

Ma Contribution

Abderrahmen FENDRI

Mars 2020

La présente contribution s'articule autour de trois axes de réflexion traduisant mon humble perception de la situation politique, économique et sociale qui prévaut en Tunisie, ainsi que quelques suggestions de mesures, jugées réalisables et prioritaires, et enfin, une proposition d'une démarche de réformes à 4 approches concomitantes.

Premier axe : Situation politique, économique et sociales : dysfonctionnements majeurs

Le premier axe de cette réflexion traite des dysfonctionnements majeurs qui caractérisent la gouvernance, l'économie et la situation sociale.

1.1 POLITIQUE & GOUVERNANCE :

1.1.1 Loi électorale :

Le mode de scrutin adopté donne lieu, certes, à une représentation proportionnelle, mais aussi à un parlement où la présence des partis politiques est tellement fragmentée que la formation du Gouvernement exige des alliances, souvent contre-nature, dilue la responsabilité de "la perte ou du salut de l'Etat"¹

1.1.2 Démission de l'Elite :

L'Elite tunisienne, qui ne manque pas, fait montre d'une absence quasi-totale du paysage politique.

L'échec du processus de la justice transitionnelle, le corporatisme, le populisme, voire le régionalisme ont -ils incité une forte proportion de la matière grise tunisienne à privilégier l'action au sein de la société civile (quand elle agit) à l'engagement dans les partis politiques, sans parler de ceux qui ont préféré aller monnayer leurs compétences sous d'autres cieux.

¹De la façon dont est réglé le scrutin dépend la perte ou le salut de l'Etat : Montesquieu

1.1.3 Déficit de communication :

La communication est dominée depuis 2011 par ceux qui sont font le plus de bruit parmi ceux qui sont politiquement engagés, les journalistes, les chroniqueurs et les "experts". Le parent pauvre de la communication en Tunisie est, alors, l'officiel qui est pourtant censé être le responsable du domaine à couvrir par l'information ou l'analyse fournie. Est-ce par manque de transparence, est-ce par manque de pédagogie, est-ce faute d'arguments convaincants, est-ce du fait de l'absence d'une politique de communication ou de tout cela à la fois ?

1.1.4 Défiance:

Un climat de défiance plane sur tous les aspects de la vie politique. On doute de tout. Le doute touche à tous les sujets ; de la réalité de l'indépendance de la Tunisie jusqu'à la souveraineté nationale sur la totalité de notre territoire en passant par les statistiques relatives à nos "richesses" naturelles (pétroles, sels marins), l'utilisation des crédits et dons obtenus, la fiabilité des statistiques publiées par l'INS, le Gouvernement ou la Banque Centrale, l'indépendance de notre justice, l'intrusion de nos services de sécurité, etc...

Cette perte de confiance entre le citoyen et ses gouvernants constitue un véritable handicap à faire passer tout projet de réforme.

1.1.5 Echec du processus de la justice transitionnelle :

Neuf ans après le départ de Ben Ali, la Tunisie ne réussit pas à tourner la page du passé. La justice transitionnelle n'a, hélas, pas atteint ses objectifs de rétablissement de la vérité et de réconciliation. Si l'objectif de recherche de la vérité pourra toujours être rattrapé par les historiens, celui de la réconciliation devrait être atteint pour relancer un climat de confiance entre les citoyens et de sérénité dans la vie politique.

1.2 L'ECONOMIE :

1.2.1 Finances publiques :

Le budget de l'Etat, lesté par les appointements des fonctionnaires (qui pèsent 40 % du budget de l'Etat : 19.030 Mdt / 47.227 Mdt), et par le service de la dette (25 % du budget : 11.798 Mdt / 47.227 Mdt), accuse un déficit comblé par l'endettement, de plus en lourd (75 % du PIB). Cet endettement ne tient pas compte, en plus, de celui affiché par les entreprises publiques et qui sera, un jour ou l'autre, supporté par le budget de l'Etat.

Ce déficit budgétaire limite considérablement les ressources allouées au budget de développement, ce qui impacte, bien évidemment aussi bien l'investissement national, que la qualité du service public qui souffre de la modestie des ressources consacrées au développement des moyens, voire à la maintenance des équipements et des infrastructures.

1.2.2 Déficit des balances commerciales et courantes :

Le recours à la consommation comme moteur de croissance, par la création d'emplois improductifs et les augmentations de salaires sans valeur ajoutée, a lourdement pesé sur le déficit commercial de la Tunisie.

En même temps, la baisse des investissements productifs (notamment dans le secteur de l'énergie), la baisse de la production de phosphate (expliquée par les perturbations sociales et par la faiblesse des investissements dans les équipements d'extraction, de traitement et de transport) et la dégradation de la logistique (le transport en particulier) ont gravement agi négativement sur les exportations.

Enfin, la crise par laquelle est passé le secteur du tourisme n'a fait qu'aggraver la situation puisque les entrées en devises ont baissé notamment sur la période 2015-2018.

1.2.3 Emergence inquiétante du secteur informel :

Au-delà du rapport, fort probable, entre l'informel et le terrorisme (financement et introduction d'armes), ce secteur présente une menace évidente sur la viabilité du secteur formel et constitue des pertes de recettes

fiscales. De plus, le nombre d'intervenants est de plus en plus élevé, ce qui signifie plus de précarité d'une part et plus de complexité dans le démantèlement de ce secteur d'autre part,

Plus on tarde à intégrer l'informel dans l'économie formelle, plus son éradication est difficile et plus ses impacts négatifs sont graves.

1.2.4 L'investissement demeure caractérisé par un faible dynamisme

Le faible dynamisme de l'investissement n'a pas permis la réalisation d'une croissance soutenue, la réduction du taux de chômage et la réduction du déficit de la balance commerciale.

En effet, L'effort d'investissement est estimé à moins de 25 % du PIB ce qui est largement inférieur à celui enregistré par d'autres économies émergentes comme la Chine (plus de 40 %), l'Inde et le Maroc (plus de 30%).

L'investissement public demeure trop bas par rapport aux impératifs de relance de l'économie, et ce sous la pression du manque de ressources budgétaires.

L'investissement étranger (Direct et en portefeuille) demeure timide malgré les efforts d'assouplissement des procédures et la compétitivité de la Tunisie comparée aux pays concurrents de la zone.

L'investissement privé national n'enregistre pas la croissance escomptée du fait notamment du coût prohibitif de l'argent, de la pression fiscale élevée et de la concurrence déloyale provoqué par le secteur informel.

1.3 LA SITUATION SOCIALE :

1.3.1 La précarité :

Faute de solutions radicales et d'une politique, franchement déclarée, d'appliquer scrupuleusement la loi, une précarité s'est installée dans beaucoup de domaines : les salariés sans-emplois réels, les chômeurs, la construction

anarchique, les terrains sans titres fonciers, les étalages sauvages, les activités non autorisées voire illicites sont autant d'exemples édifiants de situations "provisoires" dans l'attente de résolution.

1.3.2 La violence :

Physique ou verbale, réelle ou morale, la violence devient de plus en plus visible (et audible) dans la vie quotidienne du tunisien.

En plus des bandits, encouragés par l'impunité et poussés au banditisme par le besoin, la violence se propage aux plateaux de télévision, aux émissions de "divertissement", aux séries télévisées et même sous la coupole du parlement.

Ce fléau accroît le sentiment d'insécurité et installe, dans la population, une déprime préjudiciable au bien-être et à la productivité du tunisien. Tels des vampires émotionnels, certaines figures publiques se plaisent à anéantir le moral du tunisien.

1.3.3 Dégradation de la qualité du service public :

Hôpitaux, écoles publiques, transport en commun et infrastructures de toutes natures sont la grande victime de la rareté des ressources, de la nonchalance d'une majorité des préposés à ces services et au « revendicalisme », justifié et non justifié, des fonctionnaires, supposés être les serviteurs des usagers et de certains citoyens qui empêchent, parfois, des projets nationaux juste pour revendiquer un intérêt personnel ou une amélioration des conditions de vie dans une région.

Cet état de fait a limité le recours aux services publics aux cas d'absence d'alternatives, c'est-à-dire soit par obligation (faute de prestataires privés qui offrent le même service) soit pour défaut de moyens permettant de s'adresser au secteur privé.

Si les indigents n'ont aucun choix que de s'adapter au niveau, bas, de la qualité du service public, la classe, autrefois dite moyenne, se voit obligée de puiser dans ses ressources, déjà limitées, pour se passer du service public aux dépens d'un pouvoir d'achat qui se dégrade et d'une propension à épargner qui devient nulle au grand dam de l'économie.

1.3.4 Un taux de chômage élevé :

Les statistiques officielles affirment que le taux de chômage dépasse les 15 %. Paradoxalement, plusieurs secteurs de l'économie souffrent d'un manque de main d'œuvre ; le nombre d'ouvriers africains travaillant au noir en est la meilleure preuve. L'inadéquation entre le système éducatif, et de là, l'offre, et les besoins du marché de l'emploi, donc, la demande, explique, en partie, cette situation. La baisse de l'investissement et le faible taux de croissance aggravent la situation. Mais aussi le niveau trop bas du SMIG, comparé au coût de la vie, est de nature à décourager la main d'œuvre non spécialisée, à accepter un travail, souvent pénible, pour un salaire ne permettant pas de subvenir aux besoins primaires du travailleur.

Deuxième axe : Quelques idées pour amorcer un processus d'amélioration de la situation :

Alors que les difficultés énoncées sont communément partagées, et alors que les plans d'action, au niveau des grands principes, apparaissent, à quelques nuances près, dans les promesses électorales des partis politiques (lutte contre la corruption, lutte contre la pauvreté et le chômage, retour à des taux de croissance plus élevés, etc...) les mesures de redressement concrètes restent soit rares soit confrontées à des difficultés de mise en œuvre.

En effet, Tout le monde s'accorde sur la nécessité d'un retour à des taux de croissance plus élevés que ceux réalisés depuis 2011, tout le monde clame la nécessité de réduire le déficit budgétaire, de mieux contrôler l'inflation, de lutter contre la corruption, de combattre le secteur informel et de créer plus d'emplois ; mais le "how to do" (le comment faire) n'est que rarement décliné en recommandations.

L'objectif du présent document est de soumettre aux décideurs quelques idées de mesures, avec modes d'emploi, concrètes en vue d'enclencher un processus d'inversement de tendances, et de relance.

Les idées de mesures ci-après ont la prétention de constituer des actions concrètes susceptibles d'alimenter la réflexion menée autour du plan de

redressement attendu par les tunisiens. Je n'ai pas la prétention d'être le premier ou le seul à les avoir imaginées. L'intérêt du présent est de compiler des idées faciles à mettre en œuvre et devant, en toute logique, obtenir l'aval d'une large majorité des parties prenantes.

2.1 DE LA GOUVERNANCE :

2.1.1 Création d'un Conseil Economique et Social (CES)

En l'absence de majorité parlementaire, les gouvernements qui se sont succédés sur le pouvoir, depuis les élections de la constituante, se heurtent souvent à faire passer les projets de lois. Nos élus font souvent des calculs politiques, mais aussi manquent vraisemblablement de qualifications pour traiter des sujets divers et variés nécessitant un niveau élevé d'expertise. Ils s'appuient le plus souvent sur leurs "idéologies", le "bon sens" et cèdent aux enjeux des alliances politiques.

Nos parlementaires, en l'absence de budgets pour se faire conseiller par des spécialistes, se lancent généralement, pour l'examen des projets de lois par les commissions, à des séries d'audiences impliquant les parties prenantes, mais rarement des experts indépendants ; encore faudrait-il, pour trancher la question, avoir le minimum de connaissances du sujet traité et d'indépendance intellectuelle requise.

Faudrait-il alors revenir à une vieille pratique qui consiste à soumettre, pour avis, à un conseil économique et social tous les projets de textes de lois. Un tel conseil devra être composé de hautes compétences intellectuelles et disposer d'une structure permanente qui prépare les réunions du CES, documente ses délibérations et rédige, à l'adresse de l'ARP, ses conclusions. Le CES devra aussi être investi du pouvoir de faire participer à ses réunions, en fonction du sujet traité ; les responsables ou experts dont l'apport est jugé appréciable.

L'objectif du recours préalable à l'avis du CES est de présenter à l'ARP, à l'appui des textes soumis à son approbation, des analyses, points de vue et

recommandations adoptés de manière professionnelle et surtout objective et indépendante.

2.1.2 Mise en œuvre d'un processus de rétablissement de la confiance :

Que de questions "suspectes" à tort ou à raison demeurent sans réponses claires, étayées et tranchantes.

La suspicion, faudrait-il le rappeler, augmente les tensions et dégrade la confiance.

Au moment où il s'appauvrit, l'Etat maintient, sous la pression de la population et les revendications syndicales, le même train de vie. Il est, en effet, difficile de convaincre les protestataires des difficultés de l'Etat quand des voix, et pas n'importe lesquelles, prétendent que nos richesses naturelles sont spoliées par les étrangers avec la bénédiction des gouvernants ou que les statistiques publiées sont manipulées, ou encore qu'il y a des doutes sur le bon emploi des crédits contractés par l'Etat.

Pour rétablir la confiance, une structure indépendante, présidée par un juge indépendant et composée de députés, d'universitaires et d'experts, doit être créée. Sa mission doit consister à mener des investigations objectives, indépendantes et documentés sur les questions mises en doute.

Chaque question devra donner lieu à un rapport d'enquête étayé comportant des conclusions affirmatives et explicites. Ces conclusions doivent être rendues publiques, voire approuvées par l'ARP. Les situations réellement douteuses doivent être soumises au Gouvernement pour traitement et réparation.

2.1.3 Elaboration et mise en œuvre d'une stratégie de communication :

Certes, la liberté d'expression est le principal acquis, indéniablement important, de la transition démocratique. Cette liberté devra être irréversible. Cependant, la scène médiatique est envahie de politiciens, d'analystes et

d'experts ayant privilégié, dans leur majorité, la critique et la démagogie sur la pédagogie et la construction par la communication.

Face à l'ouverture des médias aux "mécontents" de tout bord, le gouvernement semble avoir opté pour une attitude passive au moment où de gros efforts de vulgarisation et d'éducation de la population sont plus que nécessaires.

La Tunisie a besoin de communicateurs, pédagogues, éloquents, convaincants et crédibles pour "encadrer" le discours véhiculé par les médias et surtout pour étaler la réalité de la situation. L'action du Gouvernement fait plus l'objet de critique que de "marketing" pour "vendre" au peuple les choix retenus. Par exemple et à titre d'illustrations de cette situation, le pouvoir d'endoctrinement des extrémistes est largement plus "efficace" que le discours éducatif de nos gouvernants, les propos revendicatifs dominent les médias aux dépens d'analyses objectives et étayées expliquant les raisons des difficultés économiques et sociales et surtout les plans d'action et stratégies pour dépasser ces difficultés.

Il est par conséquent impératif que le Gouvernement adopte une stratégie de communication et d'éducation. Faute de leaders capables de mobiliser le peuple et d'orienter positivement ses attentes, le recours à des spécialistes serait d'un grand apport pour inverser la tendance et passer de la critique improductive à des messages capables de sensibiliser les tunisiens à la nécessité de comprendre les limites de nos moyens et à l'attitude collective à adopter pour sortir notre pays de ses multiples crises.

2.1.4 Création du think tank du Gouvernement :

Pour des raisons diverses et variées, la grande majorité de l'élite tunisienne se désengage de toute contribution dans la vie publique.

Nul ne peut nier l'apport que cette classe peut apporter aux processus de réformes à entreprendre.

Quelques initiatives individuelles sont prises par quelques actifs dans la société civile, leurs contributions demeurent limitées faute d'encadrement, de moyens et de canaux de communication avec les décideurs.

De plus, la plupart des think tank sont « polyvalents » et/ou trop imprégnés par la politique et pourraient manquer parfois d'objectivité dans le traitement des questions posées.

En vue de mobiliser l'élite tunisienne dans le processus de réflexion et de recherche d'options pour les réformes à entreprendre, une structure travaillant pour le compte du Gouvernement composée de volontaires choisis pour leurs compétences, leurs expériences et leurs capacités à analyser, à réfléchir et à proposer.

Pour plus d'efficacité du travail de cette structure, il serait opportun de créer le noyau dur du think tank de personnalités ayant une grande capacité d'analyse et de synthèse qui créera autant de sous-commissions, chargée chacune d'une question particulière ; la cohérence d'ensemble des propositions venant des différentes sous-commissions et leur traduction dans des projets intégrés et complets de réformes reviendra alors au noyau dur de la structure. Il serait aussi utile que la structure soit dotée d'une cellule administrative dirigée par un PMO (Project Manager Officer) qui se chargera de toutes les tâches de secrétariat et de coordination.

2.2 MESURES CONCOMITANTES POUR REDUIRE LE POIDS DU SECTEUR INFORMEL :

Vouloir éradiquer le secteur informel risque d'être un vœu pieux, donc difficilement réalisable. Ce secteur contribue, qu'on le veuille ou pas, à donner, à un grand nombre de tunisiens, une source de revenu. Certains pensent même qu'il aide à maîtriser le coût de la vie et à maintenir la paix sociale.

Or, ce secteur est devenu trop pesant dans notre économie et trop dangereux pour la sécurité.

Le Gouvernement semble privilégier l'application de la loi, choix incompatible avec les moyens de l'Etat et inefficace si des solutions alternatives, à celle que résout le secteur informel, ne sont pas définies.

Ceci étant, des mesures ciblées, adaptées à chaque créneau, doivent être prises. Un plan de passage du secteur informel au secteur formel doit être défini. Des

systemes de droits de douane, de fiscalité et de couverture sociale doivent être développés au profit de la grande masse des opérateurs dans ce secteur.

2.2.1 Lancement d'un emprunt obligataire défiscalisant :

Le lancement de cet emprunt pourrait être assimilé à une amnistie fiscale et/ou de change qui ne profite qu'aux contribuables qui souscriront, volontairement, à l'emprunt.

Le montant souscrit viendra en déduction du montant des redressements fiscaux ou des amendes pour infractions de change couvrant la période antérieure à la souscription. L'origine des fonds ne doit, bien entendu, pas être illicite (trafic de drogue par exemple).

Cette mesure offre plusieurs avantages :

- elle permet aux opérateurs dans le secteur informel le "blanchiment" de leurs bénéfices non déclarés, elle leur offre une porte de sortie,
- elle incite les opérateurs dans le secteur informel à intégrer le secteur formel,
- elle offre à l'Etat une source d'endettement intérieur, à un coût réduit,
- elle permet la réinjection dans l'économie des fonds jusqu'alors thésaurisés.

2.2.2 Limiter les arrangements transactionnels aux seuls cas d'infractions isolées commises de bonne foi :

La loi offre, aujourd'hui, à l'administration de transiger avec les auteurs d'infractions douanières ou de change.

Les fautifs ont donc la possibilité, pour éviter les sanctions pénales privatives de liberté, de payer une pénalité pécuniaire.

Quand l'enjeu est important alors que le risque "se limite" au paiement d'une pénalité financière, lourde soit-elle, la sanction n'est souvent pas suffisamment dissuasive.

Le bénéfice de la procédure amiable de transaction ne devrait profiter qu'aux fautifs ayant commis, par inadvertance et de manière non répétitive, des infractions douanières ou de change.

2.2.3 Création d'une police douanière et fiscale :

La loi de finances de 2017 a créé la police fiscale. Ce corps n'a toujours pas fait son apparition de manière effective. L'absence d'un corps de contrôle spécialisé limite considérablement la lutte contre le commerce informel.

Il faudrait former et spécialiser des agents pour constituer un tel corps, investi de pouvoirs appropriés, permettra de limiter davantage la circulation et l'exposition à la vente de marchandises introduites dans le marché selon des circuits qui ne respectent pas la législation en vigueur.

Ce corps doit être initié à la législation fiscale et douanière.

2.2.4 Retirer de la circulation des billets de cinquante dinars :

Ces billets, plus faciles à dissimuler que les autres coupures de moindre valeur, se "négocient", apparemment, à 105 %, et plus, de leur valeur faciale.

Les retirer de la circulation, avec un délai limité pour les déposer dans un compte bancaire ou postal, permet de réinjecter dans l'économie l'argent thésaurisé et d'identifier les "fortunes" non déclarées.

2.2.5 Rétablir le droit de préemption de l'Etat en cas de constatation de déclaration de transactions foncières et immobilières à des montants notoirement en dessous du prix réel :

Il faudra, à cet effet, surseoir à l'immatriculation des transactions auprès de la conservation foncière, pendant un certain délai pendant lequel le Ministère des Finances procède à des investigations pour vérifier que le montant déclaré n'est pas sous-estimé.

En effet, la déclaration du montant sous-estimé, au-delà du fait qu'il permet de payer moins de droits de mutation, permet, surtout, de blanchir des sommes d'argent puisées dans le secteur informel, donc non déclarées.

2.2.6 Populariser les moyens de paiement électronique :

Le fait d'avoir institué l'obligation de mentionner le moyen de paiement sur les contrats de vente et d'avoir interdit tout paiement en espèces au-delà d'un certain montant, permet certes, de limiter la marge de manœuvre des blanchisseurs. Cependant, le trafic de marchandises introduites sans paiement de droit ou avec des déclarations minorées d'une part et la soumission au forfait d'assiette de contribuables ne remplissant pas les conditions d'autre part, ne peuvent être limités qu'en généralisant les paiements électroniques. Etant donné qu'une forte proportion de la population n'est pas bancarisée et comme les cartes de paiement engendrent un coût, l'utilisation des moyens électroniques de paiement demeure chez nous très limitée.

Certains commerçants ne disposent pas de TPE et obligent leurs clients de retirer de l'argent liquide dans un DAB pour se faire payer.

Ne faudrait-il pas alors obliger tous les commerçants ou du moins ceux qui sont implantés dans des quartiers bien déterminés de s'équiper pour encaisser de manière électronique ?

Ne faudrait-il pas aussi charger la poste, les banques publiques voire toutes les banques de délivrer à leurs clients des cartes de paiements gratuites ?

Ne faudrait-il pas, enfin, interdire à toutes les sociétés de servir les salaires à leurs employés en espèces et par là-même obliger l'employé d'ouvrir un compte postal ou bancaire ?

Toutes les mesures doivent être accompagnées de campagnes de sensibilisation orientées sur la sécurité et sur la transparence fiscale des commerçants (au sens le plus large du terme).

2.2.7 Digitaliser les retenues à la source et la TVA :

Le système fiscal tunisien met à la charge des contribuables l'obligation de collecter pour le compte de l'Etat certains impôts et taxes (sous forme de retenues à la source et de facturation de TVA).

Alors que le nombre de transactions de cette nature se compte par millions, leur contrôle n'est toujours pas digitalisé.

Seule la digitalisation permet de vérifier que les montants collectés par les uns et déduits par les autres sont réels et exhaustifs.

En plus, la digitalisation, notamment de la TVA, limite considérablement la vente en noir, surtout après la création du corps de la police douanière et fiscale.

2.3 RELANCE DE L'INVESTISSEMENT :

2.3.1 Identifier et « vendre » des projets à proposer à l'investissement en PPP

Face à l'insuffisance des ressources allouées au budget d'équipement de l'Etat, à l'inadéquation entre le volume de l'investissement et les impératifs de croissance et la baisse de l'investissement direct étranger, la piste qui demeure insuffisamment exploitée est celle des projets à réaliser en PPP.

Contrairement aux investissements directs, les investissements en PPP doivent être "provoqués" par l'Etat. L'expérience récente des projets photovoltaïques a montré que la Tunisie continue à susciter l'intérêt des investisseurs.

Les projets en PPP offrent, sans paiement immédiat, la possibilité de relancer l'investissement, de doter la Tunisie des projets dont elle a besoin sans alourdir l'endettement du pays envers l'étranger.

2.3.2 Prendre sa part dans l'IDE de l'industrie automobile :

L'Europe a entamé depuis le début des années 2000, un processus de délocalisation de son industrie automobile.

Selon un article publié par les Echos en octobre 2018, en France, il s'est assemblé près de 40 % de voitures en moins en 2017 qu'en 2005 (2,2 millions contre 3,5).

En 2019, l'industrie automobile est devenue le premier secteur exportateur du Maroc. Des constructeurs français (PSA) et espagnols (SEAT) investissent en Algérie dans des chaînes d'assemblage, sans parler des grandes opérations de délocalisations réalisées dans les pays de l'Europe de l'Est. Alors que la Tunisie, pays de proximité, ayant une main d'œuvre qualifiée et à bas prix et surtout une industrie de composants qui a fait ses preuves et qui dispose d'un vrai potentiel de développement, n'a pas eu sa part du gâteau.

Il est peut-être vrai que le climat social et quelques défaillances au niveau de l'infrastructure, notamment routière et portuaire n'incitent pas les investisseurs à opter pour la Tunisie, mais, nous avons d'autres avantages comparatifs qui doivent être mis en exergue pour aller convaincre les constructeurs européens de l'opportunité d'investir en Tunisie. A cet effet, il faut d'abord provoquer des rencontres avec les décideurs concernés, comprendre et analyser leurs besoins et exigences et ensuite mener des actions au plus haut niveau pour « vendre » à nos partenaires européens les avantages offerts par le site tunisien ; des conventions négociées d'établissement peuvent être proposées aux investisseurs pour les rassurer. Nous pouvons leur proposer des sites bien connectés, à proximité d'un port commercial dont un quai pourra leur être réservé, nous pouvons même leur proposer une convention fiscale en vertu de laquelle, l'Etat s'engage à maintenir le régime fiscal, qui leur est applicable, inchangé pendant une longue période.

2.3.3 Quand le bâtiment va, tout va :

Alors que la capitale étouffe et que le secteur de la promotion souffre d'une mévente du parc construit dans les quartiers du grand Tunis, les bourses moyennes ne sont plus en mesure de s'acheter leurs toits, symbole de réussite, selon la culture tunisienne. L'une des raisons de la cherté des logements nouvellement construits est l'importance de la charge foncière qui dépasse, dans certains cas, le tiers du coût du mètre carré.

Ne faudrait-il revenir à la bonne idée de construire deux petites villes à proximité de Tunis et particulièrement à Utique et à Soliman. Ces deux sites sont les mieux indiqués pour décongestionner la capitale et pour créer des opportunités réelles d'accès à la propriété en faveur notamment des classes moyennes et modestes.

Ces deux sites sont bien desservis, leurs terres, de par leurs qualités, peuvent être "sacrifiées" sans effet significatif sur la production agricole et ne sont qu'à une demi-heure maximum de Tunis.

Ces deux projets sont de nature à construire deux villes modernes, écologiques, intégrées, bien conçues et permettront de sauver le secteur du bâtiment, et par là-même, réduire le chômage, voire créer une nouvelle génération d'intervenants dans les différents corps de métier du secteur.

2.3.4 Retour aux incitations fiscales à l'investissement physique :

Au moment où l'investissement ne croit pas au rythme souhaité, le réinvestissement physique exonéré a été abandonné. Aujourd'hui une entreprise établie qui réalise un investissement d'extension ou de renouvellement ne bénéficie d'aucun avantage fiscal. Ceci, non seulement n'incite pas à l'investissement, mais aussi encourage les actionnaires à se faire distribuer des parts conséquentes, sous forme de dividendes, des bénéfices réalisés.

Pour inciter les entreprises à réinvestir une partie de leurs bénéfices et par là-même contribuer à faire évoluer les entreprises en taille et en intégration, il est

impératif de revenir à la pratique du réinvestissement exonéré et / ou d'adopter la pratique de l'amortissement intégral dès le premier exercice des équipements industriels acquis pour agrandir l'entreprise et renouveler ou moderniser son outil de production.

2.3.5 Clustériser les demandes financement des projets :

La Tunisie a réussi à raccourcir les délais de création des sociétés, ce qui est une mesure notable pour favoriser l'investissement. Cependant, les délais de bouclage des schémas de financement des projets demeurent trop lents. Entre banques et SICAR, l'investisseur perd des mois et des mois, et parfois des années, pour convaincre les bailleurs de fonds de la faisabilité et de la rentabilité de son projet, ce qui est presque dissuasif. En plus, les exigences, en termes de format et de contenu des études, diffèrent d'un établissement financier à l'autre.

S'agissant d'investisseurs à risque, il est compréhensible que chaque établissement ait sa politique de financement ; la marge de manœuvre de l'Etat est de ce fait limitée.

Par contre, l'Etat pourrait inciter les sociétés d'investissement en capital et les banques à certifier des bureaux d'études, à sélectionner sur la base de leurs expériences, qui seront sollicités par les investisseurs, s'ils le désirent. Cette mesure permettra d'améliorer la qualité et la fiabilité des études présentées par les investisseurs à l'appui de leurs demandes de financement. Des conventions cadres entre ces bureaux et les bailleurs de fonds seront établies et devront comporter un délai précis de réponse, par l'acceptation ou le refus, de la demande.

2.3.6 Aider à réduire les coûts des investissements :

En dehors des zones, dites de développements régional, les terrains industriels se négocient, à proximité des grandes villes, à des prix prohibitifs. La rubrique immobilière (terrain et construction) représente souvent plus de la moitié du coût de l'investissement.

Dans les zones de développement régional, les terrains sont certes beaucoup moins chers, mais n'offrent pas de conditions favorables à l'investissement (mauvaise qualité de l'infrastructure, coûts élevés de la logistique, manque de main d'œuvre spécialisé, difficultés d'installer le personnel d'encadrement dans ces zones à cause de l'absence des commodités nécessaires à proximité de la zone, éloignement des services sollicités par l'activité, etc...).

Par ailleurs, le coût de l'endettement devient tellement élevé que les nouveaux investissements ne peuvent jamais assumer.

Enfin, l'instrument des SICAR, créé pour soutenir les promoteurs dans le bouclage de l'autofinancement prévoit le plus souvent des conditions de sortie, tout simplement impossibles à respecter (le montage suppose que l'entreprise génère suffisamment de profit et de cash dès les premières années pour assurer le service de la dette et servir des dividendes pour permettre au promoteur de racheter les participations souscrites par les SICAR !).

Tous ces obstacles dissuadent l'initiative des nouveaux promoteurs porteurs de projets créatifs et innovateurs.

Plusieurs mesures méritent d'être étudiées et mises en œuvre pour les aplanir :

- Bonification des taux d'intérêt bancaires relatifs aux crédits contractés par les nouveaux projets,
- Etendre l'activité de l'AFI à une sous-activité de concession de terrains industriels (ce qui devra alléger considérablement le ticket d'entrée des promoteurs)
- Eriger progressivement la totalité des zones industrielles situées en dehors des villes en véritables centres de vie intégrés par la construction à proximité de la zone d'un centre-ville avec toutes ses commodités : écoles, dispensaire, poste, recette de finances, hôtel et restaurants, centres commercial et culturel, aire pour les petits métiers, etc...

2.4 MISE A NIVEAU DU SECTEUR PUBLIC :

2.4.1 Lancer un plan d'envergure de restructuration des entreprises publiques :

Ayant souvent servi pour absorber une part du chômage et pour "subventionner" les petites bourses, les entreprises publiques accumulent, déficit derrière déficit, un endettement qui semble dépasser le seuil de 7 milliards de dinars.

La situation pourra devenir insoutenable, ce qui ne manquera pas de se répercuter sur la viabilité de ces entreprises et sur leur clientèle.

Il est temps de mener une action profonde de diagnostic de chacune de ces entreprises. Certaines entreprises sont en difficulté sous l'effet d'un personnel pléthorique, d'autres le sont parce que l'Etat ou d'autres entreprises publiques leur doivent des sommes colossales, d'autres sont déficitaires parce que l'Etat leur demande de ne pas réviser à la hausse leurs tarifs, et une autre catégorie d'entreprises publiques est mal gouvernée.

Une ou plusieurs de ces causes sont avancées pour expliquer les difficultés et les déficits.

La réalité des causes réelles est souvent méconnue.

Il est temps de comprendre de manière objective la mission de chaque entreprise publique, les causes réelles de ses déficits et sa situation financière.

Les solutions sont à identifier, cas par cas, pour chaque entreprise.

Certaines peuvent être restructurées, d'autres, si elles recouvrent leurs créances sur l'Etat et les autres entreprises publiques, retrouveront leurs équilibres financiers, la catégorie dont les difficultés viennent du fait que l'Etat met à leur charge une forme déguisée de subvention devra être en mesure d'isoler de ses performances économiques réelles, l'effet subvention et un système de "dédommagement" par l'Etat devra être mis en œuvre, enfin,

certaines entreprises demeurent dans le giron de l'Etat sans aucune raison valable, leur privatisation, avant ou après assainissement, devra être engagée.

2.4.2 Lancer un plan de mise à niveau et de modernisation du service public :

Au delà des retards enregistrés dans la maintenance des infrastructures (constructions, routes, équipements, système d'information), la qualité du service public s'est aussi dégradée du fait d'un manque d'engagement des préposés à ces services.

S'agit-il d'une réalité ou d'une simple perception, le fait est là, l'utilisateur ne cesse de manifester son mécontentement et cela se traduit dans sa vie quotidienne, par la recherche de solutions alternatives ; il n'y a qu'à comparer le nombre d'élèves inscrits dans des établissements privés en 2019 avec le chiffre d'une dizaine d'années auparavant, le nombre de cliniques privées qui poussent dans chaque quartier, le nombre de voitures personnelles utilisées par les citoyens, pourtant, à revenus limités.

Un effort, consenti par l'Etat, doit être fait pour réhabiliter, mettre à niveau et moderniser le service public en privilégiant la digitalisation de l'Administration.

2.4.3 Initier un plan de recyclage et de redéploiement des effectifs de l'Administration :

Le sentiment prédominant est que l'administration emploie plus de fonctionnaires que nécessaire dans certains départements ou certaines régions alors que d'autres départements ou régions sont dans une situation de sous-effectifs. Ceci se traduit par le poids insoutenable des rétributions des fonctionnaires dans le budget de l'Etat. Pourtant, l'Administration n'est pas l'employeur qui paie le mieux son personnel.

Traditionnellement, et dans de telles situations, la solution la plus simple consisterait à réduire les effectifs par des plans sociaux qui incitent un nombre

de fonctionnaires au départ volontaire. Le plus souvent, c'est les personnes les plus qualifiées qui adhèrent à l'idée.

Au lieu d'opter pour le « dégraissage » des effectifs, alors que certains services, corps et régions ont besoin de recruter, ne faudrait-il pas lancer une grande action d'identification et de recensement des effectifs pléthoriques d'une part et des besoins d'autre part afin de « matcher » les deux listes pour en déduire les possibilités de redéploiement, moyennant des programmes de formation appropriés et une politique de motivation en faveur des volontaires qui expriment le plus d'engagement et d'adhésion au programme. Le corps de police fiscale et douanière proposé pourrait être, par exemple, constitué des personnels en sous-activité dans leurs départements et administrations d'origine.

2.5 LE MARCHE FINANCIER MOBILISATEUR DE L'EPARGNE :

2.5.1 Recourir au marché financier pour mobiliser l'épargne et réduire l'endettement public :

Le patrimoine de l'Etat tunisien comporte un "Trésor" non exploité, alors que l'on continue à recourir à l'endettement intérieur, ce qui assèche le marché, peut amener la BCT à créer de la monnaie (par le biais du refinancement des banques qui prêtent à l'Etat), aggrave l'endettement et par là-même les charges d'emprunts. De plus les émissions de l'Etat entravent de manière indirecte l'investissement puisque les banques pourraient préférer la souscription de bons de trésor (refinançables, bien rémunérés et sans risque) au financement des investissements privés comportant un taux de risque élevé.

A la place de recours à l'endettement, il serait possible de constituer une société holding par apports en nature (immeubles administratifs utilisés par l'Etat, actions en capital : l'Etat détient un portefeuille très important dans des entreprises publiques, des banques et des sociétés confisquées).

La holding d'Etat pourra alors être introduite en bourse, le cash-out chutera dans les caisses de l'Etat. L'apport ne devra porter que sur des entreprises

saines, bénéficiaires ou potentiellement bénéficiaires et des immeubles qui feront l'objet de contrats de location par l'Etat sur des périodes conséquentes.

Indirectement, l'apport des participations minoritaires de l'Etat au capital de cette société élimine le caractère public des entreprises émettrices et assouplira, par voie de conséquence leur gestion.

2.5.2 Etendre l'instrument du compte d'épargne en actions aux personnes morales :

Le marché financier tunisien passe depuis plus d'une année par une illiquidité qui s'est traduite par une baisse du volume des transactions.

Pour insuffler plus de dynamique dans le marché et par voie de conséquence mobiliser plus d'épargne, faudrait-il étendre l'instrument du compte d'épargne en actions aux personnes morales, ceci inciterait les entreprises qui n'ont pas de projets d'investissement dans l'une des activités bénéficiant des exonérations des montants investis, de recourir à cet instrument ; ce qui ne manquera pas de relancer la demande sur le court terme et l'offre, au moyen de nouvelles introductions, sur le moyen terme.

2.6 Réduire le déficit de la balance commerciale :

La balance commerciale se solde annuellement par un déficit de plus en plus important. A fin 2019, le déficit commercial se chiffre à plus de 19 milliards de dinars. Les recettes touristiques et les revenus de travail ne couvrent que près de la moitié de ce déficit, d'où le recours incontournable à l'endettement extérieur.

Ce qui est déplorable dans cette situation est que l'analyse détaillée des échanges commerciaux montrent deux indices aussi négatifs l'un que l'autre :

- Le quart environ de nos importations est consacré à l'énergie, ce qui est incompressible,
- La structure de nos importations montre une baisse au niveau des biens d'équipement et des produits semi-manufacturés et matières premières au profit des biens de consommation.

Cette situation était tout à fait prévisible depuis que les gouvernements d'après 2011 ont recouru au moteur de la consommation pour relancer l'économie alors que la production nationale de biens n'était pas suffisante pour satisfaire la demande additionnelle et surtout non compétitive par rapport aux produits équivalents importés notamment de Chine, de la Turquie, voire de l'Italie.

Ce constat suggère ce qui suit :

- La Tunisie a besoin d'accroître ses importations de biens d'équipement, de matières premières et de produits semi-manufacturés à travers une relance de l'investissement, d'une part
- D'autre part, nous ne sommes plus en mesure de soutenir un tel déficit de notre balance commerciale.

L'action devra alors être concentrée prioritairement sur l'incitation à l'exportation. L'agriculture a contribué les années précédentes à des degrés différents, à booster nos exportations, mais reste toujours tributaire des conditions climatiques et plus particulièrement de la pluviométrie. Par contre le phosphate a été le secteur défaillant de ces dernières années. La Tunisie devra alors tout mettre en œuvre pour que ce secteur retrouve son niveau de contribution dans les exportations nationales.

Des mesures d'incitation, sous forme de subventions aux actions de prospection et aux coûts du transport doivent être mises en œuvre et accélérées dans leur processus de déboursement.

Un régime particulier et une batterie d'incitations (fiscales et/ou financières) devront être conçus pour encourager la création d'entreprises spécialisées dans le groupage et la gestion de la logistique pour le compte des PME tunisiennes offrant des produits exportables, mais en quantités limitées, souvent incompatibles avec l'exportation en direct. En effet, le tissu industriel tunisien est constitué de PME, voire de TPE, généralement incapables de gérer, en solo et dans des conditions compétitives, des opérations d'exportation en direct.

Enfin, il est évident que le comportement du consommateur tunisien est incompatible avec la situation économique du pays. L'importation, à tour de bras, des produits textiles et de chaussures, souvent de qualité douteuse, n'a-t-elle pas fait disparaître ou mis en difficultés un grand nombre de petits industriels et d'artisans. Des restrictions à l'importation de produits de

consommation, ayant leurs équivalents, fabriqués localement (avec un minimum de taux d'intégration) doivent être instituées, soit par :

- Des mesures de change : la contre-valeur de l'opération d'importation doit être bloquée dans un compte bancaire préalablement au dédouanement de la marchandise importée,
- L'institution de l'obligation d'exporter pour un montant équivalent à une proportion de la marchandise à importer (l'industrie des composants automobiles n'a-t-elle pas été développée, il y a quelque temps, entre autres grâce à l'obligation de la compensation)
- Soit par une forte taxation des produits importés.

2.7 Rétablir les équilibres des caisses de sécurité sociale :

Alors que le déséquilibre des caisses de sécurité sociale était prévisible depuis très longtemps, aucun plan d'action profond n'a été entrepris pour inverser la tendance.

Agir sur le taux de la cotisation pourrait être une solution pour les caisses, mais elle augmentera inévitablement la pression fiscale, déjà trop forte.

Agir sur l'âge de départ à la retraite n'est pas non plus la solution appropriée à un moment où le pays a besoin de créer plus d'emplois et a besoin de profiter du bon niveau d'instruction des jeunes à la recherche de travail et de leur meilleure productivité que celle des seniors.

La TVA sociale aggravera forcément l'inflation et dépréciera davantage le pouvoir d'achat.

La migration, obligatoire ou volontaire, à un système de capitalisation ne produira ses effets que sur le long terme.

Faudrait-il alors recourir à toutes ces mesures à la fois, de sorte que l'impact négatif de chacune d'elle soit limité.

L'autre solution, prioritaire et sans effets négatifs, serait d'élargir la population des cotisants en combattant, par tous les moyens de droit, le travail au noir et les déclarations minorées. Des campagnes de sensibilisation à l'adresse des

travailleurs devra être menée à travers les médias. Il faudrait aussi que la CNSS mette en place d'un système de communication à chaque travailleur déclaré par son employeur du montant déclaré en son nom.

Aussi, faudrait-il rallonger davantage la période de base de calcul de la pension pour que les cotisants prennent conscience de l'impact d'une déclaration minorée sur leurs pensions de retraite. Enfin, faudrait-il créer une procédure interactive qui consiste à appeler les cotisants à confirmer ou à contester les salaires déclarés en leurs noms par leurs employeurs. Un renforcement du contrôle permettra d'accroître les recettes des caisses.

2.8 Quick wins :

2.8.1 Le secteur des énergies renouvelables :

Alors que l'énergie pèse lourdement aussi bien sur la compensation que sur la balance commerciale, la Tunisie n'accorde pas l'intérêt adéquat à l'énergie solaire. L'expérience entreprise en 2019 pour l'attribution de concessions pour la production de 500 Mégawatts est jugée plus que concluante puisque l'opération a suscité l'intérêt d'un grand nombre d'opérateurs internationaux et surtout que les offres présentées proposent des prix inférieurs à ceux qui sont pratiqués ailleurs.

Il est donc proposé que de nouvelles concessions soient attribuées pour des projets encore plus importants, le retour à l'idée du câble sous-marin pour le transport de l'électricité vers l'Europe devrait être sérieusement envisagée. Il serait aussi intéressant de considérer dans les critères de sélection des concessionnaires, le taux d'intégration locale des installations, ce qui pourrait permettre à la Tunisie de développer une industrie de fabrication d'accessoires et de composants, en rapport avec cette industrie, pour les besoins locaux et pour l'export.

2.8.2 Le secteur phosphatier :

Le manque à gagner du secteur phosphatier (extraction et transformation), trop lourd de conséquences sur la balance commerciale, les recettes en devises et les équilibres budgétaires n'est pas uniquement le fait des perturbations sociales que vit, depuis 2011, le bassin minier. En effet, d'après les déclarations d'un responsable du GCT et de la compagnie CPG, la production d'une journée pleine en 2019 est significativement moins importante qu'elle l'était en 2010 et ce du fait de la baisse de productivité des équipements non renouvelés depuis plusieurs années. Il semble que les équipements et infrastructures dédiés à toute la chaîne de valeurs du secteur souffre d'une vétusté et que les moyens financiers disponibles ne permettent pas leur mise à niveau. Donc, certes la question sociale doit être traitée de manière concertée entre toutes les parties prenantes, mais elle ne sera, à elle seule suffisante pour relancer ce secteur.

Etant donné la valeur ajoutée potentielle du secteur des phosphates et ses effets sur l'économie nationale en général, une action urgente de remise en état des moyens de production devra être entreprise ; la difficulté de mobilisation des ressources financières ne peut pas justifier la non réalisation de cette action prioritaire.

2.8.3 L'Infrastructure portuaire :

L'économie tunisienne supporte annuellement des frais de surestarie, ayant atteint en 2018 plus de 800 millions de dinars (l'équivalent du montant de nos exportations annuelles moyennes de dattes ou de la moitié du montant de nos exportations d'huile d'olive ; sachant que la moyenne annuelle de nos exportations de produits de la mer est de 450 millions de dinars et celles des agrumes sont de 20 millions dinars environ. Aussi, les frais de surestarie d'une période de 5 – 6 ans permettent de financer la construction d'un nouveau port.

Renforcer les équipements portuaires, améliorer les systèmes et procédures, mettre en œuvre un système d'intéressement aux gains de productivité sont des mesures propres à améliorer les délais de traitement des conteneurs. Pour les cas de retard accusé dans le dédouanement et l'enlèvement, et en vue de décongestionner les quais du port de Rades, il faudrait envisager le déplacement des conteneurs, aux frais de l'importateur, dans un site, sécurisé, en dehors du port.

2.8.4 Rétablir le droit dans le secteur du tabac :

Les consommateurs de cigarettes paient depuis plusieurs mois le paquet de cigarettes à un prix supérieur aux prix homologués, puisque les buralistes sont systématiquement en rupture de stocks, alors que les commerces qui ne sont pas autorisés à vendre du tabac en offrent aux consommateurs à un prix parfois qui dépasse le prix officiel de 20 % et plus (les marques de cigarettes américaines homologuées à 5,850 DT le paquet se vendent, selon les périodes, entre 6,500 DT et 9 dinars).

Renseignement pris, les recettes des finances contingentent les quantités offertes aux débitants officiels, ce qui limite les quantités dans leurs étalages et facilite aux « détaillants » du quartier de rafler (avec ou sans connivence avec le débitant) tout le stock pour créer la pénurie et s'accaparer le « monopole » dans tout le quartier.

Puisque le consommateur accepte de payer plus cher sa consommation, ne serait-il plus judicieux d'augmenter le prix du paquet et d'inonder le marché en offrant aux débitants toute les quantités qu'ils demandent. Ceci empêchera les intrus de mettre la main sur les stocks des buralistes, rétablira le droit et améliorera la recette de l'Etat. L'installation de distributeurs automatiques de cigarettes dans les centres commerciaux, les grandes surfaces et les hôtels pourrait aussi barrer la route aux trafiquants.

Troisième axe : Une démarche à 4 approches pour réussir les réformes :

Une démarche unidimensionnelle pour faire passer les réformes reste inopérante face au corporatisme, au populisme et aux calculs politiques de certains partis. Pourtant, la Tunisie a besoin, plus que jamais, de réformes sur tous les plans pour inverser les tendances négatives et renforcer les tendances positives.

Ce qui suit suggère des approches concomitantes qui devraient être adoptées pour réussir l'adoption des réformes par les parties prenantes.

3.1 APPROCHE PAR LA NEGOCIATION & LA CONTRACTUALISATION : Anticiper plutôt que réagir :

Une logique de bras de fer s'est installée ces dernières années entre les parties prenantes, les revendications procurent souvent à leurs auteurs « gain de cause ».

Faute de « pactes » clairement définis entre les parties prenantes (syndicats et employeurs, citoyens et gouvernants, usagers et administrations, etc...) et de règles justes de résolution des conflits, la stabilité, ô combien impérative pour la relance de l'économie, ne pourra pas être réalisée. Nous risquons, en effet, de continuer, tels des pompiers, à « gérer » (ou plutôt subir) séparément les plaintes, fondées et moins fondées, et à répondre, le plus souvent, positivement, sous la pression, aux demandes des protestataires.

Aujourd'hui, les protestataires (chômeurs, salariés voulant améliorer leurs conditions de travail ou leurs salaires, régions marginalisées, corps de métiers, etc...) se mobilisent, souvent de façon agressive, parce qu'ils considèrent que le seul moyen d'attirer l'attention des gouvernants est la protestation. Faute de plans concrets de redressements et de projets planifiés, leur perception est qu'ils font parties des oubliés. De plus, faute de visions et de stratégies globales pour améliorer les conditions de vie des tunisiens, quels que soient leurs régions, leurs métiers et leurs situations sociales, chacun cherche à tirer pour lui sans prendre en considération les contraintes de l'Etat et les difficultés de la « partie adverse ».

Le salarié qui veut améliorer son salaire ne se soucie pas des chômeurs qui n'ont même pas de revenu, le consommateur qui cherche à améliorer son revenu ne veut pas qu'on lui dise qu'une augmentation de salaires sans valeur ajoutée mène directement à l'inflation et par voie de conséquence à une nouvelle dégradation de son pouvoir d'achat, etc...

Par ailleurs, les nombreux cas de non-respect par l'Etat de promesses faites pour calmer les protestataires ont réduit considérablement leur confiance et les ont souvent incités à décliner toute promesse dont la mise en œuvre est différée.

Même si certaines protestations sont spontanées et non encadrées, l'essentiel des mouvements de revendications traduits par des grèves, des sit-in et des barricades de fermetures de routes, est dirigé par des syndicats, des partis politiques et même des associations.

Pour infléchir ce fléau, le Gouvernement pourrait engager une procédure de négociation d'un pacte qui énonce les principes généraux, hiérarchise les priorités, un cadre de concertation et de résolution des problèmes et se fixe sur les moyens à mobiliser pour apporter des solutions à même de donner de l'espoir aux citoyens et d'accroître leur confiance dans l'action du gouvernement. Les parties au pacte pourraient être, en plus du gouvernement, le patronat, le syndicat ouvrier, les partis politiques et, pourquoi pas, les organisations nationales et associations qui mobilisent un nombre significatif d'adhérents.

3.2 APPROCHE PEDAGOGIQUE BASEE SUR UNE STRATEGIE DE COMMUNICATION :

La Tunisie a besoin de communicateurs, pédagogues, éloquents, convaincants et crédibles pour « encadrer » le discours véhiculé par les médias (qui privilégient le buzz sur l'éducation et la sensibilisation) et les hommes politiques (qui préfèrent la démagogie à la pédagogie). L'action du Gouvernement fait plus l'objet de critique que de « marketing » pour « vendre » au peuple les choix retenus. Les propos revendicatifs dominent les médias aux dépens d'analyses objectives et étayées expliquant les raisons des difficultés économiques et sociales et surtout les plans d'action et stratégies pour dépasser ces difficultés.

Il est par conséquent impératif que le Gouvernement adopte une stratégie claire de communication et d'éducation. Faute de leaders capables de mobiliser le peuple et d'orienter positivement ses attentes, le recours à des spécialistes serait d'un grand apport pour inverser la tendance et passer de la critique improductive à des messages capables de sensibiliser les tunisiens à la nécessité de comprendre les limites de nos moyens et à l'attitude collective à adopter pour faire sortir notre pays de ses multiples crises.

Il est important que le Chef du Gouvernement ou le porte-parole du gouvernement, s'adresse, de manière régulière, au peuple pour l'informer de

l'action du gouvernement, des opportunités et menaces, des échecs et des réussites. Son discours périodique (hebdomadaire par exemple) devra être fait dans la langue du bon peuple et non dans un langage tellement technique et savant qu'il ne capte que l'attention de quelques spécialistes et/ou de l'élite.

Les organes publics de médias (télévision tunisienne, Radio nationale, agence de presse, journaux officiels) doivent s'ingénier à produire des programmes à la fois captants et éducatifs et des analyses sereines, objectives et informatives.

Le tout devra s'inscrire dans une politique clairvoyante d'éducation et d'information.

3.3 APPROCHE DE REFORME A DEUX VITESSES :

Alors que la Tunisie a besoin de réformes profondes dans de multiples secteurs, les conditions, politiques et sociales, ne sont pas toujours favorables et retardent, voire empêchent, la mise en œuvre de telles réformes. Le corporatisme et le régionalisme d'un côté et le populisme de l'autre, en plus de l'absence de moyens font que les gouvernements qui se sont succédés sur le pouvoir ont tous évité d'entreprendre tout projet de réforme fondamentale dans des secteurs sensibles tels que celui de la sécurité sociale, l'éducation, la législation du travail, etc...

Pour contourner les difficultés d'étude et de mise en œuvre des réformes, une approche à 2 vitesses mérite d'être envisagée. Il s'agirait de faire co-habiter le système en vigueur avec un nouveau système transformateur. Le système en place se placerait, alors, sur une courbe descendante et le nouveau système sur une courbe ascendante de sorte que la mise en œuvre de la réforme se fait de manière volontariste et progressive.

Pour le système de sécurité sociale, par exemple, le salut des caisses réside dans l'adoption, pour les systèmes de retraite, de la capitalisation. Ainsi, l'activité de gestion des pensions, collectera les cotisations, procède à leur fructification, sans risques, pour servir la pension (ou le capital décès) selon la somme des montants capitalisés.

La solidarité, traduite par le système de la répartition en vigueur, se cantonnera à la couverture sociale (accidents de travail, allocations familiales) et à l'assurance maladie.

Les cotisants, à la date de la mise en œuvre du nouveau système auront alors le choix entre la migration au système de la capitalisation par la transformation des points capitalisés ou le maintien dans le régime actuel. Par contre tous les nouveaux cotisants s'inscriront dans le régime de la capitalisation. Le passage au régime proposé limitera considérablement les risques pris par le système de retraite actuel et incitera tous les travailleurs à veiller à ce que leurs employeurs les déclarent de façon transparente, puisque tout salaire non déclaré se répercutera négativement sur le droit à la pension et sur son montant.

Pour la législation du travail, il sera possible de faire co-habiter le code en vigueur qui titularise l'employé de manière automatique dès qu'il atteint une certaine ancienneté chez le même employeur et une deuxième option qui permet la flexibilité de l'emploi à travers un contrat de travail à durée déterminée qui ne peut, sauf accord entre les parties, se transformer automatiquement en un contrat à durée indéterminée.

Une telle mesure encouragera les employeurs à recruter du personnel et (puisque leur risque sera limité) assurera, sans aucun doute, une amélioration de la productivité.

Pour l'éducation, il est aujourd'hui difficile de rétribuer tous les enseignants à des niveaux de salaires qui augmentent leurs motivation et engagement, ni les moyens de l'Etat ne le permettent ni la possibilité de mesurer la performance de chaque enseignant, pour la détermination de sa prime, ne sera acceptée par les syndicats. Il sera par contre possible d'augmenter d'année en année le nombre d'établissements pilotes d'enseignement. Seuls les enseignants méritants et bien évalués, accéderont à ces établissements. Des primes conséquentes pourront être allouées à ces enseignants qui seront dans un statut de détachement auprès des écoles pilotes ; l'enseignant qui ne donne pas satisfaction réintégrera son école d'origine et perdra les primes liées à son détachement.

Un système de contribution des parents aux frais de scolarisation pourrait être envisagé pour se procurer les moyens permettant d'augmenter substantiellement la rémunération des enseignants ; l'Etat prend en charge, totalement ou partiellement la contribution due par les enfants nécessiteux.

Cette approche de réforme peut être étendue aux établissements de santé, aux moyens de transport et de manière générale à tout service public.

4.4 L'APPROCHE DE LA FERMETE & DE LA STRICTE APPLICATION DE LA LOI :

Concomitamment aux approches anticipatives ci-dessus, l'Etat doit agir fermement à l'encontre de toute situation contrevenant la loi (Grèves sauvages, contrebande, atteinte à la liberté du travail, violence, fermeture de routes et préjudices aux biens et intérêts d'autrui, non-respect du code de la route, etc...).

La récréation a trop perduré, il va falloir siffler sa fin.

A cet effet, une refonte du code pénal gagne à être initiée. Les sanctions privatives de liberté pourraient être, pour certaines d'entre elles, remplacées par d'autres sanctions telles que :

- les amendes pécuniaires,
- le travail d'intérêt général (TIG) : la sanction implique l'exécution d'un travail non rémunéré au bénéfice d'une association ou d'un service public, pour une durée bien déterminée.
- le sursis probatoire : le sursis probatoire implique, au risque d'encourir une révocation, un contrôle judiciaire et un « suivi renforcé, en vue de « prévenir la récidive en favorisant l'insertion ou la réinsertion ».
- la détention à domicile sous surveillance électronique
- la formation payante sanctionnée par une certification : cette mesure serait la mieux indiquée pour prévenir tout acte d'incivisme (infractions au code de la route, atteinte à l'environnement, construction anarchique, etc...)