



Sfax

Business Agenda (SBA II)

AGENDA DE RÉFORMES

Juin 2020



UPMI®

اتحاد الصناعات الصغرى
و المتوسطة التونسية
Union des petites et moyennes
industries de Tunisie



SOMMAIRE

LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	4
REMERCIEMENTS.....	5
MOT DU PRÉSIDENT.....	6
MOT DU DIRECTEUR DU PROJET.....	7
SYNTHÈSE.....	8
PREMIÈRE PARTIE : DÉROULEMENT DU PROJET.....	10
CONTEXTE GÉNÉRAL.....	11
OBJECTIFS DU PROJET.....	12
DÉROULEMENT DU PROJET.....	12
DEUXIÈME PARTIE : LES THÈMES.....	16
THÈME 1 : FACILITER LES OPÉRATIONS À L'EXPORTATION.....	19
OBJECTIF 1 : PROMOUVOIR LES EXPORTATIONS.....	22
OBJECTIF 2 : ALLÉGER LES PROCÉDURES À L'EXPORTATION.....	23
OBJECTIF 3 : AMÉLIORER L'INFORMATION CONCERNANT LES PROCÉDURES D'EXPORTATION.....	26
OBJECTIF 4 : ASSOULPIR LES PROCÉDURES D'EXPORTATION POUR LES SOCIÉTÉS INDUSTRIELLES.....	28
OBJECTIF 5 : AMÉLIORER LES SERVICES DE TRANSPORT.....	30
OBJECTIF 6 : FACILITER LES ÉCHANGES AVEC LES PAYS D'AFRIQUE SUBSAHARIENNE.....	32
OBJECTIF 7 : FACILITER L'INVESTISSEMENT TUNISIEN À L'ÉTRANGER.....	34
OBJECTIF 8 : SE PRÉPARER À L'ADHÉSION À L'ALECA.....	35
THÈME 2 : FACILITER LE FINANCEMENT.....	39
OBJECTIF 1 : AMÉLIORER LES MÉCANISMES FINANCIERS EXISTANTS.....	42
OBJECTIF 2 : DÉVELOPPER LES OUTILS DE FINANCEMENT ALTERNATIFS.....	43
OBJECTIF 3 : FACILITER L'ACCÈS AU FINANCEMENT.....	44
OBJECTIF 4 : FACILITER LE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS ÉNERGÉTIQUES.....	45
OBJECTIF 5 : FACILITER LE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS DANS LES RÉGIONS.....	46
THÈME 3 : LUTTER CONTRE LA CORRUPTION ET L'ÉCONOMIE INFORMELLE.....	49
OBJECTIF 1 : RENFORCER LES CONTRÔLES.....	51
OBJECTIF 2 : NUMÉRISER LES SERVICES PUBLICS.....	52
OBJECTIF 3 : SENSIBILISER LE CONSOMMATEUR.....	53
OBJECTIF 4 : PROCÉDER À LA BANCARISATION DE L'ÉCONOMIE.....	54
OBJECTIF 5 : ALLÉGER LA PRESSION FISCALE.....	56
THÈME 4 : REVOIR LE SYSTÈME FISCAL ET ALLÉGER LA PRESSION FISCALE SUR LES ENTREPRISES INDUSTRIELLES.....	59
OBJECTIF 1 : RETOURNER AU MÉCANISME DE DÉGRÈVEMENT FISCAL.....	62
OBJECTIF 2 : REMETTRE À PLAT LE SYSTÈME FISCAL.....	64
OBJECTIF 3 : NUMÉRISER LES PROCESSUS ADMINISTRATIFS.....	66
THÈME 5 : AMÉLIORER LA GESTION DES APPELS D'OFFRES PUBLICS.....	67
OBJECTIF 1 : AMÉLIORER LA RÉGLEMENTATION DES MARCHÉS PUBLICS.....	70
OBJECTIF 2 : AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT DE TUNEPS.....	72
OBJECTIF 3 : RÉDUIRE LES DÉLAIS DES PAIEMENTS PUBLICS.....	74
THÈME 6 : METTRE À JOUR LES TEXTES RÉGISSANT LES RELATIONS DE TRAVAIL.....	77
OBJECTIF 1 : ADAPTER LA LÉGISLATION DU TRAVAIL AUX NOUVELLES CONDITIONS ÉCONOMIQUES.....	80
OBJECTIF 2 : LIMITER LES ABUS DE GRÈVES.....	82
OBJECTIF 3 : AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DU CONTRAT DE TRAVAIL.....	84
OBJECTIF 4 : SIMPLIFIER LES PROCÉDURES DE RUPTURE DES CONTRATS DE TRAVAIL.....	86
THÈME 7 : AUTRES PROPOSITIONS.....	89
OBJECTIF 1 : PROMOUVOIR LES REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES.....	92
OBJECTIF 2 : PROMOUVOIR LES PPP.....	94
OBJECTIF 3 : PARACHEVER LE PROCESSUS DE DÉCENTRALISATION.....	96
OBJECTIF 4 : PROMOUVOIR LES ENTREPRISES SOCIALEMENT SOLIDAIRES.....	98



LISTE DES ABRÉVIATIONS

AELE	Association européenne de libre-échange	OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ALECA	Accord de libre-échange complet et approfondi	ODC	Organisation tunisienne de défense du consommateur
ANME	Agence Nationale de Maitrise de l'Energie	OECT	Ordre des Experts-Comptables de Tunisie
APIA	Agence de Promotion des Investissements Agricoles,	OMC	Organisation Mondiale du Commerce
APII	Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation	OMS	Organisation Mondiale de la Santé
APTBEF	Association Professionnelle Tunisienne des Banques et Etablissements Financiers.	ONAS	Office National de l'Assainissement
ARM	Accord de reconnaissance mutuelle	ONG	Organisation Non Gouvernementale
ARP	Assemblée des Représentants du Peuple	PIB	Produit Intérieur Brut
BCT	Banque Centrale de Tunisie	PIRD	Prime au titre d'investissements dans la recherche et le développement
BFPME	Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises	PME	Petite et Moyenne Entreprise
BTP	Batiment et Travaux Publics	PMI	Petite et Moyenne Entreprise Industrielle
CCI	Chambre de Commerce et de l'Industrie	PNRI	Programme National de la Recherche et de l'Innovation
CCL	Code des collectivités locales	PPP	Partenariat Public Privé
CEDEAO	Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest	RDC	République Démocratique du Congo
CEPEX	Centre de Promotion des Exportations	RIICTIC	Régime d'incitation à la créativité et à l'innovation dans le domaine des technologies de l'information et de la communication.
CIPE	Center for International Private Enterprise	SACU	Union Douanière de l'Afrique Australe
CJD	Centre des Jeunes Dirigeants	SAGES	Société de Gestion de Fonds
CMT	Crédit à Moyen Terme	SBA	Sfax Business Agenda
COMESA	Common Market for Eastern and Southern Africa	SCI	Société de Commerce International
CONECT	Confédération des Entreprises Citoyennes de Tunisie	SICAR	Société d'investissement en capital risque
COTUNACE	Compagnie Tunisienne Pour l'Assurance du Commerce Extérieur	SII	Sfax Industry Initiative
Covid 19	Coronavirus Disease	SMSA	Société Mutuelle des Services Agricoles
ENR	Energie Renouvelable	SONEDE	Société Nationale d'Exploitation et de Distribution des Eaux
ESS	Entreprise Socialement Solidaire	SOTUGAR	Société Tunisienne de Garantie
FAMEX	Fonds d'Accès aux Marchés à l'Exportation	STAM	Société Tunisienne d'Acconage et de Manutention
FCPR	Fond Commun de Placement à Risque	TIC	Technologies de l'Information et de Communication
FGPME	Fonds de Garantie des PME	TTN	Tunisie Trade Net
FMI	Fonds Monétaire International	TUNEPS	Tunisia e-procurement system
FTE	Fonds de Transition Energétique	TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
HAICOP	Haute Instance de la Commande Publique	UE	Union Européenne
IACE	Institut Arabe des Chefs d'Entreprises	UGTT	Union Générale des Travailleurs Tunisiens
IS	Impôt sur les Sociétés	UNSPSC	United Nations Standard Products and Services Code
KOICA	Agence Coréenne de Coopération Internationale	UPMI	Union des Petites et Moyennes Industries de Tunisie
kW	Kilowatt	UTAP	Union Tunisienne des Agriculteurs de Tunisie
LF	Loi de Finances	UTICA	Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat
MDCI	Ministère du Développement et de la Coopération Internationale	ZALE	Zone Arabe de Libre Echange

REMERCIEMENTS

L'UPMI tient à remercier son partenaire CIPE (Center for International Private Enterprise), une organisation à but non-lucratif affiliée à la Chambre de Commerce des Etas Unis, pour son appui et son assistance tout au long de cette initiative.

L'UPMI remercie également tous les membres du comité de pilotage et les intervenants professionnels pour avoir assuré la réussite du projet " Sfax Business Agenda (SBA II) : Agenda de réformes ".

L'UPMI remercie aussi Mr. Chekib Ben Mustapha pour l'assistance et les conseils concernant la réflexion reprise dans ce document.

L'UPMI remercie enfin tous les acteurs économiques qui ont participé, contribué et enrichi toutes les étapes du déroulement du projet.

MOT DU PRÉSIDENT



Nous sommes aujourd'hui face à un défi inédit pour notre économie, alors même que la marge de manoeuvre budgétaire des autorités publiques est très faible avec un déficit budgétaire chronique et un endettement croissants au cours de la dernière décennie. Le secteur privé a été durement touché par la crise Covid-19 et la reprise sera difficile. Le gouvernement a bien essayé d'esquisser un plan de soutien au secteur économique. Mais la faiblesse de la réponse et la multitude de limitations administratives assorties à ces mesures ne font que confirmer la faiblesse de sa marge de manoeuvre.

Cette situation assigne, de fait, une grande responsabilité au secteur privé, obligé de prendre la relève en matière de relance et de développement économique. Mais pour ce, nous avons besoin d'un environnement de travail plus sain et un climat des affaires plus attractif. La Tunisie a réussi, dans le passé à réaliser de véritables performances dans ce cadre avec la 55^{ème} du classement Doing Business et la 32^{ème} position mondiale en termes de compétitivité selon le classement du World Economic Forum. Nous sommes

donc capables de telles réalisations. Mais on en est bien loin aujourd'hui. Tout est à refaire pour rendre le site Tunisie attractif à nouveau, que ce soit pour, nous autres industriels tunisiens ou pour les investisseurs étrangers. C'est la mission de l'Etat. Mais il est de notre devoir de l'aider dans cette tâche afin de mieux prendre en considérations nos besoins et faire face aux difficultés auxquelles nous faisons face tous les jours « sur le terrain » tout comme il est du sien de nous écouter et de nous faire participer à la définition des politiques publiques ayant un impact sur notre activité et notre compétitivité. C'est pourquoi nous avons lancé un appel pour la mise en place d'une plateforme permanente de dialogue public privé.

C'est pour répondre à cette situation que nous avons lancé, en 2017, dans une approche fédératrice avec l'appui de CIPE que je remercie et en partenariat avec la plupart des autres organisations patronales et associations professionnelles, une réflexion globale avec nos adhérents, les différents institutionnels, des personnalités politiques, des universitaires et des experts économiques, une réflexion globale sur le développement du secteur privé avec des propositions à l'échelle sectorielle et horizontale, régionale et nationale que nous avons mis à la disposition du gouvernement pour faire avancer la réflexion et adapter encore et toujours les politiques publiques aux besoins réels des entreprises. En effet, à l'instar de la présente initiative, tous les efforts de notre organisation patronale en matière de réflexion, de partenariat, de formation, d'assistance et de réseautage sont une concrétisation de cette approche solidaire, fédératrice et citoyenne pour le développement du secteur privé et, plus globalement du développement économique et social à l'échelle nationale.

Ahmed Ben Messaoud
Président de l'UPMI

MOT DU DIRECTEUR DU PROJET



Le projet « Sfax Industry Initiative SII », en se basant sur une approche participative, a identifié, avec l'appui de CIPE, des points importants au développement industriel de la région de Sfax et a abouti à un plan de déploiement à court terme visant des actions structurantes et à fort impact pour l'industrie régionale. L'UPMI a par la suite lancé, toujours avec le concours de CIPE, la présente mission afin d'affiner et d'appuyer Sfax Business Agenda (SBA) en développant les volets d'analyse systémique et de réforme. Dans ce contexte, un processus structuré a été mis en oeuvre avec, dans une première étape, l'organisation de 04 ateliers de travail thématiques afin de permettre l'identification d'un pool de réformes prioritaires :

- Atelier de travail 1 - Climat de l'investissement: start-up act et promotion de l'innovation, concurrence et lutte contre la corruption, promotion des investissements et encouragements fiscaux, marchés publics, énergies renouvelables, PPP, coût des facteurs...
- Atelier de travail 2 - Facilitation du commerce : accord de l'OMC sur la facilitation des échanges, ALECA, procédures à l'export, procédures à l'importation, stratégies à l'exportation...

- Atelier de travail 3 - Développement régional et emploi : code des collectivités locales, banque des régions, économie sociale et solidaire, réforme du code du travail, sécurité sociale...
- Atelier de travail 4 - Financement et fiscalité : Création et investissement, crédits de gestion, garanties (SOTUGAR, COTUNACE), poids de la fiscalité, procédures fiscales...

Plus d'une centaine de dirigeants représentatifs du secteur privé (UPMI, UTICA, UTAP, CONECT, CJD, CCI Sfax, IACE, OECT...) et du secteur public et institutionnel (Ministère de l'Industrie, Ministère du Commerce, Ministère des Finances, Ministère du Développement, APII, APIA, CEPEX, Université de Sfax, Technopole de Sfax...) ont participé à ces ateliers de travail et enrichi la réflexion.

Ces propositions sont récapitulées dans le présent document. Cet agenda de réformes sera partagé et diffusé et les réformes clefs identifiées seront portées et défendues par l'UPMI.

L'épidémie Covid-19 est venue perturber le plan de communication initialement arrêté mais a permis d'enrichir la réflexion et de mettre en évidence une réforme que nous considérons aujourd'hui comme prioritaire, celle d'un mécanisme permanent de dialogue public privé pour le développement des PMI à l'instar du Conseil National des Exportations ou du Conseil National des Services.

Ce qui est certain, c'est que cette initiative est un projet de longue haleine et sera poursuivie par l'UPMI au cours des prochaines années avec la même approche participative et fédératrice à l'échelle de nouvelles régions, à l'instar de Gabès et Kairouan cette année, et institutionnelle en partenariat avec les différents représentants des secteurs public et privé.

Khalil Krichen
Directeur du projet

SYNTHÈSE

Les propositions de réformes apportées ont été regroupées en 7 thèmes principaux :
Le projet avait pour objectif de renforcer la participation des PMI dans la définition de politiques publiques ayant un impact sur le développement du secteur privé.

A cet effet, il a été procédé à l'identification d'un pool de réformes prioritaires par le biais d'un processus structuré ayant permis d'analyser les différents volets de l'environnement des affaires :

- **Investissement** : start-up act et promotion de l'innovation, concurrence et lutte contre la corruption, promotion des investissements et encouragements fiscaux, marchés publics, énergies renouvelables, PPP, coût des facteurs...
- **Facilitation du commerce** : accord de l'OMC sur la facilitation des échanges, ALECA, procédures à l'export, procédures à l'importation, stratégies à l'exportation...
- **Développement régional** : code des collectivités locales, banque des régions, économie sociale et solidaire...
- **Financement** : Création et investissement, crédits de gestion, garanties (SOTUGAR, COTUNACE)...
- **Emploi** : réforme du code du travail, sécurité sociale...
- **Fiscalité** : poids de la fiscalité, procédures fiscales...

Plus d'une centaine de dirigeants représentatifs du secteur privé (UPMI, UTICA, UTAP, CONECT, CJD, CCI Sfax, IACE, OECT...) et du secteur public et institutionnel (Ministère de l'Industrie, Ministère du Commerce, Ministère des Finances, Ministère du Développement, APII, APIA, CEPEX, Université de Sfax, Technopole de Sfax...) ont participé à ces ateliers de travail et enrichi la réflexion.

Après recoupement et suppression des doubles emplois, il a été retenu 47 recommandations concrètes et pragmatiques pour des réformes identifiées directement par des opérateurs économiques du secteur privé sur la base d'un dialogue avec les représentants des secteurs institutionnel et public.

Dans un souci d'efficience et d'efficacité, l'UPMI a décidé de concentrer ses efforts sur la promotion d'un projet de réforme qu'elle considérerait comme prioritaire. Un processus de sélection a été mis en oeuvre et abouti à la sélection du projet de retour au mécanisme de dégrèvement physique et une feuille de route a été préparée pour la promotion de la réinstauration de l'avantage du dégrèvement physique.

L'irruption de la pandémie Covid-19 a conduit l'UPMI à lancer une nouvelle enquête qui a tenu compte du nouveau contexte et abouti à la sélection des réformes suivantes :

Thème	Réforme
Dialogue public privé	Mettre en place un mécanisme de concertation permanent
Faciliter les opérations à l'exportation	Mettre en place une stratégie de développement des exportations.
Faciliter le financement	Créer des fonds de développement et d'investissement régionaux
Lutter contre la corruption et l'économie informelle	Digitaliser et numériser les services publics
Revoir le système fiscal et alléger la pression fiscale sur les entreprises industrielles	Retour au mécanisme de dégrèvement fiscal
Mettre à jour les textes régissant les relations de travail	Améliorer l'efficacité du contrat de travail en liant efficacement l'exécution du contrat de travail à la productivité et à la performance du salarié
Autres propositions	Créer des incitations pour les regroupements d'industriels (clusters...)

Le projet a donc abouti à l'élaboration de ce document qui synthétise l'agenda de réformes «Sfax Business Agenda II» qui comporte les activités et les moyens à mettre en oeuvre afin d'améliorer la compétitivité et le développement de l'industrie locale à travers des réformes systémiques et des changements de procédures.

Cet agenda sera porté par l'UPMI qui se chargera de la diffusion de ses réformes clef.

PREMIÈRE PARTIE : DÉROULEMENT DU PROJET

1. Contexte général

" Sfax Business Agenda (SBA II): - Agenda de réformes ".

Le projet « Sfax Industry Initiative SII », en se basant sur une approche participative, a identifié des points importants au développement industriel de la région de Sfax tels que :

- Des domaines d'activités prioritaires à promouvoir ;
- Des leviers d'actions pour améliorer le tissu industriel ;
- Un plan de déploiement à court terme visant des actions structurantes et à fort impact pour l'industrie régionale.

Tout ce travail a été développé dans un document intitulé Sfax Business Agenda (SBA) qui a été le document de référence de base de la présente mission.

En effet, Sfax Business Agenda est riche en termes de contenu et en enseignements, il s'est concentré principalement sur des actions et des projets à fort potentiel et générateurs de valeur ajoutée, plutôt que sur des questions de réformes qui doivent accompagner et assurer la mise en oeuvre de ces projets.

C'est dans cette optique que l'UPMI (Union des Petites et Moyennes Industries de Tunisie) a sollicité le concours de son partenaire CIPE (The Center for International Private Enterprise), qui a accepté, de financer une deuxième phase du projet SII en vue d'affiner et d'appuyer Sfax Business Agenda (SBA) pour développer les volets d'analyse systémique et de réforme.

De nombreuses initiatives de développement local proposées dans ce document SBA impliquent la nécessité de plusieurs réformes ou simplifications de procédures liées aux chaînes de valeur, à la finance et à une panoplie d'autres sujets.

L'UPMI avec le soutien de son partenaire CIPE a lancé la présente mission pour extrapoler et articuler les problèmes réglementaires, juridiques et de gouvernance pertinents liés à son agenda SBA. Ce travail a permis à l'UPMI de prioriser les réformes pertinentes et servir de base pour un effort de plaidoyer et à préparer l'UPMI à contribuer aux autres processus de réforme déjà en cours.

L'adoption de la loi sur les collectivités locales a été un facteur déterminant pris en considération lors de cet exercice. Dans la mesure où cette loi créera de nouvelles répartitions administratives et territoriales ainsi qu'un nouvel ensemble d'opportunités, de procédures et de pistes de réforme.

2. Objectifs du projet

Les objectifs généraux de ce projet

Les objectifs généraux du projet tels que définis d'un commun accord avec CIPE peuvent être résumés comme suit :

- Renforcer le rôle des petites et moyennes industries et les positionner comme partenaires principaux dans le projet de réforme économique ;
- Renforcer la participation des entreprises régionales à la politique et au développement local;
- Porter vivement la voix des entreprises locales pour la réforme économique nationale et la démocratie en Tunisie.

Les objectifs spécifiques de ce projet

Parmi les objectifs spécifiques du projet que l'UPMI vise et recommande :

- La mission se base sur une approche participative afin d'élaborer un plan régional de réforme et afin de mobiliser les ressources nécessaires pour appuyer ce plan ;
- Sfax soit un site pilote régional attractif pour les donneurs d'ordre étrangers et pour l'investissement de manière générale;
- L'exercice de politiques innovantes de régionalisation / décentralisation à caractère socio-économique ;
- Etendre cette initiative sur les autres régions pour développer leurs propres Business Agendas ;
- Organiser une coalition de dirigeants entre les régions afin de développer un agenda national de l'industrie à défendre auprès du gouvernement et des autres décideurs ;

3. Déroulement du projet

Identification d'un pool de réformes prioritaires



Dans ce contexte, un processus structuré a été prévu avec, dans une première étape, l'organisation de 04 ateliers de travail thématiques afin de permettre l'identification d'un pool de réformes prioritaires :

- **Atelier de travail 1** - Climat de l'investissement : start-up act et promotion de l'innovation, concurrence et lutte contre la corruption, promotion des investissements et encouragements fiscaux, marchés publics, énergies renouvelables, PPP, coût des facteurs...
- **Atelier de travail 2** - Facilitation du commerce : accord de l'OMC sur la facilitation des échanges, ALECA, procédures à l'export, procédures à l'importation, stratégies à l'exportation...
- **Atelier de travail 3** - Développement régional et emploi : code des collectivités locales, banque des régions, économie sociale et solidaire, réforme du code du travail, sécurité sociale...
- **Atelier de travail 4** - Financement et fiscalité : Création et investissement, crédits de gestion, garanties (SOTUGAR, COTUNACE), poids de la fiscalité, procédures fiscales...

Plus d'une centaine de dirigeants représentatifs du secteur privé (UPMI, UTICA, UTAP, CONECT, CJD, CCI Sfax, IACE, OECT...) et du secteur public et institutionnel (Ministère de l'Industrie, Ministère du Commerce, Ministère des Finances, Ministère du Développement, APII, APIA, CEPEX, Université de Sfax, Technopole de Sfax...) ont participé à ces ateliers de travail et enrichi la réflexion.

Chaque atelier de travail a permis d'identifier des dizaines de propositions de réforme. Après recoupement et suppression des doubles emplois, le résultat final est très intéressant avec 47 recommandations concrètes et pragmatiques pour des réformes identifiées directement par des opérateurs économiques du secteur privé sur la base d'un dialogue avec les représentants des secteurs institutionnel et public.

Choix d'une réforme prioritaire

Dans un souci d'efficacité et d'efficacité, l'UPMI a décidé de concentrer ses efforts sur la promotion d'un projet de réforme qu'elle considérerait comme prioritaire. Un processus en deux phases a ainsi été prévu :

- **Table ronde 1** : choix du projet prioritaire
- **Table ronde 2** : délimitation du périmètre du projet.

La première table ronde a permis d'examiner les 47 principaux projets de réforme identifiés dans le cadre des 04 précédents ateliers de travail thématiques afin de les prioriser selon la méthodologie des 4P (Périmètre, Parrains, Progressivité et Pérennité). Les 05 projets de réforme les mieux classés ont par la suite été discutés au niveau de tables sectorielles afin d'examiner celles les mieux à même de promouvoir les investissements industriels dans les filières prioritaires précédemment sélectionnées lors de Sfax Business Agenda I et, plus particulièrement les 5 projets de développement prioritaires retenus :

- **Projet 1** : Sfax, capitale de la pâtisserie traditionnelle
- **Projet 2** : Créer un Cluster des acteurs de la chaîne de valeur huile d'olive
- **Projet 3** : Renforcement de l'offre industrielle régionale de fabrication de matériel et équipements
- **Projet 4** : Relance du secteur Cuir et Chaussures
- **Projet 5** : La valorisation de déchets et sous-produits, vecteur du développement industriel

Les discussions ont abouti aux 05 projets prioritaires suivants :

- Amélioration de la logistique
- Retour au mécanisme de dégrèvement physique
- Amélioration du système de financement
- Lutter contre la corruption
- Alléger les procédures administratives à l'exportation Ces résultats ont, par la suite, été discutés

par rapport aux initiatives déjà entreprises par ailleurs à l'échelle nationale ou régionale et, plus particulièrement, celles déjà lancées par l'UPMI (cluster logistique à Sfax, création d'un fonds d'investissement régional) et, après discussion et examen des différents arguments présentés par les présents, il a été décidé de retenir le projet de retour au mécanisme de dégrèvement physique.

Le dégrèvement physique est un avantage fiscal permettant de déduire des bénéfices de l'année les investissements réalisés par l'entreprise pour une augmentation de sa capacité productive, technologique ou de sa compétitivité. C'est une disposition très ancienne dans le cadre législatif tunisien. Sa première utilisation remonte ainsi à la Loi n°62-75 du 31 décembre 1962 portant aménagements fiscaux en faveur des réinvestissements des revenus ou bénéfices. Elle a, par la suite été reprise par plusieurs lois de promotion sectorielle spécifiques et a finalement été institutionnalisée par la Loi n°93-120 du 27 décembre 1993, portant promulgation du Code d'Incitations aux Investissements.

La Loi n° 2017-8 du 14 février 2017, portant refonte du dispositif des avantages fiscaux, a supprimé le caractère général de ce dispositif (il est dorénavant limité à certains cas dans le cadre du développement régional) avec une période transitoire.

Or le dispositif a un impact direct sur la compétitivité des entreprises et, plus particulièrement :

- L'investissement et notamment l'investissement industriel,
- La mise à niveau technologique,
- L'emploi et notamment les emplois qualifiés.

Une seconde table ronde a permis d'établir la feuille de route pour la promotion de la réinstauration de l'avantage du dégrèvement physique. Les participants en ont défini les différents axes :

- Contenu technique de la proposition : exposé des motifs, champ d'application, plafonds, conditions d'application, cohérence avec la législation actuelle...;
- Plan d'action : activités, partenaires, calendrier...
- Communication : stratégie, outils (événementiel, media, numérique...)...

Impact du Covid-19 sur le projet

L'irruption de la pandémie Covid-19 a eu un impact considérable sur le déroulement de la mission :

- Communication accaparée par la pandémie, toutes les autres informations sont, depuis, inaudibles. Ce qui a entraîné la mise en veilleuse du plaidoyer retenu
- Annulation des événements de communication prévus.

L'UPMI s'est toutefois adaptée avec :

- Le développement d'une réflexion approfondie sur l'impact de la pandémie et des projets de mesures à proposer au gouvernement,
- La priorité a été donnée à la poursuite de la réflexion et le maintien et le renforcement du dialogue public privé.

Par ailleurs, les différents adhérents de l'UPMI ont demandé un soutien à l'organisation pour faire face aux effets dévastateurs de la pandémie. C'est pourquoi il a été décidé de lancer une réflexion afin d'aboutir à des propositions et communiquer dans ce cadre.

Il a ainsi été décidé que :

- La réflexion devait être recentrée dans le cadre de la crise du Covid-19
- L'UPMI contribuerait à la réflexion du gouvernement en matière de lutte contre la pandémie et son impact sur les entreprises
- Le comité de pilotage de la mission serait élargi à d'autres compétences (experts-comptables, universitaires, conseillers en finances...) afin d'enrichir la réflexion et profiter de leurs avis et réflexions. Pour l'UPMI, la première priorité était la préservation de l'emploi et le paiement des salaires. C'est pourquoi sa première proposition était relative à des modalités pratiques pour partager le fardeau des salaires pendant la période de confinement sur toutes les parties prenantes (Etat, entreprises et salariés). La seconde priorité pour l'UPMI était la continuité de l'activité après le confinement dans une période de crise mondiale. L'Etat a annoncé la mise en place d'un fonds de garantie de l'Etat de 500 MD pour l'octroi de CMT pour aider les PME à passer ce cap. Mais le problème du coût du financement demeurait problématique. C'est pourquoi l'UPMI a appelé à compléter ce mécanisme par une mesure de bonification du taux d'intérêt des crédits accordés avec une garantie du nouveau fonds de 500 MD à financer par la ligne de 300 MD annoncée pour les PME. L'UPMI a en outre annoncé que cette crise est une opportunité pour entreprendre, en parallèle aux mesures urgentes, un travail de fonds et proposé de se baser, notamment, sur la réflexion menée depuis plusieurs mois afin d'étudier le climat des affaires à l'échelle nationale et identifier des projets de réformes prioritaires qui est synthétisé dans le présent document. Ce processus a abouti à l'identification d'une cinquantaine de réformes qu'il a été convenu de discuter avec les autorités dans le cadre d'un dialogue franc et constructif pour faire face à cette crise sans précédent mais aussi réfléchir sur le long terme au développement de l'industrie nationale et infléchir le processus de désindustrialisation de notre économie constaté au cours des dernières années qui risque de s'accélérer fortement avec ces derniers événements.

Une enquête a ainsi été organisée auprès des membres de l'UPMI afin d'en revoir les priorités en fonction du nouveau contexte économique et social créé par la pandémie. Elle a abouti à la sélection des réformes suivantes :

Thème	Réforme
Faciliter les opérations à l'exportation	Mettre en place une stratégie de développement des exportations.
Faciliter le financement	Créer des fonds de développement et d'investissement régionaux
Lutter contre la corruption et l'économie informelle	Digitaliser et numériser les services publics
Revoir le système fiscal et alléger la pression fiscale sur les entreprises industrielles	Retour au mécanisme de dégrèvement fiscal
Mettre à jour les textes régissant les relations de travail	Améliorer l'efficacité du contrat de travail en liant efficacement l'exécution du contrat de travail à la productivité et à la performance du salarié
Autres propositions	Créer des incitations pour les regroupements d'industriels (clusters...)

En sus de ces réformes, l'UPMI a décidé de promouvoir la création d'une plateforme permanente de concertation public - privé.

DEUXIÈME PARTIE : LES THÈMES



Les propositions de réformes apportées ont été regroupées en 7 thèmes principaux :

- Faciliter les opérations à l'exportation
- Faciliter le financement
- Lutter contre la corruption et l'économie informelle
- Revoir le système fiscal et alléger la pression fiscale sur les entreprises industrielles
- Améliorer la gestion des appels d'offres publics
- Mettre à jour les textes régissant les relations de travail
- Autres propositions : clusters, PPP, ESS, entreprises innovantes...

Pour chacun d'entre eux, l'UPMI a développé un plan d'action détaillé avec des activités prioritaires, des résultats définis, une répartition des tâches entre les différents acteurs et un calendrier réaliste.



THÈME 1 :

FACILITER LES OPÉRATIONS À L'EXPORTATION



L'intégration à l'économie mondiale constitue un choix irréversible pour la Tunisie eu égard à l'ouverture croissante des économies, à la multiplication des accords aussi bien régionaux que multilatéraux, à la montée en puissance des technologies de l'information et de la communication et à l'émergence de l'économie du savoir.

En effet, la Tunisie a franchi au cours des dernières décennies des étapes importantes en matière de libéralisation de son économie et de son intégration à l'économie mondiale. Cette libéralisation est perceptible eu égard au démantèlement des droits de douane dans le cadre de la mise en place de zones de libre échange et autres accords régionaux (UE, ZALE, COMESA, AELE...) et bilatéraux (Turquie...).

Cette orientation n'a fait que consolider la politique de promotion des exportations déjà engagée et soutenue à travers la mise en place de plusieurs structures d'appui (CEPEX, FAMEX/TASDIR+, COTUNACE, etc.) dont l'objectif consiste à assister les entreprises pour les aider à surmonter les problèmes auxquels elles se heurtent et à mieux se positionner sur les marchés extérieurs. D'autres politiques d'accompagnement ont été, également, préconisées afin d'améliorer le climat des affaires et ce à travers la facilitation des procédures du commerce extérieur, la réduction des délais de dédouanement

et des coûts de contrôle technique et la mise en place d'un réseau d'administration électronique des procédures commerciales (TTN).

De telles actions ont, certes, contribué à l'amélioration des performances commerciales de l'économie tunisienne.

Toutefois, ces performances demeurent vulnérables dans la mesure où les exportations tunisiennes sont non seulement concentrées sur deux secteurs à savoir le textile, habillement et cuir et les industries mécaniques et électriques mais aussi principalement orientées vers le marché de l'UE. Ce constat laisse déduire la présence d'opportunités non exploitées par la Tunisie aussi bien au niveau des marchés qu'au niveau des secteurs. Ceci est d'autant plus réalisable que la Tunisie a connu une révolution devant mener à un plus grand relâchement de toutes les contraintes permettant aux entreprises de fournir plus d'efforts pour améliorer leurs performances et garantir leur pérennité.

Mais force est de constater que les résultats sont encore en deçà du potentiel et que moyennant, certaines réformes identifiées (gouvernance, allègement de procédures, services de transport), il est possible d'atteindre un nouveau palier d'exportations.



OBJECTIFS :

- ✓ **OBJECTIF 1 :**
Promouvoir les exportations
- ✓ **OBJECTIF 2 :**
Alléger les procédures à l'exportation
- ✓ **OBJECTIF 3 :**
Améliorer l'information concernant les procédures d'exportation
- ✓ **OBJECTIF 4 :**
Assouplir les procédures d'exportation pour les sociétés industrielles
- ✓ **OBJECTIF 5 :**
Améliorer les services de transport
- ✓ **OBJECTIF 6 :**
Faciliter les échanges avec les pays d'Afrique subsaharienne
- ✓ **OBJECTIF 7 :**
Faciliter l'investissement tunisien à l'étranger
- ✓ **OBJECTIF 8 :**
Se préparer à l'adhésion à l'ALECA

OBJECTIF 1 : PROMOUVOIR LES EXPORTATIONS

La Tunisie ne dispose pas, aujourd’hui, d’une politique de promotion des exportations. Cela ne signifie pas qu’il n’y a pas d’éléments de réflexion mais plutôt qu’il n’y a pas de vision globale qui nous permette de dessiner une politique à moyen et long terme. C’est pourquoi il est nécessaire d’effectuer, tout d’abord, une classification des secteurs/ produits porteurs à l’exportation pour identifier les secteurs prioritaires. Il faut par la suite étudier les régions cibles (pays, union douanière, région économique...) et leurs besoins concernant les produits de ces secteurs prioritaires identifiés. Sur la base de ces études, il faudra déterminer une stratégie cohérente et réaliste avec un plan

d’action détaillé pour au moins 3 années. Le CEPEX est appelé, compte tenu de sa vocation, de son expérience, à jouer un rôle central dans cette dynamique. Mais il devra, pour cela, revoir sa stratégie d’intervention pour une meilleure efficacité et efficacité des moyens humains et financiers (et notamment le FOPRODEX et TASDIR+) qui lui sont alloués. Une étude est actuellement en cours dans ce cadre et ses résultats devraient être annoncés bientôt. Il importe que ce positionnement soit en cohérence avec la stratégie nationale et soit bien centré sur les besoins des opérateurs d’aujourd’hui.

Dans le cadre de ses interventions, le CEPEX doit notamment se rapprocher des entreprises et réduire les lourdeurs administratives dans leurs relations avec, notamment, la numérisation de celles-ci.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Promouvoir les exportations	Effectuer une classification des secteurs porteurs à l'exportation et l'identification des secteurs prioritaires	CEPEX Ministère du Commerce Secteur privé	T3/T4 - 2020	L'étude sur la classification des secteurs porteurs à l'exportation et l'identification des secteurs prioritaires a été réalisée et validée
	Réaliser une étude fine des régions cibles et de leurs besoins avec une mise en rapport avec les secteurs prioritaires identifiés.	CEPEX Ministère du Commerce Secteur privé	T1/T2 - 2021	L'étude des régions cibles et de leurs besoins a été réalisée et validée.
	Elaboration d'une stratégie de développement des exportations	CEPEX Ministère du Commerce Secteur privé	T3/T4 - 2021	La stratégie de développement des exportations a été réalisée et validée.
	Revoir le rôle et le positionnement du CEPEX et dynamiser ses interventions	CEPEX Ministère du Commerce Secteur privé	T3/T4 - 2020	Le rôle et le positionnement du CEPEX ont été révisés et validés.
	Alléger et numériser les procédures du CEPEX	CEPEX Secteur privé	T1/T2 - 2021	Les procédures du CEPEX ont été allégées et numérisées

OBJECTIF 2 : ALLÉGER LES PROCÉDURES À L'EXPORTATION



Les procédures administratives en Tunisie sont régulièrement pointées du doigt dans chaque réunion de l’UPMI consacrée au climat des affaires. C’est notamment le cas des procédures à l’exportation. Malgré les différentes améliorations portées au fil du temps, plusieurs anomalies subsistent malgré les multiples relances des opérateurs et de l’UPMI aux différentes autorités pour y mettre fin.

La première contrainte recensée est celle des horaires administratifs. Ainsi, il est inadmissible que la réception des dossiers export soit soumise à des horaires administratifs des services douaniers dans un monde qui tourne 24h/24 et 7 jours /7. Les dossiers qui n’ont pu être remis le

vendredi doivent, dans ce cas attendre le lundi matin et perdre ainsi deux jours. C’est pourquoi il faut prévoir une permanence pour ces dossiers. De même ; la domiciliation du titre à l’export auprès de la banque doit, aujourd’hui, se faire obligatoirement avant la réalisation de l’opération d’exportation. Or il arrive que cette obligation soit incompatible avec certaines opérations urgentes et en compromette la réalisation, du fait, là encore, des horaires des établissements bancaires.

C’est pourquoi il est recommandé de permettre la domiciliation bancaire après la réalisation de l’exportation.

Le second point est celui de la nécessaire décentralisation des opérations. Ainsi, à titre d'exemple, depuis que la procédure d'annulation des déclarations à l'export a été centralisée, elle prend des mois et des années. Il est nécessaire de la décentraliser à l'échelle régionale.

Le dernier point, qui revient systématiquement lors de la discussion des procédures est celui de leur numérisation. La mise en place du système TTN a constitué une réelle avancée dans la lutte contre la bureaucratie et souligne l'importance de la numérisation des procédures administratives. Il y a toutefois lieu de penser une mise à jour continue de ce système en fonction des besoins des opérateurs. Il est ainsi notamment recommandé, dans ce cadre, d'y prévoir l'apurement des dossiers d'admission temporaire pour l'obtention de la mainlevée: fiche technique.

Toujours dans le cadre de la nécessaire digitalisation des procédures, l'une des procédures les plus longues est celle du visa d'embarquement qui gagnerait fortement à être numérisée.

Enfin, il y a lieu, dans ce cadre, de mettre à jour beaucoup plus régulièrement le site de la Douane en matière d'informations et de procédures à suivre. Certaines informations caduques ont subsisté des mois, voire des années, entraînant des opérateurs dans l'erreur et en leur faisant perdre un temps précieux, voire en grevant la rentabilité de leur activité.

Un grand pas en avant avait été effectué en matière de résolution des tracasseries administratives à l'exportation avec la création de SOS export. Cette structure a toutefois fortement perdu en efficacité au cours des dernières années du fait du faible appui des autorités dans ses interventions.

Ces dernières sont en effet souvent ignorées par les autres services administratifs et plus particulièrement ceux relevant de ministères différents. Seul un appui fort des autorités et une volonté politique réelle de valorisation de ses interventions peuvent lui permettre de se repositionner et résoudre les problèmes des opérateurs.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Alléger les procédures à l'exportation	Instaurer une permanence pour les douanes pour la passation des dossiers export hors horaires de travail administratifs	Ministère des Finances	T3/T4 - 2020	Une permanence pour la passation des dossiers export hors horaires de travail administratifs a été instaurée
	Décentraliser la procédure d'annulation des déclarations à l'export à l'échelle régionale.	Ministère des Finances	T3/T4 - 2020	La procédure d'annulation des déclarations à l'export a été décentralisée.
	Prévoir la possibilité de domicilier le titre à l'export auprès de la banque après la réalisation de l'opération d'exportation	Banque Centrale de Tunisie	T1/T2 - 2021	La procédure de domiciliation du titre à l'export auprès de la banque après la réalisation de l'opération d'exportation est autorisée
	Revoir le positionnement de SOS export afin de mieux résoudre les problèmes	CEPEX Ministère du Commerce	T1/T2 - 2021	Le positionnement de SOS export est valorisé et ses interventions davantage prises en considération par les organismes partenaires.
	Permettre l'apurement des dossiers d'admission temporaire pour l'obtention de la mainlevée à travers le système TTN	Ministère du Commerce Ministère des Finances TTN	T1/T2 - 2021	La procédure l'apurement des dossiers d'admission temporaire pour l'obtention de la mainlevée à travers le système TTN est autorisée
	Numériser le visa d'embarquement	Ministère des Finances	T3/T4 - 2021	La procédure d'obtention du visa d'embarquement est numérisée.
	Mettre à jour le site de la Douane avec la saisie de l'information	Ministère des Finances	T3/T4 - 2021	Le site de la Douane est à jour une information actualisée plus régulièrement.

OBJECTIF 3 :
AMÉLIORER L'INFORMATION
CONCERNANT LES PROCÉDURES D'EXPORTATION



C'est ainsi que plusieurs produits sont encore soumis à des procédures spéciales :

- Produits sidérurgiques,
- Fruits et légumes,
- Produits de la pêche,
- Plantes et fleurs,
- Produits agricoles obtenus selon le mode de production biologique,
- Articles de l'artisanat,
- Dattes,
- Raffinages des huiles alimentaires,
- Production des semi-conserves des produits d'origine végétale,
- Production des conserves des fruits et légumes,
- Huile d'olive, Médicaments,
- Animaux,
- Produits d'origine animale,
- ...

Enfin, les exportations vers certaines destinations sont soumises à des procédures spécifiques :

- Certificat export selon les accords de reconnaissance mutuelle (ARM) : Libye, Egypte, Syrie, Maroc et Jordanie
- Certificat de conformité pour la Libye.

Les procédures à l'exportation sont aujourd'hui relativement stabilisées.
Un manuel des procédures à l'exportation a été publié par le Ministère du Commerce et c'est un véritable acquis.

Mais force est de constater que les exceptions demeurent nombreuses et peu connues :

- Autorisation d'exportation,
- Contrôle technique à l'exportation,
- Agréage technique des unités de conditionnement,
- Agrément d'exportation d'huile d'olive,
- Accord pour l'exportation,
- Autorisation de Mise sur le Marché,
- Certificat de contrôle sanitaire vétérinaire,
- Certificat de contrôle phytosanitaire.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Améliorer l'information concernant les procédures d'exportation	Améliorer l'information concernant les règlements spéciaux (prix de référence, quota, phytosanitaire...) pour l'exportation de certains produits (produits agricoles, pêche, produits sidérurgiques)	Ministère du Commerce Ministère des Finances	T3/T4 - 2020	Le guide de l'exportateur est actualisé et mis en ligne par le Ministère du Commerce et le Ministère des Finances.

OBJECTIF 4 :
ASSOUPPLIR LES PROCÉDURES D'EXPORTATION
POUR LES SOCIÉTÉS INDUSTRIELLES



La législation tunisienne ne le lui permet pas. Elle doit obligatoirement passer par des SCI. Une telle solution peut être écartée par l'entreprise pour plusieurs raisons :

- délais insuffisants
- rentabilité insuffisante
- préservation de la relation client,
- ...

La seule solution est que l'entreprise industrielle crée une filiale sous forme de SCI. Mais une telle solution requiert un volume d'activité minimal pour être rentable et n'est, in fine, qu'une solution juridique à une contrainte administrative.

C'est pourquoi il est proposé de prévoir la possibilité, pour les sociétés industrielles, d'exporter des produits hors de leurs activités (contrats globaux, opportunités...).

Les sociétés industrielles exportatrices ne peuvent exercer des activités de négoce. Elles ne peuvent exporter que leur production propre.

Or leurs clients peuvent avoir des besoins plus larges que leur gamme de production nécessitant des compléments de gamme. Il est facile d'y répondre dans ce cas par une stratégie de sourcing adaptée.

Il arrive également que l'entreprise industrielle exportatrice se retrouve, du fait de son implantation et de son relationnel à l'étranger, face à des opportunités commerciales pour des production autres que ceux de sa gamme de production et qu'elle a les moyens, humains, techniques et financiers nécessaires pour mener les opérations de négoce à même d'y répondre.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Assouplir les procédures d'exportation pour les sociétés industrielles.	Prévoir la possibilité, pour les sociétés industrielles, d'exporter des produits hors de leurs activités (contrats globaux, opportunités...)	Ministère du Commerce Ministère des Finances Ministère de l'Industrie	T1/T2 - 2021	Les sociétés industrielles sont autorisées à exporter des biens qu'elles n'ont pas produits.



OBJECTIF 5 :

AMÉLIORER LES SERVICES DE TRANSPORT



Comme l'a si bien souligné le rapport « la révolution inachevée » (Banque Mondiale Mai 2014), l'immatériel est un élément important pour toute stratégie d'intégration commerciale et est nécessaire pour entrer avec les pays émergents. Du fait de la « servicification » de l'économie et du développement de la teneur en services des biens échangés, il devient indispensable, pour être concurrentiel et pour prendre part aux réseaux mondiaux de production dans les secteurs classiques tels que l'agriculture et l'industrie de mettre à disposition des services, et notamment ceux des transports, compétitifs.

Le classement de l'indice de performance logistique internationale (LPI) de la Tunisie a entamé une chute libre du 61^{ème} rang en 2010 au 110ème en 2016 (sur 160 pays). Par le passé, la Tunisie affichait la meilleure performance pour la région du Maghreb. Alors qu'en 2010 la Tunisie était largement le pays de la région le mieux classé, en 2016, il se retrouve parmi les moins bien classés, juste après l'Égypte et la Libye. La Tunisie a également le nombre le plus élevé de limitations en termes d'entraves à la liberté contractuelle (huit limitations identifiées sur un maximum de dix).

Le rapport de la Banque mondiale « Doing Business 2016 » observe que la Tunisie a amélioré sa performance dans le commerce international en améliorant l'efficacité de la STAM gestionnaire du port de Radès au travers d'investissements et de la réorganisation de ses opérations. Le rapport estime que ces améliorations ont réduit le temps moyen des exports et imports de 48 heures par envoi. Le rapport indique également que la Tunisie a réduit de 30 à 25% le niveau de la taxe sur les entreprises. La performance opérationnelle du port de Radès s'est malheureusement à nouveau détériorée en 2015.

L'efficacité de la chaîne des flux commerciaux (ports, douanes, logistique) est un élément essentiel pour la compétitivité de l'économie tunisienne et son attractivité pour les investisseurs. Or, il s'avère que la plupart des éléments pouvant assurer cette performance sont déficients ou font défaut : surcharge et/ou vétusté des installations (notamment portuaires), insuffisance des moyens logistiques, inadéquation de certains sites pour la logistique. A cela s'ajoutent des problèmes de fonctionnement et de gestion des infrastructures disponibles, le tout entraînant des surcoûts pour la collectivité.

Le développement de la filière constitue un des grands défis de la Tunisie pour les prochaines années. L'UPMI a, dans ce cadre, émis un certain nombre de recommandations qu'elle juge prioritaires:

- Prévoir une nouvelle stratégie maritime et logistique (ligne maritime port intérieur, ligne RO/RO port intérieur, zone logistique, port sec.)
- Promouvoir la participation du secteur privé dans les activités de transport,
- Etudier la création de lignes maritimes et aériennes pour le transport de marchandises vers les pays d'Afrique subsaharienne.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Améliorer les services de transport	Prévoir une nouvelle stratégie maritime et logistique (ligne maritime port intérieur, ligne RO/RO port intérieur, zone logistique, port sec.)	Ministère du transport Secteur privé	T3/T4 - 2021	Une nouvelle stratégie maritime et logistique est réalisée et validée
	Promouvoir la participation du secteur privé dans les activités de transport	Ministère du transport Secteur privé	T3/T4 - 2021	Une stratégie de promotion du secteur privé dans les activités de transport est réalisée et validée
	Etudier la création de lignes maritimes et aériennes pour le transport de marchandises vers les pays d'Afrique subsaharienne.	Ministère du Commerce Ministère du transport CEPEX TUNISAIR CTN Secteur privé	T3/T4 - 2021	Une étude sur la création de lignes maritimes et aériennes pour le transport de marchandises vers les pays d'Afrique subsaharienne a été réalisée et validée.



OBJECTIF 6 :

FACILITER LES ÉCHANGES AVEC LES PAYS D'AFRIQUE SUBSAHARIENNE



Suite à l'adhésion de la Tunisie au Marché Commun de l'Afrique Orientale et Australe (COMESA), 01 janvier 2020 : tous les produits industriels et agricoles, les produits de la pêche et les produits de l'artisanat importés des pays membres du COMESA sont totalement exonérés de tous les droits de douanes et autres frais et taxes d'effet équivalent, sous réserve du principe de réciprocité, À l'exception des marchandises importées de l'Érythrée, l'Éthiopie, l'Eswatini, la République Démocratique du Congo et l'Ouganda, qui se seront traitées de la manière suivante :

- Pour les importations en provenance de l'Érythrée: réduction de 80% des Droits Communs,
- Pour les importations en provenance de l'Éthiopie: réduction de 10% des Droits Communs,
- Pour les importations en provenance du Royaume d'Eswatini (anciennement le Swaziland) : l'application des droits dues selon le Droit Commun sans réduction, étant donné que ce pays bénéficie d'une exemption de l'application de la zone de libre-échange du COMESA en raison de son appartenance à l'Union Douanière de l'Afrique Australe (SACU),
- Pour les importations en provenance de la République Démocratique du Congo (RDC) :

l'application des droits dues selon le Droit Commun sans réduction en attendant l'élimination par la République Démocratique du Congo des droits de douanes appliqués sur ses importations en provenance des pays membres du COMESA.

- Pour les importations en provenance de l'Ouganda: l'application des droits dus selon le Droit Commun sans réduction en attendant l'élimination par l'Ouganda des droits de douanes appliqués sur ses importations en provenance des pays membres du COMESA.

Sur cette base, les exportations de marchandises tunisiennes vers les pays membres du COMESA bénéficieront des mêmes préférences tarifaires mentionnées ci-dessus à leur entrée sur les territoires de ces pays, selon le principe de réciprocité. Il s'agit d'un grand pas en avant.

En parallèle, la Tunisie a obtenu, en Juin 2018, le statut de membre observateur de la CEDEAO (Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest). Le pays est en pourparlers avec cet ensemble à fort potentiel pour instaurer une large coopération dans les secteurs liés au développement.

Toujours en matière de développement des relations avec les pays d'Afrique subsaharienne, on notera La Zone de Libre-échange continentale de l'Afrique (ZLECAF) est entrée en vigueur le Jeudi 30 Mai 2019, sachant que le gouvernement tunisien a signé l'accord relatif à cette zone le Mercredi 21 Mars 2018 dans la ville de Kigali (Rwanda), mais l'achèvement de l'adhésion nécessite son adoption par le Parlement. Cet accord vise à établir un cadre global et multilatéralement bénéfique pour les relations commerciales entre les Etats membres de l'Union africaine de manière à améliorer la compétitivité des entreprises (en fonction de la réduction des coûts des transactions commerciales) et à promouvoir la transformation économique et sociale pour réaliser la croissance globale, l'industrialisation et le développement durable. L'ARP a refusé lors d'une plénière tenue en mars 2020, l'adoption d'un projet de loi organique relatif à la convention fondatrice de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF). Mais le gouvernement s'est engagé à représenter le texte.

L'UPMI appelle à parfaire, finaliser et compléter ces initiatives.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Faciliter les échanges avec les pays d'Afrique subsaharienne	Procéder à la signature d'accords de libre-échange avec les pays d'Afrique subsaharienne.	Ministère des Affaires Etrangères Ministère du Commerce	T3/T4 - 2021	Signature de 3 nouveaux accords de libre-échange avec les pays d'Afrique subsaharienne
	Procéder à la signature de conventions de non double imposition avec les pays d'Afrique subsaharienne.	Ministère des Affaires Etrangères Ministère des Finances Ministère du Commerce	T3/T4 - 2021	Signature de 3 nouvelles conventions de non double imposition avec les pays d'Afrique subsaharienne.



OBJECTIF 7 :
FACILITER
L'INVESTISSEMENT
TUNISIEN
À L'ÉTRANGER



La circulaire de la BCT du 16/02/2005 fixe les modalités de réalisation par les entreprises résidentes des transferts pour les besoins de financement de leurs investissements à l'étranger sous forme de bureaux de liaison ou de représentation, de succursales, de filiales ou de prises de participation dans le capital de sociétés établies à l'étranger.

Les entreprises résidentes exportatrices qui procèdent au financement susvisé par débit de leurs comptes professionnels en devises peuvent réaliser des transferts à ce titre dans la limite de 3 millions de dinars par an.

La circulaire prévoit une procédure détaillée pour les différents cas d'investisseurs (exportateur / non exportateur) et les différents types d'investissements (bureaux de liaison ou de représentation, de succursales, de filiales ou de prises de participation dans le capital de sociétés établies à l'étranger).

Le problème est qu'en pratique, les autorisations de la BCT sont accordées au compte goutte alors même que les entreprises répondent à toutes les conditions.

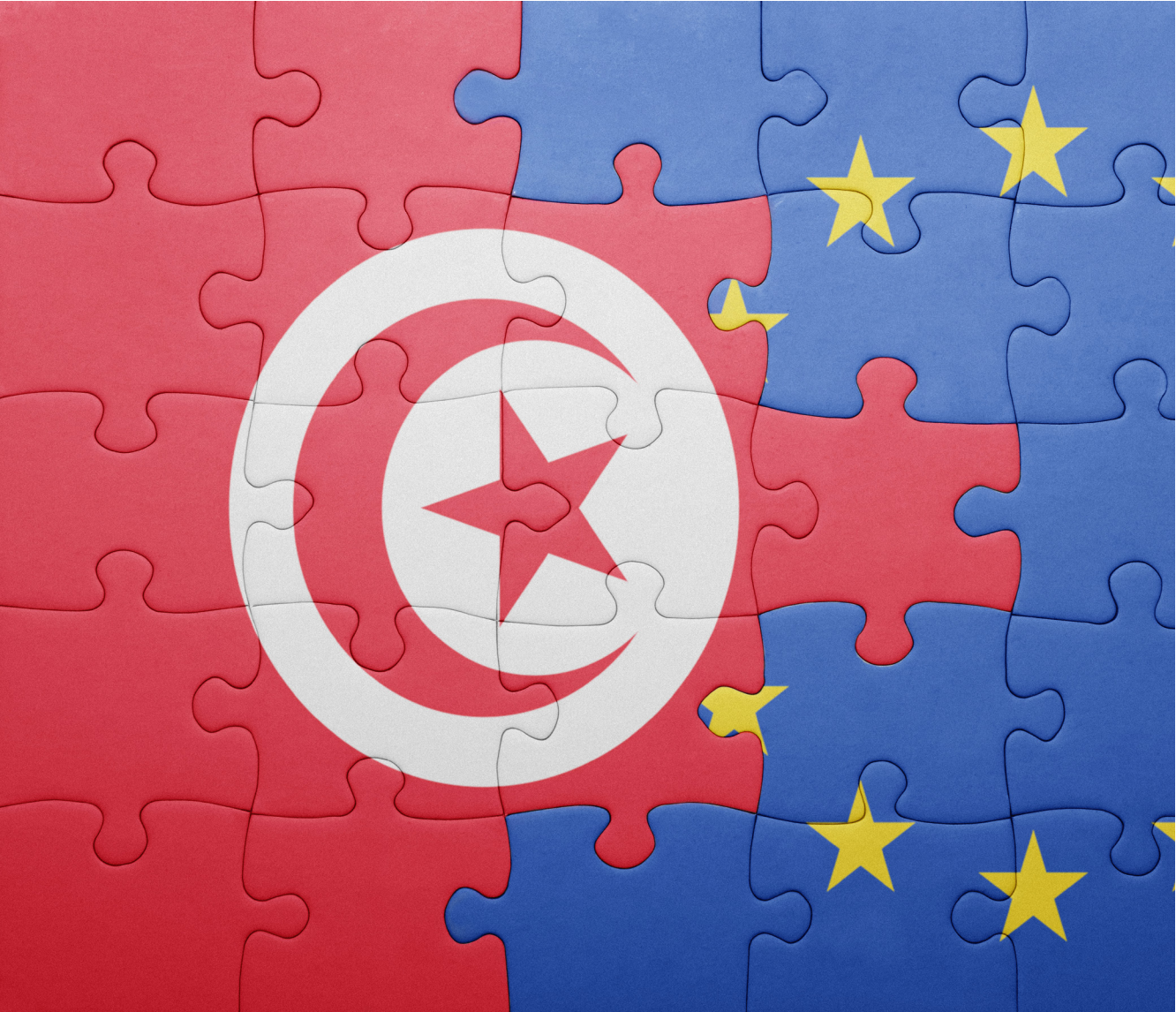
Or les implantations à l'étranger sont indispensables pour développer les exportations d'une manière pérenne et ce, quelle que soit l'activité de l'entreprise.

C'est pourquoi il est recommandé de revoir la législation et la position de l'Administration dans une vision plus large de développement des exportations et non de simple sortie de devises.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Faciliter l'investissement tunisien à l'étranger.	Réformer la réglementation et les procédures de change pour faciliter l'investissement tunisien à l'étranger.	Ministère des Finances Ministère du Commerce Banque Centrale de Tunisie	T3/T4 - 2021	La réglementation et les procédures de change sont réformées pour faciliter l'investissement tunisien à l'étranger.



OBJECTIF 8 :
SE PRÉPARER
À L'ADHÉSION À L'ALECA



L'acronyme « ALECA » signifie « Accord de Libre Échange Complet et Approfondi ». Il concerne un projet d'accord entre la Tunisie et l'Union européenne pour élargir et consolider leur coopération économique. L'ALECA concrétise un objectif majeur du Partenariat Privilégié obtenu par la Tunisie auprès de l'UE en Novembre 2012 et constitue un instrument d'intégration de l'économie tunisienne dans le marché intérieur de l'Union Européenne. Il ne s'agit donc pas à proprement parler d'un nouvel accord commercial, mais plutôt d'une intégration plus profonde de l'économie tunisienne dans l'espace économique euro-méditerranéen.



Cette meilleure intégration de l'économie tunisienne dans l'espace économique européen se ferait en :

- Harmonisant progressivement les réglementations de l'environnement commercial, économique et juridique
- Réduisant les obstacles non tarifaires
- Simplifiant et facilitant les procédures douanières
- Améliorant les conditions d'accès des produits et services aux marchés respectifs.

Plus spécifiquement, ce projet d'accord vise à compléter et à étendre à d'autres secteurs la zone de libre échange pour les produits industriels manufacturés mise en place en 2008 en vertu de l'Accord d'Association de 1995. En effet, l'Accord d'association de 1995 ne prévoyait l'élimination des tarifs douaniers que pour les seuls produits industriels, et un échange de concessions pour une liste de produits agricoles, agroalimentaires et de la pêche dans le cadre de contingents.

Au-delà de l'accord avec l'UE, l'ALECA s'inscrit dans la stratégie nationale de réformes amorcées par la Tunisie pour asseoir une intégration progressive du pays dans son contexte régional, maghrébin, arabe, euro-méditerranéen et international.

Une fois l'accord signé et ratifié, la mise en oeuvre des engagements de l'ALECA s'étalera progressivement sur un calendrier qui sera négocié.

Un dispositif spécifique a été mis en place pour accompagner le processus de construction de l'ALECA.

Cette organisation est composée notamment de :

- Des Groupes de Travail thématiques issus de la Commission Nationale chargée de la préparation des négociations.
- Un Comité consultatif issu de la société civile composé de représentants des organisations professionnelles et syndicales, des compétences tunisiennes tels qu'universitaires et experts en négociation et des représentants des think tanks et d'autres composantes de la société civile.
- Des groupes de travail consultatifs composés des représentants de la société civile, spécialisés dans les différents domaines de l'Accord afin de renforcer les efforts des groupes de travail thématiques.

Donc, théoriquement, les organisations patronales sont représentées dans cette réflexion et dans la préparation des négociations. Or, force est de reconnaître que cette participation est diluée dans la composante plus globale de société civile et perd fortement en efficacité.

C'est pourquoi il est recommandé de mettre en place une stratégie nationale avec la participation effective du secteur privé pour se préparer à l'adhésion à l'ALECA (vision/plan d'action).

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Se préparer à l'adhésion à l'ALECA.	Mettre en place une stratégie nationale avec la participation effective du secteur privé pour se préparer à l'adhésion à l'ALECA (vision/plan d'action).	Ministère du Commerce Commission Nationale ALECA Secteur privé	T3/T4 - 2021	Une stratégie nationale pour se préparer à l'adhésion à l'ALECA a été préparée et approuvée avec la participation effective du secteur privé.



THÈME 2: FACILITER LE FINANCEMENT



Le système de financement des PME a connu de multiples améliorations au cours des dernières décennies. Mais les problèmes subsistent avec :

- Une sous-capitalisation des projets
- Une forte dépendance aux financements bancaires.

Des instruments très efficaces ont été adoptés par la Tunisie pour renforcer les fonds propres des PME. Un dégrèvement fiscal est accordé aux souscripteurs et aux SICAR et FCPR qui participent au capital des PME, ce qui se traduit par la réduction de l'assiette imposable à des taux variables, et a pour conséquence une diminution de l'impôt sur le revenu exigé en fin d'année. Le dégrèvement fiscal est accordé à des taux variables qui tiennent compte des objectifs nationaux préalablement fixés. La portée de cet avantage a été fortement réduite au cours des dernières années et l'UPMI appelle à une réinstauration de cet avantage. Des Fonds de l'État alimentés par des dotations budgétaires (FOPRODI, FONAPRAM) interviennent pour parfaire le schéma de financement, sous la forme, d'une part, de dotations remboursables, soit des crédits personnels à l'entrepreneur lui-même, avec des conditions préférentielles. Ces mécanismes ont été considérablement alourdis au cours des dernières années et l'UPMI appelle à leur réhabilitation.

Par ailleurs, et dans le même souci d'apporter à la PME un financement bancaire spécifique qui tienne compte de la réalité des PME, une banque spécialisée dans ce type de financement, la BFPME, a également été créée pour renforcer le dispositif des établissements financiers en place (banques, SICAR, organismes de leasing, etc.). Le problème est que la BFPME est aujourd'hui en difficulté et la dynamique initialement créée avec son lancement

s'est estompée. Les autorités ont prévu de la recycler dans une nouvelle entité, la Banque des Régions, sensée permettre une proximité accrue aux opérateurs. L'UPMI craint de reproduire les erreurs initialement commises avec la BFPME et appelle à une révision de la loi de création de la Banque des Régions pour lui assurer un meilleur sort.

Une difficulté pour les PME est qu'en général elles ne peuvent fournir aux banques des garanties réelles en dehors des composantes du projet, surtout lorsqu'il s'agit d'un jeune entrepreneur qui cherche à créer son premier projet. Cette contrainte est de nature à réduire le nombre de projets réalisés, barrant parfois la route à des idées parfois séduisantes, portées par des entrepreneurs hautement qualifiés et crédibles. C'est dans ce contexte qu'une société, la SOTUGAR, a été spécialement créée pour garantir les crédits et participations dont bénéficient les PME. La SOTUGAR partage le risque lié au financement des investissements avec ses partenaires financiers en prenant en charge une proportion pouvant aller de 50 % à 75 % des montants des concours acceptés à la garantie. Mais les fonds mis à disposition de la SOTUGAR arrivent, l'un après l'autre, à échéance et l'UPMI appelle à les renforcer.

Par ailleurs, des financements alternatifs sont possibles (crowdfunding). Les autorités en sont conscientes mais les projets de Loi sont en instance depuis longtemps et l'UPMI appelle à l'accélération du processus. Enfin, plusieurs fonds spécifiques ont été créés au cours des dernières années pour répondre à des besoins spécifiques (transition énergétique, innovation...). Ils sont soit épuisés soit en instance de promulgation de la Loi y relative depuis des années.



OBJECTIFS :

- ✓ **OBJECTIF 1 :**
Améliorer les mécanismes financiers existants
- ✓ **OBJECTIF 2 :**
Développer les outils de financement alternatifs
- ✓ **OBJECTIF 3 :**
Faciliter l'accès au financement
- ✓ **OBJECTIF 4 :**
Faciliter le financement des investissements énergétiques
- ✓ **OBJECTIF 5 :**
Faciliter le financement des investissements dans les régions



OBJECTIF 1 : AMÉLIORER LES MÉCANISMES FINANCIERS EXISTANTS

Le principal handicap en matière de financement des investissements est la faiblesse des ressources des promoteurs. Cette situation conduit à une sous-capitalisation des projets et un problème endémique de financement du fonds de roulement souvent fatal à la PME industrielle.

Conscient de la situation, les autorités tunisiennes ont, très tôt, mis en place des mécanismes ad hoc : le FONAPRAM pour les TPE et le FOPRODI pour les PME industrielles.

Le Fonds National de Promotion de l'Artisanat et des Petits Métiers (FONAPRAM) a été créé par la loi n° 81-76 du 9 août 1981. Il est régi par le décret n°94-814 du 11 avril 1994. Sont éligibles les activités de l'artisanat et de prestation de services dont l'investissement ne dépasse pas 50.000 DT (fonds de roulement inclus) ou 100.000 DT pour les diplômés de l'enseignement supérieur et pour les projets créés par essaimage des entreprises économiques. Les fonds propres sont constitués de l'apport du promoteur et des dotations remboursables accordées par l'Etat au titre du projet selon un barème prédéfini. La dotation est remboursée sans intérêts et dans une durée maximale de 11 ans dont une période de grâce ne dépassant pas la période de remboursement des crédits bancaires d'investissement. Par ailleurs, le projet prévoit

une prime de 6% du coût de l'investissement fonds de roulement exclus qui peut être portés, en fonction du lieu d'implantation, jusqu'à 25%.

Le Fonds de Promotion et de la Décentralisation Industrielle (FOPRODI) finance les projets dont le coût ne dépasse pas 5 MDT, le fonds de roulement inclus, et réalisés par les nouveaux promoteurs ou dans le cadre des petites et moyennes entreprises. Il intervient au profit des nouveaux promoteurs et des PME.

Il intervient avec une dotation remboursable avec des conditions de remboursement très favorables et une participation au capital avec des conditions de rétrocession préférentielles. Par ailleurs, le FOPRODI prévoit une série de primes : prime d'étude et assistance technique, prime au titre d'investissements immatériels, prime au titre des investissements technologiques à caractère prioritaire, primes au titre du développement régional...

Il prévoit, de plus, une série de primes spécifiques pour les projets « promoteurs » : prime d'équipement, prise en charge partielle par l'Etat du prix des terrains ou des locaux nécessaires au projet et report de paiement des cotisations sociales.

Pour plusieurs raisons (administratives, gouvernance mais surtout financières) ces deux mécanismes qui ont eu un impact économique très positif sur le tissu économique et industriel tunisien, sont de moins en moins accessibles ces dernières années.

C'est pourquoi il est proposé de les revaloriser.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Revaloriser les mécanismes financiers existants	Revaloriser le FOPRODI et le FONAPRAM.	Ministère de l'Industrie Ministère des Finances BFPME	T1/T2 - 2021	Revalorisation des mécanismes du FOPRODI et du FONAPRAM.



OBJECTIF 2 : DÉVELOPPER LES OUTILS DE FINANCEMENT ALTERNATIFS



Le financement participatif, ou crowdfunding (« financement par la foule ») est un mécanisme qui permet de collecter les apports financiers - généralement des petits montants - d'un grand nombre de particuliers au moyen d'une plateforme sur internet - en vue de financer un projet.

Deux parties sont mises en présence : l'épargnant qui souhaite investir une certaine somme d'argent dans un projet auquel il croit et le porteur de ce projet qui ne possède pas les fonds nécessaires pour le mettre en oeuvre. L'un et l'autre se rencontrent sur

internet via une plateforme dédiée : Les projets sont présentés par leurs porteurs et les épargnants choisissent de financer ceux qui les intéressent à hauteur de ce qu'ils souhaitent investir. Plusieurs modalités de financement participatif existent: le don (avec ou sans contrepartie), le prêt (avec ou sans intérêts) et l'investissement en capital.

Le fort potentiel de croissance de la finance participative dans le monde et en Tunisie tient à plusieurs facteurs : un accès facilité au financement pour le porteur de projet ainsi que la possibilité pour lui de disposer via le net d'un test marketing et d'une campagne de communication pour son nouveau produit ou service, la possibilité pour l'épargnant de choisir la destination finale de son épargne.

Pourtant, du fait de son émergence récente, le financement participatif ne dispose pas jusqu'ici d'une réglementation spécifique en Tunisie. C'est pourquoi l'UPMI appelle à la mise en place d'une législation spécifique et à mener une campagne de sensibilisation et d'information sur les bénéfices de ce mécanisme de financement.

En Février 2020, le gouvernement a répondu à cette requête et annoncé la validation de la loi du Crowdfunding par le conseil des ministres. Mais le changement de gouvernement a freiné le processus.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Développer les outils de financement alternatifs.	Accélérer l'approbation de la législation sur le crowdfunding et lancer une campagne de vulgarisation sur ce nouveau mécanisme de financement alternatif	Ministère des Finances Ministère de l'Industrie APII	T1/T2 - 2021	La Loi sur le crowdfunding est promulguée. Une campagne nationale de communication sur les outils de financement alternatifs est mise en place.



OBJECTIF 3 : FACILITER L'ACCÈS AU FINANCEMENT

L'accès au crédit demeure un problème central pour les PME tunisiennes. En sus du FOPRODI et du FONAPRAM, les autorités ont mis en place, au cours des années 2000, tout un arsenal institutionnel afin d'y remédier (SOTUGAR, BFPME, SAGES, fonds d'amorçage, prêt APIA, RIICTIC, PNRI, PIRD...).

Moins de deux décennies plus tard, le système a atteint ses limites et la BFPME, le coeur du système mis en place, est en difficulté financière. Le projet de "Banque des Régions", prévu par la loi de finance 2019, prévoit l'absorption de la SOTUGAR, afin d'offrir des produits et des services adaptés aux entreprises installées dans les zones de développement régional.

Créée en Juin 2003, la Société Tunisienne de Garantie (SOTUGAR) est une société anonyme d'intérêt public venant renforcer l'ensemble des mécanismes mis en place pour le développement et la promotion des PME durant les phases les plus décisives de leurs cycles de vie (création, extension, restructuration), elle est spécialisée dans la gestion des systèmes de garantie. Elle s'est vue confier la gestion du Système de Garantie des crédits accordés aux petites et moyennes entreprises opérant dans le secteur de

l'industrie et les services liés à l'industrie et des participations dans leur capital. Institué par l'article 24 de la loi n° 2002-101 du 17 décembre 2002, portant loi de finances pour l'année 2003, le Système de Garantie est destiné à garantir certaines catégories de prêts accordés par les établissements de crédit aux petites et moyennes entreprises dans l'industrie et les services et certaines catégories de participations des Sociétés d'Investissement à Capital Risque, des Fonds Commun de Placement à Risque et des Fonds d'Amorçage dans le capital desdites entreprises.

Elle s'est, par la suite, vue confier la gestion de plusieurs nouveaux fonds de garantie institués par l'Etat pour faire face à des défis conjoncturels ou par le biais de la coopération financière (Fonds National de Garantie, Fonds de Garantie des Jeunes Créateurs, Fonds de Garantie Dhamen Express, Fonds de Garantie des Industries Culturelles, Fonds de Garantie de l'Efficacité Energétique, Fonds de Garantie de Restructuration Financière, Ligne Garantie du Fonds National de l'Emploi, FGPME II, FGPME 75 -90, Fonds de Garantie des Activités Touristiques, Fonds de garantie des startups...).

Tout en saluant l'apport de la SOTUGAR au système financier tunisien, l'UPMI déplore que les règles de plusieurs de ces fonds soient rigides et contraignantes en matière d'admission à la garantie et des prises.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Faciliter l'accès au financement	Renforcer et mettre à niveau la SOTUGAR	Ministère des Finances SOTUGAR APTBEF	T1/T2 - 2021	Les moyens de la SOTUGAR et son insertion dans le système financier national sont renforcés.



OBJECTIF 4 : FACILITER LE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS ÉNERGÉTIQUES

La Tunisie a adopté dès 2014 une politique de transition énergétique visant une réduction de 30% de sa consommation d'énergie primaire par rapport au scénario tendanciel, à l'horizon 2030 et une part des ENRs dans la production d'électricité de 30% au même horizon. Pour atteindre ces objectifs, la Tunisie a adopté un certain nombre de mesures dont la création du Fonds de transition énergétique en 2014. L'objectif est d'accompagner la transition énergétique du pays, et de mettre en place des solutions de financement à disposition des investisseurs dans le domaine des énergies renouvelables.

Ses fonds s'élèvent à 100 millions de Dinars tunisiens. Le FTE est principalement destiné aux sociétés commerciales qui ont pour objectif d'investir pour réduire leur facture énergétique. Ainsi, les projets, à but non lucratif, de production d'électricité à partir des énergies renouvelables sous le régime de l'autoconsommation font partie des potentiels bénéficiaires du fonds.

Le FTE peut prêter des fonds pour des projets d'autoconsommation ENR jusqu'à 50 % des coûts effectifs mais ne se

positionne jamais comme prêteur unique. Il exige aussi un apport en fond propre minimum de 40 % de l'investissement (y compris la subvention et la participation) en cas de création d'installation ou de 30% si cela est une extension. Le FTE prévoit également des subventions :

- Pour les projets d'autoconsommation de capacité installée supérieur à 1,5 kW: prime de 1200 Dinars/kW installé (plafond de 3000 Dinars pour le résidentiel et 5000 Dinars sinon).
- Pour les installations d'électrification rurale et de pompage d'une capacité installée supérieur à 10 kW: prime de 1000 Dinars/kW installé (plafond de 50 000 Dinars).
- Pour les autres projets: subvention d'un montant de 20 % de l'investissement (plafond de 200 000 Dinars).
- Le FTE soutient aussi les investissements immatériels en octroyant une prime pour les études de faisabilité relatifs aux projets d'autoproduction ENR. Cette prime est d'un montant de 70% de l'investissement (plafond de 30 000 Dinars).
- Des aides sous forme de bonification des crédits commerciaux et de financement sont aussi prévus, mais pas encore opérationnels à cette date.

Le décret relatif à l'opérationnalisation de ce fonds a été, en ce sens, promulgué en 2017.

Mais à ce jour, et malgré son importance ainsi que les multiples appels des opérateurs, ce fonds n'est toujours pas opérationnel.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Faciliter le financement des investissements énergétiques	Mettre en application les mécanismes de financement des fonds de transition énergétique	Ministère de l'Energie ANME	T1/T2 - 2021	Le Fonds de transition énergétique (FTE) sera opérationnel.



OBJECTIF 5 :

FACILITER LE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS DANS LES RÉGIONS



Les investissements des régions demeurent déséquilibrés par rapport aux grands pôles économiques à l'échelle nationale et plus particulièrement le Grand Tunis.

Ce déséquilibre est notamment du à l'extrême centralisation du système financier. Avec une situation économique plus tendue, la tendance au niveau des établissements financiers est d'accentuer cette centralisation et de faire remonter toutes les décisions aux sièges. Le second corollaire de cette situation est que le degré de risque des investissements en région décentralisée est accru. Les établissements financiers sont donc encore plus réticents à financer des investissements dans les régions.

Le Fonds de Garantie des Petites et Moyennes Entreprises 75-90 a constitué une excellente initiative. Il été créé dans le cadre des mesures conjoncturelles adoptées par la loi de finance complémentaire de l'année 2015 Article 4. Ce fonds de garantie vient couvrir les financements de petites et moyennes entreprises installées dans les 14 gouvernorats prioritaires. Une enveloppe initiale de 30MDT a été allouée à ce fonds pour porter la garantie de 60% à 75% ou de 75% à 90% aux financements de création et d'extension d'entreprises installées les régions ciblées. Après annulation de la troisième tranche, d'un montant de 10 MDT, l'enveloppe définitive allouée à ce fonds est arrêtée à 20 MDT. En effet, il a été institué pour une période limitée (juillet 2015 - décembre 2016). Il est donc recommandé de prévoir un nouveau fonds de garantie régional.

En parallèle, les investissements régionaux souffrent d'un déficit de fonds propres. C'est pourquoi il est proposé de constituer des fonds de développement et d'investissements régionaux.

Le projet de "Banque des Régions", prévu par la loi de finance 2019, prévoit l'absorption de deux structures financières existantes, la BFPME et la SOTUGAR, afin d'offrir des produits et des services adaptés aux entreprises installées dans les zones de développement régional. A ce jour, la banque n'est pas encore créée du fait des difficultés internes (financières, organisationnelles, sociales) de la BFME. Concrètement, elle va accorder des crédits directs aux promoteurs de projets ou des crédits à travers d'autres banques et institutions financières partenaires, mettre en place des lignes de financement au profit des banques partenaires et assurer une assistance technique, un suivi et un accompagnement au profit des PME. La BdR aura son siège à Tunis et disposera de filiales dans toutes les régions du pays. Elle sera régie par le Code des sociétés commerciales et par la loi relative aux banques et instituions financières. Elle va opérer sur la base d'une "discrimination positive" entre les régions et les secteurs économiques et contribuera à la création et au développement des entreprises économiques, en particulier les PME, selon le PLF. La Banque des régions aura aussi pour objectif de solutionner le problème d'accès au financement pour les PME, un problème majeur auquel fait face cette catégorie d'entreprises en Tunisie. Elle doit aussi fonctionner sur la base d'un nouveau modèle de gouvernance et de transparence conforme aux standards internationaux, selon de la loi de finance 2019.

Le problème est que, telle que prévue, la banque des régions est condamnée à répéter les problèmes de la BFPME.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Faciliter le financement des investissements dans les régions	Créer un Fonds de Garantie des Petites et Moyennes Entreprises 75-90 II	Ministère des Finances SOTUGAR	T1/T2 - 2022	Le Fonds de Garantie des Petites et Moyennes Entreprises 75-90 II est créé.
	Créer des fonds de développement et d'investissement régionaux	Ministère des Finances CDC Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement Secteur Privé	T1/T2 - 2022	Un fonds de développement et d'investissement régional est créé à Sfax
	Réviser la loi sur la banque des régions	Ministère des Finances Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement ARP BFPME Secteur Privé	T3/T4 - 2020	La loi de finances 2021 prévoit une révision de la mission et du statut de la banque des régions



THÈME 3 : LUTTER CONTRE LA CORRUPTION ET L'ÉCONOMIE INFORMELLE



La contrebande a toujours existé en Tunisie. Mais elle a atteint, avec la révolution tunisienne et la guerre en Libye, un nouveau palier avec la naissance de grands barons de la contrebande, l'infiltration des circuits de contrebande par le crime organisé et le terrorisme, la contrebande de plus en plus difficile à contrôler et un secteur d'activité qui est la négation de l'existence de l'État et de sa légitimité.

L'économie informelle crée un manque à gagner pour l'État (IS, TVA et Droits de douane, cotisations sociales), pénalise les entreprises du secteur formel (pression négative sur les prix de marché, perte de chiffre d'affaires, manque de création de valeur pour l'économie dans son ensemble), précarise les employés (instabilité de l'emploi, absence d'avantages sociaux, faiblesse des salaires). Elle a, certes, un impact positif sur le pouvoir d'achat des consommateurs finaux mais crée, en parallèle de grands risques en matière d'hygiène et de sécurité.



OBJECTIFS :

- ✓ **OBJECTIF 1 :**
Renforcer les contrôles
- ✓ **OBJECTIF 2 :**
Numériser les services publics
- ✓ **OBJECTIF 3 :**
Sensibiliser le consommateur
- ✓ **OBJECTIF 4 :**
Procéder à la bancarisation de l'économie
- ✓ **OBJECTIF 5 :**
Alléger la pression fiscale



OBJECTIF 1 : RENFORCER LES CONTRÔLES



Le corps du contrôle économique compte 400 agents. Ce nombre est renforcé durant les bonds conjoncturels de consommation.

Grâce à des campagnes nationales et régionales et une activité de base continue, ce corps arrive à prélever environ 10% des transactions, touchant ainsi tous les domaines d'activité. Grâce à leur présence continue dans les circuits de distribution, ils contribuent également à la diffusion de la culture de la concurrence loyale, à garantir la transparence des transactions et partant, de veiller sur l'équilibre du marché et les intérêts des différentes parties. La sensibilisation

et le règlement à l'amiable passent souvent avant la rédaction de PV.

A cet effet, le Ministère du Commerce est appelé à conjuguer les efforts de toutes les parties prenantes concernées pour endiguer le phénomène du commerce parallèle et la nécessité d'accélérer la prise de mesures adéquates pour s'y opposer et le réduire autant que possible à travers, d'une part, le renforcement du contrôle dans les régions frontalières et dans les marchés et, d'autre part, une rigueur accrue dans la mise en oeuvre des procédures légales et administratives prévues dans ce cadre.

Il est notamment proposé de doter le Ministère du Commerce d'un organe ayant pour missions principales le renforcement et le développement de la lutte contre le commerce informel grâce aux études et recherches qu'il réalise sur les aspects scientifiques, économiques, juridiques et sociaux du commerce informel, ainsi que les analyses et essais comparatifs qu'il réalise sur les produits. Il peut s'agir d'une nouvelle institution sous tutelle du Ministère du Commerce, d'une task force en son sein au niveau du cabinet, d'une nouvelle direction dans son organigramme, de l'élargissement du périmètre d'intervention d'une des institutions existantes à l'instar de l'institut national de la consommation.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Renforcer les contrôles	Renforcer les contrôles sur tous les fronts de la contrebande	Ministère du Commerce Collectivités locales Ministère des Finances	T3/T4 - 2020	Les contrôles sur le commerce informel sont renforcés.
	Se doter d'une Task Force pour le renforcement et le développement de la lutte contre le commerce informel	Ministère du Commerce	T1/T2 - 2021	Une Task Force pour la lutte contre le commerce informel est mise en place et opérationnelle.
	Renforcer les capacités opérationnelles du système de contrôle fiscal	Ministère des Finances	T1/T2 - 2022	Les capacités opérationnelles du système de contrôle fiscal sont renforcées.



OBJECTIF 2 :

NUMÉRISER LES SERVICES PUBLICS



La numérisation des services publics a un double impact sur la corruption et l'économie informelle :

- Normalisation de la relation citoyen / fonctionnaire public
- Amélioration de l'efficacité et de l'efficience des services de contrôle fiscal

En effet, la digitalisation et la numérisation des services publics entraine :

- Plus de transparence dans les transactions
- L'anonymat des dossiers
- La standardisation et le respect des procédures.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Numériser les services publics	Digitaliser et numériser les services publics	Ministère de la Fonction Publique Ministère des TIC	T1/T2 - 2022	Le programme national de numérisation des services publics est mis en oeuvre et les services opérationnels.
	Mettre en place des bases de données partagées entre les administrations	Ministère de la Fonction Publique Ministère des TIC	T3/T4 - 2021	Le réseau national de bases de données partagées des administrations est mis en oeuvre et opérationnel
	Développer un système de déclaration permettant une meilleure traçabilité	Ministère des Finances Ministère des TIC	T1/T2 - 2021	Le nouveau système de déclaration permettant une meilleure traçabilité est mis en oeuvre et opérationnel



OBJECTIF 3 :

SENSIBILISER LE CONSOMMATEUR



Dans le nouveau contexte de libéralisation commerciale, les rôles ont été redistribués entre les agents économiques. Toutefois l'ancrage de nouveaux reflexes et la familiarisation des opérateurs, continue de faire l'objet d'un effort poussé. L'intervention de l'Etat continue d'être réclamée, à plusieurs reprises par les consommateurs, les opérateurs économiques et même certaines ONG. Or, dans le nouveau contexte, l'intervention de l'Etat n'est envisageable qu'en cas de violation des règles de la concurrence et de la transparence. Bien entendu, l'Etat veille toujours à défendre l'intérêt du consommateur, bien qu'il ne soit plus considéré comme le maillon le plus faible des transactions commerciales, dans la mesure où il a le pouvoir de l'argent. Cela étant, le consommateur constitue aujourd'hui la cible d'un travail de sensibilisation, d'encadrement, pour mieux remplir son rôle d'opérateur actif dans le système commercial.

A cette fin, le législateur a créé fin 2009, l'Institut national de la consommation, justement pour combler un certain déficit en information. Grâce aux études et aux publications envisagées, ce nouvel ami du consommateur constituera une synergie avec les ONG, la société civile et les médias de manière à l'immuniser contre les achats inutiles nourris par les techniques de vente et du marketing.

C'est pourquoi il est proposé de lancer une campagne nationale de sensibilisation aux risques encourus avec les produits de contrebande (fer à béton, pneus, jouets pour enfants, textile et cuir...)

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Sensibiliser le consommateur	Lancer une campagne nationale de sensibilisation aux risques encourus avec les produits de contrebande (fer à béton, pneus, jouets pour enfants, textile et cuir...)	Ministère du Commerce Ministère de la santé Ministère de l'Industrie ODC	T1/T2 - 2021	Lancer une campagne nationale de sensibilisation aux risques encourus avec les produits de contrebande



OBJECTIF 4 :

PROCÉDER À LA BANCARISATION DE L'ÉCONOMIE



De grands progrès en matière de decashing ont été effectués au cours des dernières années :

- LF2014 : Limitation de la déductibilité des opérations commerciales effectuées en espèces : A partir du 1^{er} janvier 2014, les charges, l'achat de marchandises, de biens et de services dont le montant est supérieur ou égal à 20.000 dinars hors TVA, ainsi que l'amortissement des actifs dont le coût d'acquisition est supérieur ou égal à 20.000 dinars, et dont la contrepartie est payée en espèces ne sont plus déductibles de la base imposable.
- Le montant de 20.000 dinars a été réduit à 10.000 dinars à partir du 1^{er} janvier 2015 et à 5.000 dinars à partir du 1^{er} janvier 2016.
- LF2014 : Déclaration des opérations commerciales effectuées en espèces : Les personnes qui recouvrent en espèces la contrepartie de la fourniture aux clients de marchandises, de services ou de biens, des montants excédant 20.000 dinars, sont tenues de déclarer lesdits montants avec mention de l'identité complète des clients concernés au niveau de la déclaration de l'employeur.

- LF2019 (Art.45) : Rationalisation de l'utilisation des fonds en espèce : Les contrats de cession d'immeubles, de fonds de commerce ou de matériel de transport ne peuvent plus être conclus auprès d'huissiers ou faire l'objet de légalisation de signature et d'enregistrement si le prix de la transaction dépassant 5000 DT est payé en espèce.
Ces mesures ont été couplées à une extension des moyens de contrôle et de recoupement qui réduisent fortement les possibilités d'évasion fiscale :
- LF2014 : levée du secret bancaire.
- LF2016 (Art. 31) : Instauration de l'obligation de porter le matricule fiscal sur tous les documents produits par les professions libérales, à l'exception des ordonnances médicales, à partir du 1^{er} avril 2017, sous peine d'irrecevabilité de ces documents et d'une amende de 250 à 10 000 dinars par infraction.
- LF2016 (Art. 31) : Obligation de mention dans les factures des cliniques de toutes les prestations réalisées.
- LF2016 (Art. 31) :Les services de l'Etat et des collectivités locales, les établissements et entreprises publics ainsi que les sociétés dans le capital desquelles l'Etat détient directement ou indirectement une participation doivent communiquer à l'administration fiscale selon un modèle, dans les quinze jours qui suivent chaque semestre, une liste des prestations réalisées par les professionnels libéraux mentionnant leur identité, leur matricule fiscal, la nature des prestations et les montants.
- LF2016 (Art. 32) :Les rédacteurs d'actes de transfert d'immeubles ou de fonds de commerce doivent communiquer, dans les 15 jours qui suivent chaque trimestre, au centre régional de contrôle des impôts compétent, une liste des actes rédigés selon un modèle mentionnant l'identité des contractants, leur matricule fiscal ou carte d'identité nationale, le prix, l'adresse et le numéro du titre, le cas échéant.
- LF2019 (Art.53) : Alimentation de la base de données de l'administration fiscale par la liste des comptes bancaires et postaux ouverts en date du 31 décembre 2019 et postérieurement à cette date, par tous les comptes ouverts ou fermés selon une périodicité trimestrielle.
- LF2019 (Art.54) : Instauration de l'obligation de joindre à la déclaration d'existence et aux déclarations annuelles de revenus ou de bénéfice de la liste des comptes bancaires et postaux. C'est pourquoi il est recommandé de poursuivre les efforts de decashing.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Procéder à la bancarisation de l'économie	Réduire le seuil des paiements en espèces.	Ministère des Finances ARP	T3/T4 - 2020	Loi de finance prévoyant une nouvelle réduction du seuil des paiements en espèces.

OBJECTIF 5 :
ALLÉGER
LA PRESSION FISCALE



Ainsi, la pression fiscale en Tunisie dépasse même la moyenne enregistrée par les 36 pays membres de l'OCDE (34%), sans avoir, en contrepartie, des services publics pareils à ceux offerts dans ces pays.

De tels excès conduisent automatiquement à des tentatives de fraude fiscale. C'est pourquoi il est recommandé d'alléger la pression fiscale.

Selon certains experts, le taux réel de la pression fiscale en Tunisie s'élève à 35,5%, soit l'un des plus élevés en Afrique, alors que le taux communiqué par le gouvernement se situe au niveau de 25,4%. En effet, le taux communiqué par les autorités ne tient en considération que de l'impôt direct et indirect. Or, selon les normes de l'OCDE, (Organisation de coopération et de développement économiques), le calcul de la pression fiscale doit prendre en considération, également, d'autres fiscalités, notamment la fiscalité locale payée au profit des municipalités (dont le taux s'élève à 0,9% en Tunisie) et la cotisation fiscale qui concerne les prélèvements obligatoires sur les salaires (9,2%).

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Alléger la pression fiscale	Alléger la pression fiscale	Ministère des Finances ARP	T3/T4 - 2021	Loi de finance prévoyant une réduction de la pression fiscale



THÈME 4 :

REVOIR LE SYSTÈME FISCAL
ET ALLÉGER LA PRESSION FISCALE
SUR LES ENTREPRISES INDUSTRIELLES





Les dix dernières années en Tunisie se sont distinguées par une instabilité politique et sociale qui a entraîné une forte augmentation de la masse salariale publique et un déficit public en hausse constante.

Pour y faire face, les gouvernements successifs ont opté pour l'ajout à chaque Loi de finances, de nouveaux impôts et taxes ou le renforcement des impôts et taxes existants avec 576 nouvelles dispositions entre 2011 et 2017. Le résultat est que la pression fiscale et sociale est aujourd'hui de 35%.

Par ailleurs, le système est devenu illisible même pour les professionnels de la comptabilité et de la fiscalité qui sont, en outre, en butte à des procédures archaïques de la part de l'Administration fiscale.

En parallèle, ils ont procédé à une remise à plat des différents avantages fiscaux avec une forte restriction de leur usage et de leur portée. Le résultat est que nous assistons à une désindustrialisation de notre économie depuis quelques années.



OBJECTIFS :

- ✓ **OBJECTIF 1 :**
Retourner au mécanisme de dégrèvement fiscal
- ✓ **OBJECTIF 2 :**
Remettre à plat le système fiscal
- ✓ **OBJECTIF 3 :**
Numériser les processus administratifs



OBJECTIF 1 : RETOURNER AU MÉCANISME DE DÉGRÈVEMENT FISCAL



La discrimination positive relative au développement régional doit être maintenue. Mais l'investissement à l'échelle nationale est aujourd'hui au plus bas et nécessite un effort d'encouragement, notamment fiscal, supplémentaire. Il est proposé de renforcer les avantages fiscaux relatifs à l'investissement de manière générale, tout en préservant un avantage supplémentaire aux investissements dans les régions de développement régional prioritaires.

- Cette réforme permettra notamment de :
- Inciter le renforcement des capitaux propres
 - Encourager l'innovation
 - Améliorer la compétitivité
 - Renforcer la contribution des entreprises à l'épargne nationale
 - Assurer la pérennité de l'entreprise et de l'emploi
 - ...

Le dégrèvement fiscal est un avantage fiscal permettant de déduire des bénéfices de l'année les investissements réalisés par l'entreprise. La Loi n° 2017-8 du 14 février 2017, portant refonte du dispositif des avantages fiscaux, a fortement réduit l'utilisation de ce dispositif. Or le dispositif a un impact direct sur, d'une part, le financement des investissements et plus particulièrement la partie a plus cruciale, à savoir l'autofinancement, d'autre part, la compétitivité des entreprises et, plus particulièrement :

- L'investissement et notamment l'investissement industriel,
- La mise à niveau technologique,
- L'emploi et notamment les emplois qualifiés.

Par ailleurs, la forte limitation de l'avantage fiscal aux investissements réalisés par les sociétés de capital-risque a constitué un important levier pour le développement des PMI hors régions prioritaires de développement régional. C'est pourquoi il est proposé d'élargir la réforme proposée à la réinstauration du dégrèvement financier pour les investissements dans les PMI.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Retourner au mécanisme de dégrèvement fiscal	Retourner au mécanisme de dégrèvement fiscal	Ministère des Finances Ministère de l'Industrie ARP	T3/T4 - 2020	Loi de finance prévoyant un retour au dégrèvement fiscal selon l'ancien système.



OBJECTIF 2 : REMETTRE À PLAT LE SYSTÈME FISCAL



Il est également impératif d'adopter la TVA à l'encaissement, de revoir les conditions de déductibilité des créances douteuses et impayées, et de revoir le seuil de déduction des frais au titre des relations publiques pour les professions libérales.

C'est pourquoi il est recommandé de remettre à plat le système fiscal tunisien.

Entre 2011 et 2017, la Tunisie a adopté 15 lois de finances (initiales et complémentaires) et 576 nouvelles mesures fiscales, entraînant un manque de simplicité, de stabilité et d'équité. La tâche des professionnels du secteur en a été compliquée et les efforts déployés par le gouvernement pour faire face à l'évasion fiscale compliqués.

Or la Tunisie a été classée 140^{ème} sur un total de 190 pays, en matière de paiement d'impôt, par le dernier rapport Doing Business, publié en novembre 2017.

La fiscalité tunisienne recense aujourd'hui 6 taux de TVA, 6 taux d'imposition et 2 régimes d'imposition des dividendes, ce qui est très compliqué.

Afin de remédier à ces défaillances, il est recommandé d'accélérer la préparation du code unique de l'impôt, d'adapter la fiscalité locale au nouveau contexte, et d'appliquer les mesures fiscales suspendues (caisses enregistreuses, fiscalité des sportifs et d'artistes...).

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Remettre à plat le système fiscal	Remettre à plat du système fiscal qui a été fortement complexifié par 576 mesures par les lois de finances au cours des dernières années	Ministère des Finances ARP	T3/T4 - 2022	Un nouveau système fiscal simplifié et homogène (IS/IRPP, TVA, DE, AF...) est mis en place.



OBJECTIF 3 :
NUMÉRISER LES PROCESSUS ADMINISTRATIFS



Des efforts ont été entamés en matière de numérisation de l'administration fiscale. Mais le retard est trop important. Il faut accélérer la dynamique.

La numérisation des services de l'administration fiscale permettra les opérations suivantes :

- Mise en place de Bases de données partagées entre les administrations et développement d'un système de déclaration permettant une meilleure traçabilité
- Adoption des systèmes Big data pour orienter le contrôle fiscal
- Mise en place de notifications d'alertes pour les entreprises déclarant un CA nettement inférieur à la moyenne sectorielle régionale
- Augmentation de l'accessibilité des données douanières (centre d'appel et portail en ligne)

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Numériser les processus administratifs	Digitaliser les processus administratifs	Ministère des Finances Ministère des TIC	T3/T4 - 2021	Les processus administratifs de l'Administration fiscale sont numérisés.



THÈME 5 :
AMÉLIORER LA GESTION
DES APPELS D'OFFRES PUBLICS





La lutte contre la corruption constitue un thème politique fort des 10 dernières années et a notamment entraîné une réforme globale de la législation et des procédures des marchés publics.

La réforme de la législation a mené, dans un souci de respect des principes fondamentaux des marchés publics, à l'adoption d'un décret en date du 13 mars 2014. Mais l'UPMI estime que l'efficacité de l'achat public peut encore être améliorée, moyennant quelques mesures techniques simples à mettre en place.

En matière de procédures, une véritable révolution a été introduite avec la mise en place du système TUNEPS. Mais sa mise en place est encore imparfaite et nécessite des mesures d'accompagnement renforcées dans cette phase de lancement.

Mais le principal problème des marchés publics est constitué par les délais de paiement qui sont devenus insoutenables pour les opérateurs économiques et qui conduisent à une distorsion de la concurrence voire à une destruction de pans entiers de notre économie.



OBJECTIFS :

- ✓ **OBJECTIF 1 :**
Améliorer la réglementation des marchés publics
- ✓ **OBJECTIF 2 :**
Améliorer le fonctionnement de TUNEPS
- ✓ **OBJECTIF 3 :**
Réduire les délais des paiements publics

OBJECTIF 1 :
AMÉLIORER LA RÉGLEMENTATION
DES MARCHÉS PUBLICS



La Tunisie a réformé sa réglementation sur les marchés publics par l'adoption d'un décret en date du 13 mars 2014. Si ce décret fait la part belle au respect des principes fondamentaux des marchés publics et des règles qui en découlent, l'efficacité de l'achat public doit encore être améliorée, notamment eu égard au poids économique des marchés publics sur l'économie tunisienne.

Plusieurs points d'amélioration de la réglementation des marchés publics peuvent être envisagés :

- Révision des critères de choix des fournisseurs (entrepreneurs)
- Déplafonnement des pénalités de retard
- Facilitation de la résiliation des contrats
- Révision des cahiers de charge :
 - o Mettre en place un Check-list d'évaluation basé sur des critères techniques et de qualité,
 - o Mettre en place un système de notation soumissionnaire,
 - o Raccourcir les délais d'exécution en simplifiant la procédure de dépouillement et d'attribution,
 - o Détailler les coûts par matière,

- o Accepter les avenants lors des changements de coût,
- o Exiger les justificatifs d'achat relatifs à chaque marché public pour prouver la conformité par rapport au cahier de charge,
- o Décomposer les coûts du marché

- Mise en place d'un barème de notation pour l'évaluation des soumissionnaires.
- Agrément des bureaux d'études pour le contrôle qualité.
- Attribution du suivi de la mission contrôle de qualité à 2 bureaux d'études distincts.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Améliorer la réglementation des marchés publics	Revoir les critères de choix des fournisseurs (entrepreneurs)	Ministère de la Fonction Publique HAICOP	T3/T4 - 2021	Les critères de choix des fournisseurs sont révisés
	Déplafonner les pénalités de retard	Ministère de la Fonction Publique HAICOP	T3/T4 - 2021	Les pénalités de retard sont déplafonnées
	Faciliter la résiliation des contrats	Ministère de la Fonction Publique HAICOP	T3/T4 - 2021	La résiliation des contrats est facilitée.
	Réviser les cahiers de charge	Ministère de la Fonction Publique HAICOP Ministère de l'équipement et de l'habitat	T3/T4 - 2021	Les cahiers de charge sont révisés.
	Mettre en place un barème de notation pour l'évaluation des soumissionnaires.	Ministère de la Fonction Publique HAICOP	T3/T4 - 2021	Un barème de notation pour l'évaluation des soumissionnaires est mis en place.
	Agréer des bureaux d'études pour le contrôle qualité	Ministère de la Fonction Publique HAICOP Ministère de l'équipement et de l'habitat	T3/T4 - 2021	Des bureaux d'études pour le contrôle qualité sont agréés
	Confier le suivi de la mission contrôle de qualité à 2 bureaux d'études distincts	Ministère de la Fonction Publique HAICOP Ministère de l'équipement et de l'habitat	T3/T4 - 2021	Le suivi de la mission contrôle de qualité est confié à 2 bureaux d'études distincts.



OBJECTIF 2 :

AMÉLIORER LE FONCTIONNEMENT DE TUNEPS



Le système d'achats publics en ligne (Tunisia e-procurement system) « TUNEPS » a été lancé fin janvier 2013 en Tunisie, dans le cadre d'un projet de coopération tuniso-coréenne. TUNEPS est financé par un don d'une valeur de 5,7 millions de dollars, consenti par l'Agence coréenne de coopération internationale (KOICA) à la Tunisie dans le cadre d'un projet de coopération conclu depuis 2008.

Ce projet a permis de consolider les fondements de l'administration électronique en Tunisie et d'ancrer les principes de bonne gestion des marchés publics afin d'assurer la transparence des transactions et garantir l'égalité de chances et la concurrence, outre la compression des coûts. TUNEPS va conférer davantage d'efficacité et de transparence aux marchés publics, avec pour corollaire une meilleure gestion des finances publiques en Tunisie, étant donné que les dépenses publiques passent nécessairement par les marchés publics.

Le système TUNEPS englobe cinq principales composantes :

- Le « portal User Management » : il s'agit d'un portail offrant plusieurs services aux acheteurs publics, notamment l'inscription en ligne, l'accès à l'information en ligne...
- Le « e-bidding system » : c'est une base de données offrant la possibilité de mettre en ligne les programmes annuels d'achats publics, l'enregistrement en ligne des appels d'offres, la déposition des offres et l'annonce des résultats des appels d'offres...
- Le « e-contracting system » : c'est un système permettant la finalisation des contrats en ligne...
- Le « e-catalogue system » : c'est une liste électronique des produits et équipements suivant la classification UNSPSC
- Le « e-shopping mall system » : c'est un système permettant de présenter les tarifs des produits proposés par les fournisseurs pour les achats effectués en dehors des marchés publics.

Depuis fin 2019, les appels d'offres pour les marchés publics Tunisie ne peuvent se faire qu'en ligne. Le système disponible en ligne permet de prévenir les postulants à l'obtention du marché de la disponibilité d'un appel d'offres et leur permet de savoir s'ils sont éligibles pour y répondre. Ce système vise à mettre en place une égalité des chances entre les postulants et permettra d'avoir plus de rigueur dans le traitement de la commande publique.

Il est proposé d'améliorer le fonctionnement de TUNEPS par les activités suivantes :

- Mise en place des centres de formation TUNEPS
- Décentralisation
- Résolution de certains problèmes techniques

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Améliorer le fonctionnement de TUNEPS	Mettre en place des centres de formation TUNEPS	Ministère de la Fonction Publique HAICOP	T3/T4 - 2021	Les centres de formation TUNEPS sont mis en place.
	Décentralisation	Ministère de la Fonction Publique HAICOP	T3/T4 - 2021	Les centres TUNEPS sont décentralisés dans les régions.
	Résoudre certains problèmes techniques	Ministère de la Fonction Publique HAICOP	T3/T4 - 2020	Les problèmes techniques de TUNEPS sont résolus



OBJECTIF 3 :
RÉDUIRE LES DÉLAIS
DES PAIEMENTS PUBLICS



Le ministre de l'Equipeement a promis que les dettes dues en 2019 seront réglées. Mais les fonds débloqués par l'Etat destinés au titre II ont été redirigés vers le secteur de la santé.

Ce qui est vrai pour le secteur du BTP l'est également pour les autres même si les montants sont moindres.

C'est pourquoi il est proposé de prévoir des procédures pour réduire les délais de paiements publics :

- Réforme dans la stratégie de paiement des marchés publics
- Blocage des fonds prévus pour chaque investissement.

Le gouvernement a indiqué, en mars 2020, que la situation économique actuelle est très difficile, indépendamment, de la crise du coronavirus, qui n'a fait qu'empirer les choses. Avec la loi de Finances adoptée, il a indiqué ne pas pouvoir payer les dépenses. L'un des secteurs économiques les plus touchés est celui du BTP. Beaucoup d'entrepreneurs ont fait faillite à cause des dus et parmi lesquels il y en a qui sont en prison pour avoir délivré des chèques sans provision.

Les entrepreneurs estiment que le retard enregistré dans le remboursement par l'Etat de ses dettes envers eux empêche la réalisation des projets surtout dans les régions intérieures. Les dus de ces entrepreneurs concernent plusieurs ministères et institutions y afférentes, à savoir les ministères de l'Agriculture (plus de 50 millions de dinars), de l'Equipeement (200 MDT), de la Santé, de l'Enseignement supérieur et de l'Education (environ 50 millions de dinars pour chacun). Ceux auprès de la SONEDE sont de l'ordre de 200 MDT et auprès de l'ONAS de l'ordre de 100 MDT.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Réduire les délais des paiements publics	Réformer la stratégie de paiement des marchés publics	Ministère de la Fonction Publique HAICOP Ministère des Finances	T3/T4 - 2022	La stratégie de paiement des marchés publics est réformée
	Bloquer les fonds prévus pour chaque investissement	Ministère de la Fonction Publique HAICOP Ministère des Finances	T3/T4 - 2022	Les fonds prévus pour chaque investissement sont bloqués dès l'engagement.



THÈME 6 :

METTRE À JOUR LES TEXTES RÉGISSANT LES RELATIONS DE TRAVAIL





Dans une période de morosité, voire de récession pour 2020, économique, les relations de travail ne peuvent être que tendues. Ces tensions se retrouvent dans le dialogue social qui devient exacerbé et prend des dimensions politiques de premier plan.

Les gouvernements successifs de la dernière décennie ont adopté des mesures sociales exceptionnelles suite à des revendications populaires fortes. La politisation du débat en a parasité le contenu et le soubassement économique complètement occulté.

Or la situation économique est aujourd'hui très délicate et en butte à la rigidité des législations et, en premier lieu, la législation du travail.

Mais le problème n'est pas uniquement législatif et réglementaire. Il est aussi juridique avec une application des textes souvent extrême.

Le système a clairement atteint ses limites avec une stagnation de l'économie, un déséquilibre budgétaire public fort endémique, un secteur privé stigmatisé. Des réformes clivantes sont aujourd'hui nécessaires et en premier lieu, celle relative à la législation du travail.



OBJECTIFS :

- ✓ **OBJECTIF 1 :**
Adapter la législation du travail aux nouvelles conditions économiques
- ✓ **OBJECTIF 2 :**
Limiter les abus de grèves
- ✓ **OBJECTIF 3 :**
Améliorer l'efficacité du contrat de travail
- ✓ **OBJECTIF 4 :**
Simplifier les procédures de rupture des contrats de travail

OBJECTIF 1 :
ADAPTER LA LÉGISLATION DU TRAVAIL
AUX NOUVELLES CONDITIONS ÉCONOMIQUES



La plupart des systèmes modernes de relations du travail tendent à établir de nouvelles formes de partenariat Etat-acteurs sociaux rompant avec le centralisme dans lequel l'Etat providence est considéré comme le seul agent du changement social pour une perspective où les acteurs sociaux jouent réellement un rôle déterminant dans les relations du travail.

C'est l'opinion qui a été au coeur du nouveau contrat social, signé entre le Gouvernement, l'UTICA et l'UGTT le 14 janvier 2013. Il ne s'agit pas de faire l'écho du mot d'ordre appelant au désengagement systématique de l'Etat car, plus que jamais, l'Etat est engagé dans la vie économique et sociale. Il s'agit plutôt de redéfinir les modalités d'intervention de l'Etat, appelé à redynamiser le dialogue social et à redonner, ainsi, un sens à la démocratie, jusque-là strictement contournée dans le champ politique et qui gagnerait en réalité à être étendue aux domaines économique et social, dimensions vitales de l'activité humaine.

La réflexion sur le Code du travail impose un débat portant, non pas sur les fondements propres de ce Code et du droit du travail dans son ensemble, mais bien sur son contenu et son degré d'adaptation aux changements politiques, économiques et sociaux et aux nouvelles réalités mouvantes du monde du travail.

Dans cette perspective, le Code du travail est aujourd'hui appelé, avant tout, à traduire et à mettre en oeuvre les valeurs se rapportant aux droits fondamentaux de l'homme au travail ; telles que proclamées dans le Préambule et aux articles 12, 35, 36 et 40 de la Constitution du 27 janvier 2014, et ce, en redonnant un sens aux valeurs de liberté, d'égalité et de citoyenneté en tant que noyau irréductible de tout système qui entend associer les relations du travail à la réalisation d'un modèle de cohésion sociale. Mais en même temps, le droit du travail est aujourd'hui appelé à renouveler ses techniques et ses méthodes de représentation de la doctrine des relations de travail en vue de parvenir à relever un double défi :

- Mettre en place un cadre juridique adapté permettant d'encadrer les relations collectives du travail en vue d'apaiser les tensions sociales et de mieux asseoir le dialogue social ;
- Moderniser le cadre juridique applicable aux relations individuelles du travail et l'adapter aux nouvelles réalités du monde du travail.

C'est pourquoi l'UPMI appelle à mettre à jour les textes régissant les relations de travail selon une approche globale.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Adapter la législation du travail aux nouvelles conditions économiques	Mettre à jour les textes régissant les relations de travail selon une approche globale	Ministère des Affaires Sociales Syndicats Secteur Privé ARP	T3/T4 - 2021	La législation du travail est adaptée aux nouvelles conditions économiques



OBJECTIF 2 : LIMITER LES ABUS DE GRÈVES



Le droit de grève est un droit qui revêt aujourd’hui une valeur constitutionnelle, depuis la promulgation de la constitution du 26 janvier 2014. En effet, l’article 36 l’adjoint expressément à la liberté syndicale (alors qu’il ne l’était que de manière implicite dans la constitution de 1959 et dans l’article 107 bis du code pénal). Ce droit, bien que constitutionnellement garanti, peut conduire, s’il est utilisé de manière abusive, à paralyser certains secteurs économiques ou les services vitaux de l’Etat, en prenant en otage les citoyens-usagers du service public, et en mettant l’Etat dos au mur.

Justement, en raison des conséquences désastreuses auxquelles il pourrait conduire dans certains secteurs, le droit de grève ne doit pas être un droit absolu, mais conditionné dans son exercice par des limites objectives, liées à l’intérêt général. Car faisant face à cette liberté paralysante pour certains secteurs économiques, la continuité du service public est également un principe à valeur constitutionnelle (article 15 de la constitution de 2014).

Comment dès lors concilier entre deux libertés contradictoires, et presque antinomiques car ne poursuivant pas les mêmes objectifs ? La première a pour but de faire pression sur les pouvoirs publics, afin de leur arracher une décision en faveur de la corporation qu’elle représente, le second ayant pour but la préservation de l’intérêt général.

Même si l’ancien conseil constitutionnel tunisien, s’était orienté dans sa jurisprudence – pour des raisons évidentes – vers la priorisation du principe de continuité économique, alors que celui-ci n’était pas constitutionnellement garanti à l’époque (du moins pas expressément), force est aujourd’hui de reconsidérer cette position à la lumière des textes promulgués. Car il ne s’agit pas de hiérarchisation entre une liberté et un principe, puisque tous deux ont une valeur constitutionnelle, mais de dire ou de fixer les limites de l’un et de l’autre, lorsque tous les deux se trouvent confrontés.

Des solutions existent en droit comparé. En l’absence d’une solution pareille en droit tunisien, et devant la masse de travail et des priorités qui pèsent sur la nouvelle assemblée des représentants du peuple, il échoit à l’autorité administrative de mettre en place les mécanismes nécessaires pour limiter l’usage abusif du droit de grève, paralysant l’économie nationale et portant atteinte à l’ordre public et à l’intérêt général, sans pour autant méconnaître le droit des syndicalistes d’exercer, dans les limites de la loi, leur droit constitutionnellement garanti.

C’est pourquoi il est indispensable de mettre en place de véritables mécanismes et d’une loi qui organiserait la grève dans les services publics et le secteur privé et concilierait, ainsi, entre un droit et un principe, de primes abords inconciliables.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Limitier les abus des grèves	Limitier les abus des grèves avec une mise à jour des textes pour mieux encadrer l'exercice des droits syndicaux et limiter le droit de grève (une meilleure limitation dans le temps et l'espace, infliger les sanctions efficaces)	Ministère des Affaires Sociales Syndicats Secteur Privé ARP	T3/T4 - 2021	La législation relative au droit de grève est mise à jour pour mieux encadrer l'exercice des droits syndicaux.



OBJECTIF 3 : AMÉLIORER L'EFFICACITÉ DU CONTRAT DE TRAVAIL



Cela conduit à des entreprises moins compétitives ou à une augmentation des prix des produits fabriqués ou des services fournis. La répercussion sur le coût de la vie est immédiate.

L'organisation internationale s'est engagée dans le cadre de sa déclaration du centenaire de déployer les efforts afin d'encourager les pays à « exploiter tout le potentiel du progrès technologique et de l'augmentation de la productivité, notamment grâce au dialogue social, pour parvenir au travail décent et à un développement durable visant à garantir à tous la dignité, l'épanouissement personnel et le partage équitable de leurs avantages ».

C'est pourquoi l'UPMI appelle à améliorer l'efficacité du contrat de travail en liant efficacement l'exécution du contrat de travail à la productivité et à la performance du salarié.

En Tunisie, la productivité a connu une baisse drastique depuis 2011, contribuant, par un effet d'entraînement à la cherté de vie. La diminution de la productivité a pratiquement touché tous les secteurs.

La productivité est définie comme étant le rapport entre la production de biens ou de services et les ressources qui ont été utilisées pour sa réalisation comme les ressources humaines, énergétiques, le capital, les matières premières... etc. Elle représente l'efficacité avec laquelle une économie ou une entreprise utilise ces ressources pour produire des biens ou des services.

En observant l'évolution de la productivité de l'ensemble de l'économie sur les neuf dernières années, on constate que la productivité évoluait dans le même sens que celle de la croissance du PIB. Il y a une baisse de productivité dans quasiment tous les secteurs, notamment le bâtiment, l'agriculture, les services et l'administration. Cette chute de productivité augmente la charge des entreprises et les pousse, de facto, à augmenter les prix de leurs produits. Les augmentations salariales n'ont pas été suivies par un accroissement de la productivité.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Améliorer l'efficacité du contrat de travail	Améliorer l'efficacité du contrat de travail en liant efficacement l'exécution du contrat de travail à la productivité et à la performance du salarié	Ministère des Affaires Sociales Syndicats Secteur Privé ARP	T3/T4 - 2021	La législation du travail est révisée afin d'améliorer l'efficacité du contrat de travail en liant efficacement l'exécution du contrat de travail à la productivité et à la performance du salarié.



OBJECTIF 4 :

SIMPLIFIER LES PROCÉDURES DE RUPTURE DES CONTRATS DE TRAVAIL



Plusieurs dispositions du Code du Travail tunisien, en particulier celles relatives à la résiliation des contrats, sont trop rigides. Elles nuisent ainsi énormément à la capacité des entreprises à pouvoir gérer leurs ressources humaines, et affectent leur productivité et leur compétitivité (tout en encourageant le recours aux contrats à durée déterminée). Un système incohérent de protection des revenus a évolué parallèlement à des réglementations rigides pour les licenciements. De fait, il est difficile actuellement de se séparer de travailleurs pour des raisons économiques (si une entreprise se trouve obligée de diminuer ses effectifs pour éviter la cessation d'activités) ou techniques (si l'entreprise adopte une technologie qui permet d'augmenter la productivité et la production avec moins de personnel et/ou une autre catégorie de travailleurs). En fait, le licenciement pour raisons économiques n'est pas légalement admis en Tunisie et les employeurs affrontent des difficultés juridiques immenses, sur le plan procédural et financier avant de pouvoir procéder à des licenciements. Seul un cas de licenciement sur sept finit par être accepté et les employeurs sont persuadés que les procédures de licenciement ont, de facto, un parti pris pour les intérêts des travailleurs. Par conséquent, les cas de licenciement annuels comptent pour moins de 1% des effectifs totaux, comparé à plus de 10% en moyenne dans les pays de l'OCDE. En outre, alors que l'indemnité de licenciement ordinaire pour limogeage reste modeste (l'équivalent de trois mois de salaire au maximum), en cas de 'licenciement abusif', qui semble être le verdict prédominant, l'indemnité peut dépasser l'équivalent de trois années de salaire, une somme très élevée. Ainsi, le licenciement des travailleurs employés sur la base de contrat à durée indéterminée est très coûteux en Tunisie (pour ce qui est des pénalités de procédures et de licenciement arbitraire), chose qui impose une grande rigidité à l'entreprise.

Il a été démontré empiriquement que, bien que ces procédures rigides soient élaborées pour protéger les emplois en cours, elles se font, néanmoins, au détriment de la productivité et la croissance de l'entreprise. En outre, ces lois ont incité les entreprises tunisiennes à opter surtout pour le régime de contrat à durée déterminée et les relations de travail informel. Ce système plutôt rigide n'incite pas à investir dans des secteurs qui nécessitent la rétention de la main d'oeuvre, et donc le recours à des contrats à durée indéterminée. Ceci s'applique normalement aux activités à haute valeur ajoutée qui nécessitent une main-d'oeuvre expérimentée ou compétente et une innovation constante. En somme, alors que ces règles ont été initialement élaborées dans le noble but de protéger les travailleurs (à défaut d'un régime d'assurance effectif pour compenser la perte d'emploi), elles génèrent des résultats qui nuisent aux intérêts du marché du travail. En outre, elles contribuent à perpétuer un modèle économique facteur d'inégalités.

C'est pourquoi il est proposé de :

- Simplifier les procédures de rupture des contrats de travail (ex: licenciement pour causes économiques)
- Mettre en place des critères fixes et plus logiques (qui ne dépendent pas du simple pouvoir discrétionnaire du juge) pour calculer les indemnités de rupture du contrat de travail (licenciement)
- Créer un fonds de solidarité de chômage financé par des salariés (donne droit à perception d'une indemnité de chômage pour une période limitée pendant laquelle l'employé cherche un autre travail ou bien recyclé).

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Simplifier les procédures de rupture des contrats de travail (ex: licenciement pour causes économiques)	Simplifier les procédures de rupture des contrats de travail (ex: licenciement pour causes économiques)	Ministère des Affaires Sociales Syndicats Secteur Privé ARP	T3/T4 - 2021	Les procédures de rupture des contrats de travail sont simplifiées
	Mettre en place des critères fixes et plus logiques (qui ne dépendent pas du simple pouvoir discrétionnaire du juge) pour calculer les indemnités de rupture du contrat de travail (licenciement)	Ministère des Affaires Sociales CSM Syndicats Secteur Privé ARP	T3/T4 - 2021	Des critères fixes et plus logiques pour calculer les indemnités de rupture du contrat de travail sont mis en place
	Créer un fonds de solidarité de chômage financé par des salariés (donne droit à perception d'une indemnité de chômage pour une période limitée pendant laquelle l'employé cherche un autre travail ou bien recyclé).	Ministère des Affaires Sociales Ministère des Finances Syndicats Secteur Privé ARP	T3/T4 - 2022	Création d'un fonds de solidarité de chômage



THÈME 7 :

AUTRES PROPOSITIONS



En sus des thèmes principaux « classiques » dont les projets de réforme ont été ci-dessus présentés, l'UPMI a essayé d'examiner les voies alternatives envisageables pour assurer un développement économique.

La plupart de ces idées (regroupements d'entreprises, PPP, décentralisation, économie sociale et solidaire...) sont étudiées en Tunisie et même mises en oeuvre depuis 20 ou 30 ans. Mais il s'agissait très souvent de concepts « importés » dans le cadre de la coopération technique qui n'ont jamais réellement réussi à s'imposer.

La situation a changé avec la morosité économique des dix dernières années qui a rendu les autorités publiques et les opérateurs du secteur privé plus réceptifs et plus attentifs à ces possibilités.

Les différents concepts ont été repris, discutés et assimilés. Ils ont conduit, dans certains cas à des réformes audacieuses et importantes. Mais le sentiment général est que le rythme de ces réformes demeure trop lent et l'UPMI appelle à leur dynamisation.



OBJECTIFS :

- ✓ **OBJECTIF 1 :**
Promouvoir les regroupements d'entreprises
- ✓ **OBJECTIF 2 :**
Promouvoir les PPP
- ✓ **OBJECTIF 3 :**
Parachever le processus de décentralisation
- ✓ **OBJECTIF 4 :**
Promouvoir les Entreprises Socialement Solidaires

OBJECTIF 1 :
PROMOUVOIR LES REGROUPEMENTS
D'ENTREPRISES



Les impacts recherchés dans le développement des regroupements d'entreprises se manifestent toujours au double niveau des entreprises et de leur environnement territorial :

- Compétitivité du territoire ·
 - o Renforcement des politiques publiques en dialogue avec le secteur privé ·
 - o Amélioration des infrastructures, du cadre des affaires, des appuis publics ·
 - o Amélioration de l'accès à l'information, aux services d'appui privés, au crédit
- Compétitivité des entreprises ·
 - o Économies par mutualisation d'initiatives ·
 - o Mise à niveau des savoir-faire et des compétences ·
 - o Augmentation de la productivité par investissement et innovation

La démarche d'appui aux regroupements d'entreprises est également utilisée en tant que « cadre local de cohérence », par sa capacité à articuler l'ensemble des appuis fournis au secteur privé,

au sein d'un cadre de micro politique économique à l'échelle territoriale. En effet, les différentes interventions en faveur de la formation professionnelle, de l'accès aux services financiers et non financiers, de la mise à niveau des entreprises, de la qualité, de la recherche-développement, de l'amélioration du cadre des affaires, du dialogue privé/public sont mobilisées au sein d'un regroupement d'entreprises, en fonction de la stratégie développée par les membres.

Le développement des regroupements d'entreprises peut s'appliquer et produire ces bénéfices, quel que soit le secteur d'activité ciblé et quelle que soit la catégorie et la taille des entreprises participantes. C'est là une des forces de cette méthode d'animation économique, de savoir s'adapter à des situations variées. L'initiative de créer un regroupement d'entreprises s'appuie toujours sur une forte volonté des acteurs du secteur privé concerné. Pour réussir, les porteurs de projet doivent articuler leur initiative avec les politiques publiques existantes ou contribuer à la définition de politiques publiques adéquates. Les politiques publiques amenées à soutenir le développement des regroupements d'entreprises peuvent viser différentes finalités, qu'il s'agira donc de préciser et d'évaluer selon des critères différents :

- Lutte contre la pauvreté par l'accès aux opportunités économiques
- sauvegarde d'activités économiques menacées, aux fins de défense du patrimoine culturel, économique ou industriel
- Maintien et développement de la production nationale sur le marché intérieur
- Modernisation technologique et/ou mise à niveau des entreprises dans certains secteurs
- Restructuration de certains pans de l'industrie nationale
- Conquête de marchés extérieurs par renforcement du positionnement compétitif international
- etc.

C'est pourquoi il est proposé de promouvoir les regroupements d'entreprises avec :

- La priorisation de la législation de la loi des clusters
- La création des incitations pour les regroupements d'industriels (clusters...).

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Promouvoir les regroupements d'entreprises	Prioriser la législation de la loi des clusters	ARP Ministère de l'Industrie Ministère du Commerce Ministère de l'Agriculture	T1/T2 - 2021	La loi des clusters est promulguée.
	Créer des incitations pour les regroupements d'industriels (clusters...)	Ministère de l'Industrie Ministère du Commerce Ministère de l'Agriculture Ministère des Finances.	T3/T4 - 2021	Des incitations pour les regroupements d'industriels sont prévues par la loi de finances.

**OBJECTIF 2 :
PROMOUVOIR
LES PPP**



La participation accrue des acteurs privés dans le secteur des infrastructures et dans la gestion des services publics impose de nouvelles contraintes aux organismes publics et responsabilise de multiples acteurs. En raison de cette multiplicité d'acteurs et de parties prenantes, ainsi que de la complexité et du transfert de risques que comporte la transition vers une participation plus importante du secteur privé dans les services publics, il est indispensable d'établir des cadres juridique et institutionnel très précis. La clarté et l'efficacité du cadre juridique régissant la participation privée (lois et décrets relatifs aux PPP au sens large y compris les contrats de partenariats et les concessions) sont d'une importance évidente aussi bien pour attirer les investisseurs, que pour garantir le succès dans la durée des projets d'investissement dans les infrastructures.

La Tunisie vient de se doter d'un nouveau cadre réglementaire fixant les conditions d'octroi des concessions (Décret gouvernemental n°2020-316 du 20 Mai 2020). Ce décret se présente comme un jalon supplémentaire de l'édifice du système des Partenariats Public Privé dans notre pays. S'inscrivant dans les orientations nationales de promotion des investissements et de suppression des barrières qui freinent leur développement consacré notamment par loi n2019-47 portant

sur l'amélioration du climat d'investissement. Ce texte vise l'harmonisation des textes juridiques régissant les PPP dans l'objectif d'une vision plus claire et d'une application plus fluide des procédures. Les principales innovations introduites par ce nouveau cadre sont :

- Adoption de mesures spécifiques pour les concessions relatives à des petits projets,
- Promotion de l'initiative privée à travers l'adoption de dispositions incitatives aux initiateurs des offres spontanées,
- Encouragement de la participation de la PME Tunisienne dans ce type de contrat,
- Renforcement des mécanismes d'accompagnement et d'assistance technique au profit des autorités concédantes pour la préparation des projets,
- Mise en place d'un mécanisme de référé précontractuel administratif.

Après l'adoption du nouveau cadre réglementaire sur les concessions, un nouveau décret-loi (n°2020-24) portant fixation de dispositions particulières relatives aux cas de prorogation des contrats de concessions a été promulgué le 28 mai 2020. Ce décret-loi vise principalement à atténuer les répercussions de la situation épidémiologique exceptionnelle causée par la pandémie du Corona "Covid-19" sur l'équilibre financier de plusieurs concessions. En effet, ce décret-loi a permis:

- La possibilité de prolongation de la durée des concessions pour plus d'une fois et ce dans les cas relatifs à la continuité du service public ou de force majeure, contrairement à ce qu'était en vigueur selon l'article 18 de la loi d'avril 2008 qui se caractérisait par son aspect restrictif en limitant cette possibilité à une seule fois et ce quelque soit la cause alors que dans la réalité on peut être confronté à cette situation plus d'une fois en considérant notamment la durée assez longue des contrats de concessions.
- Ce décret-loi vise aussi à harmoniser le régime des concessions avec celui relatif aux contrats de PPP. Mais force est de constater la faible utilisation des contrats en mode PPP malgré leur importance pour le développement futur du pays. Ceux-ci proviennent, d'après l'UPMI, essentiellement des mesures législatives encore trop rigides. C'est pourquoi il est proposé de revoir le cadre législatif.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Promouvoir les PPP	Réviser la loi sur les PPP	Ministère de la Fonction Publique ARP	T3/T4 - 2021	La loi sur les PPP est révisée.

OBJECTIF 3 : PARACHEVER LE PROCESSUS DE DÉCENTRALISATION



Le Code des collectivités locales a été adopté par l'Assemblée des représentants du peuple le 26 avril 2018 et promulgué le 9 mai 2018. Il s'agit d'un méga Code. Il comporte 400 articles répartis en deux Livres, l'un relatif aux dispositions communes, l'autre aux dispositions spéciales. Deux listes y sont annexées, la liste des communes et la liste des régions. Le code constitue une mise en oeuvre du Chapitre VII de la Constitution du 27 janvier 2014 intitulé « Du pouvoir local ».

Mais la mise en oeuvre de la décentralisation est un processus qui sera établi progressivement, conformément aux prévisions du législateur dans le Code des collectivités locales qui comporte tout un chapitre intitulé « De l'établissement progressif et de l'appui à la décentralisation ». A cet égard, l'ARP approuve au cours de la première année de chaque mandat un plan de programme d'appui à la décentralisation et à sa promotion sous la forme d'une loi d'orientation fixant les objectifs et les moyens ayant vocation à lui être alloués durant l'intégralité dudit mandat. De son côté, le gouvernement doit élaborer un rapport annuel d'évaluation de l'état d'avancement de la réalisation de la décentralisation et du soutien qui lui est apporté (article 66 du Code des collectivités locales).

L'application du CCL nécessite l'édiction d'une quarantaine de décrets selon les renvois faits, dans le Code des collectivités locales, à l'intervention du pouvoir réglementaire général appartenant au chef du gouvernement. Selon l'article 385 du même Code, ses décrets d'application doivent être pris dans un délai ne dépassant pas neuf mois à partir de la promulgation dudit Code. Jusqu'à l'établissement de la Haute cour administrative, du Haut Conseil des collectivités locales et de la Haute instance des finances locales ces décrets gouvernementaux seront pris sur avis du Tribunal administratif.

On peut faire observer que le délai de neuf mois, accordé par le législateur pour l'édiction des décrets d'application du Code des collectivités locales, s'est écoulé sans que tous ces décrets ne voient le jour. On peut estimer que le retard pris dans la confection desdits décrets d'application a des causes techniques liées à la difficulté de leur élaboration qui tient à la complexité des questions à régler. Mais, il n'en demeure pas moins que le délai précité est un délai raisonnable dont le non-respect peut engager la responsabilité politique et même juridique de l'Etat. Toutefois, ce délai n'a qu'une

valeur indicative, en ce sens que son expiration ne prive pas le gouvernement de sa compétence. Ce dernier continue à pouvoir légalement prendre les décrets en question. C'est ce qu'il fait d'ailleurs. Les premiers décrets d'application du Code des collectivités locales (CCL) ont été publiés à partir de septembre 2018.

Mais il est nécessaire de parachever le processus de décentralisation avec notamment :

- Mise en place d'un comité de réflexion sur les visions et les stratégies régionales
- Priorisation des textes d'application de la loi de décentralisation en fonction du contexte actuel.
- Choix de régions ou districts
- Mise en place des conseils régionaux
- Révision de la loi électorale (scrutin de personnes et non de listes)
- Formation et encadrement des conseils municipaux
- Renforcement du taux d'encadrement des collectivités locales.

Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Parachever le processus de décentralisation	Mettre en place un comité de réflexion sur les visions et les stratégies régionales	Ministère des Collectivités Locales	T1/T2 - 2021	Un comité de réflexion sur les visions et les stratégies régionales est mis en place
	Prioriser les textes d'application de la loi de décentralisation en fonction du contexte actuel.	Ministère des Collectivités Locales ARP	T1/T2 - 2021	Les textes d'application de la loi de décentralisation en fonction du contexte actuel sont publiés.
	Choisir les régions ou districts	Ministère des Collectivités Locales	T1/T2 - 2021	Les régions ou districts sont définis
	Mettre en place les conseils régionaux	Ministère des Collectivités Locales	T3/T4 - 2021	Les conseils régionaux sont mis en place
	Réviser la loi électorale (scrutin de personnes et non de listes)	Ministère des Collectivités Locales ARP	T1/T2 - 2022	La loi électorale est révisée
	Former et encadrer les conseils municipaux	Ministère des Collectivités Locales	T3/T4 - 2021	Les conseils municipaux bénéficient d'un plan de formation et d'encadrement
	Renforcer le taux d'encadrement des collectivités locales	Ministère des Collectivités Locales Ministère des Finances	T1/T2 - 2022	Le taux d'encadrement des collectivités locales est renforcé



OBJECTIF 4 :

PROMOUVOIR LES ENTREPRISES SOCIALEMENT SOLIDAIRES

La crise économique et sociale que connaît la Tunisie depuis janvier 2011 et les revendications sociales conséquentes laissent davantage de champ libre à l’initiative des organisations de l’économie socialement solidaire, notamment pour la fourniture de services sociaux, point faible des secteurs public et privé, à l’évidence en difficulté. Les organisations de l’économie socialement solidaire présentes, depuis des décennies, doivent se développer pour répondre à la crise du système de protection sociale et tirer partie des contraintes et des opportunités offertes des grandes évolutions économiques et sociales.

L’économie socialement solidaire marque le passage de l’action publique d’une politique d’assistanat vers une politique de participation et de responsabilisation citoyenne, où chaque citoyen aura sa place et sera acteur du changement économique et social. C’est une économie où le citoyen peut investir tous les espaces et contribue à favoriser, démocratiquement, une croissance durable, une prospérité équitablement partagée et davantage de justice économique et sociale. Au lieu de se contenter de revendiquer l’emploi dans le secteur public et des investissements privés dans les régions de l’intérieur, les citoyens prennent la responsabilité en main pour créer leur propre richesse dans les territoires à travers des entités démocratiques d’utilité sociale. Le rôle des pouvoirs publics est de mettre en place les assises du secteur et de favoriser les conditions de sa croissance. L’État, détenteur de l’ordre public et de la planification des politiques publiques, détient le pouvoir de tracer les règles du jeu et d’en assurer le respect. Dans ce sens, la bonne volonté ne suffit pas. La reconnaissance officielle de l’économie socialement solidaire devait être poursuivie par une action politique publique qui prend en compte l’ESS dans sa globalité.

- C’est pourquoi il est recommandé de promouvoir les Entreprises Socialement Solidaires :
- Mise en place d’un système juridique spécifique aux Entreprises Socialement Solidaires
 - Encourager la constitution des SMSA.



Objectif	Activités	Acteur	Calendrier	Résultat
Promouvoir les Entreprises Socialement Solidaires	Mettre en place un système juridique spécifique aux ESS	MDCI ARP	T1/T2 - 2021	La Loi sur l'Economie Sociale et Solidaire est promulguée
	Encourager la constitution des SMSA	MDCI Ministère de l'Agriculture	T1/T2 - 2022	50 SMSA sont créées au cours des 2 prochaines années.



Union des Petites et Moyennes Industries de Tunisie (UPMI)

Avenue Majida Boulila, Imm. Zéphir

Bureau N° 47-48, 4^{ème} étage, 3002, Sfax - Tunisie

Tél : 74 40 01 04 - 53 40 02 35 / **Fax :** 74 40 01 04

E-mail : contact@upmi.tn

Site web : www.upmi.tn