

Résumé final de la réunion sur le Cadre de Partenariat Stratégique (CPF) 2016-2020
Le 5 Novembre 2015, Tunis - 9 : 00 - 11:30 a.m. – Gouvernement de la Tunisie

Lieu de la consultation : Ministère de l'Investissement et de la Coopération Internationale, Place Pasteur

La réunion faisait suite à une réunion dans la même salle le 18 septembre 2015 sur le cadre préliminaire de la stratégie (voir minutes attachées).

Participants (Banque Mondiale) : Marie-Francoise Marie-Nelly, Directrice pour le Maghreb, Eileen Murray, Représentante Résidente pour la Tunisie, Antoine Courcelles-Labrousse Représentant Résident de la SFI à Tunis, Fabrice Houdart, Chargé de portefeuille Maghreb, Andrea Liverani, Chargé Principal de Programmes, Philippe de Méneval, Chargé Principal de Programmes, Mohamed Hisham El Shiaty, Chargé de Projets et Abdoulaye Sy, Economiste Pays.

Participants (Gouvernement): Madame Lamia Zribi, secrétaire d'Etat auprès du ministre du développement, de l'investissement et de la coopération internationale ; Madame Kalthoum Hamzaoui, Directrice du Développement et de la Coopération Internationale (MDICI/DGCM) ; Madame Sonia Ben Nasr, Directeur de la Coopération Multilatérale (MDICI/DGCM); Monsieur Amis Zahraz, Cabinet du Ministre de la Femme, de la Famille et des Affaires Sociales. Ainsi que : Souai Hayet (S/D Ministère de l'ES et de la Recherche Scientifique), Mohamed Jedidi (Directeur Général Adjoint du Commissariat Général au Développement Régional, DGA/CGDR), Faouzi Arfaoui (Directeur at BCT), Mounir Bensaid (Directeur ITCEQ), Najat NDKhil (Directeur MAS), Abdelhalim Guesme (Directeur, MARHR/DGEDA), Hatem Ichaouia (Directeur de la Planification au Ministère de l'Équipement, de l'Habitat et de l'Aménagement du Territoire), Raja Boulabiar (DG DP/MDICI), Monji Ben Chaaben (Directeur, ITCEQ), Homri Subika (Chef de Service DGCL), Dridi Raja (conseiller de Service Public du Ministère du Développement et de la Coopération Internationale), Bousnina Malet (Conseiller Services Publics, MDICI), Askri Dhekra (Chef Service Ingénieur, Ministère des Finances DGDCDF), Ashref Benyounes (conseiller des Services Public, DGPE au Ministère des Transports), Wissem Romdhame (Conseiller, MDICI/DGRH), Sana Smida (Directeur, DGFIOP/MARHP), Mongi Mabrouk, (Directeur au Ministère de l'Éducation), Bouzid Nsiri (Directeur au Ministère de l'Éducation).

Introduction

Madame Lamia Zribi, secrétaire d'Etat auprès du ministre a accueilli les représentants des différents Ministères et agences gouvernementales présents à la réunion.

Présentation de la Stratégie par la Banque Mondiale. La directrice pour le Maghreb Marie-Francoise Marie-Nelly, a tout d'abord présenté les liens entre la nouvelle stratégie et la « *Note d'Orientation Stratégique* » développée par le Gouvernement. Elle a aussi décrite la stratégie régionale MENA. Finalement, elle a présenté les grandes lignes de la stratégie CPF proposée pour les cinq années à venir. Enfin Eileen a présenté le programme préliminaire pour 2016-2017. Antoine Courcelles-Labrousse, Représentant Résident de la SFI à Tunis, est aussi intervenu pour présenter la manière dont la SFI contribuera au CPF.

Contenu de la discussion :

Cohérence des stratégies. La Secrétaire d'Etat a relevé l'alignement de la stratégie de la Banque Mondiale avec celle du Gouvernement et souhaiterait que la Note d'Orientation Stratégique soit l'élément central guidant les orientations du CPF. Toutefois, les participants ont relevé que le CPF ne couvre pas des thématiques importantes et retenues dans la note d'orientation telles que la Gouvernance, la lutte contre la corruption, l'économie verte (la stratégie vous a été transmise par le

ministère de l'environnement et du développement durable) et les énergies renouvelables. Le groupe de la BM a d'ores et déjà travaillé sur des aspects liés à la gouvernance et aux énergies renouvelables, cette stratégie devrait s'inscrire dans la continuité des autres DPL.

Approche basée sur la Gestion Axée sur les Résultats (GAR). La Secrétaire d'Etat a rappelé que la Gestion axée sur les résultats a été adoptée dans la démarche d'élaboration du plan de développement de la Tunisie et a suggéré que cela soit aussi le cas dans le CPF avec l'inclusion des indicateurs de résultats et de performance sur certains aspects dans ce nouveau cadre de coopération.

Architecture du CPF. Une participante a indiqué que certains sous-objectifs du CPF se chevauchent et recouvrent les mêmes secteurs. Par exemple, le commerce informel est mentionné dans le pilier 1 mais aussi 3.4. De même le thème de la microfinance se répète dans les piliers 1 et 2. L'étude sur le commerce informel au Maghreb figure aussi bien au niveau de l'amélioration de la compétitivité du secteur privé (p.27) et la réduction des fragilités à travers l'intégration régionale renouvelée (p.34). Par ailleurs, les participants ont noté qu'une meilleure identification des axes des différentes composantes de chaque pilier favoriserait davantage de pertinence à cette stratégie. Il existe des axes qui ne comportent pas de nouveaux programmes, ex : l'objectif 2.1 : Réduire l'écart dans les services sociaux et économique de base (p.29). C'est pourquoi il est prématuré de fixer des axes /programmes/ projets dans chaque pilier pour toute la période 2016-2020.

Inclusion de la société civile. La Secrétaire d'Etat a suggéré le besoin d'aller plus loin que les consultations avec la société civile mais de penser à leur inclusion dans la mise en œuvre des programmes. Elle a réitéré la volonté de ce Gouvernement d'assurer la mise en œuvre d'une approche participative qui associe toutes les parties prenantes, les acteurs économiques et les composantes de la société civile. Là encore elle a mentionné son intérêt pour l'appui de la Banque Mondiale. Une participante a mentionné qu'un problème est lié au fait que les jeunes ne sont pas toujours bien représentés dans les organisations de la société civile. Les participants ont particulièrement relevé l'importance de la consultation de la société civile sur les réformes et notamment sur la décentralisation

Problématique de l'emploi. La Secrétaire d'Etat a mentionné que les réformes ne seront pas suffisantes pour créer de l'emploi, il faudra aussi encourager le secteur privé à recruter. Yassine Becha du MFPE (Le Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi a aussi partagé son point de vue sur l'expérience Tunisienne dans ce domaine – et la spécificité du dialogue avec les partenaires sociaux - et la réflexion du Ministère sur le thème des « bassins d'emploi ».

Réformes. La Secrétaire d'Etat a mentionné que l'appui budgétaire pourrait soutenir les réformes de la douane, de la fiscalité mais aussi la mise en œuvre du code de l'investissement. Une participante a réitéré l'importance de la réforme de l'administration indiquant que la Banque pouvait cibler les « préalables » si la réforme n'est pas politiquement abordable à ce moment à l'aide de notes de synthèse. Les participants ont noté que la Banque mondiale s'est prononcée sur des choix gouvernementaux non encore discutés : la privatisation des banques publiques (p27) ; la rationalisation de la masse salariale (p27) et la conception d'une assurance chômage (p34). Enfin les participants ont mentionné l'importance de considérer l'appui budgétaire de la BM en faveur de la réforme de la Douane, de la fiscalité et pour la mise en œuvre du code de l'investissement ainsi que l'appui à la réforme de l'administration et de la fonction publique en appuyant sur les expériences de la Banque dans ce domaine en engageant conjointement la réflexion sur cette réforme.

Genre. Le représentant du Ministère de la femme et de la famille s'est inquiété que le genre est un thème seulement transversal comme les femmes sont souvent « les parents pauvres des stratégies de développement ». Il a indiqué que le projet de la loi-cadre sur la lutte contre la violence faite aux

femmes a atteint sa phase finale et sera proposé à l'Assemblée des représentants du peuple (ARP) fin 2015. Par ailleurs, il a indiqué les progrès du Gouvernement dans la création de centres de protection des femmes victimes de violence dans un Gouvernorat.

Gestion de la dette Tunisienne. De nombreux participants ont exprimé leur intérêt pour l'analyse de la Banque sur la viabilité de la dette tunisienne compte tenu du fait que la dette extérieure devrait atteindre 60% du PIB en 2019. Une étude de la gestion de la dette, en mettant à jour l'étude la BM faite en 2007 et ses recommandations, devrait permettre de réduire le seuil de la dette extérieur. L'Economiste Pays de la Banque Mondiale a indiqué sa compréhension de l'urgence de cette réflexion. Concrètement, la Banque, le Ministère des Finances et la Banque Centrale travaillent sur ce sujet.

Analyse de la pauvreté. Madame Zribi a demandé que la Banque remette à jour certaines données sur la pauvreté incluses dans le CPF et d'utiliser les résultats de l'enquête de consommation 2014. Les indicateurs et les statistiques utilisés dans le document ne mentionnent pas toujours les sources. On pourrait utiliser les derniers chiffres de l'INS pour certains aspects (recensement 2014). Par ailleurs, elle a contesté l'analyse que les régions les moins nanties n'avaient pas bénéficié de l'investissement publique (voir section sur le développement régional). Madame Marie-Nelly a indiqué son intention de renforcer les statistiques.

Analyse des défis du développement. Madame Zribi a aussi mentionné que le résumé du SCD ne mentionne que deux vecteurs de développement (Vecteur Clé 1 : Promouvoir la création d'emplois issus du secteur privé et Vecteur Clé 2 : Améliorer l'égalité des chances et soutenir les personnes délaissées) alors que la Note d'Orientation Stratégique du Gouvernement a montré l'importance de deux autres vecteurs : le développement humain et la protection de l'environnement. Les participants ont trouvé que le diagnostic retenu dans le document est très synthétique a été fait en se basant sur deux vecteurs de croissance seulement et ne reflète pas les constats du SCD de la Banque et de la note d'orientation.

Diversification de l'économie. Des participants ont mentionné leur regret que l'appui à la diversification de l'économie ne ressorte pas suffisamment dans le pilier I et les réformes proposées. MM. Abdoulaye Sy et Mohamed El-Shiaty ont décrit le travail du Groupe Banque Mondiale dans ce domaine. La Tunisie est appelée à diversifier son économie et le CPF accompagnera cette diversification. Toutefois, plus qu'une diversification sectorielle, les équipes se penchent sur une montée en valeur ajoutée et en gamme technologique dans les secteurs existant.

Programmation et calendrier CPF vs. Plan Quinquennal. Programmation et calendrier CPF vs. Plan Quinquennal. Madame Kalthoum Hamzaoui a recommandé que la Banque ne se limite pas une « *liste fermée* » de projets car des projets urgents sont toujours en cours d'identification. En effet, l'élaboration de plans est en à sa phase sectorielle, et l'identification des réformes sont toujours en cours. Elle a suggéré un cadre de partenariat plutôt qu'un programme de partenariat. Le cadre devrait être indicatif et non limitatif, et requiert une flexibilité dans la programmation. Une participante a mentionné que les nouveaux programmes sous le point 2.1 « *Réduire l'écart dans les services sociaux et économiques de base* » page 29 semblent inexistantes : y a-t-il une attente que le Gouvernement propose de nouveaux programmes dans ce domaine. Par ailleurs, elle a indiqué que le CPF pourrait être plus direct dans l'intitulé du sous-objectif pour mentionner qu'il s'agit de l'appui à la décentralisation. Une intervention d'un représentant du Ministère de l'Education concernant la réflexion stratégique sectorielle a souligné que celle-ci n'est pas terminée et qu'il n'y a pas de consensus. Le représentant a fortement souligné que les objectifs du plan quinquennal seront intégrés annuellement au sein des lois de finances. La Secrétaire d'Etat a rappelé de nouveau l'importance de cette flexibilité et la justesse de ne pas définir le programme pour les années ultérieures. Madame

Marie-Nelly dans ses remarques de conclusion a indiqué que la stratégie intérimaire de la Banque arrive à sa date limite et qu'il est crucial de redéfinir le cadre de l'appui de la Banque Mondiale à la Tunisie. Toutefois elle a réitéré la volonté de la Banque Mondiale de considérer les projets prioritaires qui émergeront et d'adapter son programme à ces besoins. La Banque a répondu qu'il était nécessaire de s'accorder sur un programme 2016-2017 afin de mobiliser des ressources et avancer la préparation de ces projets.

Montants des programmes 2016/2017. La partie Tunisienne a demandé l'ajout d'un projet de protection sociale d'un montant maximum de \$30 million. Elle a rappelé que le projet des TIC devrait avoisiner plutôt \$100 million que \$200 million. Par ailleurs, un projet d'appui aux jeunes pour 2017 (d'environ \$30 million) a été discuté. M. de Méneval, chargé principal de programmes pour le Maghreb, a exposé les différents volets possibles pour un tel projet : appui au micro entrepreneuriat, au travail indépendant des jeunes, formation en entrepreneuriat pour hauts diplômés qualifiés avec un accent sur l'entrepreneuriat féminin. La Banque Mondiale a proposé de fusionner les projets jeunes et protection sociale.

Développement régional. La réunion a suggéré d'approcher le développement régional pour que la région devienne un pôle de développement et ne pas se limiter aux aspects de désenclavement. M. Mohamed Jeddidi, Directeur Général Adjoint du Commissariat Général au Développement Régional, a noté que la connectivité est un problème sur l'ensemble du territoire et non seulement dans les régions défavorisées. Les problèmes de la lenteur de connexion internet et du coût des prestations de services des fournisseurs entravent le développement. Par ailleurs les participants ont noté que dans les régions défavorisées l'investissement public n'est pas faible en terme de volume, mais il était orienté vers l'amélioration des conditions de vie des populations (eau, électrification, pistes, ..) plutôt que vers l'infrastructure et les investissements collectifs. M. Liverani, chargé principal de programmes pour le Maghreb, a présenté l'approche de la Banque Mondiale pour le développement régional soulignant la complexité de cette question. Il a aussi indiqué que le renforcement des collectivités locales, les élections locales et l'accès au financement dans les régions devraient renforcer ces efforts.

Environnement. La représentante du Ministère de l'environnement et du développement durable (MEDD) a mentionné que la croissance verte et la gestion de l'environnement ne ressortent pas suffisamment dans la stratégie.

Gouvernance et corruption. Les participants ont regretté que les efforts déployés par le gouvernement en termes de gouvernance et de lutte contre la corruption et les progrès enregistrés ne soient pas mis en valeur dans le document. Une participante a remarqué que le thème de la corruption sur lequel la Banque a travaillé de manière significative n'est pas visible dans la stratégie que ce soit dans le cadre de son étude « *all in the family* » ou de petite corruption connexes. La Banque Mondiale renforcera la manière dont cette question est reflétée dans le document.

Portefeuille actuel de la Banque. La réunion s'est accordée sur l'utilité de prendre en compte la prochaine revue du portefeuille des financements de la BM (modes d'exécution, secteurs, ciblage des populations) afin d'assurer une meilleure exécution pour les nouveaux projets.

Nuances et clarifications dans le texte du CPF. Plusieurs participants ont souligné la présence de « *jugement de valeurs* » à l'intérieur de la stratégie qui méritent d'être nuancés. Premièrement en ce qui concerne le rythme de mise en œuvre des réformes et la capacité du Gouvernement, c'est une responsabilité partagée. La question qui se pose à ce stade est de savoir quid de l'apport des différents DPL signés depuis 2011 et qui se sont inscrits au cœur de cette problématique de gouvernance (p.40). De même, les participants ont regretté le commentaire que

la capacité institutionnelle du gouvernement reste faible à tous les niveaux (p.39-40). La formulation de telles appréciations nécessite au préalable l'évaluation des programmes précédents. Par ailleurs la mention du nombre de jeunes ayant rejoint le Jihad ou les chiffres de pauvreté extrême doivent être confirmés. Il a été convenu que le Gouvernement transmettrait directement des annotations dans le document par écrit avant le 15 Novembre.

Conclusion. Madame Zribi a souligné que des commentaires écrits seront aussi communiqués dès que possible à l'équipe Banque Mondiale et que la date limite pour envoyer les remarques est à la fin de la semaine.