

BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

ADB/BD/IF/2006/290

21 novembre 2006

Préparé par : OPEV

Original : Français

**Date Probable de Présentation au Comité
Opérations/Efficacité du développement :
A DETERMINER**

POUR INFORMATION

MEMORANDUM

AU : CONSEIL D'ADMINISTRATION

**DE : Modibo I. TOURE
Secrétaire général**

**OBJET : TUNISIE : PROGRAMMES D'APPUI A LA COMPETITIVITE I
ET II RAPPORT D'EVALUATION DE PERFORMANCE DE
PROGRAMMES ***

Je vous prie de trouver ci-joint, le document cité en objet.

P.J.

Cc: Le Président

*** Pour toute question concernant ce document, prière de s'adresser à :**
M. D. A. BARNETT Directeur p.i. OPEV Poste 2041
M. H. RAZAFINDRAMANANA Chargé Principal d'évaluation OPEV Poste 2416

**Banque Africaine de
Développement**



**BAD/OPEV/2006/24
Novembre 2006
Original: Français
Distribution: Limitée**

REPUBLIQUE TUNISIENNE

**PROGRAMMES D'APPUI A LA COMPETITIVITE I ET II
RAPPORT D'EVALUATION DE PERFORMANCE DE PROGRAMMES**

RAPPORT FINAL

DEPARTEMENT D'EVALUATION DES OPERATIONS

TABLE DES MATIERES

	<u>N°. de Page</u>
SIGLE ET ABBREVIATION	i
PREFACE	iii
NOTATIONS ET DONNEES DE BASE DU PROGRAMME	iv
RESUME ANALYTIQUE DE L'EVALUATION	viii
I. PROGRAMME	1
1.1 Contexte économique	1
1.2 Formulation des programmes	2
1.3 Objectifs et portée à l'évaluation	3
1.4 Financement.....	4
II. EVALUATION.....	5
2.1 Méthodologie et approche de l'évaluation	5
2.2 Principaux indicateurs de performance.....	5
III. PERFORMANCE DE L'EXECUTION.....	7
3.1 Entrée en vigueur des prêts, lancement et exécution	7
3.2 Respect des coûts, décaissement et dispositions financières	7
3.3 Gestion des programmes, communications de rapports, suivi-évaluation	8
IV. EVALUATION DE LA PERFORMANCE ET NOTATIONS	9
4.1 Pertinence des objectifs et qualité à l'entrée.....	9
4.2 Réalisation des objectifs et résultats (efficacité)	11
4.3 Efficience	21
4.4 Impact institutionnel	23
4.5 Durabilité	24
4.6 Notation de la performance globale du Programme	25
4.7 Performance de l'Emprunteur.....	26
4.8 Performance de la Banque.....	26
4.9 Les facteurs influençant l'exécution, la performance et les résultats	27
V. CONCLUSIONS, ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS.....	28
5.1 Conclusions	28
5.2 Enseignements	28
5.3 Recommandations	30

ANNEXES**Nbre. de Pages**

ANNEXE 1 : Liste des documents consultés	2
ANNEXE 2 : Matrice des recommandations	2
ANNEXE 3 : Notation de l'évaluation de performance du Programme	4
ANNEXE 4 : Facteurs influençant la performance et les résultats du Programme	1
ANNEXE 5 : Matrice rétrospective du cadre logique du Programme d'appui à la compétitivité (PAC I)	3
ANNEXE 6 : Matrice rétrospective du cadre logique du Programme d'appui à la compétitivité II	2
ANNEXE 7 : Définition des 5 domaines de réformes du Programme (PAC I & II)	1
ANNEXE 8 : Commentaires sur les dérogations accordées	1
ANNEXE 9 : Objectifs et réalisations des indicateurs macroéconomiques. (2000-2003)	1
ANNEXE 10 : Evolution d'indicateurs économiques, 2001-2006	2
ANNEXE 11 : Classement en matière de compétitivité en 2002 et 2005	1
ANNEXE 12 : Contraintes à l'environnement des affaires selon leur degré de sévérité (1) en 2005	1
ANNEXE 13 : Principales mesures de réformes prises dans le secteur bancaire	1
ANNEXE 14 : Evolution des créances classées et des taux de couverture par les provisions (2001-2005)	1
ANNEXE 15 : Opinion d'opérateurs économiques sur l'identification de quelques facteurs de blocage au développement du marché financier 1	
ANNEXE 16 : Réformes de gestion de la dette intérieure	1
ANNEXE 17 : Evolution du Chiffre d'affaires des assurances par branche (2001-2004)	1
ANNEXE 18 : Réformes du secteur des assurances	1
ANNEXE 19 : Indicateurs clés du secteur des TIC (2000-2004)	1
ANNEXE 20 : Evolution des taux de change flottants de la BAD des prêts en dollars et en euros (1996-2006)	1

Le présent rapport a été établi par M. H. RAZAFINDRAMANANA, Chargé d'Evaluation Principal et un Consultant, à la suite d'une mission qu'ils ont effectuée en Tunisie en Juillet 2006. Toute question relative au rapport devra être adressée à M. D. A. BARNETT, Directeur p.i, OPEV, au poste 2041, ou à M. RAZAFINDRAMANANA, au poste 2294.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

AAUE	:	Accord d'association avec l'Union européenne
AMF	:	Accord multifibres
ANF	:	Agence nationale des fréquences
ATB	:	Arab Tunisian Bank
BAD	:	Banque africaine de développement
BCT	:	Banque centrale de Tunisie
BDET	:	Banque pour le développement économique de la Tunisie
BH	:	Banque de l'habitat
BIAT	:	Banque internationale arabe de Tunisie
BIRD	:	Banque internationale pour la reconstruction et le développement
BNA	:	Banque nationale agricole
BNDT	:	Banque nationale pour le développement touristique
BS	:	Banque du Sud
BT	:	Banque de Tunisie
BTA	:	Bon du Trésor assimilable
BTC	:	Bons du Trésor cessibles
BTEI	:	Banque tuniso-émiratienne arabe d'investissement
BTKD	:	Banque tuniso-koweïtienne de développement
BTNB	:	Bon du Trésor négociable en bourse
BVMT	:	Bourse des valeurs mobilières de Tunis
CC	:	Conseil de la concurrence
CERT	:	Centre d'études et de recherche des télécommunications
CGA	:	Comité général des assurances
CJO	:	Cimenterie du Jebel Ouest
CMF	:	Conseil du marché financier
CMSB	:	Commission de modernisation du secteur bancaire
DB	:	Doing Business
DGA	:	Direction générale des assurances
DGP	:	Direction générale de la prévision
DGRPA	:	Direction générale des réformes et de la prospective administrative (Primature)
DT	:	Dinar tunisien
€	:	Euro
EP	:	Entreprise publique
EPP	:	Entreprise para publique
EU	:	Etats-Unis
\$ EU	:	Dollar des Etats Unis
FMD	:	Forum mondial de Davos
FMI	:	Fonds monétaire international
FREP	:	Fonds de restructuration des entreprises publiques
GATT	:	General Agreement on Tariffs and Trade
GSM	:	Global system Mobile
IDE	:	Investissement direct étranger
M	:	Million
INT	:	Instance nationale des télécommunications
MDCI	:	Ministère du développement et de la coopération internationale
MC	:	Ministère du commerce
MTC	:	Ministère des technologies et de la communication
IBCA	:	Intervest bancshare Corp (Fitch Rating Corporate Group)

IME	:	Industries mécaniques et électriques
ITHC	:	Industries du textile, de l'habillement et du cuir
MUC	:	Million d'unités de compte de la BAD
OCDE	:	Organisation commune de développement économique
OCIEM	:	Observatoire de la compétitivité de l'économie marocaine
OMC	:	Organisation mondiale du commerce
ONH	:	Office national hôtelier
OPCVM	:	Organismes de placement collectif en valeurs mobilières
OPV	:	Offre publique de vente
PAC	:	Programme d'appui à la compétitivité
PMR	:	Pays membre régional de la BAD
PPA	:	Parité de pouvoir d'achat
PAS	:	Programme d'ajustement structurel
PASA	:	Programme d'ajustement structurel agricole
PASI	:	Programme d'ajustement du secteur industriel
PIB	:	Produit intérieur brut
PNP	:	Prêt non performant
PRREF	:	Programme de réformes économiques et financières
RAP	:	Rapport d'achèvement de projet
REPP	:	Rapport d'évaluation de performance de projet
R & I	:	Rating & Investment, Inc.
SICAF	:	Société d'investissement à capital fixe
SICAV	:	Société d'Investissement à capital variable
SNDP	:	Société nationale de pétrole
STB	:	Société tunisienne de banque
STICODEVAM	:	Société interprofessionnelle de compensation et de dépôts en valeurs mobilières
SVT	:	Spécialiste en valeurs du Trésor
TIC	:	Technologie de l'information et de la communication
TVA	:	Taxe sur la valeur ajoutée
UC	:	Unité de compte de la Banque africaine de développement
UE	:	Union européenne
UIB	:	Union internationale de banque
UTICA	:	Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat
VSAT	:	Very Small Aperture Terminal
ZLE	:	Zone de libre échange

PREFACE

1. La Tunisie est passée du stade d'un pays dépendant essentiellement d'exportations de produits primaires (hydrocarbures, phosphate, produits agricoles), au début des années 80, à celui d'un pays tirant ses ressources d'exportations de produits manufacturés et de services. Pour ce faire, elle s'est, d'abord, appuyée sur les exportations de produits textiles, d'équipements électriques et mécaniques, d'industrie alimentaire, du tourisme (et activités liées) et de produits agricoles (olives, céréales et vins). Ensuite, elle tente maintenant de renforcer son potentiel en misant, de plus en plus, sur l'économie du savoir. A cet effet, elle a entamé un long processus de transformation profonde de son économie, afin de réaliser une croissance forte et durable, sur la base d'une plus grande participation du secteur privé aux côtés du secteur public. Elle a également opté pour une économie libérale ouverte sur le reste du Monde.

2. Sur la base des ces choix fondamentaux, la Tunisie a entrepris une série de réformes économiques et sociales, afin de moderniser son économie. La signature, en juillet 1995, d'un Accord d'association avec l'Union européenne (AAUE), a conduit à approfondir, à partir de 1997, la mise en œuvre des réformes, notamment la stabilisation du cadre macroéconomique et la consolidation des bases de l'économie, afin de renforcer la compétitivité. Les réformes entreprises ont permis d'assurer durablement le passage d'une économie primaire, protégée, centralisée et administrée à une économie diversifiée et libérale, plus compétitive, et reposant sur un secteur privé plus dynamique. Ce dernier, désormais capable de faire face à la concurrence, est appelé à jouer le rôle dominant dans la production et la distribution des biens et des services. Aussi, l'Etat s'est-il vu confiné, de plus en plus, dans ses fonctions régaliennes classiques et d'arbitrage du jeu économique. C'est en s'appuyant sur ces choix que la mise en place d'une zone de libre échange (ZLE), en mars 2008, dans le cadre de l'AAUE, permettra de concrétiser la volonté d'ouverture sur le monde extérieur, en particulier le marché européen.

3. Malgré les résultats positifs obtenus au cours des différents programmes mis en oeuvre, notamment la stabilisation du cadre macroéconomique et l'amélioration de l'environnement règlementaire, financier et fiscal, les réformes entreprises demandent à être consolidées. Leur mise en œuvre doit être poursuivie, approfondie et accélérée, en concertation avec les partenaires de la société civile et du secteur privé, afin de tirer le maximum d'avantages de l'ouverture sur le marché mondial.

4. Le présent rapport a été rédigé à la suite d'une mission d'évaluation de performance des Programmes d'appui à la compétitivité I et II (PAC I et II) effectuée en Tunisie du 28 Juin au 13 Juillet 2006. Il s'appuie sur les rapports d'évaluation et d'achèvement de ces programmes, ainsi que sur : (i) les informations disponibles à la Banque ; (ii) les informations et la documentation collectées au cours de la mission ; et (iii) les discussions et entretiens avec les autorités tunisiennes, ainsi que les représentations résidentes de la Banque mondiale et de l'Union européenne en Tunisie.

NOTATIONS

1. Pertinence	Satisfaisante
2. Réalisation des objectifs et résultats	Satisfaisante
3. Efficience	Satisfaisante
4. Impact sur le développement institutionnel	Satisfaisante
5. Durabilité	Satisfaisante
6. Indicateur de performance globale	Satisfaisante
7. Performance de l'Emprunteur	Satisfaisante
8. Performance de la Banque	Satisfaisante

DONNEES DE BASE DU PROGRAMME

I. Programme d'appui à la compétitivité I (PAC I)

Données Préliminaires

1 Numéro de l'accord de prêt	B/TUN/PRO-APP/COM/99/65
2 Emprunteur	Gouvernement tunisien
3 Bénéficiaire	Gouvernement tunisien
4 Organe d'exécution	Ministère du développement économique et de la coopération internationale

A. Le Prêt

1-Montant du prêt	100 Millions d'UC
2. Taux d'intérêt	Taux fixe de 7,025 % pour la 1 ^{ère} tranche (\$EU) Taux fixe de 5,980 % pour la 2 ^{ème} tranche (\$EU)
3-Remboursement	En trente (30) paiements semestriels égaux et consécutifs débutant à partir de la sixième année et à compter de la date de signature de l'Accord de prêt.
4-Différé d'amortissement	5 ans
5-Date de négociation	Février 1999
6-Date d'approbation	Mars 1999
7-Date de signature	Avril 1999
8-Date d'entrée en vigueur	Septembre 1999

B. Données du PAC I

1.	Coût total	:	sans objet
2.	<u>Plan de financement</u>		<u>Devises</u> <u>Monnaie locale</u>
	BAD (MUC)		100 sans objet
	BIRD (M\$)		160

	UE (M€)	80	
3.	Date effective du premier décaissement	:	20 Juillet
4.	Date effective du dernier décaissement	:	30 Mai 2001

C. Indicateurs de Performances

1.	Dépassement	:	néant
2.	Retard par rapport au calendrier d'exécution	:	néant
	-Décalage par rapport à l'entrée en vigueur	:	néant
	-Décalage par rapport à la date d'achèvement	:	néant
	-Décalage par rapport au dernier décaissement	:	néant
3.	Etat d'exécution du programme	:	achevé
4.	Performance institutionnelle	:	satisfaisante

D. Missions

Missions	Nombre de missions	Nombre de personnes	Composition	Personne/ semaine
1-Identification	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
2-Préparation	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
3-Evaluation	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
5-Supervision Suivi	3	03	1 économiste industriel 1 économiste industriel 1 économiste industriel	04
6-R.A.P	01	02	1 analyste Financier 1 économiste / financier	02

E. Décaissements

- Total décaissé	:	100 MUC
1 ^{ère} tranche	:	50 MUC décaissée en deux fois, comme suit :
	:	43.572.004 UC, le 20 Juillet 1999 et
	:	6.427.996 UC, le 20 Septembre 1999
2 ^{ème} tranche	:	50 MUC, le 31 Mai 2001
- Montant annulé	:	0
- Reliquat non utilisé	:	néant

EQUIVALENCES MONETAIRES

Monnaie	A l'évaluation en Novembre 1998	A l'achèvement en Juin 2001	A l'évaluation de performance en Juillet 2006
1 Unité de compte	1	1	1
1 DT	1,4954	1,82040	1,95932

1 €	NA	1,47904	1,16367
1 \$ EU	1,40835	1,25423	1,47937

II. Programme d'appui à la compétitivité II (PAC II)

Données Préliminaires

1 Numéro de l'accord de prêt	2000130000017
2 Emprunteur	Gouvernement tunisien
3 Bénéficiaire	Gouvernement tunisien
4 Organe d'exécution	Ministère du Développement et de la Coopération Internationale

A. Le Prêt

1-Montant du prêt	216 millions d'Euro
2. Taux d'intérêt	Taux fixe de 5,745 % pour la 1 ^{ère} tranche (€) Taux fixe de 4,832 % pour la 1 ^{ère} tranche flottante (€) Taux fixe de 4,664 % pour la 2 ^{ème} tranche flottante (€)
3-Remboursement	En trente (30) paiements semestriels égaux et consécutifs débutant à partir de la sixième année et à compter de la date de signature de l'Accord de prêt.
4-Différé d'amortissement	5 ans
5-Date de négociation	novembre 2001
6-Date d'approbation	novembre 2001
7-Date de signature	novembre 2001
8-Date d'entrée en vigueur	décembre 2001

B. Données du PAC II

- Coût total : sans objet
- Plan de financement :

	<u>Devises</u>	<u>Monnaie locale</u>
BAD (M€)	216	sans objet
BIRD (M€)	281	
UE (M€)	80	
- Date effective du premier décaissement : 28 Décembre 2001
- Date effective du dernier décaissement : 10 Août 2004

C. Indicateurs de Performances

- Dépassement : néant
- Retard par rapport au calendrier d'exécution : néant
 - Décalage par rapport à l'entrée en vigueur : néant
 - Décalage par rapport à la date d'achèvement : néant
 - Décalage par rapport au dernier décaissement : néant
- Etat d'exécution du programme : achevé
- Performance institutionnelle : satisfaisante

D. Missions

Missions	Nbre de missions	Nbre de personnes	Composition	personne/ semaine
1-Identification	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
2-Préparation	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
3-Evaluation	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06

4-Supervision suivi	02	02	1 économiste 1 analyste financier	04
5-R.A.P	01	02	1 analyste Financier 1 économiste financier	02

E. Décaissements

- Total décaissé		180 M€ sur 216 M€ prévus
1 ^{ère} tranche	:	108 M€ le 28 Novembre 2001
2 ^{ème} tranche		
1 ^{ère} tranche flottante	:	36 M€ le 21 Janvier 2004
2 ^{ème} tranche flottante	:	36 M€ le 10 Août 2004
3 ^{ème} tranche flottante	:	annulée
- Montant annulé	:	36 M€ le 3 Juillet 2004
- Reliquat non utilisé	:	néant

EQUIVALENCES MONETAIRES

Monnaie	A l'évaluation en Juin 2001	A l'achèvement en Novembre 2004	A l'évaluation de performance en Juillet 2006
1 Unité de compte	1	1	1
1 DT	1,8204	1,85005	1,95932
1 €	1,47904	1,17671	1,16367
1 \$ EU	1,25423	1,49878	1,47937

RESUME ANALYTIQUE DE L'EVALUATION

1. Objectifs et portée

1.1 Les Programmes d'appui à la compétitivité, PAC I (1999-2001) et PAC II (2002-2003), avaient pour objectif global de consolider les bases d'une économie compétitive et de permettre une croissance durable de l'économie tunisienne. L'objectif spécifique était de rendre l'allocation du capital plus efficace et de consolider le développement du secteur privé. Ces programmes ont été cofinancés par la Banque, la Banque mondiale et l'Union européenne. La matrice des mesures était commune. Une troisième phase du Programme (PAC III) est en cours d'exécution dans les mêmes conditions.

2. Performance d'exécution

2.1 La mise en vigueur et le démarrage de l'exécution des PAC, à travers le déblocage des premières tranches, se sont déroulés sans difficulté, le Gouvernement ayant veillé au respect des délais. La mise en œuvre des programmes n'a pas souffert de problèmes financiers, presque tous les engagements ayant été honorés. Toutefois, une partie du prêt, correspondant à la tranche flottante relative au secteur des TIC, a été annulée à cause de l'absence de transparence dans l'octroi de la licence GSM. L'impact négatif de cette annulation a cependant été limité et n'a pas freiné la mise en œuvre des réformes dans ce secteur. D'une manière générale, les prêts ont été décaissés conformément aux procédures définies et sans retard.

2.2 L'exécution du programme a été coordonnée par le MDCI qui dispose de compétences et d'une expérience avérée dans ce domaine. Aussi, la gestion du programme n'a-t-elle souffert d'aucun problème institutionnel.

2.3 La performance de l'exécution est satisfaisante.

3. Evaluation de la performance

Méthodologie et approche

3.1 Basée sur une collecte d'informations et de discussions avec les acteurs des réformes, l'évaluation de performance a été faite en jugeant les réalisations à l'aune des directives utilisées en la matière (pertinence et qualité à l'entrée, efficacité, efficience, impact, durabilité, notation de la performance globale, performances de l'Emprunteur et de la Banque). L'évaluation des objectifs et des résultats s'est faite en focalisant l'attention sur la période sous revue, 1999-2003, tout en comparant la situation ex ante à celle qui prévaut ex post.

Pertinence des objectifs et qualité à l'entrée

3.2 Les objectifs des programmes sont conformes, aussi bien aux 9^{ème} et 10^{ème} Plans de développement de la Tunisie qu'à la stratégie pays de la Banque. Malgré leur nombre et leur variété, les mesures sont claires, bien ciblées et réalisables. Leur caractéristique commune est une approche graduelle. La pertinence est jugée satisfaisante.

Réalisation des objectifs et résultats (efficacité)

3.3 Toutes les mesures des deux programmes ont été réalisées. La gestion macroéconomique prudente des réformes par les autorités a conduit à l'amélioration des performances économiques,

à travers les principaux fondamentaux : croissance économique soutenue, inflation déclinante, taux de change réel stable, position fiscale stable et solide, agrégats monétaires contrôlés et position de la balance des paiements stable et bien gérée. Ces résultats sont le reflet de l'assainissement du climat des affaires, de la poursuite du désengagement de l'Etat du secteur réel, de la consolidation du secteur bancaire et de l'amélioration du fonctionnement du reste du secteur financier. Ils ont été possibles grâce à la restructuration du secteur de l'assurance et à la rationalisation du marché financier. L'efficacité est satisfaisante.

Efficienc

3.4 La bonne coordination des donateurs a permis de réagir rapidement aux événements du 11 Septembre 2001, en augmentant les montants des prêts initialement prévus de 50 pour cent, en revoyant, à la baisse, les indicateurs de performance et en assouplissant les conditions de décaissement des tranches. Globalement, les réformes ont été bien gérées par le MDCI et les différents organismes en charge des réformes, en concertation avec le secteur privé et la société civile.

3.5 Les objectifs initiaux des programmes ont été adoptés et atteints dans les délais, à l'exception de quelques retards qui n'ont pas eu d'effets sur la poursuite de la mise en oeuvre des réformes. Les fonds, l'expertise et le temps investis dans le Programme ont donné des résultats probants. Malgré des chocs exogènes intenses, internes et externes, les budgets initiaux n'ont pas connu de dépassement. Les fonds engagés sur cette période ont été efficaces, car ils ont permis de transformer, progressivement, l'économie du pays. Le niveau de performance est satisfaisant.

Performance de l'Emprunteur

3.6 L'Emprunteur a maintenu un cadre macroéconomique stable et a mis en oeuvre des réformes sectorielles, avec l'appui des trois donateurs. Il a consenti des efforts pour faciliter la mise en oeuvre des mesures et résoudre les questions litigieuses. En outre, la détermination des autorités à entreprendre les réformes a permis une mise en vigueur rapide des prêts. Néanmoins l'Emprunteur n'a pas transmis à la Banque les rapports de suivi des programmes, ainsi que les rapports d'achèvement de ceux-ci. La performance est dans l'ensemble satisfaisante.

Performance de la Banque

3.7 Le Programme est conforme à la stratégie pays de la Banque qui vise à soutenir les 9^{ème} et 10^{ème} Plans. L'évaluation des PAC et la mise en place des prêts ont été menées, conjointement, avec les autres co-financiers des programmes. Les échanges d'informations ont été constants tout le long de la mise en oeuvre des programmes, et les missions de supervision ont été conjointes. Pour le suivi des mesures, la Banque a été ferme, mais a su être flexible pour apprécier les retards, notamment lorsqu'ils ne remettaient pas en question les réformes programmées. Néanmoins, la Banque a décaissé les 2^{ème} tranches, avec retard par rapport à la Banque mondiale. La performance est dans l'ensemble satisfaisante.

Impact des programmes

3.8 La mise en oeuvre des programmes de réformes par le MDCI, sans discontinuité, depuis 1987, avec une stabilité des personnels, a contribué au renforcement de ses capacités analytiques et à l'internalisation des réformes conduites. La mise en oeuvre des réformes sectorielles par des institutions ciblées a permis à celles-ci de se restructurer et de se renforcer.

3.9 Les plans de développement qui ont engendré les PAC avaient un contenu social qui a bien été pris en compte. Aussi, les fruits de la croissance économique ont-ils profité au plus grand nombre. Les PAC ont ainsi contribué à une croissance forte et durable, basée sur l'intégration progressive au marché mondial et susceptible d'accroître, à terme, le revenu du tunisien moyen au niveau de celui des pays de l'OCDE. La performance de l'impact est satisfaisante.

Durabilité

3.10 La durabilité des acquis des réformes résulte de la ferme volonté des autorités de les consolider. A cet égard, on ne note aucun fléchissement dans l'engagement des autorités à assurer la mise à niveau de l'économie, afin de pouvoir respecter les engagements contractés dans le cadre de l'ouverture sur le marché mondial. Au plan macroéconomique, la diversification accrue du système productif a permis de la stabilité du cadre, malgré des chocs exogènes puissants. Au plan sectoriel, les réformes entreprises, notamment le règlement des créances douteuses des entreprises publiques, la liquidation des entreprises débitrices et le renforcement du cadre réglementaire et légal augurent bien de leur durabilité à long terme. Par ailleurs, l'approche graduelle de la privatisation a permis de construire le consensus nécessaire à leur élargissement et a permis d'atteindre les objectifs recherchés. L'ouverture dans le secteur des TIC a introduit la concurrence dans la branche du téléphone mobile, ce qui permet à ce secteur de croître durablement, tout en permettant une baisse substantielle des prix des communications nationales et internationales. La performance est jugée satisfaisante.

4. Conclusions

La Banque a contribué à mettre en œuvre les réformes des Programmes. Les résultats sont perceptibles et leur impact sur le renforcement de la stabilité cadre macroéconomique et de la compétitivité de l'économie est indéniable. En outre, le cadre légal et réglementaire a été sensiblement amélioré, ce qui devrait assurer la durabilité des acquis des réformes.

5. Enseignements et recommandations

Enseignements

5.1 Les programmes ont réalisé, avec succès, d'importantes réformes sectorielles: les entraves à l'investissement et à la privatisation ont été éliminées. Ils ont contribué à améliorer la compétitivité globale de l'économie, grâce à la mise en oeuvre de politiques sectorielles et de réformes macroéconomiques appropriées.

5.2 Le succès des réformes est attribuable à six facteurs principaux: (i) une bonne vision à long terme de l'économie ; (ii) une volonté politique affirmée des autorités de réaliser les réformes ; (iii) une bonne appropriation des réformes et un large consensus en leur faveur ; (iv) des ressources humaines qualifiées et abondantes; (v) une bonne coordination de l'aide des trois co-financiers des programmes, notamment une bonne flexibilité dans la gestion des conditionnalités ; et (vi) un environnement macroéconomique stable.

5.3 L'expérience de la mise en œuvre des Programmes a montré l'importance de bien cibler et ordonnancer les réformes, particulièrement dans le cas de phases successives (PAC I, II & III) étalées sur un horizon long.

5.4 La concertation avec les bénéficiaires doit être poursuivie et renforcée, au niveau global, dans le but de renforcer la cohésion autour des réformes et permettre leur accélération.

5.5 Cinq enseignements peuvent être tirés pour la conception de nouvelles opérations: (i) définir des conditions réalisables dans le temps imparti et renoncer aux mesures ayant un contenu commercial direct ; (ii) éviter d'axer des tranches flottantes sur les secteurs ; (iii) renforcer et étoffer les équipes de la Banque au niveau des missions correspondant à tout le cycle du programme ; (iv) réaliser des études économiques et sectorielles permettant de cibler judicieusement les réformes et de clarifier des aspects spécifiques des réformes ; (v) avoir en permanence le souci de compétitivité de la Banque, tout en étant réactif, éviter tout retard et organiser une assistance de qualité aux Gouvernements, afin de ne pas faire apparaître la Banque comme un simple pourvoyeur de fonds.

Recommandations

A l'attention de l'Emprunteur

- a) poursuivre la consolidation des réformes conformément au 11^{ème} Plan et accélérer leur rythme ;
- b) élaborer un programme long pour la mise en œuvre des réformes, afin de pouvoir ordonner, préparer et accélérer les différentes phases dans un cadre cohérent ;
- c) élargir et renforcer la concertation avec les partenaires du secteur privé, notamment la promotion d'un cadre consultatif formel ; et
- d) encourager l'Emprunteur à préparer les rapports périodiques d'avancement, ainsi que les rapports d'achèvement, conformément aux dispositions générales des accords de prêt.

A l'attention de la Banque

- a) envisager d'appuyer les réformes dans le cadre d'une approche programme ;
- b) appuyer le dialogue avec les autorités sur la base d'études spécifiques ;
- c) augmenter son expertise et sa performance dans un pays qui, parallèlement aux performances de son économie, aura la possibilité de recourir à des ressources financières de plus en plus compétitives sur le marché financier international ; et
- d) revoir les procédures d'examen des justificatifs des décaissements et responsabiliser le staff en charge du programme pour qu'il soit plus réactif, afin d'éviter les retards par rapport aux autres donateurs.

I. PROGRAMME

1.1 Contexte économique

1.1.1 La Tunisie est un pays relativement petit, peuplé d'environ 10 millions d'habitants répartis sur une superficie de 160 000 km² dont plus de la moitié est située en zone aride. Malgré des ressources naturelles limitées et un marché étroit, elle est passée du stade d'un pays dépendant essentiellement des exportations de son secteur primaire (hydrocarbures, phosphate et produits agricoles), au début des années 80, à celui d'un pays tirant ses ressources de productions de produits manufacturés et de services. Pour y parvenir, la Tunisie s'est appuyée sur les exportations de textiles, d'équipements électriques et mécaniques, de l'industrie alimentaire et de produits agricoles (olives, vins et céréales), ainsi que sur le tourisme (et activités liées). Elle tente maintenant de renforcer son potentiel en misant, de plus en plus, sur l'économie du savoir.

1.1.2 En effet, la Tunisie s'est donnée pour objectif de réaliser une croissance forte, soutenue et durable, sur la base d'un rééquilibrage des rôles entre les secteurs public et privé. Elle a opté pour une économie de marché, ainsi que pour une intégration progressive à l'économie mondiale. Dans ce contexte, la Tunisie a été le premier pays d'Afrique du nord à signer, en juillet 1995, un Accord d'association avec l'Union européenne (AAUE) qui est entré en vigueur le 1^{er} mars 1998. Cette décision repose sur le constat que l'étroitesse du marché intérieur constituait un sérieux handicap pour asseoir une croissance forte et durable, capable d'élever le niveau des populations au niveau de celui des pays de l'OCDE.

1.1.3 Par cet Accord, la Tunisie a pris le pari d'intégrer son marché, en mars 2008, à une zone de libre échange (ZLE) avec, pour pivot, le secteur manufacturier. Aussi, dès 1996, elle a entrepris une politique de démantèlement tarifaire anticipé qu'elle continue d'appliquer, en dépit de problèmes ponctuels. Cette politique lui a permis d'accélérer son intégration commerciale au marché de l'UE où elle réalise 80% de ses exportations et 71% de ses importations. Par ailleurs, elle a conclu des accords de libre-échange bilatéraux avec le Maroc, la Jordanie et l'Egypte. Des perspectives existent avec les autres pays du Maghreb, notamment, au sein de l'Union du Maghreb arabe (UMA) quand les accords conclus se sont mis en œuvre. Enfin, les engagements contractés dans le cadre du GATT et de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) achèvent de consacrer l'ouverture sur le marché mondial.

1.1.4 Les objectifs de l'AAUE sont d'assurer une intégration progressive des économies tunisienne et européenne, à moyen et long termes, par la libéralisation des mouvements des biens et une coopération législative, sociale et financière. C'est pour réussir cette intégration que le Gouvernement a élaboré le Programme d'appui à la compétitivité (PAC), afin de mettre les entreprises tunisiennes à niveau et les aider à faire face à la concurrence. En outre, le PAC poursuit et approfondit un long processus de réformes engagé depuis 1987, en répondant aux exigences de la compétitivité par une mise à niveau, globale et sectorielle, de l'économie tunisienne. La Banque a appuyé et accompagné ce processus de réformes, dès le départ. Ainsi, elle a octroyé, en 1987, un prêt de 80 millions d'UC pour soutenir le Programme d'ajustement structurel du secteur industriel (PASI.). Elle a également accordé, en 1989, un prêt de 75 millions d'UC pour soutenir le Programme d'ajustement structurel (PAS.). Il avait été établi au cours du PAS que l'économie tunisienne n'avait pas encore acquis la capacité nécessaire pour faire face aux chocs extérieurs éventuels, ni aux exigences d'un environnement concurrentiel. Un Programme d'ajustement de secteur agricole (PASA)

fut appuyé, par un prêt de 90 MUC, en 1991. La nécessité de consolider les acquis de ces différents programmes a conduit à élaborer, en 1994, le Programme de réformes économiques et financières (PRREF) dont la mise en œuvre (1994-1997) a été soutenue par un prêt de la Banque de 80 millions d'UC. Ces quatre programmes de réformes, de 1^{ère} génération (1986-1997), ont eu permis, essentiellement, de faciliter le passage d'une économie centralisée et autocentrée à une économie de marché. Ils ont aussi préparé l'économie tunisienne à la mise en œuvre des réformes de seconde génération (PAC I, PAC II et PAC III) qui ont pour objectif d'élever le revenu par habitant au niveau de celui des pays émergents de l'OCDE.

1.1.5 Ces nouvelles réformes qui revêtent un caractère multiforme, accompagnent la mise en œuvre des plans quinquennaux de développement. Elles comportent des actions destinées à favoriser la création et le développement des entreprises, notamment, une amélioration de leur environnement à travers la stabilisation du cadre macroéconomique, la valorisation des ressources humaines, le développement des infrastructures, la modernisation des équipements et la rationalisation de la gestion. Elles concernent également le développement du secteur privé, du système bancaire et financier, ainsi que des infrastructures de base et de l'administration du pays. Malgré le bilan positif des acquis du pays dans ces domaines au cours des plans de développement antérieurs, le Gouvernement doit poursuivre, approfondir et accélérer les réformes structurelles, afin de pouvoir faire face à la concurrence qui est de plus en plus forte et être capable d'amortir les chocs externes.

1.1.6 Ces choix déterminants ont été accompagnés par des politiques économiques saines et prudentes qui ont permis à la Tunisie de réaliser, au cours de la période 1995-2005, une croissance réelle moyenne de 5,2% par an. Cette croissance de l'économie tunisienne a été accompagnée par la mise en œuvre de politiques sociales appropriées qui ont fortement contribué à une nette amélioration des indicateurs sociaux du pays et un déclin du taux de pauvreté de 40% en 1970 à 4,1% en 2000. Toutefois, le taux de chômage (14,3% en 2005) continue de stagner car, malgré le fort potentiel de croissance des investissements privés, ceux-ci demeurent restés insuffisants pour relever ce défi. En revanche, les autres indicateurs sociaux sont, en moyenne, plus favorables que ceux des autres pays à revenus intermédiaires similaires.

1.2 Formulation des programmes

1.2.1 Pour préparer l'échéance de mars 2008, le Gouvernement a entrepris, dès 1999, la mise en œuvre du PAC I (1999-2001) conçu comme une nouvelle génération de réformes, plus systématiques, avec une envergure particulière. Le PAC I a été cofinancé par la Banque, la Banque mondiale et l'UE. Les résultats positifs de cet exercice ont encouragé les autorités à poursuivre les réformes, en mettant en œuvre le PAC II (2001-2003), avec l'appui des mêmes partenaires. Les composantes et les mesures des deux programmes ont été définies sur la base des priorités retenues dans les 9^{ème} et 10^{ème} Plans. Il convient cependant de signaler que la mise en œuvre des nouvelles réformes a commencé en réalité dès 1996, juste après la signature de l'AAUE avec la première séquence du programme d'appui à la compétitivité à laquelle la Banque n'a pas été associée. Pendant cette période, le PRREF, financé par la Banque, était en cours d'achèvement (1997).

1.2.2 Les PAC I et II ont été élaborés à la suite d'un processus de concertation et de coordination entre la Banque, la Banque mondiale et l'Union européenne. La Banque a

participé à l'enrichissement du contenu des programmes, notamment comme chef de file de la composante relative aux banques de développement dans le PAC I, domaine où elle avait une expérience avérée en Tunisie (financement de 12 lignes de crédit dont 7 auprès de la BDET et 5 auprès de la BNDT). Par ailleurs, la Banque a réalisé une importante étude, sur don japonais, sur le secteur des assurances. Cette étude s'est imposée comme la référence à toutes les actions de réformes dans ce secteur. La contribution de la Banque a été facilitée par la préparation commune des programmes, ce qui a abouti à des matrices de mesures communes. Globalement, la Banque mondiale a assumé le rôle de chef de file des programmes.

1.2.3 A chaque phase du Programme, une fois les mesures arrêtées par les bailleurs de fonds, des discussions, voire des négociations ardues, ont eu lieu avec les représentants du Gouvernement. Ces discussions portaient généralement sur l'opportunité des mesures, le rythme de leur exécution, leur contenu, voire la nécessité de faire précéder certaines mesures par des études. Cette méthode a été perçue comme une prudence excessive des autorités qui a abouti à imprimer un rythme plus lent que souhaité par les donateurs. Ainsi, à titre d'illustration, les réformes du secteur des assurances qui avaient été proposées dès le PAC I ont dû être retardées pour les PAC II et III. C'est un secteur complexe et difficile, en retard et déficitaire, où les réformes sont, par essence, lentes. Elles auraient mérité que l'on s'y attèle dès le départ pour éviter un retard de deux à trois ans, préjudiciable à l'assainissement, à la modernisation, au redressement et à la dynamisation de ce secteur, si vital pour la mobilisation de l'épargne.

1.3 Objectifs et portée à l'évaluation

1.3.1 Le Programme d'appui à la compétitivité, PAC I (1999-2001) et PAC II (2002-2003), a pour objectif global de consolider les bases d'une économie compétitive et de permettre une croissance durable de l'économie tunisienne. L'objectif spécifique du PAC I était de rendre l'allocation du capital plus efficace. En 2000, le secteur bancaire devait être déspecialisé et le secteur financier devait être régi par une nouvelle réglementation prudentielle. Le PAC I avait cinq composantes : (i) la restructuration et la modernisation du système bancaire; (ii) les réformes connexes des entreprises publiques et parapubliques; (iii) la dynamisation du marché des titres du trésor; (iv) la modernisation des instruments de gestion monétaire; et (v) le renforcement des compagnies d'assurance et celui des organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM). Une sixième composante relative à la stabilité du cadre macroéconomique était implicite. Le PAC II avait pour objectif spécifique d'appuyer le développement du secteur privé par l'amélioration de l'environnement des affaires et des conditions de financement de ce secteur, ainsi que l'amélioration de la couverture de ses risques non commerciaux. Tout en renforçant les acquis des réformes du PAC I, il a élargi leur champ de mise en œuvre. Le PAC II comprenait les 5 composantes suivantes : (i) la stabilité du cadre macroéconomique ; (ii) l'amélioration de l'environnement du secteur privé ; (iii) le renforcement du secteur financier et la consolidation de ses acquis ; (iv) l'assainissement du secteur des assurances, en vue de sa libéralisation ; et (v) la réforme du secteur des technologies de l'information et de la communication. L'objectif spécifique du PAC III, actuellement en cours d'exécution, est de contribuer à la réalisation d'un taux moyen de croissance annuelle de 5,2% au cours de la période 2005-2006, à travers la mise en œuvre de trois axes fondamentaux et interdépendants de la politique économique du Gouvernement. Ces axes qui visent à promouvoir une participation accrue du secteur privé à la réalisation des investissements du 10^{ème} Plan sont les suivants : (i) maintenir un cadre

macroéconomique stable et réactif ; (ii) améliorer l'environnement de l'investissement privé et promouvoir de nouvelles opportunités d'investissements ; et (iii) renforcer la contribution du secteur financier au financement de la croissance en appuyant l'amélioration de la couverture des prêts non performants du système bancaire par des provisions et en développant des sources alternatives de financement, notamment le marché des capitaux.

1.3.2 Les PAC I, II et III ont ainsi des objectifs spécifiques complémentaires qui s'articulent étroitement entre eux ; les études, les textes législatifs et/ou réglementaires et le renforcement institutionnel du premier programme préparent la réalisation des activités qui visent le renforcement de l'environnement des affaires, facilitent la privatisation et le jeu de la concurrence, renforcent le potentiel du secteur privé et concourent au renforcement des bases nécessaires à une compétitivité accrue de l'économie des programmes suivants. L'ensemble des PAC mis en œuvre correspond, en fait, à une optique programme à moyen et long termes, non explicitée, qui s'appuie sur les Plans de développement du pays

1.3.3 Pour faciliter l'analyse, les composantes des PAC I et II ont été regroupées en cinq domaines (voir annexe 7) de réformes : (i) le maintien de la stabilité du cadre macroéconomique ; (ii) l'amélioration de l'environnement des affaires et le renforcement du secteur privé ; (iii) le renforcement du secteur financier et la consolidation de ses acquis ; (iv) l'assainissement du secteur des assurances en vue de sa libéralisation ; et (v) la réforme du secteur des TIC.

1.3.4 La mise en œuvre des PAC devait contribuer à la mise à niveau des entreprises et à accroître la compétitivité de l'économie. Elle devait aussi engendrer une croissance durable et soutenue, réduire l'endettement extérieur grâce, notamment, au reversement d'une partie des recettes de la privatisation et accélérer la croissance des exportations des produits tunisiens devenus plus compétitifs. Enfin, la diversification du système productif et l'impact des réformes devaient jouer dans le sens d'une meilleure protection contre les chocs exogènes.

1.4 Financement

1.4.1 Les PAC ont été financés conjointement par la Banque, la Banque mondiale et l'UE. Les montants approuvés et décaissés figurent dans le tableau 1 :

Tableau 1 : Financement+ des PAC (1999-2003)

Baillleur	Montant du prêt/don approuvé		Montant du prêt/don décaissé		Mt annulé
	PAC I PACE II FAS II	PAC II PACE III FAS III	PAC I PACE II FAS II	PAC II PACE III FAS III	PAC II PACE III FAS III
BAD (prêt)	148 M€	216 M€	148 M€	180 M€	36 M€
Banque mondiale (prêt)	188,7 M€	281 M€	188,7 M€	236,5 M€	44,5 M€

Union européenne (don)	80 M€	80 M€	80 M€	67,4 M€	12,6 M€
------------------------	-------	-------	-------	---------	---------

+ Les conversions utilisées sont celles de juin 2001 (voir en page viii, les équivalences monétaires).

1.4.2 Les donateurs ont globalement respecté leurs engagements financiers. Cependant, ils ont annulé une partie des prêts correspondants à la tranche flottante relative au secteur des TIC pour un montant global de 94,1 M€

1.4.3 Il n'y a pas eu d'activités hors prêts, ni sous forme d'étude, ni sous forme d'assistance technique.

II. EVALUATION

2.1 Méthodologie et approche de l'évaluation

2.1.1 L'évaluation est basée sur la documentation collectée au siège de la Banque et au niveau des représentations résidentes de la Banque mondiale, de l'UE et du FMI. Elle s'appuie, également, sur les informations recueillies auprès des autorités tunisiennes, notamment les départements ministériels et les structures concernés par la mise en œuvre des PAC. Les informations recueillies ont été complétées par des entretiens, tant avec les autorités qu'avec le staff des cofinanciers des programmes.

2.1.2 Le programme a été exécuté par les autorités, mais ces dernières ont été si étroitement appuyées par les trois donateurs qu'il est difficile d'isoler la contribution des uns et des autres.

2.2 Principaux indicateurs de performance

2.2.1 Les rapports d'évaluation et d'achèvement du Programme d'appui à la compétitivité ont défini les principaux indicateurs de performance, tant au plan macroéconomique que sectoriel.

Au plan macroéconomique

2.2.2 Les indicateurs macroéconomiques de performance (voir annexe 10) visaient, au cours de la période sous revue, le maintien de la stabilisation du cadre macroéconomique pour assurer une croissance rapide. A ce titre, le PAC I prévoyait un taux de croissance du PIB réel de 5,5%, un taux d'inflation de 3%, un déficit budgétaire de 2,6% du PIB et un déficit du compte courant de 2,5% à l'horizon 2000, conformément aux objectifs du 9^{ème} Plan. En revanche, compte tenu des événements du 11 septembre 2001, les objectifs du PAC ont été revus légèrement à la baisse par rapport à ceux du 10^{ème} Plan, soit un taux de croissance du PIB réel de 5,5% en 2002 et 6,0% en 2003, un taux d'inflation de 2,5% en 2002 et 2,7% en 2003, un déficit budgétaire de 3,3 % du PIB en 2002 et en 2003, et un déficit du compte courant de 4,2% du PIB en 2002 et 4,4% en 2003. En outre, afin de mieux suivre la stabilité du cadre macroéconomique, deux autres mesures ont été programmées : (i) l'adoption d'un plan d'action pour une gestion dynamique de la dette et la mise en place d'une base de

données intégrée sur la dette extérieure ; et (ii) la création d'un Conseil national de la fiscalité (CNF) chargé, principalement, d'évaluer le système fiscal et sa conformité aux objectifs d'équilibre des finances publiques. Ces deux réformes devraient concourir, à moyen terme, aux maîtrises de l'endettement extérieur et du solde budgétaire, préoccupations constantes des autorités. Elles sont également conformes aux objectifs des plans de développement.

Au plan sectoriel

2.2.3 Les indicateurs macroéconomiques permettent, dans une certaine mesure, d'apprécier les effets des réformes sectorielles sur l'économie, sans pouvoir, toutefois, isoler l'impact d'une mesure particulière. Les indicateurs sectoriels de performances, plus spécifiques, ont surtout un caractère qualitatif et rarement quantitatif. Ils portent sur l'adoption et la promulgation de textes de loi et/ou règlementaires qui facilitent la performance d'institutions (secteur bancaire, secteur des assurances), la concurrence (TIC, secteur des banques, entreprises), l'émergence et/ou le renforcement de nouveaux marchés (marché financier secondaire liquide, marché des TIC), la création ou le renforcement d'institutions plus souples (Conseil du marché financier, Conseil de la concurrence, Comité général des assurances, Agence nationale des fréquences, Centre d'études et de recherche des télécommunications, Instance nationale des télécommunications) ou qui apportent des assouplissements à la fiscalité des entreprises et du secteur bancaire. Des indicateurs sont également proposés pour assurer l'amélioration de l'environnement des affaires, le retrait de l'Etat d'activités du secteur réel, l'assainissement et la modernisation du secteur des entreprises, des banques et des assurances, et la programmation d'études destinées à préparer la poursuite des réformes dans les prochaines phases du PAC. Cet ensemble d'indicateurs sectoriel est cohérent avec les indicateurs des 9^{ème} et 10^{ème} Plans.

2.2.4 L'objectif sectoriel du PAC I qui était de rendre l'allocation du capital plus efficace, portait sur les indicateurs sectoriels suivants : (i) l'adoption de taux directeurs du secteur bancaire plus flexibles, (ii) la déspecialisation du système bancaire, et (iii) l'émergence d'une nouvelle réglementation prudentielle devant régir toutes les institutions bancaires à l'horizon 2000. Les réalisations attendues de cet objectif étaient au nombre de cinq : (a) environnement légal, prudentiel et technologique des banques rénové; (b) système bancaire restructuré ; (c) entreprises publiques ou parapubliques privatisées/restructurées ou liquidées; (d) marché financier redynamisé ; et (e) compagnies d'assurances et OPCVM renforcés. Les indicateurs sectoriels dépendent étroitement des mesures préconisées.

2.2.5 L'objectif sectoriel du PAC II était d'augmenter la contribution du secteur privé à la croissance nationale et à la compétitivité de l'économie. Les indicateurs de performance retenus étaient les suivants : (i) croissance d'au moins 3% par an entre 2002 et 2003 de l'investissement privé et (ii) augmentation du taux d'investissement à 27,7% en 2002 à 28,7% en 2003. Les réalisations prévues pour concourir à la concrétisation de cet objectif étaient au nombre de trois : (a) environnement des affaires amélioré ; (b) meilleure gouvernance et privatisation des entreprises, ouverture au secteur privé de plusieurs entreprises publiques et secteur des TIC compétitif ; et (c) plus grande mobilisation des ressources des banques par le secteur privé et amélioration du marché des capitaux. La croissance de l'investissement privé et le taux d'investissement, agrégats macroéconomiques, dépendent cependant d'autres facteurs non pris en compte directement dans les mesures de réformes du PAC II : la faible attractivité du marché du travail encore rigide, la lourdeur de la

fiscalité de l'entreprise, le poids de l'endettement interne et externe qui pèse sur les finances publiques, les secteurs réglementés non ouverts à la concurrence (transport, services aux entreprises, électricité, eau, radio, télévision), l'influence des facteurs extérieurs (croissance européenne, fin de l'AMF en 2005, terrorisme international depuis la 11/09/2001) pour ne citer que les plus importants. La réalisation de ces indicateurs n'est donc pas soumise seulement au train de mesures du PAC II.

III. PERFORMANCE DE L'EXECUTION

3.1 Entrée en vigueur des prêts, lancement et exécution

3.1.1 Dans l'ensemble, la mise en vigueur des prêts et le démarrage de l'exécution du Programme, à travers le déblocage des premières tranches, se sont déroulés sans difficultés, car le Gouvernement a veillé au respect des délais fixés. Cette performance a été d'autant plus aisée à réaliser que les conditionnalités de la Banque et de la Banque mondiale étaient les mêmes.

3.1.2 Le Programme, pour l'essentiel, n'a pas connu de problèmes majeurs de déblocage des fonds. Néanmoins, le décaissement de la seconde tranche du prêt du PAC I a nécessité l'octroi d'une dérogation, car la satisfaction de deux des dix conditionnalités s'est révélée plus complexe que prévu. Ces deux conditionnalités étaient relatives, l'une à la soumission à la chambre des députés d'un amendement du Code des procédures civiles et commerciales, en vue de faciliter le recouvrement des créances bancaires classées, et l'autre, à la fusion de la Banque tuniso Emirats Arabes d'investissement (BTEI) et de l'Union internationale de banque (UIB), ainsi que la privatisation de la banque qui devait en résulter. Malgré cette difficulté, les activités du PAC I ont été réalisées avec une avance de deux mois par rapport au chronogramme de décaissement de la 2^{ème} tranche. De même, le décaissement de la seconde tranche du PAC a fait l'objet d'une dérogation relative à la composante « environnement des affaires » du programme. En effet, trois conditionnalités relatives à (i) l'adoption des textes d'application de la loi sur les sociétés, (ii) l'ouverture à hauteur de 25% du capital d'une entreprise publique à un partenaire stratégique et (iii) l'adoption d'une stratégie pour la participation du secteur privé dans les infrastructures n'étaient que partiellement satisfaites. Les co-financiers du programme ont cependant estimé que les progrès réalisés étaient importants et ont accédé à la demande des autorités.

3.1.3 L'exécution des deux programmes d'appui à la compétitivité a été jugée dans l'ensemble satisfaisante. Cette performance a permis la poursuite du processus de financement sans discontinuité et les calendriers d'exécution n'ont souffert d'aucun retard préjudiciable à leur bonne exécution.

3.2 Respect des coûts, décaissement et dispositions financières

3.2.1 Les programmes n'ont pas souffert des problèmes financiers, presque tous les engagements des bailleurs de fonds ont été honorés. Une partie du prêt correspondant à la tranche flottante relative au secteur des TIC a cependant été annulée à la demande des autorités, comme expliqué ci-dessus. Cette situation a contraint la Tunisie à recourir au

marché financier international pour compenser combler le gap financier créé par cette ressource défaillante. La mobilisation s'est faite dans de bonnes conditions financières, compte tenu du bon rating de la Tunisie auprès des principales agences internationales de cotation. D'une manière générale, les prêts ont été décaissés dans les délais prévus, et en conformité avec les procédures définies, malgré les difficultés de la Banque rencontrées par la Banque pour examiner certains justificatifs, notamment des textes réglementaires rédigés en arabe (langue de travail de la Banque selon l'article 41 de l'Accord portant création de la Banque).

3.2.2 La lecture du tableau 3.2 ci-dessous montre que la Banque a été le bailleur qui a décaissé le moins vite, donc le moins performant, toutes choses étant égales par ailleurs. Cependant, ce décalage entre la Banque et les autres institutions, notamment la Banque mondiale provient de plusieurs sources principales : (i) les procédures de la Banque mondiale sont plus souples et permettent à son personnel d'être plus réactif ; (ii) les justificatifs sont transmis à la Banque, une fois examinés et traités par la Banque mondiale ; (iii) les justificatifs légaux, transmis en langue arabe, sont renvoyés par la Banque aux autorités pour traduction certifiée.

3.3 Gestion des programmes, communications de rapports, suivi-évaluation

3.3.1 L'exécution des PAC a été coordonnée par la Direction générale de la prévision (DGP) du Ministère du développement et de la coopération internationale (MDCI), comme cela a été le cas pour les programmes de réformes précédents. La DGP dispose d'un personnel qualifié qui a disposé d'une expérience avérée dans la gestion des projets de la Banque.

Tableau 2 : Comparaison entre les décaissements des partenaires

	BAD	BIRD	Ecart en	UE	Ecart en
Signature de l'Accord de	Nov. 2001	Déc. 2001	- 1	Mai 2002	mois + 6
Décaissement de la 1 ^{ère} tranche	Déc. 2001	Déc. 2001	0	Juin 2002	+ 6
Décaissement de la tranche flottante :	Jan. 2004	Sept. 2003	+ 4	Nov. 2003	+ 2
Décaissement de la tranche flottante :	Août 2004	Déc. 2003	+ 8	Août 2004	0
Annulation de la tranche flottante :	Juil. 2004	Déc. 2003	+7

3.3.2 Cette expérience lui a permis de jouer un rôle actif dans la conception et l'exécution des programmes macro-économiques et financiers. Aussi, la gestion des PAC n'a-t-elle souffert d'aucun problème institutionnel. La DGP a mis en place un système efficace de coordination durant la préparation, l'évaluation, la négociation et l'exécution des programmes. La qualité de ses ressources humaines a été un atout, aussi bien dans la conception des programmes, que lors de leur exécution. La collaboration entre la DGP, agissant en qualité d'organe d'exécution, et les structures en charge des divers aspects des réformes (Primature, MDCI, Ministère des finances, Ministère du commerce, Ministère des télécommunications, Ministère de la justice, DGRPA, BCT, CGA, CMF, CC, notamment) s'est bien déroulée.

3.3.3 La DGP a organisé, en relation avec ces organismes, une large concertation à laquelle ont pris part toutes les administrations directement ou indirectement impliquées par les réformes, ainsi que les organisations professionnelles des secteurs privé et public (banques, assurances, chefs d'entreprise, universitaires, etc.) des secteurs privé et public. Cependant, la concertation sur la globalité des réformes n'a pas été systématisée, et dans tous les cas, n'a pas été suffisamment organisée. Elle aurait pu renforcer la perception globale du Programme, renforcer la cohésion politique et sociale autour des réformes et faciliter leur accélération.

3.3.4 L'absence de communication des rapports de l'Emprunteur sur l'état d'avancement du Programme, conformément aux dispositions générales des accords de prêt, est une insuffisance à relever. De tels rapports auraient permis de faciliter une revue régulière des actions menées et une réaction rapide à d'éventuels retards. Les autorités ont considéré que les aides mémoires rédigés à l'occasion des missions de suivi ont pallié à cette insuffisance, et ce d'autant plus que, ni la Banque mondiale, ni l'Union européenne n'ont réclamé ces documents. Les rapports d'achèvement de l'Emprunteur des PAC I et II n'ont pas été, non plus, communiqués à la Banque.

3.3.5 Par ailleurs, la Banque a été gênée dans son action par les bouleversements engendrés par la situation sécuritaire en Côte d'Ivoire, ce qui a conduit à sa relocalisation temporaire en Tunisie pendant la période d'exécution des programmes. Toutefois, la bonne coordination et l'échange constant d'informations avec les deux autres co-financiers, ainsi que les fréquents contacts avec l'organe d'exécution ont pu pallier à cet inconvénient. Les programmes ont fait l'objet de supervisions conjointes, ce qui a permis de renforcer la coordination entre les bailleurs de fonds.

IV. EVALUATION DE LA PERFORMANCE ET NOTATIONS

4.1 Pertinence des objectifs et qualité à l'entrée

4.1.1 Les objectifs du Programme d'appui à la compétitivité sont pertinents et conformes aux 9^{ème} et 10^{ème} Plans de développement. Le 9^{ème} Plan (1997-2001) avait pour objectif d'ouvrir l'économie à la compétition, tout en préservant la stabilité macroéconomique et le progrès social. Le 10^{ème} plan (2002-2006) vise à l'amélioration de la compétitivité, en vue de faciliter l'intégration à l'économie mondiale, l'augmentation durable de la croissance économique et le renforcement des acquis du passé, notamment la stabilité macroéconomique et sociale. Pour atteindre ces objectifs, les priorités retenues sont l'accélération de la création d'emplois et la réduction du chômage, le développement de l'investissement privé, la promotion du savoir, notamment technologique et l'amélioration de la qualité des ressources humaines. Ces objectifs sont également conformes à la stratégie pays de la Banque, telle que formulée dans les DSP pour les périodes 1997-1998 et 2000-2002 et leurs mises à jour.

4.1.2 Les risques et les hypothèses importantes identifiées à l'évaluation des PAC portaient, tout d'abord, sur la volonté politique sans laquelle ce type de programme ne saurait se réaliser : celle-ci n'a pas fait défaut. Ensuite, l'évolution défavorable de la conjoncture, en

l'occurrence un choc externe, a été identifiée comme un risque sérieux à même de ralentir les efforts consacrés aux réformes. Aussi, afin de limiter les conséquences des événements du 11 septembre 2001, (i) le montant du prêt du PAC II a été augmenté de 50%, (ii) les objectifs macroéconomiques ont été revus à la baisse et (iii) les conditions de décaissements de la seconde tranche du prêt ont été assouplies. En revanche, d'autres risques prévisibles, relatifs à la grande concentration des échanges avec l'UE, notamment le ralentissement de la croissance dans la zone UE, n'ont pas été pris en compte. A ce titre, la Banque aurait pu encourager les autorités à diversifier les partenaires économiques, tant au plan régional qu'au plan international. Enfin, la sécheresse qui constitue un risque de nature à compromettre l'accélération de la croissance économique n'a pas non plus été explicitement prise en compte.

4.1.3 En termes de qualité à l'entrée, sur les 19 mesures préconisées par le PAC I, seize ont été prises exactement selon les termes de l'accord de prêt, donc formulées de façon précise et opérationnelle. En revanche, la réalisation de deux conditions (voir annexe 8) s'est effectuée au-delà de la période requise, en raison de leur complexité.

4.1.4 Quant aux 27 mesures du PAC II, elles étaient, dans l'ensemble, claires et bien ciblées et elles ont été réalisées dans les délais requis, à l'exception de quatre d'entre elles. Trois d'entre elles (voir annexe 8), relatives à la composante « environnement des affaires et investissement privé », ont posé des problèmes qui résultent d'une sous estimation du processus de leur réalisation qui s'est révélé plus long que prévu. Ces mesures étaient été peu réalistes dans leur prévision temporelle et elles n'avaient pas pris en considération certaines réalités du terrain. La quatrième mesure, relative à la composante « secteur des TIC », était relative à transparence de l'appel d'offre pour l'attribution d'une licence GSM à un opérateur privé. Cette transparence n'a pas été constatée par les bailleurs de fonds, ce qui a entraîné l'annulation d'une partie du prêt correspondant à la tranche flottante. En fait, cette question a fait l'objet d'âpres débats lors des négociations et n'a été retenue qu'avec mauvaise grâce par les autorités, en raison de son caractère commercial évident.

4.1.5 Par ailleurs, afin de limiter les effets négatifs du choc exogène du 11 septembre 2001, la seconde tranche du prêt du PAC II a été découpé en trois tranches flottantes. L'objectif visé par cette modalité était, compte tenu des difficultés financières prévisibles dès 2002, de libérer rapidement les décaissements, au fur et à mesure de la réalisation des mesures de base de chacune des composantes du programme. L'expérience a montré cependant que ce découpage n'a pas permis un suivi global des réformes relatives au secteur des TIC. En effet, si la modalité des tranches flottantes n'avait pas été retenue, la mesure relative à l'acquisition d'une licence GSM aurait eu plus de chance de suivre un processus transparent et concurrentiel, tant les enjeux auraient été plus grands (dérapage du programme, par exemple). L'annulation de ladite tranche flottante a eu pour effet l'abandon de l'examen systématique des autres mesures relatives à la composante du secteur des TIC dont certaines sont pourtant fondamentales pour l'ouverture complète de ce secteur. Il apparaît ainsi que l'expérience des tranches flottantes n'a pas été positive dans le cas présent.

4.1.6 Une caractéristique commune de la plupart des mesures est leur approche graduelle. Certes, une mise en œuvre plus rapide de réformes plus audacieuses aurait pu être adoptée, mais la réalisation d'une telle option n'était pas assurée, tandis que l'impact des réformes sur l'économie aurait été moindre. Aussi, l'approche prudente a-t-elle été préférée et a-t-elle

permis l'appropriation, par le Gouvernement, du rythme d'exécution du Programme, en ne retenant que ce qui était faisable et au coût social moindre. Les représentants du secteur privé, réunis en Forum à Hammamet (2004) par l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (UTICA), sont d'avis que certaines réformes relatives à l'environnement de l'investissement et au financement de l'entreprise auraient dû être plus audacieuses et plus rapides. Cependant, globalement, la réalité du dialogue et l'engagement des autorités sur les mesures du Programme semblent avoir compensé le rythme lent des réformes envisagées. L'approche graduelle peut être perçue comme la contrepartie d'un dialogue qui a imposé le rythme de la mise en œuvre des réformes. Toutefois, l'échéance de mars 2008 approchant et la culture des réformes étant aujourd'hui acceptée, intégrée et bien implantée en Tunisie, l'accélération des réformes préconisée par la Note d'orientation du Gouvernement pour les 11 et 12^{ème} Plans est désormais attendue et est devenue une urgence.

4.1.7 Enfin, contrairement au PAC I, le PAC II couvre de nombreux domaines dont certains ont un caractère très technique (consolidation comptable des groupes de sociétés ou mise en place de la plateforme d'échanges électroniques, par exemples). Dans ces conditions, la qualité de l'expertise apportée par les bailleurs de fonds devient un facteur important de réussite du programme. Un équilibre doit donc être recherché entre la nécessité de conduire un dialogue incluant toutes les parties et celle d'inclure dans la matrice du programme toutes les mesures importantes. Une telle approche aurait permis de prendre en compte le facteur travail qui est une composante importante de la compétitivité. Des mesures allant dans le sens d'une flexibilité accrue du marché du travail et d'une plus grande mobilité de la main d'œuvre auraient eu l'avantage d'assurer une cohérence plus large, voire une efficacité accrue du programme. Il s'agit là d'un facteur qui influence la création d'entreprises (croissance de l'investissement privé et taux d'investissement). Les bailleurs de fonds avaient proposé, sans succès, sa prise en compte lors de la préparation des PAC I, II et III.

4.1.8 Les indicateurs de performances retenus sont essentiellement macroéconomiques ; peu d'indicateurs mesurables ont été retenus pour caractériser les efforts faits en matière de réformes sectorielles.

4.1.9 Globalement, la pertinence des objectifs et de la qualité à l'entrée, est satisfaisante.

4.2 Réalisation des objectifs et résultats (efficacité)

4.2.1 Les autorités ont mis en œuvre la quasi-totalité du Programme et des mesures prises. Il en a résulté un cadre macroéconomique stable et une amélioration des performances sectorielles dans les cinq domaines concernés par les réformes. Globalement, les deux phases du Programme ont été réalisées d'une manière satisfaisante et ont atteint les objectifs de développement escomptés. Ce Programme répondait, par conséquent, à la volonté des autorités de franchir un palier supérieur dans la transformation structurelle de l'économie et de sa mise à niveau pour la rendre plus compétitive, dans une perspective d'une plus grande ouverture économique sur le reste du monde.

4.2.2 La mise en œuvre des réformes a valu à la Tunisie l'attribution du « grade d'investissement » depuis 1994. La notation des agences de cotation, en 2004, est favorable (BBB pour Standard & Poor's ; Baa2 pour Moody's ; BBB pour IBCA et BBB+ pour R&I)

est supérieure à celles de pays similaires. La Tunisie est classée 30^{ème} en 2004-05 (34^{ème} en 2002-03) pour la compétitivité globale (voir annexe 11) par le Forum mondial de Davos. Elle devance de nombreux pays des cinq continents et occupe le 1^{er} rang en Afrique.

Croissance et maintien de la stabilisation macroéconomique

4.2.3 Le Programme d'appui à la compétitivité, ainsi que les programmes de réforme de première génération, incluaient la stabilité du cadre macroéconomique comme première composante. Ils ont, par conséquent, appuyé les politiques fiscales, monétaires et les politiques de taux de change qui le sous-tendent. La gestion macroéconomique prudente des réformes par les autorités a conduit à l'amélioration des performances économiques à travers la batterie des indicateurs retenus (annexe 9) : croissance économique soutenue, inflation déclinante, taux de change réel stable, position fiscale stable et solide, agrégats monétaires contrôlés et position de la balance des paiements stable et bien gérée.

4.2.4 Cette politique macroéconomique prudente est reflétée par la réduction du déficit budgétaire de 3,7% du PIB en moyenne entre 1991 et 2000 à 3,1% en 2003, puis à 2,9% en 2005. Les recettes fiscales ont été tirées par une forte augmentation des importations due à la modernisation et à la mise à niveau des usines. Cette progression des recettes est d'autant plus remarquable qu'elle est intervenue dans un contexte de réduction des taux des taxes à l'entrée. La croissance des agrégats monétaires a été ramenée au niveau de celle du PIB nominal. L'inflation a continuellement baissé, passant de 3,4% en moyenne entre 1996 et 2000 à 2,1% en 2003 et 2,0% en 2004. Toutefois, en raison de l'augmentation des cours des matières premières, notamment le pétrole, l'inflation a progressé à 2,7% en 2005 et devrait atteindre 4,6% en 2006, d'après la Banque centrale de Tunisie (BCT). Enfin, la gestion flexible du taux de change par les autorités monétaires a permis une appréciation significative du taux de change réel (maintenu stable).

4.2.5 L'économie a surmonté dans une large mesure, avec succès, les chocs causés par la morosité de la croissance européenne, quatre années de sécheresse (1998/99-2001/02) et les événements du 11 septembre 2001 et de Djerba. En effet, bien que la croissance du PIB réel ait chuté de 4,9% en 2001 à 1,7% en 2002, en 2003, elle est remontée à 5,6%, soit un niveau supérieur au trend de 5,2% observé sur la période 1997-2003. La baisse de 2002, outre le contre coup du 11 septembre 2001, est due à une chute de 11% du PIB du secteur agricole due à la sécheresse et à une baisse de la croissance des industries manufacturières de 6,9% en 2001 à 1,9% en 2002 due à une baisse d'activité des secteurs exportateurs (textile, chaussures, IME). La progression du PIB réel a été encore plus forte en 2004 où elle a atteint 6%, mais elle n'a été que de 4,2% en 2005, soit en dessous de l'objectif de 5%. Cette contre performance a été réalisée dans un contexte international plus difficile que prévu, marqué par une forte hausse des cours des matières premières, notamment le pétrole, le démantèlement de l'Accord multifibre (AMF) et une faible croissance en Europe (1,5%). Toutefois, la croissance du PIB réel est estimée à 6% en 2006, un taux conforme à l'objectif du 10^{ème} Plan.

4.2.6 La croissance économique a été essentiellement tirée par les exportations. En effet, celles-ci ont été une des meilleures réussites du programme. Leur croissance réelle a été d'environ 8% en moyenne au cours de la période 1997-2001, soit au-delà des objectifs du Programme. Cette progression a cependant subi le contre coup des chocs exogènes décrits ci-

dessus et a chuté à 2,1% en 2001, avant de remonter à 4% dès 2003. Elle a été de 6,1% en 2005. La croissance du PIB a été tirée aussi par la demande intérieure dont la progression a été plus rapide. En revanche, la croissance des importations a été parallèle à celle des exportations, reflétant ainsi le démantèlement tarifaire toujours en cours et la modernisation des entreprises.

4.2.7 En dépit du rôle joué par le secteur manufacturier privé off shore, le niveau des investissements directs étrangers (IDE) est resté faible, reflétant ainsi les conséquences des restrictions du taux de change et des interférences administratives. Néanmoins, le montant des IDE a augmenté en 2002, grâce aux privatisations dans les banques et au secteur des TIC. Son niveau de 2006 qui atteint 3 milliards de dinars (DT), soit 9,5% du PIB (privatisation des entreprises publiques ENNAKL et STIA et cession de 35% de Tunisie Telecom) est supérieur à la somme de tous les IDE réalisés entre 1987 et 2005 (2,5 milliards de DT).. Le taux d'investissement qui avait atteint 27,9% du PIB en 2001 avait amorcé à partir de 2002 une tendance baissière qui l'a réduit à 23,9% en 2005. La part de l'investissement privé dans l'investissement global (53 % en 2003) a progressé légèrement, mais reste toujours en deçà de l'objectif de 60% fixé par le 10^{ème} Plan pour 2006. Il apparaît ainsi que les objectifs sectoriels du PAC II (augmentation d'au moins 3% par an entre 2002 et 2003 de la part des investissements privés et augmentation du taux d'investissement à 27,7% en 2002 et à 28,7% en 2003) n'ont pas été atteints, en dépit d'une mise en œuvre satisfaisante de l'ensemble des mesures de réformes

4.2.8 Pour la période 1999-2003, le budget de l'Etat a été marqué par une baisse de la pression fiscale qui a engendré une diminution des recettes fiscales. Toutefois, le déficit budgétaire, hors dons et recettes de privatisation, a été maîtrisé à 3,1% du PIB en 2002 et 3,2% en 2003 contre 3,5% en 2001, grâce à une importante réduction des dépenses de fonctionnement et d'équipement et un accroissement substantiel des recettes non fiscales. Le financement du déficit a été assuré, essentiellement, par des émissions de bons du Trésor. La poursuite de la discipline budgétaire avait même permis de réduire le déficit budgétaire à 2,6% du PIB en 2004, mais il est remonté à 3% du PIB en 2005, en raison principalement de l'accroissement des subventions accordées par le Gouvernement à la consommation des produits pétroliers, malgré une série d'ajustements à la hausse des prix au consommateur. Dans tous les cas, l'incertitude qui pèse sur le marché international exige une stratégie et une gestion budgétaire flexible. Dans cet ordre d'idée, le Conseil national de la fiscalité, au sein duquel le secteur privé est représenté, s'est attelé à la réforme fiscale, notamment, à l'élargissement de l'assiette fiscale, ainsi qu'à la viabilité et à la simplicité fiscale, ce qui devrait, à terme, améliorer le rendement fiscal.

4.2.9. Concernant la balance des paiements, le déficit du compte courant est resté inchangé dans une fourchette de 3 à 4 % du PIB entre 2001 et 2003. Ce déficit a été essentiellement financé par des emprunts sur les marchés financiers internationaux. La baisse d'environ 14% des recettes touristiques en 2002 et de 5,2% en 2003 a été compensée, en partie, par les transferts effectués par les travailleurs tunisiens de l'étranger. Toutefois, le déficit du compte courant a amorcé sa résorption à partir de 2005. En effet, la baisse du déficit du compte courant à 2% du PIB en 2005 résulte d'une hausse de 12,9% des exportations et de 3% des transferts courants nets qui ont plus que compensé la hausse de 7,8% des importations. En outre, malgré les craintes liées aux effets de l'AMF, les exportations du secteur textile n'ont baissé que de 5,8% en 2005, tandis que le dynamisme des exportations des industries

électriques et mécaniques (IME) combiné à la reprise vigoureuse du tourisme (6,3 millions de touristes en 2005) ont permis de réduire le déficit du compte courant. Les recettes générées par le tourisme se sont élevées à 2,56 milliards DT. La guerre du Liban a dopé le tourisme en 2006, à telle enseigne que le déficit du compte courant ne devrait plus être que de 1,3% du PIB en 2006. Aussi, le niveau des réserves de change qui avait baissé à l'équivalent de 2 mois d'importations en 2003 devrait atteindre l'équivalent de 5,1 mois d'importations de biens et services en 2006. Enfin, le FMI estime que la poursuite de la politique de libéralisation graduelle permet d'envisager, à moyen terme, la convertibilité totale du dinar, afin de renforcer la compétitivité de l'économie.

4.2.10 Le taux de la dette publique extérieure qui a progressé de 54,5% du PIB en 2001 à 57,4% en 2003, reste élevé. Ce taux d'endettement s'est davantage dégradé jusqu'à 59% du PIB en 2005, mais a commencé à baisser en 2006 où il devrait s'élever à 55,8%. En fait, le niveau actuel des équilibres internes et externe, ne permet pas de réduire sensiblement la dette extérieure. Il est donc important de poursuivre la politique de discipline budgétaire, afin de résorber les déficits. Par exemple, le FMI estime que le maintien d'un déficit public de 3% du PIB permettrait de réduire le taux d'endettement à un niveau inférieur à 50% à moyen terme. Par conséquent, l'accélération des réformes des finances publiques est fondamentale pour atteindre l'objectif de réduction du poids de la dette publique. Le taux d'endettement extérieur est cependant encore plus élevé, puisqu'il faut prendre en compte le taux d'endettement privé qui a progressé de l'ordre de 13% en 2002-2003 à environ 18 à 19% du PIB actuellement. L'endettement extérieur est donc élevé et représente un défi pour l'économie.

4.2.11 Une gestion plus active de la dette, en vue de sa maîtrise, est un important levier à utiliser. Le Ministère des finances s'est doté d'une structure de gestion intégrée de la dette qui a pour mission de mettre en œuvre la stratégie de résorption de la dette. Dans ce cadre, une base unifiée de données informatisées sur la dette extérieure publique et privée a été confectionnée et permet d'assurer le suivi. Le Gouvernement compte utiliser, dès 2006, une partie des recettes de la privatisation pour réduire la dette extérieure. La priorité sera donnée à l'endettement non amorti, contracté dans des conditions onéreuses. Toutefois, à moyen terme, la politique de rééquilibrage des finances publiques demeurera le fondement de la réduction de la dette extérieure.

4.2.12 Enfin, l'accroissement des entrées de fonds extérieurs (exportations, privatisations) présente un risque inflationniste pour l'économie. À ce jour, la BCT a réussi à stériliser une partie des liquidités excédentaires engendrées par ces flux, la monnaie, au sens large, progressant de plus de 10%, en 2005. L'inflation a pu être contenue et le crédit à l'économie a pu augmenter parallèlement à l'activité économique. Toutefois, si ces entrées persistent, il sera essentiel d'accompagner la politique monétaire d'un plan de rééquilibrage des finances publiques plus ambitieux, d'effectuer des remboursements supplémentaires de la dette extérieure et d'accélérer la libéralisation des échanges. Il est également important de donner plus de place au marché pour déterminer le taux de change et assurer une flexibilité plus grande, dans les deux sens. L'arbitrage entre le rééquilibrage des finances publiques et le remboursement de la dette, pour éponger d'éventuelles entrées supplémentaires, se pose, en terme de maîtrise de l'inflation.

4.2.13 En conclusion, le cadre macroéconomique a été maintenu stable et renforcé. Trois faiblesses continuent de persister et demeurent des défis à relever : (i) un investissement privé faible, malgré un fort potentiel ; (ii) un chômage important et rigide à la baisse ; et (iii) un

endettement extérieur élevé et contraignant. Cette composante est jugée globalement satisfaisante.

L'environnement de l'entreprise privée et la privatisation

4.2.14 Les mesures envisagées dans cette composante ont été réalisées. Toutes les conditions ont été substantiellement remplies, à l'exception de trois (voir annexe VIII) pour lesquelles une dérogation a dû être accordée pour trois conditions. Cette faveur n'a cependant eu aucun effet substantiel sur la poursuite des réformes dans cette composante.

4.2.15 Une étude d'évaluation du secteur privée réalisée en 2000, dans le cadre du Programme, a montré que l'environnement de l'entreprise privée devient favorable, sinon incitatif, par la réduction d'un certain nombre de contraintes au bon fonctionnement des affaires : (i) régime complexe des investissements ; (ii) lourdes contraintes administratives et de taxation affectant les PME ; (iii) les télécommunications ; (iv) le transport ; et (v) les prêts bancaires contrôlés par le secteur public. Réduire le temps consacré aux démarches administratives, par exemple, revient à réduire les coûts de production des entreprises : il s'agit donc d'un volet important pour la compétitivité des entreprises.

4.2.16 Les progrès qui ont été réalisés dans ce domaine ont valu à la Tunisie d'être classée, en 2004-2005, au 32^{ème} rang (rang identique en 2002-2003) pour la compétitivité des entreprises et le climat du secteur privé par le Forum mondial de Davos et respectivement aux 77^{ème} (2005) et 80^{ème} (2006) rangs (sur 175 pays) du rapport de la Banque mondiale (Doing Business - DB) pour le climat général des affaires.

Les barrières administratives à l'investissement

4.2.17 Les chefs d'entreprise considèrent, en 2005, les formalités administratives comme une contrainte mineure, avec un degré d'intensité mineur de 63%. En effet, 60% des quelques 500 autorisations administratives recensées ont été supprimées ou remplacées par une procédure de contrôle à posteriori. Ce processus a continué au cours de l'exécution du PAC III : il y a eu 45 autorisations et substitution de cahiers des charges dans 15 cas supplémentaires, à la fin d'avril 2006. L'objectif de réduire de 260 à 120 le nombre d'autorisations, durant les 24 mois de l'exécution du PAC III, est possible, le rythme des suppressions paraissant adéquat. Toutefois, les suppressions réalisées concernent peu les secteurs d'activité les plus attractifs pour l'investissement privé, comme les communications, les services aux entreprises et le transport. Ensuite, généralement, les cahiers des charges ne suppriment pas les papiers administratifs habituellement demandés, mais les exigent à posteriori, si bien que l'autorisation accordée ne laisse qu'un répit à l'opérateur économique.

4.2.18 Le cadre réglementaire a été amélioré par le guichet unique, permettant ainsi de faciliter l'enregistrement des entreprises et la création de start up dans l'industrie et les services. Cependant, les délais restent importants : une création de société requiert des autorisations relatives à l'environnement et à l'emploi. Les régulations sectorielles sont encore nombreuses et gênent la création d'entreprises manufacturières. Doing Business (DB) classe la Tunisie en 59^{ème} position en 2006, avec un recul de 7 rangs par rapport à 2005, ce qui traduit une perte relative de compétitivité par rapport aux autres pays, pour ce qui est de la création d'entreprise.

4.2.19 Les réformes ont permis de réduire les coûts d'approche du transport maritime, en facilitant le transit portuaire et douanier des marchandises par l'amélioration du cadre législatif et réglementaire existant. L'amélioration des procédures douanières est effective, car le système informatique des douanes a permis de remplacer une multiplicité de documents par un système simple. En septembre 2005, il était estimé qu'environ 25% de l'ensemble des déclarations de dédouanement étaient traités électroniquement contre seulement 1% début 2005. Le traitement des dossiers au niveau du transit a été réduit de 18 jours en 1998 à une moyenne de 4 jours en 2003 et de 45 minutes en 2005 ; celui des documents en douane est passé de 2-3 jours en 1998 à 15 minutes en 2003. Cependant, selon l'enquête de l'Institut d'études quantitatives (IEQ) de 2005, 26% des chefs d'entreprise considèrent que la douane et la réglementation du commerce extérieur sont une contrainte majeure, que les délais effectifs de dédouanement des marchandises restent longs, soit 9 jours pour les importations et 5 jours pour les exportations. Les chiffres donnés par Doing Business sont différents : 18 jours pour les exportations et 29 jours pour les importations. DB classe, de ce point de vue, la Tunisie au 39^{ème} rang en 2006, soit un recul de trois positions par rapport à 2005. Des efforts restent à faire pour réduire les coûts d'approche du commerce extérieur.

La contrainte fiscale

4.2.20 La fiscalité des entreprises est également en voie d'assouplissement, notamment en ce qui concerne les montants et les délais de remboursement de la TVA due aux entreprises qui bénéficient du programme de modernisation. Les remboursements sont passés, entre 1999 et 2005, de 15 à 75% des montants dus et les délais de 6 mois à moins de 30 jours. Les chefs d'entreprises continuent cependant de considérer la fiscalité comme une contrainte majeure, avec un degré majeur de sévérité de 49%, alors que l'administration fiscale est perçue comme une contrainte mineure, avec un degré mineur de sévérité de 61%. DB classe la Tunisie en 139^{ème} position en 2006 (138^{ème} en 2005) pour le paiement global des taxes par une entreprise moyenne, ce qui situe la Tunisie dans le dernier quart des 175 pays classés, ce qui témoigne d'un retard considérable dans ce domaine. L'entreprise tunisienne effectue pas moins de 45 paiements représentant 58,8% de son bénéfice contre une trentaine de paiements dans la Région et seulement une quinzaine pour les pays de l'OCDE. Les entreprises les mieux organisées sont celles qui payent régulièrement les taxes, ce sont aussi celles sur lesquelles s'exerce le poids des contrôles fiscaux, ce qui semble totalement paradoxal. Les réformes se poursuivent pour réduire cette contrainte. Ainsi, le PAC III reprend la problématique de la stratégie fiscale générale, en l'axant, judicieusement, sur le rapprochement des régimes fiscaux entre les entreprises totalement exportatrices et les sociétés tournées vers le marché intérieur. Les mesures du programme incluent des avancées, notamment la mise en place d'un Conseil national de la fiscalité qui comprend des représentants du secteur privé et, par conséquent, permet un meilleur dialogue autour de la politique fiscale. En outre, le Code des droits et procédures a été amendé pour améliorer la relation administration fiscale/contribuable. Cependant, la contrainte fiscale reste lourde pour l'entreprise tunisienne et contribue à relativiser les progrès en matière de compétitivité.

La concurrence

4.2.21 Le jeu de la concurrence s'est, certes, amélioré, mais reste encore influencé par les habitudes de l'économie centralisée et les pratiques commerciales informelles. La loi sur la concurrence de 1990 a été amendée en 1999, afin de renforcer le Conseil de la concurrence (CC), ce qui lui a permis à celui-ci de traiter plus de 30 affaires en 2005, alors qu'il n'en traitait que 7 par an avant 2000. Cependant, l'application de cette loi reste imparfaite et le CC a besoin d'être encore renforcé. En effet, en 2005, les chefs d'entreprises considèrent toujours les pratiques anticoncurrentielles ou informelles (25 à 30 % du commerce serait informel) comme une contrainte majeure au développement des affaires. Des textes permettant de réduire cette lacune sont en cours d'élaboration dans le cadre du PAC III.

Le désengagement de l'Etat, la privatisation et la promotion du secteur privé

4.2.22 En raison de la crainte, notamment, des coûts sociaux, le rythme de la privatisation des entreprises publiques a été lent depuis le début des réformes. Ce rythme lent s'explique, également, par le manque, au départ, de cadres régulateurs et la faible expérience. Ce sont, d'abord, des PME pour lesquelles des repreneurs étaient disponibles qui ont été privatisées. La privation est devenue, aujourd'hui, un exercice parfaitement intégré dans la culture des affaires, accepté par les partenaires sociaux et remarquablement maîtrisé par les autorités qui en ont fait un outil essentiel pour la stratégie de renforcement du secteur privé. A l'exception de l'année 2006 qui reste exceptionnelle à cause de la cession, pour 3 milliards de DT, de 35% du capital de Tunisie Télécom, l'essentiel des opérations de privatisation et de restructuration du secteur public a eu lieu au cours de la période sous revue, entre 1997 et 2003 (85,5 % des recettes et 54,8% des opérations). Ces opérations ont porté, au fur et à mesure, sur des entreprises de plus en plus grandes, couvrant aussi bien que PME/PMI que les grandes entreprises (SNDP), le secteur bancaire (UIB, Banque du sud) et le secteur des TIC (GSM, Tunisie Télécom) (voir annexe 9).

4.2.23 La croissance de l'investissement privé demeure un défi à relever. Malgré la bonne tenue des fondamentaux macroéconomiques, l'investissement privé ne représentait que 20,1% du PIB en 2001 et a décliné régulièrement jusqu'en 2004 (17,2%), avant de remonter à 17,4% en 2005, soit un niveau qui reste bien en dessous du potentiel de l'économie. Cette situation est due à plusieurs facteurs : (i) les incertitudes commerciales restent fortes, ce qui se traduit par des risques élevés; (ii) la faiblesse des disponibilités financières et leur coût élevé, à moyen et long termes ; (iii) l'ouverture limitée à l'investissement privé, notamment, dans le secteur porteur des services (TIC, services aux entreprises et transport) ; (iv) le maintien des restrictions à la participation majoritaire étrangère au capital des sociétés ; et (v) la présence d'obstacles liés à la qualité et à la transparence du cadre réglementaire. Il s'agit de facteurs qui contrarient, pour la plupart, la bonne gouvernance économique. En plus, la forte intervention de l'Etat dans l'économie et la promotion généreuse de l'exportation et de l'investissement dans certaines activités ont contraint, pendant longtemps, à la spécialisation des exportations (textile, habillement et cuir). Cette promotion s'est faite, en partie, au détriment des entreprises tournées vers le marché intérieur et des entreprises axées sur la recherche de la qualité de leurs produits.

4.2.24 Cette composante est jugée satisfaisante.

Le secteur financier

4.2.25 Le secteur financier est globalement bien développé, même si le secteur bancaire reste le principal secteur qui finance l'économie. Pour atteindre les objectifs de croissance économique et de création d'emplois à moyen terme, et pour accroître la capacité de l'économie à résister aux chocs exogènes, un secteur financier sain, dynamique et compétitif est essentiel. Aussi, malgré les progrès considérables réalisés depuis 1999, notamment la réhabilitation des secteurs des banques et des assurances, ainsi que la redynamisation du marché financier, la mise en œuvre des réformes doit être poursuivie, afin de moderniser davantage le système financier tunisien et le préparer davantage à l'intégration au système financier international.

L'obstacle des prêts non performants (PNP) du secteur bancaire

4.2.26 L'un des principaux obstacles qui entravent le développement du secteur financier reste le niveau des PNP des banques, en dépit des progrès institutionnels apportés par la loi bancaire (2000) qui réorganise, modernise (compensation électronique, télé compensation et Centrale des bilans sont opérationnelles) et sécurise la profession (l'amendement d'août 2002 du code des procédures civiles et commerciales facilite le recouvrement des PNP), selon des normes internationales, sur la base d'une nouvelle culture du crédit et de nouvelles normes prudentielles. En outre, la BCT a institué en mars 1999 des normes comptables rigoureuses : (i) relèvement du minimum exigé pour le ratio de solvabilité de 5 à 8% ; (ii) fixation à au moins 25% le ratio des fonds propres pour les banque ; (iii) limitation du montant maximum alloué à un client ; et (iv) institution, en avril 2001 d'un ratio de liquidité (actif réalisable/passif exigible) qui ne peut être inférieur à 100%.

4.2.27 Ces réformes ont permis de réduire le niveau des PNP des banques commerciales de 45% en 1999 à 24,2% des créances totales des banques commerciales en 2003 (annexe 14). Le niveau des PNP reste donc encore élevé, ce qui accroît le coût de l'intermédiation bancaire et réduit la rentabilité des projets. Les garanties immobilières exigées par les banques présentent des risques financiers, parce que ces garanties sont peu liquides, difficilement recouvrables (justice lente) et probablement surévaluées. Ceci a restreint la capacité des banques à financer l'investissement privé, alors que le marché des valeurs mobilières est encore déficient. La part des PNP dans le total des créances totales a baissé à 20,9% en 2005, grâce aux bons résultats du secteur du tourisme, mais les PNP continuent d'obérer les coûts bancaires. Cependant, grâce à une application stricte des nouvelles normes prudentielles édictées par la BCT, le provisionnement des PNP qui avait baissé 48,7% en 2001 à 44,1% en 2003, a atteint 45,8 en 2005. Les efforts, actuellement en cours pour améliorer le recouvrement et le provisionnement des créances douteuses devraient donner des résultats substantiels en 2006, en raison de l'excellente saison touristique. Le Gouvernement doit donc poursuivre la politique de rigueur, car le renforcement de l'efficacité du système bancaire passe par une réduction significative du poids des PNP. A l'échelle des entreprises, les gestionnaires continuaient de considérer, en 2005, le coût du crédit bancaire comme une contrainte majeure, et pour la majorité d'entre eux, avec un degré majeur de sévérité. Seule une minorité de 29% considère cette contrainte comme gérable. Ce résultat corrobore le

classement de DB où la Tunisie, du point de vue de l'accès au crédit, en 2006, occupe la 101^{ème} position (96^{ème} en 2005) sur 175 pays classés.

Le marché financier contrarié

4.2.28 L'indice TUNIDEX qui indique l'évolution du marché financier (base 1000 = 1998) a stagné autour de 1200 entre 2001 et 2003 (annexe 10). Il est cependant en forte hausse depuis trois ans, passant de 1331,8 en 2004 à 1866,9 en 2006. Cette valeur reflète, néanmoins, le niveau encore modeste des activités du marché des valeurs mobilières. Son développement a été contrarié par, d'une part, une dépendance excessive du financement bancaire qui est facilement accessible aux grandes sociétés et, d'autre part, le refus de ce marché par un nombre important d'entreprises dont la majorité appartient à des intérêts familiaux qui demeurent, pour la plupart, à réduire leur contrôle et à accepter la transparence comptable. Aussi, le rôle du marché financier dans le financement de l'économie reste marginal, malgré les nombreux efforts fournis pour le rendre dynamique, notamment (i) l'augmentation rapide de la proportion des bons du Trésor assimilables (BTA) à plus de 50% de l'encours total des bons du Trésor, (ii) l'adoption de mesures pour intégrer les différents systèmes d'information du Conseil du marché financier (CMF), afin de renforcer l'efficacité de sa supervision et (iii) la préparation d'une nouvelle génération de réformes. Le retard enregistré dans l'application de la réglementation relative aux infractions liées aux valeurs mobilières (déficit d'initié, par exemple) et, plus généralement, l'application lente et graduée du cadre réglementaire, n'encouragent pas les investisseurs (annexe 15). Le champ limité, essentiellement aux PME, du programme de privatisation qui, jusqu'à présent, n'a pas privilégié le recours au marché financier, ainsi que le rôle limité des épargnes contractuelles et des mécanismes d'investissement collectif ont limité les activités des marchés financiers. Un marché alternatif, moins exigeant et mieux adapté à la culture dominante de l'entreprise tunisienne, a été récemment lancé, témoignant ainsi du dynamisme dont fait preuve le CMF pour rechercher des solutions à l'expansion du marché financier. Dans tous les cas de figures, l'avenir du marché financier reste lié à l'assainissement, à la transformation et à la modernisation du secteur bancaire et à l'émergence d'entreprises modernes, transparentes et jouant le jeu du marché. La croissance du marché financier est attendue avec l'accélération des réformes.

4.2.29 La composante du secteur financier est jugée satisfaisante.

Le secteur des assurances et son renforcement

4.2.30 Le secteur des assurances a bénéficié, au cours de ces dernières années, de plusieurs mesures consistant à assainir et à consolider les équilibres financiers des entreprises du secteur, à élaborer un cadre réglementaire moderne et à lui faire jouer son rôle, encore déficient, de mobilisation de l'épargne et de couverture des risques. La mise en œuvre des réformes demeure lente dans ce secteur qui est en retard, ce qui se traduit par son impact faible sur l'économie où les résistances au changement sont importantes. Le taux de pénétration, mesuré par le rapport du chiffre consolidé d'affaires au PIB, a été de 2% en 2004, soit une progression légère par rapport à son niveau de 1,64% en 2001. Il reste faible par rapport au taux mondial moyen de 8%. Les résultats consolidés des entreprises d'assurance ont dégagé un résultat net déficitaire de 29,9 MDT en 2004 contre 36,36 MDT en 2001. Ce

déficit est dû essentiellement aux mauvaises performances de la branche automobile (75,1 MDT en 2004 contre 42 MDT en 2001).

4.2.31 Les entreprises d'assurance en Tunisie sont constituées et régies par des dispositions légales qui limitent le capital étranger et prévoient que la majorité du capital doit être détenue par des intérêts nationaux. Le secteur est dominé par les entreprises privées qui détiennent près de 49% du marché de près de 49%, suivies des entreprises publiques (35%) et des mutuelles (16%). Cette prédominance des intérêts privés dans le secteur tend à se conforter depuis le début de la réforme en 2001. On constate également que les entreprises publiques dominent les branches Auto et Groupe, branches déficitaires (assurances obligatoires, donc captives), tandis que les branches bénéficiaires (transport, incendies et vie) qui comportent les activités concurrentielles sont gérées par des entreprises privées. La structure du marché est restée stable entre les différentes branches entre 2001 et 2004. Elle est caractérisée par une prépondérance de l'assurance automobile qui a réalisé 43% du chiffre d'affaires total en 2004 (annexe 17)

4.2.32 La stabilité du cadre macroéconomique et les bonnes performances de l'économie en matière de croissance ont entraîné d'importants besoins en assurance qui restent insatisfaits. Le développement d'une classe moyenne importante est un indicateur du potentiel de mobilisation de ressources et de couverture des risques. Les conditions nécessaires au développement du marché des assurances ne sont pas encore réunies. Le secteur est pourtant appelé, dans un avenir proche, à s'ouvrir à la compétition internationale, compte tenu des engagements pris par les autorités dans le cadre de l'OMC et de l'AAUE. En vue de préparer le secteur à ces échéances, un plan de réforme du secteur est mis en œuvre depuis 2001 dans le cadre des PAC II et III. Aussi, dans le cadre de la réforme du cadre légal et prudentiel, les autorités ont-elles procédé à l'adaptation des règles prudentielles aux normes internationales. La consolidation de l'assise financière des sociétés d'assurance a aussi imposé le relèvement du seuil minimum du capital social qui a pratiquement été triplé. Les procédures de contrôle sur place ont été allégées. Ces mesures ont pour objectif de consolider l'offre d'assurance par une gestion conforme aux normes en vigueur. L'assainissement du secteur qui devrait être terminé fin 2006 comporte aussi des plans de redressement pour les entreprises qui présentent des déséquilibres importants, la liquidation d'une entreprise, ainsi que la modernisation des méthodes de gestion, l'amélioration du savoir faire technique et la poursuite du renforcement des assises financières d'une autre entreprise. Enfin, la réforme prévoit la suppression de supprimer l'interdiction qui est faite au capital étranger d'être majoritaire.

4.2.33 Dans le cadre de l'élargissement de la demande en direction des assurances sous exploitées, notamment l'assurance vie et la capitalisation, le code des assurances a été amendé en 2002 pour autoriser la bancassurance et la poste assurance (2004) comme moyens de diversification et d'élargissement des réseaux de distribution et de réduction des frais d'approche. Des exonérations fiscales supplémentaires ont été consenties pour encourager le développement des contrats collectifs vie. Ces efforts ont été poursuivis à travers la loi des finances 2004 par l'exonération de l'impôt sur le revenu des rentes servies au titre de l'assurance vie.

4.2.34 La loi portant réforme de l'assurance automobile a été promulguée et les décrets et arrêtés d'application seront tous publiés d'ici fin 2006 (une partie a déjà été publiée). Cette loi constitue une pièce maîtresse de l'architecture de la réforme, compte tenu du poids de la branche automobile dans le portefeuille global du marché. La réforme permettra d'instituer un nouveau système d'indemnisation des accidents. Par ailleurs, des efforts importants ont été consentis pour résorber le déficit de cette branche, notamment des augmentations successives du tarif de la branche "responsabilité civile automobile" : 8% en 1999, 8% en 2001, 3% en 2003, 5% puis 3% en 2006.

4.2.35 La composante du secteur des assurances est jugée satisfaisante.

Secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC)

4.2.36 Il est indéniable que, hormis la réserve sur le processus non transparent d'octroi de la licence GSM, les principaux objectifs de cette composante ont été atteints : (i) une stratégie à moyen et long termes pour chacune des sous composantes a été formulée; (ii) un nouveau cadre réglementaire conforme aux standards internationaux et les agences de régulation ont été mis en place ; (iii) l'ouverture du secteur des Télécom au secteur privé a été effectuée ; et (iv) le 2^{ème} opérateur (TUNISIANA) a rapidement ouvert ses services au public en décembre 2002. A la fin du PAC II, deux opérateurs GSM étaient de fait opérationnels en Tunisie. Il est indéniable que l'ouverture de la concurrence sur le segment GSM, directement visé par le PAC II, est acquise. Le nombre d'utilisateurs de téléphones GSM a atteint 1,9 millions en 2003 et plus de 5 millions en 2005, alors qu'il n'excédait pas deux cent mille avant 2002. En moyenne, plus d'un tunisien sur deux possède actuellement d'un téléphone mobile (annexe 19).

4.2.37 L'engagement des autorités à poursuivre la libéralisation du secteur est confirmé par la cession de deux licences VSAT, d'une licence GSM et de 35% du capital de Tunisie Telecom. Dans le même sens, trois entités de régulation sont indépendantes du Ministère des télécommunications sur le plan fonctionnel et financier, en vertu de la nouvelle loi sur les télécommunications et de leurs décrets d'application. Il s'agit de : (i) l'Agence nationale des fréquences (ANF), en charge de l'ensemble du spectre (bien inaliénable de l'Etat en tant que ressource rare) ; (ii) le Centre d'études et de recherche des télécommunications (CERT), agissant en qualité d'agence d'homologation et de certification ; et (iii) l'Instance nationale des télécommunications (INT), organisme indépendant en charge de la régulation du secteur. Elles complètent le dispositif technique et réglementaire, favorable à une large ouverture du secteur à l'investissement privé.

4.2.38 Cette composante est jugée satisfaisante en dépit de l'annulation de la tranche correspondante qui a eu, en revanche, l'inconvénient de la non validation formelle des mesures de réforme dans le secteur des TIC.

Impact socio-économique des programmes

4.2.39 Les résultats des programmes de réformes mis en œuvre en Tunisie ont montré des progrès constants sur le plan social. En effet, la dimension sociale a toujours été prise en compte dans les plans économiques qui encadrent les programmes de réforme. Ceci s'est traduit par la recherche d'une croissance économique durable et le partage de ses fruits par le

plus grand nombre. La réalisation d'une forte croissance depuis le milieu des années 1980 eu pour conséquence une remarquable réduction de la vulnérabilité économique et de la pauvreté : la part des personnes économiquement vulnérables a baissé de 9 à 6% de la population entre 1995 et 2000, tandis que l'incidence de la pauvreté a chuté de 13% en 1980-1985 à 4,1% en 2000. Entre 2001 et 2006, vulnérabilité et pauvreté se sont réduites davantage sous l'effet d'une croissance élevée et soutenue, malgré de mauvaises années agricoles. En 2004, le PIB par habitant était de 2 978 \$EU, soit 8255 \$EU en parité de pouvoir d'achat (PPA) contre 1 510 \$EU (3 778 \$EU en PPA) en 1990. Cette amélioration du niveau de vie s'est accompagnée de progrès sociaux notables.

4.2.40 Cependant, la répartition des fruits de la croissance reste relativement inégale, puisque les 10% des revenus les plus élevés sont 13,4 fois plus forts que les 10% les plus bas (9,1 fois en France, 9,6 en Algérie, 68,0 au Brésil). En outre, la persistance du taux de chômage autour de 14,2% en 2003 (13,9% en 2006), la faiblesse du taux d'investissement privé (créateur d'emplois) et le taux relativement élevé d'endettement extérieur (qui réduit l'investissement public) fragilisent les capacités de résistance de l'économie aux chocs exogènes. Le rythme imprimé aux réformes concourt à une croissance durable et élevée, basée sur l'intégration progressive au marché mondial et susceptible d'accroître les revenus à un niveau comparable aux standards des pays émergents de l'OCDE. Actuellement, le PIB par habitant représente environ 30% du revenu moyen de ces pays. Au rythme d'une croissance de 6,5% prévue dans la dernière Note d'orientation, c'est dans une vingtaine d'années que ce rattrapage serait opéré, toutes choses étant égales par ailleurs. L'impact sur les principaux indicateurs socio-économiques est donc patent : ceux-ci sont supérieurs aux pays de la même tranche de revenus. Les objectifs du millénaire seront tous atteints d'ici 2015.

4.2.41 L'impact socioéconomique des programmes, est satisfaisant.

4.3 Efficience

4.3.1 Les PAC ont été bâtis sur un mécanisme de décaissement identique, basé sur une matrice des mesures commune aux trois partenaires dont les actions ont été parfaitement coordonnées, tant au niveau de la préparation que de l'évaluation des programmes. Cette excellente coordination leur a permis de réagir rapidement aux événements du 11 septembre 2001, en augmentant de 50% les montants des prêts (PAC II), en réduisant les objectifs macroéconomiques et en assouplissant les conditions de décaissement des tranches flottantes.

4.3.2 Le décaissement des premières tranches des PAC I et II s'est effectué, sans retard, dès que les missions de suivi communes ont constaté les progrès réalisés. Pour le décaissement des autres tranches, la coordination n'a pas été bonne, notamment au niveau de l'examen des justificatifs. En effet, les autorités les transmettaient, d'abord, à la Banque mondiale qui les traitait avant de les envoyer à la Banque qui les traitait à son tour. Un envoi concomitant aux trois cofinanciers aurait été plus efficace, ne serait-ce qu'en termes de gain de temps. La pratique adoptée s'est soldée, en outre, par des commissions d'engagement additionnelles qui pouvaient être évitées du côté tunisien.

4.3.3 Hormis l'examen des justificatifs, la concertation entre les cofinanciers a été exemplaire. Elle a été conforme au programme HAGAR sur l'harmonisation, l'alignement et la gestion axée sur les résultats, auquel la Banque a adhéré en 2005 (la BAD est signataire de

la déclaration de Paris). Elle s'est, également, manifestée quant il s'est agit d'apprécier les demandes de dérogation relatives à des conditionnalités insuffisamment réalisées, compte tenu des indicateurs retenus au moment de l'évaluation. Ces dérogations ont été discutées et mises au point à la suite de séances de travail entre le staff des trois institutions et les experts du Gouvernement. La concertation a permis de retenir la souplesse et la flexibilité comme critères essentiels pour faire avancer l'exécution effective du programme. Cette méthode a permis des gains substantiels, notamment en évitant des coûts de transaction et des commissions d'engagement supplémentaires sur les prêts de la Banque et de la Banque mondiale, au cas les dérogations auraient refusées. Cette attitude concertée des bailleurs de fonds a permis de renforcer la crédibilité des cofinanciers du programme en Tunisie, ce qui a facilité l'appropriation des réformes.

4.3.4 Ainsi, l'annulation de la tranche flottante relative au secteur des TIC est une décision commune aux trois institutions. Cette annulation aurait pu avoir des conséquences fâcheuses sur les équilibres financiers du pays, si ce n'était la possibilité pour la Tunisie d'aller mobiliser, sur le marché financier international, des ressources à meilleur marché (sauf pour l'EU où il s'agit d'un don), grâce aux bons ratings accordés par les agences de cotation internationales. Mais là aussi, les agences de cotation se sont fondées sur les bonnes performances du programme de réformes en matière de stabilisation macroéconomique, de libéralisation de l'économie et d'encouragement de l'investissement privé. Les réformes ont été menées avec sérieux et dans la durée, depuis le milieu des années 1980. L'annulation de la tranche flottante par la Banque, sept mois (tableau 2) après la Banque mondiale, aura cependant occasionné pour la Tunisie des coûts de transaction supplémentaires dont des commissions d'engagement additionnelles calculées sur 36 M€ pendant sept mois.

4.3.5 Globalement, les réformes ont été bien gérées par les organismes en charge d'un domaine des différentes composantes du programme (cadre macroéconomique, environnement des affaires, secteur bancaire, secteur des assurances, secteur des TIC, réforme administrative, marché financier). La concertation avec le secteur privé et la société civile a été faite au niveau de chacun des organismes en charge d'un volet des réformes. La DGP du MDCI a assuré la coordination entre ces différents organismes de façon satisfaisante. Les objectifs initiaux des programmes ont été adoptés et atteints dans les délais, à l'exception de quelques petits retards qui n'ont pas eu de conséquences sur la poursuite des réformes.

4.3.6 Les autorités tunisiennes ont opté pour un taux d'intérêt fixe global pour le prêt en dollars du PAC I et des taux fixes par décaissement pour le prêt en euros du PAC II. La période 1999-2006 a été caractérisée, pour une grande part, par des taux flottants qui ont évolué à la baisse (annexe 20). En optant pour des taux flottants pour les PAC I et II, les gains par rapport à l'option choisie auraient été de 22,3 millions de dollars EU pour le PAC I et de 18,8 millions d'euros pour le PAC II pour la période des prêts allant jusqu'au 1^{er} août 2006.

4.3.7 Les fonds, l'expertise et le temps investis dans le Programme ont donné les résultats probants analysés plus haut. Malgré les chocs externes et internes de forte intensité auxquels la Tunisie a dû faire face pendant la période (1999-2003), les budgets initialement prévus n'ont pas connu de dépassements. Les fonds engagés ont été d'une rare efficacité, car ils ont permis de transformer, profondément, l'environnement des affaires, le paysage des secteurs bancaire et des assurances et de dynamiser le secteur des TIC en l'ouvrant à la concurrence. Le secteur public a réduit progressivement son emprise sur l'économie réelle, se contentant de réguler l'économie, de plus en plus, de manière indirecte. Les règles bureaucratiques ont

été fortement allégées, au profit de la surveillance du respect des règles de concurrence. La rentabilité économique et financière des affaires est devenue la règle à tous les niveaux de la prise de décision, ce qui permet le choix entre investissements alternatifs. Globalement, mis à part l'année 2002 où, compte tenu de la discipline budgétaire requise par les impératifs de stabilité macroéconomique, l'Etat a dû comprimer ses dépenses en réduisant, notamment, les dépenses publiques d'équipement, ce qui a entraîné une chute de la croissance du PIB à 1,7%, les résultats de la croissance décennale sont fort encourageants : 5% en moyenne par an entre 1997 et 2006.

4.3.8 Grâce à des politiques macroéconomiques prudentes et à la mise en œuvre des réformes sur une longue durée, la Tunisie a élargi son accès aux marchés financiers internationaux, ce qui lui permet d'emprunter à de longues échéances et à des conditions relativement favorables. La Tunisie compte parmi les rares emprunteurs des marchés émergents à avoir une cotation « investissement ». Néanmoins, la dette extérieure de la Tunisie reste élevée par rapport à celle des autres pays ayant une cote d'évaluation d'investissements comparable (BBB-, BBB et BBB+). Depuis 2002, l'encours de la dette publique extérieure tunisienne excède 50% du PIB, tandis que la dette privée extérieure avoisine 17 à 18% du PIB.

4.3.9 Les progrès réalisés dans la mise en œuvre des réformes expliquent également la hausse notable qu'ont connue les investissements directs étrangers qui sont passés de 733 MDT en moyenne durant la période (1997-2001) à environ 1000 MDT au cours de la période (2002-2006). Il s'agit plus particulièrement des secteurs porteurs et à haute valeur ajoutée, à l'instar des industries mécaniques et électriques et des nouvelles technologies de l'information. Les importations de biens d'équipement du secteur des TIC se sont accrues pour atteindre 16% durant la période 2002-2005 contre seulement 9% en moyenne entre 1997 et 2001.

4.3.10 L'efficacité est jugée satisfaisante.

4.4 Impact institutionnel

4.4.1 La mise en œuvre et la coordination des réformes par la Direction générale de la prévision (DGP) sur une longue période, sans discontinuité, avec une stabilité remarquable du personnel, a contribué au renforcement des capacités analytiques de cette structure et à l'internalisation des réformes. Les institutions en charge des différents volets des réformes se sont renforcées et restructurées, pour la plupart, afin de faciliter la mise en œuvre des réformes. Elles ont acquis plus d'autonomie par rapport à leur tutelle, leurs missions ont été précisées, voire élargies. Elles ont été dotées de moyens matériels modernes et de moyens humains plus adéquats. De nouveaux responsables, convaincus de la nécessité des réformes et ayant une vision à long terme, ont souvent été désignés à leurs têtes.

4.4.2 Les exemples suivants peuvent être cités, à titre d'illustration du fort impact institutionnel du programme : (i) la loi bancaire a redéfini les missions de la BCT qui a été restructurée, afin qu'elle puisse assurer la stabilité des prix qui est une de ses missions essentielles. La mise en œuvre du programme a permis à la BCT d'instituer de nouvelles normes prudentielles, de créer une centrale d'information et de télé compensation et de mettre en service un fichier des crédits aux particuliers, conformément à ses nouveaux statuts. Elle a aussi adopté une réglementation pour la certification des comptes et la cotation ou notation

obligatoire pour toute société ayant contracté des engagements qui excèdent des limites bien spécifiées, ainsi qu'une réglementation qui établit un nouveau ratio de concentration des gros risques ; (ii) la mise en œuvre du programme a permis, aussi, l'adoption de nouveaux textes qui ont renforcé les missions du Conseil général des assurances (CGA) joue désormais un rôle fondamental dans la relance du secteur des assurances. Non seulement la loi portant amendement du code des assurances a été adoptée et est mise en œuvre, mais aussi un plan d'action, assorti d'un calendrier a été adopté pour renforcer les capacités humaines et matérielles du CGA ; (iii) au niveau du Conseil du marché financier (CMF), les recommandations des études sur le développement du marché des capitaux et sur l'organisation et les systèmes d'information du Conseil sont en cours de mise en œuvre ; (iv) la Direction générale des réformes et de la prospective administrative qui dépend de la Primature dispose, désormais, de missions plus étendues. Aussi, ses capacités ont-elles été renforcées, notamment en moyens humains et en matériels modernes, tandis qu'un site Internet a été mis en place pour faciliter la création d'entreprises ; et (v) dans le secteur des TIC, de nouvelles institutions spécialisées et autonomes ont été créées : Instance nationale des télécommunications (organisme indépendant), amendement du Code des télécommunications, afin de rendre l'INT autonome et Agence nationale des fréquences (sous la responsabilité du Ministère des technologies de la communication).

4.4.3 La réforme du secteur financier a permis d'accroître l'efficacité de l'utilisation des ressources dans le secteur bancaire. En effet, le plan d'action pour réduire les créances douteuses a été un succès. Il aura permis d'assainir les entreprises publiques, mais avec un coût, à long terme, élevé pour les banques. La baisse des PNP (annexe 14) est le résultat du choix du Gouvernement de garantir les dettes. Il s'agit d'une décision qui a une rationalité politique et sociale. L'amendement du code des procédures civiles et commerciales facilite, désormais, le recouvrement des PNP et augmente la sécurisation des banques. Dans ce sens, une nouvelle culture du crédit, de nouvelles normes prudentielles et comptables sont maintenant instituées et permettent de consolider la situation du système bancaire.

4.4.4 La réforme du secteur financier a, également, contribué à améliorer, dans une large mesure, la stabilité institutionnelle. En effet, la BCT a été renforcée, certaines banques ont été fusionnées, d'autres privatisées et modernisées, tandis que d'autres encore ont été déspecialisées. En outre, la fusion de l'UIB et de la BTEI, suivie de la privatisation de la nouvelle banque créée s'est traduite par des progrès institutionnels intéressants. Enfin, la nouvelle loi bancaire renforce la transparence et la gouvernance des banques et n'autorise plus les pratiques passées qui avaient fragilisé le système bancaire.

4.4.5 La performance de l'impact institutionnel est satisfaisante.

4.5 Durabilité

4.5.1 La durabilité des acquis des réformes mises en œuvre résulte de la ferme volonté des autorités à les poursuivre et à les renforcer. A cet égard, on ne note aucun fléchissement dans l'engagement des autorités à poursuivre l'effort de mise à niveau global et sectoriel généralisé de l'économie, en vue de respecter les engagements contractés et parachever l'ouverture sur le marché mondial. Cet engagement est réaffirmé dans la Note d'orientation pour la décennie 2007-2016.

4.5.2 La durabilité au plan macroéconomique est attestée par les tendances favorables des principaux indicateurs : (i) la croissance du PIB réel a été, en moyenne, de 5% par an durant la période 1997-2006 ; (ii) le déficit budgétaire a été réduit de 3,7% du PIB en moyenne entre 1991 et 2000 à 3,1% en 2003, puis à 2,9% en 2005 ; (iii) l'inflation a été réduite de 3,4% en moyenne entre 1996 et 2000 à 2,1% en 2003 et 2,0% en 2004 (elle est remontée à 2,7% en 2005 en raison de l'augmentation des cours du pétrole) ; (iv) le déficit courant a été réduit de 5,8% en 1992-1996 à 2% en 2005 ; et (v) entre 1996 et 2005, la protection effective a baissé de 73% à 26%, les droits de douane 16,7 à 5%, tandis que les IDE ont progressé de 1,9% à 17,6% du PIB. La stabilité du cadre macroéconomique a été consolidé, malgré les chocs exogènes dont les effets ont pu être grâce, notamment, à la diversification accrue du système productif. La mise à niveau et de la modernisation des entreprises ont permis, d'une part, d'améliorer la productivité globale des facteurs de 26% durant la période 1992-1996 à 45% pour la période 1997-2006 et, d'autre part, d'accroître la part des services dans le PIB de 39,2% à 47% durant la même période.

4.5.3 Au plan sectoriel, les actions entreprises dans le règlement des créances douteuses des entreprises publiques, notamment la liquidation des entreprises débitrices et le renforcement du cadre réglementaire et légal sont de nature à assurer la durabilité des réformes. En outre, les réformes actuellement en cours dans le cadre du PAC III visent à consolider les bases d'une gestion saine et rigoureuse dans les secteurs des banques et des assurances et à améliorer davantage l'environnement du secteur privé. Par ailleurs, l'approche graduelle de la privatisation a permis au Gouvernement d'obtenir le consensus politique et social nécessaire pour mener à bien les différentes opérations effectuées. L'ouverture, bien que partielle, dans le secteur des TIC, a introduit la concurrence dans la branche du téléphone mobile, ce qui a permis à cette activité de présenter aujourd'hui un taux de pénétration remarquable d'une ligne GSM pour 2 habitants. Cette popularisation du téléphone portable s'est accompagnée d'une chute du prix de (i) la carte CIM qui est passée de 150 DT en 2002 à 5 DT en 2006 ; et (ii) la communication nationale et internationale (le coût d'une communication de 3 minutes avec les Etats-Unis est passé de 2,28 DT en 2003 à 1,06 DT en 2004).

4.5.4 La performance de la durabilité est satisfaisante.

4.6 Notation de la performance globale du Programme

Tableau 4.1
Appréciation de la performance du Programme

Nature de la performance	Appréciation
1. Pertinence	Satisfaisante
2. Réalisation des objectifs et résultats	Satisfaisante
3. Efficience	Satisfaisante
4. Impact sur le développement institutionnel	Satisfaisante
5. Durabilité	Satisfaisante
6. Indicateur de performance globale	Satisfaisante
7. Performance de l'Emprunteur	Satisfaisante
8. Performance de la Banque	Satisfaisante

Le ci-dessus présente le résumé de l'appréciation détaillée de la performance du programme qui figure en annexe 3. La performance globale est jugée satisfaisante. Tous les huit critères de performance, classés par nature, sont satisfaisants. Les appréciations des indicateurs de performance, à l'intérieur, de chaque groupe, présentent peu de disparité, les

notes varient entre 3,0 et 3,5, à l'exception de celles relatives aux indicateurs de suivi-évaluation de l'Emprunteur (absence de rapports de suivi et d'achèvement) et de la Banque (réalisation de 2 supervisions du PAC II sur 5 prévues), notées 2 et de durabilité du développement du secteur privé (quasi-stagnation du taux d'investissement privé), notée 2,5.

4.7 Performance de l'Emprunteur

4.7.1 Le Gouvernement a mis en place les réformes du secteur financier avec l'appui de trois bailleurs de fonds, conformément au programme de modernisation et de restructuration du système financier contenu dans les 9^{ème} et 10^{ème} plans de développement. Les autorités ont fait preuve de détermination dans la conduite des réformes et ont su trouver des réponses raisonnables à certaines questions délicates comme, par exemple, le problème de la fusion UIB-BTEI, en proposant la privatisation de la nouvelle entité créée. Les agences qui ont eu en charge les différents volets du programme des réformes ont su conduire leur part du projet, en concertation avec les professionnels du secteur, les universitaires et la société civile. Par ailleurs, le Gouvernement a veillé au respect des conditions de mise en vigueur des prêts, si bien que les délais ont été respectés. En revanche, le Gouvernement n'a pas transmis les rapports de suivi du programme. En outre, il a transmis les justificatifs des décaissements, d'abord, à la Banque mondiale qui les examinait avant qu'ils ne soient transmis à la Banque. Cette approche a inutilement allongé les délais de décaissement et engendré un surcoût de commissions d'engagement. Enfin, la recherche d'un large consensus politique et social autour des réformes a ralenti le rythme de mise en œuvre, tandis que l'absence de transparence dans la l'attribution de la licence GSM est un signal négatif en matière de bonne gouvernance.

4.7.2 Malgré ces insuffisances, la performance de l'emprunteur est jugée satisfaisante.

4.8 Performance de la Banque

4.8.1 Les PAC I et II sont conformes à la stratégie formulée dans les Documents de stratégie pays pour les période 1997-1998 et 2001-2002 et de leurs actualisations. Ils visent à soutenir le Programme du Gouvernement contenu dans les 9^{ème} et 10^{ème} Plans de développement. L'évaluation du Programme et la mise en place des prêts ont été menées de manière satisfaisante et dans des délais acceptables, conjointement avec la Banque mondiale et l'UE. Les échanges d'informations ont été constants entre les cofinanciers. En outre, la Banque a réalisé une étude sur le secteur des assurances qui a servi de base aux réformes du secteur des assurances. Sa longue expérience du secteur bancaire (lignes de crédit) a été également d'un apport déterminant dans les réformes menées dans le secteur financier.

4.8.2 Les équipes mobilisées par la Banque à tous les niveaux du cycle des deux programmes étaient cependant limitées. Elles comportaient une ou deux personnes, généralement un économiste et un analyste financier, parfois un juriste quand cela est nécessaire. Or les questions complexes abordées dans les PAC nécessitaient, à l'instar des équipes de la Banque mondiale, des expertises plus variées, composées de staff et de consultants. Hormis l'étude sur le secteur des assurances, la Banque n'a pas financé d'autres

études qui pouvaient faciliter davantage sa participation. Cette insuffisance relative à l'expertise apportée par la Banque est importante, car les les PMR à revenu intermédiaire, comme la Tunisie, sont de plus en plus exigeant de ce point de vue.

4.8.3 Les recommandations des RAP des PAC I & II, finalisés en Juin 2005, n'ont pu être pris en compte dans la préparation des PAC II & III. Or, les réformes mises en œuvre au cours d'un PAC (création et renforcement d'institutions, textes législatifs et règlementaires, allègement des procédures administratives, études et plans d'action, programmation de fusion et de privatisation, assainissement de secteurs et d'institutions, etc.) préparent aux réformes du PAC suivant, engendrant ainsi une chaîne de mesures qui découlent les unes des autres à travers les PAC : cette logique qui correspond à une optique programme (implicite) est adossée aux Plans de développement..

4.8.4 Les négociations du PAC II ont eu lieu dans un contexte international difficile après les évènements du 11 septembre 2001, avec beaucoup d'incertitudes pour la Tunisie sur le plan extérieur. La Banque et la Banque mondiale ont tenu compte de ces incertitudes et ont augmenté le volume de leurs prêts et revu à la baisse les indicateurs macroéconomiques. Pour ce qui est du suivi des mesures, la Banque a fait preuve de fermeté tout au long de l'exercice, mais a su être flexible pour apprécier les retards lorsque ceux-ci ne mettaient pas en cause la mise en œuvre des réformes programmées.

4.8.5 Cette flexibilité s'est exercée, également, en accordant des dérogations au Gouvernement concernant certaines conditions quand elle a jugé que celles-ci étaient en cours de réalisation et qu'elles pouvaient être considérées comme substantiellement remplies. Elle a, par contre, fait preuve de fermeté dans le cas de l'octroi de la seconde licence GSM quand elle n'a pu avoir accès aux documents qu'elle avait demandés afin de vérifier si la condition y afférente, était bien remplie. Cependant, le temps (sept mois supplémentaires) mis par la Banque pour prendre une décision suite à la décision d'annulation du montant du prêt correspondant à la tranche flottante du TIC par la Banque mondiale, est trop important. Par ailleurs les décaissements des deux tranches flottantes ont connu beaucoup de retard par rapport à ceux de la Banque mondiale, même s'ils ont été effectués dans les délais initialement prévus. Il aurait fallu que les décisions de déblocage des secondes tranches soient prises de façon concertée et concomitante pour avantager l'Emprunteur et assurer une meilleure compétitivité de la Banque, toutes choses étant égales par ailleurs.

4.8.6 La supervision de la Banque sur le terrain a été insuffisante, en raison de la suppression d'une mission conjointe de supervision sur trois du PAC I et de trois missions (mars et juillet 2002 et mai 2003) de supervision sur cinq du PAC II. Cette insuffisance qui résulte des contraintes engendrées par la situation sécuritaire en Côte d'Ivoire et la relocalisation temporaire de la Banque en Tunisie a été compensée par les autres cofinanciers du programme.

4.8.7 La performance de la Banque est jugée cependant satisfaisante.

4.9 Les facteurs influençant l'exécution, la performance et les résultats

4.9.1 Bien que globalement satisfaisantes, les performances macroéconomiques durant la période 1999-2003 ont été affectées par des chocs exogènes d'origine interne ou externe, particulièrement en 2002, et qui ont souvent fait peser des incertitudes sur la mise en œuvre des réformes. Les facteurs exogènes d'origine interne concernent principalement les sécheresses à répétition qui ont affecté les résultats du secteur agricole et qui ralenti le rythme des réformes. Les chocs extérieurs qui ont affecté le programme sont les événements du 11 septembre 2001 qui ont profondément affecté le secteur touristique en 2002 et le ralentissement de la croissance en Europe qui est le principal partenaire économique de la Tunisie.

4.9.2 Un facteur interne mérite une attention particulière : c'est la réaction, encore insuffisante, du secteur privé en matière d'investissement dont le taux moyen, bien qu'en hausse, ne répond pas encore à l'élan que veulent lui donner les autorités pour hisser le taux de croissance à un niveau capable d'agir significativement sur le chômage. Enfin, il existe des facteurs d'ordre psychologique, culturel et religieux dont on n'a pas suffisamment tenu compte dans l'approche de certains volets des programmes de réforme, notamment : la transformation de la structure de l'épargne (les ménages préfèrent les dépôts à court terme aux placements à long terme, les premiers leur permettant à tout moment de disposer de leurs revenus dès qu'ils le désirent) et l'assurance-vie (la religion musulmane est réservée sur tout domaine mettant en jeu la vie et de la mort généralement réservées à la Volonté divine). Les entreprises à capital familial résistent à l'ouverture du capital et refusent la transparence des comptes, condition sine qua none de la cotation en bourse, ce qui explique en partie la faiblesse du marché financier.

V. CONCLUSIONS, ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

5.1 Conclusion

La Banque et les autres cofinanciers ont appuyé le Gouvernement dans l'exécution des PAC I et II dont la mise en œuvre des mesures a permis : (i) le maintien d'un cadre macroéconomique stable, capable de résister à des chocs exogènes grâce, notamment, à la diversification du système productif ; et (ii) l'amélioration de la compétitivité de l'économie tunisienne, en particulier les performances sectorielles des cinq domaines couverts par les réformes (environnement des affaires, gouvernance des entreprises et privatisation, télécommunication et technologie de l'information, assurances et intermédiation financière). Le succès du programme, outre la ferme détermination des autorités, résulte en grande partie de la bonne coordination des actions, tant entre les cofinanciers qu'entre l'administration, les opérateurs économiques, les universitaires et la société civile. Toutefois, malgré les acquis du programme, le Gouvernement doit persévérer dans la poursuite des réformes, afin d'accroître les investissements privés et réduire le chômage et l'endettement extérieur.

5.2 Enseignements

5.2.1 La Tunisie a réussi à mettre en place les bases d'une économie compétitive, grâce à une mise en oeuvre coordonnée de politiques et de réformes macroéconomiques et structurelles. Elle a réussi à moderniser son secteur financier et à éliminer d'importantes entraves à l'investissement et à la privatisation des entreprises publiques. La mise en oeuvre de l'AAUE a permis d'aboutir à une économie nettement plus ouverte sur le monde extérieur. La conduite de réformes vigoureuses dans les domaines de l'environnement des affaires, la gouvernance des entreprises et la privatisation, les télécommunications et les technologies de l'information, les assurances et l'intermédiation financière ont permis d'améliorer sensiblement la compétitivité à long terme de l'économie tunisienne

5.2.2 Les succès de l'économie tunisienne sont attribuables à cinq facteurs : (i) la volonté politique des autorités de réaliser les réformes, (ii) l'appropriation et un large consensus au plan politique, (iii) des ressources humaines de qualité et abondantes, (iv) un appui ferme de partenaires bien coordonnés et flexibles quant devant à certaines contraintes non anticipées au départ et (v) un environnement macroéconomique stable et réactif.

5.2.3 Le Programme a démontré l'importance de bien cibler et ordonnancer les réformes, particulièrement dans le cas de programmes successifs étalés sur un horizon plus long. L'approche programme a été implicitement utilisée, bien que les PAC et II soient à cheval sur deux plans de développement. La Banque et les autorités devraient établir, d'un commun accord, un cadre d'évaluation sur un horizon plus long et couvrant les phases de réformes successives.

5.2.4 L'appropriation des programmes de réformes par l'Emprunteur est un atout majeur pour leur succès. Elle contribue à un engagement réel de l'administration dans la bonne exécution du programme. Dans le cas des PAC I et II, par exemple, le Programme a été initialement conçu par les autorités tunisiennes qui se sont, de ce fait, senties partie prenante à sa bonne exécution. Il faut également noter le rôle et la qualité de l'administration tunisienne dans la bonne exécution du programme. En effet, la présence d'équipes stables et compétentes, très engagées aussi bien dans la conception que l'exécution des réformes, est un atout le succès de leur mise en oeuvre.

5.2.5 Les études économiques et sectorielles réalisées ont permis de cibler judicieusement les réformes et de décider des études complémentaires qui étaient nécessaires pour clarifier certains aspects spécifiques des réformes. Elles ont constitué un important véhicule pour la poursuite du dialogue avec les autorités. Il était également judicieux de compléter le travail préparatoire, avant d'initier les réformes du secteur des assurances. Celui-ci a reçu une attention particulière dans le PAC II. Il est par conséquent important, dans l'élaboration annuelle du budget administratif de la Banque, de prévoir les ressources nécessaires à la préparation des études sectorielles qui sont des instruments essentiels à la préparation des réformes

5.2.6 La bonne coopération entre les trois bailleurs de fonds a contribué à améliorer la performance et l'efficacité du programme. La coordination entre les cofinanciers a été effective, notamment par des échanges d'informations et la réalisation de missions conjointes tout au long du processus, depuis l'identification du programme jusqu'à la supervision de sa mise en œuvre.

5.2.7 L'expérience de la mise en œuvre des réformes au niveau de la privatisation d'entreprises publiques et du secteur financier a montré la nécessité, pour la Banque, d'être flexible, dans l'examen de la réalisation de certaines conditionnalités. Ainsi, en acceptant des réformes partielles sur certaines questions, les cofinanciers ont fini par obtenir la pleine réalisation de ces réformes. Ainsi, la patience, la persévérance et la flexibilité ont été payantes.

5.2.8 Les conditions doivent être réalisables dans le temps imparti et les critères de vérification bien précis. Ainsi, la condition relative à la fusion UIB/BTEI est un cas à souligner. A contrario, la formulation de la condition relative à l'octroi de la licence GSM était discutable et concernait une transaction commerciale.

5.2.9 La formulation de conditions incluant des amendements de lois ou le vote d'une nouvelle loi à soumettre au Parlement doit tenir compte des ramifications que ces changements peuvent avoir ainsi que les difficultés qui peuvent surgir. La Banque doit tenir compte de ces difficultés et être flexible dans leur évaluation, comme elle l'a fait dans le cas de l'amendement de la loi relative au recouvrement des créances.

5.3 Recommandations

A l'attention du Gouvernement

- a) poursuivre la consolidation des réformes déjà entreprises et accélérer la cadence de celles-ci ;
- b) élaborer un cadre à long terme pour la mise en œuvre des réformes, afin de cadrer les différentes phases du Programme, ce qui permettra de mieux préparer futures phases, notamment d'entreprendre à temps la recherche de financement pour mener les études nécessaires. L'élaboration de ce cadre est d'autant plus nécessaire que l'accélération des réformes est déjà programmée par le Gouvernement dans sa dernière Note d'orientation ;
- c) encourager les autorités à préparer les rapports périodiques d'avancement du Programme, ainsi que les rapports d'achèvement de ceux-ci, conformément aux dispositions générales des Accords de prêt ;
- d) fournir à la Banque les justificatifs des décaissements en même temps que les autres cofinanciers ; et
- e) solliciter les conseils de la Banque pour le choix des taux d'intérêt des prêts et le suivi de leur évolution tout le long de la période.

A l'attention de la Banque

- a) poursuivre et approfondir le dialogue avec les autorités, afin de continuer à assister le pays au cours des futures phases du programme ;
- b) fournir une assistance de plus en plus pointue, au fur et à mesure que les réformes avancent et deviennent plus complexes ;
- c) renforcer l'expertise apportée tout le long du cycle du programme et financer des études préparatoires pour assurer une valeur ajoutée à l'aide de la Banque ;
- d) établir, avec les autorités, un cadre d'évaluation sur un horizon plus long et couvrant les phases successives du programme, afin de mieux cibler et ordonnancer les réformes ;
- e) s'efforcer de formuler des conditions réalisables dans le temps imparti ;
- f) éviter de formuler des mesures ayant un caractère technique non maîtrisé par les évaluateurs, susceptibles de constituer un goulot d'étranglement en cas de difficulté de réalisation ;
- g) éviter de formuler des mesures ayant un contenu commercial susceptible de retarder la mise en œuvre des réformes ;
- h) éviter d'axer les tranches sur les secteurs, car cela complique les mécanismes de décaissement et ne facilite pas l'accompagnement de la mise en œuvre progressive du programme de réforme ;
- i) veiller à ce que la coordination entre bailleurs, englobe, non seulement les missions communes habituelles, mais également, l'examen des documents, notamment les preuves de réalisation des mesures, afin de coordonner les prises de décisions (décaissement, annulation, en particulier) ;
- j) veiller à la prise en charge de la traduction des documents officiels en arabe, langue africaine de travail de la Banque, pour éviter tout retard ;
- k) assouplir les procédures d'examen des justificatifs des décaissements et permettre au personnel de la Banque d'être plus réactif, en le responsabilisant ;
et
- l) conseiller les autorités des PMR dans le choix du type de taux d'intérêt des prêts et les assister dans leur gestion tout le long de la période, afin de minimiser les intérêts dus et permettre à la Banque d'être compétitive.

ANNEXES

Liste des documents consultés

1. Tunisie : Aide mémoire mission de supervision du programme (PACE IV / FAS IV/PAC III) conjointe Banque mondiale / Union européenne/Banque africaine de développement, Mai 2006.
2. Tunisie : Document de stratégie pays (DSP), 2000 – 2001, BAD, Département des opérations, région Nord, Avril 2000 ; DSP 2002-2004, Novembre 2002 ; DSP 1997-98, mise à jour, Mars 1999.
3. Tunisie : Lettre d'évaluation adressée à la Banque africaine de développement. Performances et politiques macro-économiques (ADB/BD/IF/2005/190)
4. Tunisie: Rapport d'évaluation, Programme d'appui a la compétitivité, OCDN, Novembre 1998
5. Tunisie : Rapport d'évaluation, Programme d'appui a la compétitivité (PAC II), OCDN, Octobre 1999
6. Tunisie - Programme d'appui a la compétitivité II (PAC II), requête en vue d'une dérogation à trois conditions de l'Accord de prêt, Juillet 2004
7. Tunisie : Rapport d'évaluation, Programme d'appui a la compétitivité III (PAC III), ONIN/ONCB, Octobre 2001
8. Tunisie: Rapport d'achèvement de la Banque, PAC I, ONIN, Juin 2005
9. Tunisie : Rapport d'achèvement de la Banque, PAC II, ONIN, Juin 2005
10. Tunisie : Résultats des négociations (PAC II), OCDN/CLEG, 27 Novembre 2001 (ADB/BD/WP/2001/90)
11. The World Bank, Implementation Completion Report on a Loan in the Amount of Euro 281 Million to the Republic of Tunisia for a Third Economic Competitiveness Adjustment Loan, June 28, 2004
12. World Bank, Project Performance Assessment Report, Republic of Tunisia, Economic Competitiveness Adjustment Loan, Second Economic Competitiveness Adjustment Loan and Third Economic Competitiveness Adjustment Loan, December 27, 2004
13. Banque mondiale, République de Tunisie, Revue des politiques de développement, Tirer parti de l'intégration commerciale pour stimuler la croissance et l'emploi, Octobre 2004 Banque mondiale, République tunisienne, Stratégie d'emploi, (En deux volumes) Volume 1 Rapport Principal, 28 mai 2004
14. IMF, Financial System Stability Assessment, Tunisia, May 17, 2002
15. World Bank, Republic of Tunisia, Economic Competitiveness Adjustment Loan IV, Project Concept Note, May 2004
16. International Monetary Fund, Tunisia: 2004 Article IV Consultation, Staff Report; November 2004
17. World Bank, Operations Evaluation Department, Tunisia, Country Assistance Evaluation, 2004
18. OED, Tunisia: Joint World Bank-Islamic Development Bank Country Assistance Evaluation, 2004
19. World Bank, Tunisie: Etude d'évaluation de la gestion des finances publiques, Juin 2004
20. IMF, Working Paper, Middle East and Central Asia Department, How Does Employment Protection Legislation Affect Unemployment in Tunisia? A Search Equilibrium Approach, by T.Koranchelian and Domenico Fanizza1, May 2005.
21. Union européenne, République de Tunisie, Evaluation Finale de la Facilité d'Ajustement Structurel II, Version finale, par Charles Vellutini, Stanislas Balcerac et Claude de Jacquelot, IDC, Novembre 2005.
22. Asian Development Bank, Good Practices for The Evaluation of Policy-Based Lending by Multilateral Development Banks, Prepared for the Evaluation Cooperation Group of the Multilateral, March 2005

23. Asian Development Bank, Operations Evaluation Department, Guidelines for Preparing Performance Evaluation Reports for Public Sector Operations, January 2006
24. BAD, Directives révisées en matière d'élaboration de la note de l'évaluation du rapport d'achèvement de projet (RAP) et du rapport d'évaluation de performance de projet (REPP), Septembre 2001
25. Enjeux et défis du tourisme en Tunisie, Les opérateurs relancent le débat, in l'Economiste du 24 Mai au 07 Juin 2006
26. Conjoncture: Bonne tenue des principaux indicateurs économiques, L'Economiste du 12 Avril au 26 Avril 2006.
27. Les industriels dressent leur bilan, L'Economiste du 24 Mai au 07 Juin 2006
28. République tunisienne, Ministère du développement et de la coopération internationale, Note d'orientation du XI^{ème} Plan et de la décennie 2007-2016, Mars 2006
29. IEQ, Rapport annuel sur la compétitivité, synthèse des résultats de l'enquête 2005 (climat des affaires), Avril 2006.
30. IEQ, Rapport annuel sur l'économie du savoir 2004, Mai 2005
31. IEQ, Rapport annuel sur l'économie du savoir 2005, Mai 2006
32. FUSA, L'assurance tunisienne en 2004, Décembre 2005
33. STB Bank, Rapport de l'exercice 2005
34. CMF, Rapports annuels 2002, 2003, 2004
35. Groupe de la BAD, Programme sur l'harmonisation, l'alignement et le gestion axée sur les résultats (HAGAR). Document d'information au Conseil d'administration, Novembre 2005.

Matrice des recommandations

Principales constatations et conclusions	Recommandations	Responsabilité
Formulation et bien-fondés de programmes		
Les partenaires sociaux associés à la formulation du programme de réformes	Approche participative à maintenir dans les programmes futurs	Gouvernement
Formulations inadéquates : (i) critères imprécis des conditions de prêt (ii) problèmes posés par les mesures à caractères technique ou commercial	Eviter les formulations demandant une appréciation et non applicables directement	Banque
Le personnel affecté aux missions est insuffisant comparativement à la Banque mondiale	Renforcer les lissions par des experts spécialisés (staff ou consultants)	Banque
Exécution des programmes		
Exécution du Programme correct sauf non respect de la transparence relative à l'appel d'offre d'octroi d'une licence GSM (secteur des TIC)	Eviter des mesures ayant un contenu commercial	Banque
Absence des rapports d'avancement et d'achèvement	Veiller au respect de la fourniture de ces documents	Gouvernement
Suivi de l'exécution des programmes par la Banque non satisfaisant	Renforcement du suivi pour la phase du Programme en cours	Banque (Départ. Opérations)
Nécessité de poursuivre le dialogue avec les autorités pour continuer l'appui et approfondir l'expérience	Entamer ce processus même en dehors des missions	Banque
Absence d'un cadre d'évaluation sur un horizon plus long, couvrant les programmes successifs	Etablir, avec les autorités, un cadre d'évaluation sur un horizon plus long;	Banque
Fournir une assistance de plus en plus pointue, à mesure que les réformes sont plus complexes	Appui de la Banque par des études spécifiques	Banque
Tanches axées sur les secteurs compliquant les mécanismes de décaissement	Eviter d'axer les tranches sur les secteurs,	Gouvernement et Banque
Retard dans examens des documents par la Banque y compris documents officiels en arabe	Coordination plus étroite entre donateurs, pour l'examen des documents pour coordonner les décisions communes (décaissement, annulation, en particulier)	Banque
Evaluation des performances des programmes		
Fragilité de certains résultats macro-économiques en raison de la dépendance de l'économie aux chocs exogènes	Accélérer la mise en œuvre des réformes, renforcer la diversification du système productif et assurer l'équilibre budgétaire à moyen terme	Gouvernement
Rythme lent de mise en œuvre des réformes égard à l'objectif de Mars 2008	Poursuive la consolidation des réformes entreprises et accélérer la cadence des réformes à venir	Gouvernement
Le déficit public reste substantiel	Elargir la base de l'impôt, rationaliser les dépenses publiques, réduire dette publique et masse salariale en évitant	Gouvernement

Principales constatations et conclusions	Recommandations	Responsabilité
Persistance du chômage	de réduire le niveau de l'investissement public Stimuler un niveau nettement plus élevé d'investissement privé pour accélérer la croissance	Gouvernement
Protection effective élevée	Poursuivre la baisse des taux de douanes Poursuivre l'ouverture en accélérant les réformes dans ce domaine	Gouvernement
Services peu ouverts à la concurrence.	Poursuivre l'amélioration de l'environnement du secteur privé et la privatisation des établissements publics	Gouvernement
Taux d'investissement privé déficient	Amélioration de la gestion de la dette extérieure	Gouvernement
Taux d'endettement extérieur substantiel	Poursuivre la diversification des sources de financement	Gouvernement
Secteur bancaire principal source de financement de l'économie	Poursuivre l'assainissement du secteur bancaire et renforcer la privatisation des banques publiques	Gouvernement
PNP importants, obstacle au développement du secteur financier	Améliorer la diversification des ressources de financement, en poursuivant la dynamisation du marché financier	Gouvernement
Développement du marché financier bridé par une dépendance excessive des financements bancaires plus faciles d'accès aux grandes sociétés	Consolider le système bancaire et améliorer la diversification des ressources de financement	Gouvernement
Financement du secteur privé inadéquat	Assouplissement des procédures	Gouvernement
Rigidités des règles et procédures de la Banque	Un engagement dans cette direction renforcerait la position de la Banque dans le Programme	Banque
Nécessité d'études préliminaires avant l'évaluation des programmes de réformes aidant à l'exécution sans à-coups de ces réformes		Banque

Notation de l'évaluation de performance du Programme

N°	Indicateurs	Note (1 à 4)	Observations
1	Evaluation de la pertinence et qualité à l'entrée	3	Satisfaisante
i)	Cohérence avec la stratégie de développement du pays	3,5	Les programmes répondaient aux orientations de la stratégie de développement économique et social du pays : croissance forte et durable et compétitivité de l'économie (9 ^{ème} et 10 ^{ème} Plans)
ii)	Cohérence avec la stratégie d'assistance de la Banque	3	Les programmes répondaient au souci de la Banque de poursuivre l'appui au gouvernement dans sa politique de réformes
iii)	Politique macro-économique	3	Les politiques d'ajustement structurel étaient justifiées eu égard au souci du gouvernement de maintenir la stabilité macroéconomique et financière et de poursuivre l'ouverture de l'économie au marché mondiale (Accord AAUE applicables d-s Mars 2008)
iv)	Politique sectorielle	3	Les programmes de réformes sectorielles, notamment dans les secteurs prive, financier et des TIC, allaient toutes dans le sens de la mise à niveau de l'économie avec en ligne de mire l'entrée en vigueur de l'AAUE
v)	Réforme du secteur public	3	La réforme du secteur se poursuit ; elle vise à au désengagement de l'Etat du secteur réel et à faire de l'administration, une administration de développement
vi)	Réduction de la pauvreté	3,5	C'est un succès probant, la pauvreté est réduite en deçà de 4 pour cent ne moyen : elle est surtout rurale
vii)	Aspects sociaux et égalité des sexes	3	En dépit des mesures prises pour réduire la pauvreté et le chômage, l'emploi n'a pas pris un élan convaincant, le chômage frappant de plus en plus les jeunes diplômés et les femmes
viii)	Questions d'environnement	N/A	
ix)	Développement des ressources humaines	3	La participation des cadres des ministères intéressés par les programmes de réformes du secteur financier a contribué au renforcement de leurs capacités
x)	Développement institutionnel	3	Le Tunisie dispose de cadres qualifiés et expérimentés. La mise en œuvre du Programme contribué au renforcement des capacités analytiques du MDCI et des structures en charge d'un domaine de réforme.
xi)	Qualité à l'entrée (dont complexité, risques, etc.	3	Les rapports d'évaluation étaient de bonne qualité, les risques étaient réduits en raison de la volonté du gouvernement de mettre en œuvre les réformes ; Les effets attendus des évènements du 11/09/01 ont été pris en compte.
2	Réalisation des objectifs et Résultats (Efficacité)	3	Satisfaisante
i)	Politiques d'ajustement structurel - Stabilisation du cadre macro-économique	3	Les équilibres macroéconomiques ont été rétablis et stabilisés ; des inquiétudes subsistent quant au chômage (rigide à la baisse, à l'investissement privé (en dessous se son potentiel et à l'endettement extérieur trop élevé.
	- Croissance	3	A la suite des réformes le PIB atteint une croissance de 5 pour cent pour la période sous revue 1997-2003
ii)	Réformes et sectorielles (Principaux résultats)	3	Modernisation et restructuration des banques, dynamisation des marchés des capitaux et assainissement, restructuration du secteur des assurances et dynamisation

N°	<u>Indicateurs</u>	<u>Note</u> (1 à 4)	<u>Observations</u>
	<ul style="list-style-type: none"> - Législation du travail - Politiques d'acquisition de biens et services 	<p align="center">p.m.</p> <p align="center">N/A</p>	<p>du secteur des TIC par l'ouverture à la concurrence. Le taux d'inflation est maîtrisé ; l'épargne institutionnelle est en progression ainsi que l'investissement; le solde de la balance des paiements courants est maîtrisé ; les IDE sont en progression sous la poussée des privatisations et un environnement des affaires amélioré ; le budget national reste déficitaire à un niveau maîtrisé.</p> <p>Tous ces acquis laissent à penser que les réformes sectorielles relatives à l'environnement des affaires et privatisations, au secteur financier (banques, assurances, marché financier) et secteur des TIC, ont été globalement satisfaisantes</p> <p>La législation du travail reste rigide et coûteuse particulièrement au niveau des licenciements économiques malgré des avancées qui restent en deçà des besoins.</p>
iii)	Objectifs physiques (produits/résultats)	S.O.	
3	<p>Efficience</p> <ul style="list-style-type: none"> - Efficacité économique - Taux de rentabilité financière <p>Estimation à l'évaluation Réestimation à l'achèvement</p>	<p align="center">3</p> <p align="center">S.O.</p>	<p>La coordination entre la Banque, la Banque mondiale et l'UE, a permis de booster les réformes ; de faciliter la mobilisation de ressources sur le marché financier international ; d'accroître les IDE ; d'améliorer la gestion de la dette extérieure ; et d'accroître l'investissement pour assurer une croissance de 5 pour cent en moyenne sur 1997-2003</p>
4	<p>Impact</p> <ul style="list-style-type: none"> - Environnement des affaires et privatisation - Secteur bancaire - Marché financier - Secteur des assurances - Secteur des TIC - BCT - CMF - CGA 	<p align="center">3,0</p> <p align="center">3,5</p> <p align="center">2,5</p> <p align="center">2,5</p> <p align="center">3,0</p> <p align="center">3,0</p> <p align="center">3</p> <p align="center">2,5</p> <p align="center">3</p>	<p>Satisfaisant</p> <p>L'environnement des affaires est modifiés et de nombreuses privatisations effectuées ; Les banques et les institutions financières se sont modernisées et mises à niveau en matière de comptabilité, managériale et de contrôle. La Loi bancaire est approuvée et mis en œuvre ; Les compagnies d'assurances sont assainies et restructurées ; l'ancien opérateur GSM est restructuré et dynamisé sous l'effet de la concurrence ; de nouveaux opérateurs privés opèrent dans le secteur</p> <p>La Loi bancaire redéfinit les missions de la BCT ; la stabilité des prix est sa mission essentielle ; elle est restructurée.</p> <p>Le Trésor se refinance sur le marché financier : de nouveaux textes préparent une relance du marché financier.</p> <p>De nouveaux textes ont renforcé ses missions : il joue un rôle fondamental dans la relance du secteur des assurances</p>

N°	Indicateurs	Note (1 à 4)	Observations
5	Durabilité	3	Satisfaisante
i)	Volonté et engagement des autorités tunisiennes	3,5	Le gouvernement veille à la mise en œuvre des réformes ; des CIM se tiennent régulièrement pour en assurer le suivi : elles sont intégrées dans le budget annuel
ii)	Mesure du potentiel compétitif de l'économie	3	Chaque année l'OCIEM fait une évaluation de la compétitivité de l'économie tunisienne par rapport à un ensemble de quinze pays dont le Portugal et la Grèce ; l'IEQ procède à une enquête annuelle sur le climat des affaires
iii)	Développement du secteur privé	2,5	Le secteur privé participe activement au dialogue au niveau des domaines de réformes, il s'agit-là d'un gage de durabilité
iv)	Réduction de la pauvreté	3,5	L'éradication des dernières poches de pauvreté en milieu rural est un défi pour le gouvernement
v)	Résistance aux facteurs endogènes et exogènes	3	La diversification de l'économie tunisienne et la mise en œuvre des réformes permettent d'amortir ces chocs
6	Evaluation globale	3	Satisfaisante
	I. Qualité de la préparation	3	Satisfaisante
	i) Contrôle, participation des bénéficiaires	3	La participation effective des bénéficiaires se fait au niveau de chaque domaine des réformes, tant au niveau de leur préparation que de leur suivi
	ii) Engagement du gouvernement	3,5	L'engagement et la détermination du Gouvernement ont été effectifs
	iii) Politiques macroéconomiques et sectorielles	3	Les réformes sectorielles ont contribué au maintien de la stabilité macroéconomiques, qui, à son tour, par la performance de ses indicateurs à favorisé un climat de confiance, favorable aux changements induits par lesdites réformes
	iv) Dispositions institutionnelles	3	L'agence d'exécution a été mise en place (DGP/MDCI)
	2. Qualité d'exécution		
	i) Affectation du personnel adéquat	3	Le personnel affecté à la gestion du programme était à la hauteur de sa tâche. Il mérite d'être renforcé par des expertises à la mesure de la complexité des réformes
	ii) Performance de gestion des organes d'exécution	3	La performance de l'organe de gestion a été satisfaisante, en dépit de l'absence de transmission des rapports d'avancement et d'achèvement.
	iii) Utilisation de l'assistance technique	N/A	
	iv) Respect des calendriers et des coûts	3,5	Les différentes phases se sont déroulées normalement, les calendriers ont été globalement respectés et les coûts ont été respectés.

N°	<u>Indicateurs</u>	<u>Note (1à 4)</u>	<u>Observations</u>
7	<p>Performance globale</p> <p>Performance de l’Emprunteur Au stade de l’identification</p> <p>i) Conformité des programmes avec la stratégie de développement du gouvernement</p> <p>ii) Participation du gouvernement/bénéficiaires</p> <p>iii) Engagement des autorités</p>	<p>3</p> <p>3</p> <p>3,5</p> <p>2,5</p> <p>3</p>	<p>La performance globale peut être qualifiée de satisfaisante tant les réformes ont changé le paysage économique de la Tunisie</p> <p>Satisfaisante</p> <p>Les programmes de réforme du secteur financier sont conformes aux stratégies arrêtées dans les différents plans de développement économique et social</p> <p>Les autorités ont discuté du contenu des différentes phases avec le secteur privé et la société civile au niveau des domaines de réforme</p> <p>L’engagement des autorités n’a jamais faibli.</p>
	<p>Au stade de l’exécution</p> <p>i) Performance de gestion</p> <p>ii) Respect du calendrier</p> <p>iii) Adéquation du suivi-évaluation</p>	<p>3</p> <p>3</p> <p>2</p>	<p>Les organes de gestion du programme ont globalement bien rempli leur mission en raison de l’existence de fortes capacités institutionnelles</p> <p>Les programmes ont été exécutés sans dérapages, à l’exception de quelques retards sans effet sur la mise en œuvre des réformes</p> <p>On note une insuffisance dans l’élaboration et la transmission des rapports périodiques d’avancement des réformes exécution et des rapports d’achèvement ;</p>
9	<p>Performance de la Banque</p> <p>- Au stade de l’identification</p> <p>- Au stade de la préparation</p> <p>- Au stade de l’évaluation</p> <p>-Qualité de la coordination avec les autres donateurs</p> <p>-Au stade du suivi évaluation</p>	<p>3</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>3,5</p> <p>3</p> <p>2</p>	<p>Satisfaisante</p> <p>La Banque a été particulièrement active, notamment, dans les domaines où elle avait une expérience pertinente en Tunisie (Banques de développement); étude du secteur des assurances réalisée par la Banque sur don japonais.</p> <p>La Banque s’est impliquée dès le départ</p> <p>Son intervention a été très active. Elle a su, avec ses partenaires, prendre en compte les effets des évènements du 11 Septembre 2001 en augmentant le montant initial du prêt de 50 pour cent, en révisant à la baisse les indicateurs macroéconomiques de 2002 et assouplissant les conditionnalités de libération des décaissements</p> <p>La Banque a coordonné ses activités avec celles de la Banque mondiale et de l’UE de manière satisfaisante</p> <p>La Banque n’a effectué que 2 missions de supervision sur 5 prévues et réalisées par ses partenaires à cause des évènements de Côte d’Ivoire et de la relocalisation de la Banque à Tunis.</p>

Facteurs influençant la performance et les résultats du Programme

Facteurs	Substantiel	Partiel	Négligeable	NA	Remarques
1. Echappant au contrôle des autorités					
1.1 Conjoncture internationale	X				La morosité de l'économie européenne, principale client, à eu un effet de réduction de la demande en produits tunisiens et une baisse du tourisme. Les événements du 11 septembre 2001 ont eu un effet négatif immédiat sur l'industrie du tourisme et retardé sur d'autres facteurs (IDE, demande externe)
1.2 Evènements naturels	X				Les aléas climatiques affectent gravement les performances de l'agriculture, et du coup, celles de toute l'économie
1.3 Performance de la Banque		X			
1.4 Guerre civile				NA	Il n'y a pas eu de guerre civile
1.5 Instabilité socio-politique interne et régionale		X			L'attentat de Djerba a eu un effet négatif sur l'industrie du tourisme
2. Relevant de l'autorité de l'Etat					
2.1 Politiques macroéconomiques	X				La poursuite des réformes a permis de maintenir la stabilisation du cadre macroéconomique
2.2 Politiques sectorielles	X				Des programmes de réformes sectorielles ont été engagés pour rendre l'économie compétitive
2.3 Engagement du gouvernement	X				Le gouvernement a collaboré étroitement avec les bailleurs de fonds et a œuvré pour la réussite des programmes
2.4 Capacité administrative	X				Le gouvernement a fait preuve de compétence et d'expérience dans l'exécution des programmes
3. Relevant de la compétence de l'organe d'exécution					
3.1 Gestion	X				Malgré la non fourniture de certains rapports sur l'exécution, la gestion des programmes a été satisfaisante
3.2 Utilisation de l'assistance technique				NA	
3.3 Suivi- évaluation	X				Le suivi-évaluation a été bien mené par la Banque qui a fait des missions de supervision tout le long de la vie des programmes
3.4 Participation des bénéficiaires	X				Les bénéficiaires ont été associés à l'élaboration des mesures de réformes, en l'occurrence l'UTICA et les professionnels des banques et des assurances
3.5 Calendrier d'exécution	X				Le calendrier d'exécution n'a souffert d'aucun retard pouvant compromettre la bonne fin des mesures

Matrice rétrospective du cadre logique du Programme d'appui à la compétitivité (PAC I)

Hierarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs a l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
<p><u>OBJECTIF GLOBAL</u></p> <p>A1: Consolider les bases d'une économie compétitive</p>	<p>Taux de croissance du PIB de 5,5 pour cent en 2000;</p> <p>Taux d'inflation de 3 pour cent en 2000;</p> <p>Taux de déficit budgétaire sur PIB de 2,6 pour cent en 2000;</p> <p>Taux de déficit du compte courant de 2,5 pour cent en 2000.</p>	<p>Budget économique</p> <p>Rapport annuel de la Banque centrale (BCT)</p> <p>Budget économique</p>	<p>Taux de croissance du PIB de 4,7 pour cent en 2000</p> <p>Taux d'inflation de 2,9 pour cent en 2000</p> <p>Taux de déficit budgétaire sur PIB de 2,9 pour cent en 2000</p> <p>Taux de déficit du compte courant de 4,2 pour cent en 2000.</p>	<p>Sécheresse 1999/2000 et 2001/2001</p>
<p><u>OBJECTIF DU PROGRAMME</u></p> <p>Rendre l'allocation du capital plus efficace</p>	<p>Les taux directeurs seront plus flexibles en 2000;</p> <p>Le système bancaire sera déspecialisé en 2000</p> <p>Toutes les institutions bancaires et financières seront régies par une nouvelle réglementation prudentielle en 2000</p>	<p>Rapport annuel de la BCT</p> <p>Journal officiel</p> <p>Circulaires de la BCT</p>	<p>L'amendement de la loi bancaire permet à la BCT de faire des interventions open market</p> <p>Fait. Loi bancaire de 2000 instituant la banque universelle.</p> <p>Fait. Circulaire BCT instituant les nouvelles normes prudentielles en 2000</p>	<p>Conjoncture politique favorable</p> <p>Détermination des autorités à appuyer les réformes</p>

Hiérarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs à l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
REALISATIONS				
C1. Environnement légal, prudentiel et technologique des banques rénové;	<p>Nouvelle loi bancaire soumise à la chambre des députés en 2000;</p> <p>Adoption du projet de loi pour l'amélioration des dispositions légales et des procédures judiciaires liées au recouvrement des créances en 2000</p> <p>Création d'une centrale d'information et de télécompensation à la BCT en 2000.</p> <hr/> <p>775 MDT de créances en souffrance seront apurés au plus tard en 2000</p> <p>Nouvelle banque résultant de la fusion BTEI et UIB sera privatisée en 2000</p>	<p>Rapport annuel BCT</p> <p>Communiqué du Gouvernement</p> <p>BCT</p> <p>Loi des finances 99 et 2000</p> <hr/> <p>Liste des banques agréées à la BCT</p>	<p>Fait . Nouvelle loi bancaire adoptée en 2000</p> <p>Dérogation obtenue en 2000. Condition reprise dans le PAC II. Loi votée en août 2002.</p> <p>Fait. La BCT a procédé à la création d'une centrale d'information et de télécompensation en 2000.</p> <hr/> <p>Fait.</p>	<p>Conduite d'une politique monétaire s'appuyant sur des instruments indirects de régulation de la liquidité bancaire</p> <p>Conduite d'une politique budgétaire saine.</p>
C2. Système bancaire restructuré;	<p>Taux d'impayés du système bancaire sera inférieur à 15 pour cent en 2000.</p> <hr/> <p>24 entreprises en liquidation; 20 EPP restructurées, liquidées ou privatisées</p> <hr/> <p>Emergence d'un marché secondaire liquide pour la dette intérieure de l'Etat en 2000</p> <hr/> <p>Apparition d'une courbe de taux basée sur les conditions du marché</p> <hr/> <p>Société Lloyds recapitalisée en 2000</p>	<p>BCT</p> <p>Loi des finances 1999 et 2000</p> <hr/> <p>Liste des entreprises publiques au Ministère du Développement Economique BVMT BCT</p>	<p>UIB privatisée en 2002 et BTEI devenue Banque Universelle. Fusion STB, BDET et BNDT.</p> <p>Le niveau des impayés a fortement baissé mais reste autour de 20 pour cent, un niveau élevé.</p> <hr/> <p>Fait. A la fin du programme, lesdites entreprises ont été soit liquidées soit privatisées.</p>	
C3. Entreprises publiques ou parapubliques privatisées/restructurées ou liquidées	<p>Augmentation annuelle du chiffre d'affaires de l'épargne vie à un taux supérieur à 11 pour cent</p> <p>La gestion des OPCVM sera plus professionnelle en 2000</p>	<p>Rapport annuel du Conseil du Marché Financier</p>	<p>un marché secondaire a fait surface qui reste à développer tant au niveau de sa taille que de sa liquidité.</p>	
C4. Marché financier redynamisé		<p>Direction générale des Assurances (DGA)</p>	<p>La courbe de taux a été enrichie mais incomplète.</p> <hr/> <p>La Lloyd a été recapitalisée.</p> <p>Fait</p>	

Hiérarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs à l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
<hr/> <p>C5. Compagnies d'assurances et OPCVM renforcés</p>		DGA	Fait	<hr/>
<p>ACTIVITES</p> <p>D1 Restructurer/moderniser le système bancaire</p> <p>D2. Privatiser/liquider/restructurer les entreprises publiques;</p> <p>D3. Moderniser le marché des valeurs du trésor</p> <p>D4 Appliquer une politique monétaire basée sur des instruments indirects de gestion de la liquidité bancaire;</p> <p>D5. Renforcer les compagnies d'assurance et les OPCVM</p>	<p>BAD 100 MUC Banque mondiale 160 M\$ EU UE 80 MEUROS</p>	<p>Conventions signées</p> <p>Journal officiel</p> <p>Code du commerce</p>		<p>Volonté politique avérée</p> <p>Consensus social</p> <p>Bonne capacité technique</p>

Matrice rétrospective du cadre logique du Programme d'appui à la compétitivité II
(PAC II)

Hierarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs a l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
<p><u>OBJECTIF MACRO-ECONOMIQUE</u></p> <p>Maintenir un cadre macro-économique stable</p> <p>Renforcement institutionnel</p>	<p>Taux de croissance du PIB de 5,5% en 2002 et 6,0% en 2003.</p> <p>Taux d'inflation de 2,5% en 2002 et 2,7% en 2003.</p> <p>Taux de déficit budgétaire sur PIB de 3,3 % en 2002 et 3,3% en 2003;</p> <p>Taux de déficit du compte courant de 4,2% en 2002 et 4,4% en 2003.</p> <p>Adoption d'un plan d'action pour une gestion dynamique de la dette</p> <p>Création du CMF</p>	<p>Budget économique</p> <p>Rapport annuel de la Banque centrale</p> <p>Loi de finances</p> <p>Plan d'action</p> <p>Décret de création</p>	<p>Taux de croissance du PIB de 1,7% en 2002 et 5,6% en 2003.</p> <p>Taux d'inflation de 2,3% en 2002 et 2,3% en 2003</p> <p>Taux de déficit budgétaire sur PIB de 3,1 % en 2002 et 3,2% en 2003;</p> <p>Taux de déficit du compte courant de 3,5% en 2002 et 2,9% en 2003</p> <p>Fait. Un document « Stratégie pour la gestion de la dette publique » a été préparé avec l'appui de la Banque mondiale.</p> <p>Création du CMF ; faite</p>	<p>Conduite d'une politique économique saine</p> <p>Morosité de la croissance européenne</p> <p>Impact négatif des événements du 11/09/2001</p> <p>Sécheresse 2001/2002</p>
<p><u>OBJECTIF SECTORIEL</u></p> <p>Augmenter la contribution du secteur privé à la croissance nationale et à la compétitivité de l'économie</p>	<p>Croissance d'au moins 3% par an entre 2002 et 2003 de l'investissement privé.</p> <p>Augmentation du taux d'investissement à 27,7% en 2002 à 28,7% en 2003.</p>	<p>Rapport annuel de la BCT</p> <p>Rapport annuel de l'Observatoire de la concurrence.</p>	<p>Croissance de 3,9% par an entre 2002 et 2003 de l'investissement privé.</p> <p>Augmentation du taux d'investissement à 24,8% en 2002 à 23,9% en 2003</p>	<p>Consensus social</p> <p>Stabilité politique confirmée</p> <p>Soutien des autorités aux réformes, maintenu</p>
<p><u>Réalisations</u></p> <p>Environnement des affaires amélioré</p> <p>Meilleure gouvernance des entreprises. Privatisation des entreprises et ouverture au secteur privé de plusieurs entreprises publiques. Secteur des télécommunications et des technologies de l'information compétitive</p>	<p>Nombre de formalités administratives, douanières, fiscales réduit/ simplifié. Accès au système d'intervention (site WEB) de l'administration.</p> <p>Informations fiables sur les entreprises. Privatisation de la Banque du Sud, de l'UIB, ouverture d'au moins 10% du capital de la SNDP et de Tunisie Telecom au secteur privé ; Cession de certaines activités de l'ONH au secteur privé.</p> <p>Accroissement du nombre</p>	<p>Journal officiel</p> <p>Textes adoptés</p> <p>Rapport Banque Centrale</p> <p>Rapport d'activités des Banques</p> <p>Communiqué du Gouvernement</p> <p>Rapport relatif à l'étude envisagée avec l'appui de la Banque mondiale et l'assistance</p>	<p>60 % du nombre de formalités administratives, douanières et fiscales réduit et/ou simplifiées. Accès au système d'intervention (site WEB) de l'administration effectif</p> <p>Informations fiables sur les entreprises, en progrès.</p> <p>Privatisation de la Banque du Sud, en 2004 ; de l'UIB, en 1993 ; ouverture d'au moins 10% du capital de la SNDP, en 2004 et de 35% de Tunisie Telecom ; au secteur privé, en 2006 ; Cession de certaines activités de l'ONH, en 2003, 2004 et 2005, au secteur privé.</p>	<p>Bonnes capacités techniques</p>

Hiérarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs a l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
<p>Plus grande mobilisation des ressources des Banques par le secteur privé; Amélioration du marché des capitaux</p>	<p>d'opérateurs dans le secteur, notamment un 2^{ème} opérateur GSM ; réduction des tarifs liée à la concurrence et meilleure qualité de services. Plus grande contribution du secteur au PIB.</p> <p>Plus grand accès aux crédits bancaires ; adoption d'un plan d'action pour améliorer l'accès aux marchés des capitaux.</p>	<p>financière du Japon</p> <p>Document de plan d'action du Gouvernement Rapport annuel CMF</p>	<p>Accroissement du nombre d'opérateurs dans le secteur, notamment un 2^{ème} opérateur GSM ; en 2002, réduction des tarifs de la carte SI de 159 DT à 5 DT en 2005, liée à la concurrence et meilleure qualité de services. 5 M d'abonnées en 2006 donc plus grande contribution du secteur au PIB</p> <p>Plus grand accès aux crédits bancaires effectif ; adoption d'un plan d'action pour améliorer l'accès aux marchés des capitaux en 2002</p>	
<p>ACTIVITES</p> <p>Soumission, adoption des lois par la Chambre des Députés. Adoption des décrets d'application ; Publication des arrêtés relatifs aux différentes mesures, lancement des appels d'offres pour la privatisation. Examen et adoption des plans de restructuration des compagnies d'assurances.</p>	<p>BAD 150 MUC Banque mondiale 250 M\$ EU UE 80 MEUROS</p>	<p>Accords de prêts signés</p> <p>Journal officiel</p> <p>Rapport annuel BCT</p>	<p>Faites</p>	<p>Volonté politique avérée</p> <p>Consensus social</p> <p>Bonne capacité technique</p>

Définition des 5 domaines de réformes du Programme (PAC I & II)

Domaines de réformes	Mesures	PAC I	PAC II
Maintien de la stabilité du cadre macroéconomique	Cadre macroéconomique stable, maintenu	O	O
	Programme d'action de gestion de la dette extérieure	N	O
	Création du CNF	N	O
	Participation accrue de l'investissement privé	O	O
	Relations autorités fiscales et entreprises privées améliorées	O	O
Environnement de l'investissement privé et privatisations	Simplification des procédures administratives	N	O
	Transparence et fiabilité de l'information sur les entreprises, améliorée	O	O
	Cadre institutionnel de la concurrence, renforcé	N	O
	Poursuite de la politique de désengagement de l'Etat des secteurs réel et financier, restructuration et privatisation des entreprises publiques/parapubliques	O	O
Renforcement du secteur financier et consolidation de ses acquis	Renforcement de la gouvernance des banques publiques	O	O
	Assainissement du portefeuille des établissements de crédit et renforcement des modalités de provisionnement	O	O
	Amélioration de la transparence de l'information sur les emprunteurs à disposition des établissements de crédit	N	O
	Diversification des risques	O	O
	Renforcement du rôle du marché financier	O	O
Assainissement du secteur des assurances en vue de sa libéralisation	Renforcement du cadre législatif et de supervision réglementaire	N	O
	Elimination du déficit de la branche responsabilité civile automobile	N	O
	Elimination du déficit de la branche responsabilité civile automobile	N	O
	Assainissement des compagnies d'assurances en difficulté	O	O
Réforme du secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC)	Développer une politique sectorielle TIC promouvant la participation privée dans ce secteur	N	O
	Introduction d'une concurrence effective dans les télécommunications	N	O

Légende : O = oui, mesure comprise dans le PAC (I et/ou II). N = non, mesure non comprise dans le PAC (I et/ou II)

Commentaires sur les dérogations accordées

1. Commentaires sur les mesures ayant fait l'objet d'une dérogation dans le cadre du PAC I

1. La condition (iv) afférente à la composante visant la restructuration/modernisation du secteur bancaire requerrait la soumission à la Chambre des députés du projet de loi visant l'amélioration des dispositions légales et procédures judiciaires liées au recouvrement des créances bancaires. Or celle-ci affectait le Code des sociétés, le Code commercial et le Code civil., d'où la nécessité de consultations longues, ce qui a retardé sa soumission à la Chambre des députés. Cependant, un comité pluridisciplinaire avait proposé un projet de texte, en examen au Ministère de la justice. Sur cette base, la Banque avait jugé que les travaux étaient en bonne voie et que cette condition pouvait être considérée comme substantiellement remplie. Cette loi a été finalement adoptée par le parlement en Août 2002.

2. Pour la condition (vi), afférente à la même composante, la fusion de la BTEI et l'UIB s'est avérée non réalisable en raison de divergences sur la parité du taux de change avec le partenaire étranger actionnaire de la BTEI. De ce fait, le Gouvernement a décidé de procéder à la privatisation de l'UIB sans attendre. A la suite de cette décision, la Commission d'assainissement et de restructuration des entreprises publiques (CAREPP) avait recruté une banque d'affaires, chargée de ladite privatisation. Cette proposition a été jugée acceptable par la Banque, l'objectif poursuivi à travers la condition (vi) était la poursuite du désengagement de l'Etat du secteur bancaire. Cet objectif a été atteint par la privatisation de l'UIB.

2. Commentaires sur les mesures ayant fait l'objet d'une dérogation dans le cadre du PAC II

1. Mesure 3, alinéa (i) fournir à la Banque la preuve de l'adoption des textes d'application de la loi sur les sociétés : Concernant cette mesure, les autorités ont transmis le 24 décembre 2003 à la Chambre des députés un projet de loi portant amendement du Code des sociétés (adopté en 2002). Par la suite, une révision a été proposée par les bailleurs de fonds afin d'améliorer des dispositions du Code, notamment pour protéger les actionnaires minoritaires. Cet amendement vise à introduire des améliorations dans les dispositions de ce code. Cette condition de décaissement ne pouvait être remplie qu'après l'adoption par le Parlement du projet d'amendement du Code des sociétés.

2. Mesure 5, fournir à la Banque la preuve de l'ouverture à hauteur de 25 pour cent du capital d'une entreprise publique à un partenaire stratégique : Pour ce qui est de cette condition, les autorités ont adopté le principe de l'ouverture à hauteur de 35 pour cent du capital de la SNDP à un partenaire stratégique et ont entamé le processus par le lancement, en janvier 2004, d'une consultation pour recruter une banque d'affaires pour aider à conclure cette opération. Vu le travail préparatoire nécessaire, cette condition était de fait en cours de réalisation ; le dialogue se poursuivait et le retard enregistré dans la mise en œuvre de cette mesure ne compromettait ni l'impact escompté ni la durabilité des réformes envisagées.

3. Mesure 6, fournir à la Banque la preuve qu'une stratégie pour la participation du secteur privé dans les infrastructures a été arrêtée : Relativement à cette condition, les autorités ont organisé un atelier

national en mars 2004 afin de formuler une stratégie nationale basée sur les propositions de l'étude. Cette étude a, par ailleurs, été approuvée par la Banque. Les autorités comptent arrêter, au cours du PAC III, une stratégie basée sur les recommandations de l'étude et dudit atelier

Objectifs et réalisations des indicateurs macroéconomiques (2000-2003)

<u>Indicateurs</u>	PAC I		PAC II						<u>2004</u>	<u>2005</u>
	<u>2000</u>		<u>2001</u>		<u>2002</u>		<u>2003</u>			
	<u>Obj.</u>	<u>Réal</u>	<u>Obj.</u>	<u>Réal</u>	<u>Obj.</u>	<u>Réal</u>	<u>Obj.</u>	<u>Réal</u>		
Croissance du PIB réel en pour cent	5,5	4,7	5,2	4,9	4,9	1,7	5,7	5,6	6,0	4,2
Croissance des exportations réelles BSNF, en pour cent	ND	6,6	9,3	12,1	5,4	2,1	6,8	4,0	3,2	6,1
Croissance de l'inflation (déflateur du PIB) en pour	3,0	2,4	2,9	2,7	3,2	2,3	2,7	2,3	2,0	2,7
Investissement interne brut en capital fixe en pour cent du PIB	ND	27,3	26,7	27,9	26,8	25,7	27,1	25,1	24,2	23,9
Déficit budgétaire en pour cent du PIB)(1)	2,6	3,3	2,8	3,5	2,3	3,1	2,0	3,2	2,6	3,0
Déficit du compte courant en pour cent du PIB	2,5	4,2	4,3	4,2	3,8	3,5	3,2	2,9	2,0	1,3
Encours de la dette publique extérieure en pour cent du PIB	ND	54,5	57,2	54,5	55,9	59,6	51,5	57,4	51,5	59,0
Croissance de l'investissement privé en pour cent	ND	15,1	14,7	...	6,0	-4,3	11,1	-3,2	2,3	6,5
Réserves de change en mois d'importations (CAF) de BS	ND	2,5	2,2	2,3	2,9	2,7	3,0	3,0	3,5	3,7

(1) Etat et caisse de sécurité sociale, Hors dons et recettes de privatisation.

Source : RE et RAP des PAC I & II, FMI

Evolution d'indicateurs économiques, 2001-2006

(Population: 9,9 millions ; 2004)
(PIB par capita : 2 838 \$EU ; 2004)
(Taux de pauvreté : 4,1 pour cent ; 2000)
(Principales exportations : textiles, IME, tourisme ; 2004)

INDICATEURS	2001	2002	2003	2004	2005	2006
					Est.	Proj.
Production et revenu	(en pourcentage de variation annuelle)					
PIB réels	4.9	1.7	5.6	6.0	4.2	5.8
Déflateur du PIB	3.0	1.8	4.4	1.2	3.9	3.0
Indice des prix à la consommation	1.9	2.8	2.8	3.6	2.0	3.0
Investissement & épargne	(en pourcentage du PIB)					
Investissement brut	27.9	25.7	25.1	24.2	23.9	24.1
<i>Dont privé</i>	20.1	18.2	17.9	17.2	17.4	18.0
Épargne nationale brute	23.7	22.2	22.2	22.2	22.7	22.7
<i>Dont privé</i>	18.7	17.4	18.2	17.7	19.1	19.4
Finances publiques	(en pourcentage du PIB)					
Recettes (dons inclus)	24.3	24.8	23.9	24.1	24.2	23.9
Dépenses	27.8	27.8	27.0	26.8	27.2	26.7
Solde budgétaire (dons inclus)	-3.5	-3.1	-3.2	-2.6	-3.0	-2.8
Balance primaire (dons inclus)	-0.4	0.0	-0.4	0.2	-0.1	0.0
Dette totale du Gouvernement	62.7	61.5	60.4	59.7	59.0	56.1
Secteur monétaire	(en pourcentage de variation annuelle, sauf précision)					
Crédit au secteur privé	10.3	6.7	4.6	5.3	7.5	6.9
Crédit à l'économie Monnaie (M3)	18.3	1.8	5.5	12.2	21.9	10.4
Vitesse de circulation (PIB/M3)	1.7	1.6	1.7	1.6	1.6	1.5
	(en pourcentage du PIB, sauf précision)					
Exportations de biens, f.o.b.	13.6	3.4	17.1	20.6	8.4	4.5
Importations de biens, f.o.b.	11.2	-0.2	14.7	17.6	2.8	6.0
Balance commerciale	-11.8	-10.1	-9.1	-8.7	-6.8	-7.6
Compte courant, dons exclus	-4.2	-3.5	-2.9	-2.0	-1.3	-1.4
Compte courant, transferts officiels, inclus	-3.9	-3.2	-2.7	-1.6	-0.9	-1.0
IDE	2.2	3.6	2.1	2.1	2.5	9.5

INDICATEURS	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Dettes extérieures totales	65.8	67.6	67.2	67.8	67.9	64.1
Réserves brutes (Milliards US\$)	2.0	2.3	3.0	4.0	4.4	6.4
En mois d'importations en biens et services	2.3	2.7	3.0	3.5	3.7	5.0
En pourcentage de la dette à court terme	55.3	54.7	63.6	75.6	91.8	115.5
Postes pour mémoire :						
PIB aux prix courants (millions US\$)	20.0	22.4	26.7	29.2	27.3	29.1
Taux de chômage (en pourcentage)	15.1	15.3	14.5	14.2	14.3	13.9
Importation net pétrolière (millions US\$)	275.0	221.7	328.8	407.1	393.4	425.0
Taux de change : dinar/ \$ EU (moyenne)	1.4	1.4	1.3	1.2	1.3	...
Taux de change effectif réel (moyenne annuelle, pourcentage de variation annuelle)	-2.4	-0.2	-5.0	-3.4	-4.5	...
Indice du marché financier /1	1267.0	1119.2	1250.2	1331.8	11615.1	1866.9

Sources: Autorités tunisiennes et estimations du FMI.
1/ TUNINDEX. (1000 = 1^{er} Avril 1998), données du 7 Avril 2006.

Classement en matière de compétitivité en 2002 & 2005

Pays	Indice de compétitivité globale		Indice de compétitivité des entreprises et du climat des affaires		Indice de compétitivité de la croissance	
	2002	2005	2002	2005	2002	2005
Etats-Unis	1	2	1	1	...	2
Allemagne	...	6	...	3	...	13
France	15	17	30	12	...	27
Belgique	13	19	25	14	...	25
Tunisie	34	30	32	32	...	42
Chine	...	32	...	47	...	46
Espagne	22	34	25	26	...	23
Afrique du sud	...	36	...	25	...	41
République tchèque	...	38	...	35	...	40
Portugal	23	40	36	33	...	24
Maroc	...	45	...	46	...	56
Hongrie	...	46	...	42	...	63
Grèce	...	51	...	41	...	37
Italie	39	56	24	34	...	47
Roumanie	...	57	...	56	...	63
Turquie	69	67	54	52	...	66
Pologne	51	72	46	57	...	60

Source: Rapports annuels sur la compétitivité globale 2001-2002 & **2004** -2005, Forum économique mondial de Davos et Harvard University 2003 & 2006.

Contraintes à l'environnement des affaires selon leur degré de sévérité (1) en 2005

Nature de la contrainte	Degré de sévérité de la contrainte (pour cent)		
	Mineur	Modéré	Majeur
<u>1. Contraintes majeures</u>			
	30	25	45
. Incertitudes macroéconomiques	29	17	53
. Coût du crédit bancaire	34	30	36
. Accès au crédit bancaire	17	15	49
. Pratiques anticoncurrentielles ou informelles	34	22	43
. Législation du travail	50	19	31
. Réglementation du travail	32	19	49
. Charges sociales	35	26	38
. Niveau du taux de change	46	18	36
. Politique de change	49	15	36
. Taux d'imposition	51	23	26
. Douanes/réglementation du commerce extérieur	44	22	35
. Résolution des litiges commerciaux par la justice	46	21	32
. Electricité	60	16	25
. Accès aux intrants			
<u>2. Contraintes mineures</u>			

	63	13	24
. Accès au foncier	52	24	24
. Formation/qualification des employés	61	16	23
. ; Administration fiscale	57	20	23
. Incertitude sur les réglementations	51	27	23
. Réglementation des changes	58	20	22
. Transport	55	25	20
. Télécommunications	62	20	17
. Internet	62	22	16
. Téléphone	74	10	16
. Eau	63	22	15
. Formalités administratives			

Source : IEQ, Rapport annuel sur la compétitivité 2005, synthèse des résultats d'enquête 2005 (climat des affaires), Avril 2006.

(1) Le degré de sévérité de la contrainte, est mesuré par le pourcentage d'opinions des chefs d'entreprises interrogés.

Principales mesures de réforme prises dans le secteur bancaire

Restructuration et privatisation : (i) Privatisation de deux banques ; l'UIB et la BS représentant 13,5% du total de l'actif bancaire ; ces deux opérations de cession ont permis de réduire la participation publique dans le secteur bancaire qui est revenue de 36% à fin 2004 à 32,5% en 2005 et d'augmenter la participation étrangère dans le secteur bancaire qui est passée de 29,2% à 34,4% ; et la transformation des cinq banques de développement mixtes en banques universelles pourrait constituer un préalable à de nouvelles opérations de privatisation.

Mise à jour des réformes :

▪ TRAITEMENT DES PNP ET AMELIORATION DU PROVISIONNEMENT:

Modification du code des procédures civiles et commerciales : Dans l'objectif de faciliter la vente judiciaire des biens et écourter par voie de conséquence les délais de recouvrement des créances, le code des procédures civiles et commerciales a été modifié successivement par les lois n°2002-82 du 3 Août 2002 et la loi n° 2005-79 du 4 Août 2005 introduisant un nouveau système de fixation de la mise à prix des immeubles.

Défiscalisation totale des provisions : La loi de finance pour l'année 2006, a prévu un taux de défiscalisation des provisions de 100%, et ce, au titre des bénéfices réalisés à compter du 1er janvier 2005 jusqu'au 31 décembre 2009.

Amendement de la loi n°95-34 du 17 avril 1995 relative aux entreprises en difficultés économiques : Dans l'objectif d'améliorer le recouvrement des créances douteuses, la loi n° 2003-79 du 29 décembre 2003 a été promulguée modifiant et complétant la loi n°95-34 du 17 avril 1995, relative au redressement des entreprises en difficultés économiques. Cet amendement vise à éviter que cette loi ne puisse être utilisée comme un moyen dilatoire par des débiteurs récalcitrants et de protéger les intérêts des banques.

▪ BONNE GOUVERNANCE ET TRANSPARENCE

Renforcement de la transparence : La circulaire 2001-12 a soumis les établissements de crédit à des obligations plus strictes en matière d'information financière sur leurs clients, en particulier l'obligation d'obtenir des états financiers certifiés par un commissaire aux comptes si l'ensemble des engagements bancaires sur une contrepartie dépasse 5 MDT, et une notation récente d'une agence de ratings pour les sociétés non cotées si ces mêmes engagements excèdent 25 MDT.

Loi relative au renforcement de la sécurité des relations financières : La Loi n° 2005-96 du 18 Octobre 2005, relative au renforcement de la sécurité des relations financières a prévu des mesures visant à renforcer la transparence financière et à asseoir la bonne gouvernance au sein des entreprises. Les principales mesures ont concerné notamment :

Normes comptables de consolidation : Dans le cadre du renforcement de la transparence et de l'affinement du suivi des risques des groupes, les normes comptables de consolidation ont été promulguées par arrêté du Ministre des Finances du 1er décembre 2003.

Evolution des créances classées et des taux de couverture par les provisions (2001-2005)

Indicateurs	Décembre 2001	Décembre 2002	Décembre 2003	Décembre 2004	Décembre 2005
Créances classées en % du total des engagements	21,0	21,4	24,2	23,6	20,9
Taux de couverture par les provisions (%)	48,7	45,6	44,1	45,1	45,8

Source : BCT, 2006.

Opinion d'opérateurs économiques sur l'identification de quelques facteurs de blocage au développement du marché financier

Facteurs identifiés	Nombre de fois cités
1. La responsabilité des intermédiaires en Bourse	22
2. Le manque de transparence de l'entreprise	19
3. Faiblesse de la demande institutionnelle	18
4. Absence de culture financière	11
5. Prépondérance des banques dans le financement des sociétés	11
6. Difficultés liées à la privatisation des entreprises publiques via la Bourse	9
7. Techniques inappropriées d'introduction en Bourse	9
8. Les mauvaises pratiques des SICAR bancaires	9
9. Inexistence de schémas d'épargne longue	9
10. Manque de fermeté du CMF avec les contrevenants à la réglementation	8
11. Lenteur dans l'octroi des visas et exigences élevées dans le prospectus	8
12. Fiabilité de l'information financière	8
13. Le poids du passé et l'impact des expériences passées sur la confiance	8
14. Distorsions et problèmes fiscaux	7
15. Absence de cadre légal de groupe et de consolidation de comptes	7
16. Les relations entre les intermédiaires et les banques promotrices	7
17. Taille et mode d'organisation et de gestion de l'entreprise	5
18. Conditions difficiles d'admission à la cote et d'accord sur le prix	6
19. Faible effort de promotion du marché	4
20. Incertitude sur l'avenir des entreprises / vulnérabilité/ ouverture	4
21. Communication financière mauvaise ou insuffisante	3
22. Incidences de la politique monétaire sur les mécanismes de taux	3
23. Pas de protection des minoritaires	3
24. Instabilité des textes juridiques (avantages SICAR, SICAF...)	3
25. Expérience négative des investisseurs étrangers	3

Source : CMF, Interviews menées auprès d'opérateurs, Mai 2002

Réformes de gestion de la dette intérieure

Réformes de gestion

Plusieurs réformes ont été entreprises afin de doter le Trésor d'instruments efficaces de gestion de sa dette. Ainsi, depuis 1988, les emprunts nationaux et les bons d'équipement en circulation ont été abandonnés et par la suite, progressivement remboursés. La BCT a depuis décidé d'adopter un nouvel instrument monétaire qui prendra rapidement une grande importance dans le financement du Trésor. Il s'agit du bon du Trésor cessible (BTC) qui sera émis suivant plusieurs maturités (13, 26, 52 semaines et 2,3,5,7 ans). Les banques commerciales sont les seules à participer aux adjudications qui se déroulent selon la technique des adjudications à la hollandaise. Afin d'assurer la transition avec les bons d'équipement pour lequel les souscriptions étaient obligatoires, chaque banque se devait de respecter le ratio d'emploi en effets publics. Au niveau des taux, la rémunération se rapprochait des taux du marché et était quasiment identique quelque soit la maturité choisie. Le choix des maturités dépendait de la liquidité du marché. Lorsque les besoins du Trésor étaient réduits, ce dernier déterminait lui-même les maturités qui lui convenaient. Dans le cas contraire, les banques imposaient leurs maturités et demandaient souvent les plus courtes. Ceci a résulté en une maturité moyenne de la dette domestique très courte et une absence de références pour les taux longs.

Introduction des mécanismes de liquidité sur les bons du Trésor

Pour les BTC, il n'y avait pas de véritable marché secondaire mais les banques ont développé des mécanismes internes de liquidité. Il s'agit pour chaque banque d'un contrat de liquidité par lequel elles rétrocèdent à leurs clients les BTC avec une clause de remboursement intégral à un taux prédéterminé. Ceci n'implique toutefois pas le transfert des BTC au client de la banque car celle-ci demeure vis à vis de la Banque centrale l'unique détenteur du BTC. Cette technique, quoique facilitant la capacité des banques à souscrire aux BTC, n'a pas permis d'associer la notion de titres à ces BTC qui sont demeurés, d'une certaine manière, un produit purement bancaire que les banques rétrocèdent à leurs clients moyennant une marge d'intermédiation de 0,5%. De plus, ce système exposait les banques à un risque de taux puisque les clients pouvaient à tout moment demander le rachat de leurs bons. La tendance baissière des taux a toutefois permis aux banques de ne pas subir de pertes sur leurs portefeuilles de bons.

Création des nouveaux instruments longs de financement

Afin de compléter la gamme des bons d'Etat, le bon du Trésor négociable en bourse (BTNB) a été créé en 1993. Celui-ci avait deux maturités (5 et 10 ans) et faisait l'objet d'émissions mensuelles. Les taux étaient fixés par le Trésor (9,5% pour le 5 ans et 10,5% pour le 10 ans) et les souscriptions se faisaient au nominal. Une commission de placement était reversée aux intermédiaires financiers afin de les inciter à souscrire à ces émissions. Après un départ relativement prometteur, les BTNB ont rapidement perdu la cote. D'abord, leurs taux n'étaient pas suffisamment attractifs par rapport aux émissions de sociétés privées. Ensuite ils n'étaient pas assimilables ce qui créait une multitude de lignes lourdes à gérer et peu liquides. Enfin, la préférence des investisseurs pour des instruments courts plus souples, tels que les BTC, ont fini par cannibaliser les BTNB.

Suite à l'échec des BTNB, une vaste réforme a été engagée par les autorités afin de promouvoir de nouveaux produits susceptibles de restructurer totalement le financement de la dette intérieure. Cette réforme a abouti à la création du bon du Trésor assimilable (BTA) dont les maturités s'évaluaient de 5, 10 et 15 ans. Le BTA est par nature assimilable à une valeur de 1000 DT. Le marché des BTA est animé par des Spécialistes en Valeurs du Trésor (SVT) qui participent aux adjudications et assurent les transactions sur le marché secondaire au moyen de cotations en continu.

Evolution du Chiffre d'affaires des assurances par branche (2001-2004)

Branche	Chiffre d'affaires en MDT			
	2001	2002	2003	2004
Automobile	199,406	231,247	247,968	275,360
Groupe maladie	92,767	95,701	99,670	110,414
Accident du Travail	0,179	0,006	0,004	-370
Transport	37,915	47,975	55,577	56,309
Incendie	38,496	41,962	50,160	54,266
G.MB. (grêle, mort de bétail)	4,672	3,193	4,289	3,637
R.T.D.	47,233	58,909	70,516	75,375
Vie	40,315	45,907	46,347	56,493
Crédit	5,266	5,078	5,116	6,276
Acceptations	4,559	7,875	6,039	...
Total	470,809	537,855	585,686	638,128

Source : Fédération tunisienne des sociétés d'assurances, Rapports annuels, Décembre 2004 & Décembre 2005

Réformes du secteur des assurances

Le secteur des assurances compte 18 entreprises résidentes (dont 14 sociétés anonymes et 4 mutuelles) et 4 compagnies off-shore. Un réseau dense de 640 intermédiaires en assurance (2004), opérant en agents mandataires de compagnies à côté d'une quarantaine de bureaux de courtage. Ce réseau couvre toutes les régions du pays.

Les réformes du secteur des assurances

Les réformes qui ont démarré en 2000, s'articulent autour des principaux axes suivants :

- 1- l'assainissement de la situation financière des entreprises d'assurances à travers un audit couvrant toutes les compagnies du secteur ;
- 2- l'actualisation du cadre légal et prudentiel à travers l'amendement du code des assurances en vertu de la loi n°02-37 du 1er Avril 2002 ;
- 3- le renforcement du contrôle de l'Etat sur le secteur à travers la transformation de la Direction générale des assurances en un Comité général des assurances ;
- 4- le développement des assurances sous exploitées essentiellement l'assurance agricole et les assurances sur la vie et de capitalisation ;
- 5- la réforme de l'assurance automobile, a pour objectif de pallier aux insuffisances qui altèrent le système actuel d'indemnisations des dégâts corporels des victimes des accidents et de parvenir, par la même, à rétablir l'équilibre financier de cette branche : la loi n° 86-2005, consacre deux principes fondamentaux : (i) mettre en place un mécanisme approprié destiné exclusivement au financement des actions de la prévention contre les accidents de la circulation ; et (ii) instituer un nouveau système d'indemnisation des accidents de la circulation ;
- 6- la mise à niveau de l'entreprise d'assurance : (i) Préparer un environnement plus favorable au développement du secteur ; (ii) moderniser les méthodes de gestion, renforcer les assises financières, maîtriser le savoir faire technique et financier des sociétés d'assurances ; (ii) améliorer les prestations

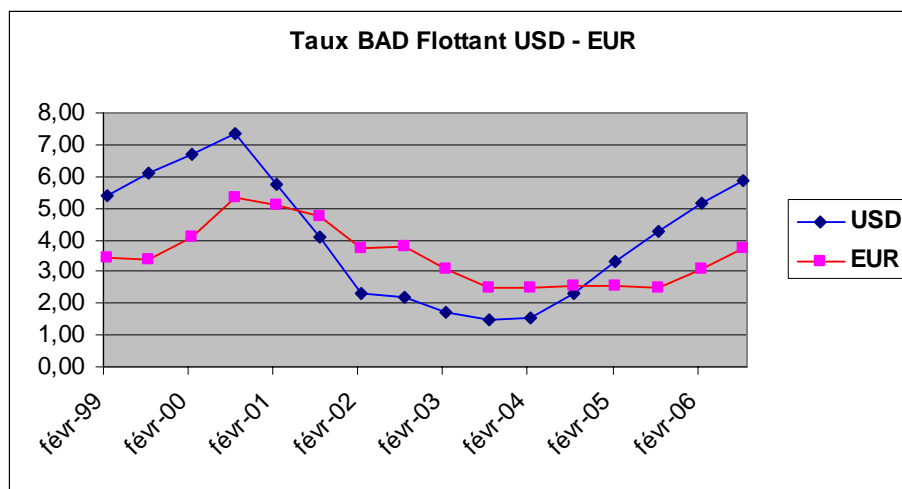
et les adapter aux besoins de la clientèle.

Indicateurs clés du secteur des TIC (2000-2004)

Indicateurs	2000	2001	2002	2003	2004
Pénétration des lignes fixes (%)	10,0	10,9	11,7	11,8	12,1
Pénétration de la téléphonie mobile (%)	1,2	4,0	5,7	19,3	54,4*
Coût d'une communication de 3 mn aux Etats Unis	2,28	1,06**
Usagers d'Internet (%)	2,6	4,1	5,2	6,4	8,4
Accueils pour 10 000 habitants	0,03	0,23	0,35	0,27	0,38
Sécurité des serveurs Internet	...	4	...	13	19
OP pour 100 habitants	2,28	2,63	3,42	4,04	4,75
Population en million	9,60	9,70	9,80	9,90	9,94

Sources: ITU, BM, World Market Research Center (Global Insight), EMC, Tarifica (*Septembre & **Mai 2005)

Evolution des taux de change flottants de la BAD des prêts en dollars et en euro
(1999-2006)



**Banque Africaine de
Développement**



**BAD/OPEV/2006/24
Novembre 2006
Original: Français
Distribution: Limitée**

RAPPORT FINAL

DEPARTEMENT D'EVALUATION DES OPERATIONS

REPUBLIQUE TUNISIENNE

PROGRAMMES D'APPUI A LA COMPETITIVITE I ET II

RAPPORT D'EVALUATION DE PERFORMANCE DE PROGRAMMES

TABLE DES MATIERES

	<u>N°. de Page</u>
SIGLE ET ABBREVIATION	i
PREFACE	iii
NOTATIONS ET DONNEES DE BASE DU PROGRAMME	iv
RESUME ANALYTIQUE DE L'EVALUATION	viii
I. PROGRAMME	1
1.1 Contexte économique	1
1.2 Formulation des programmes	2
1.3 Objectifs et portée à l'évaluation	3
1.4 Financement.....	4
II. EVALUATION.....	5
2.1 Méthodologie et approche de l'évaluation	5
2.2 Principaux indicateurs de performance.....	5
III. PERFORMANCE DE L'EXECUTION.....	7
3.1 Entrée en vigueur des prêts, lancement et exécution	7
3.2 Respect des coûts, décaissement et dispositions financières	7
3.3 Gestion des programmes, communications de rapports, suivi-évaluation	8
IV. EVALUATION DE LA PERFORMANCE ET NOTATIONS	9
4.1 Pertinence des objectifs et qualité à l'entrée.....	9
4.2 Réalisation des objectifs et résultats (efficacité)	11
4.3 Efficience	21
4.4 Impact institutionnel	23
4.5 Durabilité	24
4.6 Notation de la performance globale du Programme	25
4.7 Performance de l'Emprunteur.....	26
4.8 Performance de la Banque.....	26
4.9 Les facteurs influençant l'exécution, la performance et les résultats	27
V. CONCLUSIONS, ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS.....	28
5.1 Conclusions	28
5.2 Enseignements	28
5.3 Recommandations	30

ANNEXES**Nbre. de Pages**

ANNEXE 1 : Liste des documents consultés	2
ANNEXE 2 : Matrice des recommandations	2
ANNEXE 3 : Notation de l'évaluation de performance du Programme	4
ANNEXE 4 : Facteurs influençant la performance et les résultats du Programme	1
ANNEXE 5 : Matrice rétrospective du cadre logique du Programme d'appui à la compétitivité (PAC I)	3
ANNEXE 6 : Matrice rétrospective du cadre logique du Programme d'appui à la compétitivité II	2
ANNEXE 7 : Définition des 5 domaines de réformes du Programme (PAC I & II)	1
ANNEXE 8 : Commentaires sur les dérogations accordées	1
ANNEXE 9 : Objectifs et réalisations des indicateurs macroéconomiques. (2000-2003)	1
ANNEXE 10 : Evolution d'indicateurs économiques, 2001-2006	2
ANNEXE 11 : Classement en matière de compétitivité en 2002 et 2005	1
ANNEXE 12 : Contraintes à l'environnement des affaires selon leur degré de sévérité (1) en 2005	1
ANNEXE 13 : Principales mesures de réformes prises dans le secteur bancaire	1
ANNEXE 14 : Evolution des créances classées et des taux de couverture par les provisions (2001-2005)	1
ANNEXE 15 : Opinion d'opérateurs économiques sur l'identification de quelques facteurs de blocage au développement du marché financier	1
ANNEXE 16 : Réformes de gestion de la dette intérieure	1
ANNEXE 17 : Evolution du Chiffre d'affaires des assurances par branche (2001-2004)	1
ANNEXE 18 : Réformes du secteur des assurances	1
ANNEXE 19 : Indicateurs clés du secteur des TIC (2000-2004)	1
ANNEXE 20 : Evolution des taux de change flottants de la BAD des prêts en dollars et en euros (1996-2006)	1

Le présent rapport a été établi par M. H. RAZAFINDRAMANANA, Chargé d'Evaluation Principal et un Consultant, à la suite d'une mission qu'ils ont effectuée en Tunisie en Juillet 2006. Toute question relative au rapport devra être adressée à M. D. A. BARNETT, Directeur p.i, OPEV, au poste 2041, ou à M. RAZAFINDRAMANANA, au poste 2294.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

AAUE	:	Accord d'association avec l'Union européenne
AMF	:	Accord multifibres
ANF	:	Agence nationale des fréquences
ATB	:	Arab Tunisian Bank
BAD	:	Banque africaine de développement
BCT	:	Banque centrale de Tunisie
BDET	:	Banque pour le développement économique de la Tunisie
BH	:	Banque de l'habitat
BIAT	:	Banque internationale arabe de Tunisie
BIRD	:	Banque internationale pour la reconstruction et le développement
BNA	:	Banque nationale agricole
BNDT	:	Banque nationale pour le développement touristique
BS	:	Banque du Sud
BT	:	Banque de Tunisie
BTA	:	Bon du Trésor assimilable
BTC	:	Bons du Trésor cessibles
BTEI	:	Banque tuniso-émiratienne arabe d'investissement
BTKD	:	Banque tuniso-koweïtienne de développement
BTNB	:	Bon du Trésor négociable en bourse
BVMT	:	Bourse des valeurs mobilières de Tunis
CC	:	Conseil de la concurrence
CERT	:	Centre d'études et de recherche des télécommunications
CGA	:	Comité général des assurances
CJO	:	Cimenterie du Jebel Ouest
CMF	:	Conseil du marché financier
CMSB	:	Commission de modernisation du secteur bancaire
DB	:	Doing Business
DGA	:	Direction générale des assurances
DGP	:	Direction générale de la prévision
DGRPA	:	Direction générale des réformes et de la prospective administrative (Primature)
DT	:	Dinar tunisien
€	:	Euro
EP	:	Entreprise publique
EPP	:	Entreprise para publique
EU	:	Etats-Unis
\$ EU	:	Dollar des Etats Unis
FMD	:	Forum mondial de Davos
FMI	:	Fonds monétaire international
FREP	:	Fonds de restructuration des entreprises publiques
GATT	:	General Agreement on Tariffs and Trade
GSM	:	Global system Mobile
IDE	:	Investissement direct étranger
M	:	Million
INT	:	Instance nationale des télécommunications
MDCI	:	Ministère du développement et de la coopération internationale
MC	:	Ministère du commerce
MTC	:	Ministère des technologies et de la communication
IBCA	:	Interinvest bancshare Corp (Fitch Rating Corporate Group)

IME	:	Industries mécaniques et électriques
ITHC	:	Industries du textile, de l'habillement et du cuir
MUC	:	Million d'unités de compte de la BAD
OCDE	:	Organisation commune de développement économique
OCIEM	:	Observatoire de la compétitivité de l'économie marocaine
OMC	:	Organisation mondiale du commerce
ONH	:	Office national hôtelier
OPCVM	:	Organismes de placement collectif en valeurs mobilières
OPV	:	Offre publique de vente
PAC	:	Programme d'appui à la compétitivité
PMR	:	Pays membre régional de la BAD
PPA	:	Parité de pouvoir d'achat
PAS	:	Programme d'ajustement structurel
PASA	:	Programme d'ajustement structurel agricole
PASI	:	Programme d'ajustement du secteur industriel
PIB	:	Produit intérieur brut
PNP	:	Prêt non performant
PRREF	:	Programme de réformes économiques et financières
RAP	:	Rapport d'achèvement de projet
REPP	:	Rapport d'évaluation de performance de projet
R & I	:	Rating & Investment, Inc.
SICAF	:	Société d'investissement à capital fixe
SICAV	:	Société d'Investissement à capital variable
SNDP	:	Société nationale de pétrole
STB	:	Société tunisienne de banque
STICODEVAM	:	Société interprofessionnelle de compensation et de dépôts en valeurs mobilières
SVT	:	Spécialiste en valeurs du Trésor
TIC	:	Technologie de l'information et de la communication
TVA	:	Taxe sur la valeur ajoutée
UC	:	Unité de compte de la Banque africaine de développement
UE	:	Union européenne
UIB	:	Union internationale de banque
UTICA	:	Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat
VSAT	:	Very Small Aperture Terminal
ZLE	:	Zone de libre échange

PREFACE

1. La Tunisie est passée du stade d'un pays dépendant essentiellement d'exportations de produits primaires (hydrocarbures, phosphate, produits agricoles), au début des années 80, à celui d'un pays tirant ses ressources d'exportations de produits manufacturés et de services. Pour ce faire, elle s'est, d'abord, appuyée sur les exportations de produits textiles, d'équipements électriques et mécaniques, d'industrie alimentaire, du tourisme (et activités liées) et de produits agricoles (olives, céréales et vins). Ensuite, elle tente maintenant de renforcer son potentiel en misant, de plus en plus, sur l'économie du savoir. A cet effet, elle a entamé un long processus de transformation profonde de son économie, afin de réaliser une croissance forte et durable, sur la base d'une plus grande participation du secteur privé aux côtés du secteur public. Elle a également opté pour une économie libérale ouverte sur le reste du Monde.

2. Sur la base des ces choix fondamentaux, la Tunisie a entrepris une série de réformes économiques et sociales, afin de moderniser son économie. La signature, en juillet 1995, d'un Accord d'association avec l'Union européenne (AAUE), a conduit à approfondir, à partir de 1997, la mise en œuvre des réformes, notamment la stabilisation du cadre macroéconomique et la consolidation des bases de l'économie, afin de renforcer la compétitivité. Les réformes entreprises ont permis d'assurer durablement le passage d'une économie primaire, protégée, centralisée et administrée à une économie diversifiée et libérale, plus compétitive, et reposant sur un secteur privé plus dynamique. Ce dernier, désormais capable de faire face à la concurrence, est appelé à jouer le rôle dominant dans la production et la distribution des biens et des services. Aussi, l'Etat s'est-il vu confiné, de plus en plus, dans ses fonctions régaliennes classiques et d'arbitrage du jeu économique. C'est en s'appuyant sur ces choix que la mise en place d'une zone de libre échange (ZLE), en mars 2008, dans le cadre de l'AAUE, permettra de concrétiser la volonté d'ouverture sur le monde extérieur, en particulier le marché européen.

3. Malgré les résultats positifs obtenus au cours des différents programmes mis en oeuvre, notamment la stabilisation du cadre macroéconomique et l'amélioration de l'environnement règlementaire, financier et fiscal, les réformes entreprises demandent à être consolidées. Leur mise en œuvre doit être poursuivie, approfondie et accélérée, en concertation avec les partenaires de la société civile et du secteur privé, afin de tirer le maximum d'avantages de l'ouverture sur le marché mondial.

4. Le présent rapport a été rédigé à la suite d'une mission d'évaluation de performance des Programmes d'appui à la compétitivité I et II (PAC I et II) effectuée en Tunisie du 28 Juin au 13 Juillet 2006. Il s'appuie sur les rapports d'évaluation et d'achèvement de ces programmes, ainsi que sur : (i) les informations disponibles à la Banque ; (ii) les informations et la documentation collectées au cours de la mission ; et (iii) les discussions et entretiens avec les autorités tunisiennes, ainsi que les représentations résidentes de la Banque mondiale et de l'Union européenne en Tunisie.

NOTATIONS

1. Pertinence	Satisfaisante
2. Réalisation des objectifs et résultats	Satisfaisante
3. Efficience	Satisfaisante
4. Impact sur le développement institutionnel	Satisfaisante
5. Durabilité	Satisfaisante
6. Indicateur de performance globale	Satisfaisante
7. Performance de l'Emprunteur	Satisfaisante
8. Performance de la Banque	Satisfaisante

DONNEES DE BASE DU PROGRAMME

I. Programme d'appui à la compétitivité I (PAC I)

Données Préliminaires

1 Numéro de l'accord de prêt	B/TUN/PRO-APP/COM/99/65
2 Emprunteur	Gouvernement tunisien
3 Bénéficiaire	Gouvernement tunisien
4 Organe d'exécution	Ministère du développement économique et de la coopération internationale

A. Le Prêt

1-Montant du prêt	100 Millions d'UC
2. Taux d'intérêt	Taux fixe de 7,025 % pour la 1 ^{ère} tranche (\$EU) Taux fixe de 5,980 % pour la 2 ^{ème} tranche (\$EU)
3-Remboursement	En trente (30) paiements semestriels égaux et consécutifs débutant à partir de la sixième année et à compter de la date de signature de l'Accord de prêt.
4-Différé d'amortissement	5 ans
5-Date de négociation	Février 1999
6-Date d'approbation	Mars 1999
7-Date de signature	Avril 1999
8-Date d'entrée en vigueur	Septembre 1999

B. Données du PAC I

1. Coût total : sans objet
2. Plan de financement

BAD (MUC)	100	<u>Monnaie locale</u>
BIRD (M\$)	160	sans objet
UE (M€)	80	
3. Date effective du premier décaissement : 20 Juillet
4. Date effective du dernier décaissement : 30 Mai 2001

C. Indicateurs de Performances

1.	Dépassement	:	néant
2.	Retard par rapport au calendrier d'exécution	:	néant
	-Décalage par rapport à l'entrée en vigueur	:	néant
	-Décalage par rapport à la date d'achèvement	:	néant
	-Décalage par rapport au dernier décaissement	:	néant
3.	Etat d'exécution du programme	:	achevé
4.	Performance institutionnelle	:	satisfaisante

D. Missions

Missions	Nombre de missions	Nombre de personnes	Composition	Personne/ semaine
1-Identification	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
2-Préparation	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
3-Evaluation	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
5-Supervision Suivi	3	03	1 économiste industriel 1 économiste industriel 1 économiste industriel	04
6-R.A.P	01	02	1 analyste Financier 1 économiste / financier	02

E. Décaissements

- Total décaissé	:	100 MUC
1 ^{ère} tranche	:	50 MUC décaissée en deux fois, comme suit :
	:	43.572.004 UC, le 20 Juillet 1999 et
	:	6.427.996 UC, le 20 Septembre 1999
2 ^{ème} tranche	:	50 MUC, le 31 Mai 2001
- Montant annulé	:	0
- Reliquat non utilisé	:	néant

EQUIVALENCES MONETAIRES

Monnaie	A l'évaluation en Novembre 1998	A l'achèvement en Juin 2001	A l'évaluation de performance en Juillet 2006
1 Unité de compte	1	1	1
1 DT	1,4954	1,82040	1,95932
1 €	NA	1,47904	1,16367
1 \$ EU	1,40835	1,25423	1,47937

II. Programme d'appui à la compétitivité II (PAC II)

Données Préliminaires

1 Numéro de l'accord de prêt	2000130000017
2 Emprunteur	Gouvernement tunisien
3 Bénéficiaire	Gouvernement tunisien
4 Organe d'exécution	Ministère du Développement et de la Coopération Internationale

A. Le Prêt

1-Montant du prêt	216 millions d'Euro
2. Taux d'intérêt	Taux fixe de 5,745 % pour la 1 ^{ère} tranche (€) Taux fixe de 4,832 % pour la 1 ^{ère} tranche flottante (€) Taux fixe de 4,664 % pour la 2 ^{ème} tranche flottante (€)
3-Remboursement	En trente (30) paiements semestriels égaux et consécutifs débutant à partir de la sixième année et à compter de la date de signature de l'Accord de prêt.
4-Différé d'amortissement	5 ans
5-Date de négociation	novembre 2001
6-Date d'approbation	novembre 2001
7-Date de signature	novembre 2001
8-Date d'entrée en vigueur	décembre 2001

B. Données du PAC II

- Coût total : sans objet
- Plan de financement Devises Monnaie locale
BAD (M€) 216 sans objet
BIRD (M€) 281
UE (M€) 80
- Date effective du premier décaissement : 28 Décembre 2001
- Date effective du dernier décaissement : 10 Août 2004

C. Indicateurs de Performances

- Dépassement : néant
- Retard par rapport au calendrier d'exécution : néant
-Décalage par rapport à l'entrée en vigueur : néant
-Décalage par rapport à la date d'achèvement : néant
-Décalage par rapport au dernier décaissement : néant
- Etat d'exécution du programme : achevé
- Performance institutionnelle : satisfaisante

D. Missions

Missions	Nbre de missions	Nbre de personnes	Composition	personne/ semaine
1-Identification	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
2-Préparation	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
3-Evaluation	01	03	un économiste un analyste financier un économiste/financier	06
4-Supervision suivi	02	02	1 économiste 1 analyste financier	04
5-R.A.P	01	02	1 analyste Financier 1 économiste financier	02

E. Décaissements

- Total décaissé		180 M€ sur 216 M€ prévus
1 ^{ère} tranche	:	108 M€ le 28 Novembre 2001
2 ^{ème} tranche		
1 ^{ère} tranche flottante	:	36 M€ le 21 Janvier 2004
2 ^{ème} tranche flottante	:	36 M€ le 10 Août 2004
3 ^{ème} tranche flottante	:	annulée
- Montant annulé	:	36 M€ le 3 Juillet 2004
- Reliquat non utilisé	:	néant

EQUIVALENCES MONETAIRES

Monnaie	A l'évaluation en Juin 2001	A l'achèvement en Novembre 2004	A l'évaluation de performance en Juillet 2006
1 Unité de compte	1	1	1
1 DT	1,8204	1,85005	1,95932
1 €	1,47904	1,17671	1,16367
1 \$ EU	1,25423	1,49878	1,47937

RESUME ANALYTIQUE DE L'EVALUATION

1. Objectifs et portée

1.1 Les Programmes d'appui à la compétitivité, PAC I (1999-2001) et PAC II (2002-2003), avaient pour objectif global de consolider les bases d'une économie compétitive et de permettre une croissance durable de l'économie tunisienne. L'objectif spécifique était de rendre l'allocation du capital plus efficace et de consolider le développement du secteur privé. Ces programmes ont été cofinancés par la Banque, la Banque mondiale et l'Union européenne. La matrice des mesures était commune. Une troisième phase du Programme (PAC III) est en cours d'exécution dans les mêmes conditions.

2. Performance d'exécution

2.1 La mise en vigueur et le démarrage de l'exécution des PAC, à travers le déblocage des premières tranches, se sont déroulés sans difficulté, le Gouvernement ayant veillé au respect des délais. La mise en œuvre des programmes n'a pas souffert de problèmes financiers, presque tous les engagements ayant été honorés. Toutefois, une partie du prêt, correspondant à la tranche flottante relative au secteur des TIC, a été annulée à cause de l'absence de transparence dans l'octroi de la licence GSM. L'impact négatif de cette annulation a cependant été limité et n'a pas freiné la mise en œuvre des réformes dans ce secteur. D'une manière générale, les prêts ont été décaissés conformément aux procédures définies et sans retard.

2.2 L'exécution du programme a été coordonnée par le MDCI qui dispose de compétences et d'une expérience avérée dans ce domaine. Aussi, la gestion du programme n'a-t-elle souffert d'aucun problème institutionnel.

2.3 La performance de l'exécution est satisfaisante.

3. Evaluation de la performance

Méthodologie et approche

3.2 Basée sur une collecte d'informations et de discussions avec les acteurs des réformes, l'évaluation de performance a été faite en jugeant les réalisations à l'aune des directives utilisées en la matière (pertinence et qualité à l'entrée, efficacité, efficience, impact, durabilité, notation de la performance globale, performances de l'Emprunteur et de la Banque). L'évaluation des objectifs et des résultats s'est faite en focalisant l'attention sur la période sous revue, 1999-2003, tout en comparant la situation ex ante à celle qui prévaut ex post.

Pertinence des objectifs et qualité à l'entrée

3.4 Les objectifs des programmes sont conformes, aussi bien aux 9^{ème} et 10^{ème} Plans de développement de la Tunisie qu'à la stratégie pays de la Banque. Malgré leur nombre et leur variété, les mesures sont claires, bien ciblées et réalisables. Leur caractéristique commune est une approche graduelle. La pertinence est jugée satisfaisante.

Réalisation des objectifs et résultats (efficacité)

3.5 Toutes les mesures des deux programmes ont été réalisées. La gestion macroéconomique prudente des réformes par les autorités a conduit à l'amélioration des performances économiques, à travers les principaux fondamentaux : croissance économique soutenue, inflation déclinante,

taux de change réel stable, position fiscale stable et solide, agrégats monétaires contrôlés et position de la balance des paiements stable et bien gérée. Ces résultats sont le reflet de l'assainissement du climat des affaires, de la poursuite du désengagement de l'Etat du secteur réel, de la consolidation du secteur bancaire et de l'amélioration du fonctionnement du reste du secteur financier. Ils ont été possibles grâce à la restructuration du secteur de l'assurance et à la rationalisation du marché financier. L'efficacité est satisfaisante.

Efficience

3.4 La bonne coordination des donateurs a permis de réagir rapidement aux événements du 11 Septembre 2001, en augmentant les montants des prêts initialement prévus de 50 pour cent, en revoyant, à la baisse, les indicateurs de performance et en assouplissant les conditions de décaissement des tranches. Globalement, les réformes ont été bien gérées par le MDCl et les différents organismes en charge des réformes, en concertation avec le secteur privé et la société civile.

3.5 Les objectifs initiaux des programmes ont été adoptés et atteints dans les délais, à l'exception de quelques retards qui n'ont pas eu d'effets sur la poursuite de la mise en oeuvre des réformes. Les fonds, l'expertise et le temps investis dans le Programme ont donné des résultats probants. Malgré des chocs exogènes intenses, internes et externes, les budgets initiaux n'ont pas connu de dépassement. Les fonds engagés sur cette période ont été efficaces, car ils ont permis de transformer, progressivement, l'économie du pays. Le niveau de performance est satisfaisant.

Performance de l'Emprunteur

3.6 L'Emprunteur a maintenu un cadre macroéconomique stable et a mis en oeuvre des réformes sectorielles, avec l'appui des trois donateurs. Il a consenti des efforts pour faciliter la mise en oeuvre des mesures et résoudre les questions litigieuses. En outre, la détermination des autorités à entreprendre les réformes a permis une mise en vigueur rapide des prêts. Néanmoins l'Emprunteur n'a pas transmis à la Banque les rapports de suivi des programmes, ainsi que les rapports d'achèvement de ceux-ci. La performance est dans l'ensemble satisfaisante.

Performance de la Banque

3.8 Le Programme est conforme à la stratégie pays de la Banque qui vise à soutenir les 9^{ème} et 10^{ème} Plans. L'évaluation des PAC et la mise en place des prêts ont été menées, conjointement, avec les autres co-financiers des programmes. Les échanges d'informations ont été constants tout le long de la mise en oeuvre des programmes, et les missions de supervision ont été conjointes. Pour le suivi des mesures, la Banque a été ferme, mais a su être flexible pour apprécier les retards, notamment lorsqu'ils ne remettaient pas en question les réformes programmées. Néanmoins, la Banque a décaissé les 2^{ème} tranches, avec retard par rapport à la Banque mondiale. La performance est dans l'ensemble satisfaisante.

Impact des programmes

3.8 La mise en oeuvre des programmes de réformes par le MDCl, sans discontinuité, depuis 1987, avec une stabilité des personnels, a contribué au renforcement de ses capacités analytiques et à l'internalisation des réformes conduites. La mise en oeuvre des réformes sectorielles par des institutions ciblées a permis à celles-ci de se restructurer et de se renforcer.

3.9 Les plans de développement qui ont engendré les PAC avaient un contenu social qui a bien été pris en compte. Aussi, les fruits de la croissance économique ont-ils profité au plus grand

nombre. Les PAC ont ainsi contribué à une croissance forte et durable, basée sur l'intégration progressive au marché mondial et susceptible d'accroître, à terme, le revenu du tunisien moyen au niveau de celui des pays de l'OCDE. La performance de l'impact est satisfaisante.

Durabilité

3.10 La durabilité des acquis des réformes résulte de la ferme volonté des autorités de les consolider. A cet égard, on ne note aucun fléchissement dans l'engagement des autorités à assurer la mise à niveau de l'économie, afin de pouvoir respecter les engagements contractés dans le cadre de l'ouverture sur le marché mondial. Au plan macroéconomique, la diversification accrue du système productif a permis de la stabilité du cadre, malgré des chocs exogènes puissants. Au plan sectoriel, les réformes entreprises, notamment le règlement des créances douteuses des entreprises publiques, la liquidation des entreprises débitrices et le renforcement du cadre réglementaire et légal augurent bien de leur durabilité à long terme. Par ailleurs, l'approche graduelle de la privatisation a permis de construire le consensus nécessaire à leur élargissement et a permis d'atteindre les objectifs recherchés. L'ouverture dans le secteur des TIC a introduit la concurrence dans la branche du téléphone mobile, ce qui permet à ce secteur de croître durablement, tout en permettant une baisse substantielle des prix des communications nationales et internationales. La performance est jugée satisfaisante.

4. Conclusions

La Banque a contribué à mettre en œuvre les réformes des Programmes. Les résultats sont perceptibles et leur impact sur le renforcement de la stabilité cadre macroéconomique et de la compétitivité de l'économie est indéniable. En outre, le cadre légal et réglementaire a été sensiblement amélioré, ce qui devrait assurer la durabilité des acquis des réformes.

5. Enseignements et recommandations

Enseignements

5.1 Les programmes ont réalisé, avec succès, d'importantes réformes sectorielles: les entraves à l'investissement et à la privatisation ont été éliminées. Ils ont contribué à améliorer la compétitivité globale de l'économie, grâce à la mise en oeuvre de politiques sectorielles et de réformes macroéconomiques appropriées.

5.2 Le succès des réformes est attribuable à six facteurs principaux: (i) une bonne vision à long terme de l'économie ; (ii) une volonté politique affirmée des autorités de réaliser les réformes ; (iii) une bonne appropriation des réformes et un large consensus en leur faveur ; (iv) des ressources humaines qualifiées et abondantes; (v) une bonne coordination de l'aide des trois co-financiers des programmes, notamment une bonne flexibilité dans la gestion des conditionnalités ; et (vi) un environnement macroéconomique stable.

5.3 L'expérience de la mise en œuvre des Programmes a montré l'importance de bien cibler et ordonnancer les réformes, particulièrement dans le cas de phases successives (PAC I, II & III) étalées sur un horizon long.

5.4 La concertation avec les bénéficiaires doit être poursuivie et renforcée, au niveau global, dans le but de renforcer la cohésion autour des réformes et permettre leur accélération.

5.5 Cinq enseignements peuvent être tirés pour la conception de nouvelles opérations: (i) définir des conditions réalisables dans le temps imparti et renoncer aux mesures ayant un contenu

commercial direct ; (ii) éviter d'axer des tranches flottantes sur les secteurs ; (iii) renforcer et étoffer les équipes de la Banque au niveau des missions correspondant à tout le cycle du programme ; (iv) réaliser des études économiques et sectorielles permettant de cibler judicieusement les réformes et de clarifier des aspects spécifiques des réformes ; (v) avoir en permanence le souci de compétitivité de la Banque, tout en étant réactif, éviter tout retard et organiser une assistance de qualité aux Gouvernements, afin de ne pas faire apparaître la Banque comme un simple pourvoyeur de fonds.

Recommandations

A l'attention de l'Emprunteur

- e) poursuivre la consolidation des réformes conformément au 11^{ème} Plan et accélérer leur rythme ;
- f) élaborer un programme long pour la mise en œuvre des réformes, afin de pouvoir ordonner, préparer et accélérer les différentes phases dans un cadre cohérent ;
- g) élargir et renforcer la concertation avec les partenaires du secteur privé, notamment la promotion d'un cadre consultatif formel ; et
- h) encourager l'Emprunteur à préparer les rapports périodiques d'avancement, ainsi que les rapports d'achèvement, conformément aux dispositions générales des accords de prêt.

A l'attention de la Banque

- d) envisager d'appuyer les réformes dans le cadre d'une approche programme ;
- e) appuyer le dialogue avec les autorités sur la base d'études spécifiques ;
- f) augmenter son expertise et sa performance dans un pays qui, parallèlement aux performances de son économie, aura la possibilité de recourir à des ressources financières de plus en plus compétitives sur le marché financier international ; et
- d) revoir les procédures d'examen des justificatifs des décaissements et responsabiliser le staff en charge du programme pour qu'il soit plus réactif, afin d'éviter les retards par rapport aux autres donateurs.

I. PROGRAMME

1.1 Contexte économique

1.1.1 La Tunisie est un pays relativement petit, peuplé d'environ 10 millions d'habitants répartis sur une superficie de 160 000 km² dont plus de la moitié est située en zone aride. Malgré des ressources naturelles limitées et un marché étroit, elle est passée du stade d'un pays dépendant essentiellement des exportations de son secteur primaire (hydrocarbures, phosphate et produits agricoles), au début des années 80, à celui d'un pays tirant ses ressources de productions de produits manufacturés et de services. Pour y parvenir, la Tunisie s'est appuyée sur les exportations de textiles, d'équipements électriques et mécaniques, de l'industrie alimentaire et de produits agricoles (olives, vins et céréales), ainsi que sur le tourisme (et activités liées). Elle tente maintenant de renforcer son potentiel en misant, de plus en plus, sur l'économie du savoir.

1.1.2 En effet, la Tunisie s'est donnée pour objectif de réaliser une croissance forte, soutenue et durable, sur la base d'un rééquilibrage des rôles entre les secteurs public et privé. Elle a opté pour une économie de marché, ainsi que pour une intégration progressive à l'économie mondiale. Dans ce contexte, la Tunisie a été le premier pays d'Afrique du nord à signer, en juillet 1995, un Accord d'association avec l'Union européenne (AAUE) qui est entré en vigueur le 1^{er} mars 1998. Cette décision repose sur le constat que l'étroitesse du marché intérieur constituait un sérieux handicap pour asseoir une croissance forte et durable, capable d'élever le niveau des populations au niveau de celui des pays de l'OCDE.

1.1.3 Par cet Accord, la Tunisie a pris le pari d'intégrer son marché, en mars 2008, à une zone de libre échange (ZLE) avec, pour pivot, le secteur manufacturier. Aussi, dès 1996, elle a entrepris une politique de démantèlement tarifaire anticipé qu'elle continue d'appliquer, en dépit de problèmes ponctuels. Cette politique lui a permis d'accélérer son intégration commerciale au marché de l'UE où elle réalise 80% de ses exportations et 71% de ses importations. Par ailleurs, elle a conclu des accords de libre-échange bilatéraux avec le Maroc, la Jordanie et l'Egypte. Des perspectives existent avec les autres pays du Maghreb, notamment, au sein de l'Union du Maghreb arabe (UMA) quand les accords conclus seont mis en œuvre. Enfin, les engagements contractés dans le cadre du GATT et de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) achèvent de consacrer l'ouverture sur le marché mondial.

1.1.4 Les objectifs de l'AAUE sont d'assurer une intégration progressive des économies tunisienne et européenne, à moyen et long termes, par la libéralisation des mouvements des biens et une coopération législative, sociale et financière. C'est pour réussir cette intégration que le Gouvernement a élaboré le Programme d'appui à la compétitivité (PAC), afin de mettre les entreprises tunisiennes à niveau et les aider à faire face à la concurrence. En outre, le PAC poursuit et approfondit un long processus de réformes engagé depuis 1987, en répondant aux exigences de la compétitivité par une mise à niveau, globale et sectorielle, de l'économie tunisienne. La Banque a appuyé et accompagné ce processus de réformes, dès le départ. Ainsi, elle a octroyé, en 1987, un prêt de 80 millions d'UC pour soutenir le Programme d'ajustement structurel du secteur industriel (PASI.). Elle a également accordé, en 1989, un prêt de 75 millions d'UC pour soutenir le Programme d'ajustement structurel (PAS.). Il avait été établi au cours du PAS que l'économie tunisienne n'avait pas encore acquis la capacité nécessaire pour faire face aux chocs extérieurs éventuels, ni aux exigences d'un environnement concurrentiel. Un Programme d'ajustement de secteur agricole (PASA)

fut appuyé, par un prêt de 90 MUC, en 1991. La nécessité de consolider les acquis de ces différents programmes a conduit à élaborer, en 1994, le Programme de réformes économiques et financières (PRREF) dont la mise en œuvre (1994-1997) a été soutenue par un prêt de la Banque de 80 millions d'UC. Ces quatre programmes de réformes, de 1^{ère} génération (1986-1997), ont eu permis, essentiellement, de faciliter le passage d'une économie centralisée et autocentrée à une économie de marché. Ils ont aussi préparé l'économie tunisienne à la mise en œuvre des réformes de seconde génération (PAC I, PAC II et PAC III) qui ont pour objectif d'élever le revenu par habitant au niveau de celui des pays émergents de l'OCDE.

1.1.5 Ces nouvelles réformes qui revêtent un caractère multiforme, accompagnent la mise en œuvre des plans quinquennaux de développement. Elles comportent des actions destinées à favoriser la création et le développement des entreprises, notamment, une amélioration de leur environnement à travers la stabilisation du cadre macroéconomique, la valorisation des ressources humaines, le développement des infrastructures, la modernisation des équipements et la rationalisation de la gestion. Elles concernent également le développement du secteur privé, du système bancaire et financier, ainsi que des infrastructures de base et de l'administration du pays. Malgré le bilan positif des acquis du pays dans ces domaines au cours des plans de développement antérieurs, le Gouvernement doit poursuivre, approfondir et accélérer les réformes structurelles, afin de pouvoir faire face à la concurrence qui est de plus en plus forte et être capable d'amortir les chocs externes.

1.1.6 Ces choix déterminants ont été accompagnés par des politiques économiques saines et prudentes qui ont permis à la Tunisie de réaliser, au cours de la période 1995-2005, une croissance réelle moyenne de 5,2% par an. Cette croissance de l'économie tunisienne a été accompagnée par la mise en œuvre de politiques sociales appropriées qui ont fortement contribué à une nette amélioration des indicateurs sociaux du pays et un déclin du taux de pauvreté de 40% en 1970 à 4,1% en 2000. Toutefois, le taux de chômage (14,3% en 2005) continue de stagner car, malgré le fort potentiel de croissance des investissements privés, ceux-ci demeurent restés insuffisants pour relever ce défi. En revanche, les autres indicateurs sociaux sont, en moyenne, plus favorables que ceux des autres pays à revenus intermédiaires similaires.

1.2 Formulation des programmes

1.2.1 Pour préparer l'échéance de mars 2008, le Gouvernement a entrepris, dès 1999, la mise en œuvre du PAC I (1999-2001) conçu comme une nouvelle génération de réformes, plus systématiques, avec une envergure particulière. Le PAC I a été cofinancé par la Banque, la Banque mondiale et l'UE. Les résultats positifs de cet exercice ont encouragé les autorités à poursuivre les réformes, en mettant en œuvre le PAC II (2001-2003), avec l'appui des mêmes partenaires. Les composantes et les mesures des deux programmes ont été définies sur la base des priorités retenues dans les 9^{ème} et 10^{ème} Plans. Il convient cependant de signaler que la mise en œuvre des nouvelles réformes a commencé en réalité dès 1996, juste après la signature de l'AAUE avec la première séquence du programme d'appui à la compétitivité à laquelle la Banque n'a pas été associée. Pendant cette période, le PRREF, financé par la Banque, était en cours d'achèvement (1997).

1.2.2 Les PAC I et II ont été élaborés à la suite d'un processus de concertation et de coordination entre la Banque, la Banque mondiale et l'Union européenne. La Banque a participé à l'enrichissement du contenu des programmes, notamment comme chef de file de la composante relative aux banques de développement dans le PAC I, domaine où elle avait

une expérience avérée en Tunisie (financement de 12 lignes de crédit dont 7 auprès de la BDET et 5 auprès de la BNDT). Par ailleurs, la Banque a réalisé une importante étude, sur don japonais, sur le secteur des assurances. Cette étude s'est imposée comme la référence à toutes les actions de réformes dans ce secteur. La contribution de la Banque a été facilitée par la préparation commune des programmes, ce qui a abouti à des matrices de mesures communes. Globalement, la Banque mondiale a assumé le rôle de chef de file des programmes.

1.2.3 A chaque phase du Programme, une fois les mesures arrêtées par les bailleurs de fonds, des discussions, voire des négociations ardues, ont eu lieu avec les représentants du Gouvernement. Ces discussions portaient généralement sur l'opportunité des mesures, le rythme de leur exécution, leur contenu, voire la nécessité de faire précéder certaines mesures par des études. Cette méthode a été perçue comme une prudence excessive des autorités qui a abouti à imprimer un rythme plus lent que souhaité par les donateurs. Ainsi, à titre d'illustration, les réformes du secteur des assurances qui avaient été proposées dès le PAC I ont dû être retardées pour les PAC II et III. C'est un secteur complexe et difficile, en retard et déficitaire, où les réformes sont, par essence, lentes. Elles auraient mérité que l'on s'y attèle dès le départ pour éviter un retard de deux à trois ans, préjudiciable à l'assainissement, à la modernisation, au redressement et à la dynamisation de ce secteur, si vital pour la mobilisation de l'épargne.

1.3 Objectifs et portée à l'évaluation

1.3.1 Le Programme d'appui à la compétitivité, PAC I (1999-2001) et PAC II (2002-2003), a pour objectif global de consolider les bases d'une économie compétitive et de permettre une croissance durable de l'économie tunisienne. L'objectif spécifique du PAC I était de rendre l'allocation du capital plus efficace. En 2000, le secteur bancaire devait être déspecialisé et le secteur financier devait être régi par une nouvelle réglementation prudentielle. Le PAC I avait cinq composantes : (i) la restructuration et la modernisation du système bancaire; (ii) les réformes connexes des entreprises publiques et parapubliques; (iii) la dynamisation du marché des titres du trésor; (iv) la modernisation des instruments de gestion monétaire; et (v) le renforcement des compagnies d'assurance et celui des organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM). Une sixième composante relative à la stabilité du cadre macroéconomique était implicite. Le PAC II avait pour objectif spécifique d'appuyer le développement du secteur privé par l'amélioration de l'environnement des affaires et des conditions de financement de ce secteur, ainsi que l'amélioration de la couverture de ses risques non commerciaux. Tout en renforçant les acquis des réformes du PAC I, il a élargi leur champ de mise en œuvre. Le PAC II comprenait les 5 composantes suivantes : (i) la stabilité du cadre macroéconomique; (ii) l'amélioration de l'environnement du secteur privé; (iii) le renforcement du secteur financier et la consolidation de ses acquis; (iv) l'assainissement du secteur des assurances, en vue de sa libéralisation; et (v) la réforme du secteur des technologies de l'information et de la communication. L'objectif spécifique du PAC III, actuellement en cours d'exécution, est de contribuer à la réalisation d'un taux moyen de croissance annuelle de 5,2% au cours de la période 2005-2006, à travers la mise en œuvre de trois axes fondamentaux et interdépendants de la politique économique du Gouvernement. Ces axes qui visent à promouvoir une participation accrue du secteur privé à la réalisation des investissements du 10^{ème} Plan sont les suivants : (i) maintenir un cadre macroéconomique stable et réactif; (ii) améliorer l'environnement de l'investissement privé et promouvoir de nouvelles opportunités d'investissements; et (iii) renforcer la contribution du secteur financier au financement de la croissance en appuyant l'amélioration de la

couverture des prêts non performants du système bancaire par des provisions et en développant des sources alternatives de financement, notamment le marché des capitaux.

1.3.2 Les PAC I, II et III ont ainsi des objectifs spécifiques complémentaires qui s'articulent étroitement entre eux ; les études, les textes législatifs et/ou réglementaires et le renforcement institutionnel du premier programme préparent la réalisation des activités qui visent le renforcement de l'environnement des affaires, facilitent la privatisation et le jeu de la concurrence, renforcent le potentiel du secteur privé et concourent au renforcement des bases nécessaires à une compétitivité accrue de l'économie des programmes suivants. L'ensemble des PAC mis en œuvre correspond, en fait, à une optique programme à moyen et long termes, non explicitée, qui s'appuie sur les Plans de développement du pays

1.3.3 Pour faciliter l'analyse, les composantes des PAC I et II ont été regroupées en cinq domaines (voir annexe 7) de réformes : (i) le maintien de la stabilité du cadre macroéconomique ; (ii) l'amélioration de l'environnement des affaires et le renforcement du secteur privé ; (iii) le renforcement du secteur financier et la consolidation de ses acquis ; (iv) l'assainissement du secteur des assurances en vue de sa libéralisation ; et (v) la réforme du secteur des TIC.

1.3.4 La mise en œuvre des PAC devait contribuer à la mise à niveau des entreprises et à accroître la compétitivité de l'économie. Elle devait aussi engendrer une croissance durable et soutenue, réduire l'endettement extérieur grâce, notamment, au reversement d'une partie des recettes de la privatisation et accélérer la croissance des exportations des produits tunisiens devenus plus compétitifs. Enfin, la diversification du système productif et l'impact des réformes devaient jouer dans le sens d'une meilleure protection contre les chocs exogènes.

1.4 Financement

1.4.1 Les PAC ont été financés conjointement par la Banque, la Banque mondiale et l'UE. Les montants approuvés et décaissés figurent dans le tableau 1 :

Tableau 1 : Financement+ des PAC (1999-2003)

Bailleur	Montant du prêt/don approuvé		Montant du prêt/don décaissé		Mt annulé
	PAC I PACE II FAS II	PAC II PACE III FAS III	PAC I PACE II FAS II	PAC II PACE III FAS III	
BAD (prêt)	148 M€	216 M€	148 M€	180 M€	36 M€
Banque mondiale (prêt)	188,7 M€	281 M€	188,7 M€	236,5 M€	44,5 M€
Union européenne (don)	80 M€	80 M€	80 M€	67,4 M€	12,6 M€

+ Les conversions utilisées sont celles de juin 2001 (voir en page viii, les équivalences monétaires).

1.4.2 Les donateurs ont globalement respecté leurs engagements financiers. Cependant, ils ont annulé une partie des prêts correspondants à la tranche flottante relative au secteur des TIC pour un montant global de 94,1 M€

1.4.3 Il n'y a pas eu d'activités hors prêts, ni sous forme d'étude, ni sous forme d'assistance technique.

II. EVALUATION

2.1 Méthodologie et approche de l'évaluation

2.1.1 L'évaluation est basée sur la documentation collectée au siège de la Banque et au niveau des représentations résidentes de la Banque mondiale, de l'UE et du FMI. Elle s'appuie, également, sur les informations recueillies auprès des autorités tunisiennes, notamment les départements ministériels et les structures concernés par la mise en œuvre des PAC. Les informations recueillies ont été complétées par des entretiens, tant avec les autorités qu'avec le staff des cofinanciers des programmes.

2.1.2 Le programme a été exécuté par les autorités, mais ces dernières ont été si étroitement appuyées par les trois donateurs qu'il est difficile d'isoler la contribution des uns et des autres.

2.2 Principaux indicateurs de performance

2.2.1 Les rapports d'évaluation et d'achèvement du Programme d'appui à la compétitivité ont défini les principaux indicateurs de performance, tant au plan macroéconomique que sectoriel.

Au plan macroéconomique

2.2.2 Les indicateurs macroéconomiques de performance (voir annexe 10) visaient, au cours de la période sous revue, le maintien de la stabilisation du cadre macroéconomique pour assurer une croissance rapide. A ce titre, le PAC I prévoyait un taux de croissance du PIB réel de 5,5%, un taux d'inflation de 3%, un déficit budgétaire de 2,6% du PIB et un déficit du compte courant de 2,5% à l'horizon 2000, conformément aux objectifs du 9^{ème} Plan. En revanche, compte tenu des événements du 11 septembre 2001, les objectifs du PAC ont été revus légèrement à la baisse par rapport à ceux du 10^{ème} Plan, soit un taux de croissance du PIB réel de 5,5% en 2002 et 6,0% en 2003, un taux d'inflation de 2,5% en 2002 et 2,7% en 2003, un déficit budgétaire de 3,3 % du PIB en 2002 et en 2003, et un déficit du compte courant de 4,2% du PIB en 2002 et 4,4% en 2003. En outre, afin de mieux suivre la stabilité du cadre macroéconomique, deux autres mesures ont été programmées : (i) l'adoption d'un plan d'action pour une gestion dynamique de la dette et la mise en place d'une base de données intégrée sur la dette extérieure ; et (ii) la création d'un Conseil national de la fiscalité (CNF) chargé, principalement, d'évaluer le système fiscal et sa conformité aux objectifs d'équilibre des finances publiques. Ces deux réformes devraient concourir, à moyen terme, aux maîtrises de l'endettement extérieur et du solde budgétaire, préoccupations constantes des autorités. Elles sont également conformes aux objectifs des plans de développement.

Au plan sectoriel

2.2.4 Les indicateurs macroéconomiques permettent, dans une certaine mesure, d'apprécier les effets des réformes sectorielles sur l'économie, sans pouvoir, toutefois, isoler l'impact d'une mesure particulière. Les indicateurs sectoriels de performances, plus spécifiques, ont surtout un caractère qualitatif et rarement quantitatif. Ils portent sur l'adoption et la promulgation de textes de loi et/ou réglementaires qui facilitent la performance d'institutions (secteur bancaire, secteur des assurances), la concurrence (TIC, secteur des banques, entreprises), l'émergence et/ou le renforcement de nouveaux marchés (marché financier secondaire liquide, marché des TIC), la création ou le renforcement d'institutions plus souples (Conseil du marché financier, Conseil de la concurrence, Comité général des assurances, Agence nationale des fréquences, Centre d'études et de recherche des télécommunications, Instance nationale des télécommunications) ou qui apportent des assouplissements à la fiscalité des entreprises et du secteur bancaire. Des indicateurs sont également proposés pour assurer l'amélioration de l'environnement des affaires, le retrait de l'Etat d'activités du secteur réel, l'assainissement et la modernisation du secteur des entreprises, des banques et des assurances, et la programmation d'études destinées à préparer la poursuite des réformes dans les prochaines phases du PAC. Cet ensemble d'indicateurs sectoriel est cohérent avec les indicateurs des 9^{ème} et 10^{ème} Plans.

2.2.4 L'objectif sectoriel du PAC I qui était de rendre l'allocation du capital plus efficace, portait sur les indicateurs sectoriels suivants : (i) l'adoption de taux directeurs du secteur bancaire plus flexibles, (ii) la déspecialisation du système bancaire, et (iii) l'émergence d'une nouvelle réglementation prudentielle devant régir toutes les institutions bancaires à l'horizon 2000. Les réalisations attendues de cet objectif étaient au nombre de cinq : (a) environnement légal, prudentiel et technologique des banques rénové; (b) système bancaire restructuré ; (c) entreprises publiques ou parapubliques privatisées/restructurées ou liquidées; (d) marché financier redynamisé ; et (e) compagnies d'assurances et OPCVM renforcés. Les indicateurs sectoriels dépendent étroitement des mesures préconisées.

2.2.6 L'objectif sectoriel du PAC II était d'augmenter la contribution du secteur privé à la croissance nationale et à la compétitivité de l'économie. Les indicateurs de performance retenus étaient les suivants : (i) croissance d'au moins 3% par an entre 2002 et 2003 de l'investissement privé et (ii) augmentation du taux d'investissement à 27,7% en 2002 à 28,7% en 2003. Les réalisations prévues pour concourir à la concrétisation de cet objectif étaient au nombre de trois : (a) environnement des affaires amélioré ; (b) meilleure gouvernance et privatisation des entreprises, ouverture au secteur privé de plusieurs entreprises publiques et secteur des TIC compétitif ; et (c) plus grande mobilisation des ressources des banques par le secteur privé et amélioration du marché des capitaux. La croissance de l'investissement privé et le taux d'investissement, agrégats macroéconomiques, dépendent cependant d'autres facteurs non pris en compte directement dans les mesures de réformes du PAC II : la faible attractivité du marché du travail encore rigide, la lourdeur de la fiscalité de l'entreprise, le poids de l'endettement interne et externe qui pèse sur les finances publiques, les secteurs réglementés non ouverts à la concurrence (transport, services aux entreprises, électricité, eau, radio, télévision), l'influence des facteurs extérieurs (croissance européenne, fin de l'AMF en 2005, terrorisme international depuis la 11/09/2001) pour ne citer que les plus importants. La réalisation de ces indicateurs n'est donc pas soumise seulement au train de mesures du PAC II.

III. PERFORMANCE DE L'EXECUTION

3.1 Entrée en vigueur des prêts, lancement et exécution

3.1.1 Dans l'ensemble, la mise en vigueur des prêts et le démarrage de l'exécution du Programme, à travers le déblocage des premières tranches, se sont déroulés sans difficultés, car le Gouvernement a veillé au respect des délais fixés. Cette performance a été d'autant plus aisée à réaliser que les conditionnalités de la Banque et de la Banque mondiale étaient les mêmes.

3.1.2 Le Programme, pour l'essentiel, n'a pas connu de problèmes majeurs de déblocage des fonds. Néanmoins, le décaissement de la seconde tranche du prêt du PAC I a nécessité l'octroi d'une dérogation, car la satisfaction de deux des dix conditionnalités s'est révélée plus complexe que prévu. Ces deux conditionnalités étaient relatives, l'une à la soumission à la chambre des députés d'un amendement du Code des procédures civiles et commerciales, en vue de faciliter le recouvrement des créances bancaires classées, et l'autre, à la fusion de la Banque tuniso Emirats Arabes d'investissement (BTEI) et de l'Union internationale de banque (UIB), ainsi que la privatisation de la banque qui devait en résulter. Malgré cette difficulté, les activités du PAC I ont été réalisées avec une avance de deux mois par rapport au chronogramme de décaissement de la 2^{ème} tranche. De même, le décaissement de la seconde tranche du PAC a fait l'objet d'une dérogation relative à la composante « environnement des affaires » du programme. En effet, trois conditionnalités relatives à (i) l'adoption des textes d'application de la loi sur les sociétés, (ii) l'ouverture à hauteur de 25% du capital d'une entreprise publique à un partenaire stratégique et (iii) l'adoption d'une stratégie pour la participation du secteur privé dans les infrastructures n'étaient que partiellement satisfaites. Les co-financiers du programme ont cependant estimé que les progrès réalisés étaient importants et ont accédé à la demande des autorités.

3.1.3 L'exécution des deux programmes d'appui à la compétitivité a été jugée dans l'ensemble satisfaisante. Cette performance a permis la poursuite du processus de financement sans discontinuité et les calendriers d'exécution n'ont souffert d'aucun retard préjudiciable à leur bonne exécution.

3.2 Respect des coûts, décaissement et dispositions financières

3.2.1 Les programmes n'ont pas souffert des problèmes financiers, presque tous les engagements des bailleurs de fonds ont été honorés. Une partie du prêt correspondant à la tranche flottante relative au secteur des TIC a cependant été annulée à la demande des autorités, comme expliqué ci-dessus. Cette situation a contraint la Tunisie à recourir au marché financier international pour compenser combler le gap financier créé par cette ressource défaillance. La mobilisation s'est faite dans de bonnes conditions financières, compte tenu du bon rating de la Tunisie auprès des principales agences internationales de cotation. D'une manière générale, les prêts ont été décaissés dans les délais prévus, et en conformité avec les procédures définies, malgré les difficultés de la Banque rencontrées par la Banque pour examiner certains justificatifs, notamment des textes réglementaires rédigés en arabe (langue de travail de la Banque selon l'article 41 de l'Accord portant création de la Banque).

3.2.2 La lecture du tableau 3.2 ci-dessous montre que la Banque a été le bailleur qui a décaissé le moins vite, donc le moins performant, toutes choses étant égales par ailleurs. Cependant, ce décalage entre la Banque et les autres institutions, notamment la Banque mondiale provient de plusieurs sources principales : (i) les procédures de la Banque mondiale sont plus souples et permettent à son personnel d'être plus réactif ; (ii) les justificatifs sont transmis à la Banque, une fois examinés et traités par la Banque mondiale ; (iii) les justificatifs légaux, transmis en langue arabe, sont renvoyés par la Banque aux autorités pour traduction certifiée.

3.3 Gestion des programmes, communications de rapports, suivi-évaluation

3.3.1 L'exécution des PAC a été coordonnée par la Direction générale de la prévision (DGP) du Ministère du développement et de la coopération internationale (MDCI), comme cela a été le cas pour les programmes de réformes précédents. La DGP dispose d'un personnel qualifié qui a disposé d'une expérience avérée dans la gestion des projets de la Banque.

Tableau 2 : Comparaison entre les décaissements des partenaires

	BAD (PAC II) (1)	BIRD (PACE III) (2)	Ecart en mois (1) – (2)	UE (FAS III) (3)	Ecart en mois (3) – (2)
Signature de l'Accord de prêt/Convention de financement (UE)	Nov. 2001	Déc. 2001	- 1	Mai 2002	+ 6
Décaissement de la 1 ^{ère} tranche	Déc. 2001	Déc. 2001	0	Juin 2002	+ 6
Décaissement de la tranche flottante : renforcement du secteur financier	Jan. 2004	Sept. 2003	+ 4	Nov. 2003	+ 2
Décaissement de la tranche flottante : l'environnement du secteur privé	Août 2004	Déc. 2003	+ 8	Août 2004	0
Annulation de la tranche flottante : secteur des TIC	Juil. 2004	Déc. 2003	+7

3.3.2 Cette expérience lui a permis de jouer un rôle actif dans la conception et l'exécution des programmes macro-économiques et financiers. Aussi, la gestion des PAC n'a-t-elle souffert d'aucun problème institutionnel. La DGP a mis en place un système efficace de coordination durant la préparation, l'évaluation, la négociation et l'exécution des programmes. La qualité de ses ressources humaines a été un atout, aussi bien dans la conception des programmes, que lors de leur exécution. La collaboration entre la DGP, agissant en qualité d'organe d'exécution, et les structures en charge des divers aspects des réformes (Primature, MDCI, Ministère des finances, Ministère du commerce, Ministère des télécommunications, Ministère de la justice, DGRPA, BCT, CGA, CMF, CC, notamment) s'est bien déroulée.

3.3.3 La DGP a organisé, en relation avec ces organismes, une large concertation à laquelle ont pris part toutes les administrations directement ou indirectement impliquées par les réformes, ainsi que les organisations professionnelles des secteurs privé et public (banques, assurances, chefs d'entreprise, universitaires, etc.) des secteurs privé et public. Cependant, la concertation sur la globalité des réformes n'a pas été systématisée, et dans tous les cas, n'a pas été suffisamment organisée. Elle aurait pu renforcer la perception globale du Programme, renforcer la cohésion politique et sociale autour des réformes et faciliter leur accélération.

3.3.4 L'absence de communication des rapports de l'Emprunteur sur l'état d'avancement du Programme, conformément aux dispositions générales des accords de prêt, est une insuffisance à relever. De tels rapports auraient permis de faciliter une revue régulière des actions menées et une réaction rapide à d'éventuels retards. Les autorités ont considéré que les aides mémoires rédigés à l'occasion des missions de suivi ont pallié à cette insuffisance, et ce d'autant plus que, ni la Banque mondiale, ni l'Union européenne n'ont réclamé ces documents. Les rapports d'achèvement de l'Emprunteur des PAC I et II n'ont pas été, non plus, communiqués à la Banque.

3.3.5 Par ailleurs, la Banque a été gênée dans son action par les bouleversements engendrés par la situation sécuritaire en Côte d'Ivoire, ce qui a conduit à sa relocalisation temporaire en Tunisie pendant la période d'exécution des programmes. Toutefois, la bonne coordination et l'échange constant d'informations avec les deux autres co-financiers, ainsi que les fréquents contacts avec l'organe d'exécution ont pu pallier à cet inconvénient. Les programmes ont fait l'objet de supervisions conjointes, ce qui a permis de renforcer la coordination entre les bailleurs de fonds.

IV. EVALUATION DE LA PERFORMANCE ET NOTATIONS

4.1 Pertinence des objectifs et qualité à l'entrée

4.1.1 Les objectifs du Programme d'appui à la compétitivité sont pertinents et conformes aux 9^{ème} et 10^{ème} Plans de développement. Le 9^{ème} Plan (1997-2001) avait pour objectif d'ouvrir l'économie à la compétition, tout en préservant la stabilité macroéconomique et le progrès social. Le 10^{ème} plan (2002-2006) vise à l'amélioration de la compétitivité, en vue de faciliter l'intégration à l'économie mondiale, l'augmentation durable de la croissance économique et le renforcement des acquis du passé, notamment la stabilité macroéconomique et sociale. Pour atteindre ces objectifs, les priorités retenues sont l'accélération de la création d'emplois et la réduction du chômage, le développement de l'investissement privé, la promotion du savoir, notamment technologique et l'amélioration de la qualité des ressources humaines. Ces objectifs sont également conformes à la stratégie pays de la Banque, telle que formulée dans les DSP pour les périodes 1997-1998 et 2000-2002 et leurs mises à jour.

4.1.2 Les risques et les hypothèses importantes identifiées à l'évaluation des PAC portaient, tout d'abord, sur la volonté politique sans laquelle ce type de programme ne saurait se réaliser : celle-ci n'a pas fait défaut. Ensuite, l'évolution défavorable de la conjoncture, en l'occurrence un choc externe, a été identifiée comme un risque sérieux à même de ralentir les efforts consacrés aux réformes. Aussi, afin de limiter les conséquences des événements du 11 septembre 2001, (i) le montant du prêt du PAC II a été augmenté de 50%, (ii) les objectifs macroéconomiques ont été revus à la baisse et (iii) les conditions de décaissements de la seconde tranche du prêt ont été assouplies. En revanche, d'autres risques prévisibles, relatifs à la grande concentration des échanges avec l'UE, notamment le ralentissement de la croissance dans la zone UE, n'ont pas été pris en compte. A ce titre, la Banque aurait pu encourager les autorités à diversifier les partenaires économiques, tant au plan régional qu'au plan international. Enfin, la sécheresse qui constitue un risque de nature à compromettre l'accélération de la croissance économique n'a pas non plus été explicitement prise en compte.

4.1.3 En termes de qualité à l'entrée, sur les 19 mesures préconisées par le PAC I, seize ont été prises exactement selon les termes de l'accord de prêt, donc formulées de façon précise et opérationnelle. En revanche, la réalisation de deux conditions (voir annexe 8) s'est effectuée au-delà de la période requise, en raison de leur complexité.

4.1.4 Quant aux 27 mesures du PAC II, elles étaient, dans l'ensemble, claires et bien ciblées et elles ont été réalisées dans les délais requis, à l'exception de quatre d'entre elles. Trois d'entre elles (voir annexe 8), relatives à la composante « environnement des affaires et investissement privé », ont posé des problèmes qui résultent d'une sous estimation du processus de leur réalisation qui s'est révélé plus long que prévu. Ces mesures étaient été peu réalistes dans leur prévision temporelle et elles n'avaient pas pris en considération certaines réalités du terrain. La quatrième mesure, relative à la composante « secteur des TIC », était relative à transparence de l'appel d'offre pour l'attribution d'une licence GSM à un opérateur privé. Cette transparence n'a pas été constatée par les bailleurs de fonds, ce qui a entraîné l'annulation d'une partie du prêt correspondant à la tranche flottante. En fait, cette question a fait l'objet d'âpres débats lors des négociations et n'a été retenue qu'avec mauvaise grâce par les autorités, en raison de son caractère commercial évident.

4.1.5 Par ailleurs, afin de limiter les effets négatifs du choc exogène du 11 septembre 2001, la seconde tranche du prêt du PAC II a été découpé en trois tranches flottantes. L'objectif visé par cette modalité était, compte tenu des difficultés financières prévisibles dès 2002, de libérer rapidement les décaissements, au fur et à mesure de la réalisation des mesures de base de chacune des composantes du programme. L'expérience a montré cependant que ce découpage n'a pas permis un suivi global des réformes relatives au secteur des TIC. En effet, si la modalité des tranches flottantes n'avait pas été retenue, la mesure relative à l'acquisition d'une licence GSM aurait eu plus de chance de suivre un processus transparent et concurrentiel, tant les enjeux auraient été plus grands (dérapage du programme, par exemple). L'annulation de ladite tranche flottante a eu pour effet l'abandon de l'examen systématique des autres mesures relatives à la composante du secteur des TIC dont certaines sont pourtant fondamentales pour l'ouverture complète de ce secteur. Il apparaît ainsi que l'expérience des tranches flottantes n'a pas été positive dans le cas présent.

4.1.6 Une caractéristique commune de la plupart des mesures est leur approche graduelle. Certes, une mise en œuvre plus rapide de réformes plus audacieuses aurait pu être adoptée, mais la réalisation d'une telle option n'était pas assurée, tandis que l'impact des réformes sur l'économie aurait été moindre. Aussi, l'approche prudente a-t-elle été préférée et a-t-elle permis l'appropriation, par le Gouvernement, du rythme d'exécution du Programme, en ne retenant que ce qui était faisable et au coût social moindre. Les représentants du secteur privé, réunis en Forum à Hammamet (2004) par l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (UTICA), sont d'avis que certaines réformes relatives à l'environnement de l'investissement et au financement de l'entreprise auraient dû être plus audacieuses et plus rapides. Cependant, globalement, la réalité du dialogue et l'engagement des autorités sur les mesures du Programme semblent avoir compensé le rythme lent des réformes envisagées. L'approche graduelle peut être perçue comme la contrepartie d'un dialogue qui a imposé le rythme de la mise en œuvre des réformes. Toutefois, l'échéance de mars 2008 approchant et la culture des réformes étant aujourd'hui acceptée, intégrée et bien implantée en Tunisie, l'accélération des réformes préconisée par la Note d'orientation du Gouvernement pour les 11 et 12^{ème} Plans est désormais attendue et est devenue une urgence.

4.1.7 Enfin, contrairement au PAC I, le PAC II couvre de nombreux domaines dont certains ont un caractère très technique (consolidation comptable des groupes de sociétés ou mise en place de la plateforme d'échanges électroniques, par exemples). Dans ces conditions, la qualité de l'expertise apportée par les bailleurs de fonds devient un facteur important de réussite du programme. Un équilibre doit donc être recherché entre la nécessité de conduire un dialogue incluant toutes les parties et celle d'inclure dans la matrice du programme toutes les mesures importantes. Une telle approche aurait permis de prendre en compte le facteur travail qui est une composante importante de la compétitivité. Des mesures allant dans le sens d'une flexibilité accrue du marché du travail et d'une plus grande mobilité de la main d'œuvre auraient eu l'avantage d'assurer une cohérence plus large, voire une efficacité accrue du programme. Il s'agit là d'un facteur qui influence la création d'entreprises (croissance de l'investissement privé et taux d'investissement). Les bailleurs de fonds avaient proposé, sans succès, sa prise en compte lors de la préparation des PAC I, II et III.

4.1.8 Les indicateurs de performances retenus sont essentiellement macroéconomiques ; peu d'indicateurs mesurables ont été retenus pour caractériser les efforts faits en matière de réformes sectorielles.

4.1.9 Globalement, la pertinence des objectifs et de la qualité à l'entrée, est satisfaisante.

4.2 Réalisation des objectifs et résultats (efficacité)

4.2.1 Les autorités ont mis en œuvre la quasi-totalité du Programme et des mesures prises. Il en a résulté un cadre macroéconomique stable et une amélioration des performances sectorielles dans les cinq domaines concernés par les réformes. Globalement, les deux phases du Programme ont été réalisées d'une manière satisfaisante et ont atteint les objectifs de développement escomptés. Ce Programme répondait, par conséquent, à la volonté des autorités de franchir un palier supérieur dans la transformation structurelle de l'économie et de sa mise à niveau pour la rendre plus compétitive, dans une perspective d'une plus grande ouverture économique sur le reste du monde.

4.2.2 La mise en œuvre des réformes a valu à la Tunisie l'attribution du « grade d'investissement » depuis 1994. La notation des agences de cotation, en 2004, est favorable (BBB pour Standard & Poor's ; Baa2 pour Moody's ; BBB pour IBCA et BBB+ pour R&I) est supérieure à celles de pays similaires. La Tunisie est classée 30^{ème} en 2004-05 (34^{ème} en 2002-03) pour la compétitivité globale (voir annexe 11) par le Forum mondial de Davos. Elle devance de nombreux pays des cinq continents et occupe le 1^{er} rang en Afrique.

Croissance et maintien de la stabilisation macroéconomique

4.2.3 Le Programme d'appui à la compétitivité, ainsi que les programmes de réforme de première génération, incluaient la stabilité du cadre macroéconomique comme première composante. Ils ont, par conséquent, appuyé les politiques fiscales, monétaires et les politiques de taux de change qui le sous-tendent. La gestion macroéconomique prudente des réformes par les autorités a conduit à l'amélioration des performances économiques à travers la batterie des indicateurs retenus (annexe 9) : croissance économique soutenue, inflation déclinante, taux de change réel stable, position fiscale stable et solide, agrégats monétaires contrôlés et position de la balance des paiements stable et bien gérée.

4.2.4 Cette politique macroéconomique prudente est reflétée par la réduction du déficit budgétaire de 3,7% du PIB en moyenne entre 1991 et 2000 à 3,1% en 2003, puis à 2,9% en 2005. Les recettes fiscales ont été tirées par une forte augmentation des importations due à la modernisation et à la mise à niveau des usines. Cette progression des recettes est d'autant plus remarquable qu'elle est intervenue dans un contexte de réduction des taux des taxes à l'entrée. La croissance des agrégats monétaires a été ramenée au niveau de celle du PIB nominal. L'inflation a continuellement baissé, passant de 3,4% en moyenne entre 1996 et 2000 à 2,1% en 2003 et 2,0% en 2004. Toutefois, en raison de l'augmentation des cours des matières premières, notamment le pétrole, l'inflation a progressé à 2,7% en 2005 et devrait atteindre 4,6% en 2006, d'après la Banque centrale de Tunisie (BCT). Enfin, la gestion flexible du taux de change par les autorités monétaires a permis une appréciation significative du taux de change réel (maintenu stable).

4.2.5 L'économie a surmonté dans une large mesure, avec succès, les chocs causés par la morosité de la croissance européenne, quatre années de sécheresse (1998/99-2001/02) et les événements du 11 septembre 2001 et de Djerba. En effet, bien que la croissance du PIB réel ait chuté de 4,9% en 2001 à 1,7% en 2002, en 2003, elle est remontée à 5,6%, soit un niveau supérieur au trend de 5,2% observé sur la période 1997-2003. La baisse de 2002, outre le contre coup du 11 septembre 2001, est due à une chute de 11% du PIB du secteur agricole due à la sécheresse et à une baisse de la croissance des industries manufacturières de 6,9% en 2001 à 1,9% en 2002 due à une baisse d'activité des secteurs exportateurs (textile, chaussures, IME). La progression du PIB réel a été encore plus forte en 2004 où elle a atteint 6%, mais elle n'a été que de 4,2% en 2005, soit en dessous de l'objectif de 5%. Cette contre performance a été réalisée dans un un contexte international plus difficile que prévu, marqué par une forte hausse des cours des matières premières, notamment le pétrole, le démantèlement de l'Accord multifibre (AMF) et une faible croissance en Europe (1,5%). Toutefois, la croissance du PIB réel est estimée à 6% en 2006, un taux conforme à l'objectif du 10^{ème} Plan.

4.2.6 La croissance économique a été essentiellement tirée par les exportations. En effet, celles-ci ont été une des meilleures réussites du programme. Leur croissance réelle a été d'environ 8% en moyenne au cours de la période 1997-2001, soit au-delà des objectifs du Programme. Cette progression a cependant subi le contre coup des chocs exogènes décrits ci-dessus et a chuté à 2,1% en 2001, avant de remonter à 4% dès 2003. Elle a été de 6,1% en 2005. La croissance du PIB a été tirée aussi par la demande intérieure dont la progression a été plus rapide. En revanche, la croissance des importations a été parallèle à celle des exportations, reflétant ainsi le démantèlement tarifaire toujours en cours et la modernisation des entreprises.

4.2.7 En dépit du rôle joué par le secteur manufacturier privé off shore, le niveau des investissements directs étrangers (IDE) est resté faible, reflétant ainsi les conséquences des restrictions du taux de change et des interférences administratives. Néanmoins, le montant des IDE a augmenté en 2002, grâce aux privatisations dans les banques et au secteur des TIC. Son niveau de 2006 qui atteint 3 milliards de dinars (DT), soit 9,5% du PIB (privatisation des entreprises publiques ENNAKL et STIA et cession de 35% de Tunisie Telecom) est supérieur à la somme de tous les IDE réalisés entre 1987 et 2005 (2,5 milliards de DT).. Le taux d'investissement qui avait atteint 27,9% du PIB en 2001 avait amorcé à partir de 2002 une tendance baissière qui l'a réduit à 23,9% en 2005. La part de l'investissement privé dans l'investissement global (53 % en 2003) a progressé légèrement, mais reste toujours en deçà de l'objectif de 60% fixé par le 10^{ème} Plan pour 2006. Il apparaît ainsi que les objectifs

sectoriels du PAC II (augmentation d'au moins 3% par an entre 2002 et 2003 de la part des investissements privés et augmentation du taux d'investissement à 27,7% en 2002 et à 28,7% en 2003) n'ont pas été atteints, en dépit d'une mise en œuvre satisfaisante de l'ensemble des mesures de réformes

4.2.8 Pour la période 1999-2003, le budget de l'Etat a été marqué par une baisse de la pression fiscale qui a engendré une diminution des recettes fiscales. Toutefois, le déficit budgétaire, hors dons et recettes de privatisation, a été maîtrisé à 3,1% du PIB en 2002 et 3,2% en 2003 contre 3,5% en 2001, grâce à une importante réduction des dépenses de fonctionnement et d'équipement et un accroissement substantiel des recettes non fiscales. Le financement du déficit a été assuré, essentiellement, par des émissions de bons du Trésor. La poursuite de la discipline budgétaire avait même permis de réduire le déficit budgétaire à 2,6% du PIB en 2004, mais il est remonté à 3% du PIB en 2005, en raison principalement de l'accroissement des subventions accordées par le Gouvernement à la consommation des produits pétroliers, malgré une série d'ajustements à la hausse des prix au consommateur. Dans tous les cas, l'incertitude qui pèse sur le marché international exige une stratégie et une gestion budgétaire flexible. Dans cet ordre d'idée, le Conseil national de la fiscalité, au sein duquel le secteur privé est représenté, s'est attelé à la réforme fiscale, notamment, à l'élargissement de l'assiette fiscale, ainsi qu'à la viabilité et à la simplicité fiscale, ce qui devrait, à terme, améliorer le rendement fiscal.

4.2.9. Concernant la balance des paiements, le déficit du compte courant est resté inchangé dans une fourchette de 3 à 4 % du PIB entre 2001 et 2003. Ce déficit a été essentiellement financé par des emprunts sur les marchés financiers internationaux. La baisse d'environ 14% des recettes touristiques en 2002 et de 5,2% en 2003 a été compensée, en partie, par les transferts effectués par les travailleurs tunisiens de l'étranger. Toutefois, le déficit du compte courant a amorcé sa résorption à partir de 2005. En effet, la baisse du déficit du compte courant à 2% du PIB en 2005 résulte d'une hausse de 12,9% des exportations et de 3% des transferts courants nets qui ont plus que compensé la hausse de 7,8% des importations. En outre, malgré les craintes liées aux effets de l'AMF, les exportations du secteur textile n'ont baissé que de 5,8% en 2005, tandis que le dynamisme des exportations des industries électriques et mécaniques (IME) combiné à la reprise vigoureuse du tourisme (6,3 millions de touristes en 2005) ont permis de réduire le déficit du compte courant. Les recettes générées par le tourisme se sont élevées à 2,56 milliards DT. La guerre du Liban a dopé le tourisme en 2006, à telle enseigne que le déficit du compte courant ne devrait plus être que de 1,3% du PIB en 2006. Aussi, le niveau des réserves de change qui avait baissé à l'équivalent de 2 mois d'importations en 2003 devrait atteindre l'équivalent de 5,1 mois d'importations de biens et services en 2006. Enfin, le FMI estime que la poursuite de la politique de libéralisation graduelle permet d'envisager, à moyen terme, la convertibilité totale du dinar, afin de renforcer la compétitivité de l'économie.

4.2.10 Le taux de la dette publique extérieure qui a progressé de 54,5% du PIB en 2001 à 57,4% en 2003, reste élevé. Ce taux d'endettement s'est davantage dégradé jusqu'à 59% du PIB en 2005, mais a commencé à baisser en 2006 où il devrait s'élever à 55,8%. En fait, le niveau actuel des équilibres internes et externe, ne permet pas de réduire sensiblement la dette extérieure. Il est donc important de poursuivre la politique de discipline budgétaire, afin de résorber les déficits. Par exemple, le FMI estime que le maintien d'un déficit public de 3% du PIB permettrait de réduire le taux d'endettement à un niveau inférieur à 50% à moyen terme. Par conséquent, l'accélération des réformes des finances publiques est fondamentale pour atteindre l'objectif de réduction du poids de la dette publique. Le taux

d'endettement extérieur est cependant encore plus élevé, puisqu'il faut prendre en compte le taux d'endettement privé qui a progressé de l'ordre de 13% en 2002-2003 à environ 18 à 19% du PIB actuellement. L'endettement extérieur est donc élevé et représente un défi pour l'économie.

4.2.11 Une gestion plus active de la dette, en vue de sa maîtrise, est un important levier à utiliser. Le Ministère des finances s'est doté d'une structure de gestion intégrée de la dette qui a pour mission de mettre en œuvre la stratégie de résorption de la dette. Dans ce cadre, une base unifiée de données informatisées sur la dette extérieure publique et privée a été confectionnée et permet d'assurer le suivi. Le Gouvernement compte utiliser, dès 2006, une partie des recettes de la privatisation pour réduire la dette extérieure. La priorité sera donnée à l'endettement non amorti, contracté dans des conditions onéreuses. Toutefois, à moyen terme, la politique de rééquilibrage des finances publiques demeurera le fondement de la réduction de la dette extérieure.

4.2.12 Enfin, l'accroissement des entrées de fonds extérieurs (exportations, privatisations) présente un risque inflationniste pour l'économie. À ce jour, la BCT a réussi à stériliser une partie des liquidités excédentaires engendrées par ces flux, la monnaie, au sens large, progressant de plus de 10%, en 2005. L'inflation a pu être contenue et le crédit à l'économie a pu augmenter parallèlement à l'activité économique. Toutefois, si ces entrées persistent, il sera essentiel d'accompagner la politique monétaire d'un plan de rééquilibrage des finances publiques plus ambitieux, d'effectuer des remboursements supplémentaires de la dette extérieure et d'accélérer la libéralisation des échanges. Il est également important de donner plus de place au marché pour déterminer le taux de change et assurer une flexibilité plus grande, dans les deux sens. L'arbitrage entre le rééquilibrage des finances publiques et le remboursement de la dette, pour éponger d'éventuelles entrées supplémentaires, se pose, en terme de maîtrise de l'inflation.

4.2.20 En conclusion, le cadre macroéconomique a été maintenu stable et renforcé. Trois faiblesses continuent de persister et demeurent des défis à relever : (i) un investissement privé faible, malgré un fort potentiel ; (ii) un chômage important et rigide à la baisse ; et (iii) un endettement extérieur élevé et contraignant. Cette composante est jugée globalement satisfaisante.

L'environnement de l'entreprise privée et la privatisation

4.2.21 Les mesures envisagées dans cette composante ont été réalisées. Toutes les conditions ont été substantiellement remplies, à l'exception de trois (voir annexe VIII) pour lesquelles une dérogation a dû être accordée pour trois conditions. Cette faveur n'a cependant eu aucun effet substantiel sur la poursuite des réformes dans cette composante.

4.2.22 Une étude d'évaluation du secteur privée réalisée en 2000, dans le cadre du Programme, a montré que l'environnement de l'entreprise privée devient favorable, sinon incitatif, par la réduction d'un certain nombre de contraintes au bon fonctionnement des affaires : (i) régime complexe des investissements ; (ii) lourdes contraintes administratives et de taxation affectant les PME ; (iii) les télécommunications ; (iv) le transport ; et (v) les prêts bancaires contrôlés par le secteur public. Réduire le temps consacré aux démarches administratives, par exemple, revient à réduire les coûts de production des entreprises : il s'agit donc d'un volet important pour la compétitivité des entreprises.

4.2.23 Les progrès qui ont été réalisés dans ce domaine ont valu à la Tunisie d'être classée, en 2004-2005, au 32^{ème} rang (rang identique en 2002-2003) pour la compétitivité des entreprises et le climat du secteur privé par le Forum mondial de Davos et respectivement aux 77^{ème} (2005) et 80^{ème} (2006) rangs (sur 175 pays) du rapport de la Banque mondiale (Doing Business - DB) pour le climat général des affaires.

Les barrières administratives à l'investissement

4.2.24 Les chefs d'entreprise considèrent, en 2005, les formalités administratives comme une contrainte mineure, avec un degré d'intensité mineur de 63%. En effet, 60% des quelques 500 autorisations administratives recensées ont été supprimées ou remplacées par une procédure de contrôle à posteriori. Ce processus a continué au cours de l'exécution du PAC III : il y a eu 45 autorisations et substitution de cahiers des charges dans 15 cas supplémentaires, à la fin d'avril 2006. L'objectif de réduire de 260 à 120 le nombre d'autorisations, durant les 24 mois de l'exécution du PAC III, est possible, le rythme des suppressions paraissant adéquat. Toutefois, les suppressions réalisées concernent peu les secteurs d'activité les plus attractifs pour l'investissement privé, comme les communications, les services aux entreprises et le transport. Ensuite, généralement, les cahiers des charges ne suppriment pas les papiers administratifs habituellement demandés, mais les exigent à posteriori, si bien que l'autorisation accordée ne laisse qu'un répit à l'opérateur économique.

4.2.25 Le cadre réglementaire a été amélioré par le guichet unique, permettant ainsi de faciliter l'enregistrement des entreprises et la création de start up dans l'industrie et les services. Cependant, les délais restent importants : une création de société requiert des autorisations relatives à l'environnement et à l'emploi. Les réglementations sectorielles sont encore nombreuses et gênent la création d'entreprises manufacturières. Doing Business (DB) classe la Tunisie en 59^{ème} position en 2006, avec un recul de 7 rangs par rapport à 2005, ce qui traduit une perte relative de compétitivité par rapport aux autres pays, pour ce qui est de la création d'entreprise.

4.2.26 Les réformes ont permis de réduire les coûts d'approche du transport maritime, en facilitant le transit portuaire et douanier des marchandises par l'amélioration du cadre législatif et réglementaire existant. L'amélioration des procédures douanières est effective, car le système informatique des douanes a permis de remplacer une multiplicité de documents par un système simple. En septembre 2005, il était estimé qu'environ 25% de l'ensemble des déclarations de dédouanement étaient traités électroniquement contre seulement 1% début 2005. Le traitement des dossiers au niveau du transit a été réduit de 18 jours en 1998 à une moyenne de 4 jours en 2003 et de 45 minutes en 2005 ; celui des documents en douane est passé de 2-3 jours en 1998 à 15 minutes en 2003. Cependant, selon l'enquête de l'Institut d'études quantitatives (IEQ) de 2005, 26% des chefs d'entreprise considèrent que la douane et la réglementation du commerce extérieur sont une contrainte majeure, que les délais effectifs de dédouanement des marchandises restent longs, soit 9 jours pour les importations et 5 jours pour les exportations. Les chiffres donnés par Doing Business sont différents : 18 jours pour les exportations et 29 jours pour les importations. DB classe, de ce point de vue, la Tunisie au 39^{ème} rang en 2006, soit un recul de trois positions par rapport à 2005. Des efforts restent à faire pour réduire les coûts d'approche du commerce extérieur.

La contrainte fiscale

4.2.20 La fiscalité des entreprises est également en voie d'assouplissement, notamment en ce qui concerne les montants et les délais de remboursement de la TVA due aux entreprises qui bénéficient du programme de modernisation. Les remboursements sont passés, entre 1999 et 2005, de 15 à 75% des montants dus et les délais de 6 mois à moins de 30 jours. Les chefs d'entreprises continuent cependant de considérer la fiscalité comme une contrainte majeure, avec un degré majeur de sévérité de 49%, alors que l'administration fiscale est perçue comme une contrainte mineure, avec un degré mineur de sévérité de 61%. DB classe la Tunisie en 139^{ème} position en 2006 (138^{ème} en 2005) pour le paiement global des taxes par une entreprise moyenne, ce qui situe la Tunisie dans le dernier quart des 175 pays classés, ce qui témoigne d'un retard considérable dans ce domaine. L'entreprise tunisienne effectue pas moins de 45 paiements représentant 58,8% de son bénéfice contre une trentaine de paiements dans la Région et seulement une quinzaine pour les pays de l'OCDE. Les entreprises les mieux organisées sont celles qui payent régulièrement les taxes, ce sont aussi celles sur lesquelles s'exerce le poids des contrôles fiscaux, ce qui semble totalement paradoxal. Les réformes se poursuivent pour réduire cette contrainte. Ainsi, le PAC III reprend la problématique de la stratégie fiscale générale, en l'axant, judicieusement, sur le rapprochement des régimes fiscaux entre les entreprises totalement exportatrices et les sociétés tournées vers le marché intérieur. Les mesures du programme incluent des avancées, notamment la mise en place d'un Conseil national de la fiscalité qui comprend des représentants du secteur privé et, par conséquent, permet un meilleur dialogue autour de la politique fiscale. En outre, le Code des droits et procédures a été amendé pour améliorer la relation administration fiscale/contribuable. Cependant, la contrainte fiscale reste lourde pour l'entreprise tunisienne et contribue à relativiser les progrès en matière de compétitivité.

La concurrence

4.2.21 Le jeu de la concurrence s'est, certes, amélioré, mais reste encore influencé par les habitudes de l'économie centralisée et les pratiques commerciales informelles. La loi sur la concurrence de 1990 a été amendée en 1999, afin de renforcer le Conseil de la concurrence (CC), ce qui lui a permis à celui-ci de traiter plus de 30 affaires en 2005, alors qu'il n'en traitait que 7 par an avant 2000. Cependant, l'application de cette loi reste imparfaite et le CC a besoin d'être encore renforcé. En effet, en 2005, les chefs d'entreprises considèrent toujours les pratiques anticoncurrentielles ou informelles (25 à 30 % du commerce serait informel) comme une contrainte majeure au développement des affaires. Des textes permettant de réduire cette lacune sont en cours d'élaboration dans le cadre du PAC III.

Le désengagement de l'Etat, la privatisation et la promotion du secteur privé

4.2.22 En raison de la crainte, notamment, des coûts sociaux, le rythme de la privatisation des entreprises publiques a été lent depuis le début des réformes. Ce rythme lent s'explique, également, par le manque, au départ, de cadres régulateurs et la faible expérience. Ce sont, d'abord, des PME pour lesquelles des repreneurs étaient disponibles qui ont été privatisées. La privation est devenue, aujourd'hui, un exercice parfaitement intégré dans la culture des affaires, accepté par les partenaires sociaux et remarquablement maîtrisé par les autorités qui en ont fait un outil essentiel pour la stratégie de renforcement du secteur privé. A l'exception de l'année 2006 qui reste exceptionnelle à cause de la cession, pour 3 milliards de DT, de 35% du capital de Tunisie Télécom, l'essentiel des opérations de privatisation et de restructuration du secteur public a eu lieu au cours de la période sous revue, entre 1997 et 2003 (85,5 % des

recettes et 54,8% des opérations). Ces opérations ont porté, au fur et à mesure, sur des entreprises de plus en plus grandes, couvrant aussi bien que PME/PMI que les grandes entreprises (SNDP), le secteur bancaire (UIB, Banque du sud) et le secteur des TIC (GSM, Tunisie Télécom) (voir annexe 9).

4.2.23 La croissance de l'investissement privé demeure un défi à relever. Malgré la bonne tenue des fondamentaux macroéconomiques, l'investissement privé ne représentait que 20,1% du PIB en 2001 et a décliné régulièrement jusqu'en 2004 (17,2%), avant de remonter à 17,4% en 2005, soit un niveau qui reste bien en dessous du potentiel de l'économie. Cette situation est due à plusieurs facteurs : (i) les incertitudes commerciales restent fortes, ce qui se traduit par des risques élevés; (ii) la faiblesse des disponibilités financières et leur coût élevé, à moyen et long termes ; (iii) l'ouverture limitée à l'investissement privé, notamment, dans le secteur porteur des services (TIC, services aux entreprises et transport) ; (iv) le maintien des restrictions à la participation majoritaire étrangère au capital des sociétés ; et (v) la présence d'obstacles liés à la qualité et à la transparence du cadre réglementaire. Il s'agit de facteurs qui contrarient, pour la plupart, la bonne gouvernance économique. En plus, la forte intervention de l'Etat dans l'économie et la promotion généreuse de l'exportation et de l'investissement dans certaines activités ont contraint, pendant longtemps, à la spécialisation des exportations (textile, habillement et cuir). Cette promotion s'est faite, en partie, au détriment des entreprises tournées vers le marché intérieur et des entreprises axées sur la recherche de la qualité de leurs produits.

4.2.24 Cette composante est jugée satisfaisante.

Le secteur financier

4.2.25 Le secteur financier est globalement bien développé, même si le secteur bancaire reste le principal secteur qui finance l'économie. Pour atteindre les objectifs de croissance économique et de création d'emplois à moyen terme, et pour accroître la capacité de l'économie à résister aux chocs exogènes, un secteur financier sain, dynamique et compétitif est essentiel. Aussi, malgré les progrès considérables réalisés depuis 1999, notamment la réhabilitation des secteurs des banques et des assurances, ainsi que la redynamisation du marché financier, la mise en œuvre des réformes doit être poursuivie, afin de moderniser davantage le système financier tunisien et le préparer davantage à l'intégration au système financier international.

L'obstacle des prêts non performants (PNP) du secteur bancaire

4.2.26 L'un des principaux obstacles qui entravent le développement du secteur financier reste le niveau des PNP des banques, en dépit des progrès institutionnels apportés par la loi bancaire (2000) qui réorganise, modernise (compensation électronique, télé compensation et Centrale des bilans sont opérationnelles) et sécurise la profession (l'amendement d'août 2002 du code des procédures civiles et commerciales facilite le recouvrement des PNP), selon des normes internationales, sur la base d'une nouvelle culture du crédit et de nouvelles normes prudentielles. En outre, la BCT a institué en mars 1999 des normes comptables rigoureuses : (i) relèvement du minimum exigé pour le ratio de solvabilité de 5 à 8% ; (ii) fixation à au moins 25% le ratio des fonds propres pour les banque ; (iii) limitation du montant maximum alloué à un client ; et (iv) institution, en avril 2001 d'un ratio de liquidité (actif réalisable/passif exigible) qui ne peut être inférieur à 100%.

4.2.27 Ces réformes ont permis de réduire le niveau des PNP des banques commerciales de 45% en 1999 à 24,2% des créances totales des banques commerciales en 2003 (annexe 14). Le niveau des PNP reste donc encore élevé, ce qui accroît le coût de l'intermédiation bancaire et réduit la rentabilité des projets. Les garanties immobilières exigées par les banques présentent des risques financiers, parce que ces garanties sont peu liquides, difficilement recouvrables (justice lente) et probablement surévaluées. Ceci a restreint la capacité des banques à financer l'investissement privé, alors que le marché des valeurs mobilières est encore déficient. La part des PNP dans le total des créances totales a baissé à 20,9% en 2005, grâce aux bons résultats du secteur du tourisme, mais les PNP continuent d'obérer les coûts bancaires. Cependant, grâce à une application stricte des nouvelles normes prudentielles édictées par la BCT, le provisionnement des PNP qui avait baissé 48,7% en 2001 à 44,1% en 2003, a atteint 45,8 en 2005. Les efforts, actuellement en cours pour améliorer le recouvrement et le provisionnement des créances douteuses devraient donner des résultats substantiels en 2006, en raison de l'excellente saison touristique. Le Gouvernement doit donc poursuivre la politique de rigueur, car le renforcement de l'efficacité du système bancaire passe par une réduction significative du poids des PNP. A l'échelle des entreprises, les gestionnaires continuaient de considérer, en 2005, le coût du crédit bancaire comme une contrainte majeure, et pour la majorité d'entre eux, avec un degré majeur de sévérité. Seule une minorité de 29% considère cette contrainte comme gérable. Ce résultat corrobore le classement de DB où la Tunisie, du point de vue de l'accès au crédit, en 2006, occupe la 101^{ème} position (96^{ème} en 2005) sur 175 pays classés.

Le marché financier contrarié

4.2.28 L'indice TUNIDEX qui indique l'évolution du marché financier (base 1000 = 1998) a stagné autour de 1200 entre 2001 et 2003 (annexe 10). Il est cependant en forte hausse depuis trois ans, passant de 1331,8 en 2004 à 1866,9 en 2006. Cette valeur reflète, néanmoins, le niveau encore modeste des activités du marché des valeurs mobilières. Son développement a été contrarié par, d'une part, une dépendance excessive du financement bancaire qui est facilement accessible aux grandes sociétés et, d'autre part, le refus de ce marché par un nombre important d'entreprises dont la majorité appartient à des intérêts familiaux qui demeurent, pour la plupart, à réduire leur contrôle et à accepter la transparence comptable. Aussi, le rôle du marché financier dans le financement de l'économie reste marginal, malgré les nombreux efforts fournis pour le rendre dynamique, notamment (i) l'augmentation rapide de la proportion des bons du Trésor assimilables (BTA) à plus de 50% de l'encours total des bons du Trésor, (ii) l'adoption de mesures pour intégrer les différents systèmes d'information du Conseil du marché financier (CMF), afin de renforcer l'efficacité de sa supervision et (iii) la préparation d'une nouvelle génération de réformes. Le retard enregistré dans l'application de la réglementation relative aux infractions liées aux valeurs mobilières (débit d'initié, par exemple) et, plus généralement, l'application lente et graduée du cadre réglementaire, n'encouragent pas les investisseurs (annexe 15). Le champ limité, essentiellement aux PME, du programme de privatisation qui, jusqu'à présent, n'a pas privilégié le recours au marché financier, ainsi que le rôle limité des épargnes contractuelles et des mécanismes d'investissement collectif ont limité les activités des marchés financiers. Un marché alternatif, moins exigeant et mieux adapté à la culture dominante de l'entreprise tunisienne, a été récemment lancé, témoignant ainsi du dynamisme dont fait preuve le CMF pour rechercher des solutions à l'expansion du marché financier. Dans tous les cas de figures, l'avenir du marché financier reste lié à l'assainissement, à la transformation et à la modernisation du secteur bancaire et à l'émergence d'entreprises modernes, transparentes et jouant le jeu du marché. La croissance du marché financier est attendu avec l'accélération des réformes.

4.2.29 La composante du secteur financier est jugée satisfaisante.

Le secteur des assurances et son renforcement

4.2.30 Le secteur des assurances a bénéficié, au cours de ces dernières années, de plusieurs mesures consistant à assainir et à consolider les équilibres financiers des entreprises du secteur, à élaborer un cadre règlementaire moderne et à lui faire jouer son rôle, encore déficient, de mobilisation de l'épargne et de couverture des risques. La mise en œuvre des réformes demeure lente dans ce secteur qui est en retard, ce qui se traduit par son impact faible sur l'économie où les résistances au changement sont importantes. Le taux de pénétration, mesuré par le rapport du chiffre consolidé d'affaires au PIB, a été de 2% en 2004, soit une progression légère par rapport à son niveau de 1,64% en 2001. Il reste faible par rapport au taux mondial moyen de 8%. Les résultats consolidés des entreprises d'assurance ont dégagé un résultat net déficitaire de 29,9 MDT en 2004 contre 36,36 MDT en 2001. Ce déficit est dû essentiellement aux mauvaises performances de la branche automobile (75,1 MDT en 2004 contre 42 MDT en 2001).

4.2.31 Les entreprises d'assurance en Tunisie sont constituées et régies par des dispositions légales qui limitent le capital étranger et prévoient que la majorité du capital doit être détenue par des intérêts nationaux. Le secteur est dominé par les entreprises privées qui détiennent près de 49% du marché de près de 49%, suivies des entreprises publiques (35%) et des mutuelles (16%). Cette prédominance des intérêts privés dans le secteur tend à se conforter depuis le début de la réforme en 2001. On constate également que les entreprises publiques dominent les branches Auto et Groupe, branches déficitaires (assurances obligatoires, donc captives), tandis que les branches bénéficiaires (transport, incendies et vie) qui comportent les activités concurrentielles sont gérées par des entreprises privées. La structure du marché est restée stable entre les différentes branches entre 2001 et 2004. Elle est caractérisée par une prépondérance de l'assurance automobile qui a réalisé 43% du chiffre d'affaires total en 2004 (annexe 17)

4.2.32 La stabilité du cadre macroéconomique et les bonnes performances de l'économie en matière de croissance ont entraîné d'importants besoins en assurance qui restent insatisfaits. Le développement d'une classe moyenne importante est un indicateur du potentiel de mobilisation de ressources et de couverture des risques. Les conditions nécessaires au développement du marché des assurances ne sont pas encore réunies. Le secteur est pourtant appelé, dans un avenir proche, à s'ouvrir à la compétition internationale, compte tenu des engagements pris par les autorités dans le cadre de l'OMC et de l'AAUE. En vue de préparer le secteur à ces échéances, un plan de réforme du secteur est mis en œuvre depuis 2001 dans le cadre des PAC II et III. Aussi, dans le cadre de la réforme du cadre légal et prudentiel, les autorités ont-elles procédé à l'adaptation des règles prudentielles aux normes internationales. La consolidation de l'assise financière des sociétés d'assurance a aussi imposé le relèvement du seuil minimum du capital social qui a pratiquement été triplé. Les procédures de contrôle sur place ont été allégées. Ces mesures ont pour objectif de consolider l'offre d'assurance par une gestion conforme aux normes en vigueur. L'assainissement du secteur qui devrait être terminé fin 2006 comporte aussi des plans de redressement pour les entreprises qui présentent des déséquilibres importants, la liquidation d'une entreprise, ainsi que la modernisation des méthodes de gestion, l'amélioration du savoir faire technique et la poursuite du renforcement des assises financières d'une autre entreprise. Enfin, la réforme prévoit la suppression de la suppression de l'interdiction qui est faite au capital étranger d'être majoritaire.

4.2.33 Dans le cadre de l'élargissement de la demande en direction des assurances sous exploitées, notamment l'assurance vie et la capitalisation, le code des assurances a été amendé en 2002 pour autoriser la bancassurance et la poste assurance (2004) comme moyens de diversification et d'élargissement des réseaux de distribution et de réduction des frais d'approche. Des exonérations fiscales supplémentaires ont été consenties pour encourager le développement des contrats collectifs vie. Ces efforts ont été poursuivis à travers la loi des finances 2004 par l'exonération de l'impôt sur le revenu des rentes servies au titre de l'assurance vie.

4.2.34 La loi portant réforme de l'assurance automobile a été promulguée et les décrets et arrêtés d'application seront tous publiés d'ici fin 2006 (une partie a déjà été publiée). Cette loi constitue une pièce maîtresse de l'architecture de la réforme, compte tenu du poids de la branche automobile dans le portefeuille global du marché. La réforme permettra d'instituer un nouveau système d'indemnisation des accidents. Par ailleurs, des efforts importants ont été consentis pour résorber le déficit de cette branche, notamment des augmentations successives du tarif de la branche "responsabilité civile automobile" : 8% en 1999, 8% en 2001, 3% en 2003, 5% puis 3% en 2006.

4.2.35 La composante du secteur des assurances est jugée satisfaisante.

Secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC)

4.2.36 Il est indéniable que, hormis la réserve sur le processus non transparent d'octroi de la licence GSM, les principaux objectifs de cette composante ont été atteints : (i) une stratégie à moyen et long termes pour chacune des sous composantes a été formulée; (ii) un nouveau cadre règlementaire conforme aux standards internationaux et les agences de régulation ont été mis en place ; (iii) l'ouverture du secteur des Télécom au secteur privé a été effectuée ; et (iv) le 2^{ème} opérateur (TUNISIANA) a rapidement ouvert ses services au public en décembre 2002. A la fin du PAC II, deux opérateurs GSM étaient de fait opérationnels en Tunisie. Il est indéniable que l'ouverture de la concurrence sur le segment GSM, directement visé par le PAC II, est acquise. Le nombre d'utilisateurs de téléphones GSM a atteint 1,9 millions en 2003 et plus de 5 millions en 2005, alors qu'il n'excédait pas deux cent mille avant 2002. En moyenne, plus d'un tunisien sur deux possède actuellement d'un téléphone mobile (annexe 19).

4.2.37 L'engagement des autorités à poursuivre la libéralisation du secteur est confirmé par la cession de deux licences VSAT, d'une licence GSM et de 35% du capital de Tunisie Telecom. Dans le même sens, trois entités de régulation sont indépendantes du Ministère des télécommunications sur le plan fonctionnel et financier, en vertu de la nouvelle loi sur les télécommunications et de leurs décrets d'application. Il s'agit de : (i) l'Agence nationale des fréquences (ANF), en charge de l'ensemble du spectre (bien inaliénable de l'Etat en tant que ressource rare) ; (ii) le Centre d'études et de recherche des télécommunications (CERT), agissant en qualité d'agence d'homologation et de certification ; et (iii) l'Instance nationale des télécommunications (INT), organisme indépendant en charge de la régulation du secteur. Elles complètent le dispositif technique et règlementaire, favorable à une large ouverture du secteur à l'investissement privé.

4.2.38 Cette composante est jugée satisfaisante en dépit de l'annulation de la tranche correspondante qui a eu, en revanche, l'inconvénient de la non validation formelle des mesures de réforme dans le secteur des TIC.

Impact socio-économique des programmes

4.2.39 Les résultats des programmes de réformes mis en œuvre en Tunisie ont montré des progrès constants sur le plan social. En effet, la dimension sociale a toujours été prise en compte dans les plans économiques qui encadrent les programmes de réforme. Ceci s'est traduit par la recherche d'une croissance économique durable et le partage de ses fruits par le plus grand nombre. La réalisation d'une forte croissance depuis le milieu des années 1980 eu pour conséquence une remarquable réduction de la vulnérabilité économique et de la pauvreté : la part des personnes économiquement vulnérables a baissé de 9 à 6% de la population entre 1995 et 2000, tandis que l'incidence de la pauvreté a chuté de 13% en 1980-1985 à 4,1% en 2000. Entre 2001 et 2006, vulnérabilité et pauvreté se sont réduites davantage sous l'effet d'une croissance élevée et soutenue, malgré de mauvaises années agricoles. En 2004, le PIB par habitant était de 2 978 \$EU, soit 8255 \$EU en parité de pouvoir d'achat (PPA) contre 1 510 \$EU (3 778 \$EU en PPA) en 1990. Cette amélioration du niveau de vie s'est accompagnée de progrès sociaux notables.

4.2.40 Cependant, la répartition des fruits de la croissance reste relativement inégale, puisque les 10% des revenus les plus élevés sont 13,4 fois plus forts que les 10% les plus bas (9,1 fois en France, 9,6 en Algérie, 68,0 au Brésil). En outre, la persistance du taux de chômage autour de 14,2% en 2003 (13,9% en 2006), la faiblesse du taux d'investissement privé (créateur d'emplois) et le taux relativement élevé d'endettement extérieur (qui réduit l'investissement public) fragilisent les capacités de résistance de l'économie aux chocs exogènes. Le rythme imprimé aux réformes concourt à une croissance durable et élevée, basée sur l'intégration progressive au marché mondial et susceptible d'accroître les revenus à un niveau comparable aux standards des pays émergents de l'OCDE. Actuellement, le PIB par habitant représente environ 30% du revenu moyen de ces pays. Au rythme d'une croissance de 6,5% prévue dans la dernière Note d'orientation, c'est dans une vingtaine d'années que ce rattrapage serait opéré, toutes choses étant égales par ailleurs. L'impact sur les principaux indicateurs socio-économiques est donc patent : ceux-ci sont supérieurs aux pays de la même tranche de revenus. Les objectifs du millénaire seront tous atteints d'ici 2015.

4.2.41 L'impact socioéconomique des programmes, est satisfaisant.

4.3 Efficience

4.3.1 Les PAC ont été bâtis sur un mécanisme de décaissement identique, basé sur une matrice des mesures commune aux trois partenaires dont les actions ont été parfaitement coordonnées, tant au niveau de la préparation que de l'évaluation des programmes. Cette excellente coordination leur a permis de réagir rapidement aux événements du 11 septembre 2001, en augmentant de 50% les montants des prêts (PAC II), en réduisant les objectifs macroéconomiques et en assouplissant les conditions de décaissement des tranches flottantes.

4.3.2 Le décaissement des premières tranches des PAC I et II s'est effectué, sans retard, dès que les missions de suivi communes ont constaté les progrès réalisés. Pour le décaissement des autres tranches, la coordination n'a pas été bonne, notamment au niveau de l'examen des justificatifs. En effet, les autorités les transmettaient, d'abord, à la Banque mondiale qui les

traitaient avant de les envoyer à la Banque qui les traitaient à son tour. Un envoi concomitant aux trois cofinanciers aurait été plus efficient, ne serait-ce qu'en termes de gain de temps. La pratique adoptée s'est soldée, en outre, par des commissions d'engagement additionnelles qui pouvaient être évitées du côté tunisien.

4.3.3 Hormis l'examen des justificatifs, la concertation entre les cofinanciers a été exemplaire. Elle a été conforme au programme HAGAR sur l'harmonisation, l'alignement et la gestion axée sur les résultats, auquel la Banque a adhéré en 2005 (la BAD est signataire de la déclaration de Paris). Elle s'est, également, manifestée quant il s'est agit d'apprécier les demandes de dérogation relatives à des conditionnalités insuffisamment réalisées, compte tenu des indicateurs retenus au moment de l'évaluation. Ces dérogations ont été discutées et mises au point à la suite de séances de travail entre le staff des trois institutions et les experts du Gouvernement. La concertation a permis de retenir la souplesse et la flexibilité comme critères essentiels pour faire avancer l'exécution effective du programme. Cette méthode a permis des gains substantiels, notamment en évitant des coûts de transaction et des commissions d'engagement supplémentaires sur les prêts de la Banque et de la Banque mondiale, au cas les dérogations auraient refusées. Cette attitude concertée des bailleurs de fonds a permis de renforcer la crédibilité des cofinanciers du programme en Tunisie, ce qui a facilité l'appropriation des réformes.

4.3.4 Ainsi, l'annulation de la tranche flottante relative au secteur des TIC est une décision commune aux trois institutions. Cette annulation aurait pu avoir des conséquences fâcheuses sur les équilibres financiers du pays, si ce n'était la possibilité pour la Tunisie d'aller mobiliser, sur le marché financier international, des ressources à meilleur marché (sauf pour l'EU où il s'agit d'un don), grâce aux bons ratings accordés par les agences de cotation internationales. Mais là aussi, les agences de cotation se sont fondées sur les bonnes performances du programme de réformes en matière de stabilisation macroéconomique, de libéralisation de l'économie et d'encouragement de l'investissement privé. Les réformes ont été menées avec sérieux et dans la durée, depuis le milieu des années 1980. L'annulation de la tranche flottante par la Banque, sept mois (tableau 2) après la Banque mondiale, aura cependant occasionné pour la Tunisie des coûts de transaction supplémentaires dont des commissions d'engagement additionnelles calculées sur 36 M€ pendant sept mois.

4.3.5 Globalement, les réformes ont été bien gérées par les organismes en charge d'un domaine des différentes composantes du programme (cadre macroéconomique, environnement des affaires, secteur bancaire, secteur des assurances, secteur des TIC, réforme administrative, marché financier). La concertation avec le secteur privé et la société civile a été faite au niveau de chacun des organismes en charge d'un volet des réformes. La DGP du MDCI a assuré la coordination entre ces différents organismes de façon satisfaisante. Les objectifs initiaux des programmes ont été adoptés et atteints dans les délais, à l'exception de quelques petits retards qui n'ont pas eu de conséquences sur la poursuite des réformes.

4.3.6 Les autorités tunisiennes ont opté pour un taux d'intérêt fixe global pour le prêt en dollars du PAC I et des taux fixes par décaissement pour le prêt en euros du PAC II. La période 1999-2006 a été caractérisée, pour une grande part, par des taux flottants qui ont évolué à la baisse (annexe 20). En optant pour des taux flottants pour les PAC I et II, les gains par rapport à l'option choisie auraient été de 22,3 millions de dollars EU pour le PAC I et de 18,8 millions d'euros pour le PAC II pour la période des prêts allant jusqu'au 1^{er} août 2006.

4.3.7 Les fonds, l'expertise et le temps investis dans le Programme ont donné les résultats probants analysés plus haut. Malgré les chocs externes et internes de forte intensité auxquels la Tunisie a dû faire face pendant la période (1999-2003), les budgets initialement prévus n'ont pas connu de dépassements. Les fonds engagés ont été d'une rare efficacité, car ils ont permis de transformer, profondément, l'environnement des affaires, le paysage des secteurs bancaire et des assurances et de dynamiser le secteur des TIC en l'ouvrant à la concurrence. Le secteur public a réduit progressivement son emprise sur l'économie réelle, se contentant de réguler l'économie, de plus en plus, de manière indirecte. Les règles bureaucratiques ont été fortement allégées, au profit de la surveillance du respect des règles de concurrence. La rentabilité économique et financière des affaires est devenue la règle à tous les niveaux de la prise de décision, ce qui permet le choix entre investissements alternatifs. Globalement, mis à part l'année 2002 où, compte tenu de la discipline budgétaire requise par les impératifs de stabilité macroéconomique, l'Etat a dû comprimer ses dépenses en réduisant, notamment, les dépenses publiques d'équipement, ce qui a entraîné une chute de la croissance du PIB à 1,7%, les résultats de la croissance décennale sont fort encourageants : 5% en moyenne par an entre 1997 et 2006.

4.3.8 Grâce à des politiques macroéconomiques prudentes et à la mise en œuvre des réformes sur une longue durée, la Tunisie a élargi son accès aux marchés financiers internationaux, ce qui lui permet d'emprunter à de longues échéances et à des conditions relativement favorables. La Tunisie compte parmi les rares emprunteurs des marchés émergents à avoir une cotation « investissement ». Néanmoins, la dette extérieure de la Tunisie reste élevée par rapport à celle des autres pays ayant une côte d'évaluation d'investissements comparable (BBB-, BBB et BBB+). Depuis 2002, l'encours de la dette publique extérieure tunisienne excède 50% du PIB, tandis que la dette privée extérieure avoisine 17 à 18% du PIB.

4.3.9 Les progrès réalisés dans la mise en œuvre des réformes expliquent également la hausse notable qu'ont connue les investissements directs étrangers qui sont passés de 733 MDT en moyenne durant la période (1997-2001) à environ 1000 MDT au cours de la période (2002-2006). Il s'agit plus particulièrement des secteurs porteurs et à haute valeur ajoutée, à l'instar des industries mécaniques et électriques et des nouvelles technologies de l'information. Les importations de biens d'équipement du secteur des TIC se sont accrues pour atteindre 16% durant la période 2002-2005 contre seulement 9% en moyenne entre 1997 et 2001.

4.3.10 L'efficacité est jugée satisfaisante.

4.4 Impact institutionnel

4.4.1 La mise en œuvre et la coordination des réformes par la Direction générale de la prévision (DGP) sur une longue période, sans discontinuité, avec une stabilité remarquable du personnel, a contribué au renforcement des capacités analytiques de cette structure et à l'internalisation des réformes. Les institutions en charge des différents volets des réformes se sont renforcées et restructurées, pour la plupart, afin de faciliter la mise en œuvre des réformes. Elles ont acquis plus d'autonomie par rapport à leur tutelle, leurs missions ont été précisées, voire élargies. Elles ont été dotées de moyens matériels modernes et de moyens humains plus adéquats. De nouveaux responsables, convaincus de la nécessité des réformes et ayant une vision à long terme, ont souvent été désignés à leurs têtes.

4.4.2 Les exemples suivants peuvent être cités, à titre d'illustration du fort impact institutionnel du programme : (i) la loi bancaire a redéfini les missions de la BCT qui a été restructurée, afin qu'elle puisse assurer la stabilité des prix qui est une de ses missions essentielles. La mise en œuvre du programme a permis à la BCT d'instituer de nouvelles normes prudentielles, de créer une centrale d'information et de télé compensation et de mettre en service un fichier des crédits aux particuliers, conformément à ses nouveaux statuts. Elle a aussi adopté une réglementation pour la certification des comptes et la cotation ou notation obligatoire pour toute société ayant contracté des engagements qui excèdent des limites bien spécifiées, ainsi qu'une réglementation qui établit un nouveau ratio de concentration des gros risques ; (ii) la mise en œuvre du programme a permis, aussi, l'adoption de nouveaux textes qui ont renforcé les missions du Conseil général des assurances (CGA) joue désormais un rôle fondamental dans la relance du secteur des assurances. Non seulement la loi portant amendement du code des assurances a été adoptée et est mise en œuvre, mais aussi un plan d'action, assorti d'un calendrier a été adopté pour renforcer les capacités humaines et matérielles du CGA ; (iii) au niveau du Conseil du marché financier (CMF), les recommandations des études sur le développement du marché des capitaux et sur l'organisation et les systèmes d'information du Conseil sont en cours de mise en œuvre ; (iv) la Direction générale des réformes et de la prospective administrative qui dépend de la Primature dispose, désormais, de missions plus étendues. Aussi, ses capacités ont-elles été renforcées, notamment en moyens humains et en matériels modernes, tandis qu'un site Internet a été mis en place pour faciliter la création d'entreprises ; et (v) dans le secteur des TIC, de nouvelles institutions spécialisées et autonomes ont été créées : Instance nationale des télécommunications (organisme indépendant), amendement du Code des télécommunications, afin de rendre l'INT autonome et Agence nationale des fréquences (sous la responsabilité du Ministère des technologies de la communication).

4.4.3 La réforme du secteur financier a permis d'accroître l'efficacité de l'utilisation des ressources dans le secteur bancaire. En effet, le plan d'action pour réduire les créances douteuses a été un succès. Il aura permis d'assainir les entreprises publiques, mais avec un coût, à long terme, élevé pour les banques. La baisse des PNP (annexe 14) est le résultat du choix du Gouvernement de garantir les dettes. Il s'agit d'une décision qui a une rationalité politique et sociale. L'amendement du code des procédures civiles et commerciales facilite, désormais, le recouvrement des PNP et augmente la sécurisation des banques. Dans ce sens, une nouvelle culture du crédit, de nouvelles normes prudentielles et comptables sont maintenant instituées et permettent de consolider la situation du système bancaire.

4.4.4 La réforme du secteur financier a, également, contribué à améliorer, dans une large mesure, la stabilité institutionnelle. En effet, la BCT a été renforcée, certaines banques ont été fusionnées, d'autres privatisées et modernisées, tandis que d'autres encore ont été déspecialisées. En outre, la fusion de l'UIB et de la BTEI, suivie de la privatisation de la nouvelle banque créée s'est traduite par des progrès institutionnels intéressants. Enfin, la nouvelle loi bancaire renforce la transparence et la gouvernance des banques et n'autorise plus les pratiques passées qui avaient fragilisé le système bancaire.

4.4.5 La performance de l'impact institutionnel est satisfaisante.

4.5 Durabilité

4.5.1 La durabilité des acquis des réformes mises en œuvre résulte de la ferme volonté des autorités à les poursuivre et à les renforcer. A cet égard, on ne note aucun fléchissement

dans l'engagement des autorités à poursuivre l'effort de mise à niveau global et sectoriel généralisé de l'économie, en vue de respecter les engagements contractés et parachever l'ouverture sur le marché mondial. Cet engagement est réaffirmé dans la Note d'orientation pour la décennie 2007-2016.

4.5.2 La durabilité au plan macroéconomique est attestée par les tendances favorables des principaux indicateurs : (i) la croissance du PIB réel a été, en moyenne, de 5% par an durant la période 1997-2006 ; (ii) le déficit budgétaire a été réduit de 3,7% du PIB en moyenne entre 1991 et 2000 à 3,1% en 2003, puis à 2,9% en 2005 ; (iii) l'inflation a été réduite de 3,4% en moyenne entre 1996 et 2000 à 2,1% en 2003 et 2,0% en 2004 (elle est remontée à 2,7% en 2005 en raison de l'augmentation des cours du pétrole) ; (iv) le déficit courant a été réduit de 5,8% en 1992-1996 à 2% en 2005 ; et (v) entre 1996 et 2005, la protection effective a baissé de 73% à 26%, les droits de douane 16,7 à 5%, tandis que les IDE ont progressé de 1,9% à 17,6% du PIB. La stabilité du cadre macroéconomique a été consolidé, malgré les chocs exogènes dont les effets ont pu être grâce, notamment, à la diversification accrue du système productif. La mise à niveau et de la modernisation des entreprises ont permis, d'une part, d'améliorer la productivité globale des facteurs de 26% durant la période 1992-1996 à 45% pour la période 1997-2006 et, d'autre part, d'accroître la part des services dans le PIB de 39,2% à 47% durant la même période.

4.5.3 Au plan sectoriel, les actions entreprises dans le règlement des créances douteuses des entreprises publiques, notamment la liquidation des entreprises débitrices et le renforcement du cadre réglementaire et légal sont de nature à assurer la durabilité des réformes. En outre, les réformes actuellement en cours dans le cadre du PAC III visent à consolider les bases d'une gestion saine et rigoureuse dans les secteurs des banques et des assurances et à améliorer davantage l'environnement du secteur privé. Par ailleurs, l'approche graduelle de la privatisation a permis au Gouvernement d'obtenir le consensus politique et social nécessaire pour mener à bien les différentes opérations effectuées. L'ouverture, bien que partielle, dans le secteur des TIC, a introduit la concurrence dans la branche du téléphone mobile, ce qui a permis à cette activité de présenter aujourd'hui un taux de pénétration remarquable d'une ligne GSM pour 2 habitants. Cette popularisation du téléphone portable s'est accompagnée d'une chute du prix de (i) la carte CIM qui est passée de 150 DT en 2002 à 5 DT en 2006 ; et (ii) la communication nationale et internationale (le coût d'une communication de 3 minutes avec les Etats-Unis est passé de 2,28 DT en 2003 à 1,06 DT en 2004).

4.5.5 La performance de la durabilité est satisfaisante.

4.6 Notation de la performance globale du Programme

Tableau 4.1
Appréciation de la performance du Programme

Nature de la performance	Appréciation
1. Pertinence	Satisfaisante
2. Réalisation des objectifs et résultats	Satisfaisante
3. Efficience	Satisfaisante
4. Impact sur le développement institutionnel	Satisfaisante
5. Durabilité	Satisfaisante
6. Indicateur de performance globale	Satisfaisante
7. Performance de l'Emprunteur	Satisfaisante
8. Performance de la Banque	Satisfaisante

Le ci-dessus présente le résumé de l'appréciation détaillée de la performance du programme qui figure en annexe 3. La performance globale est jugée satisfaisante. Tous les huit critères de performance, classés par nature, sont satisfaisants. Les appréciations des indicateurs de performance, à l'intérieur, de chaque groupe, présentent peu de disparité, les notes varient entre 3,0 et 3,5, à l'exception de celles relatives aux indicateurs de suivi-évaluation de l'Emprunteur (absence de rapports de suivi et d'achèvement) et de la Banque (réalisation de 2 supervisions du PAC II sur 5 prévues), notées 2 et de durabilité du développement du secteur privé (quasi-stagnation du taux d'investissement privé), notée 2,5.

4.7 Performance de l'Emprunteur

4.7.1 Le Gouvernement a mis en place les réformes du secteur financier avec l'appui de trois bailleurs de fonds, conformément au programme de modernisation et de restructuration du système financier contenu dans les 9^{ème} et 10^{ème} plans de développement. Les autorités ont fait preuve de détermination dans la conduite des réformes et ont su trouver des réponses raisonnables à certaines questions délicates comme, par exemple, le problème de la fusion UIB-BTEI, en proposant la privatisation de la nouvelle entité créée. Les agences qui ont eu en charge les différents volets du programme des réformes ont su conduire leur part du projet, en concertation avec les professionnels du secteur, les universitaires et la société civile. Par ailleurs, le Gouvernement a veillé au respect des conditions de mise en vigueur des prêts, si bien que les délais ont été respectés. En revanche, le Gouvernement n'a pas transmis les rapports de suivi du programme. En outre, il a transmis les justificatifs des décaissements, d'abord, à la Banque mondiale qui les examinait avant qu'ils ne soient transmis à la Banque. Cette approche a inutilement allongé les délais de décaissement et engendré un surcoût de commissions d'engagement. Enfin, la recherche d'un large consensus politique et social autour des réformes a ralenti le rythme de mise en œuvre, tandis que l'absence de transparence dans la l'attribution de la licence GSM est un signal négatif en matière de bonne gouvernance.

4.7.2 Malgré ces insuffisances, la performance de l'emprunteur est jugée satisfaisante.

4.8 Performance de la Banque

4.8.1 Les PAC I et II sont conformes à la stratégie formulée dans les Documents de stratégie pays pour les période 1997-1998 et 2001-2002 et de leurs actualisations. Ils visent à soutenir le Programme du Gouvernement contenu dans les 9^{ème} et 10^{ème} Plans de développement. L'évaluation du Programme et la mise en place des prêts ont été menées de manière satisfaisante et dans des délais acceptables, conjointement avec la Banque mondiale et l'UE. Les échanges d'informations ont été constants entre les cofinanciers. En outre, la Banque a réalisé une étude sur le secteur des assurances qui a servi de base aux réformes du secteur des assurances. Sa longue expérience du secteur bancaire (lignes de crédit) a été également d'un apport déterminant dans les réformes menées dans le secteur financier.

4.8.2 Les équipes mobilisées par la Banque à tous les niveaux du cycle des deux programmes étaient cependant limitées. Elles comportaient une ou deux personnes, généralement un économiste et un analyste financier, parfois un juriste quand cela est nécessaire. Or les questions complexes abordées dans les PAC nécessitaient, à l'instar des équipes de la Banque mondiale, des expertises plus variées, composées de staff et de consultants. Hormis l'étude sur le secteur des assurances, la Banque n'a pas financé d'autres

études qui pouvaient faciliter davantage sa participation. Cette insuffisance relative à l'expertise apportée par la Banque est importante, car les les PMR à revenu intermédiaire, comme la Tunisie, sont de plus en plus exigeant de ce point de vue.

4.8.3 Les recommandations des RAP des PAC I & II, finalisés en Juin 2005, n'ont pu être pris en compte dans la préparation des PAC II & III. Or, les réformes mises en œuvre au cours d'un PAC (création et renforcement d'institutions, textes législatifs et règlementaires, allègement des procédures administratives, études et plans d'action, programmation de fusion et de privatisation, assainissement de secteurs et d'institutions, etc.) préparent aux réformes du PAC suivant, engendrant ainsi une chaîne de mesures qui découlent les unes des autres à travers les PAC : cette logique qui correspond à une optique programme (implicite) est adossée aux Plans de développement..

4.8.4 Les négociations du PAC II ont eu lieu dans un contexte international difficile après les évènements du 11 septembre 2001, avec beaucoup d'incertitudes pour la Tunisie sur le plan extérieur. La Banque et la Banque mondiale ont tenu compte de ces incertitudes et ont augmenté le volume de leurs prêts et revu à la baisse les indicateurs macroéconomiques. Pour ce qui est du suivi des mesures, la Banque a fait preuve de fermeté tout au long de l'exercice, mais a su être flexible pour apprécier les retards lorsque ceux-ci ne mettaient pas en cause la mise en œuvre des réformes programmées.

4.8.5 Cette flexibilité s'est exercée, également, en accordant des dérogations au Gouvernement concernant certaines conditions quand elle a jugé que celles-ci étaient en cours de réalisation et qu'elles pouvaient être considérées comme substantiellement remplies. Elle a, par contre, fait preuve de fermeté dans le cas de l'octroi de la seconde licence GSM quand elle n'a pu avoir accès aux documents qu'elle avait demandés afin de vérifier si la condition y afférente, était bien remplie. Cependant, le temps (sept mois supplémentaires) mis par la Banque pour prendre une décision suite à la décision d'annulation du montant du prêt correspondant à la tranche flottante du TIC par la Banque mondiale, est trop important. Par ailleurs les décaissements des deux tranches flottantes ont connu beaucoup de retard par rapport à ceux de la Banque mondiale, même s'ils ont été effectués dans les délais initialement prévus. Il aurait fallu que les décisions de déblocage des secondes tranches soient prises de façon concertée et concomitante pour avantager l'Emprunteur et assurer une meilleure compétitivité de la Banque, toutes choses étant égales par ailleurs.

4.8.6 La supervision de la Banque sur le terrain a été insuffisante, en raison de la suppression d'une mission conjointe de supervision sur trois du PAC I et de trois missions (mars et juillet 2002 et mai 2003) de supervision sur cinq du PAC II. Cette insuffisance qui résulte des contraintes engendrées par la situation sécuritaire en Côte d'Ivoire et la relocalisation temporaire de la Banque en Tunisie a été compensée par les autres cofinanciers du programme.

4.8.7 La performance de la Banque est jugée cependant satisfaisante.

4.9 Les facteurs influençant l'exécution, la performance et les résultats

4.9.1 Bien que globalement satisfaisantes, les performances macroéconomiques durant la période 1999-2003 ont été affectées par des chocs exogènes d'origine interne ou externe, particulièrement en 2002, et qui ont souvent fait peser des incertitudes sur la mise en œuvre

des réformes. Les facteurs exogènes d'origine interne concernent principalement les sécheresses à répétition qui ont affecté les résultats du secteur agricole et qui ralenti le rythme des réformes. Les chocs extérieurs qui ont affecté le programme sont les évènements du 11 septembre 2001 qui ont profondément affecté le secteur touristique en 2002 et le ralentissement de la croissance en Europe qui est le principal partenaire économique de la Tunisie.

4.9.2 Un facteur interne mérite une attention particulière : c'est la réaction, encore insuffisante, du secteur privé en matière d'investissement dont le taux moyen, bien qu'en hausse, ne répond pas encore à l'élan que veulent lui donner les autorités pour hisser le taux de croissance à un niveau capable d'agir significativement sur le chômage. Enfin, il existe des facteurs d'ordre psychologique, culturel et religieux dont on n'a pas suffisamment tenu compte dans l'approche de certains volets des programmes de réforme, notamment : la transformation de la structure de l'épargne (les ménages préfèrent les dépôts à court terme aux placements à long terme, les premiers leur permettant à tout moment de disposer de leurs revenus dès qu'ils le désirent) et l'assurance-vie (la religion musulmane est réservée sur tout domaine mettant en jeu la vie et de la mort généralement réservées à la Volonté divine). Les entreprises à capital familial résistent à l'ouverture du capital et refusent la transparence des comptes, condition sine qua none de la cotation en bourse, ce qui explique en partie la faiblesse du marché financier.

V. CONCLUSIONS, ENSEIGNEMENTS ET RECOMMANDATIONS

5.1 Conclusion

La Banque et les autres cofinanciers ont appuyé le Gouvernement dans l'exécution des PAC I et II dont la mise en œuvre des mesures a permis : (i) le maintien d'un cadre macroéconomique stable, capable de résister à des chocs exogènes grâce, notamment, à la diversification du système productif ; et (ii) l'amélioration de la compétitivité de l'économie tunisienne, en particulier les performances sectorielles des cinq domaines couverts par les réformes (environnement des affaires, gouvernance des entreprises et privatisation, télécommunication et technologie de l'information, assurances et intermédiation financière). Le succès du programme, outre la ferme détermination des autorités, résulte en grande partie de la bonne coordination des actions, tant entre les cofinanciers qu'entre l'administration, les opérateurs économiques, les universitaires et la société civile. Toutefois, malgré les acquis du programme, le Gouvernement doit persévérer dans la poursuite des réformes, afin d'accroître les investissements privés et réduire le chômage et l'endettement extérieur.

5.2 Enseignements

5.2.1 La Tunisie a réussi à mettre en place les bases d'une économie compétitive, grâce à une mise en œuvre coordonnée de politiques et de réformes macroéconomiques et structurelles. Elle a réussi à moderniser son secteur financier et à éliminer d'importantes entraves à l'investissement et à la privatisation des entreprises publiques. La mise en œuvre de l'AAUE a permis d'aboutir à une économie nettement plus ouverte sur le monde extérieur. La conduite de réformes vigoureuses dans les domaines de l'environnement des affaires, la gouvernance des entreprises et la privatisation, les télécommunications et les technologies de

l'information, les assurances et l'intermédiation financière ont permis d'améliorer sensiblement la compétitivité à long terme de l'économie tunisienne

5.2.2 Les succès de l'économie tunisienne sont attribuables à cinq facteurs : (i) la volonté politique des autorités de réaliser les réformes, (ii) l'appropriation et un large consensus au plan politique, (iii) des ressources humaines de qualité et abondantes, (iv) un appui ferme de partenaires bien coordonnés et flexibles quant devant à certaines contraintes non anticipées au départ et (v) un environnement macroéconomique stable et réactif.

5.2.3 Le Programme a démontré l'importance de bien cibler et ordonnancer les réformes, particulièrement dans le cas de programmes successifs étalés sur un horizon plus long. L'approche programme a été implicitement utilisée, bien que les PAC et II soient à cheval sur deux plans de développement. La Banque et les autorités devraient établir, d'un commun accord, un cadre d'évaluation sur un horizon plus long et couvrant les phases de réformes successives.

5.2.4 L'appropriation des programmes de réformes par l'Emprunteur est un atout majeur pour leur succès. Elle contribue à un engagement réel de l'administration dans la bonne exécution du programme. Dans le cas des PAC I et II, par exemple, le Programme a été initialement conçu par les autorités tunisiennes qui se sont, de ce fait, senties partie prenante à sa bonne exécution. Il faut également noter le rôle et la qualité de l'administration tunisienne dans la bonne exécution du programme. En effet, la présence d'équipes stables et compétentes, très engagées aussi bien dans la conception que l'exécution des réformes, est un atout le succès de leur mise en œuvre.

5.2.5 Les études économiques et sectorielles réalisées ont permis de cibler judicieusement les réformes et de décider des études complémentaires qui étaient nécessaires pour clarifier certains aspects spécifiques des réformes. Elles ont constitué un important véhicule pour la poursuite du dialogue avec les autorités. Il était également judicieux de compléter le travail préparatoire, avant d'initier les réformes du secteur des assurances. Celui-ci a reçu une attention particulière dans le PAC II. Il est par conséquent important, dans l'élaboration annuelle du budget administratif de la Banque, de prévoir les ressources nécessaires à la préparation des études sectorielles qui sont des instruments essentiels à la préparation des réformes

5.2.6 La bonne coopération entre les trois bailleurs de fonds a contribué à améliorer la performance et l'efficacité du programme. La coordination entre les cofinanciers a été effective, notamment par des échanges d'informations et la réalisation de missions conjointes tout au long du processus, depuis l'identification du programme jusqu'à la supervision de sa mise en œuvre.

5.2.7 L'expérience de la mise en œuvre des réformes au niveau de la privatisation d'entreprises publiques et du secteur financier a montré la nécessité, pour la Banque, d'être flexible, dans l'examen de la réalisation de certaines conditionnalités. Ainsi, en acceptant des réformes partielles sur certaines questions, les cofinanciers ont fini par obtenir la pleine réalisation de ces réformes. Ainsi, la patience, la persévérance et la flexibilité ont été payantes.

5.2.8 Les conditions doivent être réalisables dans le temps imparti et les critères de vérification bien précis. Ainsi, la condition relative à la fusion UIB/BTEI est un cas à

souligner. A contrario, la formulation de la condition relative à l'octroi de la licence GSM était discutable et concernait une transaction commerciale.

5.2.9 La formulation de conditions incluant des amendements de lois ou le vote d'une nouvelle loi à soumettre au Parlement doit tenir compte des ramifications que ces changements peuvent avoir ainsi que les difficultés qui peuvent surgir. La Banque doit tenir compte de ces difficultés et être flexible dans leur évaluation, comme elle l'a fait dans le cas de l'amendement de la loi relative au recouvrement des créances.

5.3 Recommandations

A l'attention du Gouvernement

- a) poursuivre la consolidation des réformes déjà entreprises et accélérer la cadence de celles-ci ;
- b) élaborer un cadre à long terme pour la mise en œuvre des réformes, afin de cadrer les différentes phases du Programme, ce qui permettra de mieux préparer futures phases, notamment d'entreprendre à temps la recherche de financement pour mener les études nécessaires. L'élaboration de ce cadre est d'autant plus nécessaire que l'accélération des réformes est déjà programmée par le Gouvernement dans sa dernière Note d'orientation ;
- c) encourager les autorités à préparer les rapports périodiques d'avancement du Programme, ainsi que les rapports d'achèvement de ceux-ci, conformément aux dispositions générales des Accords de prêt ;
- d) fournir à la Banque les justificatifs des décaissements en même temps que les autres cofinanciers ; et
- e) solliciter les conseils de la Banque pour le choix des taux d'intérêt des prêts et le suivi de leur évolution tout le long de la période.

A l'attention de la Banque

- a) poursuivre et approfondir le dialogue avec les autorités, afin de continuer à assister le pays au cours des futures phases du programme ;
- b) fournir une assistance de plus en plus pointue, au fur et à mesure que les réformes avancent et deviennent plus complexes ;
- c) renforcer l'expertise apportée tout le long du cycle du programme et financer des études préparatoires pour assurer une valeur ajoutée à l'aide de la Banque ;
- d) établir, avec les autorités, un cadre d'évaluation sur un horizon plus long et couvrant les phases successives du programme, afin de mieux cibler et ordonnancer les réformes ;
- e) s'efforcer de formuler des conditions réalisables dans le temps imparti ;

- f) éviter de formuler des mesures ayant un caractère technique non maîtrisé par les évaluateurs, susceptibles de constituer un goulot d'étranglement en cas de difficulté de réalisation ;
- g) éviter de formuler des mesures ayant un contenu commercial susceptible de retarder la mise en œuvre des de réformes ;
- h) éviter d'axer les tranches sur les secteurs, car cela complique les mécanismes de décaissement et ne facilite pas l'accompagnement de la mise en œuvre progressive du programme de réforme ;
- i) veiller à ce que la coordination entre bailleurs, englobe, non seulement les missions communes habituelles, mais également, l'examen des documents, notamment les preuves de réalisation des mesures, afin de coordonner les prises décisions (décaissement, annulation, en particulier) ;
- j) veiller à la prise en charge de la traduction des documents officiels en arabe, langue africaine de travail de la Banque, pour éviter tout retard ;
- k) assouplir les procédures d'examen des justificatifs des décaissements et permettre au personnel de la Banque d'être plus réactif, en le responsabilisant ;
et
- l) conseiller les autorités des PMR dans le choix du type de taux d'intérêt des prêts et les assister dans leur gestion tout le long de la période, afin de minimiser les intérêts dus et permettre à la Banque d'être compétitive.

ANNEXES

Liste des documents consultés

1. Tunisie : Aide mémoire mission de supervision du programme (PACE IV / FAS IV/PAC III) conjointe Banque mondiale / Union européenne/Banque africaine de développement, Mai 2006.
2. Tunisie : Document de stratégie pays (DSP), 2000 – 2001, BAD, Département des opérations, région Nord, Avril 2000 ; DSP 2002-2004, Novembre 2002 ; DSP 1997-98, mise à jour, Mars 1999.
3. Tunisie : Lettre d'évaluation adressée à la Banque africaine de développement. Performances et politiques macro-économiques (ADB/BD/IF/2005/190)
4. Tunisie: Rapport d'évaluation, Programme d'appui a la compétitivité, OCDN, Novembre 1998
5. Tunisie : Rapport d'évaluation, Programme d'appui a la compétitivité (PAC II), OCDN, Octobre 1999
6. Tunisie - Programme d'appui a la compétitivité II (PAC II), requête en vue d'une dérogation à trois conditions de l'Accord de prêt, Juillet 2004
7. Tunisie : Rapport d'évaluation, Programme d'appui a la compétitivité III (PAC III), ONIN/ONCB, Octobre 2001
8. Tunisie: Rapport d'achèvement de la Banque, PAC I, ONIN, Juin 2005
9. Tunisie : Rapport d'achèvement de la Banque, PAC II, ONIN, Juin 2005
10. Tunisie : Résultats des négociations (PAC II), OCDN/CLEG, 27 Novembre 2001 (ADB/BD/WP/2001/90)
11. The World Bank, Implementation Completion Report on a Loan in the Amount of Euro 281 Million to the Republic of Tunisia for a Third Economic Competitiveness Adjustment Loan, June 28, 2004
12. World Bank, Project Performance Assessment Report, Republic of Tunisia, Economic Competitiveness Adjustment Loan, Second Economic Competitiveness Adjustment Loan and Third Economic Competitiveness Adjustment Loan, December 27, 2004
13. Banque mondiale, République de Tunisie, Revue des politiques de développement, Tirer parti de l'intégration commerciale pour stimuler la croissance et l'emploi, Octobre 2004 Banque mondiale, République tunisienne, Stratégie d'emploi, (En deux volumes) Volume 1 Rapport Principal, 28 mai 2004
14. IMF, Financial System Stability Assessment, Tunisia, May 17, 2002
15. World Bank, Republic of Tunisia, Economic Competitiveness Adjustment Loan IV, Project Concept Note, May 2004
16. International Monetary Fund, Tunisia: 2004 Article IV Consultation, Staff Report; November 2004
17. World Bank, Operations Evaluation Department, Tunisia, Country Assistance Evaluation, 2004
18. OED, Tunisia: Joint World Bank-Islamic Development Bank Country Assistance Evaluation, 2004
19. World Bank, Tunisie: Etude d'évaluation de la gestion des finances publiques, Juin 2004
20. IMF, Working Paper, Middle East and Central Asia Department, How Does Employment Protection Legislation Affect Unemployment in Tunisia? A Search Equilibrium Approach, by T.Koranchelian and Domenico Fanizza1, May 2005.
21. Union européenne, République de Tunisie, Evaluation Finale de la Facilité d'Ajustement Structurel II, Version finale, par Charles Vellutini, Stanislas Balcerac et Claude de Jacquelot, IDC, Novembre 2005.
22. Asian Development Bank, Good Practices for The Evaluation of Policy-Based Lending by Multilateral Development Banks, Prepared for the Evaluation Cooperation Group of the Multilateral, March 2005

23. Asian Development Bank, Operations Evaluation Department, Guidelines for Preparing Performance Evaluation Reports for Public Sector Operations, January 2006
24. BAD, Directives révisées en matière d'élaboration de la note de l'évaluation du rapport d'achèvement de projet (RAP) et du rapport d'évaluation de performance de projet (REPP), Septembre 2001
25. Enjeux et défis du tourisme en Tunisie, Les opérateurs relancent le débat, in l'Economiste du 24 Mai au 07 Juin 2006
26. Conjoncture: Bonne tenue des principaux indicateurs économiques, L'Economiste du 12 Avril au 26 Avril 2006.
27. Les industriels dressent leur bilan, L'Economiste du 24 Mai au 07 Juin 2006
28. République tunisienne, Ministère du développement et de la coopération internationale, Note d'orientation du XI^{ème} Plan et de la décennie 2007-2016, Mars 2006
29. IEQ, Rapport annuel sur la compétitivité, synthèse des résultats de l'enquête 2005 (climat des affaires), Avril 2006.
30. IEQ, Rapport annuel sur l'économie du savoir 2004, Mai 2005
31. IEQ, Rapport annuel sur l'économie du savoir 2005, Mai 2006
32. FUSA, L'assurance tunisienne en 2004, Décembre 2005
33. STB Bank, Rapport de l'exercice 2005
34. CMF, Rapports annuels 2002, 2003, 2004
35. Groupe de la BAD, Programme sur l'harmonisation, l'alignement et le gestion axée sur les résultats (HAGAR). Document d'information au Conseil d'administration, Novembre 2005.

Matrice des recommandations

Principales constatations et conclusions	Recommandations	Responsabilité
Formulation et bien-fondés de programmes		
Les partenaires sociaux associés à la formulation du programme de réformes	Approche participative à maintenir dans les programmes futurs	Gouvernement
Formulations inadéquates : (i) critères imprécis des conditions de prêt (ii) problèmes posés par les mesures à caractères technique ou commercial	Eviter les formulations demandant une appréciation et non applicables directement	Banque
Le personnel affecté aux missions est insuffisant comparativement à la Banque mondiale	Renforcer les lissions par des experts spécialisés (staff ou consultants)	Banque
Exécution des programmes		
Exécution du Programme correct sauf non respect de la transparence relative à l'appel d'offre d'octroi d'une licence GSM (secteur des TIC)	Eviter des mesures ayant un contenu commercial	Banque
Absence des rapports d'avancement et d'achèvement	Veiller au respect de la fourniture de ces documents	Gouvernement
Suivi de l'exécution des programmes par la Banque non satisfaisant	Renforcement du suivi pour la phase du Programme en cours	Banque (Départ. Opérations)
Nécessité de poursuivre le dialogue avec les autorités pour continuer l'appui et approfondir l'expérience	Entamer ce processus même en dehors des missions	Banque
Absence d'un cadre d'évaluation sur un horizon plus long, couvrant les programmes successifs	Etablir, avec les autorités, un cadre d'évaluation sur un horizon plus long;	Banque
Fournir une assistance de plus en plus pointue, à mesure que les réformes sont plus complexes	Appui de la Banque par des études spécifiques	Banque
Tanches axées sur les secteurs compliquant les mécanismes de décaissement	Eviter d'axer les tranches sur les secteurs,	Gouvernement et Banque
Retard dans examens des documents par la Banque y compris documents officiels en arabe	Coordination plus étroite entre donateurs, pour l'examen des documents pour coordonner les décisions communes (décaissement, annulation, en particulier)	Banque
Evaluation des performances des programmes		
Fragilité de certains résultats macro-économiques en raison de la dépendance de l'économie aux chocs exogènes	Accélérer la mise en œuvre des réformes, renforcer la diversification du système productif et assurer l'équilibre budgétaire à moyen terme	Gouvernement
Rythme lent de mise en œuvre des réformes égard à l'objectif de Mars 2008	Poursuive la consolidation des réformes entreprises et accélérer la cadence des réformes à venir	Gouvernement
Le déficit public reste substantiel	Elargir la base de l'impôt, rationaliser les dépenses publiques, réduire dette publique et masse salariale en évitant	Gouvernement

Principales constatations et conclusions	Recommandations	Responsabilité
Persistance du chômage	de réduire le niveau de l'investissement public Stimuler un niveau nettement plus élevé d'investissement privé pour accélérer la croissance	Gouvernement
Protection effective élevée	Poursuivre la baisse des taux de douanes Poursuivre l'ouverture en accélérant les réformes dans ce domaine	Gouvernement
Services peu ouverts à la concurrence.	Poursuivre l'amélioration de l'environnement du secteur privé et la privatisation des établissements publics	Gouvernement
Taux d'investissement privé déficient	Amélioration de la gestion de la dette extérieure	Gouvernement
Taux d'endettement extérieur substantiel	Poursuivre la diversification des sources de financement	Gouvernement
Secteur bancaire principal source de financement de l'économie	Poursuivre l'assainissement du secteur bancaire et renforcer la privatisation des banques publiques	Gouvernement
PNP importants, obstacle au développement du secteur financier	Améliorer la diversification des ressources de financement, en poursuivant la dynamisation du marché financier	Gouvernement
Développement du marché financier bridé par une dépendance excessive des financements bancaires plus faciles d'accès aux grandes sociétés	Consolider le système bancaire et améliorer la diversification des ressources de financement	Gouvernement
Financement du secteur privé inadéquat	Assouplissement des procédures	Gouvernement
Rigidités des règles et procédures de la Banque	Un engagement dans cette direction renforcerait la position de la Banque dans le Programme	Banque
Nécessité d'études préliminaires avant l'évaluation des programmes de réformes aidant à l'exécution sans à-coups de ces réformes		Banque

Notation de l'évaluation de performance du Programme

N°	Indicateurs	Note (1 à 4)	Observations
1	Evaluation de la pertinence et qualité à l'entrée	3	Satisfaisante
i)	Cohérence avec la stratégie de développement du pays	3,5	Les programmes répondaient aux orientations de la stratégie de développement économique et social du pays : croissance forte et durable et compétitivité de l'économie (9 ^{ème} et 10 ^{ème} Plans)
ii)	Cohérence avec la stratégie d'assistance de la Banque	3	Les programmes répondaient au souci de la Banque de poursuivre l'appui au gouvernement dans sa politique de réformes
iii)	Politique macro-économique	3	Les politiques d'ajustement structurel étaient justifiées eu égard au souci du gouvernement de maintenir la stabilité macroéconomique et financière et de poursuivre l'ouverture de l'économie au marché mondiale (Accord AAUE applicables d-s Mars 2008)
iv)	Politique sectorielle	3	Les programmes de réformes sectorielles, notamment dans les secteurs prive, financier et des TIC, allaient toutes dans le sens de la mise à niveau de l'économie avec en ligne de mire l'entrée en vigueur de l'AAUE
v)	Réforme du secteur public	3	La réforme du secteur se poursuit ; elle vise à au désengagement de l'Etat du secteur réel et à faire de l'administration, une administration de développement
vi)	Réduction de la pauvreté	3,5	C'est un succès probant, la pauvreté est réduite en deçà de 4 pour cent ne moyen : elle est surtout rurale
vii)	Aspects sociaux et égalité des sexes	3	En dépit des mesures prises pour réduire la pauvreté et le chômage, l'emploi n'a pas pris un élan convaincant, le chômage frappant de plus en plus les jeunes diplômés et les femmes
viii)	Questions d'environnement	N/A	
ix)	Développement des ressources humaines	3	La participation des cadres des ministères intéressés par les programmes de réformes du secteur financier a contribué au renforcement de leurs capacités
x)	Développement institutionnel	3	Le Tunisie dispose de cadres qualifiés et expérimentés. La mise en œuvre du Programme contribué au renforcement des capacités analytiques du MDCI et des structures en charge d'un domaine de réforme.
xi)	Qualité à l'entrée (dont complexité, risques, etc.	3	Les rapports d'évaluation étaient de bonne qualité, les risques étaient réduits en raison de la volonté du gouvernement de mettre en œuvre les réformes ; Les effets attendus des évènements du 11/09/01 ont été pris en compte.
2	Réalisation des objectifs et Résultats (Efficacité)	3	Satisfaisante
i)	Politiques d'ajustement structurel - Stabilisation du cadre macro-économique	3	Les équilibres macroéconomiques ont été rétablis et stabilisés ; des inquiétudes subsistent quant au chômage (rigide à la baisse, à l'investissement privé (en dessous se son potentiel et à l'endettement extérieur trop élevé.
	- Croissance	3	A la suite des réformes le PIB atteint une croissance de 5 pour cent pour la période sous revue 1997-2003
ii)	Réformes et sectorielles (Principaux résultats)	3	Modernisation et restructuration des banques, dynamisation des marchés des capitaux et assainissement, restructuration du secteur des assurances et dynamisation

N°	<u>Indicateurs</u>	<u>Note (1à 4)</u>	<u>Observations</u>
	<ul style="list-style-type: none"> - Législation du travail - Politiques d'acquisition de biens et services 	<p align="center">p.m.</p> <p align="center">N/A</p>	<p>du secteur des TIC par l'ouverture à la concurrence. Le taux d'inflation est maîtrisé ; l'épargne institutionnelle est en progression ainsi que l'investissement; le solde de la balance des paiements courants est maîtrisé ; les IDE sont en progression sous la poussée des privatisations et un environnement des affaires amélioré ; le budget national reste déficitaire à un niveau maîtrisé.</p> <p>Tous ces acquis laissent à penser que les réformes sectorielles relatives à l'environnement des affaires et privatisations, au secteur financier (banques, assurances, marché financier) et secteur des TIC, ont été globalement satisfaisantes</p> <p>La législation du travail reste rigide et coûteuse particulièrement au niveau des licenciements économiques malgré des avancées qui restent en deçà des besoins.</p>
iii)	Objectifs physiques (produits/résultats)	S.O.	
3	<p>Efficience</p> <ul style="list-style-type: none"> - Efficacité économique - Taux de rentabilité financière <p>Estimation à l'évaluation Réestimation à l'achèvement</p>	<p align="center">3</p> <p align="center">S.O.</p>	<p>La coordination entre la Banque, la Banque mondiale et l'UE, a permis de booster les réformes ; de faciliter la mobilisation de ressources sur le marché financier international ; d'accroître les IDE ; d'améliorer la gestion de la dette extérieure ; et d'accroître l'investissement pour assurer une croissance de 5 pour cent en moyenne sur 1997-2003</p>
4	<p>Impact</p> <ul style="list-style-type: none"> - Environnement des affaires et privatisation - Secteur bancaire - Marché financier - Secteur des assurances - Secteur des TIC - BCT - CMF - CGA 	<p align="center">3,0</p> <p align="center">3,5</p> <p align="center">2,5</p> <p align="center">2,5</p> <p align="center">3,0</p> <p align="center">3,0</p> <p align="center">3</p> <p align="center">2,5</p> <p align="center">3</p>	<p>Satisfaisant</p> <p>L'environnement des affaires est modifiés et de nombreuses privatisations effectuées ; Les banques et les institutions financières se sont modernisées et mises à niveau en matière de comptabilité, managériale et de contrôle. La Loi bancaire est approuvée et mis en œuvre ; Les compagnies d'assurances sont assainies et restructurées ; l'ancien opérateur GSM est restructuré et dynamisé sous l'effet de la concurrence ; de nouveaux opérateurs privés opèrent dans le secteur</p> <p>La Loi bancaire redéfinit les missions de la BCT ; la stabilité des prix est sa mission essentielle ; elle est restructurée.</p> <p>Le Trésor se refinance sur le marché financier : de nouveaux textes préparent une relance du marché financier.</p> <p>De nouveaux textes ont renforcé ses missions : il joue un rôle fondamental dans la relance du secteur des assurances</p>

N°	Indicateurs	Note (1à 4)	Observations
5	Durabilité	3	Satisfaisante
i)	Volonté et engagement des autorités tunisiennes	3,5	Le gouvernement veille à la mise en œuvre des réformes ; des CIM se tiennent régulièrement pour en assurer le suivi : elles sont intégrées dans le budget annuel
ii)	Mesure du potentiel compétitif de l'économie	3	Chaque année l'OCIEM fait une évaluation de la compétitivité de l'économie tunisienne par rapport à un ensemble de quinze pays dont le Portugal et la Grèce ; l'IEQ procède à une enquête annuelle sur le climat des affaires
iii)	Développement du secteur privé	2,5	Le secteur privé participe activement au dialogue au niveau des domaines de réformes, il s'agit-là d'un gage de durabilité
iv)	Réduction de la pauvreté	3,5	L'éradication des dernières poches de pauvreté en milieu rural est un défi pour le gouvernement
v)	Résistance aux facteurs endogènes et exogènes	3	La diversification de l'économie tunisienne et la mise en œuvre des réformes permettent d'amortir ces chocs
6	Evaluation globale	3	Satisfaisante
	I. Qualité de la préparation	3	Satisfaisante
	i) Contrôle, participation des bénéficiaires	3	La participation effective des bénéficiaires se fait au niveau de chaque domaine des réformes, tant au niveau de leur préparation que de leur suivi
	ii) Engagement du gouvernement	3,5	L'engagement et la détermination du Gouvernement ont été effectifs
	iii) Politiques macroéconomiques et sectorielles	3	Les réformes sectorielles ont contribué au maintien de la stabilité macroéconomiques, qui, à son tour, par la performance de ses indicateurs à favorisé un climat de confiance, favorable aux changements induits par lesdites réformes
	iv) Dispositions institutionnelles	3	L'agence d'exécution a été mise en place (DGP/MDCI)
	2. Qualité d'exécution		
	i) Affectation du personnel adéquat	3	Le personnel affecté à la gestion du programme était à la hauteur de sa tâche. Il mérite d'être renforcé par des expertises à la mesure de la complexité des réformes
	ii) Performance de gestion des organes d'exécution	3	La performance de l'organe de gestion a été satisfaisante, en dépit de l'absence de transmission des rapports d'avancement et d'achèvement.
	iii) Utilisation de l'assistance technique	N/A	
	iv) Respect des calendriers et des coûts	3,5	Les différentes phases se sont déroulées normalement, les calendriers ont été globalement respectés et les coûts ont été respectés.

N°	<u>Indicateurs</u>	<u>Note (1à 4)</u>	<u>Observations</u>
7	<p>Performance globale</p> <p>Performance de l’Emprunteur Au stade de l’identification</p> <p>i) Conformité des programmes avec la stratégie de développement du gouvernement</p> <p>ii) Participation du gouvernement/bénéficiaires</p> <p>iii) Engagement des autorités</p>	<p>3</p> <p>3</p> <p>3,5</p> <p>2,5</p> <p>3</p>	<p>La performance globale peut être qualifiée de satisfaisante tant les réformes ont changé le paysage économique de la Tunisie</p> <p>Satisfaisante</p> <p>Les programmes de réforme du secteur financier sont conformes aux stratégies arrêtées dans les différents plans de développement économique et social</p> <p>Les autorités ont discuté du contenu des différentes phases avec le secteur privé et la société civile au niveau des domaines de réforme</p> <p>L’engagement des autorités n’a jamais faibli.</p>
	<p>Au stade de l’exécution</p> <p>i) Performance de gestion</p> <p>ii) Respect du calendrier</p> <p>iii) Adéquation du suivi-évaluation</p>	<p>3</p> <p>3</p> <p>2</p>	<p>Les organes de gestion du programme ont globalement bien rempli leur mission en raison de l’existence de fortes capacités institutionnelles</p> <p>Les programmes ont été exécutés sans dérapages, à l’exception de quelques retards sans effet sur la mise en œuvre des réformes</p> <p>On note une insuffisance dans l’élaboration et la transmission des rapports périodiques d’avancement des réformes exécution et des rapports d’achèvement ;</p>
9	<p>Performance de la Banque</p> <p>- Au stade de l’identification</p> <p>- Au stade de la préparation</p> <p>- Au stade de l’évaluation</p> <p>-Qualité de la coordination avec les autres donateurs</p> <p>-Au stade du suivi évaluation</p>	<p>3</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>3,5</p> <p>3</p> <p>2</p>	<p>Satisfaisante</p> <p>La Banque a été particulièrement active, notamment, dans les domaines où elle avait une expérience pertinente en Tunisie (Banques de développement); étude du secteur des assurances réalisée par la Banque sur don japonais.</p> <p>La Banque s’est impliquée dès le départ</p> <p>Son intervention a été très active. Elle a su, avec ses partenaires, prendre en compte les effets des évènements du 11 Septembre 2001 en augmentant le montant initial du prêt de 50 pour cent, en révisant à la baisse les indicateurs macroéconomiques de 2002 et assouplissant les conditionnalités de libération des décaissements</p> <p>La Banque a coordonné ses activités avec celles de la Banque mondiale et de l’UE de manière satisfaisante</p> <p>La Banque n’a effectué que 2 missions de supervision sur 5 prévues et réalisées par ses partenaires à cause des évènements de Côte d’Ivoire et de la relocalisation de la Banque à Tunis.</p>

Facteurs influençant la performance et les résultats du Programme

Facteurs	Substantiel	Partiel	Négligeable	NA	Remarques
1. Echappant au contrôle des autorités					
1.1 Conjoncture internationale	X				La morosité de l'économie européenne, principale client, à eu un effet de réduction de la demande en produits tunisiens et une baisse du tourisme. Les événements du 11 septembre 2001 ont eu un effet négatif immédiat sur l'industrie du tourisme et retardé sur d'autres facteurs (IDE, demande externe)
1.2 Evènements naturels	X				Les aléas climatiques affectent gravement les performances de l'agriculture, et du coup, celles de toute l'économie
1.3 Performance de la Banque		X			
1.4 Guerre civile				NA	Il n'y a pas eu de guerre civile
1.5 Instabilité socio-politique interne et régionale		X			L'attentat de Djerba a eu un effet négatif sur l'industrie du tourisme
2. Relevant de l'autorité de l'Etat					
2.1 Politiques macroéconomiques	X				La poursuite des réformes a permis de maintenir la stabilisation du cadre macroéconomique
2.2 Politiques sectorielles	X				Des programmes de réformes sectorielles ont été engagés pour rendre l'économie compétitive
2.3 Engagement du gouvernement	X				Le gouvernement a collaboré étroitement avec les bailleurs de fonds et a œuvré pour la réussite des programmes
2.4 Capacité administrative	X				Le gouvernement a fait preuve de compétence et d'expérience dans l'exécution des programmes
3. Relevant de la compétence de l'organe d'exécution					
3.1 Gestion	X				Malgré la non fourniture de certains rapports sur l'exécution, la gestion des programmes a été satisfaisante
3.2 Utilisation de l'assistance technique				NA	
3.3 Suivi- évaluation	X				Le suivi-évaluation a été bien mené par la Banque qui a fait des missions de supervision tout le long de la vie des programmes
3.4 Participation des bénéficiaires	X				Les bénéficiaires ont été associés à l'élaboration des mesures de réformes, en l'occurrence l'UTICA et les professionnels des banques et des assurances
3.5 Calendrier d'exécution	X				Le calendrier d'exécution n'a souffert d'aucun retard pouvant compromettre la bonne fin des mesures

Matrice rétrospective du cadre logique du Programme d'appui à la compétitivité (PAC I)

Hierarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs a l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
<p><u>OBJECTIF GLOBAL</u></p> <p>A1: Consolider les bases d'une économie compétitive</p>	<p>Taux de croissance du PIB de 5,5 pour cent en 2000;</p> <p>Taux d'inflation de 3 pour cent en 2000;</p> <p>Taux de déficit budgétaire sur PIB de 2,6 pour cent en 2000;</p> <p>Taux de déficit du compte courant de 2,5 pour cent en 2000.</p>	<p>Budget économique</p> <p>Rapport annuel de la Banque centrale (BCT)</p> <p>Budget économique</p>	<p>Taux de croissance du PIB de 4,7 pour cent en 2000</p> <p>Taux d'inflation de 2,9 pour cent en 2000</p> <p>Taux de déficit budgétaire sur PIB de 2,9 pour cent en 2000</p> <p>Taux de déficit du compte courant de 4,2 pour cent en 2000.</p>	<p>Sécheresse 1999/2000 et 2001/2001</p>
<p><u>OBJECTIF DU PROGRAMME</u></p> <p>Rendre l'allocation du capital plus efficace</p>	<p>Les taux directeurs seront plus flexibles en 2000;</p> <p>Le système bancaire sera déspecialisé en 2000</p> <p>Toutes les institutions bancaires et financières seront régies par une nouvelle réglementation prudentielle en 2000</p>	<p>Rapport annuel de la BCT</p> <p>Journal officiel</p> <p>Circulaires de la BCT</p>	<p>L'amendement de la loi bancaire permet à la BCT de faire des interventions open market</p> <p>Fait. Loi bancaire de 2000 instituant la banque universelle.</p> <p>Fait. Circulaire BCT instituant les nouvelles normes prudentielles en 2000</p>	<p>Conjoncture politique favorable</p> <p>Détermination des autorités à appuyer les réformes</p>

H hiérarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs a l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
REALISATIONS				
C1. Environnement légal, prudentiel et technologique des banques rénové;	<p>Nouvelle loi bancaire soumise à la chambre des députés en 2000;</p> <p>Adoption du projet de loi pour l'amélioration des dispositions légales et des procédures judiciaires liées au recouvrement des créances en 2000</p> <p>Création d'une centrale d'information et de télécompensation à la BCT en 2000.</p> <hr/> <p>775 MDT de créances en souffrance seront apurés au plus tard en 2000</p> <p>Nouvelle banque résultant de la fusion BTEI et UIB sera privatisée en 2000</p>	<p>Rapport annuel BCT</p> <p>Communiqué du Gouvernement</p> <p>BCT</p> <p>Loi des finances 99 et 2000</p> <hr/> <p>Liste des banques agréées à la BCT</p>	<p>Fait . Nouvelle loi bancaire adoptée en 2000</p> <p>Dérogation obtenue en 2000. Condition reprise dans le PAC II. Loi votée en août 2002.</p> <p>Fait. La BCT a procédé à la création d'une centrale d'information et de télécompensation en 2000.</p> <hr/> <p>Fait.</p>	<p>Conduite d'une politique monétaire s'appuyant sur des instruments indirects de régulation de la liquidité bancaire</p> <hr/> <p>Conduite d'une politique budgétaire saine.</p>
C2. Système bancaire restructuré;	<p>Taux d'impayés du système bancaire sera inférieur à 15 pour cent en 2000.</p> <hr/> <p>24 entreprises en liquidation; 20 EPP restructurées, liquidées ou privatisées</p> <hr/> <p>Emergence d'un marché secondaire liquide pour la dette intérieure de l'Etat en 2000</p> <hr/> <p>Apparition d'une courbe de taux basée sur les conditions du marché</p> <hr/> <p>Société Lloyds recapitalisée en 2000</p>	<p>BCT</p> <p>Loi des finances 1999 et 2000</p> <hr/> <p>Liste des entreprises publiques au Ministère du Développement Economique BVMT BCT</p>	<p>UIB privatisée en 2002 et BTEI devenue Banque Universelle. Fusion STB, BDET et BNDT.</p> <p>Le niveau des impayés a fortement baissé mais reste autour de 20 pour cent, un niveau élevé.</p> <hr/> <p>Fait. A la fin du programme, lesdites entreprises ont été soit liquidées soit privatisées.</p>	
C3. Entreprises publiques ou parapubliques privatisées/restructurées ou liquidées	<p>Augmentation annuelle du chiffre d'affaires de l'épargne vie à un taux supérieur à 11 pour cent</p> <p>La gestion des OPCVM sera plus professionnelle en 2000</p>	<p>Rapport annuel du Conseil du Marché Financier</p>	<p>un marché secondaire a fait surface qui reste à développer tant au niveau de sa taille que de sa liquidité.</p>	
C4. Marché financier redynamisé		<p>Direction générale des Assurances (DGA)</p>	<p>La courbe de taux a été enrichie mais incomplète.</p> <hr/> <p>La Lloyd a été recapitalisée.</p> <p>Fait</p>	

Hiérarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs à l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
<hr/> <p>C5. Compagnies d'assurances et OPCVM renforcés</p>		DGA	Fait	<hr/>
<p>ACTIVITES</p> <p>D1 Restructurer/moderniser le système bancaire</p> <p>D2. Privatiser/liquider/restructurer les entreprises publiques;</p> <p>D3. Moderniser le marché des valeurs du trésor</p> <p>D4 Appliquer une politique monétaire basée sur des instruments indirects de gestion de la liquidité bancaire;</p> <p>D5. Renforcer les compagnies d'assurance et les OPCVM</p>	<p>BAD 100 MUC Banque mondiale 160 M\$ EU UE 80 MEUROS</p>	<p>Conventions signées</p> <p>Journal officiel</p> <p>Code du commerce</p>		<p>Volonté politique avérée</p> <p>Consensus social</p> <p>Bonne capacité technique</p>

Matrice rétrospective du cadre logique du Programme d'appui à la compétitivité II
(PAC II)

Hierarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs a l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
<p><u>OBJECTIF MACRO-ECONOMIQUE</u></p> <p>Maintenir un cadre macro-économique stable</p> <p>Renforcement institutionnel</p>	<p>Taux de croissance du PIB de 5,5% en 2002 et 6,0% en 2003.</p> <p>Taux d'inflation de 2,5% en 2002 et 2,7% en 2003.</p> <p>Taux de déficit budgétaire sur PIB de 3,3 % en 2002 et 3,3% en 2003;</p> <p>Taux de déficit du compte courant de 4,2% en 2002 et 4,4% en 2003.</p> <p>Adoption d'un plan d'action pour une gestion dynamique de la dette</p> <p>Création du CMF</p>	<p>Budget économique</p> <p>Rapport annuel de la Banque centrale</p> <p>Loi de finances</p> <p>Plan d'action</p> <p>Décret de création</p>	<p>Taux de croissance du PIB de 1,7% en 2002 et 5,6% en 2003.</p> <p>Taux d'inflation de 2,3% en 2002 et 2,3% en 2003</p> <p>Taux de déficit budgétaire sur PIB de 3,1 % en 2002 et 3,2% en 2003;</p> <p>Taux de déficit du compte courant de 3,5% en 2002 et 2,9% en 2003</p> <p>Fait. Un document « Stratégie pour la gestion de la dette publique » a été préparé avec l'appui de la Banque mondiale.</p> <p>Création du CMF ; faite</p>	<p>Conduite d'une politique économique saine</p> <p>Morosité de la croissance européenne</p> <p>Impact négatif des événements du 11/09/2001</p> <p>Sécheresse 2001/2002</p>
<p><u>OBJECTIF SECTORIEL</u></p> <p>Augmenter la contribution du secteur privé à la croissance nationale et à la compétitivité de l'économie</p>	<p>Croissance d'au moins 3% par an entre 2002 et 2003 de l'investissement privé.</p> <p>Augmentation du taux d'investissement à 27,7% en 2002 à 28,7% en 2003.</p>	<p>Rapport annuel de la BCT</p> <p>Rapport annuel de l'Observatoire de la concurrence.</p>	<p>Croissance de 3,9% par an entre 2002 et 2003 de l'investissement privé.</p> <p>Augmentation du taux d'investissement à 24,8% en 2002 à 23,9% en 2003</p>	<p>Consensus social</p> <p>Stabilité politique confirmée</p> <p>Soutien des autorités aux réformes, maintenu</p>
<p><u>Réalisations</u></p> <p>Environnement des affaires amélioré</p> <p>Meilleure gouvernance des entreprises. Privatisation des entreprises et ouverture au secteur privé de plusieurs entreprises publiques. Secteur des télécommunications et des technologies de l'information compétitive</p>	<p>Nombre de formalités administratives, douanières, fiscales réduit/ simplifié. Accès au système d'intervention (site WEB) de l'administration.</p> <p>Informations fiables sur les entreprises. Privatisation de la Banque du Sud, de l'UIB, ouverture d'au moins 10% du capital de la SNDP et de Tunisie Telecom au secteur privé ; Cession de certaines activités de l'ONH au secteur privé.</p> <p>Accroissement du nombre</p>	<p>Journal officiel</p> <p>Textes adoptés</p> <p>Rapport Banque Centrale</p> <p>Rapport d'activités des Banques</p> <p>Communiqué du Gouvernement</p> <p>Rapport relatif à l'étude envisagée avec l'appui de la Banque mondiale et l'assistance</p>	<p>60 % du nombre de formalités administratives, douanières et fiscales réduit et/ou simplifiées. Accès au système d'intervention (site WEB) de l'administration effectif</p> <p>Informations fiables sur les entreprises, en progrès.</p> <p>Privatisation de la Banque du Sud, en 2004 ; de l'UIB, en 1993 ; ouverture d'au moins 10% du capital de la SNDP, en 2004 et de 35% de Tunisie Telecom ; au secteur privé, en 2006 ; Cession de certaines activités de l'ONH, en 2003, 2004 et 2005, au secteur privé.</p>	<p>Bonnes capacités techniques</p>

Hiérarchie des objectifs	Indicateurs objectivement vérifiables	Moyens de vérification	Niveau des indicateurs a l'achèvement	Hypothèses importantes et risques avérés
<p>Plus grande mobilisation des ressources des Banques par le secteur privé; Amélioration du marché des capitaux</p>	<p>d'opérateurs dans le secteur, notamment un 2^{ème} opérateur GSM ; réduction des tarifs liée à la concurrence et meilleure qualité de services. Plus grande contribution du secteur au PIB.</p> <p>Plus grand accès aux crédits bancaires ; adoption d'un plan d'action pour améliorer l'accès aux marchés des capitaux.</p>	<p>financière du Japon</p> <p>Document de plan d'action du Gouvernement Rapport annuel CMF</p>	<p>Accroissement du nombre d'opérateurs dans le secteur, notamment un 2^{ème} opérateur GSM ; en 2002, réduction des tarifs de la carte SI de 159 DT à 5 DT en 2005, liée à la concurrence et meilleure qualité de services. 5 M d'abonnées en 2006 donc plus grande contribution du secteur au PIB</p> <p>Plus grand accès aux crédits bancaires effectif ; adoption d'un plan d'action pour améliorer l'accès aux marchés des capitaux en 2002</p>	
<p>ACTIVITES</p> <p>Soumission, adoption des lois par la Chambre des Députés. Adoption des décrets d'application ; Publication des arrêtés relatifs aux différentes mesures, lancement des appels d'offres pour la privatisation. Examen et adoption des plans de restructuration des compagnies d'assurances.</p>	<p>BAD 150 MUC Banque mondiale 250 M\$ EU UE 80 MEUROS</p>	<p>Accords de prêts signés</p> <p>Journal officiel</p> <p>Rapport annuel BCT</p>	<p>Faites</p>	<p>Volonté politique avérée</p> <p>Consensus social</p> <p>Bonne capacité technique</p>

Définition des 5 domaines de réformes du Programme (PAC I & II)

Domaines de réformes	Mesures	PAC I	PAC II
Maintien de la stabilité du cadre macroéconomique	Cadre macroéconomique stable, maintenu	O	O
	Programme d'action de gestion de la dette extérieure	N	O
	Création du CNF	N	O
Environnement de l'investissement privé et privatisations	Participation accrue de l'investissement privé	O	O
	Relations autorités fiscales et entreprises privées améliorées	O	O
	Simplification des procédures administratives	N	O
	Transparence et fiabilité de l'information sur les entreprises, améliorée	O	O
	Cadre institutionnel de la concurrence, renforcé	N	O
	Poursuite de la politique de désengagement de l'Etat des secteurs réel et financier, restructuration et privatisation des entreprises publiques/parapubliques	O	O
Renforcement du secteur financier et consolidation de ses acquis	Renforcement de la gouvernance des banques publiques	O	O
	Assainissement du portefeuille des établissements de crédit et renforcement des modalités de provisionnement	O	O
	Amélioration de la transparence de l'information sur les emprunteurs à disposition des établissements de crédit	N	O
	Diversification des risques	O	O
	Renforcement du rôle du marché financier	O	O
Assainissement du secteur des assurances en vue de sa libéralisation	Renforcement du cadre législatif et de supervision réglementaire	N	O
	Elimination du déficit de la branche responsabilité civile automobile	N	O
	Elimination du déficit de la branche responsabilité civile automobile	N	O
	Assainissement des compagnies d'assurances en difficulté	O	O
Réforme du secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC)	Développer une politique sectorielle TIC promouvant la participation privée dans ce secteur	N	O
	Introduction d'une concurrence effective dans les télécommunications	N	O

Légende : O = oui, mesure comprise dans le PAC (I et/ou II). N = non, mesure non comprise dans le PAC (I et/ou II)

Commentaires sur les dérogations accordées

1. Commentaires sur les mesures ayant fait l'objet d'une dérogation dans le cadre du PAC I

3. La condition (iv) afférente à la composante visant la restructuration/modernisation du secteur bancaire requerrait la soumission à la Chambre des députés du projet de loi visant l'amélioration des dispositions légales et procédures judiciaires liées au recouvrement des créances bancaires. Or celle-ci affectait le Code des sociétés, le Code commercial et le Code civil., d'où la nécessité de consultations longues, ce qui a retardé sa soumission à la Chambre des députés. Cependant, un comité pluridisciplinaire avait proposé un projet de texte, en examen au Ministère de la justice. Sur cette base, la Banque avait jugé que les travaux étaient en bonne voie et que cette condition pouvait être considérée comme substantiellement remplie. Cette loi a été finalement adoptée par le parlement en Août 2002.
4. Pour la condition (vi), afférente à la même composante, la fusion de la BTEI et l'UIB s'est avérée non réalisable en raison de divergences sur la parité du taux de change avec le partenaire étranger actionnaire de la BTEI. De ce fait, le Gouvernement a décidé de procéder à la privatisation de l'UIB sans attendre. A la suite de cette décision, la Commission d'assainissement et de restructuration des entreprises publiques (CAREPP) avait recruté une banque d'affaires, chargée de ladite privatisation. Cette proposition a été jugée acceptable par la Banque, l'objectif poursuivi à travers la condition (vi) était la poursuite du désengagement de l'Etat du secteur bancaire. Cet objectif a été atteint par la privatisation de l'UIB.

2. Commentaires sur les mesures ayant fait l'objet d'une dérogation dans le cadre du PAC II

4. Mesure 3, alinéa (i) fournir à la Banque la preuve de l'adoption des textes d'application de la loi sur les sociétés : Concernant cette mesure, les autorités ont transmis le 24 décembre 2003 à la Chambre des députés un projet de loi portant amendement du Code des sociétés (adopté en 2002). Par la suite, une révision a été proposée par les bailleurs de fonds afin d'améliorer des dispositions du Code, notamment pour protéger les actionnaires minoritaires. Cet amendement vise à introduire des améliorations dans les dispositions de ce code. Cette condition de décaissement ne pouvait être remplie qu'après l'adoption par le Parlement du projet d'amendement du Code des sociétés.
5. Mesure 5, fournir à la Banque la preuve de l'ouverture à hauteur de 25 pour cent du capital d'une entreprise publique à un partenaire stratégique : Pour ce qui est de cette condition, les autorités ont adopté le principe de l'ouverture à hauteur de 35 pour cent du capital de la SNDP à un partenaire stratégique et ont entamé le processus par le lancement, en janvier 2004, d'une consultation pour recruter une banque d'affaires pour aider à conclure cette opération. Vu le travail préparatoire nécessaire, cette condition était de fait en cours de réalisation ; le dialogue se poursuivait et le retard enregistré dans la mise en œuvre de cette mesure ne compromettait ni l'impact escompté ni la durabilité des réformes envisagées.
6. Mesure 6, fournir à la Banque la preuve qu'une stratégie pour la participation du secteur privé dans les infrastructures a été arrêtée : Relativement à cette condition, les autorités ont organisé un atelier national en mars 2004 afin de formuler une stratégie nationale basée sur les propositions de l'étude. Cette étude a, par ailleurs, été approuvée par la Banque. Les autorités comptent arrêter, au cours du PAC III, une stratégie basée sur les recommandations de l'étude et dudit atelier

Objectifs et réalisations des indicateurs macroéconomiques (2000-2003)

<u>Indicateurs</u>	PAC I		PAC II						<u>2004</u>	<u>2005</u>
	<u>2000</u>		<u>2001</u>		<u>2002</u>		<u>2003</u>			
	<u>Obj.</u>	<u>Réal</u>	<u>Obj.</u>	<u>Réal</u>	<u>Obj.</u>	<u>Réal</u>	<u>Obj.</u>	<u>Réal</u>		
Croissance du PIB réel en pour cent	5,5	4,7	5,2	4,9	4,9	1,7	5,7	5,6	6,0	4,2
Croissance des exportations réelles BSNF, en pour cent	ND	6,6	9,3	12,1	5,4	2,1	6,8	4,0	3,2	6,1
Croissance de l'inflation (déflateur du PIB) en pour	3,0	2,4	2,9	2,7	3,2	2,3	2,7	2,3	2,0	2,7
Investissement interne brut en capital fixe en pour cent du PIB	ND	27,3	26,7	27,9	26,8	25,7	27,1	25,1	24,2	23,9
Déficit budgétaire en pour cent du PIB)(1)	2,6	3,3	2,8	3,5	2,3	3,1	2,0	3,2	2,6	3,0
Déficit du compte courant en pour cent du PIB	2,5	4,2	4,3	4,2	3,8	3,5	3,2	2,9	2,0	1,3
Encours de la dette publique extérieure en pour cent du PIB	ND	54,5	57,2	54,5	55,9	59,6	51,5	57,4	51,5	59,0
Croissance de l'investissement privé en pour cent	ND	15,1	14,7	...	6,0	-4,3	11,1	-3,2	2,3	6,5
Réserves de change en mois d'importations (CAF) de BS	ND	2,5	2,2	2,3	2,9	2,7	3,0	3,0	3,5	3,7

(1) Etat et caisse de sécurité sociale, Hors dons et recettes de privatisation.

Source : RE et RAP des PAC I & II, FMI

Evolution d'indicateurs économiques, 2001-2006

(Population: 9,9 millions ; 2004)
(PIB par capita : 2 838 \$EU ; 2004)
(Taux de pauvreté : 4,1 pour cent ; 2000)
(Principales exportations : textiles, IME, tourisme ; 2004)

INDICATEURS	2001	2002	2003	2004	2005	2006
					Est.	Proj.
Production et revenu	(en pourcentage de variation annuelle)					
PIB réels	4.9	1.7	5.6	6.0	4.2	5.8
Déflateur du PIB	3.0	1.8	4.4	1.2	3.9	3.0
Indice des prix à la consommation	1.9	2.8	2.8	3.6	2.0	3.0
Investissement & épargne	(en pourcentage du PIB)					
Investissement brut	27.9	25.7	25.1	24.2	23.9	24.1
<i>Dont privé</i>	20.1	18.2	17.9	17.2	17.4	18.0
Épargne nationale brute	23.7	22.2	22.2	22.2	22.7	22.7
<i>Dont privé</i>	18.7	17.4	18.2	17.7	19.1	19.4
Finances publiques	(en pourcentage du PIB)					
Recettes (dons inclus)	24.3	24.8	23.9	24.1	24.2	23.9
Dépenses	27.8	27.8	27.0	26.8	27.2	26.7
Solde budgétaire (dons inclus)	-3.5	-3.1	-3.2	-2.6	-3.0	-2.8
Balance primaire (dons inclus)	-0.4	0.0	-0.4	0.2	-0.1	0.0
Dette totale du Gouvernement	62.7	61.5	60.4	59.7	59.0	56.1
Secteur monétaire	(en pourcentage de variation annuelle, sauf précision)					
Crédit au secteur privé	10.3	6.7	4.6	5.3	7.5	6.9
Crédit à l'économie Monnaie (M3)	18.3	1.8	5.5	12.2	21.9	10.4
Vitesse de circulation (PIB/M3)	1.7	1.6	1.7	1.6	1.6	1.5
	(en pourcentage du PIB, sauf précision)					
Exportations de biens, f.o.b.	13.6	3.4	17.1	20.6	8.4	4.5
Importations de biens, f.o.b.	11.2	-0.2	14.7	17.6	2.8	6.0
Balance commerciale	-11.8	-10.1	-9.1	-8.7	-6.8	-7.6
Compte courant, dons exclus	-4.2	-3.5	-2.9	-2.0	-1.3	-1.4
Compte courant, transferts officiels, inclus	-3.9	-3.2	-2.7	-1.6	-0.9	-1.0
IDE	2.2	3.6	2.1	2.1	2.5	9.5

INDICATEURS	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Dettes extérieures totales	65.8	67.6	67.2	67.8	67.9	64.1
Réserves brutes (Milliards US\$)	2.0	2.3	3.0	4.0	4.4	6.4
En mois d'importations en biens et services	2.3	2.7	3.0	3.5	3.7	5.0
En pourcentage de la dette à court terme	55.3	54.7	63.6	75.6	91.8	115.5
Postes pour mémoire :						
PIB aux prix courants (millions US\$)	20.0	22.4	26.7	29.2	27.3	29.1
Taux de chômage (en pourcentage)	15.1	15.3	14.5	14.2	14.3	13.9
Importation net pétrolière (millions US\$)	275.0	221.7	328.8	407.1	393.4	425.0
Taux de change : dinar/ \$ EU (moyenne)	1.4	1.4	1.3	1.2	1.3	...
Taux de change effectif réel (moyenne annuelle, pourcentage de variation annuelle)	-2.4	-0.2	-5.0	-3.4	-4.5	...
Indice du marché financier /1	1267.0	1119.2	1250.2	1331.8	11615.1	1866.9

Sources: Autorités tunisiennes et estimations du FMI.
1/ TUNINDEX. (1000 = 1^{er} Avril 1998), données du 7 Avril 2006.

Classement en matière de compétitivité en 2002 & 2005

Pays	Indice de compétitivité globale		Indice de compétitivité des entreprises et du climat des affaires		Indice de compétitivité de la croissance	
	2002	2005	2002	2005	2002	2005
Etats-Unis	1	2	1	1	...	2
Allemagne	...	6	...	3	...	13
France	15	17	30	12	...	27
Belgique	13	19	25	14	...	25
Tunisie	34	30	32	32	...	42
Chine	...	32	...	47	...	46
Espagne	22	34	25	26	...	23
Afrique du sud	...	36	...	25	...	41
République tchèque	...	38	...	35	...	40
Portugal	23	40	36	33	...	24
Maroc	...	45	...	46	...	56
Hongrie	...	46	...	42	...	63
Grèce	...	51	...	41	...	37
Italie	39	56	24	34	...	47
Roumanie	...	57	...	56	...	63
Turquie	69	67	54	52	...	66
Pologne	51	72	46	57	...	60

Source: Rapports annuels sur la compétitivité globale 2001-2002 & **2004** -2005, Forum économique mondial de Davos et Harvard University 2003 & 2006.

Contraintes à l'environnement des affaires selon leur degré de sévérité (1) en 2005

Nature de la contrainte	Degré de sévérité de la contrainte (pour cent)		
	Mineur	Modéré	Majeur
<u>1. Contraintes majeures</u>			
	30	25	45
. Incertitudes macroéconomiques	29	17	53
. Coût du crédit bancaire	34	30	36
. Accès au crédit bancaire	17	15	49
. Pratiques anticoncurrentielles ou informelles	34	22	43
. Législation du travail	50	19	31
. Réglementation du travail	32	19	49
. Charges sociales	35	26	38
. Niveau du taux de change	46	18	36
. Politique de change	49	15	36
. Taux d'imposition	51	23	26
. Douanes/réglementation du commerce extérieur	44	22	35
. Résolution des litiges commerciaux par la justice	46	21	32
. Electricité	60	16	25
. Accès aux intrants			
<u>2. Contraintes mineures</u>			
	63	13	24
. Accès au foncier	52	24	24
. Formation/qualification des employés	61	16	23
. Administration fiscale	57	20	23
. Incertitude sur les réglementations	51	27	23
. Réglementation des changes	58	20	22
. Transport	55	25	20
. Télécommunications	62	20	17
. Internet	62	22	16
. Téléphone	74	10	16
. Eau	63	22	15
. Formalités administratives			

Source : IEQ, Rapport annuel sur la compétitivité 2005, synthèse des résultats d'enquête 2005 (climat des affaires), Avril 2006.

(1) Le degré de sévérité de la contrainte, est mesuré par le pourcentage d'opinions des chefs d'entreprises interrogés.

Principales mesures de réforme prises dans le secteur bancaire

Restructuration et privatisation : (i) Privatisation de deux banques ; l'UIB et la BS représentant 13,5% du total de l'actif bancaire ; ces deux opérations de cession ont permis de réduire la participation publique dans le secteur bancaire qui est revenue de 36% à fin 2004 à 32,5% en 2005 et d'augmenter la participation étrangère dans le secteur bancaire qui est passée de 29,2% à 34,4% ; et la transformation des cinq banques de développement mixtes en banques universelles pourrait constituer un préalable à de nouvelles opérations de privatisation.

Mise à jour des réformes :

▪ TRAITEMENT DES PNP ET AMELIORATION DU PROVISIONNEMENT:

Modification du code des procédures civiles et commerciales : Dans l'objectif de faciliter la vente judiciaire des biens et écourter par voie de conséquence les délais de recouvrement des créances, le code des procédures civiles et commerciales a été modifié successivement par les lois n°2002-82 du 3 Août 2002 et la loi n° 2005-79 du 4 Août 2005 introduisant un nouveau système de fixation de la mise à prix des immeubles.

Défiscalisation totale des provisions : La loi de finance pour l'année 2006, a prévu un taux de défiscalisation des provisions de 100%, et ce, au titre des bénéfices réalisés à compter du 1er janvier 2005 jusqu'au 31 décembre 2009.

Amendement de la loi n°95-34 du 17 avril 1995 relative aux entreprises en difficultés économiques : Dans l'objectif d'améliorer le recouvrement des créances douteuses, la loi n° 2003-79 du 29 décembre 2003 a été promulguée modifiant et complétant la loi n°95-34 du 17 avril 1995, relative au redressement des entreprises en difficultés économiques. Cet amendement vise à éviter que cette loi ne puisse être utilisée comme un moyen dilatoire par des débiteurs récalcitrants et de protéger les intérêts des banques.

▪ BONNE GOUVERNANCE ET TRANSPARENCE

Renforcement de la transparence : La circulaire 2001-12 a soumis les établissements de crédit à des obligations plus strictes en matière d'information financière sur leurs clients, en particulier l'obligation d'obtenir des états financiers certifiés par un commissaire aux comptes si l'ensemble des engagements bancaires sur une contrepartie dépasse 5 MDT, et une notation récente d'une agence de ratings pour les sociétés non cotées si ces mêmes engagements excèdent 25 MDT.

Loi relative au renforcement de la sécurité des relations financières : La Loi n° 2005-96 du 18 Octobre 2005, relative au renforcement de la sécurité des relations financières a prévu des mesures visant à renforcer la transparence financière et à asseoir la bonne gouvernance au sein des entreprises. Les principales mesures ont concerné notamment :

Normes comptables de consolidation : Dans le cadre du renforcement de la transparence et de l'affinement du suivi des risques des groupes, les normes comptables de consolidation ont été promulguées par arrêté du Ministre des Finances du 1er décembre 2003.

Evolution des créances classées et des taux de couverture par les provisions (2001-2005)

Indicateurs	Décembre 2001	Décembre 2002	Décembre 2003	Décembre 2004	Décembre 2005
Créances classées en % du total des engagements	21,0	21,4	24,2	23,6	20,9
Taux de couverture par les provisions (%)	48,7	45,6	44,1	45,1	45,8

Source : BCT, 2006.

Opinion d'opérateurs économiques sur l'identification de quelques facteurs de blocage au développement du marché financier

Facteurs identifiés	<i>Nombre de fois cités</i>
1. La responsabilité des intermédiaires en Bourse	22
2. Le manque de transparence de l'entreprise	19
3. Faiblesse de la demande institutionnelle	18
4. Absence de culture financière	11
5. Prépondérance des banques dans le financement des sociétés	11
6. Difficultés liées à la privatisation des entreprises publiques via la Bourse	9
7. Techniques inappropriées d'introduction en Bourse	9
8. Les mauvaises pratiques des SICAR bancaires	9
9. Inexistence de schémas d'épargne longue	9
10. Manque de fermeté du CMF avec les contrevenants à la réglementation	8
11. Lenteur dans l'octroi des visas et exigences élevées dans le prospectus	8
12. Fiabilité de l'information financière	8
13. Le poids du passé et l'impact des expériences passées sur la confiance	8
14. Distorsions et problèmes fiscaux	7
15. Absence de cadre légal de groupe et de consolidation de comptes	7
16. Les relations entre les intermédiaires et les banques promotrices	7
17. Taille et mode d'organisation et de gestion de l'entreprise	5
18. Conditions difficiles d'admission à la cote et d'accord sur le prix	6
19. Faible effort de promotion du marché	4
20. Incertitude sur l'avenir des entreprises / vulnérabilité/ ouverture	4
21. Communication financière mauvaise ou insuffisante	3
22. Incidences de la politique monétaire sur les mécanismes de taux	3
23. Pas de protection des minoritaires	3
24. Instabilité des textes juridiques (avantages SICAR, SICAF...)	3
25. Expérience négative des investisseurs étrangers	3

Source : CMF, Interviews menées auprès d'opérateurs, Mai 2002

Réformes de gestion de la dette intérieure

Réformes de gestion

Plusieurs réformes ont été entreprises afin de doter le Trésor d'instruments efficaces de gestion de sa dette. Ainsi, depuis 1988, les emprunts nationaux et les bons d'équipement en circulation ont été abandonnés et par la suite, progressivement remboursés. La BCT a depuis décidé d'adopter un nouvel instrument monétaire qui prendra rapidement une grande importance dans le financement du Trésor. Il s'agit du bon du Trésor cessible (BTC) qui sera émis suivant plusieurs maturités (13, 26, 52 semaines et 2,3,5,7 ans). Les banques commerciales sont les seules à participer aux adjudications qui se déroulent selon la technique des adjudications à la hollandaise. Afin d'assurer la transition avec les bons d'équipement pour lequel les souscriptions étaient obligatoires, chaque banque se devait de respecter le ratio d'emploi en effets publics. Au niveau des taux, la rémunération se rapprochait des taux du marché et était quasiment identique quelque soit la maturité choisie. Le choix des maturités dépendait de la liquidité du marché. Lorsque les besoins du Trésor étaient réduits, ce dernier déterminait lui-même les maturités qui lui convenaient. Dans le cas contraire, les banques imposaient leurs maturités et demandaient souvent les plus courtes. Ceci a résulté en une maturité moyenne de la dette domestique très courte et une absence de références pour les taux longs.

Introduction des mécanismes de liquidité sur les bons du Trésor

Pour les BTC, il n'y avait pas de véritable marché secondaire mais les banques ont développé des mécanismes internes de liquidité. Il s'agit pour chaque banque d'un contrat de liquidité par lequel elles rétrocèdent à leurs clients les BTC avec une clause de remboursement intégral à un taux prédéterminé. Ceci n'implique toutefois pas le transfert des BTC au client de la banque car celle-ci demeure vis à vis de la Banque centrale l'unique détenteur du BTC. Cette technique, quoique facilitant la capacité des banques à souscrire aux BTC, n'a pas permis d'associer la notion de titres à ces BTC qui sont demeurés, d'une certaine manière, un produit purement bancaire que les banques rétrocèdent à leurs clients moyennant une marge d'intermédiation de 0,5%. De plus, ce système exposait les banques à un risque de taux puisque les clients pouvaient à tout moment demander le rachat de leurs bons. La tendance baissière des taux a toutefois permis aux banques de ne pas subir de pertes sur leurs portefeuilles de bons.

Création des nouveaux instruments longs de financement

Afin de compléter la gamme des bons d'Etat, le bon du Trésor négociable en bourse (BTNB) a été créé en 1993. Celui-ci avait deux maturités (5 et 10 ans) et faisait l'objet d'émissions mensuelles. Les taux étaient fixés par le Trésor (9,5% pour le 5 ans et 10,5% pour le 10 ans) et les souscriptions se faisaient au nominal. Une commission de placement était reversée aux intermédiaires financiers afin de les inciter à souscrire à ces émissions. Après un départ relativement prometteur, les BTNB ont rapidement perdu la cote. D'abord, leurs taux n'étaient pas suffisamment attractifs par rapport aux émissions de sociétés privées. Ensuite ils n'étaient pas assimilables ce qui créait une multitude de lignes lourdes à gérer et peu liquides. Enfin, la préférence des investisseurs pour des instruments courts plus souples, tels que les BTC, ont fini par cannibaliser les BTNB. Suite à l'échec des BTNB, une vaste réforme a été engagée par les autorités afin de promouvoir de nouveaux produits susceptibles de restructurer totalement le financement de la dette intérieure. Cette réforme a abouti à la création du bon du Trésor assimilable (BTA) dont les maturités s'évaluaient de 5, 10 et 15 ans. Le BTA est par nature assimilable à une valeur de 1000 DT. Le marché des BTA est animé par des Spécialistes en Valeurs du Trésor (SVT) qui participent aux adjudications et assurent les transactions sur le marché secondaire au moyen de cotations en continu.

Evolution du Chiffre d'affaires des assurances par branche (2001-2004)

Branche	Chiffre d'affaires en MDT			
	2001	2002	2003	2004
Automobile	199,406	231,247	247,968	275,360
Groupe maladie	92,767	95,701	99,670	110,414
Accident du Travail	0,179	0,006	0,004	-370
Transport	37,915	47,975	55,577	56,309
Incendie	38,496	41,962	50,160	54,266
G.MB. (grêle, mort de bétail)	4,672	3,193	4,289	3,637
R.T.D.	47,233	58,909	70,516	75,375
Vie	40,315	45,907	46,347	56,493
Crédit	5,266	5,078	5,116	6,276
Acceptations	4,559	7,875	6,039	...
Total	470,809	537,855	585,686	638,128

Source : Fédération tunisienne des sociétés d'assurances, Rapports annuels, Décembre 2004 & Décembre 2005

Réformes du secteur des assurances

Le secteur des assurances compte 18 entreprises résidentes (dont 14 sociétés anonymes et 4 mutuelles) et 4 compagnies off-shore. Un réseau dense de 640 intermédiaires en assurance (2004), opérant en agents mandataires de compagnies à côté d'une quarantaine de bureaux de courtage. Ce réseau couvre toutes les régions du pays.

Les réformes du secteur des assurances

Les réformes qui ont démarré en 2000, s'articulent autour des principaux axes suivants :

- 1- l'assainissement de la situation financière des entreprises d'assurances à travers un audit couvrant toutes les compagnies du secteur ;
- 2- l'actualisation du cadre légal et prudentiel à travers l'amendement du code des assurances en vertu de la loi n°02-37 du 1er Avril 2002 ;
- 3- le renforcement du contrôle de l'Etat sur le secteur à travers la transformation de la Direction générale des assurances en un Comité général des assurances ;
- 4- le développement des assurances sous exploitées essentiellement l'assurance agricole et les assurances sur la vie et de capitalisation ;
- 5- la réforme de l'assurance automobile, a pour objectif de pallier aux insuffisances qui altèrent le système actuel d'indemnisations des dégâts corporels des victimes des accidents et de parvenir, par la même, à rétablir l'équilibre financier de cette branche : la loi n° 86-2005, consacre deux principes fondamentaux : (i) mettre en place un mécanisme approprié destiné exclusivement au financement des actions de la prévention contre les accidents de la circulation ; et (ii) instituer un nouveau système d'indemnisation des accidents de la circulation ;
- 6- la mise à niveau de l'entreprise d'assurance : (i) Préparer un environnement plus favorable au développement du secteur ; (ii) moderniser les méthodes de gestion, renforcer les assises financières, maîtriser le savoir faire technique et financier des sociétés d'assurances ; (ii) améliorer les prestations et les adapter aux besoins de la clientèle.

Indicateurs clés du secteur des TIC (2000-2004)

Indicateurs	2000	2001	2002	2003	2004
Pénétration des lignes fixes (%)	10,0	10,9	11,7	11,8	12,1
Pénétration de la téléphonie mobile (%)	1,2	4,0	5,7	19,3	54,4*
Coût d'une communication de 3 mn aux Etats Unis	2,28	1,06**
Usagers d'Internet (%)	2,6	4,1	5,2	6,4	8,4
Accueils pour 10 000 habitants	0,03	0,23	0,35	0,27	0,38
Sécurité des serveurs Internet	...	4	...	13	19
OP pour 100 habitants	2,28	2,63	3,42	4,04	4,75
Population en million	9,60	9,70	9,80	9,90	9,94

Sources: ITU, BM, World Market Research Center (Global Insight), EMC, Tarifica (*Septembre & **Mai 2005)

Evolution des taux de change flottants de la BAD des prêts en dollars et en euro
(1999-2006)

