

I A C E

IACE FOR A
BETTER
THINKING ...

Policy Paper

Gérer **la Crise** & Préparer **la Relance**

08 avril 2020

Introduction

Selon l'organisation mondiale de la Santé et plusieurs autres rapports concordants, la crise actuelle relative à la pandémie de COVID 19 ne va s'est omper réellement qu'à la suite de la découverte d'un vaccin ou d'un médicament ou encore de par l'immunisation de plus de 70% de la population mondiale.

Ainsi, et au-delà du coût direct du confinement à l'échelle internationale, la récession économique mondiale sera ressentie à partir de fin avril avec la levée graduelle du confinement dans plusieurs pays, et conduira les principales puissances à envisager un plan de relance. Ces plans de relance que ce soit en Europe, aux USA ou ailleurs vont s'accompagner de mesures protectionnistes qui risquent d'impacter fortement l'activité économique en Tunisie.

Face à cette situation inédite, la réflexion s'impose pour la Tunisie particulièrement en ce qui concerne les marges d'intervention de l'Etat (comment et à quel cout) et doit tenir compte des contraintes liées à la rareté des ressources financières et l'impératif immédiat de garantir le financement du Budget dans un contexte de risque assez élevé de viabilité et de soutenabilité de la dette publique tunisienne.

Soutenabilité de la dette publique à l'horizon 2025!

Les services du FMI effectuent annuellement un DSA Debt Sustainability Analysis (Annexe 3 du dernier rapport publié en Juillet 2019).

Ceci explique le fait que le FMI est considéré comme le garant de la soutenabilité de la dette tunisienne et que les bailleurs de fonds et le marché financier internationale conditionnent leurs apports par la poursuite du programme avec le FMI ou exigent parfois un staff level agreement pour octroyer des prêts à la Tunisie.

Toutefois, avec l'actualisation du cadrage macrobudgétaire à la suite de la propagation du COVID 19, il y a lieu de faire des stress tests sur la soutenabilité de la dette tunisienne en relation avec :

- Une croissance molle particulièrement en 2020 et 2021 à moyen terme de niveau du

PIB nominal. En effet, plus la croissance est faible en première période plus le rattrapage est difficile en fin période).

- Elargissement du déficit budgétaire et mobilisation de ressources d'emprunts extérieurs additionnelles (généralement couteux avec des maturités assez courtes impactant l'encours de la dette et le service de la dette).
- Baisse de la notation souveraine de la Tunisie.

	2020	2021	2022	2023
Croissance (%)	-3.6	3.2	2.6	2.5
PIB nominal (MDT)	116 400	125 200	133 780	143 950
Accr en %	2.2	7.6	6.9	7.6
Inflation	5.9	5.0	4.7	4.2

Sources: Estimation IACE

La propagation généralisée de la pandémie et le prolongement du confinement impacteront inéluctablement les moteurs de croissance et, particulièrement la consommation. Il s'agit d'une crise de demande (modèle France) dont les répercussions sont plus lourdes et le temps de reprise est plus long. Cette crise est expliquée par la conjugaison des facteurs suivants :

- Baisse de la consommation privée à la suite du changement du comportement de consommation. A ce titre, il est primordial de veiller à la préservation du pouvoir d'achat (chocs liés à la baisse du revenu net pour les métiers précaires et aux difficultés financières, pertes d'emploi, changement de comportement de consommateur, ...) en adoptant une stratégie de veille pour des interventions efficaces pour endiguer la hausse de quelques prix, garantir des revenus minimums pour les couches vulnérables, ...

- Baisse aigue de l'investissement (public et privé).

Au niveau international, le changement au niveau des politiques publiques dans les pays émetteurs conjugué avec le ralentissement de la demande impacterait la localisation et le volume des IDE.

- Forte diminution du commerce extérieur ; Comme les exportations de biens et de services sont fortement corrélées au cycle économique européen, il est très peu probable d'enregistrer une reprise à court terme.

En effet, selon l'agence de notation financière S&P, la crise du coronavirus provoquerait une récession dans la zone euro (-2%). La baisse pourrait atteindre 10% si le confinement s'étend sur quatre mois. L'agence estime le niveau de récession pour chacun des pays : Italie (-2.6%), Espagne (-2.1%), Allemagne (-1.9%), Royaume-Uni (-1.9%), France (-1.7%).

Selon Moody's, la mise à jour des prévisions des taux de croissance de 2020 est vers la baisse : zone euro (-2,2%), France (-1,4%), Royaume-Uni (-2,6%), Allemagne (-3%), Italie (-2,7%) et Etats-Unis (-2%). Les perspectives des systèmes bancaires belge, danois, néerlandais, français, italien et espagnol passent de stables à négatives alors que les perspectives des systèmes bancaires allemand et britannique demeurent négatives.

Concernant l'inflation, et selon l'office statistique de l'Union européenne, une révision vers la baisse de la moyenne annuelle dans la zone euro est attendu en 2020. Les résultats montrent une inflation de 0,7% en mars 2020 contre 1,2% en février.

La préservation des secteurs exportateurs et l'encouragement des activités pouvant profiter des programmes d'investissements publics européens est la priorité pendant la prochaine période.

Par ailleurs, l'émergence de prémices de changement au niveau des chaînes de valeurs mondiales est de nature à favoriser de nouvelles opportunités à saisir.

Face à cette crise sans précédent, **la priorité absolue pendant la prochaine période est d'élaborer un plan de gestion de crise complet, cohérent, engageant mais surtout avec des responsabilités partagées (entre Gouvernement, secteur privé et Organisations nationales).**

Ce plan de gestion de crise requiert un consensus sur une vision lucide et rationnelle prenant en considération les contraintes financières du Gouvernement et prônant l'intérêt **national**.

Ce plan de gestion de crise comprend :

- Premièrement : Conception et mise en place d'un **Plan National de Continuité de l'Activité** pour mieux se préparer à une éventuelle deuxième vague de confinement.
- Deuxièmement : Consolidation de la résilience du pays pendant la période après confinement et qui pourrait durer plus de 18 mois.

Ce plan de gestion de crise de moyen terme est suivi par l'adoption d'un plan de relance national à partir de 2022 en alignement avec la reprise attendue à l'échelle mondiale

I. Un Plan National de Continuité de l'Activité

Le plan de continuité d'activité (PCA) est un concept paru en temps de crise ; Le PCA est traduit par un document contenant les dispositions nécessaires pour garantir à toute entité, (gouvernement, entreprise, institution, ...), la continuité de ses activités même en cas de crise.

Dans le cadre de la crise Covid-19, le Gouvernement devrait adopter un PCA spécifique conforté par la mise en place de stratégies adéquates permettant d'éviter la rupture de tous types de services publics fournis à la population ; L'objectif principal du Plan National de Continuité de l'Activité est d'assurer le maintien/stabilité de prestations de services de base tout en favorisant la reprise du fonctionnement normal du pays.

Ce plan est composé de stratégies de la préservation des besoins vitaux pour la nation et les mécanismes à adopter pour éviter la rupture de certaines activités, (services sociaux, ...).

1. La préservation des services vitaux

L'impact économique et social du Covid-19 est inévitable ; Toutefois, le Gouvernement doit veiller au bon fonctionnement et à la préservation des services sociaux et de l'infrastructure de base tels que l'alimentation, les soins de base, la desserte en eau potable,

l'énergies (dont électricité), le carburant, le transport en commun, le transport public, les télécommunications, les banques, la collectes et gestion des déchets, ... Ceci outre le maintien de la sécurité civile ainsi que les services d'état civil.

2. La sécurité Alimentaire et la préservation du pouvoir d'achat

Selon l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) qui travaille en étroite collaboration avec l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et l'Organisation mondiale de la santé animale (OIE), il a été prouvé que le coronavirus a des effets négatifs sur la sécurité alimentaire mondiale et sur l'activité des filières agricoles

En effet, le COVID 19 a engendré un choc relativement inhabituel et a fortement perturbé l'offre et la demande des produits alimentaires :

- L'offre va connaître des dérèglements parce que la maladie va affecter la vie et le bien-être des personnes mais aussi parce que les efforts pour l'enrayer vont réduire la mobilité et provoquer une augmentation des coûts des échanges commerciaux à cause du rétrécissement des filières et de la contraction du crédit.
- La demande baissera à cause d'une augmentation de l'incertitude, de comportements plus prudents, des mesures d'endiguement et des coûts financiers qui réduisent la capacité des personnes à dépenser.

De plus, les fermetures des frontières, les confinements et les perturbations au sein des marchés, des chaînes de valeur et du commerce pourront restreindre l'accès des populations à des ressources alimentaires suffisantes, diverses et nutritives, surtout dans les pays les plus durement frappés par le virus ou ayant déjà un niveau élevé d'insécurité alimentaire.

L'Organisation a affirmé aussi que la pénurie d'engrais, de médicaments vétérinaires et d'autres intrants qui pourrait affecter la production agricole suite aux fermetures de restaurants et la diminution des achats dans les épiceries est de nature à diminuer la demande de produits frais et de produits de la pêche, ce qui affecte les producteurs et les fournisseurs.

D'autre part, les mesures prises qui ont limité la circulation principalement des travailleurs saisonniers pourraient avoir des effets sur la production agricole ce qui impacterait directement les prix sur les marchés à l'échelle mondiale.

La FAO affirme aussi qu'à la suite au COVID 19, différentes mesures sanitaires applicables obligatoirement dans les usines des produits alimentaires pourraient engendrer une baisse de la production.

L'analyse comparative a révélé l'importance de se focaliser sur 4 filières qui sont :

a) Agriculture maraîchère

En Tunisie, le secteur des légumes occupe une superficie d'environ 167 mille ha/an, se répartissent sur 90 milles exploitations. La production globale moyenne est de l'ordre de 3.2 millions de tonne par an durant les cinq dernières années ce qui représente :

- 16% de la valeur de la production agricole
- 28% de la valeur de la production végétale

Ce secteur se caractérise par les cultures hors saison, (primeurs et arrière-saison), qui constituent l'un des piliers de ce secteur et occupe une des premières places dans nos exportations.

Production nationale :

La production nationale des cultures maraîchères est estimée en moyenne à 3.2 millions de tonnes. Elle se caractérise par la diversité des produits dont les principaux sont : Tomate, Pomme de terre, oignon, piment, artichaut, ...

Le tableau suivant présente une comparaison qui décrit l'évolution globale de l'approvisionnement et des prix des légumes en mars 2019-2020 d'après l'Observatoire National de l'Agriculture.

Tableau : Evolution de l'approvisionnement et des prix des légumes (mars 2019/2020)

	Quantité			Prix		
	Quantité/mois (t)		Evolution moyenne 2019-2020 (%)	Prix moyen (Millimes /Kg)		Evolution moyenne 2019-2020 (%)
	2019	2020		2019	2020	
Pomme de terre	2064	2562	24%	942	999	6%
Tomate	2110	2176	3%	1398	1330	-5%
Oignon	301	640	113%	1745	1006	-42%
Piment	1124	1418	24%	2188	2136	-2%

Source : ONAGRI

Au vue de la baisse prévue au niveau de la demande, il est recommandé de constituer des stocks stratégiques permettant ainsi de réguler le marché et préserver les filières pendant cette période de récession.

b) Filière céréalière

Les prévisions préliminaires de la FAO concernant la production de blé en 2020 s'établissent à 763 millions de tonnes, valeur pratiquement identique au niveau quasi record de 2019, compte tenu de la probabilité que la baisse attendue de la production dans l'Union européenne, en Ukraine et aux États-Unis d'Amérique soit compensée par des conditions plus favorables en Australie, au Canada, en Inde et en Fédération de Russie.

Le Conseil international des céréales (CIC) prévoit une baisse de la production de blé en France et plus largement en Europe pour la prochaine campagne. C'est aussi le cas pour les États-Unis, où la superficie consacrée à la culture du blé sera la seconde plus basse jamais enregistrée, (des surfaces de blé en baisse), pourtant, la consommation mondiale est à l'inverse attendue à un niveau record.

La consommation mondiale des céréales en 2019-2020 devrait atteindre le niveau record de 2,721 milliards de tonnes, soit une hausse d'environ 7 millions de tonnes (0,3 pour cent) par rapport aux prévisions de février. Suite à une révision à la hausse de 2,4 millions de tonnes, à mettre principalement sur le compte de l'Inde et du Canada, la consommation de blé en 2019-2020 devrait dépasser de 12 millions de tonnes (1,6 pour cent) le volume de 2018-2019.

Les prévisions de la FAO en ce qui concerne les stocks mondiaux de céréales à la clôture des campagnes se terminant en 2020 ont été relevées de 2,4 millions de tonnes et portées à près de 866 millions de tonnes, le rapport stocks-utilisation de céréales à l'échelle mondiale se maintenant ainsi à un niveau confortable : 30,9 pour cent, comme indiqué aux niveaux des graphiques ci-dessous ;

Figure 1 : Production céréalière, utilisation et stocks



	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19 estimation	2019/20 prévision	
					précédente (05 mars 2020)	dernière (02 avril 2020)
(millions de tonnes)						
Production ^{1/}	2 589.4	2 668.9	2 703.9	2 656.0	2 719.4	2 720.6
Disponibilités ^{2/}	3 360.4	3 467.8	3 549.5	3 541.9	3 592.1	3 590.0
Utilisation	2 555.9	2 620.5	2 657.2	2 689.0	2 721.0	2 721.5
Commerce ^{3/}	393.1	406.7	422.6	410.6	420.2	420.2
Stocks de clôture ^{4/}	798.9	845.6	885.9	809.4	865.7	861.1
(pour cent)						
Rapport stocks mondiaux-utilisation	30.5	31.8	32.9	31.9	30.9	30.7
Rapport stocks des principaux exportateurs-utilisation totale ^{5/}	17.0	17.8	18.3	18.8	18.7	18.8

Source : Bulletin de la FAO sur l'offre et la demande de céréales de Avril 2020

Les prévisions les plus récentes de la FAO concernant les échanges mondiaux de céréales en 2019-2020 s'établissent, moyennant un rebond de 9,5 millions de tonnes (2,3 pour cent) par rapport à 2018-2019, à environ 420 millions de tonnes, soit le deuxième niveau le plus élevé jamais enregistré. Parmi les principales céréales, c'est le blé qui affiche la plus forte croissance en glissement annuel puisque ses échanges devraient augmenter de 5,5 millions de tonnes par rapport à 2018-2019 et frôler les 174 millions de tonnes en 2019-2020 (juillet/juin).

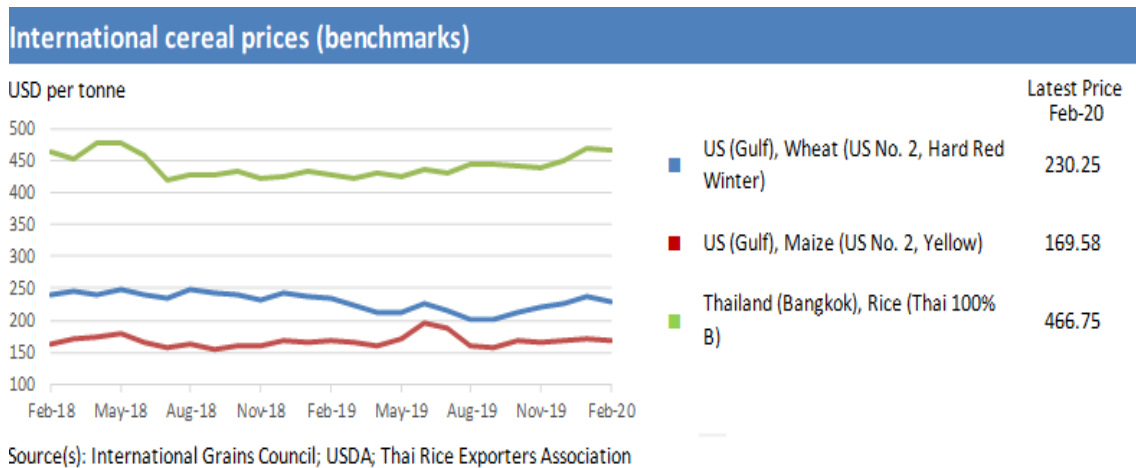
Les prix internationaux du blé :

Sous la pression de perspectives généralement positives concernant l'offre mondiale en 2020 et de préoccupations en ce qui concerne l'impact du coronavirus sur la demande mondiale, nous constatons que les prix internationaux du blé ont largement reculé en février.

Toutefois, la forte activité commerciale a limité les baisses :

- Aux États-Unis d'Amérique, les prix du blé américain ont diminué pour la première fois depuis quatre mois et se sont établis en moyenne à 230 USD la tonne.
- L'Argentine fait exception à l'affaiblissement général des prix, les prix y ont augmenté pour le troisième mois consécutif en février dans un contexte de resserrement des disponibilités à l'exportation.

Figure 2 : Prix international du céréale



c) Filière Lait

La filière laitière en 2020 connaîtrait deux menaces qui impacteront négativement toute la chaîne de valeur. Ces menaces sont : (i) la sécheresse et (ii) le COVID 19.

Accessoirement, la guerre civile en Libye est de nature à impacter aussi négativement la filière en induisant une pénurie. En plus de la demande des consommateurs tunisiens s'ajouteraient, en partie, celle des consommateurs libyens (via la contrebande : le prix du lait tunisien est très bas, fortement subventionné et très rentable pour le secteur informel)

Pour sauvegarder cette filière vitale qui représente l'un des piliers de la souveraineté et la sécurité alimentaire, nous recommandons de prendre les Mesures Prioritaires suivantes :

1. Libération immédiate des arriérés de la prime d'exploitation (420 millimes par Lait UHT ½ écrémé vendu) pour les industriels laitiers.

Depuis le mois décembre 2019, cette subvention qui est un complément de prix de vente et servie en principe mensuellement est estimée à date à 50 Millions de dinars.

Pour un produit à faible ajoutée et non rentable, les industriels souffrent pour payer les fournisseurs du lait et toute rupture ne peut provoquer que l'effondrement de la filière : lait non réceptionné entraîne l'arrêt de la production et affecte directement la survie des 100 000 éleveurs et la pénurie du lait sur le marché local.

2. Maintien de la prime de stockage de lait (50 millimes par litre stocké par mois) ; Cette prime permet de constituer un stock de régulation lors de la haute lactation en prévision de la basse lactation.

3. Libération immédiate des arriérés de la prime de collecte et de réfrigération (105 millimes par litre de lait) pour les centres de collecte qui représentent un maillon important pour l'équilibre de la filière.

4. Libération graduelle du prix du lait UHT ½ écrémé à la consommation, (100 millimes/semestre), à partir du 01/07/20 afin d'alléger la caisse de compensation de telle sorte que la réalité des prix soit effective à partir du 01/01/22.

Les 100 millimes correspondent à une économie de 60 Millions de dinars pour L'Etat sur la base d'une consommation de 600 Millions de litres.

A signaler que seulement 12% de la population bénéficient de cette subvention !

5. Rétablir le cheptel par la signature et la mise en œuvre du décret relatif à la révision de la subvention pour l'acquisition de génisses laitière de race pure et dédier une ligne de financement (15 000 000 DT/an sur 5 ans), afin de profiter de l'opportunité d'une baisse des prix des génisses au niveau de l'UE suite la sortie de la crise du COVID 19.

Cette mesure a été approuvée en date du 9 avril 2019 dans un pacte entre le gouvernement, l'UTICA et l'UTAP.

6. Profiter de la déflation des cours de soja et de maïs pour réduire le prix des aliments composés destinés aux bovins laitiers afin de compresser les charges liées à l'alimentation au niveau des élevages laitiers.

d) Filière Volailles et Œufs

Selon le bulletin "vigilance" de l'Observatoire national de l'agriculture (ONAGRI) du mois de janvier 2020, le prix moyen mensuel de la production du poulet de chair en Tunisie a connu, durant le mois de janvier 2020, une baisse de 29,2% par rapport à celui de janvier 2019 (3,048 dinars/kg contre 4,308 dinars/kg),

Le Ministère du Commerce a annoncé une production de 11.000 tonnes pour le mois de mars 2020. Après une augmentation de la consommation avant le confinement, la consommation a reculé pendant ces deux dernières semaines de plus de 30%

Au mois de mars 2020, la production d'œufs a été de 150 millions d'unités avec un stock estimé à 30 millions œufs.

Pour cette filière importante il est recommandé de réinstaurer les quotas et ce pour stabiliser l'offre vu que la demande intérieure va baisser sensiblement vu la limitation de l'activité de service et l'arrêt au niveau du secteur touristique.

Il est recommandé de maintenir le système de quota et gérer les ponctions dans la production des œufs à couver et réaliser par anticipation les réformes des reproducteurs.

Le GIPAC avec les professionnels du secteur doivent décider des quantités à réduire par anticipation.

Il est recommandé aussi et fortement le contrôle des prix du ministère du commerce pour réduire la spéculation des gérants des magasins de vente en détail et les obliger à appliquer les prix maximums conseillés qui est déjà sur les factures des principaux abattoirs de volaille.

Il est de même recommandé de réaliser une opération de stockage de viande blanche poulet et dinde pour éviter de perturber fortement l'appareil de production de l'intégration avicole (les reproducteurs, les œufs à couver, l'engraissement).

De même, rester très vigilant et parer au secteur parallèle pour les importations sauvages depuis l'Algérie et ce pour stabiliser l'offre vu que la demande intérieure va baisser sensiblement et ce en raison de la limitation de l'activité des services et l'arrêt au niveau du secteur touristique.

3. L'inclusion digitale et financière

La crise a montré la nécessité d'accélérer la digitalisation des services publics et d'améliorer l'inclusion de la population. Plusieurs projets sont en cours et connaissent plusieurs entraves à leur achèvement, **le Gouvernement devrait se focaliser sur l'accélération de l'exécution des priorités d'ores et déjà identifiées et dont les travaux préparatoires et de conception ont été lancés à l'instar de :**

- a. La digitalisation de l'éducation : un programme financé par la Banque Mondiale est en cours et devrait être considéré comme une priorité nationale
- b. L'identifiant unique : un projet est en cours et devrait être finalisé et permettra de passer au ciblage des aides.

- c. La Mise en place du coffre- fort National : un projet en cours et ce pour que tout citoyen puisse disposer de ses documents officiels authentifiés à disposition et pouvant être consultés par les différentes administrations à la demande.
- d. L'inclusion financière : une stratégie nationale d'inclusion financière avec des recommandations de plan d'action financé par la BEI devrait être mis en exécution rapidement. (Encourager les institutions financières, la poste tunisienne pour **l'ouverture de compte et la vente des moyens de paiements dans les Zones de développement régional et les populations fragiles** (Réduction des coûts pour ces clients) et ce par l'instauration d'une **offre spécifique** (à l'instar de l'OCF en France), (Compte à 12 DT par an et un plafond de commissions de 20 DT), l'accélération de l'octroi des **licences de sociétés de paiement dans une année maximum** (rattraper le Maroc), la généralisation de **l'utilisation exclusive des moyens de paiements pour les services administratifs**, le lancement de la **carte de paiement national à 1 DT**, au moins une carte par compte bancaire ou postal)

II. Garantir les fondements de la résilience

La résilience économique étant la capacité à surmonter/résister rapidement aux chocs. Ce qui veut dire que les agents économiques doivent prévoir le danger avant d'en être affecté (cycles conjoncturels, ...).

L'objectif et la priorité pour la prochaine période est d'asseoir les fondements de la résilience dans toutes ses dimensions économiques, institutionnelle ou sociale.

Après la série de mesures annoncées par le Gouvernement, une préparation de nouvelles mesures pouvant accompagner le début de la levée graduelle du confinement est essentielle.

Le Gouvernement devrait changer **le style** des mesures vu la limitation au niveau des ressources en plus de l'effet usuel qui ne devrait pas donner les mêmes effets que les mesures précédentes. Les aides directes seront considérées comme un droit et ne donneront plus les mêmes résultats en terme de stabilité sociale et ça augmenterait les distorsions et les tensions.

Ainsi, les **nouvelles** mesures devraient à la fois répondre **aux priorités du gouvernement** à savoir la préservation des emplois, la distribution des revenus et la

mobilisation optimale des ressources mais en plus entamer **les réformes** et profiter **de cette fenêtre d'opportunité**.

1. La résilience Budgétaire

Les ressources d'emprunt initialement estimées à 8848 MDT, avec un déficit budgétaire de 3782 MDT, vont très probablement excéder 10.000 MDT, (estimation prudente mais qui risque de s'alourdir au fur et à mesure que la crise sanitaire s'aggrave).

La couverture du gap de financement, (probablement plus que 3000 MDT), s'avère difficile parce que l'accès au Marché Financier International est à priori difficile voire même impossible (spread élevé estimé à 11.09% pour le dollar majoré des taux longs, rating, assèchement de liquidité, flight to safety), soit un taux d'intérêt qui avoisine les 14%.

Le problème de viabilité et de soutenabilité de la dette publique devrait faire l'objet de réflexion en lien avec la rareté actuelle et future des ressources au niveau des marchés internationaux. Ceci outre :

- Faible marge de mobilisation de ressources de financements extérieurs en relation avec le manque de visibilité quant aux marchés financiers internationaux et l'atteinte du seuil d'exposition des bailleurs multilatéraux vis-à-vis de la Tunisie.
- Faible niveau de croissance (out put gap ou décélération de la croissance potentielle).
- Entreprises publiques avec des états financiers déficitaires/fragiles. (STEG, TRANSTU, Tifert, Tunisair, SNCFT, ...).

Face à cette situation des scénarios de sortie de crise devraient être élaborés ; Les options sont :

- Négocier le report de remboursement de quelques échéances (bailleurs de fonds multilatéraux et principaux partenaires bilatéraux comme l'Allemagne et la France).
- Instituer un système de veille pour le suivi de la situation financière et de la trésorerie des grandes entreprises publiques (éviter les risques latents).
- Prévoir des scénarios pour faire face aux pressions : augmentation des recettes fiscales (régime forfaitaire, ...).

- Entamer les grandes réformes principalement celle de la fonction publique, de la caisse de compensation et des entreprises publiques s'avèrent plus qu'essentielles et ce pour réduire les besoins de financement
- Eviter les scénarios de fuite en avant parce que les problèmes qui ne sont pas gérés convenablement aujourd'hui risquent d'être beaucoup plus coûteux et difficiles à résoudre plus tard et retarder les effets positifs de la reprise en 2021.

1.1 La réforme Fiscale

La révision de l'IRPP : Bien que cette proposition puisse paraître comme inappropriée dans ce contexte toutefois, et au vue des pressions sur le budget de l'état, elle représente une solution à plusieurs problèmes (préserver les ressources fiscales au lieu de les réduire).

Etant signalé que la rémunération représente la première charge directe pour les entreprises (les charges financières au deuxième rang) ; Toute réduction du barème pour les couches à faible et moyenne rémunération se traduirait par une cotisation moindre des employeurs (le revenu net serait préservé parce que le contrat est établi sur le salaire net).

La simplification du barème profiterait aux entreprises (diminution de leurs charges) qui vont recourir moins aux indemnités de chômage technique.

Une étude plus détaillée permettrait de mesurer l'impact de telle mesure qui réduisait l'emploi informel qui s'accroît avec la récession et la perte de poste d'emploi sachant que plusieurs pays sont en cours ou déjà appliqué de telles mesures pendant cette période (Thaïlande, ..).

Une amnistie fiscale ne peut réussir que si elle est perçue comme une décision exceptionnelle, unique et non répétitive. Les pays qui ont opté pour des amnisties fiscales à plusieurs reprises ont enregistré moins de succès après le programme initial. La raison est assez simple ; Si les citoyens d'un pays s'attendent à plus d'une amnistie, ils ont peu ou pas d'incitation à signaler ou corriger une infraction immédiatement. Dans l'attente d'une amnistie future, ils vont opter pour ne pas payer les impôts exigibles.

Seulement si les individus voient l'amnistie comme leur seule issue de corriger les infractions passées, le programme a toutes les chances de réussir. Aussi, l'adhésion à cette amnistie est largement facilitée par une bonne communication de la stratégie future du Gouvernement.

Pour réussir, les amnisties nécessitent des ajustements dans d'autres domaines du système fiscal. Plus particulièrement, l'efficacité d'un programme d'amnistie est susceptible d'améliorer considérablement si les mécanismes d'application existants sont renforcés.

Une amnistie seule peut ne pas être suffisante pour induire les contribuables récalcitrants à déclarer des revenus non déclarés jusqu'ici. Ils peuvent se présenter, cependant, si l'amnistie est accompagnée d'une probabilité accrue de détection. Le public doit donc être convaincu que l'évasion fiscale pratiquée avec succès avant que l'amnistie ne sera plus possible une fois l'amnistie est en place.

L'amnistie doit être totale, **soit une amnistie de change et fiscale** et de toutes autres contraventions à la réglementation en cours.

- a. Les montants en dinars seront déposés dans des comptes (CEI), Compte Epargne Investissement avec la déduction d'une taxe de 15%.
- b. Les montants en devises seront déposés dans des comptes devises avec déduction de 5%.
- c. Les autres déclarants peuvent faire des déclarations complémentaires sans pénalités ou intérêt de retard.

1.2 Réforme de la rémunération publique

La mise en place de l'agence de la fonction publique (régime de pension et d'avantages sociaux, des relations de travail et de la rémunération) devrait répondre à un double objectif :

L'Agence aurait comme responsabilités l'apprentissage et le perfectionnement en leadership, de la classification, les langues officielles, la gestion des talents, la diversité et l'équité en matière d'emploi, le renouvellement de la fonction publique et les valeurs et éthique.

L'agence pourra servir de plateforme de redéploiement des agents publics avec la préservation de leurs avantages sociaux. Elle pourra aussi mettre le sureffectif en chômage technique avec le paiement de 70% du salaire net.

La promulgation d'une retraite anticipée exceptionnelle pour les fonctionnaires de 58 ans et plus aggravera le déficit des caisses mais permettra à l'état d'épargner le différentiel entre salaires et pensions.

2. Résilience économique -Adéquation du droit économique

Le code des sociétés commerciales actuel présente des obstacles et limites juridiques au bon fonctionnement en mode digital. Une adaptation de la législation au monde numérique est plus que nécessaire.

A titre d'exemple, la réglementation fiscale n'est pas appropriée au travail à distance. Quelques problèmes évoqués par le secteur privé devraient être analysés et faire objet d'une revue plus importante dans le cadre du projet d'amendement en cours (l'exigence de facture originale, participation présentielle dans les conseils d'administration et dans les assemblées générales). La notion de force Majeure évoqué pendant cette crise pour justifier le suspens des relations contractuelles devraient être explicités.

3. Résilience sociale

3.1 Aides sociales conditionnelles

De nombreuses expériences internationales, dont la plus célèbre est sans doute celle de *Bolsa Escola* au Brésil, (certains programmes dérivés de *Progresas/Oportunidades* au Mexique sont semblables), montrent que les transferts conditionnels sont des programmes qui incitent efficacement au maintien des enfants à l'école et décourage l'emploi des mineurs. Dans le système brésilien, les ménages reçoivent une subvention du gouvernement fédéral lorsque leurs enfants en âge scolaire fréquentent avec assiduité l'école. Les subventions dépendent du nombre et de l'Age des enfants.

Concomitamment, de nombreux pays, dont l'Argentine (*Tabasara*) ou l'Inde (*MGNREGA*) offrent des programmes où les adultes pauvres ont l'opportunité de pouvoir travailler un certain nombre de jours par semaine, (en Inde, les journées sont limitées à 180 jours par an), à un salaire proche ou égal du salaire minimum.

La Tunisie pourrait s'inspirer de ces expériences et les adapter à son propre contexte, comme par exemple : entreprendre des grands travaux d'infrastructure (transports, voirie) effectués par des partenariats avec le secteur privé (PPP) où la main-d'œuvre serait fournie par un programme workfare reliée à un CCT permettant de réduire le décrochage scolaire. La

participation au programme devrait, bien sûr, être valorisée sur le marché du travail par des diplômes reconnus par l'état. « **Travail et éducation, tous contre Covid 19** » pourrait être un slogan.

L'emploi informel : En cette période de récession, l'emploi informel explosera et le **statut d'autoentrepreneur** (projet de loi disponible) permettra de cadrer ce type d'emploi et aussi de régulariser les personnes qui sont dans le secteur informel.

3.2 Préservation des entreprises sinistrées

L'agilité/réactivités sont les mots clés pendant cette période de gestion de crise. Au-delà des capacités managériales des entrepreneurs pour l'exécution de leurs stratégies, des obstacles réglementaires peuvent entraver leurs stratégies de résilience tel que le redéploiement ainsi la réglementation devrait **permettre aux entreprises le changement temporaire d'activité pendant cette période.**

Une certaine flexibilité au niveau de l'octroi des autorisations et du changement d'activité pour garantir la pérennité de l'entreprise et donc la préservation des postes d'emploi sur le court terme est de rigueur.

a) Textile

L'arrêt des commandes à l'international et des perturbations au niveau de la chaîne de production pourraient être à l'origine d'un chômage technique ou potentiel et, par conséquent, des tensions sociales à gérer.

Toutefois, une partie de cette capacité de production et cette MO qualifiée pourraient être utilisées ou réallouées pour surmonter cette crise.

Plusieurs mesures devraient être discutées avec les professionnels comme :

- L'octroi rapide des autorisations pour la production d'articles spécifiques.
- La facilitation de l'importation du tissu technique et le concours/apport/soutien des représentations commerciales et diplomatiques tunisiennes à l'étranger pour soutenir les industriels dans l'achat de ces tissus des pays producteurs (Chine et Turquie)

b) Hôtellerie et restauration

- Prévoir l'ouverture d'hôtels spécialement pour l'isolement des tunisiens résidents à l'étranger qui peuvent payer leurs séjours pour pouvoir bénéficier d'un service d'hébergement de qualité à leur retour.
- Ouverture pour le tourisme intérieur avec des normes d'hygiène stricte.
- Prévoir les normes de fonctionnement de cafés, restaurants et autres.

Concernant les autres entreprises industrielles dont l'activité pourrait être lourdement impactée telles que celles exerçant dans le câblage aéronautique ou composants automobiles, des dispositions favorisant **le détachement du personnel inter-entreprises (actuellement n'est pas permis par la loi mais faire sujet de dérogation ponctuelle) sont de nature à préserver le tissu actuel.**

4. Résilience Institutionnelle

Par analogie aux stratégies de guerre, le risque le plus important pendant la guerre de longue ou de moyenne durée est l'incohésion au niveau du commandement, la démotivation des troupes et la perte de confiance des citoyens. Ces mêmes symptômes sont à éviter pour cette guerre « crise » contre le COVID19.

Après l'activation de l'article 70 de la constitution et l'autorisation au gouvernement de promulguer des décrets pour assurer une rapidité dans la gestion de la crise, il faudrait bien préparer la période post-délégation de point de vue collaboration entre le gouvernement, l'ARP et la présidence de la République.

Des risques afférents à des blocages potentiels, **au manque d'appui politique** dans la mise en place des réformes structurelles indispensables pendant les deux prochains mois représentent un risque réel dans le moyen terme et pouvant être les prémisses d'une crise politique pouvant mettre en péril toute stratégie de gestion de crise.

Le deuxième volet à mettre en exergue est la gestion de la relation entre le gouvernement et l'administration. Deux risques potentiels sont à prendre en considération :

La gestion de la relation avec la haute administration : Faudrait pas les responsabiliser plus avec une réforme comme on l'a longuement évoqué de la relation entre gouvernement et administration au lieu d'adopter une approche de renforcement de contrôle et réduction des avantages.

La productivité de l'administration : Après un mois de confinement, l'administration a perdu sensiblement de sa productivité et le risque de ne pas retrouver le rythme habituel est à prendre en considération. Faudrait pas penser à rattraper ce retard par l'augmentation de la durée de travail normale et par réduire la période de séance unique d'un mois au lieu des trois mois usuels.

La confiance de la population peut être même le remède si des tensions au niveau politique ou de fonctionnement surgissent, mais elle représente en soi un risque important. L'effet attentisme de la part de la population de leur prise en charge continu par l'Etat est un risque important à gérer avec prudence et habileté. Une communication efficace permettant de passer d'une relation Etat providence- citoyen à une relation patrie- Patriotes est un art en soi et devrait être considéré comme la première priorité pour justement être le pilier de la résilience.