



Groupe interparlementaire d'amitié  
France-Tunisie<sup>(1)</sup>

## Forum économique franco-tunisien

Actes du colloque du 15 février 2019

Sous le haut patronage de  
M. Gérard LARCHER, Président du Sénat

Palais du Luxembourg  
*Salle Clemenceau*

---

**(1) Membres du groupe interparlementaire d'amitié France-Tunisie : M. Jean-Pierre Sueur, Président, M. Thierry Carcenac, Vice-président, M. Vincent Delahaye, Vice-président, Mme Catherine Dumas, Vice-présidente, M. Claude Kern, Vice-président, Mme Sylvie Robert, Vice-président, M. Jean-Pierre Vial, Vice-président, M. Jean-Marc Gabouty, Secrétaire, Mme Christine Lavarde, Secrétaire, Mme Christine Prunaud, M. Richard Yung, Mme Nicole Bonnefoy, M. Olivier Cadic, Mme Laurence Cohen, M. Ronan Dantec, M. Jean-Pierre Grand, M. François Grosdidier, M. Charles Guené, M. Loïc Hervé, Mme Mireille Jouve, M. Jean-Yves Leconte, M. Ronan Le Gleut, M. Jean-Pierre Leleux, Mme Catherine Morin-Desailly.**

---

N° GA 153 – Mai 2019



## SOMMAIRE

	<u>Pages</u>
<b>OUVERTURE</b> .....	7
<i>Message de M. Gérard LARCHER, Président du Sénat, lu par M. Jean-Pierre SUEUR, Président du groupe interparlementaire d'amitié France-Tunisie</i> .....	11
<i>M. Jean-Pierre SUEUR</i> .....	11
<i>M. Christophe LECOURTIER, Directeur général de Business France</i> .....	13
<i>Mme Agnès PANNIER-RUNACHER, Secrétaire d'État auprès du Ministre de l'Économie et des Finances</i> .....	15
<i>M. Youssef CHAHED, Chef du gouvernement de la République de Tunisie</i> .....	19
<b>TABLE RONDE 1 - PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES ET CLIMAT DES AFFAIRES</b> .....	25
<i>M. Stéphane COLLIAC, Économiste en chef Afrique, Euler Hermes</i> .....	25
<i>M. Zied LADHARI, Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale de Tunisie</i> .....	27
<i>M. Foued LAKHOUA, Président de la Chambre tuniso-française de Commerce et d'Industrie (CTFCI)</i> .....	29
<i>Mme Maya BOUREGHDA, Associée au cabinet Jurismed</i> .....	30
<i>M. Alexandre RATLE, Président du Comité des Conseillers du commerce extérieur de Tunis</i> .....	31
<i>Mme Ombeline BERNARD MANUSSET ALLANT, Directrice générale de Vocalcom Tunisie</i> .....	32
<b>TABLE RONDE 2 - GRANDS PROJETS ET FINANCEMENTS</b> .....	35
<i>Mme Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE, Directrice générale de la Caisse des Dépôts et Consignations de Tunisie</i> .....	35
<i>M. Laurent CRÉMOUX, Directeur Associé de C5P</i> .....	36
<i>M. Laurent MARINET, Chef de Bureau Financement de Projets, Ministère de l'Économie et des Finances</i> .....	37
<i>M. Mathieu VASSEUR, Directeur Adjoint Afrique, AFD</i> .....	39
<b>TABLE RONDE 3 - ENJEUX DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE</b> .....	41
<i>M. Slim FERIANI, Ministre de l'Industrie, de l'Énergie et des PME de la République de Tunisie</i> .....	41
<i>M. Jérôme BILLEREY, Directeur Afrique Quadran</i> .....	43
<i>M. Xavier RINGOT, Vice-Président Stratégie des Ventes Emea Landis+Gyr</i> .....	44
<i>M. Esfand RAISSI, Directeur du Développement commercial PERENCO</i> .....	46
<b>TABLE RONDE 4 - PROJETS PRIORITAIRES DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS</b> .....	49
<i>M. Hichem BEN AHMED, Ministre des Transports de la République de Tunisie</i> .....	49
<i>M. Montassar DRAIEF, Directeur Afrique du Nord, de l'Ouest et du Centre Systra</i> .....	51
<i>M. Georges SERRE, Conseiller institutionnel du groupe CMA CGM</i> .....	52
<i>M. David VERMEERSCH, Directeur Maghreb Bansard</i> .....	53
<b>TABLE RONDE 5 - SANTÉ ET AGROALIMENTAIRE : TROIS SECTEURS À FORT POTENTIEL</b> .....	55
<i>M. René TRABELSI, Ministre du Tourisme de la République de Tunisie</i> .....	55
<i>M. Stephan JENN, Président de Novalix</i> .....	58
<i>M. Jean-Pierre BOFFY, Président de Steam France</i> .....	59
<i>M. Noureddine AGREBI, Directeur général du Technopôle Agroalimentaire de Bizerte</i> .....	61
<i>M. Mounir BOULKOUT, Directeur du Management de Selt Marine Group</i> .....	62
<b>CONCLUSION</b> .....	65
<i>M. Jean-Louis GUIGOU, Président de l'Institut de Prospective Économique du Monde Méditerranéen</i> .....	65
<b>ANNEXE</b> .....	69





- Formellement déconseillé
- Déconseillé sauf raison impérative
- Vigilance renforcée
- Vigilance normale



*Au premier plan, de gauche à droite : M. Youssef Chahed, Chef du gouvernement de la République de Tunisie, M. Jean-Pierre Sueur, Président du groupe interparlementaire d'amitié France-Tunisie et Mme Agnès Pannier-Runacher, Secrétaire d'État auprès du Ministre de l'Économie et des Finances*



*De gauche à droite : M. Christophe Lecourtier, Directeur général de Business France, MM. Youssef Chahed, Jean-Pierre Sueur et Mme Agnès Pannier-Runacher*



*Salle Clemenceau*

## OUVERTURE

**Message de M. Gérard LARCHER,  
Président du Sénat**

lu par M. Jean-Pierre SUEUR,  
Sénateur du Loiret,  
Président du groupe interparlementaire d'amitié France-Tunisie

Monsieur le Chef du Gouvernement de la République de Tunisie,  
Madame et Messieurs les Ministres,  
Messieurs les Ambassadeurs,  
Chers collègues Parlementaires,  
Mesdames et Messieurs,

Je me félicite que le Sénat puisse accueillir le second Forum économique franco-tunisien, le premier à Paris, placé sous le signe de l'amitié et du développement économique. Notre Assemblée est le lieu, ouvert vers l'extérieur, où décideurs politiques, diplomates, chefs d'entreprise, investisseurs, se rencontrent une fois de plus.

Je tiens à saluer la présence exceptionnelle au Palais du Luxembourg du Chef du Gouvernement de la République de Tunisie, M. Youssef Chahed, que j'ai reçu hier en audience et avec lequel nous avons longuement échangé sur tous les sujets d'intérêt commun. Il est accompagné de plusieurs de ses ministres, ce qui témoigne de l'importance cruciale de ce moment, dans le programme de sa visite en France.

Je salue également la participation au Forum de Mme Agnès Pannier-Runacher, Secrétaire d'État auprès du Ministre de l'Économie et des Finances, qui représente le Gouvernement français. Mais la clef de la réussite, c'est vous, les représentants des entreprises ici nombreux, fers de lance de la croissance tunisienne et de nos relations économiques bilatérales, qui la détenez.

Je ne m'attarderai pas sur les liens privilégiés, à travers l'Histoire, la langue, les hommes, qui unissent si étroitement nos deux pays et les deux rives de la Méditerranée. Car la Tunisie est à la confluence de plusieurs mondes : euro-méditerranéen, arabo-musulman, africain. C'est à la fois un défi et un formidable atout.

De fait, la Tunisie, après ce qu'il est convenu d'appeler les « printemps arabes », fait figure d'exception. Je mesure le chemin parcouru depuis 2011 et les efforts déployés pour installer et consolider la démocratie et votre économie, malgré les difficultés et les périls, dont certains nous sont communs : je pense en particulier à la lutte contre le terrorisme.

Aujourd'hui, l'heure est au renforcement de notre partenariat commercial et financier, en bâtissant sur les résultats que votre Gouvernement a obtenus, monsieur le Premier ministre, pour améliorer le climat des affaires et l'attractivité de votre pays. Je consultais les chiffres du tourisme, qui constitue un bon indicateur pour mesurer l'attractivité et la confiance retrouvée : 8 millions de touristes en 2018, dont 800 000 Français, après des années 2016 et 2017 particulièrement difficiles ! Il y a des signes qui ne trompent pas !

Le Sénat, vous le savez, s'est engagé pour favoriser à vos côtés le retour de la confiance : plusieurs d'entre vous se souviendront du colloque, tenu ici même en mars 2017, intitulé « Revenir en Tunisie : pour une reprise durable du tourisme et pour une coopération France-Tunisie en ce domaine », organisé à l'initiative du groupe d'amitié France-Tunisie du Sénat et de son président, Jean-Pierre Sueur. Son programme a été exaucé.

La présence financière de la France en Tunisie est forte dans les secteurs industriels et les services. La France est un investisseur de premier plan en Tunisie : depuis la Révolution, elle est même le premier pourvoyeur d'investissements directs en termes de flux et le second en termes de stock.

Mais la présence financière française est appelée encore à se développer, si nous voulons multiplier par deux nos investissements d'ici 2022, comme le Président de la République nous y a encouragés. Les entreprises françaises doivent saisir toutes les opportunités.

Permettez-moi, pour conclure, de remercier tout particulièrement le président du groupe d'amitié France-Tunisie, mon collègue Jean-Pierre Sueur, qui représente notre assemblée, regrettant de ne pouvoir être moi-même à vos côtés ce matin. Depuis de nombreuses années à la tête du groupe d'amitié, il apporte un soutien indéfectible au renforcement de nos relations bilatérales et, aujourd'hui encore, sa contribution énergique et efficace au plein succès de ce Forum. Il a été aux côtés de la Tunisie dans les jours les plus favorables comme dans les moments les plus difficiles.

Mes remerciements s'adressent aussi aux co-organisateur du Forum, Business France et la Direction Générale du Trésor. Je n'oublie pas non plus le rôle éminent de nos représentations diplomatiques à Paris et à Tunis, et je remercie personnellement les deux Ambassadeurs.

Pour sa part, le Sénat s'attachera à renforcer encore ses liens avec l'Assemblée des Représentants du Peuple Tunisien. Depuis 2016, nos actions de coopération se sont considérablement développées dans le cadre du programme européen de soutien à l'Assemblée tunisienne. À ce titre, le Sénat a mis l'accent sur les ressources humaines et les moyens matériels. Il est devenu, avec l'Assemblée nationale française, un partenaire du Parlement tunisien.

Tel est notre apport, modeste mais déterminé, à la transition accomplie par votre pays pour consolider ses institutions, selon les priorités que vous avez définies, et rendre le parlementarisme à la fois vivant et efficace.

À tous, je souhaite de fructueux travaux en formant le vœu qu'ils contribuent au développement de nos échanges réciproques, au service de la démocratie parlementaire, de la croissance, des investissements et de l'emploi.

Vive la Tunisie ! Vive la France !



**M. Jean-Pierre SUEUR,  
Président du groupe interparlementaire d'amitié France-Tunisie**

Monsieur le Premier ministre de la République de Tunisie,  
Madame la Ministre,  
Monsieur le Directeur de Business France,  
Mesdames et Messieurs les Ministres de la Tunisie  
Mesdames et Messieurs les Parlementaires de la Tunisie,  
Messieurs les Ambassadeurs,  
Mesdames et Messieurs les Représentants du monde économique et  
des entreprises tunisiennes et françaises,

Nous sommes profondément attachés à ce qui se passe en Tunisie.

Depuis 2011, vous êtes les seuls à avoir montré tous les jours que la démocratie est possible dans l'espace arabo-musulman. C'est un espoir pour la Tunisie et pour beaucoup d'hommes et de femmes dans le monde entier.

La Tunisie est un phare. Nous avons été heureux que le Quartet reçoive le prix Nobel. C'est une lumière pour le monde.

Nous savons que ce qui se passe en Tunisie constitue un enjeu essentiel, mais il est nécessaire que l'économie fonctionne bien, car sans emplois suffisants pour des jeunes pourtant formés, on n'aide pas la démocratie. Ce qui se passe ici est essentiel pour qu'elle continue à prospérer et à se développer en Tunisie.

Votre Constitution est unique et nous en avons suivi jour après jour la préparation. Les débats sont en cours au sujet de la Cour constitutionnelle et je sais que vous avez rencontré M. Laurent Fabius, président du Conseil constitutionnel français. Il s'agit là des enjeux fondamentaux.

J'ai été très ému de participer au récent colloque avec des femmes avocates et députées tunisiennes, qui ont défendu, avec cœur et courage, la loi pour l'égalité successorale. Cet événement, qui a eu lieu à Paris, était extraordinaire.

Nous avons réuni ici même, il y a un an, tous les acteurs du tourisme tuniso-français. Le terrorisme nous a touchés, vous et nous, mais nous avons décidé de faire face et cette coopération est exemplaire.

Quand on arrive à l'aéroport de Carthage, on est contrôlé trois fois. C'est une bonne chose. Un effort énorme a été réalisé.

Je rends hommage au Président de République française, M. Emmanuel Macron, qui tient absolument à ce que nos relations se développent, notamment dans l'ordre économique, et qui souhaite voir se multiplier par deux les investissements économiques français en Tunisie à l'horizon 2022.

Il faut passer des discours aux actes et investir à présent concrètement, pas seulement en matière de sous-traitance mais aussi en termes de partenariat, qu'il s'agisse des énergies nouvelles, du numérique, de l'agro-alimentaire, etc. C'est un grand espoir !



**M. Christophe LECOURTIER,  
Directeur général de Business France**

Monsieur le Chef du Gouvernement,  
Monsieur le Président Sueur,  
Madame et Messieurs les Ministres,  
Mesdames et Messieurs les Parlementaires,  
Messieurs les Ambassadeurs,  
Mesdames et Messieurs,

C'est un grand honneur pour moi de participer à cette nouvelle édition du Forum économique franco-tunisien, sans doute à un moment de notre histoire commune encore plus important que lors des précédents Forums.

Je tiens à remercier le Sénat et toutes les institutions qui ont participé à son organisation. Ceci a été possible, dans un délai extrêmement court, grâce à la coopération efficace entre l'Ambassade de France, la direction générale du Trésor, la Chambre tuniso-française de commerce et d'industrie (CTFCI), le Comité des conseillers du commerce extérieur de la France (CCEF), et tous nos autres partenaires tunisiens, parmi lesquels l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat (Utica), le Centre des Jeunes Dirigeants et la Confédération des entreprises citoyennes de Tunisie (CONNECT).

Ce Forum est je crois, parmi toutes les opérations organisées au Sénat, celui qui a eu le plus de succès. La présence de beaucoup d'entreprises en atteste. Ceci démontre bien l'importance de l'enjeu pour la Tunisie et pour la France.

Rien de ce qui se passe chez vous, Monsieur le Chef du Gouvernement, ne saurait nous être indifférent, qu'il s'agisse des plus hautes autorités de l'État ou de l'ensemble des Français. Nous constatons tous la capacité de résilience de votre pays. C'est vrai pour ce qui a trait à l'enracinement de la démocratie, mais également du point de vue social et économique.

Business France, agence nationale chargée de la promotion de l'export et des investissements étrangers, a choisi de s'inscrire dans cette dynamique de confiance.

Les dernières années ont confirmé notre engagement envers la Tunisie et nous avons maintenu envers et contre tout une belle et dynamique équipe d'experts du marché local autour de M. Olivier Poivre d'Arvor, Ambassadeur de France à Tunis.

Celle-ci a remarquablement travaillé, à la fois pour aider plus d'entreprises françaises à exporter en Tunisie, mais surtout à investir dans ce pays en y recrutant et en y créant des emplois. J'ai la conviction que travailler à améliorer notre balance des échanges n'est en rien incompatible – au contraire – avec le développement de la Tunisie, selon les axes que vous avez choisis.

À ce titre, la reprise de l'activité économique est une bonne nouvelle, que nous entendons bien accompagner dans les années à venir. Dans les faits, au titre de 2018, l'équipe Business France de Tunis a accueilli plus de 120 entreprises françaises, dans une démarche d'exportation, et très souvent dans un projet d'investissement, avec le soutien extrêmement actif de l'ensemble du dispositif diplomatique français à Tunis.

Dans la même logique de cohérence, Business France concentre ses efforts dans les six secteurs porteurs définis par les deux Présidents de la République, lors de la visite de M. MACRON en février 2018. Il s'agit de la santé, de l'énergie, de l'industrie, du numérique, des transports et la logistique et enfin de l'agroalimentaire. En 2019, notre objectif est d'organiser au moins une dizaine de missions collectives et d'accompagner davantage encore d'entreprises françaises que l'année dernière dans ces différents secteurs. Les échanges de ce matin seront l'occasion d'y revenir plus en détail.

Comme pour ce Forum, c'est tout le dispositif français qui est mobilisé au service de la croissance de la Tunisie. Pour aller plus loin et rendre notre action plus simple pour les entreprises, mais également plus partenariale, nous avons choisi de renforcer notre action commune avec d'autres acteurs présents localement, en particulier la Chambre de Commerce franco-tunisienne et les conseillers du commerce extérieur.

Dans quelques jours, nous lancerons une plateforme de référencement qui permettra d'associer de manière structurelle ces institutions à la Team France Export.

Le moment est évidemment très propice et nous sommes résolus à être à la hauteur des circonstances. Je n'ai aucun doute que ce Forum y contribuera, en permettant aux entreprises participantes de mieux appréhender les spécificités mais aussi la dynamique du marché tunisien.

Vous pouvez, Monsieur le Chef du Gouvernement, Mesdames et Messieurs les représentants des entreprises, compter sur Business France pour être votre partenaire dans cette nouvelle étape.

**Mme Agnès PANNIER-RUNACHER,  
Secrétaire d'État auprès du Ministre de l'Économie et des Finances**

Monsieur le Chef du Gouvernement de la République de Tunisie,  
Mesdames et Messieurs les Ministres,  
Monsieur le Président Sueur,  
Mesdames et Messieurs les Parlementaires,  
Mesdames et Messieurs,

Je suis très heureuse d'être parmi vous aujourd'hui, avec le chef de Gouvernement de la République de Tunisie, M. Youssef Chahed, pour la deuxième édition de ce Forum d'affaires franco-tunisien.

Ce Forum vient, une nouvelle fois, illustrer notre attachement commun au partenariat qui unit la France et la Tunisie.

Aujourd'hui, la Tunisie a besoin d'une économie forte pour répondre aux attentes légitimes de la population et de sa jeunesse et pour consolider la transition démocratique.

Dans ce contexte, je souhaite réaffirmer ici, devant vous, hommes et femmes du monde économique, entrepreneurs, chefs d'entreprise, investisseurs, notre complet soutien à la politique de réforme menée par le Gouvernement tunisien en faveur de l'emploi, de la croissance et du développement des territoires tunisiens.

Je salue en particulier les réformes courageuses engagées avec l'aide des institutions financières multilatérales pour assainir les finances publiques et les progrès accomplis en matière d'attractivité. Dans beaucoup de pays, ces sujets sont à l'ordre du jour, la France n'étant d'ailleurs pas la dernière en matière de dette ou d'attractivité.

Nous avons confiance dans le développement économique de la Tunisie, qui dispose d'incontestables atouts : une main-d'œuvre qualifiée, la proximité du marché européen, une société civile jeune et dynamique. Ces atouts ne demandent qu'à s'exprimer et à se transformer en une croissance inclusive et durable.

Cette inclusion sera d'autant plus importante si la Tunisie poursuit son ancrage dans les chaînes de valeurs mondiales. Il y a des opportunités en Tunisie pour s'intégrer dans la chaîne de valeurs européennes.

Des occasions peuvent également être saisies pour se développer sur le marché africain, qui recèle un potentiel largement inexploité. J'en veux pour preuve le lancement d'une unité d'assemblage et de commercialisation de pick-up destinés au marché africain, fruit de la collaboration entre PSA et son partenaire STAFIM, avec la création de 400 emplois.

La politique d'attractivité du site Tunisie doit être saluée et accompagnée. L'investissement privé est en effet le moteur d'une croissance durable et inclusive et permettra de résorber le chômage des jeunes et les inégalités territoriales.

Mais cette attractivité ne saurait se construire sur un modèle de préférences fiscales, dont les effets sont négatifs pour l'ensemble de l'économie. Je salue à ce titre l'ensemble des mesures adoptées par la Tunisie dans sa loi de finances pour 2019, visant la mise en œuvre de standards internationaux en matière de bonne gouvernance fiscale et de transparence.

La France est le premier partenaire de la Tunisie sur le plan économique et entend bien le rester.

Avec environ 1 300 entreprises générant près de 140 000 emplois, la France reste le premier investisseur étranger en Tunisie, notamment dans des secteurs industriels clés comme l'aéronautique - Stelia, Zodiac -, l'automobile - Faurecia, Valeo, MGI Coutier ou encore Plastivaloire -, l'électronique - Sagemcom, Actia et Asteelflash -, ou encore les industries du textile et de l'habillement - Isalys, Proxy, la filiale production de Décathlon. Le secteur des services est également un point fort de la présence française en Tunisie. Je pense à Sofrecom, Talan Tunisie et Orange.

La mobilisation de notre secteur privé - PME, entreprises de taille intermédiaire et grands groupes - pour relancer l'investissement privé en Tunisie est avérée. Nos entreprises ont une responsabilité et un rôle actif à jouer dans le développement économique et social en Tunisie. Elles savent et peuvent faire preuve de créativité, d'innovation, de réactivité, de formation.

Une économie compétitive ne saurait se limiter à une économie à bas coûts, même si cette dimension est encore trop souvent mise en avant.

C'est la raison pour laquelle nous souhaitons enrichir la relation économique autour de secteurs et de projets structurants, en mettant en place un partenariat gagnant-gagnant permettant aux investisseurs français de développer leur présence en Tunisie en faveur de la création d'emplois et d'une croissance inclusive.

Ce partenariat se fera à travers des secteurs porteurs tels que les infrastructures de transport, avec la mise en place de moyens de financements innovants, l'énergie, notamment les énergies renouvelables, la santé, l'environnement, comme le traitement de l'eau et des déchets. Ce sont des priorités qui viendront nourrir la feuille de route franco-tunisienne pour le développement économique au cours des prochaines années.

Je salue, à cette occasion, la participation d'un grand nombre d'entreprises françaises dans le secteur de l'énergie, avec les projets de concession relatifs à la construction et l'exploitation de centrales éoliennes et photovoltaïques. Je sais que nos entreprises souhaitent également se mobiliser dans le cadre du projet *smart grid* visant la mise en place d'un réseau électrique intelligent à travers l'installation de 400 000 compteurs connectés dans le gouvernorat de Sfax. Ce projet ambitieux permettra la réduction des taux de perte sur le réseau, la diminution des impayés et la lutte contre la fraude. Ce projet bénéficiera d'un prêt souverain d'un montant de 120 millions d'euros de la part de l'Agence française de développement (AFD).

En matière d'infrastructures de transport, les projets de construction de deux lignes de tramway et de trois lignes de bus en site propre sur la région de Sfax mobilisent aussi des entreprises françaises.

Dans le secteur de la santé, l'AFD appuie la modernisation de l'hôpital de Sidi Bouzid ; ce projet bénéficie d'un prêt souverain accordé par l'AFD de 76 millions d'euros, ainsi qu'un financement du Fonds d'expertise technique et d'échanges d'expériences (FEXTE) d'un million d'euros. Des entreprises françaises ont d'ores et déjà déclaré leur intérêt à participer à sa réalisation.

De nombreuses entreprises françaises sont également intéressées par la réalisation de plusieurs projets dans le domaine de l'e-santé au bénéfice du Ministère de la Santé tunisien. Ces projets sont soutenus par la France avec des financements spécifiques.

Lors de sa visite à Tunis il y a un an, le Président de la République a confirmé la volonté de la France d'appuyer le développement de l'entrepreneuriat tunisien, notamment des PME-PMI. Ces annonces se sont matérialisées avec l'octroi d'une ligne de crédits pour les PME de 30 millions d'euros répartis en prêts et dons. Il est essentiel que cette ligne soit désormais activée et nous espérons pour cela que l'Assemblée des Représentants du Peuple pourra la valider à court terme.

Le soutien public français se matérialise également à travers des actions pour développer des projets en faveur du désenclavement régional : c'est ainsi que l'AFD participe à la réalisation d'un hôpital polyvalent dans la région de Gafsa, financé à hauteur de 80 millions d'euros, issus de la conversion de dette tunisienne.

L'aide bilatérale apportée par l'AFD est structurante pour de nombreux secteurs et s'élèvera au total à plus d'un milliard d'euros d'ici 2020.

Ce partenariat gagnant-gagnant doit également viser à encourager les investisseurs tunisiens à choisir la France pour développer leurs projets en Europe. Il existe des chantiers ambitieux visant à transformer radicalement notre économie en une nouvelle économie des compétences et de l'innovation.

Faisons en sorte que tous ces projets soient porteurs de croissance, d'emplois, de réussite.



**M. Youssef CHAHED,  
Chef du gouvernement de la République de Tunisie**



Monsieur le Président,  
Mesdames,  
Messieurs,

Je suis heureux d'être parmi vous pour célébrer une nouvelle fois l'amitié qui unit la France et la Tunisie et saluer les nombreux amis que compte la Tunisie au sein de cette Haute Assemblée.

Je voudrais tout particulièrement remercier Monsieur Jean-Pierre Sueur, Président du groupe interparlementaire d'amitié France-Tunisie, pour son action en faveur des relations franco-tunisiennes.

J'ai rencontré hier le Premier ministre, M. Édouard Philippe, et je serai reçu tout à l'heure par le Président de la République, M. Emmanuel Macron. Beaucoup d'échanges ont eu lieu ces deux derniers jours. Ce fut l'occasion de réaffirmer la proximité de la France et de la Tunisie, de souligner l'importance de nos relations et de rappeler les grandes opportunités de renforcement de ce partenariat entre nos deux pays.

Sur le long chemin de la Tunisie vers le développement, il me plaît ici de rendre hommage à la France, qui a toujours appuyé ce processus. Nos relations sont séculaires et remontent bien avant le Protectorat, et ce à travers les projets de modernisation lancés par le réformateur Kheireddine, qui créa entre autres le premier lycée bilingue, le collège Sadiki.

La qualité des relations entre la Tunisie et la France a toujours été au centre des préoccupations des élites tunisiennes, à commencer par le Président Habib Bourguiba. Le Président, M. Béji Caïd Essebsi, a maintenu et renforcé ce cap. La France est aujourd'hui le premier client et le premier fournisseur de la Tunisie. Le nombre d'entreprises françaises a triplé en vingt ans.

Nombreuses sont les unités qui ont procédé à des remontées de filières, en créant des bureaux d'études ou de recherche et développement en Tunisie. Selon le baromètre du climat des affaires, publié par la Chambre tuniso-française, la majorité des dirigeants sont optimistes quant aux perspectives 2019. Ils pensent voir leur chiffre d'affaires augmenter, prévoient de nouveaux investissements et comptent créer de nouveaux emplois.

Quant aux échanges commerciaux entre les deux pays, ils ont quadruplé entre 1995 et 2018, passant de moins de 2 milliards d'euros à plus de 7 milliards d'euros l'année dernière.

La France et l'Union européenne restent les partenaires privilégiés de la Tunisie, l'Union européenne recevant 82 % des exportations de la Tunisie et fournit 64 % de nos importations. On pourrait dire que l'économie tunisienne est plus intégrée à l'Europe que celle de plusieurs pays européens !

Cette coopération entre la Tunisie et la France est très diversifiée. Elle touche à tous les domaines et secteurs d'activité. Elle est exemplaire, particulièrement au niveau industriel, puisqu'elle se base sur une approche de codéveloppement.

Comment progresser en la matière ? On peut aller plus loin, grâce aux nombreux atouts dont dispose la Tunisie et aux opportunités de partenariat qu'offre la France.

Les évolutions géostratégiques constatées chez notre principal partenaire, l'Union européenne, l'intervention croissante des pays de l'Est et l'exacerbation de la concurrence internationale constituent une chance pour l'économie tunisienne. Tous nos efforts ont pour objectif de permettre à notre pays de saisir ces possibilités.

Nous faisons en effet face aux mêmes défis qu'impose la concurrence internationale, notamment asiatique. C'est la pérennité de l'ensemble du système de production euro-méditerranéen qui est en cause, ce qui impose le codéveloppement. Le Cercle des Économistes français a évalué à 0,2 %

l'impact sur le PIB français d'une plus grande intégration du Maghreb, ce qui dissipe les craintes quant au phénomène de délocalisation dans la région euro-méditerranéenne. Ici, on parle de délocalisation de proximité par rapport à une délocalisation totale, définitive ou lointaine.

La péréquation de coût qui permet une compétitivité globale entre les sites du nord et du sud de la Méditerranée pérennise des milliers d'emplois en Europe. C'est pour cette raison que les professionnels français présents en Tunisie parlent de compétitivité globale entre les sites tunisien et français. On peut dire qu'un emploi créé en Tunisie permet de sauver un emploi en France.

Plusieurs économistes notent que si l'Europe ne veut pas devenir une friche industrielle, son avenir est lié au renforcement de ses liens avec les pays proches et à un plus grand partage des activités de production entre l'Europe et le Maghreb. Plusieurs exemples concrets de retour vers la Tunisie de secteurs comme le textile, les composants automobiles ou les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) l'attestent clairement.

La stratégie économique apparaît ici clairement : il s'agit de faire de la Tunisie un partenaire industriel de l'Europe, et de la France en particulier, en réalisant avec notre région le même type de partenariat qu'ont eu entre eux les pays de l'ASEAN, ou que celui qu'ont connu l'Allemagne et les pays de l'Est dans les années 1990.

Il existe plusieurs raisons pour lesquelles il faut investir et miser sur la Tunisie. Tout d'abord, le cadre macroéconomique apparaît en constante amélioration, avec un écosystème favorable à l'entreprise. En 2018, la croissance a été de 2,8 % et les Investissements Directs à l'Étranger (IDE) ont augmenté. Nous sommes sur la bonne voie, avec des perspectives de croissance de plus de 3 % en 2019 et probablement plus de 4 % en 2020.

On assiste également au retour du textile, secteur en souffrance dans lequel la Tunisie est le pays à avoir enregistré la plus forte hausse parmi tous les fournisseurs méditerranéens de l'Union européenne. Des domaines comme l'agroalimentaire, l'aéronautique, etc., se sont également bien comportés ces derniers mois.

On ne connaît pas suffisamment ici la Tunisie industrielle et technologique. Plus de 3 300 entreprises industrielles européennes sont implantées en Tunisie. C'est le plus grand nombre d'entreprises européennes installées dans un pays du sud de la Méditerranée. Il faut savoir que 51 entreprises européennes opèrent en Tunisie dans le domaine de l'aéronautique, et 255 dans le domaine automobile, ce qui est un chiffre assez élevé comparé à d'autres pays.

Il faut aussi investir en Tunisie pour la qualité des ressources humaines et son aptitude à acquérir de nouvelles compétences pour répondre aux besoins spécifiques exprimés par les entreprises.

Nous avons en effet donné la priorité absolue à l'éducation nationale, à laquelle nous consacrons plus de 17 % du budget tunisien, ce qui constitue un des taux les plus élevés à l'échelle mondiale. Cet effort a permis la mise en place d'un réseau d'universités scientifiques et techniques, d'écoles d'ingénieurs, d'instituts de formation professionnelle, de centres de recherche répartis sur toutes les régions du pays, qui assurent aux entreprises une ressource humaine abondante et de qualité.

Par ailleurs, il est recommandé d'investir en Tunisie en raison de la performance des infrastructures qui hébergent les entreprises. Je rappelle que la Tunisie a mis en place une stratégie ambitieuse en matière de technopôles spécialisés dans différentes activités, tels que les industries mécaniques, électroniques, microélectroniques, agroalimentaires, le textile, les TIC, l'industrie pharmaceutique et les biotechnologies. Tous ces technopôles ont déjà des accords de partenariat avec leurs homologues français.

Enfin, dans un monde en récession démocratique depuis plus de dix ans, la Tunisie apparaît comme une exception. Le G8 a employé l'expression d'« universalité » concernant la Tunisie.

La Tunisie compte bien sûr d'abord sur ses propres forces, mais elle a besoin d'investissements, de financements extérieurs importants pour passer le cap de la transition. Pour la communauté internationale, investir en Tunisie serait rentable et peu coûteux.

Récemment, un article du *New York Times* recommandait un plus grand appui économique à la Tunisie, indiquant que lorsqu'on parle de guerre, on le fait en milliards d'euros, alors que lorsqu'on parle de développement, on le fait en million d'euros.

Si la Tunisie, aujourd'hui aux avant-postes de la lutte antiterroriste, était menacée, l'Europe le serait probablement également.

Notre plan de développement comprend de nombreux projets dans des secteurs comme les routes, les ports, les aéroports, les zones industrielles, les pôles technologiques, l'informatique, l'exportation et la production pétrolière et gazière, les énergies renouvelables, les télécommunications, mais également dans les secteurs de l'environnement, de la mobilisation des ressources en eau, du transport de l'énergie.

Il faut savoir que l'État investit annuellement environ 2 milliards d'euros dans les infrastructures publiques.

Investir en Tunisie, c'est investir dans la démocratie et dans un nouveau relais de croissance et de compétitivité. En fait, ce que nous demandons à nos amis français, c'est ce que pourrait demander une entreprise à une administration nationale. Soyez rapides, efficaces, faites preuve d'audace. Encore de l'audace, toujours de l'audace, pour citer

Danton. L'audace, aujourd'hui, c'est d'aller vers les pays du sud et la Tunisie.

Nul ne doute que la Tunisie traverse une période cruciale de son histoire. Les défis sont nombreux, mais la détermination est entière pour les relever.

Sur le plan politique, la construction démocratique est en marche, malgré les difficultés et les obstacles qu'elle rencontre. Néanmoins, je tiens à affirmer que le choix démocratique est définitivement arrêté et que rien ne pourra nous faire dévier de l'objectif d'une Tunisie juste, prospère et moderne.

Sur le plan économique, les défis sont de taille. Personne ne peut ignorer les pressions sur nos grands équilibres, mais la reprise est là, la croissance aussi, tout comme la trajectoire engagée en matière de réduction des déficits. Ce sont des éléments encourageants dans la mise en œuvre résolue de notre politique, basée notamment sur les outils que j'ai évoqués. On parle aussi du pacte de compétitivité entre l'État et les principaux secteurs.

Le secteur privé est très dynamique en Tunisie. Il s'engage dans des objectifs d'investissements, d'exportations, d'emplois et d'innovations. C'est une vision ambitieuse de la Tunisie. On devrait pouvoir se situer parmi les 50 économies les plus compétitives du monde d'ici deux à trois ans. Le Gouvernement tunisien s'attache à concevoir et à mettre en œuvre une politique économique et sociale adaptée, novatrice, au service d'un nouveau modèle de développement qu'on voudrait plus ambitieux internationalement, avec un ancrage par le haut dans la mondialisation, plus inclusif régionalement et socialement, et plus durable écologiquement, les Tunisiens ayant développé une sensibilité importante aux questions environnementales.

Ce modèle de développement mise sur la place d'un État de droit, à la fois social et favorable à l'entreprise, alliant politique publique volontariste et écosystème propice à l'épanouissement du secteur privé, moteur du développement. L'État impulse des stratégies concertées impliquant le public et le privé, dans une forte mobilisation autour d'objectifs ambitieux.

C'est là le projet qu'on voudrait présenter, celui d'une Tunisie ouverte sur son espace géographique naturel, la Méditerranée, le Maghreb, l'Afrique, mais aussi et toujours l'Europe et la France, notre partenaire historique. Sans projet, sans vision, rien de tout cela ne pourra être réalisé.

Nous voulons une Tunisie orientée vers la technologie, l'économie numérique, les énergies renouvelables, l'industrie à haute valeur ajoutée, l'éducation. Nous voulons une Tunisie pépinière de compétences, capable de produire et d'exporter son intelligence et son savoir-faire. Avec nos partenaires, nous visons plus de codéveloppement, moins de sous-traitance.

Nous offrons des opportunités et demandons des partenariats solides et valorisants.

La réussite de notre projet suppose de moderniser l'État grâce à la digitalisation, afin qu'il soit plus attractif pour les opérateurs économiques. Nous souhaitons libérer l'initiative privée de manière à permettre aux chefs d'entreprise de développer leurs affaires sans entrave bureaucratique. L'administration doit être plus efficiente et se mettre au service de l'opérateur économique. Bref, nous souhaitons libérer tous ces moteurs de croissance, tout ce potentiel, toute cette énergie, pour assurer un développement durable et juste à toutes les Tunisiennes et à tous les Tunisiens.

Tout est fait pour mobiliser les capacités productives du pays et faire régner la confiance, base de toute relation et de tout développement possible entre nos deux communautés d'affaires. Nous voulons plus d'engagements, plus d'implication pour l'intérêt de la Tunisie, plus de productivité, d'innovations et bien sûr plus de compétitivité internationale.

Je veux dire aux opérateurs économiques ici présents, tunisiens et français, qui ont envie d'investir et d'innover en Tunisie, que nous serons toujours à leurs côtés, à leur écoute pour assurer la réussite de leurs projets. Le succès de cette transition démocratique dépend en grande partie de notre réussite économique et de notre prospérité.

Je suis persuadé enfin que le renforcement des acquis de la coopération bilatérale nécessite le concours de tous – Gouvernement, entreprises, société civile. Le besoin se fait sentir de définir ensemble de nouveaux programmes d'assistance technique et financière répondant aux attentes spécifiques des opérateurs des deux pays. C'est ce à quoi nous nous attelons avec nos collègues français. Il reste bien sûr nombreux défis devant nous, mais la cause est connue.

Notre poète national, Abou El Kacem Chebbi, a écrit, dans *La volonté de vivre* : « *Quand un jour le peuple veut vivre, forcément, le destin lui obéit. Forcément, la nuit se dissipe et forcément les chaînes se brisent* ». En 2011, le peuple tunisien a brisé ses chaînes. Aujourd'hui, notre défi, c'est de faire évoluer ce modèle économique tunisien, l'orienter vers plus de valeur ajoutée, plus d'innovations, plus de création de richesses.

Ensemble, nous pouvons y parvenir.

## **TABLE RONDE 1 - PERSPECTIVES ÉCONOMIQUES ET CLIMAT DES AFFAIRES**

*Table ronde animée par M. Arnaud FLEURY, journaliste économique*

Ont participé à ce débat :

**M. Stéphane COLLIAC, Économiste en chef Afrique, Euler Hermes**

**M. Zied LADHARI, Ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale de Tunisie**

**M. Foued LAKHOUA, Président de la Chambre tuniso-française de Commerce et d'Industrie (CTFCI)**

**Mme Maya BOUREGHDA, Associée au cabinet Jurismed**

**M. Alexandre RATLE, Président du Comité des Conseillers du commerce extérieur de Tunis**

**Mme Ombeline BERNARD MANUSSET ALLANT, Directrice générale de Vocalcom Tunisie**

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Colliac, quel est votre sentiment sur le contexte macroéconomique ?

**M. Stéphane COLLIAC** - À l'évidence, comme l'a dit le Premier ministre, la croissance s'est accélérée en Tunisie en 2018. Quand on cite les modèles économiques porteurs, on parle généralement du Maroc. Or la croissance des deux économies converge.

Bien que certains secteurs exportateurs, comme le tourisme ou l'agriculture, aient été perturbés par le contexte des attentats, le rebond des exportations est d'autant plus vital que le déficit commercial est assez élevé. Il importe donc de le réduire pour stabiliser la situation macroéconomique du pays.

On n'est toutefois pas revenu à la croissance des exportations qu'on a connue en 2010. La croissance de la production manufacturière, de 0,5 % par an depuis 2013, n'est pas satisfaisante. Il faut l'accroître. Elle était de 3,5 % dans les années 2000. Il faut revenir à cet objectif.

Il faut pour cela davantage de financements et que la croissance s'élargisse à davantage de secteurs. Un retour à 2,8 % serait une bonne chose, mais il faut au moins 5 %. 2,7 %, c'est à peu près le chiffre de la croissance mondiale. La Tunisie a besoin de plus pour réduire le chômage.

Cependant, l'accumulation des déficits commerciaux ces dernières décennies a impliqué une augmentation de la dette. La Tunisie n'a pas bénéficié de suffisamment d'investissements directs à l'étranger (IDE) pour que la croissance reparte.

Certes, la dette a été la bienvenue puisqu'elle a financé les déficits, mais il faut à présent passer à une autre étape, retisser des partenariats plus importants et développer les investissements étrangers. La France a pour objectif de doubler les siens, mais d'autres pays doivent également investir en Tunisie.

Le verre est à moitié vide - ou à moitié plein - en termes de solde budgétaire et de coût de la dette qui a été contractée par le passé et qui doit être remboursée. Or les flux d'intérêt pèsent sur la stratégie du pays. Ils représentent environ 2,8 % du PIB. Du début des années 2000 jusqu'en 2010 environ, on a connu une baisse du service de la dette. Puis il a augmenté à nouveau. On ne peut que souscrire à la stratégie de consolidation budgétaire annoncée pour retrouver des marges de manœuvre. Il faut aussi faire jouer l'investissement domestique, d'où la stratégie de consolidation budgétaire, qui est un passage obligé.

**M. Arnaud FLEURY** - Le dinar a baissé. Comment voyez-vous la suite ?

**M. Stéphane COLLIAC** - Il faut considérer le taux de change et les réserves de change destinées à payer la dette en devises ou les importations.

La difficulté vient du fait que l'accumulation des déficits commerciaux a pesé sur les réserves de change. L'aide du FMI ne suffit pas à les faire remonter. Elles sont à un niveau tendu et il devient difficile de défendre le cours du dinar par rapport à l'euro. Le dinar s'est donc déprécié. Est-ce un problème ?

Il y a forcément un lien entre la dépréciation du dinar et l'inflation, mais on a grâce à cela plus d'investissements étrangers. Des pays comme l'Algérie ou le Maroc maintiennent des taux de change relativement fixes, avec des devises chères. Outre l'investissement dans le système productif, une des stratégies peut consister à avoir des coûts compétitifs.

**M. Arnaud FLEURY** - Le taux de change pourrait-il monter à 4 dinars pour 1 euro ?

**M. Stéphane COLLIAC** - Cela dépend de l'horizon. Il ira probablement à 4, mais pas cette année.

La dépréciation du taux de change a pour conséquence l'inflation. C'est une problématique importante, la population continuant de connaître un taux de chômage assez significatif. Cette contrainte ne doit pas être sous-estimée.

Ceci touche également les entreprises. Euler Hermes observe une vingtaine de secteurs dans différents pays, dont la Tunisie, selon différents critères : demande, profitabilité, liquidité, cadre légal. Cette inflation joue à la fois sur la profitabilité et sur la liquidité. La situation des entreprises tunisiennes qui subissent cette inflation est donc tendue.

Cela étant, ce n'est pas parce qu'on a, en moyenne, des problématiques plus fortes qu'on ne bénéficie pas de secteurs porteurs, comme les équipements automobiles, la pharmacie, l'électronique, le commerce de détail.

**M. Arnaud FLEURY** - On rappelle le déficit très fort de la France en termes de commerce extérieur avec la Tunisie. Les Italiens sont passés devant nous en solde commercial. Tout ceci peut nous faire réfléchir.

Monsieur le Ministre, quelles sont les grandes mesures envisagées par votre Gouvernement pour faciliter le commerce et l'investissement ?

**M. Zied LADHARI** - Je salue, à l'occasion de ce Forum économique, la mobilisation des opérateurs, qui témoigne de la qualité des relations exceptionnelles que nous entretenons État à État, peuple à peuple, secteur privé à secteur privé.

Tout ce que l'on vient d'entendre cerne le cadre dans lequel le Gouvernement essaie de déployer des réformes très urgentes. Pour savoir où l'on va, il faut savoir d'où l'on vient. Si la Tunisie a mené une révolution en 2011, c'est que la situation économique n'était déjà pas rose.

Une période de transition est en soi porteuse d'un certain nombre de défis, d'incertitudes, d'instabilité à court terme. Ces difficultés ou ces problématiques économiques se compliquent et deviennent plus délicates à traiter.

Depuis huit ans, nous avons parcouru un certain chemin. Nous avons consolidé nos institutions, renforcé l'apprentissage de la démocratie. C'est important pour nous, mais également pour vous en tant que partenaires historiques, mais aussi opérateurs économiques.

La démocratie, *in fine*, c'est l'État de droit, le respect, les garanties accordées à l'ensemble des citoyens, ainsi qu'aux entreprises et aux opérateurs économiques. Nous avons travaillé pour ce faire sur trois axes.

Le premier axe rejoint les réflexions qui viennent d'être présentées sur le cadre macroéconomique. Rétablir les grands équilibres et assainir les finances publiques constituaient des enjeux importants. Les marges d'intervention, année après année, deviennent de plus en plus étroites.

Le Gouvernement a fait face à une tendance quelque peu « dépensière » ces dernières années eu égard aux aspects sociaux. On revient en 2019 à plus d'orthodoxie. Le déficit 2018 est inférieur à 5 %. On table sur 3,9 % pour 2019. Cette année connaîtra pour la première fois une inversion de la dette et de l'endettement public. Un effort important est réalisé au niveau du déficit commercial.

Le deuxième axe concerne les réformes du cadre juridique, réglementaire et institutionnel. Depuis quelques années, la Tunisie a opéré une quasi-refonte de son système juridique afin de l'ouvrir davantage et d'améliorer la compétitivité et l'attractivité du pays. Nous avons une nouvelle loi de la concurrence, une nouvelle loi sur les partenariats public-privé (PPP), les énergies renouvelables, le droit des faillites, une nouvelle loi bancaire. La loi sur l'investissement a constitué une de nos réformes majeures.

Le troisième axe porte sur l'environnement des affaires et l'interaction entre l'administration et l'entreprise. La Tunisie a lancé un plan d'action sur lequel nous avons travaillé de manière très étroite avec le secteur privé, mais également avec les différentes structures en charge de l'investissement et des affaires de manière générale.

La première phase nous a permis d'effectuer l'année dernière un saut de huit places dans le classement « *Doing business* ». Nous sommes dans le top 5 africain, dans le top 5 de la région Moyen-Orient et Afrique du Nord, et nous avons gagné 35 à 37 places dans certains classements.

Le classement « *Doing business* » est un indicateur parmi d'autres mais surtout une référence sur l'effort de réformes entrepris par les pouvoirs publics. Nous sommes en train de travailler sur la deuxième phase, puis aborderons la troisième l'année prochaine.

Nous sommes conscients de l'importance des réformes à entreprendre pour rendre la Tunisie encore plus attractive et compétitive.

Cependant, le pays continue à souffrir d'un déficit d'image lié à la perception du Printemps arabe, même si la Tunisie s'est beaucoup stabilisée depuis. En matière de sécurité, le retour de 8 millions de touristes, dont 800 000 Français, atteste d'un regain de confiance. En 2018, on a compté 147 extensions d'entreprises françaises installées sur place. Ceci démontre que si la perception peut être mitigée de l'extérieur, les opérateurs économiques font confiance au site Tunisie et entreprennent des extensions importantes. Beaucoup d'entreprises envisagent aujourd'hui de créer 4 000 ou 5 000 emplois. Un signe ne trompe pas : nombre de celles qui ont quitté la Tunisie ces dernières années y reviennent en force.

Il faut donc travailler sur l'image, communiquer, discuter, échanger, être sur le terrain, en contact avec les entreprises. Je saisis l'occasion pour saluer toutes les entreprises françaises mobilisées, qui représentent 40 % des entreprises étrangères établies en Tunisie.

1 400 entreprises emploient aujourd'hui 75 000 personnes en Tunisie, et je tiens à saluer le travail de la Chambre tuniso-française et l'ensemble des opérateurs économiques ici présents. Nous sommes à leurs côtés. N'hésitez pas à nous solliciter, à partager avec nous vos préoccupations et vos soucis. Vous avez reçu l'engagement solennel du Chef du Gouvernement que nous vous accompagnerions. C'est un partenariat gagnant-gagnant. Compte tenu des avantages que présente le site Tunisie, on gagnera tous à dynamiser l'investissement français en Tunisie.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Lakhoua quelle est votre appréciation du climat des investissements en Tunisie ?

**M. Foued LAKHOUA** - En dépit d'un environnement instable ces dernières années, nous sommes arrivés à conserver toutes les entreprises françaises en Tunisie. Très peu de départs ont été enregistrés. Ces 1 400 entreprises emploient 140 000 personnes et sont toujours là. 85 % des entreprises françaises installées en Tunisie y ont réinvesti une partie de leurs bénéfices. C'est dire toute la confiance qu'elles mettent dans le site Tunisie.

Les investissements concernent pour le moment des opérations d'extension, mais également des opérations de création à hauteur d'un tiers.

Il faut relever l'orientation vers de nouveaux secteurs à plus forte valeur ajoutée, comme l'aéronautique, l'automobile, l'électronique, le numérique, la recherche et le développement.

**M. Arnaud FLEURY** - L'idée est d'être moins dans une logique d'investissements « tournevis », comme on le disait parfois de manière péjorative. Vous commencez à le constater...

**M. Foued LAKHOUA** - En effet. De plus, la Tunisie, du point de vue de ses investissements, n'est plus considérée comme un site à bas coût, mais comme un réservoir de ressources humaines, compte tenu de tous les diplômés du supérieur dont nous disposons.

Le Chef du Gouvernement a tout à l'heure parlé d'audace. Le Président Macron a souhaité doubler les investissements français en Tunisie. Il faut donc être imaginatif et prévoir les mécanismes pouvant y contribuer, d'autant que, d'après les dernières statistiques, plus de 3 000 ingénieurs informatiques ont quitté la Tunisie en direction de la France et de l'Allemagne. Il faut donc que nos amis français nous aident à créer de l'emploi en Tunisie pour eux.

**M. Arnaud FLEURY** - Le Premier ministre s'est montré plutôt optimiste quant au climat. Quel est le ressenti de vos membres ?

**M. Foued LAKHOUA** - On constate certains dysfonctionnements de l'administration, mais c'est tout à fait normal après une révolution. Les procédures se numérisent, les opérations de transfert s'assouplissent. L'administration est en train de réaliser sa propre révolution, et nous espérons qu'elle reviendra à son meilleur niveau d'ici deux à trois ans.

**M. Arnaud FLEURY** - Madame Boureghda, vous avez monté en Tunisie une structure qui bouscule les codes en matière de conseils juridiques et de droit des affaires.

Qu'en est-il du cadre réglementaire de l'investissement, de la transférabilité des devises et de la modification du régime fiscal des exportations ?

**Mme Maya BOUREGHDA** - Comme le rappelait Monsieur le Ministre, on assiste depuis quelques années à une véritable inflation législative. Cela représente beaucoup pour l'administration.

Je me concentrerai aujourd'hui sur les lois qui vous intéressent. Une loi sur l'investissement votée en 2016 est entrée en vigueur l'année dernière. Elle comprend plusieurs aspects qui affectent les différents secteurs économiques. Elle a changé la façon d'accéder au marché tunisien.

Auparavant, un certain nombre de secteurs étaient ouverts à l'investissement étranger. On a aujourd'hui changé la façon d'envisager les choses : tout est libre, sauf deux secteurs, où l'investissement est limité à 50 % et où des autorisations sont nécessaires. Les secteurs doivent donc se libéraliser. C'est ce qui est en train de se faire.

L'autre souci concerne l'administration et les procédures. On connaît également cela en France. Il fallait les clarifier et surtout encadrer les délais de réponse de l'administration. La loi prévoit donc un encadrement, et notamment pour la Banque centrale.

L'autre point qui a fait l'objet d'une réforme récente concerne la réglementation des changes. Dans certains pays, lorsqu'on investit en devises, il n'est pas toujours possible de récupérer son argent en devises. Une circulaire a récemment été publiée pour aller plus vite et permettre ce transfert. En général, je conseille de faire les choses dans les règles dès le départ. C'est ensuite bien plus facile.

Un système échappe cependant à la réglementation des changes. Il concerne les sociétés non résidentes, même si on constate une disparition du secteur *offshore* au niveau fiscal. Une convergence des secteurs doit avoir lieu en 2021, mais ces sociétés n'y sont pas soumises.

**M. Arnaud FLEURY** - Il s'agit pour l'essentiel de sociétés exportatrices.

**Mme Maya BOUREGHDA** - On constate également une ouverture au recrutement de cadres étrangers, qui va de pair avec la montée en gamme de l'investissement.

De nouvelles lois arrivent avec des perspectives qui répondent à des phénomènes comme la fuite des ingénieurs. Un cadre en faveur des *start-up* vient d'être créé. Il se veut très innovant et n'existe pas dans beaucoup de pays.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous avez participé à l'équipe qui a élaboré certaines dispositions de cette loi...

**Mme Maya BOUREGHDA** - Cette loi a été élaborée en collaboration avec l'administration et les différents intervenants.

Il existe également un projet de code sur le capital-investissement qui va ouvrir la porte à de nouveaux fonds d'investissement en devises, un projet de loi sur le « *crowdfunding* », et on envisage la modernisation du code des sociétés commerciales favorisant les sociétés par actions simplifiée (SAS), ainsi que de nouveaux instruments financiers qui permettront la structuration de « *stock-options* » et de « *management packages* », comme au niveau européen.

**M. Arnaud FLEURY** - Cette loi sur les *start-up* est très attendue. On en a beaucoup parlé lors du Forum du Moniteur du Commerce international (Moci) consacré à l'Afrique.

Comment permettre la montée en puissance du numérique ? La Tunisie est souvent citée en exemple en Afrique. Reste à voir comment cela pourra se transformer.

Monsieur Rattle, je voulais revenir sur la convergence fiscale. L'Union européenne estime que la Tunisie n'est pas assez coopérative en la matière et que l'*offshore* doit s'aligner sur l'*onshore*. Qu'en pensez-vous ? On sait aussi que l'*offshore* a permis le formidable développement des exportations tunisiennes.

La convergence et l'éventuelle disparition de ce régime, pour des raisons d'équité, soulève-t-elle l'inquiétude ?

**M. Alexandre RATLE** - Le régime *offshore*, avant d'être essentiel aux investisseurs étrangers, est indispensable à la Tunisie. Il concerne 3 000 entreprises mais également 300 000 emplois, multipliés par le nombre de familles qui en dépendent.

Lorsqu'on investit, on prend en compte un ensemble de paramètres. Contrairement à ce que pense le grand public, l'aspect fiscal n'est qu'un des éléments, comme la proximité géographique de la Tunisie, ou la qualité de sa main-d'œuvre.

Certes, la Tunisie a été mise sur la liste noire européenne des territoires non coopératifs, mais elle doit vraisemblablement en sortir en mars. La convergence doit avoir lieu et on peut le comprendre, mais il y a d'autres possibilités de favoriser l'industrie, que l'Union européenne ne sanctionne pas. Il faut donc être imaginatif et audacieux.

**M. Arnaud FLEURY** - Comment appréhendez-vous le climat des affaires ? La croissance est confirmée et pourrait atteindre 4 % l'an prochain. Quel est le ressenti des conseillers du commerce extérieur français ?

**M. Alexandre RATLE** - Au niveau macroéconomique, les chiffres sont discutables. L'économie tunisienne n'est pas entièrement formelle...

**M. Arnaud FLEURY** - 30 % à 50 % selon les sources.

**M. Alexandre RATLE** - Peut-être la croissance de la Tunisie se situe-t-elle de ce fait à 3,5 % ou 4 %.

L'économie informelle a cependant des aspects extrêmement négatifs - absence d'impôts affectant le budget, etc. Les chambres syndicales et patronales, le Gouvernement, vont certainement faire en sorte de faire entrer cette économie informelle dans l'économie formelle. D'un point de vue mathématique pur, le réservoir de croissance de la Tunisie est donc peut-être supérieur à ce que l'on en dit.

On sent la reprise sur le plan microéconomique. On est au-delà de l'inflation. Les secteurs exportateurs se portent bien. La compétitivité de la Tunisie se rétablit avec vigueur. Les habitants commencent à voir leur croissance revenir. Le tourisme est de retour. Les signaux sont donc au vert.

**M. Arnaud FLEURY** - Un équipementier automobile français, Vernicolor, a annoncé il y a trois jours qu'il allait installer une usine en Tunisie en septembre prochain.

Il faut cependant aller encore plus loin...

**M. Alexandre RATLE** - On envie parfois le Maroc d'avoir Peugeot, mais des entreprises comme Stelia ou Sagemcom ont également réussi à construire des *clusters*.

Des locomotives sont en train d'arriver. La Tunisie a la capacité et les compétences pour réussir dans ce domaine, qui permettra de structurer l'industrie et de rendre le pays beaucoup plus fort.

**M. Arnaud FLEURY** - Je me tourne vers Mme Ombeline Bernard Manusset Allant, qui dirige Vocalcom en Tunisie. Votre société développe en France des logiciels pour les centres d'appel et l'expertise en relations clients. Vous êtes sous le régime des entreprises exportatrices.

On a beaucoup parlé des services en Tunisie, qui ont une vraie logique. Peut-on aller plus loin dans l'externalisation ? Quelle est votre stratégie pour l'avenir en Tunisie ?

**Mme Ombeline BERNARD MANUSSET ALLANT** - Ma société est implantée depuis plusieurs années en Tunisie. Je vous parlerai quant à moi des hommes et des femmes.

Vocalcom a 25 ans. Elle est en Tunisie depuis une quinzaine d'années et bénéficie d'un régime *offshore*, mais aussi *onshore*. On commercialise depuis la Tunisie dans le reste de l'Afrique, et on est en train de délocaliser la partie R & D sur la filiale tunisienne. Vocalcom a donc misé sur la Tunisie pour s'attaquer à l'Afrique.

On a commencé à faire de l'*offshore*. Ce n'est plus le cas aujourd'hui. On a de vraies compétences. La fuite des cerveaux existe dans tous les pays. On doit les retenir et leur proposer des défis intéressants. Les compétences sont très importantes dans le milieu des services et du numérique.

**M. Arnaud FLEURY** - Peut-on encore monter en gamme ? Les centres d'appel n'ont peut-être plus la réputation qu'ils avaient. L'idée de l'externalisation est de toujours être dans la valorisation. Est-ce possible, alors que la pression salariale est forte ?

**Mme Ombeline BERNARD MANUSSET ALLANT** - Absolument. On a la capacité d'aller plus loin. Le Premier ministre rappelait que 17 % du budget est attribué à l'éducation. La Tunisie est un exemple pour d'autres pays en termes d'éducation. On n'est donc pas au bout du *process*. Je pense toutefois qu'on ne fait pas suffisamment de communication ou de marketing, notamment par rapport au Maroc. Nous n'arrivons pas à nous mettre en valeur, alors qu'on a vraiment tout pour y arriver - et bien plus que les Marocains !

**M. Arnaud FLEURY** - Le « *start-up Act* » pourrait avoir une dimension forte. Il commence à être mis en avant et la Tunisie doit peut-être communiquer à ce sujet.

Vous avez dit vouloir faire de la recherche et délocaliser. Cela ne va peut-être pas faire plaisir à la France, mais ce serait bon pour la Tunisie...

**Mme Ombeline BERNARD MANUSSET ALLANT** - Ce serait bon pour les deux pays ! Cela donnerait surtout envie aux jeunes de rester dans le pays. Il ne s'agit pas seulement d'avantages fiscaux, mais aussi de créer de l'emploi dans le pays. Des idées, il y en a, et on sent l'énergie tous les jours sur le terrain, alors qu'on ne l'imagine pas forcément.

**M. Arnaud FLEURY** - Où en est la numérisation de l'économie tunisienne ?

**Mme Ombeline BERNARD MANUSSET ALLANT** - Le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC) représente aujourd'hui 11 % du PIB. C'est un secteur dynamique qui a beaucoup évolué. En 2017, on était à 7,2 %. Beaucoup de choses ont été mises en place en matière numérique. Il y aurait des choses à faire s'agissant de la dématérialisation. On n'y est pas encore, mais des décisions ont été prises pour aller en ce sens. C'est assez encourageant.

**M. Arnaud FLEURY** - Le baromètre affiche un certain optimisme, et on a l'impression que la croissance est bien consolidée pour les années à venir...

**M. Foued LAKHOUA** - Le tout dernier baromètre a fait apparaître des résultats très positifs. L'évolution est notable à tous les niveaux.

Pour ce qui est des dysfonctionnements de l'administration, l'Instance Supérieure de l'Investissement a pris en charge tous les problèmes afférents aux investisseurs et est en train de les traiter. Un délai maximal de 60 jours a été accordé pour que les administrations traitent les dossiers d'investissement. Tout silence de l'administration au-delà de ce délai équivaut à un consentement.

**M. Arnaud FLEURY** - Il est intéressant de constater que, globalement, la Tunisie reste dans le sillage du Maroc ou au même niveau pour les années à venir.

**M. Stéphane COLLIAC** - La croissance revient en effet. Il faut la consolider et passer l'étape du financement, majeure pour la pérenniser.

## TABLE RONDE 2 - GRANDS PROJETS ET FINANCEMENTS

*Table ronde animée par M. Arnaud FLEURY, journaliste économique*

Ont participé à ce débat :

**Mme Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE, Directrice générale de la Caisse des Dépôts et Consignations de Tunisie**

**M. Laurent CRÉMOUX, Directeur Associé de C5P**

**M. Laurent MARINET, Chef de Bureau Financement de Projets, Ministère de l'Économie et des Finances**

**M. Mathieu VASSEUR, Directeur Adjoint Afrique, AFD**

**M. Arnaud FLEURY** - La Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) de Tunisie a été créée après la Révolution. C'est donc une institution assez récente. Quelle est aujourd'hui sa stratégie en matière de projets structurants publics et privés ?

**Mme Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE** - On a évoqué le « *start-up Act* ». Il existe un autre pilier tout aussi important en matière de financement. La CDC de Tunisie est mandatée pour préparer les mécanismes destinés au financement de l'innovation et des *start-up* et finalise l'étude d'un fonds des fonds. Le collège qui va délivrer ce label est déjà en place.

**M. Arnaud FLEURY** - Portez-vous des projets pilotes - démonstrateurs, technopôles, pôles de compétitivité - qui peuvent appuyer cette volonté d'innovation ?

**Mme Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE** - En effet. L'innovation et le développement régional font partie de la mission de la CDC de Tunisie.

La CDC de Tunisie a été créée fin 2011, alors que la CDC française a vu le jour en 1816. Six des dix pôles de compétitivité tunisiens ont été financés en capital par la CDC de Tunisie.

Nous soutenons par ailleurs les transitions majeures, comme la transition numérique et digitale, ainsi que la transition énergétique et écologique. Ce sont des orientations stratégiques prioritaires.

**M. Arnaud FLEURY** - Qu'en est-il des partenariats public-privé (PPP) en Tunisie ? Pourraient-ils s'accélérer ? Certains projets peuvent-ils intéresser les investisseurs étrangers ou tunisiens ?

**Mme Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE** - Nous proposons des PPP institutionnels. La loi de 2015 concerne le PPP contractuel.

Trente-trois projets prioritaires concernent des projets relevant de secteurs comme l'énergie, les infrastructures, l'eau, la santé, l'économie du savoir et les technologies. Parmi eux, au moins deux constituent des projets-pilotes. Il s'agit de projets pédagogiques, d'un projet d'assainissement qui concerne l'Office National de l'Assainissement (ONAS), et d'un projet de désalinisation de l'eau qui concerne le Groupe Chimique Tunisien. La CDC de Tunisie est prête à y participer de manière minoritaire.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous pouvez donc investir en capital dans les projets...

**Mme Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE** - Bien entendu.

**M. Arnaud FLEURY** - Il est question de mettre sur pied un fonds de financement en actions dans des PME plus classiques, qui souhaitent notamment exporter vers la France...

**Mme Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE** - Un fonds d'investissement de colocalisation franco-tunisien est opérationnel depuis 2016. Nous avons financé huit entreprises franco-tunisiennes, qui se délocalisent soit en Tunisie, soit en France. La CDC de Tunisie et Bpifrance y ont investi. Ce fonds est cogéré par AfricInvest et Siparex.

Comme je le disais, la CDC de Tunisie développe également une activité de fonds des fonds. Un quinzième de nos fonds sont opérationnels et financent plus d'une centaine d'entreprises tunisiennes.

**M. Arnaud FLEURY** - Il existe des investissements tunisiens en France qui représentent une centaine de millions d'euros...

**Mme Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE** - On cherche plus la coproduction que la sous-traitance.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Crémoux, votre société de conseil accompagne les opérateurs publics dans tous les projets d'infrastructures. Comment voyez-vous le développement des PPP en Tunisie ?

**M. Laurent CRÉMOUX** - Il faut utiliser les PPP à bon escient, réfléchir à la bonne stratégie. Il convient d'effectuer un tri en fonction des projets. Certains pourront se faire sous cette forme, d'autres non. Il y a eu de bonnes mais aussi de mauvaises expériences en la matière en France. Une réflexion préalable évitera des endettements inutiles, des projets mal ficelés et de mécontenter les bailleurs de fonds.

**M. Arnaud FLEURY** - Il faut que les administrations retiennent les projets prioritaires. C'est à ce niveau que vous pouvez accompagner les équipes sur place...

**M. Laurent CRÉMOUX** - En effet, on a commencé à le faire au Maroc. Pour bien utiliser un outil, il faut savoir comment il fonctionne. Un PPP comporte des règles, des contraintes. Il ne fonctionne pas comme les autres montages publics classiques. Il faut donc en comprendre les enjeux, les conséquences, les règles contractuelles, les impacts, et expliquer tout cela aux fonctionnaires.

**M. Arnaud FLEURY** - Avez-vous déjà reçu des manifestations d'intérêt local ?

**M. Laurent CRÉMOUX** - La taille des projets est le premier critère. Le second est la capacité à en structurer le financement. Les plus petits projets qui ont fonctionné représentaient 10 millions d'euros à 15 millions d'euros. Les plus gros qui ont échoué s'élevaient à plus d'un milliard d'euros.

La question de la taille est importante. Il faut aussi tenir compte des retombées et de la capacité à pouvoir porter un projet au sein des équipes administratives.

**M. Arnaud FLEURY** - Avez-vous un message à faire passer ?

**M. Laurent CRÉMOUX** - Il faut prendre le temps nécessaire pour préparer le sujet. Les bailleurs de fonds mettent en place des assistances techniques afin de mener les choses à bien.

J'ai été contacté il y a peu par une société tunisienne privée qui travaille en Afrique subsaharienne dans les travaux publics et qui fait du PPP sans le savoir. Elle cherche des financements pour construire des routes sur les territoires voisins.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Marinet, quelle est aujourd'hui la stratégie de Bercy vis-à-vis de la Tunisie ?

**M. Vincent MARINET** - La direction générale du Trésor est en charge de la politique économique de la France, mais comporte également des conseillers économiques au sein des ambassades, qui sont proches des entreprises à l'étranger et peuvent leur apporter un appui au quotidien. Ils servent d'interlocuteurs aux responsables économiques de tous les pays.

Notre but est de soutenir l'économie française et l'exportation. On a pour ce faire plusieurs types d'outils. Les premiers sont les financements directs, qui comprennent les prêts du Trésor et les Fonds d'Études et d'Aide au Secteur Privé (FASEP) lorsque celui-ci souhaite s'engager dans des projets publics, par exemple en Tunisie.

Les prêts concessionnels du Trésor constituent une forme d'aide publique au développement sur très longue durée, à des taux préférentiels. Il existe également des prêts directs à des conditions proches de celles du marché, l'État prenant toutefois moins de commissions que les banques. Ces prêts sont accordés sur le budget de la France à l'État tunisien pour développer des idées portées par des entreprises françaises. C'est un bel outil qui permet d'être très réactif, pour des montants de plusieurs dizaines de million d'euros.

Les FASEP sont quant à eux des subventions que l'on attribue à des entreprises françaises qui opèrent des dons en nature, par exemple à l'État tunisien, pour réaliser des études de faisabilité ou des démonstrateurs.

Un projet appelé *Energy Pool* propose par ailleurs des solutions d'optimisation en matière d'énergie en incitant financièrement certains consommateurs à réduire leur utilisation lors des pics de consommation, afin de distribuer cette énergie ailleurs dans le réseau. Il s'agit d'un projet avec la STEG où l'on a un peu de mal à avancer.

La société Vamed porte un autre projet de prêt concernant l'extension de l'hôpital de Hajeb El Ayoun pour 20 millions d'euros. Cette opération est destinée à rénover et moderniser l'hôpital. C'est un beau projet qu'on aimerait aider à éclore.

Enfin, on a mis en place une ligne de prêts auprès de la Banque Centrale Tunisie. Le protocole a été signé il y a plus d'un an pour 30 millions d'euros, dont 6 millions d'euros de dons. Malheureusement, le protocole n'a pas encore été ratifié par le Parlement. Ce système permet d'accorder des prêts préférentiels aux PME tunisiennes pour qu'elles s'équipent en matériel français.

**M. Arnaud FLEURY** - Il faut aussi citer le Fonds de soutien aux PME, qui favorise le codéveloppement.

On a l'impression qu'on peut être plus opérationnel des deux côtés de la Méditerranée...

**M. Vincent MARINET** - On aimerait évidemment que les choses aillent plus vite. Nous pensons avoir de bons outils pour cela. J'ai évoqué le financement direct, mais il existe également des outils de garantie mis en œuvre par Bpifrance Assurance Export, qui délivre une garantie au nom de l'État avec des prêts consentis par des banques internationales, auxquels l'État apporte une garantie contre le risque commercial et politique.

On met toute cette batterie à disposition des entreprises et des autorités tunisiennes. Les services économiques de l'Ambassade les promeuvent et les développent. On aimerait en faire plus.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Vasseur, quelle est aujourd'hui la stratégie de l'AFD en Tunisie ?

**M. Mathieu VASSEUR** - Nous sommes présents en Tunisie depuis 25 ans et y avons investi environ 3 milliards d'euros. On est aujourd'hui sur un volume d'engagement compris entre 250 millions d'euros et 300 millions d'euros par an. On n'a jamais accordé autant de financements à la Tunisie que depuis 2011.

Compte tenu de la richesse du partenariat, nous sommes présents dans de nombreux secteurs, principalement les infrastructures. On a financé la réhabilitation de plus de 1 000 quartiers populaires, dans le secteur de l'eau et de l'assainissement, pour plus d'un million d'habitants. Nous sommes aussi très présents dans le secteur de la formation professionnelle, en partenariat avec des branches professionnelles françaises. On a financé environ la moitié des centres de formation professionnelle conventionnels en Tunisie depuis 25 ans.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Martinet, la Tunisie prévoit un programme de 27 millions d'euros pour l'e-santé et prévoit des rénovations d'hôpitaux. Quelle est la logique des institutions avec votre filiale privée Proparco ?

**M. Vincent MARINET** - Il faut créer de nouvelles conditions d'investissement. C'est le rôle de l'AFD, qui doit traiter les infrastructures, de gouvernance, la fluidification des procédures de l'État. Nous allons notamment travailler sur les questions d'*e-government*.

Par ailleurs, notre filiale Proparco nous permet, à travers des prêts, des garanties, des prises de participation soit directes soit à travers des fonds d'investissement, d'accompagner les acteurs du secteur privé en Tunisie.

**M. Arnaud FLEURY** - Existe-t-il une demande des Tunisiens dans ce domaine ?

**M. Vincent MARINET** - On a des partenariats historiques dont on est très fier, notamment certains fonds d'investissement tunisiens. On a également financé une clinique à Tunis. On va travailler dans le secteur de la microfinance.

Proparco se positionne enfin en accompagnement des financements de PPP, notamment dans le secteur des énergies renouvelables, en tant que potentiel financeur des soumissionnaires, notamment les entreprises françaises.

**M. Arnaud FLEURY** - L'AFD peut en effet, tout autant que Proparco, être sur des projets de PPP...

**M. Vincent MARINET** - Absolument. On peut financer la partie publique et accompagner les investisseurs privés.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous n'êtes pas un bailleur lié - il y a parfois une polémique à ce sujet -, mais comment faire en sorte que ces dispositifs servent l'offre française pour les grands groupes, les ETI, les PME ?

**M. Vincent MARINET** - Notre mission première est le développement de la Tunisie mais, de fait, nous sommes, dans ce genre de pays, des artisans du partenariat économique bilatéral. Dans certains cas, on réclame l'expertise française en parallèle des investissements qu'on finance. C'est souvent une « demande de France ». On est à la disposition des entreprises françaises, notamment à travers notre partenariat avec Business France, pour les informer des projets qu'on finance, de nos perspectives, de notre lecture des différents secteurs. Cela leur permet de se positionner.

Enfin, le fait qu'on s'inscrive dans un temps long et qu'on ne regarde pas forcément les aspects conjoncturels mais plutôt les trajectoires de long terme nous permet d'apporter un message de confiance vis-à-vis des investisseurs potentiels. Nous sommes très optimistes de ce point de vue.

**M. Arnaud FLEURY** - Le programme e-santé a été signé hier pour 27 millions d'euros, c'est cela ?

**M. Vincent MARINET** - En effet.

**M. Arnaud FLEURY** - Tout est donc en place pour que les choses s'accélèrent !

**Mme Boutheina BEN YAGHLANE BEN SLIMANE** - Je salue la coopération entre la CDC et de l'AFD, notamment en matière d'innovation et de *start-up*.

Les PPP ont tardé à être mis en œuvre. La CDC a récemment mis en place une ligne de financement des études. En matière de PPP, les projets ne sont pas assez bien étudiés. Il est donc difficile pour l'opérateur privé de s'y associer.

On a ouvert une ligne budgétaire de 20 millions de dinars pour amorcer les PPP malgré le fait que les projets contractuels tardent un peu. Ils nécessitent énormément de compétences. Il suffit de réussir les deux premiers.

## **TABLE RONDE 3 - ENJEUX DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE**

*Table ronde animée par M. Arnaud FLEURY, journaliste économique*

Ont participé à ce débat :

**M. Slim FERIANI, Ministre de l'Industrie, de l'Énergie et des PME de la République de Tunisie**

**M. Jérôme BILLEREY, Directeur Afrique Quadran**

**M. Xavier RINGOT, Vice-Président Stratégie des Ventes Emea Landis+Gyr**

**M. Esfand RAISSI, Directeur du Développement Commercial PERENCO**

**M. Arnaud FLEURY** - La facture énergétique est très importante en Tunisie. Elle représente 35 % des importations. Vous avez un plan ambitieux pour arriver à 30 % grâce aux énergies renouvelables (EnR) à l'horizon 2030.

Quelles grandes orientations souhaitez-vous mettre en avant pour y parvenir ?

**M. Slim FERIANI** - Je veux tout d'abord souligner que la visite officielle du Chef du Gouvernement de la République de Tunisie, accompagné d'une dizaine de ministres, et d'une délégation représentant à la fois le secteur public et le secteur privé, dont beaucoup de membres sont ici présents, constitue un événement historique sans précédent.

Tous nos projets recourent aux PPP, car l'union fait la force. On a visité le pavillon de la Tunisie au Salon Première Vision il y a deux jours : il faut travailler sur l'image de la Tunisie.

L'industrie représente environ 30 % de notre économie, sans parler de son impact sur les secteurs directs ou indirects - transport, services, etc. On doit aller vers une économie plus concurrentielle et compétitive. C'est en ce sens que l'énergie et la logistique sont importantes pour réduire les coûts. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de développer les énergies renouvelables, de diversifier nos sources et d'exploiter nos avantages comparatifs.

Un programme de travail a été mis en place à court, moyen et long termes. Son exécution a débuté l'année dernière. Il y va de notre intérêt à tous. Avec l'Union Tunisienne de l'industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA), nous avons installé il y a deux mois environ une commission pour travailler sur l'autoconsommation et l'autoproduction.

Le volet macro représentera 30 % de notre mix énergétique d'ici 20 à 30 ans, soit 3 500 mégawatts. On a commencé par évoquer 1 000 mégawatts. Quand on veut, on peut ! L'appétit vient en mangeant. Les appels d'offres ont été lancés. La liste se répartit à parts égales entre l'énergie éolienne et l'énergie solaire. Seize propositions ont été sélectionnées dans le domaine solaire et douze dans l'éolien sur soixante environ. Cela reflète bien l'intérêt que cela suscite. La France s'y intéresse.

Je remercie Business France d'avoir organisé une réunion à ce sujet. Cinq entreprises françaises ont fait une proposition dans le domaine du solaire, de même que dans l'éolien. On ne peut que saluer l'intérêt que la France porte à la Tunisie, tous secteurs confondus.

Nous sommes aujourd'hui dans la phase finale, qui interviendra dans les deux semaines à venir. Le mot d'ordre est d'accélérer et de raccourcir les délais. 2019 doit être l'année de la concrétisation. Beaucoup de choses vont être réalisées en matière d'énergie renouvelable, mais également dans nos deux centrales électriques à gaz, qui doivent démarrer au mois de juin.

**M. Arnaud FLEURY** - Quel message voulez-vous faire passer aux investisseurs positionnés sur le *smart grid* ?

**M. Slim FERIANI** - Il faut être plus *smart* dans tout ce que l'on fait : on parle d'industrie 4.0, d'intelligence artificielle. Tout va dans ce sens.

Sagemcom, société française, est un acteur important en Tunisie. Des projets pilotes ont été lancés, comme à Tozeur. Ce gouvernorat va être le premier à être autosuffisant en énergie, principalement d'origine solaire. On est parti pour produire 70 mégawatts, 20 mégawatts cette année et 50 mégawatts en PPP.

On a également lancé un programme pilote avec le gouvernorat de Sfax. Ce qui a fonctionné ailleurs, on doit l'utiliser en Tunisie. Grâce à la technologie, on peut raccourcir les délais dans l'intérêt de tous.

Il faut cependant communiquer et expliquer l'intérêt du *smart grid* pour notre société nationale, la STEG, qui sera plus efficace et rentable, ainsi que pour le consommateur. Nous sommes déterminés. La persévérance paiera.

**M. Arnaud FLEURY** - Les problèmes sont les mêmes en France : il s'agit de lutter contre les carences du réseau par une approche intelligente.

Monsieur Billerey, votre société est très intéressée par le fait que la Tunisie souhaite aller vers les EnR. Quelle est votre stratégie ?

**M. Jérôme BILLEREY** - Quadran International est largement présent en Pologne, au Burkina Faso, au Tchad ou au Maroc. On a aujourd'hui plus de 450 mégawatts en construction. C'est une société qui se développe assez vite à l'international et qui fait de la Tunisie un acte majeur de sa stratégie. Notre filiale Quadran Tunisie assure l'ensemble des développements et se chargera de l'ensemble des constructions et de l'exploitation. On se positionne comme un investisseur de long terme. On sera donc probablement encore là en 2040 pour vous parler de nos projets !

**M. Arnaud FLEURY** - L'accélération est importante : 3 000 mégawatts à construire en dix ans. La Tunisie est-elle un marché rentable ?

**M. Jérôme BILLEREY** - On répond à un prix qui nous permet de trouver une rentabilité. C'est un marché très contraint par les financements. Le contrat d'achat en est pour nous la pierre angulaire. Il faut donner confiance aux investisseurs et aux banques.

Je salue la dynamique de ce secteur. En France, après un appel d'offres, on attend des mois, voire des années pour savoir qui a été sélectionné. En Tunisie, la réponse intervient en une semaine. Il faut conserver ces objectifs ambitieux.

**M. Slim FERIANI** - Cela change des critiques !

**M. Jérôme BILLEREY** - Nous aurons cependant besoin de l'administration tunisienne pour les autorisations, ainsi que de votre appui, Monsieur le Ministre.

**M. Arnaud FLEURY** - Pensez-vous pouvoir apporter des solutions aux industriels en matière d'autoconsommation ?

**M. Jérôme BILLEREY** - C'est un secteur important. Les énergies renouvelables sont aujourd'hui la solution la plus compétitive pour produire de l'électricité en Tunisie et ailleurs. La Tunisie a la chance d'avoir des gisements éoliens et solaires considérables. Pour les industriels, produire pour leur propre compte a du sens si on arrive à mettre en place un cadre suffisamment attrayant. Cela passe probablement par les notions de tiers investissements, les industriels étant toujours frileux pour investir dans des outils de production qui ne sont pas au cœur de leur activité.

**M. Arnaud FLEURY** - Le cadre qui se précise en matière d'autoconsommation pour les industriels en Tunisie est-il satisfaisant ?

**M. Jérôme BILLEREY** - On n'en a pas suffisamment parlé, mais je l'espère.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur le Ministre, avez-vous l'impression que les choses vont pouvoir rapidement se mettre en place ?

**M. Slim FERIANI** - J'ai évoqué le partenariat avec l'UTICA. La moitié du déficit budgétaire de l'année dernière, soit 2 700 millions de dinars, concernait des subventions à destination du secteur énergétique. Cette année, on a reconduit une somme de 2,1 millions de dinars. Il est de notre intérêt de produire le maximum d'énergie, tous types confondus, y compris le gaz de schiste, dont il faut parler. Il faut voir le pour et le contre.

Pour en revenir à l'autoproduction et à l'autoconsommation, un industriel du textile qui était avec nous hier soir désire produire 20 000 mégawatts. D'autres estiment qu'il faut sous-traiter. Nous accélérons le traitement de ce sujet.

On a également bien avancé en matière de concessions. Nous avons pour partenaires la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) et la Société Financière Internationale (SFI), qui sont expertes dans ce domaine. On travaille en partenariat avec le secteur privé, en collaboration avec l'Agence Nationale de Maîtrise de l'Énergie (ANME). C'est grâce à l'administration tunisienne que nous sommes encore debout. D'autres pays se seraient écroulés.

L'administration, les femmes et la jeunesse tunisienne ont beaucoup aidé le pays. La Tunisie est classée au vingtième rang sur 133 dans le domaine de l'efficacité énergétique et vingtième dans celui des énergies renouvelables. Il faut saluer le secteur privé, qui est la locomotive de l'économie.

**M. Arnaud FLEURY** - Je me tourne vers Monsieur Ringot qui propose des solutions comptables de compteurs intelligents - logiciel, installations, voire exploitation.

Vous avez un projet pilote en Tunisie avec l'AFD. Quelles sont vos ambitions en la matière ? Le marché du comptage intelligent est-il très prometteur en Tunisie ?

**M. Xavier RINGOT** - Le marché du comptage intelligent est très prometteur en Europe. Nous sommes heureux que la Tunisie lance son projet. Nous n'y participons pas encore, mais souhaitons répondre à l'appel d'offres. Nous allons être mis en concurrence à propos du projet de Sfax, qui retiendra trois sociétés. Ces trois lots permettront de tester les technologies.

Il s'agit d'un projet visant à optimiser les réseaux électriques du pays. Pour ce faire, il est indispensable de passer par une phase pilote afin de tester l'adéquation des solutions. Les gens sur le terrain doivent visiter toutes les maisons.

**M. Arnaud FLEURY** - Il s'agit de se positionner sur cette phase pilote et d'investir en Tunisie dans le domaine du comptage. C'est pour vous un marché potentiellement très important...

**M. Xavier RINGOT** - C'était déjà le cas dans le passé. On participe au système électrique tunisien depuis plus de 50 ans. Nous fournissons la STEG depuis très longtemps. Il est important que nous nous positionnions par rapport à ces nouvelles technologies communicantes. Nous n'avons pas de site industriel en Tunisie.

Les compteurs Linky sont fabriqués à Montluçon. C'était pour nous un défi de parvenir, dans le cadre d'appels d'offres européens, à fixer un prix compétitif pour un matériel fabriqué en France. Notre ambition est de pouvoir reproduire en Tunisie une technologie développée en France. On ne peut être compétitif en matière de coût de main-d'œuvre, mais on peut l'être en matière de technologie.

Nous travaillons aujourd'hui avec énormément de sous-traitants. Beaucoup de pièces de nos appareils sont fabriquées en Tunisie. Dans un gros projet comme celui de Sfax, il ne faut pas négliger l'association indirecte des partenaires tunisiens.

Si notre société participe à un tel projet, elle aura besoin d'énormément de partenaires dans le domaine de l'informatique, des télécommunications, de la pose et de l'entretien des compteurs et la maintenance.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous voulez également vous positionner dans des secteurs comme l'amélioration du réseau, son équilibrage, en lien avec les énergies renouvelables...

**M. Xavier RINGOT** - C'est en effet un sujet clé. Une infrastructure de comptage sert aussi pour les capteurs techniques qui permettent de savoir comment le réseau se comporte. Ce n'est pas le cas aujourd'hui des réseaux de basse tension, qui sont aveugles sur leurs derniers kilomètres.

Demain, avec la possibilité de charger des véhicules électriques ou d'installer des panneaux solaires, des microproductions vont s'ajouter au fonctionnement du réseau actuel. Il est très important de pouvoir mesurer ce qui s'y passe afin d'éviter qu'il ne devienne instable, en limiter les coûts de maintenance et les investissements futurs.

**M. Arnaud FLEURY** - Votre stratégie est donc de vous installer en Tunisie et d'en faire une priorité du groupe...

**M. Xavier RINGOT** - C'est une des priorités du groupe. Nous avons aujourd'hui une dizaine de grands projets, dont la Tunisie. Ce n'est qu'un projet pilote. S'il devait être un succès, d'autres investissements auront lieu pour permettre une production de masse plus importante.

**M. Arnaud FLEURY** - Je me tourne vers Monsieur Raissi, qui dirige une société d'exploitation pétrolière indépendante franco-britannique, familiale, peu connue en France, bien qu'elle soit le numéro deux dans notre pays.

Vous opérez beaucoup en Afrique centrale et en Tunisie. Certes, ce pays importe, mais il produit aussi du gaz et un peu de pétrole. Quelle est la stratégie de Perenco vis-à-vis de la Tunisie ? Perenco s'est fait une spécialité d'investir dans des champs matures, délaissés par les autres, que vous perfectionnez en vue de « repartir pour un tour ».

**M. Esfand RAISSI** - Perenco est en effet une société plutôt discrète, privée, familiale, sans obligation de communication sur le marché. Nous sommes financés par notre propre trésorerie. Nous sommes essentiellement une société d'ingénieurs, de géologues, de géophysiciens. Nous sommes spécialisés dans les champs matures et sommes présents en Tunisie depuis 2002. Nous avons réussi à tripler notre production en optimisant les champs matures, en étendant leur durée de vie et en développant des champs satellites autour de nos infrastructures, dont bénéficient également d'autres opérateurs dans le pays.

La Tunisie est un pays très important pour Perenco. Nous y sommes très attachés, et constituons un partenaire de choix pour l'administration, pour notre ministère de tutelle et l'Entreprise Tunisienne d'Activités Pétrolières (ETAP).

**M. Arnaud FLEURY** - Vous avez investi 200 millions en Tunisie...

**M. Esfand RAISSI** - C'est une tendance qui s'accélère depuis quelques années. Nous avons racheté les intérêts de certains autres opérateurs qui quittaient la Tunisie ou qui y réduisaient leur présence.

Nous sommes là pour longtemps. C'est aussi le propre d'un investisseur privé de ne pas être soumis aux aléas du marché. On a une vision à long terme dans ce pays, notamment dans le gaz, production qui va de pair avec les objectifs ambitieux affichés en matière d'EnR. C'est une énergie qui peut fournir une charge de base (*base load*) en matière de génération électrique, une énergie fossile un peu plus propre que le pétrole.

Le gaz assure aussi l'indépendance énergétique. Aujourd'hui, la Tunisie importe du gaz de pays amis et voisins. Avec le développement de ses futurs projets, la Tunisie pourra réduire cette dépendance, et Perenco veut jouer un rôle dans ce domaine.

**M. Arnaud FLEURY** - L'idée est-elle de continuer à investir ? Y a-t-il d'autres champs à reprendre ? Que pensez-vous du gaz naturel liquéfié (GNL) ?

**M. Esfand RAISSI** - L'idée est d'être ingénieux et créatif. La Tunisie n'est pas le Qatar. Les champs y sont plus morcelés. Il faut donc trouver des solutions techniques. On peut compter sur nos collaborateurs. On a toutes les cartes en mains pour développer ces réserves.

Pour ce qui est du GNL, il faudra trouver les réserves à terme, mais je pense qu'il s'agit d'une perspective d'exportation. Arriver à être autosuffisant en gaz serait déjà un très bon résultat pour la Tunisie. Si Perenco peut apporter sa pierre à cet édifice, ce sera avec grand plaisir.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur le Ministre, le gaz peut avoir sa place dans la transition énergétique, voire le gaz de schiste. Il n'y a pas de sujets tabous. Que voudriez-vous mettre en avant pour conclure ?

**M. Slim FERIANI** - On doit saluer ce que Perenco a fait et continue à faire. Ce sont des centaines de millions d'euros et de dollars qui ont été investis. Il faut accueillir ce genre de société, et pas seulement les majors. Les risques varient. Des champs pétroliers marginaux, grâce à la technologie, deviennent aujourd'hui rentables. On ne peut que saluer ce que des entreprises comme Perenco sont en train de faire.

On produit actuellement la même quantité de pétrole que de gaz, soit l'équivalent d'environ 30 000 barils par jour. Durant les huit dernières années, le secteur s'est extraordinairement ralenti, mais la reprise a eu lieu il y a dix-huit mois, avec l'aide du Parlement. Nous mettons en place une stratégie très prometteuse avec Perenco ainsi qu'avec la Banque Mondiale, avec qui on « refond » le code des hydrocarbures. La dernière version remonte à 1999.

Enfin, nos priorités économiques portent sur l'investissement, l'emploi, l'exportation, ingrédients nécessaires pour une prospérité et un développement économique et social équitables, inclusifs et durables.

**M. Arnaud FLEURY** - Le gaz de schiste a-t-il du potentiel en Tunisie ?

**M. Slim FERIANI** - Certainement. On sait qu'il y en a dans le gouvernorat de Tataouine, qui représente en superficie le quart de la Tunisie, soit l'équivalent de la Belgique.

L'Algérie est supposée avoir l'une des plus grandes réserves de gaz de schiste du monde. En Tunisie, ce qui n'a pas pu être exploité dans les années 1970 peut l'être aujourd'hui, même à l'intérieur ou à l'ouest du pays.



## **TABLE RONDE 4 - PROJETS PRIORITAIRES DANS LE SECTEUR DES TRANSPORTS**

*Table ronde animée par M. Arnaud FLEURY, journaliste économique*

Ont participé à ce débat :

**M. Hichem BEN AHMED, Ministre des Transports de la République de Tunisie**

**M. Montassar DRAIEF, Directeur Afrique du Nord, de l'Ouest et du Centre Systra**

**M. Georges SERRE, Conseiller institutionnel du groupe CMA CGM**

**M. David VERMEERSCH, Directeur Maghreb Bansard**

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur le Ministre, il y a aujourd'hui d'importants projets en Tunisie en matière de transports, comme le port en eaux profondes d'Enfida, l'aéroport de Tunis, la modernisation des autoroutes, ainsi qu'un certain nombre de remises à niveau. Est-on dans une nouvelle phase au cours de laquelle les transports vont devenir prioritaires, le pays retrouvant de l'oxygène ? Quel message voulez-vous faire passer aux entrepreneurs ?

**M. Hichem BEN AHMED** - Aujourd'hui, la stratégie dans le secteur des transports est surtout fondée sur le développement des transports publics. Ces dernières années, nous avons pris beaucoup de retard en matière d'investissements, d'infrastructures et d'achats de matériels. Plusieurs axes sont actuellement prioritaires : transport public collectif, transport ferroviaire et autres infrastructures recourant aux nouvelles technologies, à travers des projets de partenariats publics-privés (PPD).

En matière maritime, l'un de nos grands projets concerne le port en eaux profondes d'Enfida. C'est un projet structurant, qui va toucher une grande partie de la Tunisie.

**M. Arnaud FLEURY** - Il est situé entre Tunis et Sfax...

**M. Hichem BEN AHMED** - Nous faisons tout pour commencer les travaux d'ici la fin de l'année. Nous sommes en train de finaliser l'appel d'offres.

**M. Arnaud FLEURY** - À combien s'élève ce projet ?

**M. Hichem BEN AHMED** - Il va dépasser le milliard d'euros.

**M. Arnaud FLEURY** - C'est considérable !

**M. Hichem BEN AHMED** - C'est surtout un projet qui va favoriser les échanges commerciaux, car il s'agira en grande partie d'un port de transbordement. On en parle depuis douze ou treize ans.

L'autre grand projet concerne les quais 8 et 9 du port de Radès, à Tunis. Nous avons traversé une période difficile. Un grand nombre de bateaux étaient en rade. Une des solutions passe par ces quais 8 et 9. Les travaux devraient débuter d'ici avril ou mai. Un nouveau système de gestion va voir le jour.

**M. Arnaud FLEURY** - Un nouvel aéroport est-il nécessaire à Tunis en matière de fret ou de transport des voyageurs ? Ce serait très structurant, mais aussi très cher...

**M. Hichem BEN AHMED** - Il y a actuellement un souci avec l'aéroport de Tunis-Carthage, qui ne peut normalement dépasser les 5 millions de passagers. Nous avons lancé des consultations pour l'améliorer et en augmenter sa capacité, qui avoisinera 7,5 millions de passagers.

Nous finalisons par ailleurs une étude pour trouver un endroit où construire un nouvel aéroport international, mais ce n'est pas une priorité. L'option est toutefois sur la table.

**M. Arnaud FLEURY** - On met beaucoup en avant le tramway de Sfax et le Réseau Ferroviaire Rapide (RFR) autour de Tunis. Que voulez-vous dire aux investisseurs concernant les transports publics ?

**M. Hichem BEN AHMED** - Concernant le métro léger, nous avons finalisé l'avant-projet sommaire (APS). Nous comptons, d'ici trois à quatre mois, finaliser l'avant-projet détaillé (APD) et mettre en place l'appel d'offres pour l'infrastructure et les machines.

**M. Arnaud FLEURY** - L'idée est-elle de pouvoir dupliquer tout ceci assez rapidement à travers le pays ?

**M. Hichem BEN AHMED** - Oui. Nous avons un certain retard en la matière. Les grandes villes connaissent une congestion incroyable de la circulation.

Ce qui est important, c'est d'avoir aujourd'hui une vision - Sfax, le RFR, qui va toucher le Grand Tunis. D'autres lignes de métro sont étudiées au niveau du Grand Tunis. On trouve dans le Sahel un dédoublement des voies sur une partie du métro existant. Dans le sud, on finalise une étude concernant le train qui va aller de Tunis à Gafsa en passant par Enfida. Tout ceci est en train de se mettre en place. On développe beaucoup de projets structurants.

**M. Arnaud FLEURY** - Quel est le message à faire passer aux entreprises françaises ?

**M. Hichem BEN AHMED** - Les conditions sont réunies pour que tout se déroule dans les temps. Nous sommes dans une phase intéressante. Investir en Tunisie dans ces projets structurants ou dans l'industrie est une très bonne chose.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Draief, quelle est la stratégie de Systra concernant le métro léger de Sfax ? Où en est-on de cet ambitieux chantier ?

**M. Montassar DRAIEF** - Le projet de métro léger - ou tramway de Sfax - est l'un des projets d'infrastructure ferroviaire les plus importants en Tunisie. Systra est positionné sur ce projet depuis février 2018.

On a remis les études avant-projet sommaire (APS) fin décembre. On est en pleine consultation publique, démarche assez nouvelle en Tunisie : au milieu d'un projet, on consulte les autorités locales mais aussi la population pour le partager avec elles et connaître leur retour.

Les dossiers d'appel d'offres seront prêts début 2020. Il s'agit d'un projet de tramway classique, qui va intéresser beaucoup d'acteurs tunisiens et étrangers.

**M. Arnaud FLEURY** - Le RFR de Tunis constitue un projet guère facile à mettre en œuvre. Les choses avancent-elles ?

**M. Montassar DRAIEF** - Difficilement. Elles reprennent ces derniers mois. Le contexte tunisien n'a en effet plus rien à voir avec ce qui avait cours avant la Révolution - anticipation des expropriations, déviation de réseaux, passation de marchés, etc. Le Grand Tunis présente nombre d'opportunités.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous êtes engagés en matière de *smart mobility*. Des études stratégiques se mettent en place pour réfléchir à des outils digitalisés. Comment vous positionnez-vous sur cette question en Tunisie ?

**M. Montassar DRAIEF** - Le rôle du numérique dans le transport, de l'innovation, les nouvelles technologies sont des sujets qui intéressent Systra. La Tunisie est l'un des premiers pays où l'on travaille sur cette thématique. Une étude stratégique pour le compte du ministère des Transports, financée par l'AFD, a pour objectif de définir les orientations stratégiques dans ce domaine. On est quasiment à la fin du projet. Ce genre d'outils peut apporter une grande valeur ajoutée en matière de transports en commun.

**M. Arnaud FLEURY** - La Tunisie a été choisie comme centre régional par Systra. Pour quelles raisons ?

**M. Montassar DRAIEF** - La Tunisie est un vivier de compétences en termes de génie civil et d'infrastructures de manière générale, mais aussi en termes d'expertise ferroviaire, ce qui permet d'être compétitif sur un certain nombre de marchés d'Afrique du Nord et d'Afrique de l'Ouest. Des équipes tunisiennes qui travaillent aujourd'hui sur le train express régional (TER) de Dakar nous ont aidés à terminer des projets de ligne grande vitesse (LGV) au Maroc et interviennent aujourd'hui en Algérie.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous pourriez cibler la Libye ?

**M. Montassar DRAIEF** - On en étudie la possibilité. Un centre de services partagés travaille depuis la Tunisie sur toute la région.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Serre, le monde maritime évolue beaucoup. Il ne s'agit plus de *shipping*, mais aussi de logistique. Cette évolution s'applique-t-elle à la Tunisie ?

**M. Georges SERRE** - Je me fais ici le porte-parole de la profession pour remercier le Ministre des efforts qui ont été faits et du dialogue qui a été mis en place pour améliorer le fonctionnement du port de Radès. C'est grâce à cela que nous avons récemment fait de très nombreux progrès.

Le métier change en effet beaucoup. On assiste à une forte consolidation du maritime pur. Nous avons ainsi racheté Contenerships, compagnie maritime qui travaillait dans le nord de l'Europe. Elle fait aujourd'hui des escales en Tunisie, dessert l'est de la Méditerranée et le nord de l'Europe, accélérant les relations entre ces deux parties du monde en matière de transport maritime. Nous servons aujourd'hui le client porte à porte, nous transformant en ensembliers et fournissant un service complet.

La Tunisie fonctionne bien sur ce plan, car les indicateurs y sont très forts. Le trafic des conteneurs a augmenté de 14 % en 2018, particulièrement à l'importation. Le trafic de remorques, qui part de Marseille et dessert les différents ports de Tunisie, a également augmenté de près de 4 %. Enfin, le transport de poissons ou de légumes en conteneurs frigorifuges a quant à lui connu une progression remarquable de près de 35 %.

C'est en fournissant un service complet, avec des assurances et des conteneurs adaptés, qu'on arrive à participer à ce mouvement de développement de la Tunisie.

**M. Arnaud Fleury** - La stratégie de CMA CGM est-elle de continuer à investir en Tunisie ?

**M. Georges SERRE** - À court terme, il s'agit d'être sur les nouveaux quais 8 et 9 du port de Radès, mais également d'être présent dans les « ports à sec ». Il existe à cet égard un projet intéressant, celui de la zone d'activité logistique de Ben Gardane, dans le sud, qui aura une vocation à l'exportation, au-delà du Sahara. Des « ports secs » sont également prévus pour désengorger les différents pôles industriels. Nous participerons bien entendu aux études pour le nouveau port Enfida.

**M. Arnaud FLEURY** - Pourriez-vous y investir ?

**M. Georges SERRE** - Notre vocation est de mettre la Tunisie au cœur du commerce mondial. Nous rayonnons à partir de ce pays dans les différents *hubs* du monde entier. Il s'agit de trouver la meilleure formule pour satisfaire le client, par exemple en important le plus rapidement possible de Chine un bien qui va servir à la production en Tunisie. Ce produit va passer par Tanger Med, avant d'arriver en Tunisie.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur le Ministre, que répondez-vous au fait qu'Enfida ne soit pas en ligne droite par rapport au canal de Gibraltar à Suez ?

**M. Hichem BEN AHMED** - Je ne suis pas technicien, mais des études environnementales ont démontré que cet endroit était celui qu'il fallait choisir pour implanter en Tunisie un port en eaux profondes.

**M. Arnaud FLEURY** - Que mettez-vous en avant dans la compétition avec le port de Tanger Med ?

**M. Hichem BEN AHMED** - Je suis certain que les entreprises seront au rendez-vous. C'est un service qui peut être intéressant pour les clients.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Serre, voyez-vous une complémentarité entre les deux zones ?

**M. Georges SERRE** - Il existe aujourd'hui de très grands ports de transbordement, comme Algésiras et Tanger, ou Jebel Ali dans les Émirats arabes unis, qui accueillent des conteneurs de 400 mètres de long. Des conteneurs plus petits interviennent ensuite. Il convient de trouver le meilleur prix pour que la marchandise parvienne le plus vite possible aux clients, afin de pouvoir par exemple monter des usines de voitures. On peut déjà réaliser une partie de l'assemblage grâce au processus de transport et au concept de « port sec ».

**M. Arnaud FLEURY** - Quel est l'investissement envisagé en Tunisie ?

**M. Georges SERRE** - Un « port sec » revient aujourd'hui à un investissement de 5 millions d'euros.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Vermeersch, Bansard traite essentiellement des remorques de bateaux. Avez-vous remarqué une augmentation des volumes corroborant la reprise en Tunisie ?

**M. David VERMEERSCH** - Oui. Nous accompagnons nos clients depuis plus de cinquante ans en matière de solutions opérationnelles dans le transport et la logistique. On voit que le niveau de passage de remorques se maintient et évolue positivement, ce qui traduit un certain dynamisme.

**M. Arnaud FLEURY** - La clientèle est constituée d'entreprises de transformation qui réexportent ensuite...

**M. David VERMEERSCH** - En effet. Je suis en quelque sorte le relais des sociétés françaises, pour qui la Tunisie est un lieu de production.

**M. Arnaud FLEURY** - Que pouvez-vous dire sur les questions de congestion des ports, des douanes et de la dématérialisation des procédures douanières ?

**M. David VERMEERSCH** - L'amélioration est en cours. Certains points restent cependant à parfaire en matière de douanes. Or on se retrouve aujourd'hui confronté à certains blocages de la douane tunisienne, alors que ces procédures n'existent plus en Europe. Cela entrave la fluidité dont les entreprises françaises ont besoin.

**M. Arnaud FLEURY** - L'idée pour Bansard est-elle de continuer à investir en Tunisie ?

**M. David VERMEERSCH** - Notre souhait est d'accompagner nos clients. Nous sommes arrivés en Tunisie il y a cinq ans pour aider des sociétés avec qui nous travaillons beaucoup sur l'Asie, et qui nous ont demandé de leur proposer une solution en Tunisie.

Notre souhait est d'augmenter nos entrepôts, mais l'administration tunisienne doit faciliter notre installation et accompagner le développement des transitaires et des clients français.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur le Ministre, ces projets témoignent de la reprise, mais aussi de la nécessité d'accélérer...

**M. Hichem BEN AHMED** - En effet, le ministère et moi-même sommes à l'entière disposition des entreprises, ainsi que les différentes structures.

Certains PPP peuvent être intéressants pour les entreprises françaises en matière de réalisation et de développement des zones de logistique. Environ 580 hectares seront mis en place au cours des trois à quatre prochaines années, du nord au sud.

J'incite les entreprises françaises à partager ces projets. On constate une vraie reprise en Tunisie en matière économique ou en matière de sécurité. La Tunisie s'ouvre beaucoup aux autres pays d'Afrique.

La Tunisie vient de signer un accord pour faire partie du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) et exporter sans taxe. Le transport aérien avec l'Afrique, la Libye, l'Algérie, se développe également.

**M. Arnaud FLEURY** - Sans oublier le Moyen-Orient, où les droits de douane sont quasiment nuls.

## **TABLE RONDE 5 - SANTÉ ET AGROALIMENTAIRE : TROIS SECTEURS À FORT POTENTIEL**

*Table ronde animée par M. Arnaud FLEURY, journaliste économique*

Ont participé à ce débat :

**M. René TRABELSI, Ministre du Tourisme de la République de Tunisie**

**M. Stephan JENN, Président de Novalix**

**M. Jean-Pierre BOFFY, Président de Steam France**

**M. Noureddine AGREBI, Directeur général du Technopôle Agroalimentaire de Bizerte**

**M. Mounir BOULKOUT, Directeur du Management de Selt Marine Group**

**M. Arnaud FLEURY** – Monsieur Trabelsi, quel message voulez-vous faire passer à propos du tourisme ? On a traversé un « trou d'air », mais les choses ont bien remonté. Vous visez les 9 millions de touristes l'an prochain, l'idée étant de proposer une montée en gamme et de gagner en nuitées et en recettes.

Quels grands axes de développement envisagez-vous ? Que dire aux entreprises françaises du tourisme ?

**M. René TRABELSI** – Monsieur le Président Sueur, la dernière fois que j'ai été invité au Sénat, vous m'avez présenté comme le plus français des Tunisiens. A mon tour, je veux dire que vous êtes le plus tunisien des Français et je constate que vous assurez même la promotion du tourisme tunisien !

Notre objectif 2019 est d'accueillir 9 millions de touristes, chiffre très raisonnable étant donné le nombre de visiteurs qu'accueille la Tunisie depuis quelques années.

Tout le monde connaît les problèmes qu'a rencontrés la Tunisie depuis 2011. Les choses ont repris leur cours normal fin 2014. Trois attentats, en 2015, ont porté un coup très sévère au secteur mais les touristes sont revenus petit à petit, à partir de 2017, après que le Gouvernement tunisien a rétabli la sécurité. On peut dire que celle-ci est la même que dans n'importe quel pays européen.

Beaucoup d'Ambassadeurs étrangers confirment que la Tunisie est aujourd'hui aux normes internationales en la matière, même dans le désert tunisien.

**M. Arnaud FLEURY** - Monsieur Alexandre Ratle disait qu'il fallait insister sur cette dimension, notamment concernant le monde des affaires.

**M. René TRABELSI** - En 2010, 1,4 million de Français ont visité la Tunisie. Cette année, on en est à 800 000 personnes. Un million de plus est possible. Selon les organisateurs de voyage français, le rythme de réservations s'accroît de 20 % à 30 %. Le marché français est très important pour l'économie tunisienne. Un touriste français ne se contente pas de la plage : il sort de son hôtel, achète des circuits touristiques, de l'artisanat. Nous misons énormément sur ce dernier secteur, qui fait travailler 350 000 Tunisiens. Ce secteur occupera une grande place cette année dans les salons du tourisme en Europe.

**M. Arnaud FLEURY** - Comment sortir d'une image de tourisme balnéaire, « tout hôtel » ? Quelle est la stratégie pour diversifier l'offre hôtelière, avec le phénomène Airbnb, qui bouscule le secteur ?

L'AFD est impliquée dans la formation professionnelle du secteur de l'hôtellerie et du tourisme. Comment valoriser la montée en gamme de l'offre tunisienne touristique ?

**M. René TRABELSI** - La classification des hôtels tunisiens a été revue. On a fait un travail énorme avec l'Union européenne. Aujourd'hui, les normes sont les mêmes en Tunisie et en Europe.

L'École de tourisme de Djerba a également signé une convention avec l'École René Cassin de Lyon en matière de qualité de services. Avec la crise, beaucoup de main-d'œuvre qualifiée est partie à l'étranger. Nous sommes en train de la former à nouveau, car le tourisme tunisien en manque.

J'ai récemment lancé un appel à tous les jeunes Tunisiens qui cherchent du travail pour qu'ils se rapprochent des écoles de tourisme ou des établissements hôteliers afin de se former.

**M. Arnaud FLEURY** - Il faut aussi mettre en avant le patrimoine culturel du pays. Comment voyez-vous le tourisme médical ? On a l'impression que la Tunisie a, là aussi, une carte à jouer...

**M. René TRABELSI** - Le tourisme médical existe depuis 2000 en Tunisie. Tout le monde reconnaît la qualité des médecins et des cliniques tunisiennes. Les Libyens s'y font soigner. Beaucoup d'Européens viennent en Tunisie pour un séjour touristique en même temps que pour réaliser une intervention chirurgicale. Je reçois de plus en plus d'investisseurs, souvent des médecins français et suisses, qui veulent investir en Tunisie, que ce soit dans les cliniques spécialisées ou dans les résidences médicalisées.

La demande est énorme. Il est même question de convertir certaines unités hôtelières qui ont été fermées en maisons de retraite médicalisées. On accompagne tous ces projets, qui sont très importants pour nous.

**M. Arnaud FLEURY** - Les chaînes hôtelières françaises et les cliniques privées françaises répondent-elles à cette offre ?

**M. René TRABELSI** - Elles n'attendent que cela ! Le coût d'intervention dans les cliniques tunisiennes est bien moins élevé qu'en France, malgré le fait qu'il n'y ait pas de relations entre les caisses d'assurance maladie française et tunisienne.

Il faut que les Français reviennent le plus rapidement possible. Les Russes cherchent à les remplacer. Les Anglais et les Allemands reviennent. J'ai vécu plus de 30 ans en France : j'ai envie que les Français reprennent leur place en Tunisie sur le plan touristique.

Par ailleurs, 800 000 Tunisiens vivent en France. Il serait bon qu'ils viennent aussi passer des vacances en Tunisie et investissent chez eux.

Nous comptons énormément sur la France, qui est à notre porte. Nice est à 50 minutes de Tunis, plus près que de Paris !

**M. Arnaud FLEURY** - Le message aux chaînes hôtelières françaises est passé !

Je me tourne vers Monsieur Jenn, qui fait de la sous-traitance dans la recherche externalisée amont dans le secteur de la chimie pharmaceutique, et qui a décidé d'investir en Tunisie.

Comment avez-vous fait pour vous positionner en Tunisie, alors que les Indiens ou les Chinois sont très bons en recherche externalisée ?

**M. Stephan JENN** - La recherche amont pour le compte de l'industrie pharmaceutique est assez délicate. Le plus gros opérateur de recherche externalisée au monde est actuellement la Chine, suivie par l'Inde.

Nous sommes issus de l'espace académique strasbourgeois dans le domaine de la biophysique et de la chimie, et cherchons de longue date un espace où s'implanter pour internationaliser notre base de coûts.

Nous avons réalisé une analyse de la qualité de l'enseignement supérieur dans le Maghreb et réalisé un comparatif sur la qualité des publications scientifiques. C'est la Tunisie qui a gagné. L'éducation, si chère à Habib Bourguiba, a payé, les gens que nous avons recrutés étant titulaires d'un doctorat de chimie.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous avez investi pour le moment environ 1,5 million d'euros...

**M. Stephan JENN** - Nous avons besoin d'une infrastructure résidente. Sans cela, nous ne serions pas venus. Nous avons investi dans l'aménagement de laboratoires, l'importation d'équipements et le recrutement local. Les recherches en amont que nous menons toucheront l'homme dans cinq à dix ans.

**M. Arnaud FLEURY** - Pensez-vous que la Tunisie soit bien placée pour transformer l'essai et se positionner sur ce marché en plein développement de plus en plus externalisé de la recherche amont ?

**M. Stephan JENN** - Nous n'y serions pas allés si nous avons pensé le contraire. Il existe par ailleurs un intérêt stratégique à repenser certaines chaînes de sous-traitance mondiales, très orientées est-ouest. Il faut avoir une réflexion sur un axe nord-sud de proximité et d'intérêts mutuels. Nous n'étions pas capables d'opérer en Inde ou en Chine, pays contre lesquels nous luttons économiquement.

Il était indispensable de trouver des plateformes de proximité. La Tunisie en est une excellente. La population de chercheurs, la qualité des doctorats sont indispensables.

**M. Arnaud FLEURY** - La Tunisie a la théorie, mais manque parfois de pratique. L'idée est d'offrir celle-ci...

**M. Stephan JENN** - Cela apporte en effet des débouchés. On trouve en Tunisie une forme de « fertilisation croisée » : les Tunisiens éduqués en Tunisie ont envie de travailler en Europe, et ceux formés en Europe veulent revenir au pays. Notre métier n'existait pas en Tunisie. Nous avons dû créer un pont logistique pour alimenter notre laboratoire en consommables.

À ce jour, nous n'avons pas eu de problèmes, alors que ce que nous faisons est très complexe. Bien que nous importions quantité de produits chimiques que nous testons sur des lignées cellulaires, nous avons bénéficié de la bienveillance de l'administration.

**M. Arnaud FLEURY** - Peut-on revendre ces molécules de référence à l'Algérie, au Maroc, à l'Afrique subsaharienne, à l'Égypte ?

**M. Stephan JENN** - On pourrait à terme disposer d'une activité locale. Il existe une production pharmaceutique réimplantée au Maghreb. Ces secteurs ont besoin d'étalons et de références. On ne peut le faire en France, où on ne serait pas compétitif, mais notre laboratoire tunisien peut travailler avec les établissements de production qu'on trouve sur place, comme Sanofi, notamment.

**M. Arnaud FLEURY** - Pierre Fabre est également présent... Est-ce votre plus gros investissement à l'étranger ?

**M. Stephan JENN** - Oui. On a créé un pilote : on prend des surfaces de laboratoires, on les équipe, mais pour que cela ait un impact intéressant, il faut qu'on monte un laboratoire de 100 à 150 chercheurs pour basculer d'un axe est-ouest vers un axe nord-sud. C'est vertueux et cela profitera à nos activités ainsi qu'à la Tunisie.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous nous avez fort bien vendu cette chaîne de valeurs sur un secteur auquel on ne pense pas forcément, qui est la recherche amont, avec un positionnement très intéressant de la Tunisie.

Monsieur Boffy, vous faites partie d'une belle entreprise dont le chiffre d'affaires s'élève à 10 millions d'euros, qui intervient dans la commercialisation de produits stérilisants dans les hôpitaux et les cliniques.

Racontez-nous votre aventure tunisienne...

**M. Jean-Pierre BOFFY** - J'interviendrai ici davantage en tant que témoin d'une activité PME à l'exportation, avec tout ce que cela suppose de joies et de difficultés.

Mon groupe est un petit groupe dont le chiffre d'affaires s'élève à 10 millions d'euros. Nous allons fêter nos vingt ans dans trois jours. Il y a six ou sept ans, on a décidé, face à la morosité du marché français, de tenter l'aventure à l'export. On a beaucoup parlé des difficultés liées à l'implantation, à la culture, au financement : c'est encore plus difficile quand on est une PME et qu'on a besoin de notoriété, même quand on a une véritable valeur ajoutée. C'est notre cas, puisque nous intervenons dans un domaine très pointu et très peu connu, qui a trait à la désinfection et à la stérilisation des instruments chirurgicaux dans la lutte contre les infections nosocomiales.

Nous nous sommes installés il y a cinq ans à Casablanca et sommes en *joint-venture* avec une société en Tunisie depuis trois ans.

**M. Arnaud FLEURY** - Pourquoi ne vous y êtes-vous pas installés à 100 % comme au Maroc ?

**M. Jean-Pierre BOFFY** - Il y a de vraies compétences en Tunisie dans notre domaine d'activité. On a rencontré une société tunisienne qui souhaite, pour l'instant, surtout, un accompagnement pour se développer et profiter de l'expérience d'une entreprise française.

**M. Arnaud FLEURY** - Le marché est très important. On a vu que les financements de l'AFD arrivaient. Le pays, qui avait connu un certain frein du fait des bouleversements de la Révolution, veut à nouveau s'engager dans le domaine de la santé, pour retrouver de meilleurs standards. Est-ce un vrai potentiel pour votre entreprise ?

**M. Jean-Pierre BOFFY** - Absolument. Je pense que la Tunisie, petit pays en nombre d'habitants, a un potentiel extraordinaire en matière de développement dans le secteur de la santé.

Il existe des projets à très court terme, de nouvelles organisations, tant publiques que privées. Le besoin d'expertises et d'équipements est intéressant, au point que nous envisageons aujourd'hui de produire et d'assembler localement pour accélérer notre développement dans le pays.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous me l'avez appris, il n'existe plus de constructeurs français de stérilisateurs ou d'autoclaves en France dans le domaine hospitalier...

**M. Jean-Pierre BOFFY** - Absolument. Nous essayons, à notre niveau, de transférer le savoir-faire français au Maroc, en Tunisie, et au Sénégal.

**M. Arnaud FLEURY** - Ne pouvez-vous réaliser une production franco-tunisienne ?

**M. Jean-Pierre BOFFY** - L'objectif de notre projet est de créer des emplois en Tunisie, mais aussi des équivalents en France sur une partie de la production.

**M. Arnaud FLEURY** - Quelle est la stratégie ?

**M. Jean-Pierre BOFFY** - Pour l'instant, c'est un peu compliqué. La loi doit évoluer. On est à 49 %. Le partenariat se déroule plutôt bien. On essaye de mobiliser de l'argent pour aller au bout de notre projet d'investissement. Pour une PME, il est parfois plus difficile de lever quelques millions d'euros que 100 millions d'euros.

Le climat des affaires est cependant favorable en Tunisie. Beaucoup de nos compatriotes ont été refroidis par les événements qu'on a connus. C'est une erreur. J'y vais régulièrement depuis quatre à cinq ans : on est dans un climat extrêmement favorable aux activités françaises, au-delà du fait qu'on a la chance de disposer en Tunisie d'une Ambassade et d'un service économique extrêmement réactifs, qui aident même les « petits poucets » comme nous.

**M. Arnaud FLEURY** - Le potentiel serait le même au Maroc et en Tunisie...

**M. Jean-Pierre BOFFY** - L'accélérateur principal est aujourd'hui la Tunisie, alors qu'on est implanté au Maroc depuis plus longtemps.

Notre perspective pour 2019-2020 est d'environ 2 à 3 millions d'euros de chiffre d'affaires, ce qui représenterait une part très significative de notre développement. Par ailleurs, on s'implante beaucoup en Tunisie pour être présent à l'est de l'Afrique. C'est notre intérêt.

J'étais en Égypte il y a peu avec Business France : Tunis est une plateforme idéale pour couvrir les pays déjà actifs, ou ceux qui sont un peu risqués mais qui vont s'ouvrir à nouveau, comme l'Égypte ou la Libye.

**M. Arnaud FLEURY** - Un colloque sur l'Égypte aura lieu à Paris le 15 mars.

Monsieur Agrebi, comment valoriser l'agroalimentaire en Tunisie ?  
On pourrait y trouver plus de Français...

**M. Noureddine AGREBI** - Le secteur de l'agroalimentaire en Tunisie compte à peu près 1 100 entreprises de plus de dix employés sur un total de 6 000 entreprises.

**M. Arnaud FLEURY** - Est-ce un secteur qui se porte bien, qui embauche, qui investit ?

**M. Noureddine AGREBI** - Oui, il représente presque 100 000 emplois directs et recrute 25 % des ingénieurs et techniciens en Tunisie.

Ce secteur participe à 4 % du PIB national, 19 % de la valeur ajoutée du secteur industriel, 20 % des investissements du secteur industriel et 10 % de la valeur des exportations totales du pays.

**M. Arnaud FLEURY** - Comment faire en sorte qu'il y ait plus de transformations sur place ? La Tunisie est un pays très agricole, mais qui a aussi une histoire dans l'agroalimentaire. Comment mieux valoriser la transformation des produits agricoles ?

**M. Noureddine AGREBI** - Le secteur agroalimentaire tunisien présente beaucoup d'avantages, surtout au niveau de la matière première, en termes de goût ou de qualité. Il s'agit d'une agriculture raisonnée. Le secteur bio tunisien est en plein essor. On parle d'un chiffre de 500 000 hectares dans ce domaine, destiné à 80 % à l'exportation.

**M. Arnaud FLEURY** - Le pays a-t-il besoin de chaînes du froid et de valorisation de la transformation ?

**M. Noureddine AGREBI** - Oui, il y a un fort besoin dans ces domaines, beaucoup de produits étant peu valorisés en Tunisie, en particulier dans le secteur des produits agroalimentaire. C'est là que l'expertise française peut constituer un atout.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous avez mis en place un technopôle agroalimentaire à Bizerte. Qu'apporte-t-il en termes de formation, de production, de réseautage ?

**M. Noureddine AGREBI** - L'expérience tunisienne en matière de Technopark vient des partenariats publics-privés (PPP). Le capital de notre société est détenu à 85 % par le privé. Nous avons avec l'État tunisien une convention qui comporte des objectifs bien précis. Ce technopôle de troisième génération permet aux industriels de s'implanter dans bonnes conditions.

**M. Arnaud FLEURY** - Des entreprises françaises sont-elles intéressées ?

**M. Noureddine AGREBI** - Oui, une grande entreprise française, la société Bic, est installée dans une zone multisectorielle.

Le technopôle offre aux entreprises une qualité d'aménagement, un réseautage avec des partenaires tunisiens ou internationaux. On a beaucoup de conventions de collaboration avec nos homologues français. On travaille également avec l'Institut de prospective du monde méditerranéen (IPEMED) dans la branche céréalière. Nous offrons ainsi un écosystème propice à l'investissement, grâce à la formation professionnelle, avec des écoles d'ingénieurs et des écoles de sciences.

**M. Arnaud FLEURY** - Il ne faut pas oublier qu'on peut produire à Bizerte et exporter vers l'Afrique...

**M. Nouredine AGREBI** - Bizerte est proche de toutes commodités, à 10 minutes du port et à 30 minutes de Tunis. Bizerte et la Tunisie peuvent constituer une plateforme agroalimentaire pour le marché africain.

**M. Arnaud FLEURY** - Nous allons conclure avec l'histoire de Mounir Boulkout, dont la société fabrique des texturants alimentaires végétalisés pour l'industrie, la pâtisserie, la charcuterie. En France, vous êtes issu de l'immigration et avez décidé de revenir en Tunisie, puis vous revenez à Hendaye et y investissez.

**M. Mounir BOULKOUT** - Comme mon prénom l'indique, je suis Français ! Nous avons créé une société d'investisseurs français et étrangers en Tunisie il y a plus de vingt ans. L'objectif est de valoriser toute matière première tunisienne pour lui donner de la valeur ajoutée. Nous sommes issus du secteur de la chimie fine marseillaise.

Notre but, assez ambitieux, est de substituer aux OGM, à la gélatine de porc ou de bœuf, des ingrédients issus des végétaux, comme les algues marines - mais pas seulement.

Nous voulons élargir notre activité à la caroube, à l'orange, au citron, pour réaliser des pectines en Tunisie. Nous souhaitons devenir l'un des plus gros acteurs mondiaux d'ici dix ans et fournir l'industrie de la charcuterie et des produits laitiers.

**M. Arnaud FLEURY** - 95 % de votre production est aujourd'hui exportée depuis Bizerte, entre autres, pour 5 millions d'euros de chiffre d'affaires. Où se trouve la première unité ?

**M. Mounir BOULKOUT** - À Tunis.

**M. Arnaud FLEURY** - Votre idée est de continuer à monter en gamme. Vous m'avez dit viser un chiffre d'affaires de 15 millions d'euros...

**M. Mounir BOULKOUT** - Nous visons même 50 millions d'euros d'ici dix ans !

Nous montons une seconde unité de plus de 100 millions d'euros et allons nous installer à Hendaye. On est sur le point, avec Business France, de déposer un projet pour un investissement de plus de 3 millions d'euros. Nous espérons le faire dès l'année prochaine.

Nous souhaitons investir en France, sur la côte atlantique, dans la transformation des algues marines. Nous investissons aussi à Zanzibar, au Mozambique, dans la production locale africaine, à des fins de transformation.

**M. Arnaud FLEURY** - Cela a-t-il du sens pour des Tunisiens d'investir en France ? Selon Business France, l'investissement tunisien représente entre 80 millions d'euros et 100 millions d'euros...

**M. Mounir BOULKOUT** - On est partis à l'est pour des raisons politiques, mais on n'est pas proche des Polonais sur le plan culturel ! Je suis plus certain de réussir en investissant en Tunisie que dans les pays l'Est.

Il faut pousser le codéveloppement. Demain, on ira en France créer un laboratoire de recherche, valoriser les savoir-faire français et tunisiens là où ils se trouvent.

**M. Arnaud FLEURY** - Pour vous, la dévaluation a constitué un véritable coup de fouet pour l'exportation.

**M. Mounir BOULKOUT** - En effet. On devient naturellement plus compétitifs. On ne voit que les mauvais côtés de la dévaluation. En France, les bonnes années ont été celles avec 14 % d'inflation. En Tunisie, je suis très heureux avec un chiffre à 7 %.

La dévaluation a de mauvais effets sur le plan macroéconomique, mais ma société est plus compétitive à l'exportation. J'invite les investisseurs français à profiter d'une aubaine qui va durer assez longtemps et qui va permettre de créer beaucoup plus d'emplois en Tunisie.

**M. Arnaud FLEURY** - Vous trouvez les Français trop timides, même les grands noms, m'avez-vous dit...

**M. Mounir BOULKOUT** - J'invite Danone et Lactalis à venir en Tunisie, mais aussi les grandes PME, comme Bel, pour produire du yaourt et l'exporter au Moyen-Orient.

**M. Arnaud FLEURY** - Tous les outils sont donc en place en Tunisie pour que le printemps dure...

**M. Mounir BOULKOUT** - Je tiens également à dire que l'administration tunisienne m'a énormément aidé. La Tunisie soutient beaucoup les investissements étrangers, quels qu'ils soient.



## CONCLUSION

**M. Jean-Louis GUIGOU,  
Président de l'Institut de Prospective Économique du Monde  
Méditerranéen**

Mesdames, Messieurs,

Selon un sondage, 750 chefs d'entreprise du continent africain considèrent la Tunisie comme le pays de la compétitivité et de la croissance. L'optimisme est donc de mise.

La démocratie est par ailleurs un atout que nul autre pays de la rive sud et du Moyen-Orient ne peut revendiquer. Libération de la femme, égalité des droits : la Tunisie est dans la convergence la plus totale !

Très souvent, mes amis tunisiens ont des complexes vis-à-vis de leur voisin marocain ou algérien : taille du pays, démographie, richesses. Ils ont tort ! Dans le monde moderne, les pays ne sont pas grands par leur surface mais par leurs valeurs démocratiques et leur capacité à maintenir des activités de haut niveau.

J'ai beaucoup apprécié les propos du Premier ministre Youssef Chahed au sujet de la proximité géographique. Durant la phase de mondialisation, les entreprises avaient « saucissonné » leur chaîne de valeurs à travers le monde et recherchaient le moindre coût. C'en est fini.

Désormais, les entreprises occidentales de l'OCDE sont obligées de réduire les coûts de transport, garantir la qualité et éviter les phénomènes de dévaluation monétaire. Les Allemands travaillent sur 3 000 ou 4 000 kilomètres. Pour le reste, ils exportent, coproduisent avec les pays de l'Est et vont maintenant le faire avec les pays du Maghreb. Il ne faut plus parler de « délocalisation ». C'est absurde ! La délocalisation, c'est un départ.

En moyenne, 80 % des importations de la Tunisie viennent de France, d'Allemagne, d'Italie et d'Espagne. 85 % des exportations de la Tunisie sont destinées aux quatre mêmes pays européens, et 90 % des investissements directs à l'étranger (IDE) proviennent de France, d'Allemagne, d'Italie et d'Espagne.

Le Premier ministre l'a dit : la Tunisie est peut-être plus intégrée à l'Europe que certains pays européens ! Nous ne sommes plus dans un rapport commercial à court terme, mais dans des rapports de redistribution de l'appareil de production.

On a beaucoup parlé de coproduction en évoquant les IDE, première phase un peu sauvage des relations entre pays : on fait du commerce, puis on réalise des IDE, parfois prédateurs. Les IDE concernent surtout les grands groupes et non les PME, les PMI, ou les entreprises de taille intermédiaire. On n'arrive pas à maîtriser les IDE. Ils vont où ils veulent, et un Gouvernement ne peut s'en servir à des fins stratégiques. 59 % des IDE de Tunisie se trouvent dans le Grand Tunis et accroissent les disparités régionales.

En Tunisie, 27 000 entreprises, sur un total de 34 000, réalisent 80 % des exportations par l'*offshore* qui n'en disloque pas moins le tissu industriel et reste onéreux sur le plan fiscal. Cela ne peut donc durer.

Nous avons observé ce que font les Chinois et les Japonais vis-à-vis des pays du Sud-Est asiatique. Nous avons observé ce que font les Allemands et les pays de l'Est en termes de coproduction. Un partenaire du sud n'est plus mon client : il devient mon partenaire. On partage la valeur ajoutée, le transfert de technologie.

Les entreprises allemandes recherchent désormais des partenaires pour investir. La coproduction, c'est l'insertion dans des chaînes de valeurs à parts égales. On n'est plus dans des rapports entre dominants et dominés, on a un pied au nord, un pied au sud.

Avec M. Zied Ladhari, ministre du Développement et de la Coopération nationale de Tunisie, nous avons engagé un travail sur un échantillon d'entreprises tunisiennes. Nous allons rendre nos conclusions publiques prochainement. Si ces entreprises tunisiennes travaillaient avec un partenaire européen, elles seraient capables de créer énormément d'emplois. Notre travail est d'identifier ces entreprises tunisiennes.

Avec le Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprises (CJD), nous allons mettre en relation de jeunes entrepreneurs français d'un secteur avec des entreprises tunisiennes d'un autre secteur afin qu'ils se lancent dans la coproduction.

J'en arrive à ma conclusion. Je suis économiste, mais j'aime les visions, la carte, la géographie. De Gaulle souhaitait que l'Europe aille de l'Atlantique à l'Oural. Hassan II parlait du Maroc en disant que ses racines étaient en Afrique et ses ombrages en Europe.

Deux images me viennent à l'esprit. Tout d'abord, la Tunisie a beaucoup d'avance en matière de santé par rapport au Maroc et à l'Algérie. Ne peut-elle un jour devenir la Floride de l'Europe et de l'Afrique ?

Enfin, la Tunisie a de l'avance par rapport au Maroc ou à l'Algérie en matière de techniques de l'information et de la communication, de numérique, de digital. Ne peut-on imaginer, dans dix ans ou quinze ans, qu'elle sera devenue la Californie de l'Europe et de l'Afrique ?

Je vous remercie.



## ANNEXE

Fiche repères économiques de la Tunisie  
(Source : Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères)





## Fiche Repères économiques Pays

Informations sur le pays - Relations bilatérales - Soutien aux entreprises

# Tunisie



## Informations sur le pays

### Informations générales - dernières données disponibles

Capitale	Tunis
Superficie	163 610 km <sup>2</sup>
Population (2017)	11,5 millions d'hab.

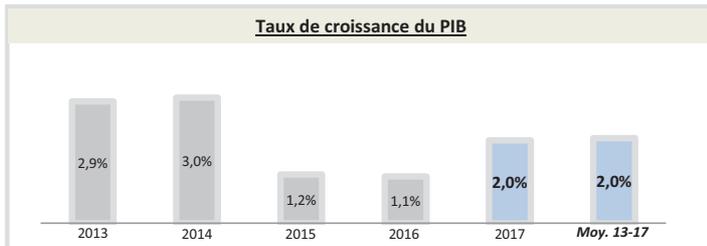
Chef du gouvernement*	Béji Caïd Essebsi (31/12/2014)
Niveau de revenu (Banque Mondiale, 2017)	Revenu moyen inférieur
IDH (2017)	Rang : 95 (IDH : 0,735)

\* ou Président / chef de l'Etat ; Sources : Banque Mondiale, PNUD

### Indicateurs macro-économiques

	2013	2014	2015	2016	2017	Evolution 2016/17	Evolution/an 2013/17 <sup>1</sup>
PIB (Mds US\$ courants)	46	48	43	42	40	-4%	-3,6%
PIB par habitant (US\$ courants)	4 199	4 274	3 828	3 666	3 464	-6%	-5%
Taux de chômage (% de la population)	15,9%	15,1%	15,2%	15,5%	15,4%	-0,8%	-0,9%
Composition du PIB (2017, % du PIB)	-4 402	-5 229	-4 690	-4 474	-4 953	+11%	nd
Balance des paiements courants (% du PIB)	-8,39%	-9,11%	-8,92%	-8,84%	-10,21%	nd	nd
Classement "Doing Business" (2015-2019)	60	74	77	88	80	-8	+20
Classement "Transparency International" (2014-2018)	79	76	75	74	73	-1	-6
	Agriculture	Industrie	Services				
Composition du PIB (2017, % du PIB)	9,5%	23,1%	67,3%				

Source : Banque mondiale ; 1) Croissance par an sur la période 2013-2017 (Taux de croissance annuel moyen)



Source : Banque Mondiale

**Principaux partenaires commerciaux (2017)**

Fournisseurs		Clients	
1 <sup>er</sup>	Italie	1 <sup>er</sup>	France
2 <sup>ème</sup>	France	2 <sup>ème</sup>	Italie
3 <sup>ème</sup>	Chine	3 <sup>ème</sup>	Allemagne
4 <sup>ème</sup>	Allemagne	4 <sup>ème</sup>	Lybie
	France 2 <sup>ème</sup>		France 1 <sup>er</sup>

Source : WITS

## Relation économique bilatérale

### Echanges commerciaux

	2014	2015	2016	2017	2018	Evolution 2017/18	Evolution/an 2014/18 <sup>1</sup>
Exportations françaises (M€) (Douanes françaises)	3 354,3	3 591,5	3 236,6	3 253,5	3 308,4	+2%	-0%
Importations vers la France (M€) (Douanes françaises)	4 055,1	3 981,6	4 164,9	4 199,4	4 482,8	+7%	+3%
Total des échanges (M€) (Douanes françaises)	7 409,4	7 573,1	7 401,5	7 452,9	7 791,2	+5%	+1%
Solde des échanges (M€) (Douanes françaises)	-700,8	-390,1	-928,2	-945,9	-1 174,4	-24%	nd
Part de marché de la France (%) (WITS)	16,31%	17,79%	15,44%	15,06%	nd	nd	nd

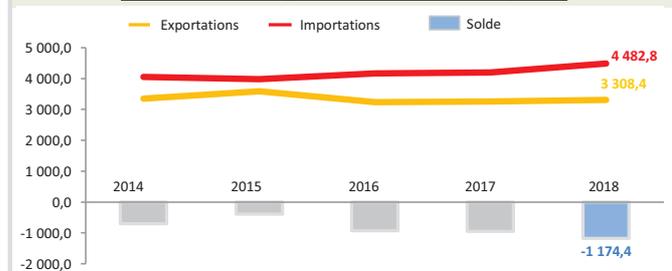
Hors matériel militaire

1) Croissance par an sur la période 2014-2018 (Taux de croissance annuel moyen)

### Position du pays dans le commerce extérieur de la France (2018)

La Tunisie est le 26<sup>ème</sup> partenaire commercial de la France.  
La Tunisie est le 29<sup>ème</sup> client de la France, son 24<sup>ème</sup> fournisseur et son 22<sup>ème</sup> déficit.  
Au sein de la région Afrique du nord - Moyen-orient, le pays est le 4<sup>ème</sup> client de la France et son 3<sup>ème</sup> déficit. Il représente 11,2% des exportations dans la région.  
Parmi les 47 pays prioritaires du commerce extérieur :  
 OUI  NON  
Parmi les 40 pays prioritaires à l'investissement :  
 OUI  NON

### Evolution des échanges entre la France et le pays (M€)



Source : Douanes françaises

### Structure des échanges (hors matériel militaire)

#### Premiers postes d'exportations vers le pays (2018, M€, % du total)

Poste	Description	Valeur (M€)	Pourcentage (%)
Poste 1	Textiles, habillement, cuir et chaussures	496	15,0%
Poste 2	Équipements électriques et ménagers	492	14,9%
Poste 3	Produits informatiques, électroniques et optiques	323	9,8%
Poste 4	Matériels de transport	293	8,9%

#### Premiers postes d'importations à partir du pays (2018, M€, % du total)

Poste	Description	Valeur (M€)	Pourcentage (%)
Poste 1	Textiles, habillement, cuir et chaussures	1 203	26,8%
Poste 2	Matériels de transport	821	18,3%
Poste 3	Produits informatiques, électroniques et optiques	756	16,9%
Poste 4	Équipements électriques et ménagers	675	15,1%

## Investissements français et présence économique

- Le stock d'investissements français dans le pays s'élève à 706 M€ en 2017 (et les flux s'élevent à 46M€). Il a connu une évolution de -9% par an entre 2012 et 2017 (données Banque de France, 2017).
- Données concernant les pays investisseurs concurrents non disponibles (données FMI, 2017).
- 37 VIE étaient employés dans 30 entreprises différentes en mars 2019 (+8 VIE par rapport à mars 2018).

## Investissements du pays en France

Montant des investissements en France non disponible ou non significatif.

## Soutien aux entreprises

### Outils financiers disponibles\*

Assurance crédit	ouvert	Financement FASEP	ouvert
Intervention AFD	éligible	Prêt du Trésor - Concessionnel	non éligible
		Prêt du Trésor - Non-concessionnel	ouvert

### Dispositif d'appui aux entreprises

\*La PAC est définie par la DG Trésor au début de chaque année civile

#### Présence locale

● = présence du dispositif / ○ = suivi d'un pays tiers / X = pas de dispositif

Ambassade (Appui transversal)	●	courrier@ambafiance-tn.org - + 216 71 105 111
Service économique (accès au marché, ...)	●	<a href="https://www.tresor.economie.gouv.fr/Ressources/Pays">https://www.tresor.economie.gouv.fr/Ressources/Pays</a>
Business France (Appui à l'internationalisation)	●	<a href="http://export.businessfrance.fr/le-reseau-business-france-dans-le-monde.html">http://export.businessfrance.fr/le-reseau-business-france-dans-le-monde.html</a>
Attaché douanier (Questions douanières)	X	--
CCI bilatérale (Appui à l'implantation)	●	<a href="http://www.cci-france-international.org/un-reseau-mondial-d-experts/cartographie-interactive-des-services-des-cci-fi/">http://www.cci-france-international.org/un-reseau-mondial-d-experts/cartographie-interactive-des-services-des-cci-fi/</a>
CCEF (Parrainage/mentoring)	●	<a href="https://www.cncef.org/10-annuaires.htm">https://www.cncef.org/10-annuaires.htm</a>
French Tech Hub	X	--
Atout France (Appui sectoriel tourisme)	X	--
AFD (Financement / Développement)	●	<a href="https://www.afd.fr/fr/le-reseau-des-agences">https://www.afd.fr/fr/le-reseau-des-agences</a>

#### En France

MEAE/ Direction géographique	Tel : +33 1 43 17 56 07 - Email : secretariat.dgp-anmo@diplomatie.gouv.fr
MEAE / Direction de la diplomatie économique	Tel : +33 1 43 17 53 53 - Email : sec.dgm-de@diplomatie.gouv.fr
MINEFI / Direction générale du Trésor	Tel : +33 1 44 87 17 17 - Email : Tresor-communication@dgtresor.gouv.fr
Business France	Tel : + 33 1 40 73 30 00 - Site : <a href="https://www.businessfrance.fr/">https://www.businessfrance.fr/</a>
CCI International	Tél : 01 40 69 37 60 - Email : <a href="mailto:infos@ccifrance-international.org">infos@ccifrance-international.org</a>
Bpifrance AE	Siège : 0 810 817 817 - Site : <a href="http://www.bpifrance.fr/Qui-sommes-nous/Nos-metiers/International2/Assurance-Export">http://www.bpifrance.fr/Qui-sommes-nous/Nos-metiers/International2/Assurance-Export</a>
BPI France	42 implantations sur le territoire : <a href="http://www.bpifrance.fr/Contactez-Bpifrance">http://www.bpifrance.fr/Contactez-Bpifrance</a>
AFD	Siège - Tel : +33 (0)1 53 44 31 31 - Email : <a href="mailto:site@afd.fr">site@afd.fr</a>
Direction des douanes	Infos Douane Service : 0 811 20 44 44. Depuis l'étranger : +33 1 72 40 78 50
Ambassade du pays en France	Tel : 01.45.55.95.98, courriel : <a href="mailto:atn.paris@wanadoo.fr">atn.paris@wanadoo.fr</a>