'environnement. Si au contraire les fruits de la croissance continuent à être monopolisés par une minorité, cela conduirait à des effets pervers compromettant tôt ou tard la stabilité politique et la paix sociale.

Durant les dernières années les autorités politiques et les différents gouvernements ont été accablés par la gestion du cours terme et le rétablissement

des équilibres macroéconomiques. Faute de vision et de planification stratégique la Tunisie n'a gagné presque aucun défi et continue toujours à souffrir des défaillances non seulement conjoncturelles mais aussi structurelles. Aujourd'hui nous sommes tous conscients des difficultés du changement et de la restructuration à cause de la conjoncture macroéconomique et financière défavorable mais c'est aux tunisiens eux-mêmes de chercher les voies de sortie vers un monde meilleur qui répond aux aspirations des jeunes et des moins jeunes.

Il va sans dire que définir un nouveau modèle économique approprié pour atteindre une dynamique de croissance économique et sociale et qui respecte les impératifs de la durabilité et de l'environnement représente pour la Tunisie un besoin urgent compte tenu des blocages et des dysfonctionnements par lesquels passe actuellement la Tunisie. Historiquement, la Tunisie depuis l'indépendance, bien qu'elle a essayé plusieurs stratégies de développement n'a connu paradoxalement qu'un seul modèle économique qui datait de l'expérience de la construction de l'Etat des années 1960 à l'époque de Ben Salah. Dans ce sens plusieurs travaux ont dressé des bilans rétrospectifs plus ou moins exhaustifs sur les politiques économiques et sociales qui ont été poursuivies par la Tunisie depuis l'indépendance jusqu'à aujourd'hui. Il en est sorti un chemin trébuchant qui n'a pas conduit à assoir les piliers d'une économie performante et résiliente. Les indicateurs relatifs aux plans économique et social, notamment les dernières années, sont très alarmants d'autant plus que la vision sur tous les problèmes confrontés n'est pas claire. Malgré la conviction de tous les acteurs de la nécessité du changement structurel dans les choix économiques et cela depuis 2011, aucun gouvernement n'a réussi à présenter un programme complet et équilibré qui répond aux exigences réelles de la population pour des conditions de vie meilleures. Au contraire la situation ne cesse de se dégrader et les orientations ne sont plus claires notamment en présence de crises politiques profondes.

3- Solidar Tunisie en partenariat avec la fondation Heinrich Boll (2021), Les nouvelles orientations des politiques de développement post-covid: une approche économique, sociologique et environnementale.

III. Les composantes du modèle économique

En définissant les composantes du modèle économique, les économistes de développement accordent une importance primordiale aux rôles des acteurs, au mode de gouvernance et au mode de production. L'intégration « terrestre » du périmètre économique, social et environnementale ainsi que les alliances stratégiques régionales sont à

leurs tours d'une importance primordiale pour définir les orientations stratégiques du nouveau modèle économique. L'exploitation du fonds documentaire des sept institutions et organisations ciblées par la présente étude ont permis d'identifier 6 grands domaines contenant 30 axes.

1. Les domaines d'un modèle de développement pour la Tunisie

L'analyse documentaire a permis de faire ressortir 6 domaines principaux du modèle économique. Les cinq premiers domaines sont bien conformes avec la littérature économique alors que le sixième portant sur l'appui et l'appropriation est apparu particulièrement pertinent pour le cas de la Tunisie compte tenu des disjonctions sur le plan politique et du contexte de morosités et de difficultés économiques. Les domaines identifiés sont alors :

1. Action stratégique des acteurs
2. Politiques de développement économique et social
3. Relations extérieures
4. Financement et compétitivité
5. Durabilité
6. Appui et appropriation

2. Questions de réflexion pour l'élaboration du nouveau modèle économique

En pensant un nouveau modèle, il est indispensable de se poser des questions clefs qui seraient de nature à bien cerner le débat autour des idées de restructuration et non de simples réformes ou à des mesurées comptables. A titre indicatif, se poser les

questions concernant l'action stratégique des acteurs devrait insister sur les rôles de l'Etat, de l'entreprise (publique et privée), des ménages et de l'agent extérieur.

A. L'État

- Quelles règles de gouvernance faut-il entreprendre pour la mise en œuvre des différents systèmes productifs et redistributifs ?
- Quel Etat veut-on avoir ? Efficace, régulateur et/ou producteur ?
- Quelle idéologie dominante doit-on attribuer aux politiques publiques : efficacité, efficience, providence, mixte ... ?
- Que faut-il faire pour garantir l'action territoriale ?
- Faut-il renforcer ou pas la décentralisation ?
- Quelle stratégie pour une cohabitation entre secteur public et privé ?
- Comment assoir les piliers de l'ESS et renforcer le PPP ?
- Qualité de la gouvernance et lutte contre l'informalité et l'évasion fiscale ?

B. L'entreprise

- Comment assainir et restructurer les entreprises publiques ?
- Quelle position faut-il prendre vis-à-vis les monopoles publics, naturels, institutionnels... ?
- Quelle position faut-il prendre vis-à-vis les secteurs clefs et porteur compte tenu de la demande intérieure et extérieure ?
- Quels types d'incitations faut-il accorder ?
- Quelles normes faut-il appliquer lors des choix d'investissement pour l'intégration du progrès technique et la création d'emplois
- Comment lutter contre la dégradation de l'environnement et adopter les principes de l'RSE ?

C. Les ménages et société civile

- Quel type de dialogue faut-il assoir et quelle approche faut-il poursuivre pour l'identification et la définition du contenu des réformes ?
- Comment s'appropriier les réformes à mettre en œuvre par l'Etat et comment répartir les coûts de ces réformes entre les différents acteurs ?
- Quelles clefs de répartition des ressources faut-il appliquer ?
- Quel rôle à jouer en matière de force proposition, de suivi et de contrôle ?

D. L'extérieur

- Quel contenu doit-on accorder à la politique d'ouverture et d'intégration régionale
- Quel positionnement doit-on avoir sur les chaînes de valeur
- Les accords et conventions stratégiques
- La politique territoriale et de voisinage
- Le rôle de la diaspora tunisienne

E. Les Politiques sectorielles

Repenser l'équilibre entre les politiques sectorielles est une question clef pour le nouveau modèle économique. La résilience économique recherchée ne dépend plus des mêmes facteurs que ceux des années 1970. Actuellement l'autonomie énergétique, la production de produits de base industriels et agricoles représentent des vecteurs clefs pour une économie compétitive. Comment peut-on guérir l'économie tunisienne d'un syndrome de tertiarisation prématurée par un nouveau rééquilibrage entre les secteurs économiques est une question vitale à laquelle doit répondre le nouveau modèle économique. Dans ce sillage les orientations des politiques de la santé, de l'emploi, des transports, de l'éducation et de la formation devraient être fixées. A leurs tours, les principes généraux orientant les réformes structurelles doivent être définis. Il s'agit essentiellement des politiques tarifaires et des rémunérations salariales, des nouvelles formes de relations sur le marché du travail

et donc du code du travail, de la loi d'investissement et du rôle des incitations financières et fiscales, des formules adoptées lors des négociations salariales, de la réforme fiscale, de la politique sociale et transferts sociaux, des subventions des produits de base et de l'énergie et de la cohabitation entre public et privé.

Compte tenu de ces éléments constitutifs du modèle économique et de la nature des questions qu'il faudrait formuler dans un premier stade et auxquelles il faudrait répondre dans un deuxième stade le travail a été donc concentré sur l'investigation du fonds documentaire afin de faire ressortir les ingrédients d'un modèle économique. Il faut signaler qu'aucun des documents utilisés n'a offert une vision complète d'un nouveau modèle économique pour la Tunisie. Il était plutôt question de visions stratégiques plus au moins complètes et de prises de position vis-à-vis des réformes annoncées.

IV. Le socle commun du modèle économique : modélisation et scoring

La question clef à laquelle il a fallu répondre lors de cette étude et qui a représenté un réel défi, notamment qu'aucune étude précédente n'a pu poser auparavant, est de mesurer jusqu'à quel degré les acteurs concernés par l'élaboration du nouveau modèle économique sont en accord ou en désaccord ? En conséquence, quels seraient les points de départ pour un dialogue fédérateur ciblant l'élaboration du nouveau modèle tant attendu ?

Bien évidemment, au départ, et indépendamment des considérations techniques liées à la faisabilité de l'étude, il a fallu s'assurer de l'existence d'un fonds documentaire offrant une matière première. En fait la documentation n'a pas fait défaut en revanche les origines étaient de plusieurs niveaux personnelles et institutionnelles. Le choix a été fait de travailler sur la documentation de source institutionnelle.

1. Axes stratégiques et propositions de mesures

La lecture documentaire a fait ressortir 30 axes qui se rangent bien avec les 6 domaines que la littérature économique a permis de distinguer. Bien évidemment les 30 axes définissent les orientations et les choix stratégiques des domaines auxquels ils appartiennent. Une fois les axes sont identifiés, la modélisation commence en dégagant des textes exploités les propositions de mesures d'abord telles qu'ont été annoncées par la source et ensuite une restructuration selon une nomenclature standard qui a été effectuée moyennant un filtrage et apurement au cas par cas. Cela a porté sur 168 mesures. Dans le tableau ci-dessous figurent le classement des axes stratégiques par domaine du modèle économique. La

politique de développement économique et social accapare le nombre le plus élevé des axes à savoir 12. Ensuite il y a l'action stratégique des acteurs avec 6 axes. Les relations extérieures, le financement et la compétitivité, la durabilité et l'appui et l'appropriation accaparent entre 4 et deux axes stratégiques.

En ce qui concerne les 168 mesures, il est difficile de les rappeler dans ce document. Elles seront livrées en annexes. Nous nous contentons dans le tableau ci-dessous de dénombrer les propositions par axes stratégique et domaine du modèle de développement. C'est au paragraphe suivant que nous présenterons en détails les mesures et le taux de consentement autour de chacune d'elles.

| Domaine/axe | Nombre de mesures |
|--|-------------------|
| I. Action stratégique des acteurs | 36 |
| 1. La cohabitation public/privé | 5 |
| 2. L'entreprise privée | 7 |
| 3. Les entreprises publiques | 5 |
| 4. Partenariat public privé | 2 |
| 5. Rôle de l'ESS | 4 |
| 6. Rôle de l'Etat | 13 |
| II. Appui et appropriation | 9 |
| 1. La diaspora tunisienne | 3 |
| 2. La société civile | 2 |
| 3. Le dialogue économique et social | 4 |
| III. Durabilité | 12 |
| 1. Développement durable | 8 |
| 2. Transitions énergétique et numérique | 4 |
| IV. Financement et compétitivité | 30 |
| 1. Climat des affaires et informalité | 11 |
| 2. Compétitivité de l'économie | 3 |
| 3. Inclusion financière et système financier | 7 |
| 4. Politique monétaire et rôle de la BCT | 9 |
| I. Politiques de développement économique et social | 67 |
| 1. Développement régional et décentralisation | 8 |
| 2. Financement des retraites | 6 |
| 3. Politique agricole | 7 |
| 4. Politique de la santé | 5 |
| 5. Politique de l'éducation et de la formation | 8 |
| 6. Politique de l'emploi | 5 |
| 7. Politique fiscale, budgétaire et redistributive | 5 |
| 8. Politique industrielle | 7 |
| 9. Politique sociale | 3 |
| 10. Politique tarifaire et règles de la concurrence | 6 |
| 11. Transferts sociaux et subventions | 3 |
| 12. Transport et logistique | 4 |

| | |
|-----------------------------------|-----------|
| VI. Relations extérieures | 14 |
| 1. Endettement extérieur | 2 |
| 2. Investissement Direct Etranger | 4 |
| 3. L'ouverture économique | 8 |

2. Modélisation et scoring

Après avoir identifié et filtré les mesures proposées par les différents acteurs, il a été question de les répertorier par axe stratégique et donc par domaine principal. A ce stade l'étape de scoring a été entamée. Cela

- Un accord autour de la proposition >> score attribué 1
- Un désaccord autour de la proposition >> score attribué -1
- Pas de position par rapport à la proposition >> score attribué 0

Ainsi le total de scores accordé à chaque proposition varie théoriquement entre -7 si un désaccord est total et + 7. Il faut souligner que concrètement la situation du total de score -7 est non réalisable car nous commençons toujours par une proposition adoptée par un acteur et donc il y a attribution systématique d'un score égal à 1 ainsi le total ne peut pas être inférieur à -6 en cas de total désaccord. En plus la situation de +7 est rarissime car cela suppose que tous les acteurs aient pris d'abord position par rapport à la proposition et ensuite que toutes les positions soient en accord.

consiste à accorder un score pour chaque proposition en fonction de la position de l'acteur vis-à-vis de ladite proposition. Trois possibilités ont été envisagées :

Pour chaque axe, le total des scores accordés aux propositions appropriées est calculé. Ensuite le total des scores supérieurs ou égal à quatre divisé par le total des points établira le niveau d'accord ou de désaccord. Un taux supérieur ou égal à 50% s'interprète en tant que consentement. Quant aux taux inférieurs à 50% ils seront synonymes de manque d'accord et donc un dialogue mérite d'être développé autour de l'axe et plus spécifiquement des propositions associées à des scores inférieurs à 4.

V. Résultats et interprétations

Les résultats de la modélisation et du scoring peuvent donc servir à identifier les propositions de mesures à prendre dans le cadre du nouveau modèle économique qui s'élèvent à 168 propositions et ensuite de mesurer le taux de consentement autour de

chaque proposition. A partir des scores décentralisés associés à chaque proposition, il a été possible de calculer un score pour chacun des 30 axes et de classer enfin les axes selon le taux de consentement.

1. Action stratégique des acteurs

Ce domaine comporte six axes stratégiques à savoir :

- La cohabitation public/privé
- L'entreprise privée
- Les entreprises publiques
- Partenariat public privé
- Rôle de l'ESS
- Rôle de l'Etat

A. La cohabitation public/privé

16 Pour la cohabitation public/privée, cinq propositions de mesures ont été identifiées. Celle qui a obtenu le consentement total est « Renforcer la collaboration entre les institutions économiques et le secteur privé » alors que « Lutter contre l'économie de rente et

l'économie parallèle » et « Garantir la complémentarité dans le respect des droits économiques et sociaux » méritent plus de dialogue pour avoir garantir suffisamment d'accord. Le taux de consentement pour cet axe est de 83.3%.

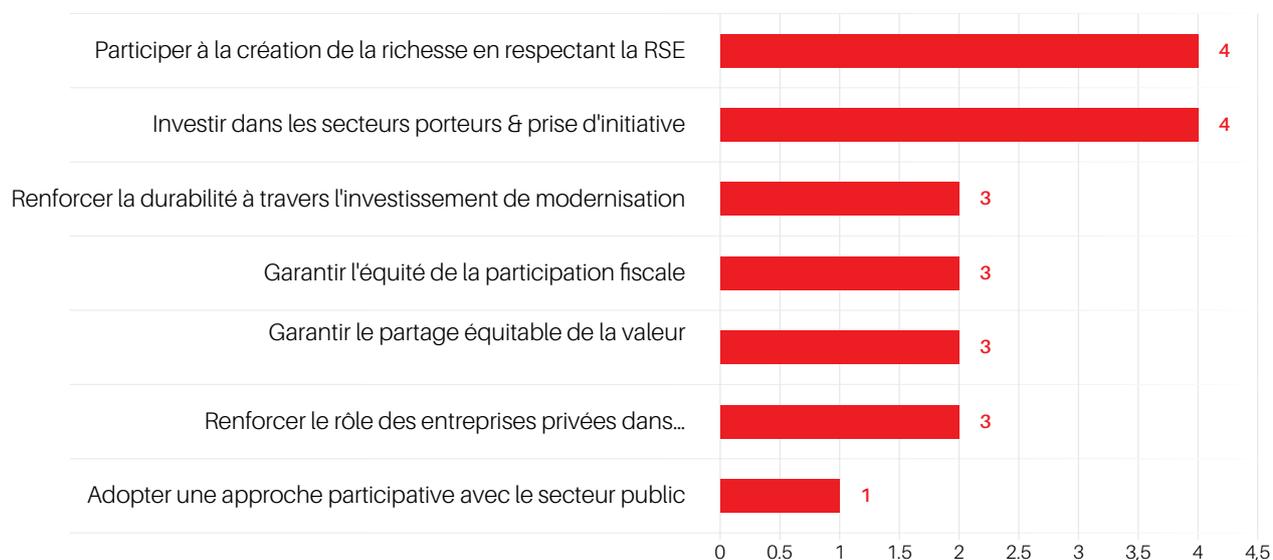
FIGURE 1 : La cohabitation public/privé



B. La cohabitation public/privé

Concernant le rôle de l'entreprise privée, sept mesures proposées ont été identifiées. « Participer à la création de la richesse en respectant la RSE » « Investir dans les secteurs porteurs & prise d'initiative » ont été les propositions sujettes d'accord quant à adopter une

approche participative avec le secteur public qui est certes une proposition intéressante mais les acteurs n'ont pas exprimé un accord clair autour du sujet. Le taux de consentement pour cet axe ne dépasse pas 38.1%.

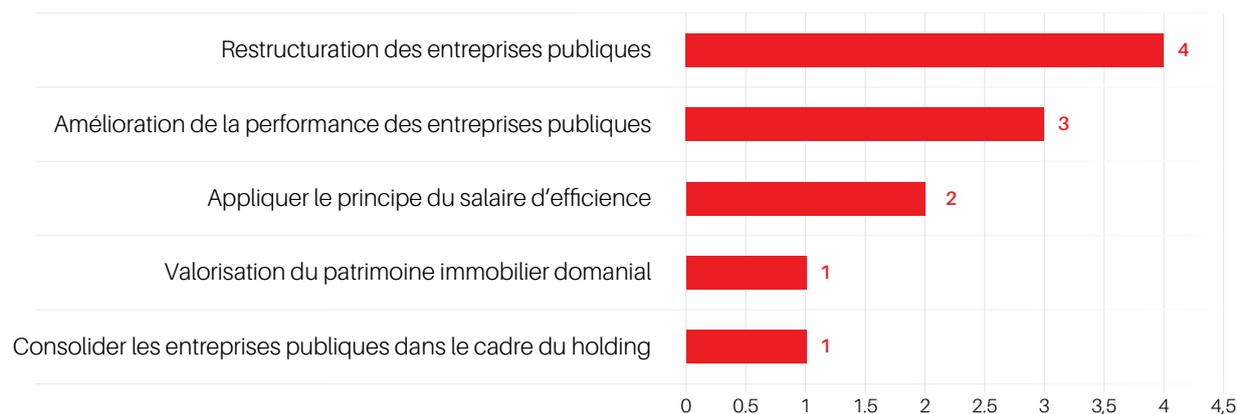
FIGURE 2 : Rôle de l'entreprise privée

C. Les entreprises publiques

Par rapport aux entreprises publiques cinq propositions ont été sélectionnées. Comme indiqué à la figure ci-dessous c'est la proposition « Restructuration des entreprises publiques » qui a réuni le plus de consentement. En revanche, consolider les entreprises

publiques dans le cadre du holding n'a retenu qu'un faible score et cela invite à plus de discussions et d'échange pour avoir un plan d'action acceptable. Le taux d'accord pour cet axe est de 36.4 %.

17

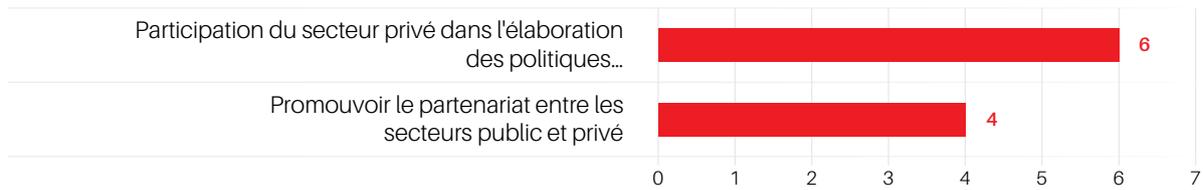
FIGURE 3 : Les entreprises publiques

D. Partenariat public privé

En ce qui concerne le partenariat public privé, uniquement deux propositions ont été identifiées. Comme indiqué à la figure ci-dessous. Les scores accordés pour chacune sont supérieurs ou égal à 4,

c'est pour cette raison que cet axe aura un taux de consentement de 100% comme cela figurera à dernier graphique récapitulatif à la fin.

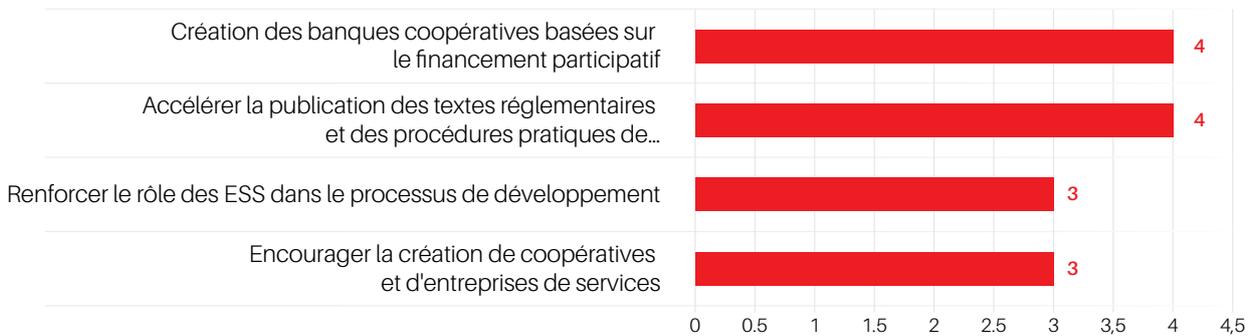
FIGURE 4 : Partenariat public privé



E. Rôle de l'ESS

En traitant le rôle de de l'ESS dans le nouveau modèle économique, quatre propositions ont été identifiée comme indiqué dans la figure ci-dessous. Le taux de consentement est de 57.1%

FIGURE 5 : Rôle de l'ESS



F. Rôle de l'Etat

Le rôle de l'Etat a été manifestement l'axe stratégique qui a écoulé le plus d'encre. Les acteurs lui ont associé treize propositions et a pu atteindre un taux d'accord de 52.6%. A titre indicatif les propositions ayant réuni le plus d'accord sont :

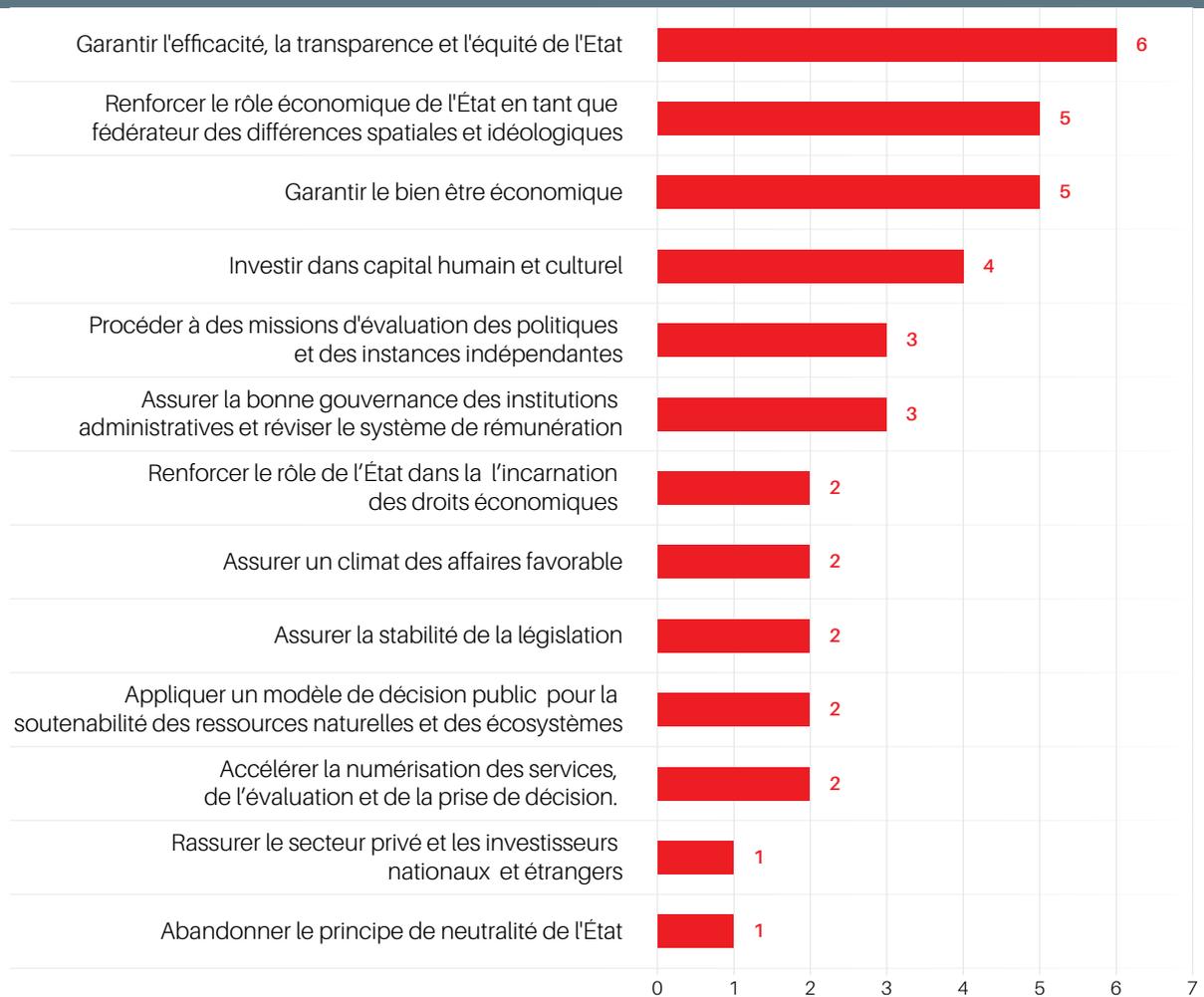
- Renforcer le rôle économique de l'État en tant que fédérateur des différences spatiales et idéologiques.
- Garantir l'efficacité, la transparence et l'équité de l'Etat

- Assurer la bonne gouvernance des institutions administratives et réviser le système de rémunération

En revanche, les propositions méritant plus de discussion et de dialogue sont :

- Abandonner le principe de neutralité de l'État
- Rassurer le secteur privé et les investisseurs nationaux et étrangers

FIGURE 6 : Rôle de l'Etat



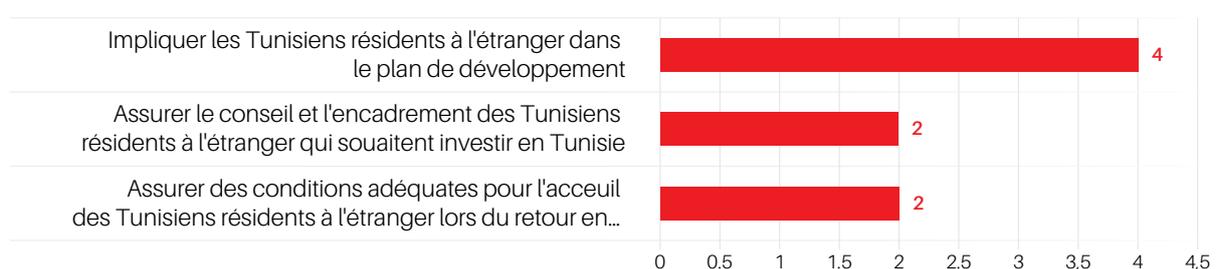
2. Appui et appropriation

Pour ce domaine, il a été possible d'identifier trois axes stratégiques, à savoir : la diaspora tunisienne, la société civile et le dialogue économique et social.

A. La cohabitation public/privé

Pour cet axe trois propositions de mesures ont été identifiées. Elles ont réuni un taux de consentement de 50% le mettant à la juste frontière d'acceptabilité.

FIGURE 7 : La diaspora tunisienne

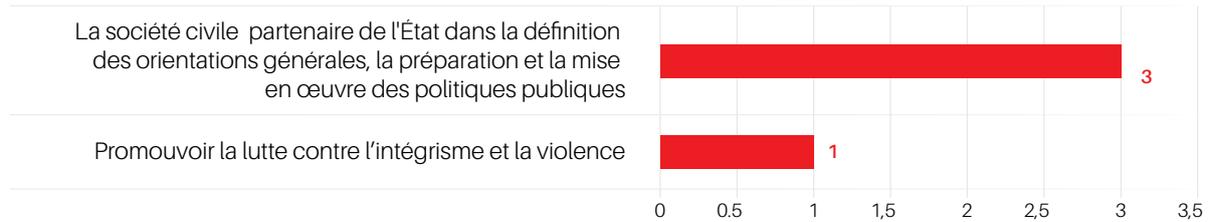


B. La société civile

Le rôle de la société civile a pris un élan remarquable notamment depuis 2011. En tant que force de proposition, d'accompagnement et de contrôle la société civile est incontournable pour l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques qui seraient

prévues dans le cadre du nouveau modèle. Il a été possible d'identifier pour cet axe deux propositions de mesures. En revanche, il n'a pas été sujet d'accord avec un taux d'accord de 0%.

FIGURE 8 : La société civile



C. Le dialogue économique et social

Pour cet axe quatre propositions ont été retenues. Celle qui a été sujette d'accord remarquable est « assurer l'inclusion participative de tous les éléments

de la société dans le dialogue économique. Le taux global de consentement pour cet axe a été de 66.7%

FIGURE 9 : Le dialogue économique et social



3. La durabilité

Cet axe est particulièrement primordial pour la conception d'un nouveau modèle car aujourd'hui les problèmes liés à l'environnement et au développement durable se sont imposés durant les dernières années

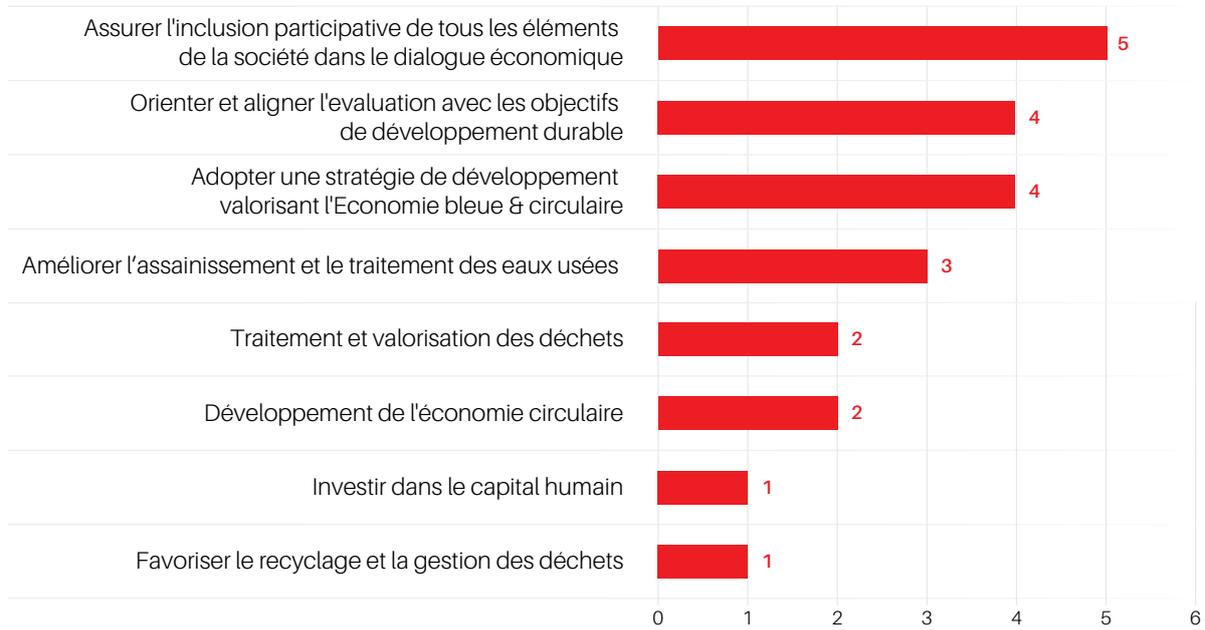
et ont posé de nouveaux défis qui ne peuvent être relevés que selon une logique globale que ce soit à l'échelle du pays ou planétaire.

A. Développement durable

Cet axe a attiré huit propositions de mesures. Il constitue un centre d'intérêt des acteurs étudiés. En tête des propositions il y a l'optimisation d'utilisation

des ressources, l'adoption de l'évaluation selon les objectifs du développement durable et la valorisation de l'économie bleue et circulaire.

FIGURE 10 : Développement durable



Cet axe a réuni un taux de consentement global de 59.1%.

B. Transitions énergétique et numérique

Les transitions énergétique et numérique représentent un vecteur de transformations profondes des sociétés et des modes de production économiques. Le rôle dans le nouveau modèle économique est essentiel

pour augmenter l'autonomisation et la durabilité. Avec quatre propositions cet axe a atteint un taux de consentement de 78.6 %.

FIGURE 11 : Transitions énergétique et numérique



4. Financement et compétitivité

A ce niveau, il est question de traiter un domaine stratégique qui a été source de plusieurs lacunes pour l'économie tunisienne. Les moyens et le système de financement semblent avoir posé des obstacles majeurs à dépasser notamment que les services financiers, et que la dynamique du marché financier

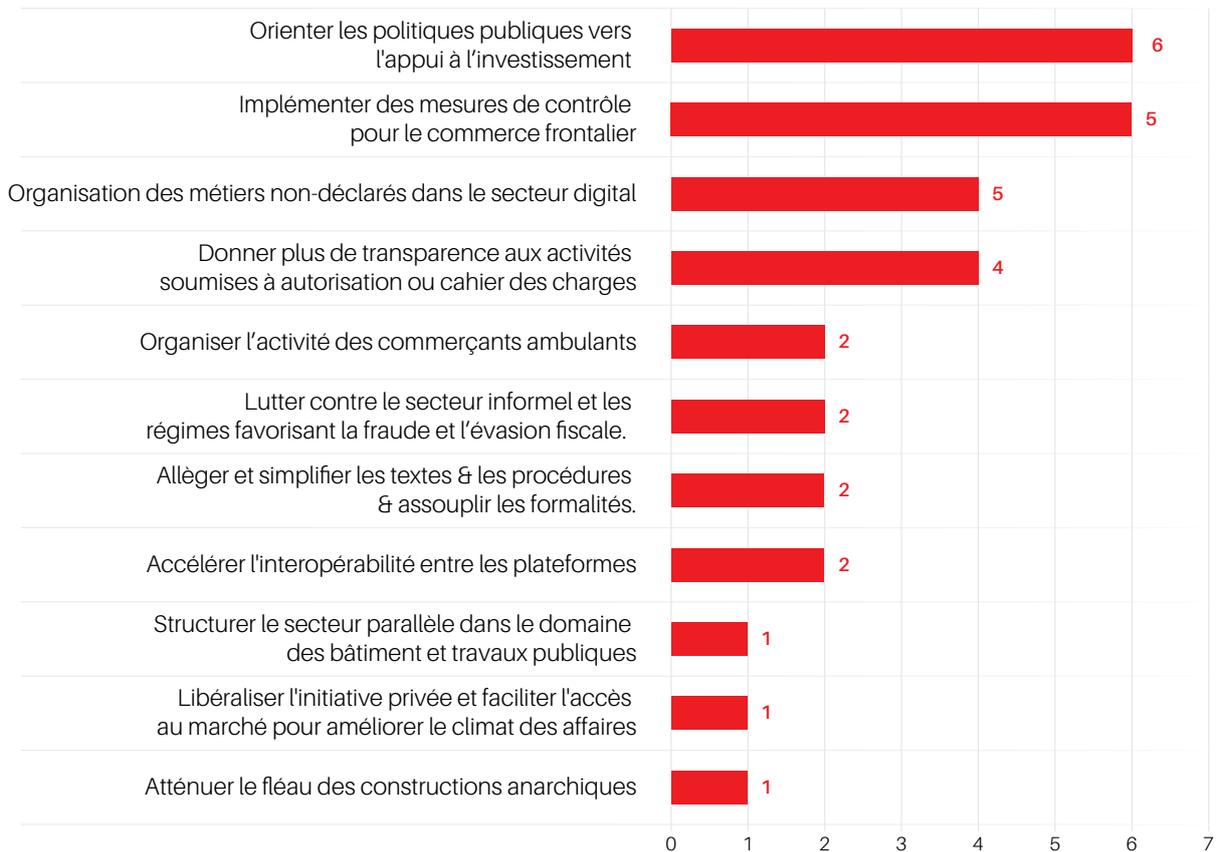
est en deçà des attentes. Ce domaine a réuni quatre axes stratégiques ayant rapport avec : le climat des affaires et l'informalité, la compétitivité de l'économie, l'inclusion financière et le système financier et la politique monétaire et le rôle de la BCT.

A. Climat des affaires et informalité

Cet axe a réuni 11 propositions de mesures. Les principales propositions concernent l'appui à l'investissement et le contrôle du commerce

transfrontalier. Cet axe a eu un taux global de consentement de 64.5%

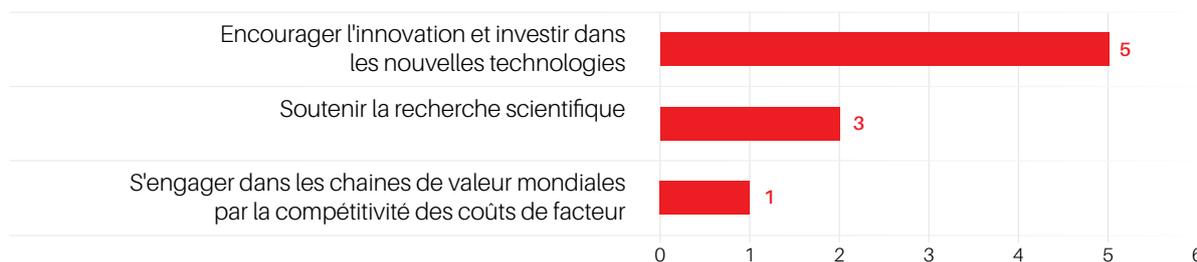
FIGURE 12 : Climat des affaires et informalité



B. Compétitivité de l'économie

Concrètement, les acteurs se sont focalisés, en traitant les orientations de l'axe stratégique la compétitivité de l'économie, sur l'innovation, les nouvelles technologies, la recherche scientifique

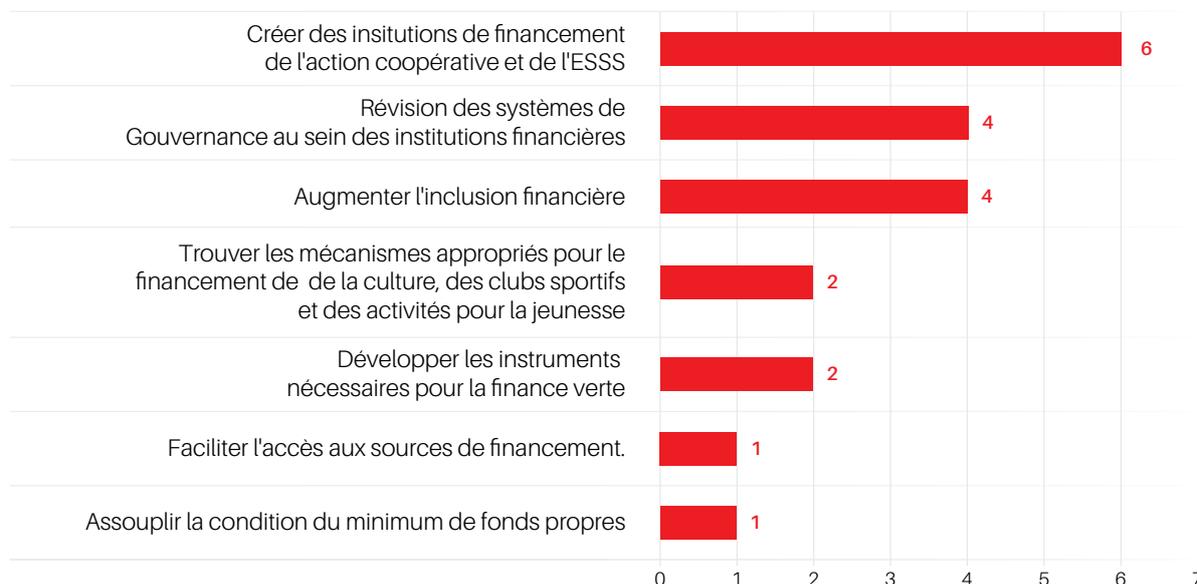
et l'engagement dans des chaînes de valeur en respectant les avantages comparatifs. Le taux global d'accord pour cet axe est de 55.6 %.

FIGURE 13 : Compétitivité de l'économie

C. Inclusion financière et système financier

Le système financier ne semble pas suffisamment inclusif et ne répond pas aux vrais besoins de financement des secteurs économiques tels que l'agriculture et l'industrie. En plus des produits financiers orientés vers les secteurs à rentabilité limitée tels que l'ESS et l'action coopérative qui font

défaut dans le dispositif actuel. Cet axe a regroupé sept propositions de mesure dont la plus approuvée est la création des institutions de financement de l'action de l'ESS. Le taux global d'accord pour cet axe est de 70%.

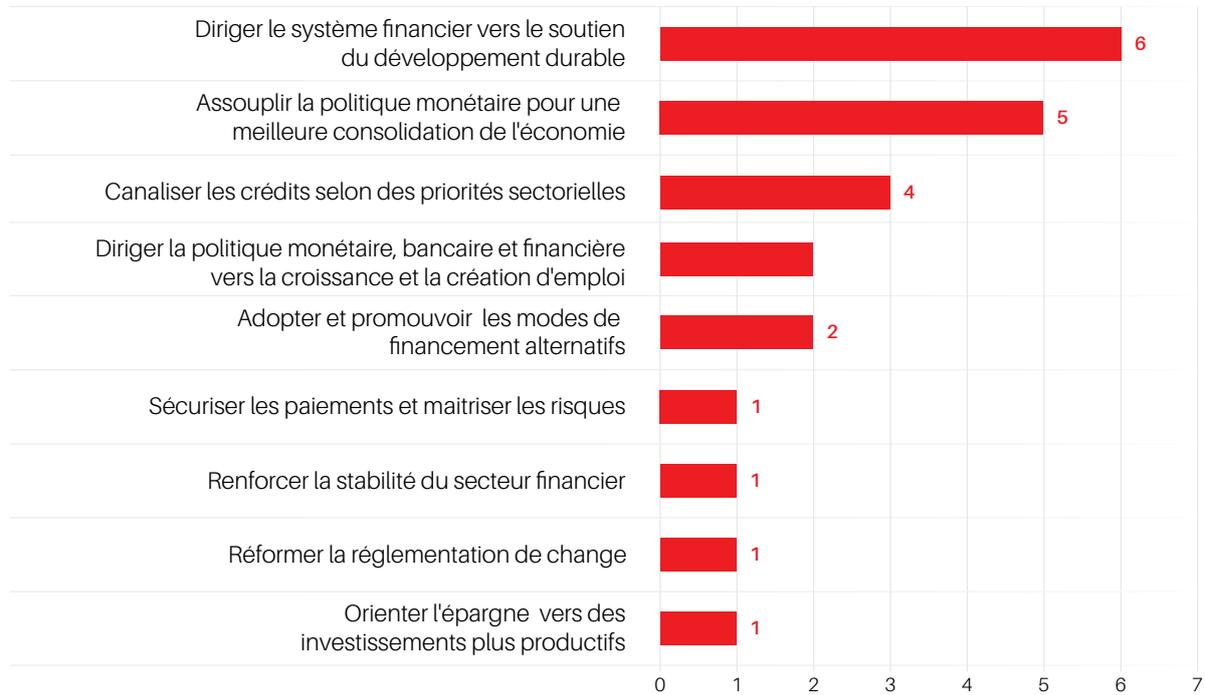
FIGURE 14 : Inclusion financière et système financier

D. Politique monétaire et rôle de la BCT

Cet axe est selon les débats et les rapports parmi les axes les plus controversés. Une politique monétaire accommodante voire restrictive dans un contexte d'économie en panne de croissance ne peut pas être très compréhensible pas les acteurs. En revanche la mission la plus contraignante pour la BCT est de maîtriser l'inflation même au prix d'un coût élevé de

financement. De telles controverses ont débouché sur l'identification de neuf propositions de mesures dont les plus affirmatives sont en rapport avec le financement du développement durable et l'assouplissement de la politique monétaire. Globalement cet axe a été sujet d'un taux de consentement de 50%.

FIGURE 15 : Politique monétaire et rôle de la BCT



5. Politiques de développement économique et social

Il est tout à fait normal que ce domaine soit le plus dominant par rapport aux autres dans la mesure où il intègre le volet des politiques économiques et sociales. En effet il a intégré à lui seul 12 axes parmi les 30 et accaparé 67 mesures parmi le total de 168.

Il s'agit de :

- Développement régional et décentralisation
- Financement des retraites
- Politique agricole
- Politique de la santé

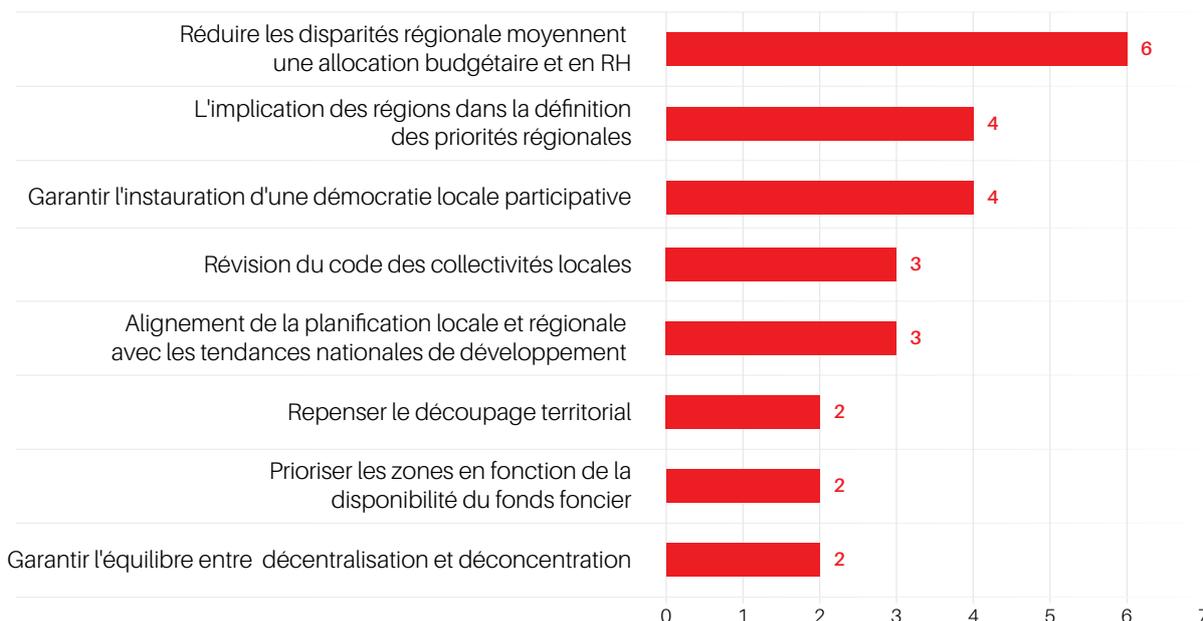
- Politique de l'éducation et de la formation
- Politique de l'emploi
- Politique fiscale, budgétaire et redistributive
- Politique industrielle
- Politique sociale
- Politique tarifaire et règles de la concurrence
- Transferts sociaux et subventions
- Transport et logistique

A. Développement régional et décentralisation

Comme indiqué au graphique ci-dessous, il a été retenu pour cet axe huit propositions de mesures. Le

taux global de consentement est de 53.8%

FIGURE 16 : Développement régional et décentralisation

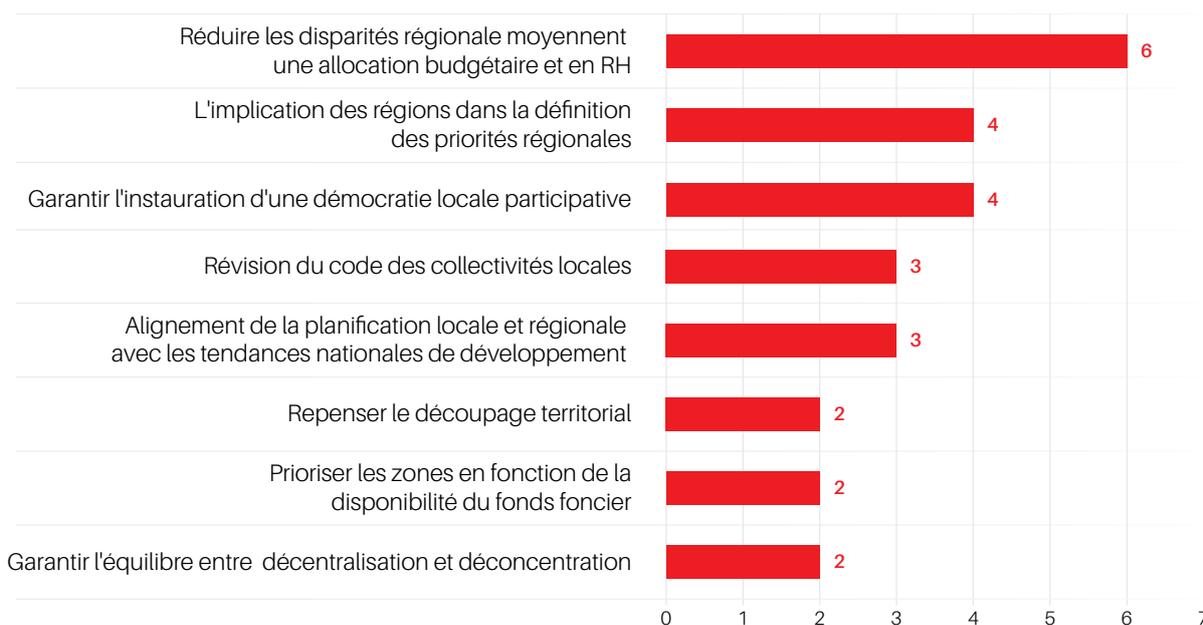


B. Financement des retraites

Comme indiqué au graphique ci-dessous, il a été retenu pour cet axe six propositions de mesures. Le taux global de consentement est de 35.7%. Cela invite à renforcer le dialogue pour assoir les meilleures

méthodes de financement de la retraite et qui seraient compatibles avec le besoin de création d'emploi pour les jeunes.

FIGURE 17 : Inclusion financière et système financier

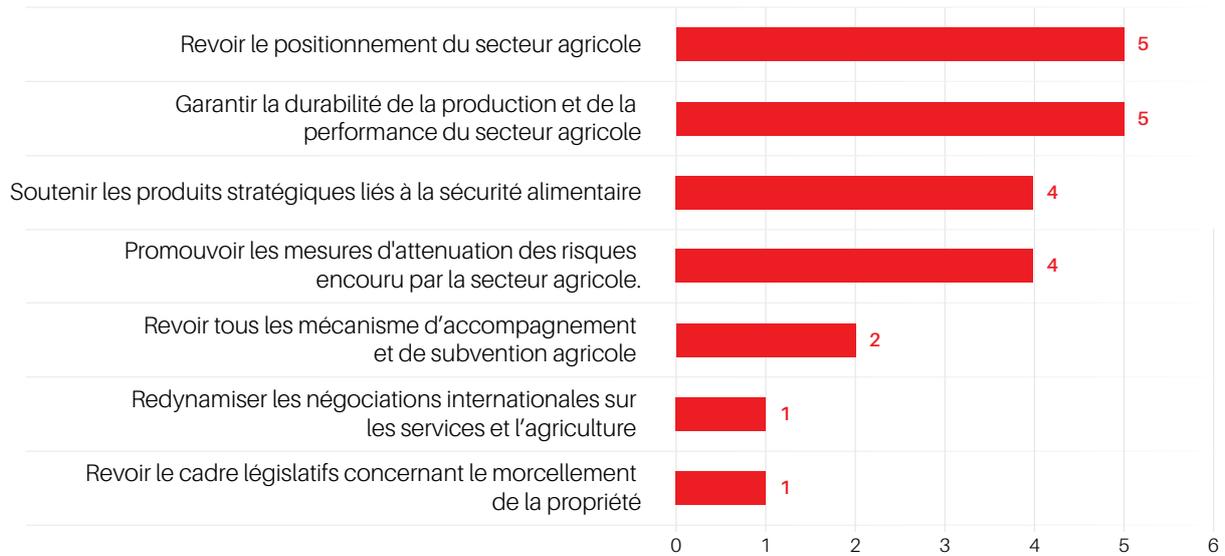


C. Politique agricole

La politique agricole a été ciblée en tant qu'axe principal du nouveau modèle économique. En effet, le paysage international et les transformations géopolitiques ont fait des stocks stratégiques de produits alimentaires de base un enjeu très important pour une autonomisation de l'économie. Pour cet

axe, sept propositions ont été avancées. Pour les plus affirmatives, il s'agit de repositionner le secteur agricole, de garantir la durabilité et d'assurer la sécurité alimentaire. Le taux global d'accord pour cet axe est de 81.8%.

FIGURE 18 : Climat des affaires et informalité

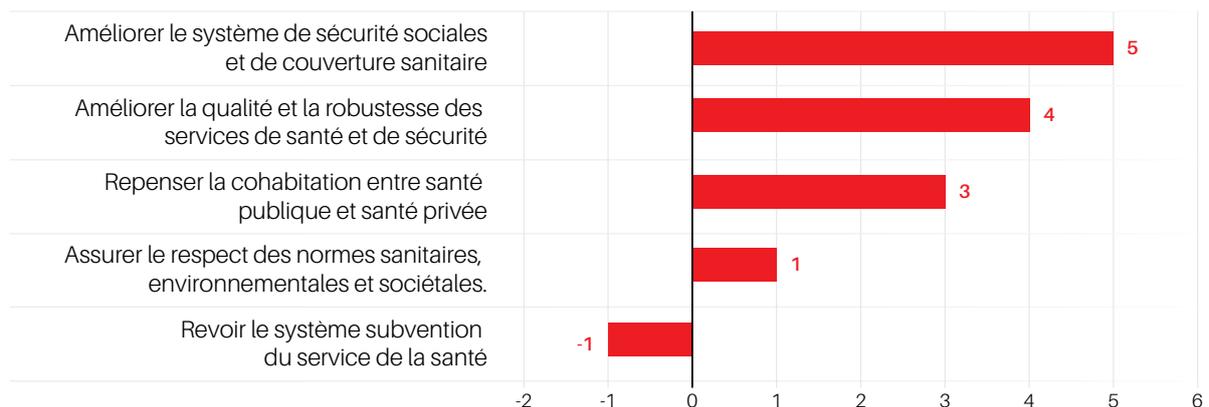


D. Politique de la santé

Le service de santé public a montré plusieurs limites notamment dans le contexte de la crise COVID. Les établissements de la santé publique, la CNAM et la pharmacie centrale souffrent de plusieurs difficultés techniques, financières et de qualité de gouvernance. Les acteurs se sont bien focalisés sur cet axe ce qui a permis de dégager cinq propositions de mesures.

Pour cet axe nous avons enregistré un score négatif de -1 pour la proposition portant sur « revoir le système de subvention du service de la santé ». En contrepartie l'amélioration du système de la sécurité sociale a pu atteindre un score de 5. Globalement, la politique de la santé a eu un taux global de d'accord de 75%.

FIGURE 18 : Climat des affaires et informalité

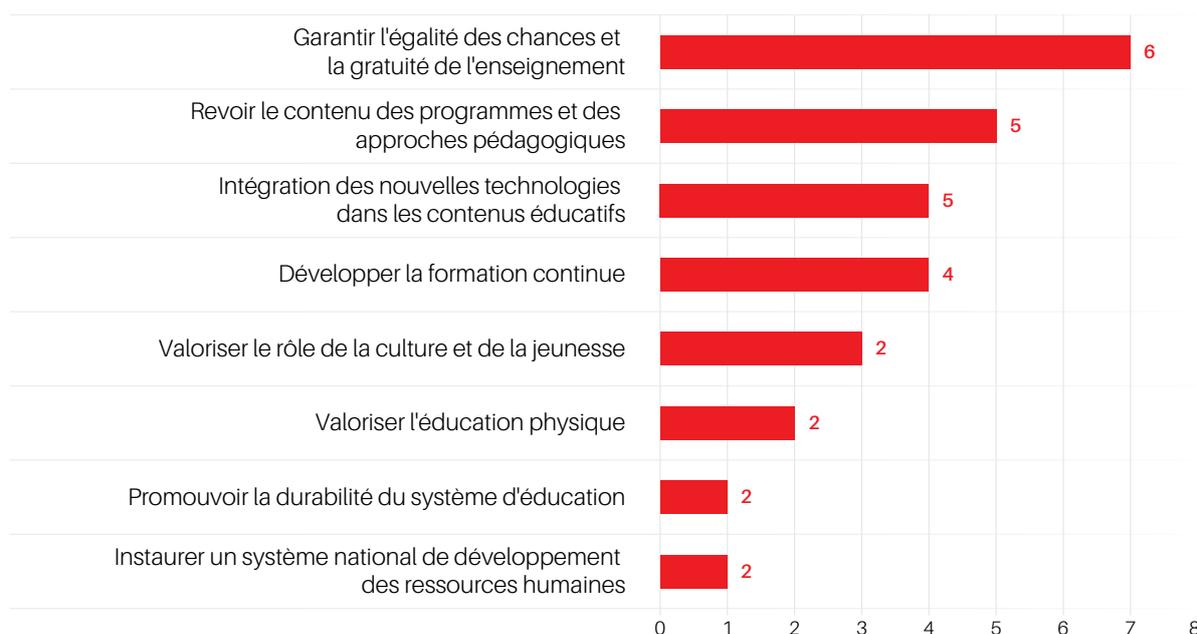


E. Politique de l'éducation et de la formation

Après avoir réalisé des performances remarquables durant les premières décennies après l'indépendance, la Tunisie a souffert depuis plusieurs années de la dégradation de la qualité de l'enseignement et du système de formation. Les diplômés enregistrent les taux de chômage les plus élevés alors que l'économie

et en besoin de ces capacités vivantes pour la création de la richesse. Les emplois non pourvus ont atteint des niveaux très élevés ce qui témoigne de l'inadéquation entre offre et demande du travail. Huit propositions de mesures ont été associées à cet axe. Le taux global de consentement est de 73.1%.

FIGURE 20 : Politique de l'éducation et de la formation



F. Politique d'emploi

Les politiques d'emploi en Tunisie n'ont pas pu atteindre des performances acceptables dans la mesure où le taux de chômage a été toujours en deux chiffres. Le chômage est une maladie infantile de l'économie tunisienne et ses manifestations les plus claires résident dans le taux de chômage des jeunes,

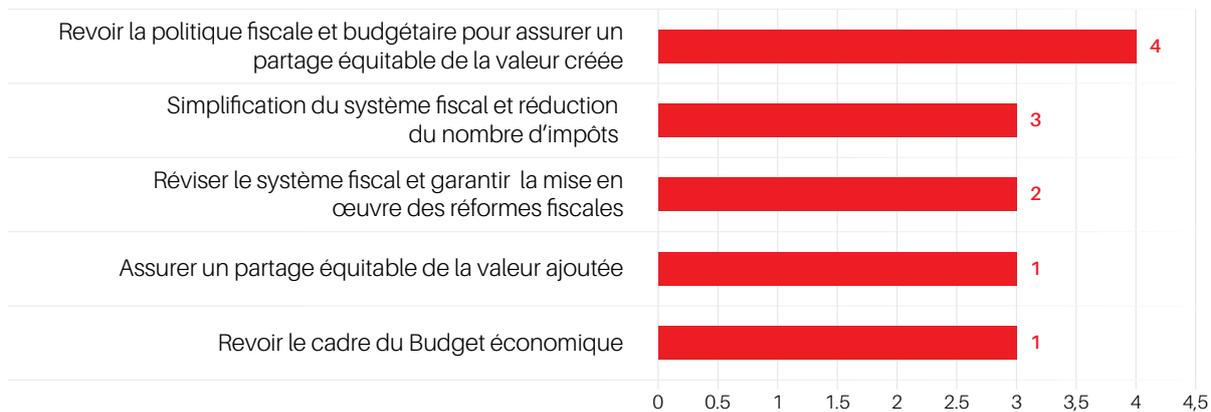
dépassant 30% et des diplômés aux environs de 28%. Cet axe a regroupé cinq propositions parmi lesquelles la valorisation des capacités des jeunes et la priorité à leurs recrutements a été la plus consentante. Le taux global de consentement pour cet axe est de 73.7%.

G. Politique fiscale, budgétaire et redistributive

Comme indiqué au graphique ci-dessous, il a été retenu pour cet axe cinq propositions de mesures. Le taux global de consentement est de 25%. Cela invite

à renforcer le dialogue pour assoir les meilleures approches pour atteindre une correcte redistribution et une équitable politique fiscale.

FIGURE 22 : Politique fiscale, budgétaire et redistributive



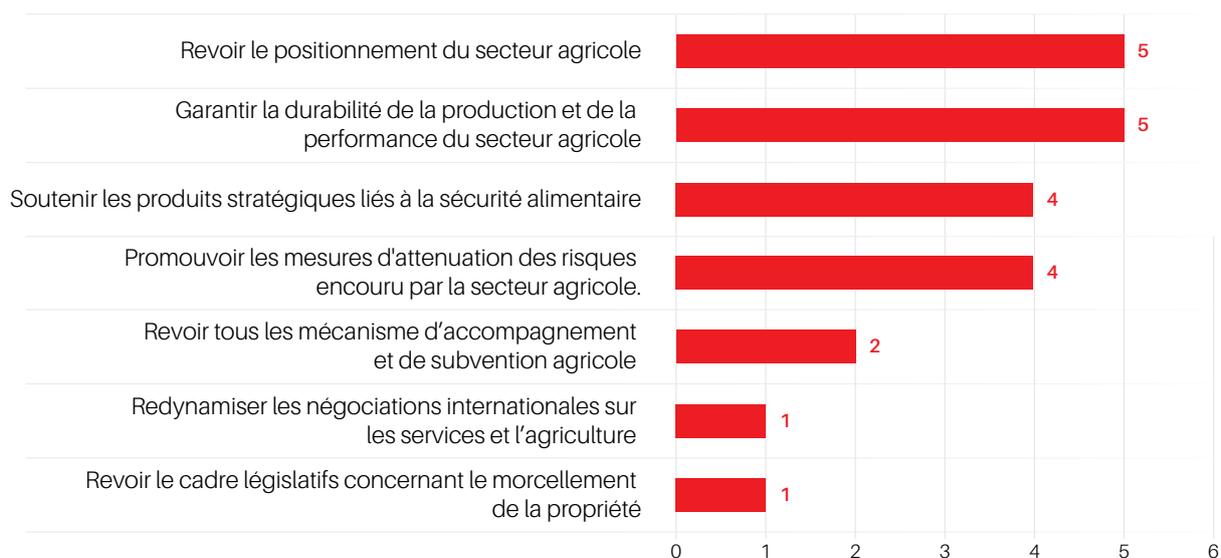
H. Politique industrielle

28

Parmi les plus grands problèmes rencontrés par le modèle économique tunisien actuel est l'inexistence d'une politique industrielle fixant les choix stratégiques pour assurer l'équilibre entre les secteurs pour une

économie performante et résiliente. Comme indiqué au graphique ci-dessous, il a été retenu pour cet axe sept propositions de mesures. Le taux global de consentement est de 72%.

FIGURE 23 : Politique industrielle



I. Politique sociale

La politique sociale en Tunisie et notamment durant les dernières années de crise économique a été très sollicitée pour corriger quoi que partiellement conséquences du chômage, de la pauvreté et de l'exclusion. En revanche le rétrécissement de l'espace

budgétaire et l'alourdissement du fardeau a rendu impossible la résolution de péréquation à plusieurs variables. Au graphique ci-dessous, cet axe apparaît détenir trois propositions de mesures. Le taux global de consentement est de 50%.

FIGURE 24 : Politique sociale

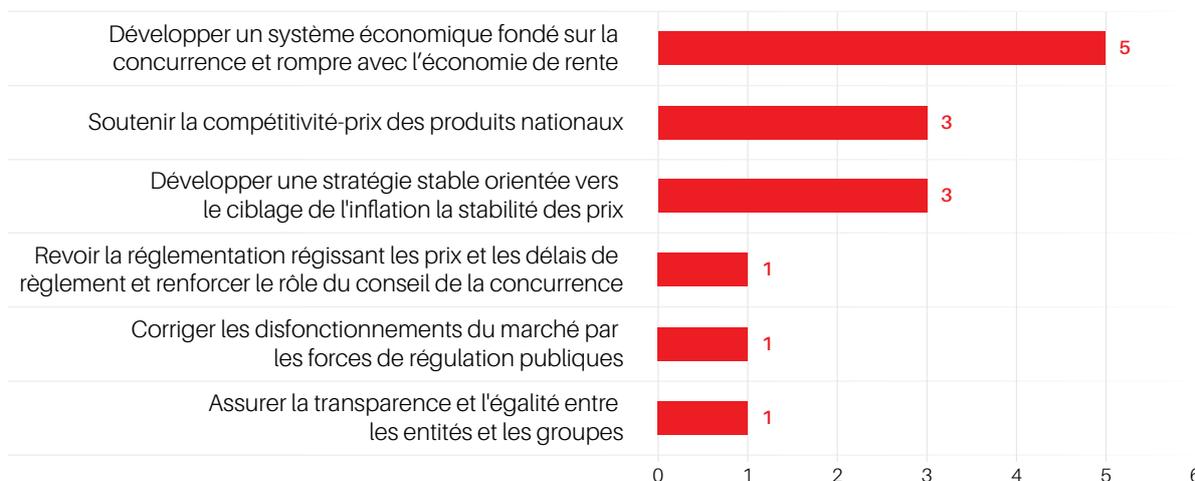


J. Politique tarifaire et règles de la concurrence

La qualité de la gouvernance et le rôle des institutions est un facteur clef pour l'élaboration d'un modèle économique favorable pour une croissance durable et soutenue. Cela passe par l'application d'une politique tarifaire transparente et incitative. Les règles de la concurrence doivent prévaloir tant que l'Etat n'intervient pas. Sion c'est à la régulation interventionniste de corriger les aberrations du

marché. Cet axe a intégré six propositions de mesures. Celle la plus affirmative est en rapport avec l'abolition de l'économie de rente. Le taux global d'accord est de 35.7% ce qui invite à plus de dialogue notamment pour les propositions relatives au rôle du conseil de la concurrence, la force de régulation de l'Etat et la transparence et l'égalité entre les acteurs économiques.

FIGURE 25 : Politique tarifaire et règles de la concurrence



K. Transferts sociaux et subventions

Les transferts sociaux et la subvention sont parmi les sujets les plus controversés dans le contexte actuel d'une économie en crise et d'un Etat en défaut de ressources de financement. Les repenser dans le cadre du nouveau modèle était une priorité indéniable.

Comme indiqué au graphique ci-dessous, il a été retenu pour cet axe trois propositions de mesures. Le

taux global de consentement est de 0%. Il y a lieu de noter que particulièrement pour la proposition « levée des compensations » le score est carrément négatif ce qui témoigne d'une non-acceptabilité pour le moment de cette mesure.

FIGURE 26 : Transferts sociaux et subventions



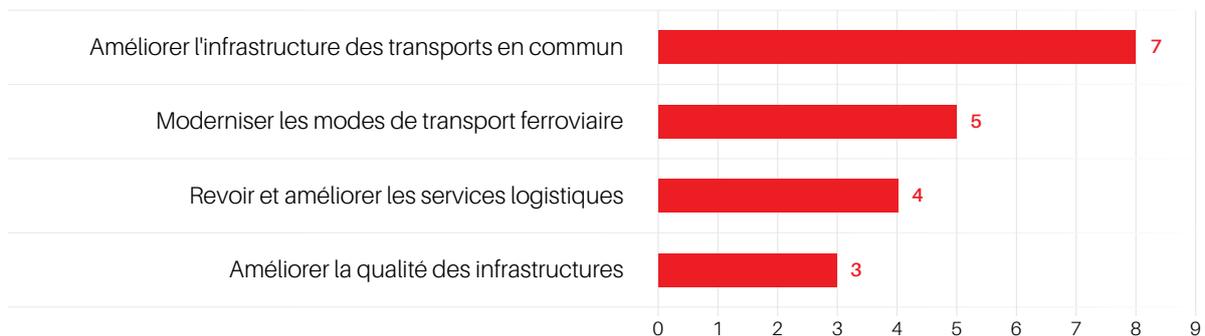
L. Transport et logistique

30

Le transport et la logistique offrent un levier de croissance incontournable. En revanche, il a été constaté une forte dégradation de la qualité des transports publics, des grands problèmes financiers et techniques au plan des modes de transports ferroviaire et aérien. Le parc de transport public s'amortit et les projets tel que le RFR ne cesse d'enregistrer des retards

interminables. Les problèmes du port de Rades pèsent lourdement sur le transit international et engendre des surcoûts superflus. Les acteurs étudiés ont consacré à cet axe quatre propositions de mesures dont les plus affirmatives sont : la consolidation de l'infrastructure et la modernisation du mode de transport ferroviaire. Le taux de consentement autour de cet axe est de 84.2%.

FIGURE 27 : Politique industrielle



6. Relations extérieures

La Tunisie est un pays très ouvert sur le reste du monde. Le taux d'ouverture dépassant 100% témoigne de la nécessité de considérer le domaine des relations extérieures comme déterminant dans le

nouveau modèle économique. Ce domaine totalisant 16 mesures, s'est décliné en trois axes à savoir : l'endettement extérieur ; l'investissement direct étranger et l'ouverture économique.

A. Endettement extérieur

La dette extérieure est un mal nécessaire notamment quand il est question de déficit structurel des finances publiques associé à un déficit extérieur de la balance des paiements. En effet tel est le cas pour l'économie tunisienne depuis 2011. Toutefois, la nature et la structure de la dette tunisienne commencent à peser lourdement sur les finances publiques et les coûts associés à l'augmentation des taux d'intérêt et à la

dépréciation du dinar deviennent insupportables. Quelles solutions et quelles voies de sorties telles étaient des questions soulevées par les acteurs étudiés mais sans aboutir à un consentement. Deux mesures ont été proposées sans qu'aucune de puisse avoir un score supérieur ou égal à 4. C'est pour cette raison que le taux global d'accord est de 0 %.

FIGURE 28 : Endettement extérieur



31

B. Investissement Direct Etranger

L'IDE est d'un intérêt primordial pour le développement économique dans la mesure où il apporte un transfert net positif de devises lors de l'implantation et qu'il assure un transfert technologique très utile pour la modernisation de l'appareil productif. Bien évidemment il est créateur d'emploi. La Tunisie malgré les efforts en termes d'avantages fiscaux et financiers n'a pas réussi à devenir un pays hôte pour l'IDE et son attractivité

est paradoxalement compromise notamment depuis 2011 et en conséquence l'atmosphère d'instabilité qui en est découlé. Quels moyens alors de sortir de ce blocage ? Les acteurs ont proposé quatre mesures et qui ont réuni un consentement global de l'ordre de 88.2% ce qui correspond au deuxième score sur les 30 axes retenus.

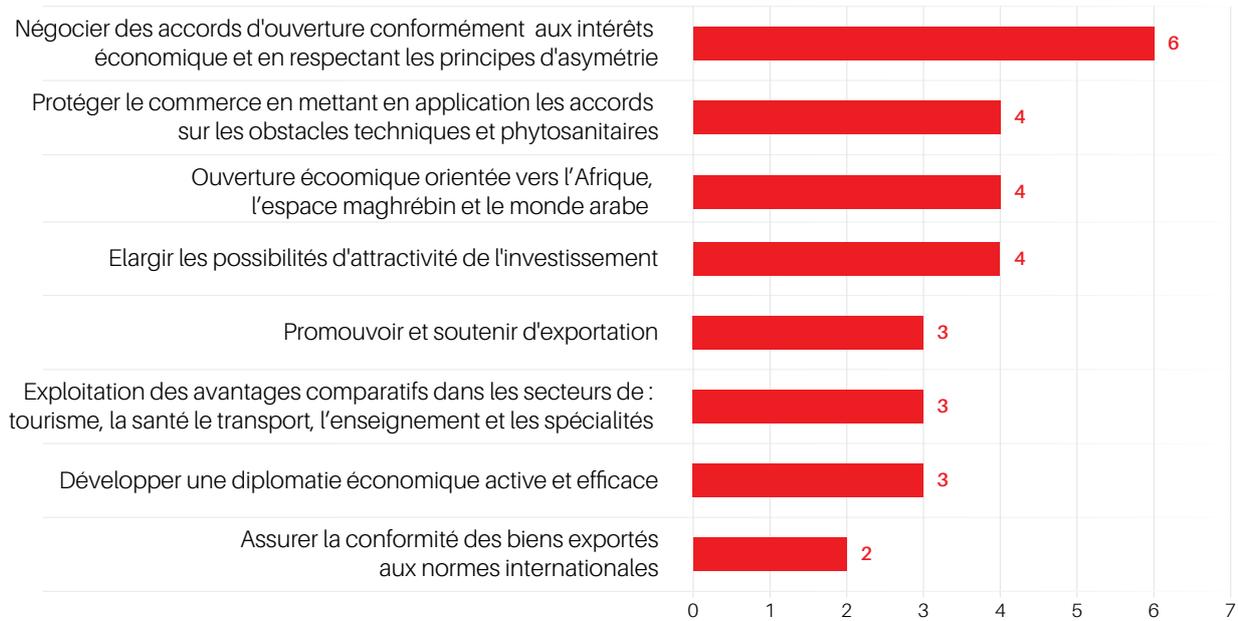
FIGURE 29 : Investissement Direct Etranger



C. Ouverture économique

Comme indiqué au graphique ci-dessous, il a été retenu pour cet axe huit propositions de mesures. Le taux global de consentement est de 62.1%.

FIGURE 30 : Ouverture économique



La proposition la plus affirmative est en rapport avec « négocier des accords d'ouverture conformément

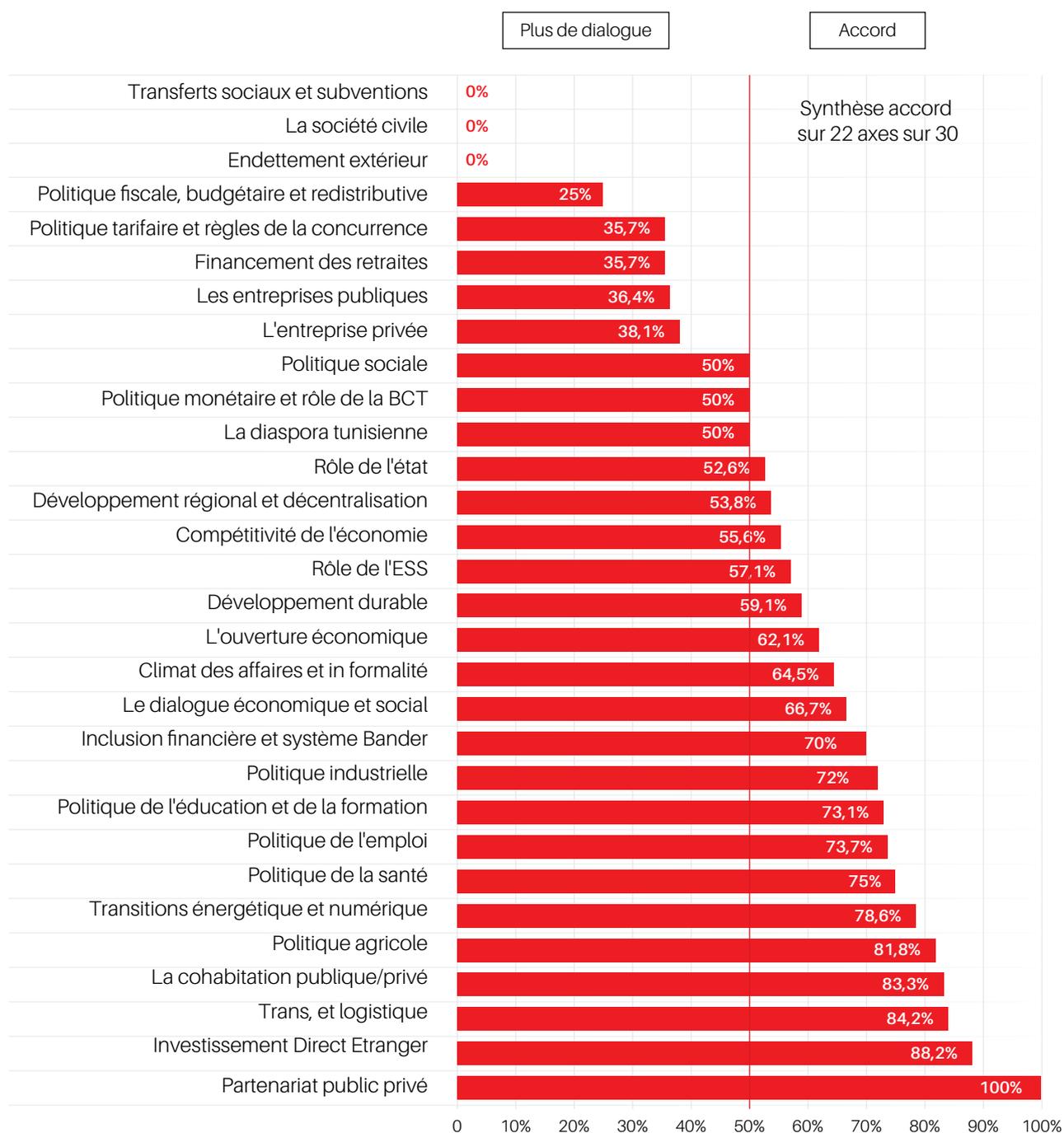
aux intérêts économiques et en respectant le principe d'asymétrie »

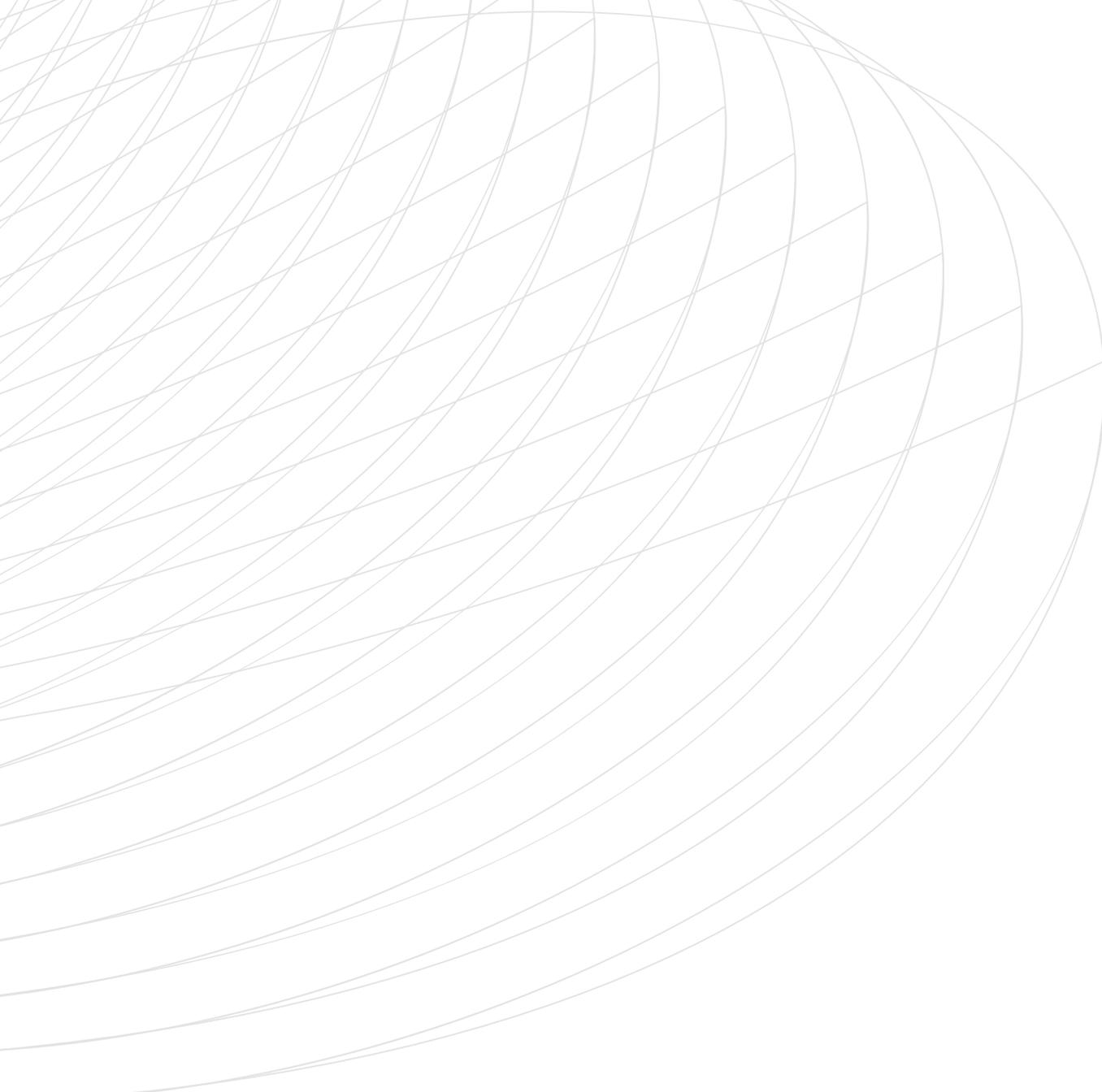
VI. Conclusion

Au terme de cette étude il devient possible de répondre à la principale question posée qui, rappelons-le, cherche à savoir jusqu'à quelle limite les acteurs institutionnels tunisiens qui ont été sujet de cette étude sont-ils d'accord autour d'un socle commun de réformes qu'il faudrait définir et ensuite mesurer. Ces réformes qui représentent les composantes du nouveau modèle économique pour la Tunisie ont été scindées en six domaines. Chaque domaine contient des axes stratégies et pour l'ensemble 30 axes ont été identifiés. L'analyse documentaire a débouché sur l'identification de 168 mesures proposées. Il ressort que sur les 30 axes, il y a 22 qui ont détenu un taux

de consentement de 50% et plus. L'intérêt de ce travail est double. Premièrement identifier les axes avec large consentement et donc pouvoir initier un plan de réformes structurelles selon les propositions identifiées. Deuxièmement lancer un dialogue fédérateur et ciblé sur les axes à défaut de consentement pour réunir une appropriation et une acceptabilité des propositions identifiées ou bien les enrichir. Nous considérons que maintenant le chemin vers l'élaboration d'un nouveau modèle économique résilient pour la Tunisie est plus clair et pourra conduire au plus vite à l'élaboration d'une « constitution économique » pour le pays.

FIGURE 31 : synthèse des axes par taux d'accord sur les propositions retenues





CONCEPTION ET RÉALISATION : OCTOPUS STUDIO 23 355 926

www.solidar-tunisie.org

Solidar
سوليدار تونس Tunisie

HEINRICH BÖLL STIFTUNG
TUNISIE
Tunis

14 Rue Mohamed el Gharbi manar 2, Tunis Tunisie
E-MAIL : contact@solidar-tunisie.org



SolidarTUNISIE



@Solidartn