



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



TOGETHER
for a sustainable future

DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

CONTACT

Please contact publications@unido.org for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

18814

PROGRAMME NATIONAL TUNISIEN
POUR LA DEUXIEME DECENNIE DE DEVELOPPEMENT
INDUSTRIEL DE L'AFRIQUE 1990-2000

Forstep Eff Mr Kappour
PID/AREA/OD/INDA

Pierre JUDET

Consultant

Grenoble novembre 1990

Ce travail a été rédigé à la suite d'une mission effectuée du 30 septembre au 13 octobre 1990. Cette mission avait été remarquablement organisée dans le cadre de la Direction Générale de l'Industrie (Secrétariat de l'Industrie et du Commerce - Ministère de l'Economie et des Finances) par Monsieur Ali KHALFALLAH, Directeur de la Gestion et de la Programmation. Qu'il soit ici remercié pour sa gentillesse et son efficacité. Que soient également remerciées les nombreuses personnalités rencontrées aussi bien pour le temps accordé que pour la qualité de leur accueil.

Pierre JUDET

S O M M A I R E

INTRODUCTION

1 - <u>L'EVOLUTION DE L'ECONOMIE TUNISIENNE</u>	1
- Population et main d'oeuvre	1
- Les ressources naturelles et leur mise en oeuvre	2
- Modernisation et rôle central de l'Etat	3
- Crise et second souffle	4
- Vers la reprise ?	7
2 - <u>LE SECTEUR MANUFACTURIER TUNISIEN</u>	7
- La Tunisie en voie d'industrialisation	7
- Une priorité pour l'industrie	8
- L'industrie manufacturière : les grandeurs et les branches	9
- Vers une industrie de plein exercice	11
- Faiblesses et histoires à succès	12
- En quête de meilleure intégration	14
- Une crise de croissance	15
3 - <u>STRATEGIES ET POLITIQUES INDUSTRIELLES</u>	16
- L'impératif industriel	16
- Des lois pour l'industrialisation	17
- Pour une meilleure structuration	18
- Ajustement et Restructuration	19
4 - <u>EVALUATION DE LA PREMIERE DECENNIE DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL DE L'AFRIQUE 1980-1990</u>	22
- Une faible polarisation	22
- La modestie du budget	23
- Projets sous-régionaux	24
5 - <u>PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL TUNISIEN POUR L'AN 2000 ET PROGRAMME POUR LA DEUXIEME DECENNIE DU DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL DE L'AFRIQUE - 1990 - 2000</u>	26
- Prendre appui sur des perspectives nationales de Développement - Impératifs et objectifs	26
- Consolider pour dynamiser	27
- Programme d'expansion et industries clé	28
- Pour mieux valoriser les ressources naturelles disponibles	30

- Tenir compte de la pollution	33
- Pas d'appui sérieux au développement industriel sans définition de politiques et de stratégies industrielles	33
- De nouvelles infrastructures	34
- Pas d'industrie sans qualification	34
- Un appui organisé à la promotion technique et à la gestion	35
- L'engagement des banques dans l'aventure industrielle	36
- L'ajustement : une nouvelle donne pour l'Administration	37
- Coopérations et partenariat	38
- Vers l'an 2000 : un saut qualitatif	40
6 - RECOMMANDATIONS	40
6.1. Une constatation préalable : l'ajustement n'est pas un phénomène passager	41
6.2. Nouvelles tâches pour une Administration redéployée	42
6.3. La promotion du développement industriel : principales composantes	43
6.3.1. La maîtrise de l'information	43
6.3.2. La promotion des exportations	43
6.3.3. Qualification et rénovation des systèmes de formation	44
6.3.4. Conseil aux entreprises industrielles	44
6.3.5. Appuis techniques	45
1. Le Centre Technique du Textile	45
2. Le Centre Technique des Industries Mécaniques et Electriques	46
3. Le Centre National du Cuir et de la Chaussure	47
4. Le Centre Technique des Matériaux de Construction	48
6.3.6. La recherche industrielle est d'actualité	48
6.3.7. Le financement : modalités et ouvertures	49
6.4. Une image de l'industrie tunisienne pour le XXIème siècle	50
6.5. Programme de la deuxième DDIA en Tunisie et intervention de l'ONUDI	50
6.5.1. L'action de l'ONUDI est limitée	50
6.5.2. Mais elle souligne l'intérêt des projets retenus	51
6.5.3. De nouvelles formes de projets régionaux	51
6.5.4. Conditions pour le financement des Centres Techniques	51
6.5.5. Une opération exemplaire	51
6.5.6. Critères de choix	51

6.5.7. Une priorité des priorités : l'appui à la gestion stratégique tunisienne de l'ajustement	52
---	----

ANNEXE 1 - Personnalités rencontrées - Services et Entreprises visitées entre le 30 septembre et le 13 octobre 1990	53
ANNEXE 2 - La Tunisie en chiffres	56

LISTE DES TABLEAUX

N° 1	Répartition entre investissements publics et privés	6
N° 2	Croissance du PIB et de la valeur ajoutée manufacturière	9
N° 3	Evolution de la structure interne du secteur manufacturier	10
N° 4	Evolution de la valeur ajoutée des industries manufacturières (prix constants 1980)	15
N° 5	Produits industriels et niveau de libéralisation (octobre 1990)	19

INTRODUCTION

Au début de la dernière décennie du siècle qui correspond à la période couverte par la deuxième Décennie du Développement Industriel de l'Afrique (1990-2000), l'économie tunisienne est caractérisée à la fois par

- trente années d'industrialisation rapide ;
- l'importance et la profondeur des transformations en cours ;
- une reprise liée non seulement à une meilleure conjoncture passagère mais aussi à des actions déterminées de restructuration et de promotion industrielle.

Le séminaire tenu en juin 1990 sur "Stratégies Industrielles et Développement" (1) témoignait précisément, par la cohérence des analyses prononcées aussi bien que par une participation active et massive, du sérieux de l'entreprise. Il est clair qu'il existe "une volonté politique d'intégrer le Plan d'Ajustement Structurel dans le cadre d'une véritable stratégie de développement" (2).

Le rapport qui suit, rédigé à l'issue d'un séjour effectué en Tunisie du 30 septembre au 13 octobre 1990, après une analyse de cette économie en mouvement ainsi que des résultats de la Première Décennie de Développement Industriel pour l'Afrique, présente les perspectives et programmes du développement industriel tunisien dans le cadre de la deuxième décennie.

1 - L'ÉVOLUTION DE L'ÉCONOMIE TUNISIENNE -

- POPULATION ET MAIN D'ŒUVRE -

Depuis l'indépendance, la population tunisienne a plus que doublé, de 3 500 000 en 1956 à 8 000 000 d'habitants environ en 1990 (10 000 000 prévus

(1) Séminaire des 21 et 22 juin 1990 organisé par le Secrétariat d'Etat à l'Industrie et au Commerce (Agence de Promotion des Investissements - Centre d'Etudes et d'Informations Industrielles). Ce séminaire a regroupé environ 250 personnes dont environ une moitié d'industriels et d'hommes d'affaires.

(2) Interview de M. Mouldi ZOUAOUI Secrétaire d'Etat au Commerce et à l'Industrie à "La Tunisie Economique". N° septembre 1990. p. 26.

pour 2000). Si la baisse du taux de croissance moyen de la population - 2,2% par an actuellement - traduit l'entrée dans un mouvement de transition démographique, la population active continue à croître à un rythme rapide de 3,2% par an, ce qui appelle la création d'environ 70 000 emplois par an alors que le taux de chômage a déjà dépassé 15%. Grâce à un grand effort de scolarisation soutenu depuis l'indépendance, la population (masculine et féminine) est aujourd'hui en grande majorité lettrée. En 1990-91, près de 25% des Tunisiens seront inscrits dans un des trois cycles de l'enseignement : 1 377 000 dans le primaire, 508 000 dans le secondaire et 66 500 dans le supérieur.

- LES RESSOURCES NATURELLES ET LEUR MISE EN OEUVRE -

La densité de la population tunisienne est apparemment faible : environ 60 habitants au km². En réalité une grande partie des 165 000 km² du territoire se composent d'étendues désertiques et steppiques ; l'isohyète des 400 mm de pluie annuels dessine une zone utile (permettant la culture des céréales) très limitée. A la différence du Maroc, la Tunisie ne possède pas de véritable château d'eau.

Les ressources en eau, déjà amplement maîtrisées et exploitées, constituent un facteur limitant, pour l'agriculture d'abord mais dont il faut tenir compte dès maintenant pour l'expansion industrielle. La Tunisie a exploité son ouverture sur la mer pour développer ses activités de pêche. En trente ans la pêche tunisienne a multiplié ses prises par plus de 4: environ 100 000 tonnes ont été produites en 1989, alors que la zone Nord recèle encore des potentiels très mal utilisés.

Les ressources minérales sont exploitées depuis longtemps. Alors que les mines de plomb et zinc sont épuisées ou sans grande perspective, le phosphate est une richesse majeure. C'est un phosphate relativement pauvre qui fait l'objet d'enrichissement et de transformation en acide phosphorique, superphosphates et engrais composés. La production de phosphate brut : plus de 10 000 000 tonnes en 1989 a été pratiquement multipliée par 3 depuis l'indépendance (3)

(3) On extrait du fluor et il existe dans le Sud des gisements de potasse

Calcaires, argiles et gypse existent en abondance sur l'ensemble du territoire, ils approvisionnent une industrie diversifiée de matériaux de construction : ciment, chaux, produits rouges, céramique, etc...

Depuis le milieu des années 1960 la Tunisie est un (petit) producteur d'hydrocarbures. La production connaît une légère baisse : de 4 916 000 tonnes de pétrole en 1988 à 4 700 000 tonnes prévues en 1990 et de 348 000 000 m³ de gaz en 1988 à 320 000 000 en 1990. La croissance de la consommation intérieure d'hydrocarbures se traduit par la baisse des recettes nettes en devises : 150 millions de DT en 1989.

Enfin, depuis le début des années 1960, la Tunisie a entrepris de tirer profit de ses sites et de son climat. Les recettes brutes en devises du tourisme s'élèvent en effet à 850 millions de Dinars Tunisiens sur la base de 110 000 lits disponibles et de près de 3 000 000 de touristes par an. La capacité d'hébergement devrait être portée à 200 000 lits d'ici l'an 2000.

- MODERNISATION ET RÔLE CENTRAL DE L'ÉTAT -

Le gouvernement de la Tunisie indépendante héritait d'une situation difficile : chute brutale des investissements et de l'épargne et fuite des capitaux. C'est l'Etat qui joua le rôle moteur dans l'entreprise de redressement national et de modernisation. L'Etat lance ses Perspectives Décennales 1962-1971 puis, après un Plan triennal et un Plan quadriennal, cinq plans quinquennaux. Le huitième Plan quinquennal 1992-1996 est actuellement en préparation. Sous l'impulsion de l'Etat, les investissements passent de 13% du PIB en 1959 à 26,8% en 1965 et à plus de 30% au début des années 1980, tandis que le niveau de l'épargne nationale tombé à 7,4% du PIB en 1960 s'élève à 14,6% en 1968 pour atteindre ensuite et largement dépasser 20%. L'économie tunisienne qui stagnait trouve alors un rythme de croissance soutenu :

5,2% par an de 1962 à 1971 ;

6,2% par an de 1972 à 1984

L'Etat construit des infrastructures : des routes, des ports, des écoles, des hôpitaux, des ouvrages pour l'irrigation et la défense des sols ; il prend également l'initiative dans les secteurs productifs, y compris dans le Tourisme et l'industrie manufacturière où des entreprises publiques construisent les premières unités d'envergure : sucrerie, sidérurgie, cellulose et papier, mécanique, raffinerie de pétrole, textile, etc... En trente ans, sous l'impulsion de l'Etat, l'économie et la société tunisienne ont été profondément transformées, l'électrification largement diffusée, des adductions d'eau (4) réalisées au profit d'un grand nombre de localités, un système de métro léger installé dans l'agglomération de Tunis, des logements construits proportionnellement à sa population. La Tunisie est devenue le pays relativement le plus industrialisé d'Afrique (5).

Pour obtenir de tels résultats, l'Etat Tunisien a su à la fois promouvoir l'épargne nationale et mobiliser les capitaux étrangers. Si en effet les investissements étrangers directs ont joué un rôle très important dans le secteur des hydrocarbures (participation souvent voisine de 100%), par contre leur place est demeurée minoritaire, parfois négligeable dans le secteur touristique (autour de 2%) mais également dans le secteur manufacturier où le pourcentage des investissements étrangers est passé de 2,5% en 1973 à 5,8% en 1976, 8,4% en 1980, 1,7% en 1982 et à 9,0% en 1986. L'appel aux capitaux étrangers a été organisé par l'Etat sous forme d'emprunts dont l'accélération est devenue menaçante au cours des années 1980. La dette extérieure représentait en effet 60% du PIB en 1986, le service de la dette s'élevant en conséquence à 28% des exportations.

- CRISE ET SECOND SOUFFLE -

Les signaux négatifs se sont multipliés au fur et à mesure que s'avancait la réalisation du VIème Plan 1982-1986 :

- alourdissement de la dette : 60% du PIB en 1986; au lieu de 38% en 1981 ;

(4) Après deux années de sécheresse l'agglomération de Tunis n'a souffert d'aucune coupure d'eau.

(5) Avant le Maroc, l'Egypte et l'Algérie avec 340 000 travailleurs industriels sur 8 millions d'habitants au lieu de 5 à 600 000 en Algérie pour plus de 20 millions d'habitants.

- ralentissement du taux annuel de croissance du PIB : 2,9% en moyenne sur 1982-1986 et 1% seulement en 1986 ;

- disparition des réserves en devises en 1986 ;

- baisse du prix du pétrole...

La mise en oeuvre d'un Plan d'Ajustement Structurel à partir de 1986 traduit une situation de crise où une mauvaise conjoncture externe conjugue ses effets avec les conséquences négatives d'investissements industriels mal étudiés et, plus généralement, d'un recul des investissements, de la productivité du travail et du capital.

Mais cette crise est également, au bout de 30 ans - le temps d'une génération - la manifestation d'un passage vers une nouvelle étape du développement de l'économie, plus élaborée, plus sophistiquée où

- l'ère de l'information impose de nouvelles infrastructures ;

- l'existence d'une industrie et de services diversifiés appelle de nouveaux profils et types de formations ;

- où la place devenue prépondérante de l'industrie implique une attention redoublée à l'appropriation des techniques aussi bien qu'à la connaissance en profondeur des marchés et des partenaires extérieurs.

Il apparaît aussi que l'Ajustement structurel en cours va bien au delà de simples mécanismes d'abolition de quotas, de réduction de tarifs douaniers ou de privatisations. Il s'agit en effet :

- Sur le plan interne de l'arrangement d'un nouvel équilibre entre les acteurs ; l'UTICA (Union Tunisienne des Industriels Commerçants et Artisans) affichant systématiquement sa dimension industrielle ; l'Etat tirant les conséquences de cette nouvelle réalité industrielle, à base d'entreprises petites et moyennes mais aussi de véritables groupes industriels pesant jusqu'à 5000 personnes et plus de 100 millions de Dinars Tunisiens de chiffre d'affaires. Le mouvement était déjà engagé, avant les privatisations ainsi qu'en témoigne l'évolution de l'origine des investissements nationaux :

TABLEAU N° 1 : REPARTITION ENTRE INVESTISSEMENTS PUBLICS ET PRIVES

	1962-71	1972-81	1982-86	1989
Investissements publics	68,0	56,0	55,0	30
Investissements privés	32,0	44,0	45,0	70
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0

SOURCE : Ministère du Plan

Un Etat qui devient plus "programmeur" que "producteur", plus "prospecteur" que "protecteur" mais un Etat qui, dans un nouveau contexte et avec un nouveau rôle, tient à demeurer un Etat "Pro" (6).

- Sur le plan externe d'une réévaluation des relations et des coopérations. De vendeur de produits agricoles et miniers (65% des exportations en 1966), puis d'hydrocarbures (54% des exportations en 1981), la Tunisie est devenue exportateur de produits manufacturés (67,9% en 1989). Il lui faut tenir, élargir, diversifier ses marchés extérieurs ; cela implique entre autres que l'exportation cesse d'être une opération de vente à l'étranger d'un excédent aléatoire pour devenir une dimension majeure du fonctionnement de l'industrie. Telle est la perspective qui se dessine au cours de la préparation du VIIIe Plan où l'on privilégie les partenaires :

- Le Maghreb, d'abord ;
- L'Europe ensuite qui est moins une forteresse à redouter qu'une "occasion à saisir" (7) ;
- Les Pays Arabes et la région Méditerranéenne où l'industrie tunisienne a déjà obtenu quelques succès prometteurs ;
- Le reste du Monde enfin, en sachant que les Etats-Unis offrent un immense marché et que l'Asie est la région qui monte.

(6) *Suivant les expressions de C. SAUTTER à propos du Japon dans "Les Dents du Géant". Ed. OL. Orban. Paris 1987.*

(7) *Cf. entretien au Ministère du Plan avec M. CHARFI.*

- VERS LA REPRISE ? -

Divers signes traduisent en 1990 une amélioration de la situation : croissance un peu plus forte du PIB, croissance plus soutenue de l'industrie manufacturière, reprise des investissements dans l'industrie manufacturière en 1989, forte augmentation des intentions d'investir au cours des 4 premiers mois de 1990 (montant des investissements : + 102% ; emplois créés : + 82,6%) ; enfin forte augmentation des offres d'emplois (+ 42%) au cours de la même période. Même si ces indices ne suffisent pas à assurer la fermeté d'une orientation vers une croissance à nouveau forte, ils fournissent une indication sur le contexte plutôt favorable dans lequel est mise en oeuvre la restructuration de l'économie tunisienne.

2 - LE SECTEUR MANUFACTURIER TUNISIEN -

- LA TUNISIE EN VOIE D'INDUSTRIALISATION -

Les choses ont en effet bien changé depuis l'époque (1955) où le dernier directeur du Plan de la période coloniale écrivait que "la Tunisie est un pays "surindustrialisé" ; il est temps qu'elle revienne à sa vocation qui est agricole" (8). En 1990, la Tunisie est un pays en voie d'industrialisation où, aux 350 000 travailleurs de l'industrie manufacturière de plein exercice il convient d'ajouter les travailleurs du secteur manufacturier non structuré : 160 000 selon les estimations (9). En tenant compte des travailleurs du Bâtiment Travaux Publics, des Mines et de l'Energie (10), le total de l'emploi industriel, au sens large, s'élève à quelques 750 000 personnes, soit 35% de la population occupée, évaluée à 2 000 000 personnes à la fin des années 1980.

Même si elles ne sont pas également réparties sur la totalité du territoire national, les implantations industrielles se sont multipliées dans le Nord et le Nord Ouest, dans le Centre et le Centre Ouest, et dans le Sud.

(8) Jean VIBERT dans le Bulletin Economique et Social de la Tunisie.

(9) Cf. Les travaux de M. CHARMES.

(10) 240 000 travailleurs dont 200 000 dans le Bâtiment Travaux Publics y compris tâcherons et autres informels.

Petits bourgs et villages parfois sans importance sont devenus des centres industriels tels qu'Utique (Mécanique, Textile), Boumerdès (Textile), Kasserine (Cellulose et Papier), El Djem (Vêtements en Cuir). L'industrie - formelle et informelle - foisonne dans la ville de Sfax dont certains estimaient au début des années 1960 qu'elle était réfractaire à l'essor de toute activité manufacturière moderne et d'envergure. L'élan de l'industrie tunisienne a été ralenti par la crise du milieu des années 1980 ; sa croissance s'est toutefois poursuivie, passant de 8,5% par an en 1977-1981 à 5,5% par an en 1982-1986 et à 4,9% par an en 1987-1988, tandis que le secteur a continué à créer des emplois: 11 000 en 1987, 14 000 en 1988 et en 1989.

- UNE PRIORITÉ POUR L'INDUSTRIE -

La priorité à la construction d'une industrie manufacturière a été affichée dès la rédaction des Perspectives Décennales en 1961. Après un "Préplan" triennal (1962-64), le plan quadriennal (1965-1968) était un plan pour l'industrialisation. La préoccupation industrielle n'a jamais été absente des plans de développement économique qui se sont succédés et qui, au cours des années 1960, ont été "activés" par plusieurs lois : la loi de 1972, d'une part, favorisant les investissements industriels (points off-shore) pour l'exportation; la loi de 1974 (11) d'autre part, encourageant les investissements de substitution à l'importation. A la fin des années 1970, on constatait à l'occasion de la préparation du VIème Plan quinquennal (1982-1986), que le temps des réalisations industrielles simples et des projets répétitifs touchait à sa fin. C'est pourquoi, le planificateur a défini des projets de deuxième génération ou projets "structurants" susceptibles, en particulier dans la branche IME (12) de contribuer à la meilleure intégration "d'un tissu industriel encore trop lâche". En 1990, il apparaît d'une part que les projets dits structurants n'ont pas tenu leurs promesses, mais il est d'autre part évident que l'ajustement industriel aux impératifs de compétitivité implique, pour mettre fin aux frustrations et aux incertitudes l'affirmation renouvelée d'une option industrielle sans retour aussi bien que la définition de stratégies industrielles claires et à long terme.

(11) Ces lois ont été modifiées et complétées ultérieurement.

(12) Industries mécaniques et électriques.

- L'INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE : LES GRANDEURS ET LES ACTIVITES -

. La croissance de l'activité manufacturière a progressé plus vite qu'un PIB tunisien qu'elle a donc tiré.

TABLEAU N° 2 : CROISSANCE DU PIB ET DE LA VALEUR AJOUTEE MANUFACTURIERE

%	1962-71	1972-1981	1982-86	1987	1988	1989
Croissance annuelle moyenne du PIB (prix constants)	5,2	6,3	2,9	5,8	1,5	3,1
Croissance annuelle moyenne de la valeur ajoutée manufacturière (à prix constants)	6,2	9,8	5,4	4,0	5,9	4,9

SOURCE : Ministère du Plan

La part de la valeur ajoutée manufacturière dans le PIB est passée de 7,1% en 1962 à 10,5% en 1972 à 12,5% en 1981 et à 15,1% en 1989.

. Les investissements consacrés à l'industrie manufacturière ont augmenté rapidement pendant plus de 20 ans, passant de 6 millions de D.T. en 1962 à 43,9 millions de D.T. en 1970 et à 364 millions de D.T. en 1984 ; ils ont ensuite fortement baissé jusqu'à 255,2 millions de D.T. en 1987 pour reprendre à partir de 1988 et atteindre le niveau de 320 millions de D.T. (courants) en 1989, si bien qu'en dinars constants, le volume des investissements de 1989 est très inférieur à celui de 1984 et de 1983 (à peu près au niveau de 1981). Il semble (cf. plus haut) que la reprise s'accélère en 1990.

. L'industrie manufacturière a été depuis longtemps le premier créateur d'emplois :

- plus de 35% des emplois nouveaux en 1972-76,
- plus de 40% des emplois nouveaux en 1977-81,
- près de 35% des emplois nouveaux en 1982-86,
- près de 34% des emplois nouveaux en 1987-89.

Le secteur des services ayant pris la première place au cours de cette dernière période.

En 1989, le secteur manufacturier employait 17% de la population au travail, au lieu de 12,3% en 1971.

. Enfin les produits manufacturés sont devenus le premier poste des exportations tunisiennes de biens ; ils ont représenté successivement :

- 10% des exportations totales en 1966,
- 19% des exportations totales en 1981,
- 52,7% des exportations totales en 1985-86,
- 67,9% des exportations totales en 1989

(dont 29% pour les seuls produits textiles),

la part des industries manufacturières dans le déficit extérieur global déclinant de 52% en 1986 à 33% en 1989.

TABLEAU N° 3 : EVOLUTIONS DE LA STRUCTURE INTERNE DU SECTEUR MANUFACTURIER
(Prix constants 1980)

	1971	1980	1989
I A A	39,7	24,3	19,4
I M C C V	7,6	14,9	15,8
I M E	11,5	13,0	13,4
I C H	8,5	11,9	13,0
I T C	18,6	23,7	23,8
I D	14,1	12,2	14,6
	100,0	100,0	100,0

SOURCE : Ministère du Plan

Une baisse relative de la branche agro-alimentaire a été compensée par la forte progression des matériaux de construction , de la chimie, du textile - cuir, et par l'avancée plus lente des industries diverses (plastiques, bois, papier carton) et des industries mécaniques et électriques malgré l'importance des investissements consacrés aux IME depuis 1980, à l'occasion de la réalisation de projets dits structurants.

- VERS UNE INDUSTRIE DE PLEIN EXERCICE -

Deux séries de critiques ont été fréquemment adressées à la nouvelle industrie tunisienne ; des critiques d'ailleurs contradictoires, dans la mesure où elles portaient à la fois - sur le caractère "rentier" d'entreprises de substitution à l'importation lancées en bout de chaîne par d'anciens commerçants importateurs, à l'abri de fortes protections ; - sur le caractère extraverti de productions destinées exclusivement à l'exportation dans le cadre d'opérations de sous-traitance internationale. Pourquoi ne pas reconnaître en 1990, que la Tunisie, venue de très loin et de très bas dans le domaine manufacturier a dû commencer par explorer des voies diverses et faire "feu de tout bois". Il n'est pas inutile de se rappeler qu'en 1955, dans les principales entreprises tunisiennes (13), près de 90% des patrons et des ouvriers très qualifiés, plus de 80% des cadres supérieurs, plus de 70% des employés étaient étrangers (Français ou Italiens) et en instance de départ. Faute d'"industriels tunisiens qualifiés", il fallait bien que les entrepreneurs viennent d'ailleurs : des commerçants et des importateurs, des artisans et quelques agriculteurs ; des émigrés enfin, en attendant que progressivement, l'industrie fabriquant ses techniciens, apparaisse une nouvelle génération de cadres et d'entrepreneurs industriels qui marque le passage d'une industrie postartisanale à une industrie de plein exercice, apte à s'insérer dans les flux, les normes et les exigences de l'industrie mondiale.

Faute d'industriels nationaux disponibles, l'Etat a créé des entreprises publiques. Le rôle de l'Etat dans l'industrialisation a été prépondérant au cours de la décennie 1961-1970 et, malgré un déclin relatif, il a continué à jouer ensuite un rôle central dans la production des grands intermédiaires : ciment, cellulose, chimie des engrais ainsi que dans le lancement des projets "structurants" de la mécanique. Mais le retrait de l'emprise industrielle de l'Etat est aujourd'hui amorcé, dans le textile d'abord avant de toucher les matériaux de construction, puis d'autres activités. Ce mouvement tient compte de l'affirmation en Tunisie, à partir de plusieurs milliers d'entreprises, d'une réalité industrielle qu'il s'agisse : de la transformation de l'UTICA (14) en un véritable corps d'industriels professionnels organisés ;

(13) *Entreprises de plus de 50 salariés. Cf. Annuaire Statistique de la Tunisie pour 1956.*

(14) *Cette union, qui fut pendant longtemps marquée par une dominante commerciale, vient de structurer, à l'approche de son congrès, ses Chambres et Fédérations Industrielles.*

de la constitution de territoires industriels autour de Sfax d'abord, de Gabes, de Ksar-Hellal-Hoknine, de Grombalia, jusqu'à Bou-Merdès, de l'émergence enfin de véritables groupes industriels intégrant de 5 à 15 entreprises (ou davantage) de 1000 à 5000 personnes, développant des politiques de recrutement et de formation de leur personnel et pesant de 10 à plus de 100 millions de D.T.

Les difficultés rencontrées depuis quelques années par un certain nombre d'entreprises industrielles tunisiennes ne doivent pas masquer les succès obtenus en un laps de temps finalement court par les "nouveaux industriels" tunisiens, qu'il s'agisse de groupes et d'entrepreneurs privés ou de managers publics. Les histoires à succès et les références utiles pour les restructurations et les réhabilitations à l'ordre du jour sont à rechercher non seulement à l'étranger mais aussi et d'abord à partir des expériences nationales accumulées par les industriels.

- FAIBLESSES ET HISTOIRES À SUCCÈS -

Le séminaire de juin 1990 a mis l'accent sur "les lacunes et insuffisances dont souffre le secteur industriel tunisien" (15).

Le tissu industriel tunisien est composé d'une majorité de petites entreprises peu intégrées. D'après une enquête effectuée par le Centre d'Etudes et d'Informations Industrielles en 1989 "les taux d'intégrations vont de 0 à 10% pour l'industrie plastique, de 0 à 30% pour les industries mécaniques et électriques et de 5 à 25% pour les composants pour chaussures" (16).

La vétusté du parc de machines est inquiétante, alors que dans le secteur des industries mécaniques et électriques, 10 entreprises seulement sur 600 sont équipées en machines à commande numérique (une quarantaine de machines).

Le taux d'encadrement technique, mesuré par le nombre d'ingénieurs par milliers d'habitants, est 6 fois moins élevé en Tunisie que dans les pays développés. Le taux d'encadrement technique des industries manufacturières (ingénieurs et techniciens supérieurs) est d'environ 1%, alors que l'encadrement

(15) Séminaire des 21 et 22 juin 1990 déjà cité. "Note de synthèse" de M. AFIP CHELBI. p. 27.

(16) Note de synthèse. op. cit. p. 28.

administratif est de 3% et l'encadrement commercial de 0,3% (17).

Ces éléments de faiblesse sont à situer dans un contexte caractérisé par la diversité des situations et des évolutions de plusieurs milliers d'entreprises relevant de différentes branches et sous-branches. Si sur 150 entreprises de la mécanique 10% ont un bureau d'études, 6% un bureau des méthodes et 6% un bureau de contrôle de la qualité, certaines productions traduisent au contraire une bonne ou même très bonne maîtrise de la technologie.

Il s'agit en particulier d'industries de process et de produits intermédiaires obtenus, en continu (ou semi-continu) à partir de la valorisation de matières premières, en général locales.

C'est le cas de la cellulose et du papier fabriqué à partir de l'alfa ; c'est le cas des produits sidérurgiques longs (fer à béton et fil machine) obtenus à partir de minerai de fer national. Ces industries fonctionnent avec des taux de marche proches de leurs capacités nominales.

L'industrie des engrais est en Tunisie une activité ancienne, elle date du début du siècle (18) pour le superphosphate simple ; du début des années 1950 pour le superphosphate triple. Non seulement cette industrie est montée en puissance et produit plus de 1 000 000 tonnes d'engrais : mais l'Entreprise Chimique Tunisienne est devenue capable, après avoir installé et reconstruit en Tunisie plusieurs usines, d'offrir un procédé, appelé procédé SIAPE, pour la transformation du phosphate tunisien. Ce procédé, déjà vendu à la Turquie et à la Chine, fait actuellement l'objet de négociations avec le Soudan (19).

L'ensemble "Matériaux de construction - Bâtiment - Travaux Publics" est une véritable histoire à succès. L'industrie du ciment fonctionne : sa production réelle dépasse la "capacité pratique installée théorique" (20) ; deux cimenteries tournant même en 1989 respectivement à 120 et 134% de leur capacité installée.

(17) A noter également que les dépenses de Recherche-Développement représentent 0,2% du PNB en Tunisie au lieu de 2 à 3% dans les pays développés et de 1,5% en Corée du Sud.

(18) Fabrication de superphosphate simple à Djebel Djelloud dans la banlieue de Tunis.

(19) Dans le cadre d'un projet commun sous régional, cf. plus loin.

(20) En tenant compte d'un rendement de 85% et d'un coefficient de performance de 95%, par rapport à la capacité installée.

L'industrie de la brique fonctionne à près de 95% de ses capacités installées. Des unités artisanales (80) y cotoient des unités industrielles (35) parfois de très grande taille mais construites au coût le plus bas (21). Ainsi ciment, chaux, produits de carrière, produits rouges, carreaux en ciment et en céramique, sans compter fer à béton, tubes en acier et en matières plastiques sont disponibles à des prix compétitifs. Les entreprises du Bâtiment mettent en oeuvre ces matériaux. Ces entreprises, en s'appuyant sur un réseau national d'architectes et de bureaux d'études, ont su s'approprier, afin de les valoriser, des techniques et des savoirs traditionnels (utilisation de la pierre et des constructions en voûte par exemple). Sur cette base, bien maîtrisée et intégrée, la Tunisie a réussi à construire des logements plus nombreux et beaucoup moins coûteux (trois à quatre fois moins cher) qu'en Algérie. En conséquence il existe actuellement en Tunisie davantage de logements que de ménages (22).

- EN QUÊTE DE MEILLEURE INTÉGRATION -

La cohérence de l'ensemble "Matériaux de Construction-Travaux Publics" tranche avec la structure plus ou moins éclatée d'autres branches. Les industries agroalimentaires sont soumises aux fluctuations de productions agricoles aléatoires. La vétusté des installations d'huilerie, de vinification, de conditionnement de dattes, de conserverie élargit la distance avec le marché (extérieur ou intérieur). Par contre, les réalisations d'un grand groupe fabricant, à partir d'aliments du bétail (importation des principaux composants), oeufs, poulets, glaces alimentaires puis poulaillers clé en mains, équipements et composants ouvrent une voie possible à l'intégration et au dépassement de l'aléa climatique.

Le textile et le cuir, deux branches vedettes par la croissance de leurs exportations souffrent également d'insuffisante intégration. Insuffisante intégration technique du textile (importation de filés) et du cuir-chaussure (importation de cuir) aggravée par la juxtaposition dans chaque branche d'activités

(21) Un briquetier tunisien aurait été contacté par un pays de l'Est pour y construire une briqueterie. Les briqueteries tunisiennes coûteraient à l'installation trois fois moins cher que dans d'autres pays maghrébins.

(22) Ministère du Plan. Groupe de réflexion sur l'avenir du grand Tunis.

offshore, d'une part, et d'activités polarisées sur le marché intérieur, d'autre part.

La branche des industries mécaniques, électriques et électroniques est un secteur clé, auquel le VIe Plan (1982-1986) avait donné la priorité. Des techniques de base ont été successivement maîtrisées : fonte GS, fabrication d'engrenages, verins hydrauliques, traitements thermiques (23) ; d'autres activités - la production de pièces de forge - font encore défaut. Mais après la fermeture récente des ateliers de montage automobile et du complexe "Moteurs-Tunisie", il manque à la mécanique et quelle que soit l'importance de l'industrie des composants pour l'automobile, un projet moteur jouant le rôle de catalyseur. Un projet qui ne peut sortir tout armé des opportunités offertes par le marché mais qui suppose vision d'avenir et stratégies volontaires. L'industrie électronique fait partie des IME ; elle est réduite en Tunisie à sa plus simple expression : montage de postes de télévision et fabrications encore embryonnaires. Cette industrie, dont la maîtrise sera de plus en plus décisive dans l'avenir pour la poursuite du développement économique, est également dans l'attente du choix et de la mise en oeuvre d'une stratégie (24).

- UNE CRISE DE CROISSANCE -

Il n'y a pas en Tunisie de mouvement de désindustrialisation, quels que soient les problèmes et l'existence d'entreprises en difficulté (25). Les statistiques fournies par le Ministère du Plan sont significatives.

TABLEAU N° 4 : EVOLUTION DE LA VALEUR AJOUTEE DES INDUSTRIES MANUFACTURIERES
(prix constants 1980)

	TAUX DE CROISSANCE EN %						PREVISION DU VIIe PLAN 1987-1991
	1987	1988	1989	1990 (e)	1991 (prév)	,87-91 (prév)	
Produits destinés à l'exportation	15,9	14,1	12,2	7,3	8,1	12,8	8,7
Produits destinés au marché local	0,5	4,4	3,5	6,7	6,5	3,4	5,5
Total des industries manufacturières	4,1	6,9	5,9	6,9	7,0	5,8	6,3

SOURCE : Ministère du Plan - Septembre 1990

(23) L'usine d'engrenages et l'atelier de traitements thermiques viennent d'entrer en production.

(24) Une excellente étude effectuée par le CNPIT sur les industries...

Le marché local continue à fonder une croissance positive alors que l'exportation tire mais semble encore trop limitée dans un rôle de compensation aux fluctuations du marché local. La très forte demande par l'industrie d'un personnel qualifié : ingénieurs, techniciens, opérateurs (26), est un signe qui ne trompe pas : l'industrie est en train de sortir d'un type d'organisation semi-artisanal pour accéder à un niveau mondial "de plein exercice". Les investissements, qui avaient brutalement chuté, reprennent. On affirme partout que les capacités de financement ne manquent pas : capacités d'autofinancement qui hésitent à s'investir ; capacités de financement des banques de développement qui se disent en quête de bons projets "bancables"; lignes de crédit étrangères (canadienne, suisse, italienne, française) largement inutilisées. Il est vrai que les banques sont sur la sellette : elles sont accusées de manquer d'imagination pour proposer des formules nouvelles de financement alors qu'elles se livrent à une concurrence effrénée pour collecter les dépôts.

En 1990, l'industrie tunisienne, qui présente pourtant des signes d'un retour à la croissance, est affectée dans de larges cercles par une certaine morosité et par l'incertitude. On y craint les conséquences de la nouvelle phase de libéralisation touchant les produits fabriqués sur place. On s'y interroge sur un éventuel désengagement de l'Etat. On y attend une confirmation de l'option industrielle se matérialisant sous forme de visions longues (stratégiques) et se traduisant en politiques adaptées, afin de réduire le risque et d'encadrer l'"initiative d'entreprises".

3 - STRATÉGIES ET POLITIQUES INDUSTRIELLES -

- L'IMPÉRATIF INDUSTRIEL -

La création de grands centres industriels était un objectif prioritaire pour le planificateur du début des années 1960, en rupture avec les stratégies

(26) Les industriels s'arrachent actuellement ingénieurs, techniciens, y compris "piqueurs" pour la confection et la chaussure.

coloniales ou postcoloniales mises en oeuvre jusqu'alors (27). Construire des bases industrielles, lancer des entreprises industrielles dans la situation de la Tunisie post coloniale impliquait intervention de l'Etat et création d'entreprises publiques dans toutes les branches : Société Tunisienne de Sidérurgie, Société Tunisienne du Sucre, Société Tunisienne de la Cellulose, Société Générale des Industries Textiles, Société Tunisienne d'Industrie de l'Industrie Automobile. La Société Tunisienne de Banque (créée en 1958) servait de base de lancement et de source de financement à ces entreprises. La Société Tunisienne de Banque jouait à la fois le rôle de banque de dépôt et de Banque de Développement dans le cadre d'un processus d'industrialisation dominé par l'Etat, coûteux et relativement peu créateur d'emplois.

- DES LOIS POUR L'INDUSTRIALISATION -

Une société nationale d'investissement avait été créée au cours des années 1960, mais il manquait une politique claire pour en faire un instrument opérationnel. Cette politique ou plutôt ces politiques furent énoncées à travers les lois de 1972 et de 1974 (loi 72-38 et loi 74-74). La loi d'avril 1972 instaurait un régime particulier en faveur des industries exportatrices d'un statut de quasi zone franche (points francs) sous forme de larges exonérations. C'est précisément pour promouvoir les exportations que fut créé en 1973 le CEPEX : Centre de Promotion des Exportations (sous tutelle du Ministère de l'Economie). La loi de 1974, remplacée par la loi 81-56 (juin 1981), encourageant la production pour le marché local sous forme d'avantages fiscaux à durée limitée en fonction du nombre d'emplois créés.

Le décret du 16 août 1974 organisait le fonctionnement du FOPRODI, gérant des avantages accordés à la décentralisation ainsi qu'à la promotion des Petites et Moyennes Entreprises.

La loi d'avril 1972 créait l'API : Agence de Promotion des Investissements (sous tutelle du Ministère de l'Economie Nationale) chargée de constituer l'interlocuteur unique des promoteurs de petits ou de grands projets. L'API

(27) Mais en conformité avec le "Rapport Economique" présenté devant Le Congrès du syndicat UGTT de septembre 1956 par M. A. BEN SALAH.

pouvait s'appuyer sur le CNEI : Centre National des Etudes Industrielles, créé en 1968 afin d'identifier les projets industriels possibles ainsi que sur l'AFI, Agence Foncière Industrielle, chargée de l'aménagement de terrains au service des promoteurs.

C'est au cours de cette période qu'ont été créées les Banques de Développement chargées non seulement de financer mais aussi d'identifier et de promouvoir des projets en recherchant promoteurs locaux ainsi qu'éventuellement partenaires étrangers.

- POUR UNE MEILLEURE STRUCTURATION -

Les politiques mises en oeuvre au cours des années 1970 avaient montré leur efficacité en termes de créations d'entreprises et d'emplois. Mais se profilait au début des années 1980 l'épuisement des projets répétitifs et la nécessité d'actions structurantes.

C'est pourquoi une haute priorité fut donnée par le VI^e Plan à l'industrie mécanique autour des projets Automobile - Moteur - Tracteur - Composants.

C'est également la période où furent créés, outre le Centre Technique du Cuir (CNCC. 1969), les Centres Techniques des Matériaux de Construction (CTMCCV-1982), de la Mécanique (CETIME-1982), l'Institut National de Normalisation et de Propriété Industrielle (INNORPI-1982) avant que soit lancé un Plan National de Contrôle Qualité (1985) et qu'intervienne la création de l'Institut National de Recherche Scientifique et Technique (INRST) ainsi que d'une ligne budgétaire pour l'Encouragement à la Recherche Scientifique et la Maîtrise des Technologies pour la Recherche Appliquée (ERESMAT). Des mesures diverses ont continué à contribuer à la promotion des exportations avec la création du Fonds de Promotion des Exportations (FOPRODEX 1985) géré par le CEPEX et destiné à financer des actions de prospection et de premières études, tandis que la loi 85-14 (1985) reprenait l'essentiel de la loi de 1972 introduisant d'une part, la possibilité pour les entreprises exportatrices d'écouler une partie de leur production sur le marché local et, d'autre part, pour les entreprises non exclusivement exportatrices de bénéficier, au prorata de leurs ventes à l'export-

tation des mêmes avantages que les entreprises exportatrices. A partir de 1986, la mise en oeuvre du Plan d'Ajustement structurel déplaçait l'accent prioritaire vers la Sauvegarde et la Restructuration industrielle au fur et à mesure des étapes de la libéralisation.

- AJUSTEMENT ET RESTRUCTURATION -

Au cours de la première étape 1986-1988, la suppression des restrictions à l'importation a touché les matières premières, les semi-produits et les biens d'équipement ; le taux de libéralisation atteignant 53% (en valeur) en 1988 puis 63,1% en 1990 au début de la deuxième étape après libération d'un nombre limité d'articles fabriqués localement. Il s'agit (1990-1991) d'une étape sensible où il faut toucher à la masse des produits fabriqués localement et faisant l'objet d'une forte ou d'une très forte protection (tarifaire et non tarifaire). Un premier train de 500 produits sensibles doit être libéré. Ces produits ont été étudiés avec soin par le Secrétariat d'Etat à l'Industrie (DGI, API, CEII) en liaison avec la Profession et les entreprises intéressées, ce qui aboutit à la situation suivante en octobre 1990, en particulier pour les 500 produits en question.

TABLEAU N° 5 : PRODUITS INDUSTRIELS ET NIVEAU DE LIBERALISATION

LISTE L0 : Produits libres sans problème : plusieurs milliers de produits.

LISTE L1 : Produits déjà libres mais faisant l'objet d'une harmonisation tarifaire (afin de rétablir un différentiel entre les intrants et les produits finis), soit à la baisse, soit à la hausse : 50 produits.

LISTE L2 : Produits à libérer en gardant les droits de douane actuels, c'est-à-dire : 17%, 27% et 43% : 122 produits.

LISTE L3 : Produits à libérer moyennant révision des droits de douanes actuels, soit à la baisse, soit à la hausse : 162 produits.

LISTE L4 : Liste des produits consolidés par le GATT (à la demande d'un partenaire) et faisant l'objet de tarifs plus élevés et de droits compensateurs, les droits de douane passant de 27 à 36% ou de 27 à 43%, les droits compensateurs s'élevant jusqu'à 20% : 24 produits.

LISTE L5 : Liste de produits à libérer sous condition d'établissement de droits compensateurs avec droits de douane allant de 27 à 43% et des droits compensateurs s'élevant jusqu'à 30% : 140 produits.

SOURCE : Secrétariat d'Etat à l'Industrie. Direction Générale de l'Industrie

La totalité des produits devraient être libérés avant la fin de 1991 (encore 2400 produits). Dans cette perspective, après des mesures de sauvegarde, viennent les mesures proposées de restructuration afin d'éviter trop de casse et d'utiliser ce passage difficile pour donner à l'industrie une nouvelle structure dynamique.

Le code des investissements, remodelé en 1987 (28) offre désormais un cadre unique pour les deux types d'entreprises (exclusivement exportatrices ou non) ; il introduit la suppression de l'autorisation préalable pour les projets qui ne demandent pas le bénéfice des avantages fiscaux.

C'est également en 1987 (loi 87-59) que l'Agence de Promotion des Investissements a été transformée en une Agence de Promotion de l'Industrie qui absorbe le Centre National d'Etudes Industrielles ainsi que l'Agence Foncière Industrielle.

Enfin, au cours des années 1980 a été créé au sein de l'UTICA un Centre de Conseil et de Développement (CCD), au service de la Petite et Moyenne Entreprise, chargé de quatre missions (Stratégie, Système d'Information, Marketing, Problèmes financiers), dans quatre secteurs (textile, industries mécaniques et électriques, agro-alimentaire, industries diverses). Ce programme d'appui, bien étudié, mettra quatre équipes de consultants basés à Tunis (2), Sousse (1) et Sfax (1) au service de 300 entreprises au cours de la période 1990-1992.

Plus récemment, le séminaire des 21 et 22 juin a proposé, en matière de politiques industrielles des conclusions qui portaient sur les points suivants (29) :

1. Réallocation des participations publiques, l'Etat se dégageant des secteurs de production ou de service non stratégiques, et réservant son intervention pour l'ouverture d'activités nouvelles (à risque) et pour la relance de la construction d'infrastructures.

(28) La participation étrangère pouvant varier de 0 à 100%, bien que la jurisprudence ait jusqu'à maintenant limité à 49% cette participation dans le cas d'entreprises non exclusivement exportatrices.

(29) Cf. Note de Synthèse "Une politique industrielle de libéralisation et d'appui aux filières/créneaux stratégiques". Op. cit. juin 1990.

. Renforcement des capacités d'études, en particulier d'études de stratégie sectorielle, ainsi que de l'information industrielle.

. Mise en oeuvre de financements privilégiés permettant de redéployer l'appui public à l'industrie, qu'il s'agisse :

- . de la baisse du taux d'intérêt consenti dans le cas de projets industriels prioritaires (aussi favorable que le taux consenti au tourisme, à l'agriculture et à l'exportation) ;
- . de la réforme des articles 34 et 35 du Code des Investissements afin d'accorder un traitement plus favorable aux projets présentant un réel intérêt technologique ;
- . de la réforme du Fonds de Promotion des Investissements (FOPRODI) afin d'en faire un instrument de financement des projets technologiques et innovateurs et une source de capital risque ; la création en 1990 de la Société de Participation et de Promotion des Investissements (SPPI) permettant de donner corps à cette réforme ;
- . de la création par les banques d'une société de garantie afin de pallier "la déficience de l'actuel Fonds National de Garantie (FNG)" ;
- . de la création d'un Fonds de Promotion et de Maîtrise de la Technologie pour le financement des aides directes aux investissements technologiques immatériels ;

- Le renforcement de l'appui aux exportations, en orientant l'action du FOPRODEX vers l'appui à des actions structurelles (modernisation des entreprises pour l'exportation) plutôt que vers le financement d'opérations ponctuelles.

- L'intensification des relations entre Université et Industrie en proposant la réalisation de projets ERESMAT à des équipes mixtes Université-Industrie.

Les conclusions du séminaire s'achevaient sur un "projet global de coopération" (Tunisie/PNUD, ONUDI, BANQUE MONDIALE) en appui à ce programme d'action : projet global de coopération qui sera repris plus loin parmi les recommandations.

4 - ÉVALUATION DE LA PREMIÈRE DÉCENNIE DU DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

DE L'AFRIQUE - 1980 - 1990 -

- UNE FAIBLE POLARISATION -

La première Décennie du Développement Industriel de l'Afrique a été lancée sur la base de la Déclaration de Monrovia de 1979 et de la Conférence des Chefs d'Etats Africains réunis à Lagos en avril 1980 (30). Les objectifs de cette Décennie qui se proposait de promouvoir l'autosuffisance et l'autonomie de l'Afrique en mettant l'accent sur l'industrie comme moteur du développement et de la transformation des vastes ressources naturelles ont été adoptés par la sixième Conférence des Ministres africains de l'industrie d'Addis Abeba en novembre 1981. Cette Décennie de Développement comprenait deux phases : une phase préparatoire 1982-1984 et une phase d'exécution 1985-1990. Une évaluation des résultats de cette Décennie dite "à mi-parcours" a été effectuée à partir d'août 1988 (31).

L'évaluation présentée dans ce rapport correspond assez exactement aux remarques et commentaires recueillis en Tunisie à l'automne 1990. Certes, les objectifs généraux de la Conférence de Lagos que la Première DDIA se proposait de mettre en oeuvre : autosuffisance et autonomie, importance de l'industrie comme secteur moteur, meilleure valorisation des ressources naturelles ne sont récusés par personne dans un pays où le VI^e Plan (1982-1986) accordait une haute priorité à l'industrie mécanique et aux projets structurants. En réalité, la première DDIA n'a pas été explicitement prise en compte dans les plans ou programmes nationaux de développement ni, à plus forte raison, dans les préoccupations des opérateurs industriels. Comme le souligne le rapport à mi-parcours, les objectifs inspirés par la Conférence de Lagos étaient délibérément optimistes alors qu'une crise, souvent profonde, a affecté au cours des années 1980, l'ensemble des pays africains. La Tunisie fait partie des pays touchés par la crise. Elle a dû mettre en oeuvre à partir de 1986 un Programme d'Ajustement Structurel et situer ses politiques industrielles dans un cadre et des perspectives entièrement renouvelées.

(30) Cf. à propos différents documents de l'ONUDI et documents conjoints CEA-ONUDI.

(31) Cf. Rapport sur l'évaluation indépendante à mi-parcours de la Décennie du Développement Industriel de l'Afrique et la proclamation de la deuxième Décennie. CAMI. 9/20/Add.1. ICE/1989/20/Add.1. 12 avril 1989.

Le rapport à mi-parcours regrettait que "les gouvernements africains pris par le court terme n'ont pas appuyé politiquement la première DDIA" (32). Vu de Tunis, il serait plus juste de dire que les modalités de la mise en oeuvre de l'Ajustement structurel cadraient mal avec des perspectives dont l'optimisme linéaire devenait obsolète. Un décalage analogue est perceptible entre les constatations du même rapport à mi-parcours selon lequel en Afrique : "il n'y a pas de véritable secteur privé national" et plus loin "la privatisation prescrite par la Banque Mondiale n'a guère de réalité en Afrique où il n'y a pas d'important secteur privé national" et la réalité tunisienne. La Tunisie possède en effet un secteur industriel privé très important fort de plusieurs milliers d'entreprises industrielles et elle a entamé au cours de cette décennie un programme de privatisations (très avancées dans le textile) des entreprises publiques.

- LA MODESTIE DU BUDGET -

La première DDIA a d'autant moins polarisé les attentions qu'elle n'avait au départ aucun budget alors qu'on avait évalué à 140 milliards de US \$ le "coût du financement de nouvelles initiatives industrielles sur une période de 10 ans" (33).

Non seulement les financements spécifiques à la première DDIA ont été modestes mais une faible part des projets et des programmes exécutés par les organismes des Nations Unies a été explicitement liée au programme DDIA. "Les gouvernements africains n'ont pas adressé à ces organisations de demandes se référant à la DDIA mais les organisations elles-mêmes n'ont pas pris d'initiatives en ce sens tandis que l'ONUDI n'a pu fournir et mobiliser que des ressources financières limitées en faveur de la Décennie".

Les financements spécifiques ont été modestes :

- une allocation DDIA de 1,0 million de US \$ en 1984 qui a permis de financer 21 projets (environ 50 000 US \$ par projet) ;

- une allocation DDIA de 5,0 millions de US \$ répartie entre 54 projets (environ 100 000 US \$ par projet).

(32) Rapport à mi-parcours. *Op. cit.*

(33) *Op. cit.* p. 73.

- une allocation DDIA de 8,6 millions de US \$ sur le budget programme de 1986-1987, qui a été ramenée par la suite à 2,7 millions de US \$, ce qui a conduit le Secrétariat à suspendre la plupart de ses projets relatifs à la DDIA, y compris dans les programmes prioritaires.

- une allocation de 8,5 millions de US \$ de nouveau ouverte en 1988-1989 au bénéfice de la DDIA. Sur ce montant 3,85 millions de US \$ ont été attribués aux activités de coopération technique : usines pilotes, ressources humaines et capacités technologiques, infrastructures institutionnelles au service de l'industrie, 12 projets coûtant en moyenne 320 000 US \$ par projet. Le solde (4,75 millions de US \$) a été alloué à des consultations, des études et recherches en appui de la décennie.

La Tunisie a peu bénéficié de ces financements :

- un seul projet financé par l'allocation 1984 d'un montant de 88 973 US \$ et intéressant 8 pays. Il s'agit du financement de la participation à une réunion pour la promotion de la coopération technique entre pays africains (11 000 US \$ par pays).

- Une participation tout à fait réduite à l'allocation de 1985 : 2 projets intéressant respectivement 21 pays (au total 223 000 US \$) et 8 pays (au total 95 300 US \$).

La Tunisie a également bénéficié d'un appui de l'ONUDI au Centre Technique des Industries Mécaniques (CETIME) ; à l'Institut de Normalisation et de Propriété Industrielle (INNORPI), dans le cadre d'un projet de normalisation de la qualité des matériaux d'emballage pour l'exportation ; à l'organisation d'un atelier à Tunis (octobre 1989) sur les politiques en matière de technologie.

- PROJETS SOUS RÉGIONAUX -

Ce bilan modeste (34) ne serait pas complet sans une référence aux projets tunisiens inscrits au "Programme initial intégré de promotion industrielle au niveau sous-régional" (35).

(34) La modestie de ces financements apparaît clairement par comparaison avec les investissements réalisés par la Tunisie pour le secteur manufacturier. Pour la seule année 1989 environ 320 millions de US \$.

(35) Cf. Document établi par les Secrétariats de la CEA, de l'OUA et de l'ONUDI. UNIDO/OED. 138. 18 mars 1985.

Parmi les 96 projets stratégiques moteurs et 47 projets d'appui sélectionnés au cours des réunions sous-régionales (1983 et 1984), 16 intéressaient la Tunisie dont :

- 2 projets tuniso-marocains étaient en cours de réalisation : le projet machines outils au Maroc et le projet machines à bois en Tunisie ;

- 2 projets tuniso-algériens étaient au stade de l'étude de la faisabilité : le projet SAKMO de fabrication de moteurs diesel en Tunisie, et le projet d'usine de ciment blanc en Tunisie également. Ces deux projets sont actuellement achevés.

- 10 projets, au stade de la conception en 1983, n'ont jamais été réalisés, parmi lesquels 2 projets tuniso-marocains pour la fabrication de pompes et de moteurs diesel ;

- . 1 projet Maroc-Tunisie-Libye pour la fabrication de compresseurs de réfrigérateurs ;
- . 2 projets Maroc-Tunisie-Algérie-Egypte pour la fabrication de roues et d'essieux forgés et pour l'industrialisation du wagon ;
- . 1 projet Tuniso-Algérien pour la production de lithopone ;
- . 4 projets Tuniso-Libyens pour la fabrication de filés de coton, de chaussures, de bonneterie et de confection.

Enfin, parmi les projets "d'appui" figurait la création à Tunis d'un Centre de Génie Génétique, ainsi que la transformation du Centre National du Cuir et de la Chaussure de Tunis en un centre sous-régional pour l'Afrique du Nord : projet jamais réalisé malgré la recommandation de l'OUNDI et de la CEA et malgré l'accord de la Conférence des Ministres africains de l'Industrie. Finalement, il ressort de ces constatations que la contribution de la première DDIA à l'avancement de l'industrie tunisienne a été tout à fait marginale.

5 - PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL TUNISIEN POUR L'AN 2000

ET PROGRAMME POUR LA DEUXIÈME DÉCENNIE DU DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

DE L'AFRIQUE - 1990 - 2000 -

- PRENDRE APPUI SUR DES PERSPECTIVES NATIONALES DE DÉVELOPPEMENT -

IMPÉRATIFS ET OBJECTIFS -

C'est à la fin de 1989 que l'Assemblée Générale des Nations Unies a décidé le lancement d'une deuxième Décennie du Développement Industriel de l'Afrique 1990-2000. C'est au deuxième trimestre de 1991 que la 10^{ème} Conférence des Ministres africains de l'Industrie doit adopter le programme de cette deuxième DDIA, ce programme global s'appuyant sur les programmes nationaux proposés par chacun des pays africains.

En Tunisie, la réflexion prospective sur le développement économique et, en particulier, sur le développement industriel est engagée à partir de la préparation du VIII^e Plan 1992-1996 (36) ainsi que des travaux du groupe "Tunis 2000" (37). Par ailleurs, les réflexions et les actions entreprises dans le cadre du Plan d'Ajustement Structurel, et plus précisément de restructuration industrielle sont d'une telle ampleur qu'elles débouchent nécessairement au-delà du court terme, sur des perspectives à moyen et à long terme. Le séminaire de juin 1990 a traduit la richesse et le dynamisme de cette démarche, depuis les mesures de sauvegarde jusqu'à une vision longue (au-delà de 2000) d'un nouveau projet tunisien d'industrialisation - Travaux de l'Administration et préoccupations des professionnels convergent : il faut affirmer clairement pour le présent et pour le long terme la nécessité d'un nouvel impératif industriel. Selon le Ministère du Plan :

- Seule l'industrie est en mesure de créer des emplois en nombre suffisant ;
- Seule l'industrie est en mesure d'assurer les équilibres extérieurs ;
- Seule l'industrie est en mesure de construire un meilleur équilibre régional.

(36) Les travaux de préparation du VIII^e Plan sont engagés depuis plusieurs mois.

(37) Dans le cadre du Commissariat Général sur le Développement Régional sous tutelle du Ministère du Plan.

Le Secrétaire Général de l'UTICA surenchérit : lorsqu'il évoque le million d'emplois à créer en dix ans au profit des jeunes arrivant sur le marché du travail et des chômeurs : pas de réforme satisfaisante, selon Mr DJILANI, sans multiplication des emplois industriels au cours de la décennie.

La première DDIA, à la suite de la Conférence de Lagos de 1980, mettait l'accent sur des objectifs d'autonomie et d'autosuffisance. Les perspectives tunisiennes issues de l'ajustement et de la restructuration lient désormais développement industriel avec meilleure intégration et densité du tissu industriel mais aussi avec apprentissage de la compétitivité et de l'insertion aussi efficacement maîtrisée que possible dans l'économie mondiale.

- CONSOLIDER POUR DYNAMISER -

Même si plusieurs centaines d'entreprises industrielles tunisiennes ont souffert de la crise et supportent l'impact des dernières mesures de libéralisation, l'industrie tunisienne n'a rien d'un hôpital encore moins d'un cimetière, à un juger par la croissance des agréments enregistrés au cours des quatre premiers mois de 1990. Toutefois l'ensemble des opérateurs publics et privés concernés par la politique industrielle tunisienne se sont engagés dans la mise en oeuvre de mesures de sauvegarde (38) destinées à harmoniser les droits de douane et à élever le niveau de compétitivité des entreprises. Après quoi, les réhabilitations et reconversions d'entreprises appellent des études préalables approfondies. Il est prévu dans l'immédiat que des prédiagnostics soient réalisés dans 160 entreprises (dont 60 dans la mécanique et 40 dans le textile-cuir) et préparent le choix de 50 entreprises qui feront l'objet d'une étude complète de réorganisation et de réhabilitation. Ce type d'action pourra être amplifié grâce au Centre de Conseil et de Développement, relevant de l'UTICA qui après avoir traité 175 entreprises jusqu'en 1989 gère actuellement un portefeuille de 300 entreprises, en attendant d'avoir les moyens (humains surtout) de l'élargir.

Les entreprises industrielles publiques, nombreuses en Tunisie, sont impliquées dans le processus de rénovation. Même si plusieurs d'entre elles marchent fort bien, en particulier dans la chimie, l'énergie, les matériaux de

(38) Après enquête ayant touché 400 entreprises et 561 NGP et ayant donné lieu à 140 rapports de "libéralisation/sauvegarde".

construction, elles souffrent en général de sureffectifs, de sous-capitalisation, parfois de lourdeur bureaucratique. Un processus de privatisation est en cours ; il se passe bien dans le textile où les nouvelles sociétés privées font preuve de grand dynamisme ; il est à l'étude dans les matériaux de construction. Les textes du séminaire de juin sont clairs à ce propos : "L'Etat devra se dégager de tous les secteurs de production ou de service non stratégiques... dès que dans un secteur, il existe une concurrence suffisante, ce secteur doit être cédé au privé, l'Etat réservant ses participations au lancement de projets nouveaux".

C'est à la fois dans des perspectives ouvertes et mieux intégrées que se construit le projet tunisien de modernisation-restructuration. Il s'agit certes de rendre le tissu industriel local apte à répondre à la demande de pièces (du type engrenages, pièces fondues, pièces forgées...) et de services, par exemple d'entretien de moteurs électriques à courant continu. Il y a fort à faire dans ce domaine en sachant que les seules cimenteries consomment 80 000 000 DT par an de pièces détachées (39) (sans compter les autres installations à process continu dans la chimie, la sucrerie, la raffinerie, etc). Il n'est pas question toutefois d'avancer vers la construction d'un système étroitement intégré sans considération de coût. L'industrie tunisienne entend en effet profiter de la libéralisation et de l'ouverture pour réduire des stocks de pièces détachées trop onéreux et pour se procurer sans délai à l'étranger des pièces sensibles dont dépendent performance et compétitivité. Ainsi modernisation et restructuration des entreprises renvoient-elles à une gestion "bien tempérée" de l'ouverture au service d'une meilleure intégration du système industriel national.

- PROGRAMMES D'EXPANSION ET INDUSTRIES CLÉ -

Après l'échec des projets dits structurants lancés autour de l'industrie automobile, matérialisé par la fermeture des usines de montage automobile ainsi que du complexe Moteurs-Tracteurs (certains parlent de la disparition des "locomotives"), on rencontre en Tunisie dans les milieux de l'industrie et de l'administration, hésitations et incertitudes. On s'interroge sur ce qu'est un projet structurant ? L'accord se fait toutefois sur le rôle clé de certaines activités industrielles : les industries mécaniques et électriques (y compris l'électronique) mais aussi dans la phase actuelle du développement industriel tunisien, le textile.

(39) Selon les informations fournies par Mr Le Directeur de La SOPOMECA.

L'échec (provisoire) des projets structurants ne peut masquer la place centrale et la place d'avenir occupée par les industries mécaniques et électriques. Dans les perspectives "Japon 2000" et "Corée 2000", ce sont les seules industries qui gagnent et en valeur ajoutée et en emplois créés. Une perspective "Tunisie 2000" implique la poursuite de la mise en place d'ateliers de base : après fonderie sophistiquée, traitements thermiques, taille d'engrenages, l'industrie a besoin de pièces forgées, de pièces fondues sous pression, d'usinage plus complexes. Cela veut dire : multiplications de machines à commande numérique et de centres d'usinage, installation de bureaux d'études et de méthode, de systèmes de contrôle qualité. Des dynamiques sont à l'oeuvre dans cette direction qui conjuguent les efforts de nouveaux industriels techniciens, de leurs bureaux d'étude, du Centre Technique de la Mécanique, des Ecoles d'Ingénieurs. Il est significatif qu'on passe de la production de petits tubes soudés à la conception et à la réalisation d'outillages et qu'on envisage une nouvelle production d'outils modernes de profilage (cf. PAF-Groupe POULINA) ou bien qu'un "sous-traitant" en faisceaux électriques devient responsable du produit et fournit en conséquence à son client l'assistance nécessaire à chaque modification (COFAT). Par ailleurs, plusieurs industriels équipés en machines outils à commande numérique et en centres d'usinage font l'expérience de l'intérêt et de la bonne adaptation aux séries courtes des systèmes flexibles.

Ainsi des bases nouvelles se construisent pour de nouveaux schémas de structuration industrielle ; elles ouvrent la voie à de nouvelles stratégies.

L'électronique fait partie des industries mécaniques et électriques. Quand Japon et Corée prévoient pour l'an 2000 un essor sans précédent de l'industrie des machines, l'électronique fait partie d'une telle industrie qu'elle tend à remodeler en profondeur. En Tunisie, la production électronique est embryonnaire : montage d'appareils grand public et premières fabrications élémentaires. L'électronique tunisienne est dans l'attente d'une stratégie, après l'étude réalisée par le Centre d'Etudes et d'Information Industrielle. La Tunisie est handicapée par sa taille. Mais l'exemple de Singapour, où l'on est passé du simple assemblage à des fabrications plus élaborées (disc-drivers, tests...) montre que cet obstacle n'est pas insurmontable, à condition que toutes les forces soient conjuguées : marchés internes et externes, demande des administrations (Télécom), acteurs publics et privés. Le développement de l'électronique - absolument incontournable - pose plusieurs questions parmi

lesquelles la question de la plus ou moins grande ouverture à ménager du côté des grandes sociétés multinationales, éventuellement asiatiques.

Le secteur textile est en Tunisie le premier employeur et le premier exportateur. A ce titre, et quels que soient à terme ses effets contraignants, le textile est un secteur clé. Le textile emploie 100 000 personnes (200 000, dit-on, en tenant compte du secteur non structuré) ; tiré par l'exportation, il est actuellement en expansion forte : on s'y arrache les ingénieurs et les techniciens, mais également les ouvrières piqueuses qualifiées. Le secteur poursuit actuellement plusieurs objectifs qui portent sur :

1. La modernisation d'équipements vieilliss dans la filature, le tissage et la confection bonneterie : on estime à 10 000 000 DT au minimum le coût de la restructuration d'une dizaine de filatures (sur 30), d'une cinquantaine de tissages (sur 150) et d'une cinquantaine d'ateliers de confection (sur 600).

2. Le renforcement des capacités de finissage (aval) et surtout de filature (amont), permettant de mieux intégrer le secteur, d'économiser les devises et d'améliorer la qualité. Un programme de réalisation est en cours à l'initiative des entreprises privées (issues ou non de la privatisation des entreprises publiques).

3. L'atténuation de la distinction tranchée entre entreprises exportatrices offshore et entreprises liées au marché national. Cela ne va pas sans problème mais découle du mouvement de libéralisation qui se propose de faire accéder l'ensemble de l'industrie textile à un niveau supérieur de compétitivité (mondiale). Ces perspectives intègrent l'existence de débouchés extérieurs très concurrentiels mais non saturés ; l'industrie tunisienne est en effet loin de satisfaire pour de nombreux articles à ses quotas européens.. sans parler de marchés pas encore approchés, américains ou autres.

- POUR MIEUX VALORISER LES RESSOURCES NATURELLES DISPONIBLES -

Les ressources naturelles dont dispose la Tunisie sont limitées, mais leur valorisation est loin d'être achevée.

- Dans l'agro alimentaire, une modernisation de grande envergure s'impose (40). Modernisation des huileries souvent vétustes afin de renouveler la qualité d'un produit (huile d'olive) qui est en butte à une concurrence aggravée de l'Espagne et du Portugal ainsi que de la Turquie. Le coût de cette modernisation étalée sur cinq ans est évaluée à 15 000 000 DT. Modernisation des caves de vinification très anciennes, dont le coût est évalué à plusieurs millions de Dinars Tunisiens. Modernisation des installations de conditionnement de dattes Deglat Ennour intéressant une vingtaine d'unités. Modernisation des opérations de conditionnement et d'emballage des poissons et fruits de mer destinés à l'exportation, afin de relancer le dynamisme des activités de la pêche dont les prises ont été multipliées par 5 entre 1960 et 1990. Dans ce domaine, les développements souhaitables au cours des années 1990-2000 sont appelées à dépasser la limite des ressources disponibles dans les seules zones côtières ou proches du territoire tunisien, en élargissant par exemple les lieux de pêche vers la haute mer, du côté de l'Atlantique et de la Mauritanie (41). Car l'industrie agroalimentaire d'avenir ne sera plus strictement liée à des ressources naturelles proprement nationales et fortement soumises à l'aléa. Les producteurs d'aliments pour le bétail, d'oeufs, de poulets montrent la voie suivant laquelle productions locales et exportations se fondent aussi sur la transformation de matières premières importées. La Corée qui avait fait du contreplaqué un de ses produits-vedette à l'exportation à partir de bois importé, a montré la voie.

- Dans le secteur du papier, après avoir transformé l'alfa de la steppe en pâte et en papier de qualité, on expérimente, faute de bois, un procédé de production de pâte à partir de déchets de palmier (42). Les essais sont déjà avancés sur une matière abondante (estimée à l'équivalent 60 000 tonnes de pâte à papier. Il est donc possible qu'au cours de la décennie, l'industrie tunisienne dispose d'une nouvelle matière première ou, plutôt, d'une matière première nouvellement identifiée, grâce à la recherche.

- L'élevage tunisien produit des peaux de bovins et d'ovines caprins mais l'industrie tunisienne de la chaussure importe de l'étranger la plus

(40) Le secteur de l'agro alimentaire comprend 3400 entreprises dont 1400 huileries

(41) Eventuellement dans le cadre d'accords maghrébins.

(42) Les essais sont encourus. Il faut maintenant passer à l'étape du "pilote industriel".

grande partie du cuir qu'elle transforme et la totalité du cuir dans le cas des entreprises "offshore". Les tanneurs ainsi que les entreprises de chaussures travaillant pour le marché national ont en effet pendant longtemps vécu à l'abri d'une forte protection. La libéralisation en cours introduit avec la concurrence la pression sur la qualité ; elle pousse vers une meilleure intégration d'un secteur porteur du fait des débouchés offerts à l'extérieur, qu'il s'agit d'explorer activement plutôt que "d'attendre" les sollicitations de clients et de fabricants étrangers. Le Centre National du Cuir et de la Chaussure s'y emploie (43). Le développement très rapide en moins de cinq ans de la production du vêtement de cuir industriel et artisanal, déclenché par l'interdiction d'exporter les peaux d'ovins et de caprins, témoigne d'une remarquable capacité de réponse du secteur sur la base d'une meilleure valorisation des ressources devenues disponibles.

Ce sont les matières premières les plus répandues et les moins coûteuses : calcaires, argiles, gypse, qui font l'objet d'une transformation des plus actives en ciment, chaux hydraulique, produits rouges, céramique, etc... On a évoqué plus haut les performances des cimenteries dont certaines travaillent à 120% de leur capacité nominale, on a évoqué également la très bonne intégration entre les industries de matériaux de construction et le secteur du Bâtiment-Travaux Publics, où la Tunisie a atteint un taux de construction de logements parmi les plus élevés du monde : 10 logements pour 1000 habitants, au lieu de 5,5 en France, de 4,0 en Algérie.... Au cours de la décennie prochaine, la consommation annuelle de ciment par tête, qui avait déjà atteint 500 kg les dépassera probablement, ce qui justifiera la construction de deux cimenteries nouvelles de 1 000 000 tonnes chacune, surtout si l'exportation cesse de correspondre seulement à la vente d'un surplus provisoire. La Tunisie qui a accumulé un réel savoir faire dans la cimenterie et la briqueterie pourra alors organiser la mise en oeuvre plus systématique de son savoir faire sous forme d'ingénierie, de fabrication locale de pièces détachées et de sous-ensembles. Une question importante se pose à ce propos : d'éventuelles articulations avec des groupes multinationaux contribueraient-ils à promouvoir non seulement les performances des installations mais également un tel dynamisme souhaitable des intégrations amont et aval ?

(43) Un premier salon du cuir et de la chaussure s'est tenu à Tunis en février 1990 (PROMOCUIR).

- TENIR COMPTE DE LA POLLUTION -

Pendant longtemps, les pollutions industrielles n'ont pas retenu l'attention ; elles prenaient le relais avec une certaine amplification des pollutions artisanales traditionnelles : odeurs et résidus de tannerie, eaux résiduaires d'huileries au cours de la saison. Dès maintenant et à plus forte raison dans l'avenir, les pollutions industrielles prennent une dimension menaçante dans des environnements fragiles. Ces pollutions sont diversées : pollutions multiples de l'agroalimentaire, pollutions des industries de la cellulose et du papier, pollution des tanneries (20 tanneries industrielles, sans compter les tanneries artisanales), pollutions du textile (ateliers de finissage), pollution des industries mécaniques et électriques (par exemple eaux résiduaires de la sidérurgie) pollutions massives de la chimie du phosphate. Le site de Gabes : oasis, ports et fonds marins est déjà très endommagé. Pour des raisons de pollution, Sfax a rejeté une de ses deux usines d'acide phosphorique vers la Skhira où la pollution progresse au détriment de la végétation, de la mer, peut-être déjà des nappes phréatiques.

Dans le seul gouvernorat de BEN AROUS (banlieue Sud de Tunis), où l'on compte 750 entreprises manufacturières, 80% des entreprises sont implantées en dehors des zones aménagées par l'Agence Foncière Industrielle ; 3000 hectares agricoles ont été transformés en terrains industriels et 10% seulement des industriels du gouvernorat seraient reliés au réseau collectif d'assainissement(44) tandis que l'installation de finissage textile absorbe (et rejette) 3500 m3 d'eau d'eau par jour. Il est temps de pousser un cri d'alarme afin que le programme de la décennie intègre clairement les problèmes posés par la pollution, en termes de prévention, de construction d'installations de traitement et d'intégration des coûts entraînés par la lutte contre la pollution aussi bien au niveau micro industriel que macro industriel.

- PAS D'APPUI SÉRIELUX AU DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL SANS DÉFINITION DE POLITIQUES ET DE STRATÉGIES -

Au-delà des prises de position de principe, il ne semble pas en effet qu'une industrie quelconque ait été développée sans bénéficier, du côté de l'Etat

(44) Pour des raisons diverses, entre autres parce que de nombreux rejets seraient trop toxiques pour être acceptés dans le réseau. D'après le Commissariat Général de Développement Régional.

et de l'Administration, d'un balisage sécurisant, de visions à long terme et de stratégies ni de l'appui efficace même s'il se fait discret et complice, de politiques industrielles ni au Japon, ni en Corée, ni en Europe... ni même aux Etats-Unis où les industriels de l'électronique, malgré l'opposition des orthodoxes libéraux persistent à réclamer du gouvernement la mise en oeuvre de telles politiques.

- DE NOUVELLES INFRASTRUCTURES MATÉRIELLES ET IMMATÉRIELLES -

Avec les infrastructures, l'Etat est à l'aise dans son rôle traditionnel de constructeur de routes, de barrages, de ports, d'aéroports etc... Encore ne faudra-t-il pas sous estimer trop longtemps, à l'approche de l'an 2000, l'urgence de la mise en oeuvre des nouveaux réseaux dont le fonctionnement - immatériel - repose sur des infrastructures (télécommunications) coûteuses de grande envergure. L'Etat se doit de jeter les bases permettant de rendre disponibles sur le territoire national les informations nécessaires à la construction d'une économie et d'une société moderne : informations sur les techniques, les produits, les marchés, les entreprises et leurs stratégies. Les Asiatiques de l'Est sont forts de leurs capacités réellement "prédatrices" d'information sur le monde entier. C'est probablement leur plus grande richesse : une richesse à la portée de la Tunisie, dans la mesure où entreprises, professions, sociétés spécialisées (45) et administrations conjuguent leurs efforts aussi bien vers les informations sur l'extérieur que vers les informations sur la réalité et la diversité de l'industrie tunisienne. Malgré la multiplicité des organismes et des enquêtes il n'est en effet pas encore possible ni au plan national ni au niveau d'un gouvernorat de disposer d'un fichier industriel exhaustif et régulièrement mis à jour.

- PAS D'INDUSTRIE SANS QUALIFICATION -

Après l'étape de la scolarisation et de l'alphabétisation vient en effet l'étape de la formation et de la qualification. L'époque s'achève où il suffisait d'implanter quelques machines dans un bâtiment pour créer une industrie. En 1990, la performance des machines dépend de plus en plus de la qualification

(45) Il existerait actuellement plus de 700 sociétés de commerce international.

du personnel et de la compétence de l'encadrement. La fonderie de fonte et d'acier qui fonctionnait, il y a peu, avec des "gros bras" dans un milieu hostile et dangereux, recrute aujourd'hui (SOFOMECA) des ingénieurs et des techniciens de la fonte ainsi qu'une majorité d'opérateurs électriciens (électro-mécaniciens) qualifiés. Les industries légères elles-mêmes dans le textile et la chaussure s'arrachent littéralement : ingénieurs, techniciens supérieurs et techniciens ainsi que simples piqueurs et piqueuses. L'Office de Formation Professionnelle et de l'Emploi est en conséquence brutalement confronté avec une demande multipliée de formations qu'il n'avait pas prévue. Afin de faire face, il s'est doté d'un Centre de Ressources et d'Ingénierie Pédagogique (CRIP) afin de restructurer l'appareil de formation, de le rendre plus flexible, d'impliquer les entreprises dans les cursus, et de mettre fin au divorce qui régnait entre formation et milieu de travail.

Le remodelage des systèmes de formation au service des professions constituera une des dimensions majeures des restructurations à mettre en oeuvre au cours de la décennie, moyennant volonté forte de l'administration, association étroite de la profession sans oublier l'utilité de coopérations bilatérales ou multilatérales (46).

- UN APPUI ORGANISÉ À LA PROMOTION TECHNIQUE ET À LA GESTION -

La réussite de l'ajustement industriel dépend, d'une part, de mesures de sauvegarde à court terme, et, d'autre part, sur le moyen long terme, d'actions de soutien aux entreprises et aux entrepreneurs caractérisées par une spécialisation croissante des appuis techniques, de promotion des exportations, de conseil en gestion, marketing, politiques de personnel... Les orientations qui se dessinent pour la décennie s'énoncent comme suit :

1. Systématiser les systèmes de promotion des exportations en intégrant : organismes d'appui officiels (CEPEX), "nébuleuse" des sociétés de commerce international, antennes extérieurs diverses . La poussée vers l'exportation relève certes de l'initiative de l'entreprise tout en étant une affaire d'Etat.

(46) Cette entreprise bénéficie actuellement d'un prêt de la Banque Mondiale d'un montant de 15 millions de US dollars.

2. Etoffer les Centres Techniques. Existents aujourd'hui un Centre National du Cuir et de la Chaussure, un Centre Technique des Matériaux de Construction, un Centre Technique des Industries Mécaniques (CETIME), couvrant l'outillage, l'électronique et les matières plastiques, un Institut National de Normalisation et de Propriété Industrielle où a été créée une première cellule sur l'Emballage. La création d'un Centre Technique du Textile pour laquelle il existe un projet détaillé est urgente, tandis que le rayonnement et l'efficacité des centres seront d'autant mieux assurés qu'un statut amélioré leur permettra de n'apparaître liés exclusivement ni à l'Administration (contrôle et à la limite répression) ni à la Profession.

3. Multiplier les organismes de conseil en gestion, marketing, politiques de personnel, publicité, communication, ressources humaines car "un tissu industriel vaut ce que vaut l'assistance et l'encadrement". Le CCD, lancé dans le cadre de l'UTICA est une initiative prometteuse dont la texture souple, légère, non bureaucratique offre une source d'inspiration pour d'autres initiatives. Encore faut-il que rapidement les entreprises acceptent de payer les services rendus de sorte qu'un secteur tunisien du conseil affirme son autonomie. Alors que le CCD ouvre des voies, l'Agence de Promotion de l'Industrie créée en 1973 est devenue une institution mature, appelée, dans un contexte nouveau à redéfinir radicalement son rôle et ses tâches.

- L'ENGAGEMENT DES BANQUES DANS L'AVENTURE INDUSTRIELLE -

La banque tunisienne est un système complexe où les banques commerciales sont complétées par un réseau de Banques de Développement bénéficiant en général de la participation de capitaux arabes.

Les griefs formulés par les milieux industriels à l'égard des banques sont nombreux. On leur reproche de préférer des placements plus sûrs dans le commerce et le tourisme (qui drainent 70% des crédits à moyen terme) aux placements "risqués" dans l'industrie. A l'affirmation des Banques selon laquelle

ce sont les "projets bancables" qui manquent, on fait remarquer qu'en réalité ne sont effectivement bancables que les projets dont les promoteurs présentent toutes garanties. La création de la SPPI (Société de Prise de Participation Industrielle) représente (1990) un premier pas dans la voie du "capital risque" ; on attend toutefois pour savoir comment et à qui les crédits seront accordés.

Demeurent les réticences des banques pour financer des opérations d'une grande importance industrielle mais à rentabilité retardée, telles que de nombreuses opérations de modernisation dans l'agroalimentaire (huileries, vinification...). On s'interroge enfin sur les raisons de la faible utilisation ou même de la non utilisation des lignes de crédit: suisse, canadienne, italienne affectées à la promotion industrielle et gérées par les banques. Les banques, qu'on accuse de se faire une forte concurrence pour attirer les dépôts préféreraient-elles proposer leurs propres crédits (à des conditions plus défavorables) que des lignes de crédit étrangères moins profitables pour elles ? Quel que soit le caractère partiel ou même injuste de ces reproches, il est clair que les banques devront développer avec toutes les précautions nécessaires - leur orientation et leur engagement industriel. Alors que la Banque Centrale vient de supprimer les bonifications d'intérêts, il est probable que modernisation d'industries anciennes mais stratégiques et promotion d'industries nouvelles vont de pair avec un caractère privilégié des financements, sous forme directe (dont bonification des taux d'intérêts) ou indirecte (avantages fiscaux).. "Les aides publiques à l'industrie sont devenues une réalité des économies de marché et l'on ne saurait éluder le problème sous peine de placer nos entreprises nationales en position d'infériorité par rapport à la concurrence étrangère" (46). La mise en place de tels financements implique à la fois les banques et la puissance publique.

- L'AJUSTEMENT : UNE NOUVELLE DONNE POUR L'ADMINISTRATION -

Le séminaire tenu en juin 1990 a mis en lumière le rôle que l'ajustement conférait à une Administration (et à l'Etat) appelée à réduire ses tâches de contrôle, au profit de tâches nouvelles d'accompagnement, de soutien, de visions à long terme et de définition de politiques industrielles. L'ONU

(46) Note de synthèse. Séminaire des 21 et 22 juin 1990. p. 54.

a lancé un mot d'ordre de "Gestion stratégique de l'Ajustement" où l'Administration est partie prenante en s'ajustant elle-même. Dans un nouveau type de relations avec les entreprises qui relève davantage de la proximité et de la communication permanente que du règlement imposé à distance, l'ajustement demande à l'Administration assouplissement et allègement (tout ce qui touche à la douane par exemple) mais en même temps clarté des stratégies ainsi que continuité et fermeté des politiques mises en oeuvre.

Les contraintes de l'ajustement bousculent les barrières, entre Administration et Industrie, d'une part, entre Administration, Industrie et Université, d'autre part. Le séminaire de juin a été le signe d'une collaboration en pleine évolution entre ces trois partenaires. La poursuite et l'intensification de cette collaboration sont des atouts pour fonder le développement industriel au cours de la prochaine décennie.

L'Administration remplira d'autant mieux les nouvelles tâches qui lui sont proposées qu'on lui fournira les moyens nécessaires. Comment en effet définir des stratégies et mettre en oeuvre des politiques industrielles si les agents chargés de ces tâches sont dans l'incapacité de nouer un contact permanent avec l'industrie faute de véhicules et d'indemnités de déplacement raisonnables. Les industriels souhaitent qu'on cesse de les considérer avec suspicion et qu'on leur accorde considération. Les agents de l'Administration ont également besoin d'une considération qui se traduise par un statut et des moyens matériels et qui en fasse des interlocuteurs à part entière pour les industriels.

- COOPÉRATIONS ET PARTENARIAT -

Le processus d'ajustement en Tunisie comporte une importante dimension externe. Il appelle une gestion de l'ouverture sur l'international qui fasse progresser harmonieusement renforcement du tissu industriel avec insertion dans l'économie mondiale.

Le Maghreb, en cours de construction, constitue pour la Tunisie le premier cercle qui s'élargit en zone sous-régionale d'Afrique du Nord. La réunion des 6-7 octobre 1990 à Tunis a fait des propositions concernant le programme sous régional pour la deuxième DDIA (47).

(47) Document PPD 174 (spéc.) du 6 septembre 1990 établi par le Secrétariat de l'ONUDI.

Parmi les projets intéressant la Tunisie retenus dans le premier programme intégré (1984), 4 ont été réalisés.

Parmi les projets intéressant la Tunisie retenus dans le programme intégré révisé (1988) 1 seul projet serait en construction (briqueterie Nefta) tandis qu'un autre a été pris en charge par la seule Tunisie (fabrique d'engrenages).

Parmi les nouveaux projets inclus dans le dernier programme intégré (1990), aucun projet n'intéresse la Tunisie, sinon deux projets couvrant l'ensemble du Maghreb.

Enfin parmi les projets d'appui, la transformation du Centre National du Cuir et de la Chaussure tunisien en centre sous régional, évoquée depuis 1984, n'a toujours pas été réalisée.

La réalisation des projets communs portés par les Etats : projets industriels ou projets d'appui, marque donc le pas. Cela invite à explorer l'intérêt des voies ouvertes par des accords maghrébins (ou sous régionaux) interentreprises ; des accords passés par exemple par la Société de Commercialisation offshore, créée en joint venture avec les Algériens (ouverte aux Libyens) par le groupe POULINA afin d'articuler fournisseur algérien de tôles avec producteur tunisien de tubes, d'équipements avicoles et de matériels d'élevage avec acheteurs algériens (ONAB). Grâce à des contrats de processing et à une construction complexe des échanges, permettant à l'Algérie de payer en matières la dynamique qui se met en place échappe à la lourdeur et à un certain immobilisme des projets communs traditionnels.

L'Europe demeure le partenaire majeur traditionnel, proche et familier. C'est en direction de l'Europe que les ouvertures tunisiennes pour un partenariat ont été répétées. Mais les investisseurs étrangers (Européens) ne se précipitent ni au Maghreb en général ni en Tunisie. Il est vrai que si la Tunisie a beaucoup emprunté à l'étranger, les investissements étrangers directs ont toujours été très minoritaires à l'exception des investissements dans la branche des hydrocarbures. La réforme (1987) du Code des Investissements a été dans le sens de l'ouverture mais, ici et là, continuent à affleurer craintes et réticences

par rapport à l'afflux du capital étranger.

On constate que peu nombreuses sont les grandes multinationales installées en Tunisie, sinon de façon marginale : production de farines lactées avec NESTLE (SIDPAD), simple montage de postes de télévision avec THOMSON. Dans la nouvelle étape de développement industriel à franchir, quel rôle la Tunisie veut-elle ou est-elle conduite à faire jouer aux investissements étrangers éventuellement à de plus nombreuses multinationales. La question mérite d'être débattue, d'autant plus que certains estiment que la Tunisie est "timorée en matière d'endettement extérieur..." (48) et que les possibilités ne seraient donc pas entièrement épuisées de ce côté.

- VERS L'AN 2000 : UN SAUT QUALITATIF -

En 1986, l'Ajustement structurel signifiait d'abord libéralisation et rétablissement des grands équilibres, en particulier des équilibres extérieurs. En 1990, Ajustement signifie la restructuration en profondeur, des secteurs impliquant de nouveaux comportements pour les acteurs privés et publics. Les extrapolations linéaires avec léger déplacement des priorités d'un Plan Quinquennal à l'autre ne suffisent plus. Le développement industriel est confronté aux exigences d'un véritable saut qualitatif, où l'information et l'électronique annoncent leur omniprésence imminente. Le début de la décennie 1990-2000 marque le temps des réévaluations afin d'éviter de se risquer à des projections encore prématurées, tant que la définition de nouvelles stratégies globales et sectorielles n'auront pas permis de baliser les chemins.

6 - RECOMMANDATIONS -

Alors que le VIII^e Plan est en préparation, que de premières visions prospectives sont esquissées que des décisions importantes liées au PAS et à la restructuration de l'Administration ne sont pas encore prises, il était difficile de présenter un programme entièrement bouclé pour la Deuxième Décennie de Développement Industriel en Tunisie. Le contenu des "Recommandations" tient

(48) Propos recueillis auprès d'un banquier tunisien.

compte de cette situation. Elles sont présentées ci-après avec un objectif double :

- souligner d'une part à gros traits les points les plus sensibles pour le développement industriel tunisien à court, à moyen et à long terme ;

- identifier, d'autre part, les domaines où l'ONUDI et le PNUD sont susceptibles d'apporter une aide utile et efficace même si cette aide est par nature limitée.

6.1. - UNE CONSTATATION PRÉALABLE : L'AJUSTEMENT N'EST PAS UN PHÉNOMÈNE PASSAGER -

Il n'est certes pas question que la Tunisie aille de "Plan d'Ajustement" en "Plan d'Ajustement" en donnant un caractère permanent à l'intervention du Fonds Monétaire International et de la Banque Mondiale (conditionnalité !). Par contre, il est clair que depuis 1986, date du lancement du premier Plan d'Ajustement, une dynamique nouvelle a été déclenchée, dont les travaux du séminaire de juin 1990 ont traduit l'ampleur et la poussée vers le moyen/long terme. L'administration est entrée dans un nouveau type de fonctionnement : nouveaux modes de réflexion, de préparation des décisions, de conjugaison du court avec le plus long terme, sur la base de nouvelles articulations entre l'Administration (l'Etat), la Profession (les industriels) et les Universitaires. Dans un processus d'ajustement qui devient la loi du développement industriel, l'Administration joue un rôle qui n'est ni celui d'un garant de la protection et des situations rentières, ni celui de l'exécuteur des hautes oeuvres d'un dogmatisme libéral, mais un rôle actif et d'imagination pour aménager une voie supportable de promotion de l'industrie, sans éluder l'impératif de compétitivité et d'insertion dans l'économie mondiale. Les exemples japonais, coréen, allemand montrent que la promotion de l'industrie et son insertion dans l'économie mondiale ne sont contradictoire ni avec la définition de stratégies à long terme ni avec la mise en oeuvre - sans cesse ajustée et réajustée - de politiques industrielles.

6.2. - NOUVELLES TÂCHES POUR UNE ADMINISTRATION REDÉPLOYÉE -

Le danger serait en effet d'assimiler : libéralisation avec désengagement de l'Etat, se traduisant par un repli de l'Administration laissée à l'abandon et à la médiocrité. Personne ne conteste la nécessité de certains redéploiements des forces dans l'Administration. Selon la note de synthèse du séminaire de juin : "Le renforcement qualitatif des capacités de l'Etat, notamment en matière d'étude et d'analyse du secteur industriel est une nécessité vitale..." la gestion de l'ajustement/modernisation des entreprises "suppose des structures publiques ou parapubliques autrement plus qualifiées que celles qui étaient affectées à la gestion des licences d'importation" (49). Les succès des pays en voie de développement déjà avancés ou encore la mise en oeuvre bien conduite par le Maroc de son plan d'ajustement s'expliquent en grande partie par la qualité et par le renforcement qualitatif des structures publiques d'étude, d'analyses et d'appui à l'industrie. L'Administration tunisienne qui poursuit l'étude sur les mesures de sauvegarde (1988-1991) et qui se prépare à mener des études de stratégies sectorielles en collaboration avec les Banques de Développement et les industriels intéressés est appelée à se doter d'une cellule située de façon à polariser les expertises tunisiennes tout en servant de base d'insertion aux actions de coopération internationale (ONU, PNUD - Banque Mondiale). Le séminaire de juin proposait de faire du Centre d'Etude et d'Information Industrielle (CEII) ce point focal et de réaménager ainsi en fonction de nouvelles tâches l'organisme de grande taille difficilement gérable qu'est devenue l'API (Agence de Promotion de l'Industrie).

De toute façon, quels que soient finalement les réaménagements pris en considération par le gouvernement tunisien, il est indispensable d'améliorer le statut des fonctionnaires directement chargés de la mise en oeuvre de l'ajustement. Peut-être les choses seraient-elles facilitées si l'on admettait que la gestion de l'ajustement-restructuration de l'industrie relève d'une technologie élevée où l'innovation est de rigueur, au même titre que la responsabilité d'une entreprise industrielle "high-tech".

(49) Cf. Note de Synthèse. op. cit. p. 48.

6.3. - LA PROMOTION DU DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL : PRINCIPALES COMPOSANTES -

6.3.1. La maîtrise de l'information

La Tunisie a pris conscience de l'importance de la maîtrise de l'information industrielle (techniques, produits, marchés, entreprises, etc...). Elle souhaite se doter d'un réseau de documentation industrielle reliant les centres de documentation tunisiens et "branché sur les banques d'informations industrielles aussi bien nationales qu'internationales", en proposant également (50) le Centre d'Etude et d'Information Industrielle comme base d'un tel réseau.

De toute façon s'impose d'urgence la systématisation de la collecte d'informations industrielles nationales. Chaque année, en effet, l'API effectue 5000 enquêtes industrielles limitées aux entreprises suivies par l'API ; d'autres sources d'informations existent (51) alors que fait défaut un fichier industriel complet et à jour: Sans doute une solution à la collecte de l'information industrielle passe-t-elle par la restructuration de l'API et le redéploiement de ses potentiels.

6.3.2. La promotion des exportations

La nécessité d'accélérer le rythme des exportations manufacturières se traduit par l'amplification et la diversité des systèmes d'appui mis en place : appuis publics du CEPEX (Centre pour la Promotion des Exportations) dépendant du Ministère de l'Economie et gérant le FOPRODEX (Fonds pour la Promotion des Exportations) et du CNCC (Centre National du Cuir et de la Chaussure) à la promotion des exportations de chaussures et vêtements en cuir ; appuis privés des sociétés d'Import-Export récemment créées (plus de 700 !). Alors que chacun des participants à la promotion des exportations souhaite élargir ses contributions il est souhaitable :

- 1 - De procéder à une évaluation des contributions respectives de ces agents à l'objectif poursuivi afin d'orienter et de rationaliser.

(50) Cf. séminaire de juin.

(51) Bourse de sous traitance API. Base de données UTICA, Fichiers des Centres Techniques.

- 2 - D'imaginer des gestes significatifs de l'importance capitale de l'exportation pour l'économie et pour la nation (52).

6.3.3. Qualification et Rénovation des systèmes de formation

Il s'agit, dans le cadre de la restructuration et du développement industriel d'une des grandes oeuvres nationales de la décennie. Après l'étape de la scolarisation et de la lutte contre l'analphabétisme (à parfaire), s'ouvre l'étape de la formation et de la qualification.

C'est un problème d'adaptation des structures de formation qui est l'affaire de l'Administration (Office de la Formation Professionnelle) mais aussi de la Profession et des Entreprises.

C'est un problème financier où il s'agit, entre autres, de faire évoluer rapidement le système actuel de la Taxe Professionnelle payée par les entreprises.

C'est un problème de statut à proposer à des formateurs de qualité.

Enfin, à l'époque où l'Europe manque d'ingénieurs et de techniciens et où moins de 25% des ingénieurs tunisiens formés à l'étranger rentreront au pays, il faut tirer les conséquences de ces nouvelles caractéristiques de l'émigration, l'Europe, avec un temps de retard sur les Etats-Unis, risquant d'accélérer le recrutement de personnels qualifiés et très qualifiés autant que de manoeuvres.

6.3.4. Conseil aux entreprises industrielles

Le Conseil à l'Industrie (53) est en Tunisie une activité récente qui est en général l'affaire de consultants privés et de bureaux de petite taille. Le CCD (Centre de Conseil et de Développement) créé dans le cadre de l'UTICA avec l'aide d'une Fondation, d'une ONG et de l'AID, par le caractère

(52) On notera qu'en Corée le Président Park a présidé lui-même chaque mois le Conseil National pour l'Exportation groupant Ministres et Industriels afin de faire le point sur les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés.

(53) Conseil en gestion, maîtrise technique, marketing, publicité, ressources humaines, communication./été...

progressif et le sérieux de sa mise en oeuvre, par l'importance de son portefeuille d'entreprises, et par son rayonnement (de Tunis à Sousse et à Sfax) semble actuellement la meilleure référence de succès d'une réalisation tunisienne plus systématique dans ce domaine.

Une évaluation du CCD permettra probablement d'identifier les bases et principes pour orienter les initiatives et les coopérations dans un domaine appelé à connaître une très forte extension au cours de la décennie.

6.3.5. Appuis techniques

Les centres techniques créés successivement en 1969 (Centre National du Cuir et de la Chaussure) et en 1982 (Centre Technique des Matériaux de Construction ; Centre Technique des Industries Mécaniques et Electriques ; Institut National de Normalisation et de propriété industrielle abritant un petit centre technique sur l'emballage).

Même lorsque ces centres techniques développent des activités tout à fait adaptées, leur impact sur l'industrie souffre d'une situation dont les industriels prétendent qu'elle est trop insérée dans le cadre de l'Administration. Les industriels ont tendance à réclamer l'intégration pure et simple des centres dans la Profession. Mais cela leur assurerait-il le recul souhaitable ?

La réflexion sur le statut des centres techniques n'est donc pas accessoire, car il y va de leur impact et de leur efficacité. La réflexion sur le statut des personnels de ces centres est également une condition de l'existence d'un personnel de qualité.

A propos de l'extension des centres existant ou de la création de nouveaux centres techniques les propositions sont les suivantes :

1. L'absence de Centre Technique du Textile est une anomalie. Le projet de Centre Technique Textile présenté au financement de l'ONUDI est prioritaire. A condition :

a) de s'assurer comme dans le cas des autres centres de la qualité du choix retenu en matière de situation (proposition de localisation dans le cadre de la holding SOGITEX)

b) de prendre les moyens d'assurer effectivement le recrutement d'un personnel qualifié et stable (alors qu'on s'arrache en Tunisie ingénieurs et techniciens du textile).

c) de ne pas évacuer du programme du Centre les problèmes de pollution qui seront des contraintes majeures de la branche.

2. Le Centre Technique des Industries Mécaniques et Electriques (CETIME) a su depuis 8 ans élargir progressivement ses domaines techniques d'intervention vers l'électronique et la commande numérique, vers la transformation des matières plastiques, etc...

Les requêtes présentées par le Centre qui s'inscrivent dans sa dynamique de développement intéressent à la fois :

- laboratoires et ateliers ;
- maîtrise de technologies nouvelles
- laboratoire de traitement de surface
- laboratoire de métallurgie
- laboratoire de vibration et émission acoustique
- atelier laboratoire des technologies nouvelles d'assemblages et traitement
- atelier laboratoire d'injection d'alliage léger ainsi qu'une unité de collecte, de traitement et de diffusion des informations techniques et technologiques au profit des Petites et Moyennes Entreprises.

La dernière requête (informations) gagnera à ne pas être traitée à part des problèmes plus généraux de l'information industrielle (cf. plus haut).

Les cinq premières actions appellent un investissement de plus de 4,0 millions de US \$, dont près de 2,8 millions demandés à la coopération internationale.

(ONUDI). Elles gagneront à être classées par le CETIME, suivant un ordre de priorité qui ne négligera pas la disponibilité effective de personnel qualifié en fonction de chaque atelier.

3. Le Centre National du Cuir et de la Chaussure est le centre le plus ancien. Ce Centre joue un rôle de promotion technique des industries intéressées mais également un rôle de promotion à l'exportation.

Le CNCC a présenté à plusieurs reprises des demandes soit à l'ONUDI soit à des coopérations bilatérales. Dès 1984, l'ONUDI avait accepté le projet appuyé par les Ministres africains de l'Industrie de faire du Centre National un Centre sous régional pour l'ensemble de la sous région Afrique du Nord. Jusqu'à maintenant, aucune réalisation n'a suivi. Des accords de coopération bilatéraux portaient également sur l'équipement et la mise en oeuvre (1989-1991) d'une station pilote "chaussures et produits en cuir" pour un coût de 1 000 000 DT. Ce deuxième projet est lui aussi bloqué tandis que la station pilote "tannerie" existe mais fonctionne de manière irrégulière.

Dans cette situation difficile, le CNCC souhaite présenter au financement international des actions qu'il considère comme urgentes et qui intéressent :

- la formation de techniciens supérieurs dans des instituts étrangers ;
- la mise en oeuvre de la station pilote "chaussures" qui avait été acceptée par l'Italie ;
- une station pilote de traitement des eaux de tannerie ;
- des sessions courtes de perfectionnement de techniciens du cuir et de la chaussure.

En fonction de ces difficultés, de la diversité des tâches assurées (techniques, commerciales...) il semble souhaitable qu'après vingt années d'activité et en fonction du nouveau contexte économique et industriel, il soit procédé à une évaluation du CNCC permettant de situer clairement les priorités parmi les projets envisagés et proposés au financement.

4. Le Centre technique des Matériaux de Construction propose au financement extérieur :

- la création d'un laboratoire de céramique technique pour un coût de 1 250 000 US \$ avec 5 ingénieurs et 4 techniciens à former afin de développer à terme des produits réfractaires de qualité élevée.

- Ainsi que l'intervention ou la formation de 4 experts (régulation, moules, verre creux, économie d'énergie) sur une durée totale de 12 mois.

Ces propositions, compacte dans le premier cas, très éclatées dans les autres, gagneront à être mieux situées et motivées dans le cadre d'un projet d'ensemble du centre, en fonction des évolutions attendues dans le secteur.

Comme plus haut se pose la question de la disponibilité des spécialistes de haut niveau à former et à intégrer (problème de statut).

6.3.6. La recherche industrielle est d'actualité.

Même si le pourcentage des sommes consacrées en Tunisie à la Recherche Développement est très faible : 0,2% du PNB, on ne saurait oublier que le procédé SIAPE pour le traitement du phosphate tunisien (transformation en acide phosphorique et en superphosphate) a déjà été vendu à la Turquie et à la Chine.

Un procédé permettant de fabriquer de la pâte à papier à partir de déchets, de palmiers est actuellement en cours d'expérimentation (54). Une unité pilote d'une capacité de 5 tonnes/jour fournit une pâte donnant satisfaction. Il faut maintenant passer à la phase suivante d'industrialisation, ce qui coulera 1 000 000 DT, après que 1 800 000 DT aient déjà été dépensés. La mise en oeuvre de ce procédé permettrait de produire, à partir des ressources disponibles en palmier, environ 60 000 tonnes de pâte par an. Les Scandinaves sont intéressés, et le procédé ne sera effectivement tunisien que si le financement nécessaire est trouvé.

(54) Renseignements obtenus auprès de la DGI, sous direction des industries diverses.

Moyennant vérification des résultats obtenus, du coût des phases ultérieures, ainsi que l'existence des conditions matérielles et humaines pour le mener à bien, ce projet doit être présenté au financement extérieur (ONUDI ?).

6.3.7. Le financement : modalités et ouvertures

La reprise des investissements au cours de la dernière période signifie qu'une épargne existe parfois très importante mais qui attend un signe pour se mobiliser. Le caractère "bancable" des projets ne semble pas suffire, malgré les affirmations des banques, pour déclencher leur engagement : ce sont les porteurs de projets qui comptent, en fonction de la confiance (donc de la garantie) qu'ils suscitent. Dans ce contexte le "capital risque" a du mal à se frayer une voie. C'est une entreprise de grande envergure de faire des banques tunisiennes habituées à la sécurité de placements touristiques et commerciaux de s'engager dans "l'aventure industrielle". En tout cas, les choses évolueront d'autant mieux qu'aux stratégies sectorielles retenues correspondent des politiques industrielles intégrant explicitement un volet financier sous forme de crédits bonifiés ou autres. Dans ce domaine, les exemples asiatiques qui ne sont pas forcément imitables, sont en tout cas à méditer. Le problème de l'ouverture aux investissements directs étrangers traditionnellement faible est posé. Est-il vrai d'autre part et à quelles conditions que la Tunisie pourrait encore jouer sur l'endettement ?

En tout cas, il faut souligner ici que l'ouverture aux capitaux et aux investisseurs étrangers pose un problème d'IMAGE. Or, l'image d'elle-même que la Tunisie a choisi de diffuser jusqu'à maintenant est une image de soleil et de tourisme. Certes les évolutions techniques constatées (et popularisées) dans plusieurs régions du Sud de l'Europe ou des Etats Unis montre qu'il n'est pas impossible de combiner une image de soleil avec une image technique, à condition que cette image technique demeure propre, c'est-à-dire qu'elle nesoit souillée ni par les eaux résiduaires de tannerie ou de teinturerie textile ni par la pollution en cours de généralisation de l'oasis et du Golfe de Gabès.

6.4. - UNE IMAGE DE L'INDUSTRIE TUNISIENNE POUR LE XXI SIÈCLE -

Il est difficile de dessiner avec précision les contours de l'industrie tunisienne au début du XXI siècle mais il serait regrettable de ne pas procéder à cet exercice (horizon 2000, 2005 ou 2010). Les forces d'inertie de l'industrie de 1990 continueront à peser. Mais l'industrie du début du siècle prochain, qui ne pourra aller à contre courant des grandes évolutions mondiales, portera également la marque des stratégies adoptées et de la volonté politique tunisienne. Qui aurait imaginé, au début des années 1960, que Singapour serait reconnue trente ans après comme une puissance industrielle et financière? (55) Au début du siècle, l'industrie tunisienne sera entourée et pénétrée par l'électronique (machines à commande numérique, systèmes automatisés, informatique). Il faudra donc avoir sérieusement entrepris d'ici là de construire de nouveaux avantages comparatifs fondés de moins en moins sur des bas salaires mais de plus en plus sur la qualification du personnel, l'efficacité de l'organisation, la productivité du travail et du capital. Au cours de la décennie, des entreprises performantes de plus en plus nombreuses, des groupes industriels en train d'émerger constitueront des pépinières d'entrepreneurs. Tandis que la lutte contre les gaspillages, de matières et d'énergie, permettront de lier recul de la pollution, réduction des coûts et gains en performance.

Mobiliser les intelligences, donner confiance au monde industriel des travailleurs et des entrepreneurs tels sont les premiers résultats attendus de la projection dans l'avenir long d'une image de l'industrie tunisienne.

6.5. - PROGRAMME DE LA DEUXIÈME DDIA EN TUNISIE ET INTERVENTION DE L'ONUDI -

6.5.1. L'action de l'ONUDI (en liaison avec le CEA, le PNUD) en faveur de la réalisation de la DDIA en Tunisie sera forcément limitée en faveur d'un pays qui représente environ 1,5% de la population africaine. La contribution financière directe du Programme de la 2^{ème} DDIA en faveur de la Tunisie ne pourra dépasser quelques centaines de milliers de US \$ par an (de 100 à 250).

(55) Cf. *Far Eastern Economic Review* du 15 novembre 1990. L'article écrit à propos de Singapour : "Triumph of the will"

6.5.2. Toutefois l'intervention de l'ONUDI est sollicitée dans la mesure où elle souligne aux yeux d'autres bailleurs de fonds l'intérêt de tel ou tel projet.

6.5.3. Alors que les projets communs maghrébins ou sous régionaux (portés en général par l'Etat) piétinent, d'autres voies sont à explorer prenant appui à la fois sur des joint-ventures, des achats et des ventes croisées entre sociétés publiques ou privées. Il serait dommage qu'on retrouve encore dans quatre ans une liste de "projets communs" à peu près inchangée.

6.5.4. Le financement des créations (textile) et des extensions (Cuir-Chaussure, Mécanique, Matériaux de Construction) de centres techniques mérite d'être pris en considération, à condition que soit précisé le statut et le fonctionnement de ces centres ;

- que les actions présentées s'intègrent dans un projet d'ensemble ;
- que les problèmes de la pollution soient traités ;
- que le personnel technique nécessaire soit effectivement disponible

6.5.5. Le projet de recherche "Pâte à papier à base de palmier", moyennant vérification des résultats et des coûts, de la disponibilité de personnel qualifié, est une opération exemplaire dans un pays où les dépenses de Recherche et Développement sont encore embryonnaires.

6.5.6. Les choix de l'ONUDI (et du PNUD) s'effectueront à partir d'une batterie de critères relevant à la fois des préoccupations et des réalités nationales ainsi que des priorités propres au prestataire d'Assistance Technique. Selon une proposition récente, les trois critères suivants permettraient de sélectionner des projets d'assistance technique (ONUDI PNUD) (56).

- Adéquation avec les priorités nationales globales et sectorielles ;

(56) D'après M. A. CHELBI "Etude sur les besoins de La Tunisie en Assistance Technique étrangère et intervention du PNUD".

- Disponibilité effective et compétence des équipes locales chargées de la mise en oeuvre du projet à partir d'évaluations internes et externes ;

- Adéquation avec les contraintes et les priorités du prestataire de l'Assistance technique.

6.5.7. La priorité des priorités : l'appui à la Gestion Stratégique tunisienne de l'ajustement, sous forme de financement du "Projet de coopération Tunisie - PNUD ONUDI - Banque Mondiale dans le secteur industriel" (57) qui comprend quatre volets, soit :

- Assistance et financement des mesures de sauvegarde, y compris organisation d'une cellule d'analyse.

- Assistance et financement des études préalables à la réhabilitation des entreprises : sur 50 entreprises destinées à servir de modèles.

- Financement de trois études stratégiques sectorielles, afin de proposer pour chaque secteur une politique et une stratégie globale.

- Appui aux branchements aux banques de données, documentation et informations industrielles internationales et nationales.

Pour un coût total de 4 023 000 US \$ le financement demandé s'élève à 2 851 000 US \$, essentiellement destiné à la rémunération d'experts internationaux.

Le financement prioritaire d'un tel projet signifiera que la volonté politique tunisienne d'entrer dans une dynamique d'ajustement longue est reconnue et appuyée, comme la voie de la promotion et du développement industriel.

(57) *Ministère de l'Economie et des Finances
Secrétariat d'Etat à l'Industrie et au Commerce.
Requête présentée en Mai 1990.*

ANNEXE 1

PERSONNALITÉS RENCONTRÉES ; SERVICES ET ENTREPRISES VISITÉES

ENTRE LE 30 SEPTEMBRE ET LE 13 OCTOBRE 1990

- M. MOULDI ZOUAOUI, Secrétaire d'Etat à l'Industrie et au Commerce
- M. Afif CHELBI, Membre du Cabinet du Secrétaire d'Etat et Directeur des projets à la Banque de Développement Tunisie Qatari.
- M. M'Hamed CHAOUCH, Directeur Général de l'Industrie. Ministère de l'Economie et des Finances
- M. Ali KHALFALLAH, Directeur de la Gestion et de la Programmation Industrielle DGI
- Mme LAROUSSE, Sous-Directrice des Industries des Matériaux de Construction - DGI
- M. SELLAMI OTHMAN, Sous-Directeur des Industries Mécaniques - DGI
- M. SALEM FEKIH, Chef du Service des Industries du Cuir et de la Chaussure - DGI
- M. KENZARI SGHAIER, Sous-Directeur des Industries Textiles et de l'Habillement - DGI
- M. Mongi JLAIEL, Sous-Directeur des Industries du Cuir et diverses - DGI
- M. BERREBA, Direction de la Gestion et de la Programmation - DGI
- M. CHARFI, Directeur - Projections Industrielles - Ministère du Plan
- M. KTARI, Adjoint au PDG du Centre Technique des Matériaux de Construction et du verre
- M. Habib LAROUSSE, PDG du Centre National du Cuir et de la Chaussure
- M. Habib HARBAOUI, Directeur du Centre National du Cuir et de la Chaussure
- M. Abdessatar TOUMI, Sous-Directeur du Département Technique du Centre National du Cuir et de la Chaussure
- M. Cheikh Ali KHALFALLAH, PDG du Centre Technique des Industries Mécaniques et Electriques
- M. OUAZZAR, son adjoint
- M. Mohammed FARES, Directeur Technique de la SOCER-CERAT (Céramiques de Chebadda)
- M. Jaleleddine FARES, son adjoint
- M. le PDG de "La Céramique du Grand Maghreb"

- M. Bechir BOUJDAI, PDG d'HYDROMECA (groupe SASSI)
- M. le Professeur Ahmed GDOURA, Directeur du CCD : Centre de Conseil et de Développement de la Petite et Moyenne Entreprise (sous tutelle de l'UTICA)
- M. Abdellatif AROUA, Directeur de l'Industrie à l'UTICA
- M. Sadok MZABI, PDG d'Atlas Pompes (Groupe MZABI)
- M. Ezzedine AFFANA, PDG de la Société OLMA (fabrication de chaussures)
- M. Mohamed BOUDEN, Directeur Général de l'Agro-alimentaire du Ministère de l'Agriculture
- M. Melfah AMARA son adjoint, chargé du Développement
- M. MERBAOUI, Adjoint au directeur des Prix et du Contrôle Economique - Ministère de l'Economie et des Finances
- M. Ali HASNI, Directeur du Département "Assistance et Conseil" au CEPEX: Centre pour la Promotion des Exportations - Ministère de l'Economie et des Finances
- Mme GAFSI et M. H. JELASSI du groupe TUNIS 2000 au Commissariat Général pour le Développement régional (sous tutelle du Ministère du Plan)
- M. Ali BELGAID, PDG de l'INNORPI. Institut National de Normalisation et de Propriété Industrielle
- M. Mohamed SADDEM, Directeur du Centre de Ressources et d'Ingénierie Pédagogique à l'Office de la Formation Professionnelle et de l'Emploi
- M. Moncef DALLAGI, Directeur par intérim du Centre Etudes et d'Information Industrielle
- M. Somser NORINDR, Représentant Résident Adjoint du Bureau du PNUD à TUNIS
- M. Boubaker BECHRAOUI, Coordinateur au Bureau du PNUD à TUNIS

De plus, plusieurs missions déjà effectuées en Tunisie en juin et octobre 1989 puis en février 1990 avaient permis à l'expert de rencontrer les personnalités et services suivants :

- M. Hedi DJILANI, Secrétaire Général de l'UTICA
- M. Sadok BAHROUN, Président Général de la Banque de Développement tuniso-saoudienne
- La Société Franco-tunisienne d'engrenages à NAASSEN
- M. HIDOUSSE, PDG de la Banque de Développement Tunisie - Emirats Arabes unis
- M. MARRAKCHI, aujourd'hui PDG de la Société de Participation et de Promotion des Investissements
- La Société Franco-tunisienne de Traitements Thermiques
- M. CHELBI, PDG de la Société d'Electronique TTE à Grombalia
- La Société Maghreb-Machines Bois à Grombalia

- Messieurs les Professeurs Mahmoud BEN ROMDANE et Azzam MAHJOUR de la Faculté d'Economie et de Gestion de Tunis
- M. le Professeur BOUGUERRA, Directeur de l'INRS
- M. Faouzi ELLOUMI, PDG de la Société COFAT
- M. Hichem ELLOUMI, PDG de la Société CHEKIRA
- M. M. BERHIMA, PDG de la Société MICSA (Chaussures à Ras El Djebel)
- M. le PDG de la Société SOFOMECA (Fonderie)
- M. Moucef KRIAA, PDG de la Société PAF du groupe POULINA
- M. Mohamed Ali TOUATI, PDG de la Société SIDPAD (Nestlé)
- M. AKKARI, PDG de la Société Precimeca à UTIQUE (Mécanique)
- M. SAID SAFRAOUI, DG de la Société ATLAS MOTEURS à Grombalia
- M. A. TOUMI, PDG de SOTULA, Société Tunisienne de Laminage

ANNEXE 2

LA TUNISIE EN CHIFFRES

ANNÉE 1989

SUPERFICIE : 164 000 km²

POPULATION : 8 000 000 habitants environ

Taux de croissance naturelle : 2,2% / an

Produit National Brut : 10 milliards de Dinars Tunisiens

Produit National Brut par tête : 1200 D.T.

Montant des investissements : 2 milliards de D.T. (= 226% du PIB)

Exportations de biens : 2,595 milliards de D.T.

Importations de biens : 3,990 milliards de D.T.

Consommation d'énergie électrique : 3,980 milliards de Kwh

Main d'oeuvre employée par l'industrie manufacturière : 350 000 personnes

Capacité touristique : 110 000 lits (environ 3 000 000 touristes)

SOURCE : République Tunisienne - Budget Economique 1990 -

(En 1989 : 1 Dinar Tunisien valait environ 1 dollar américain)