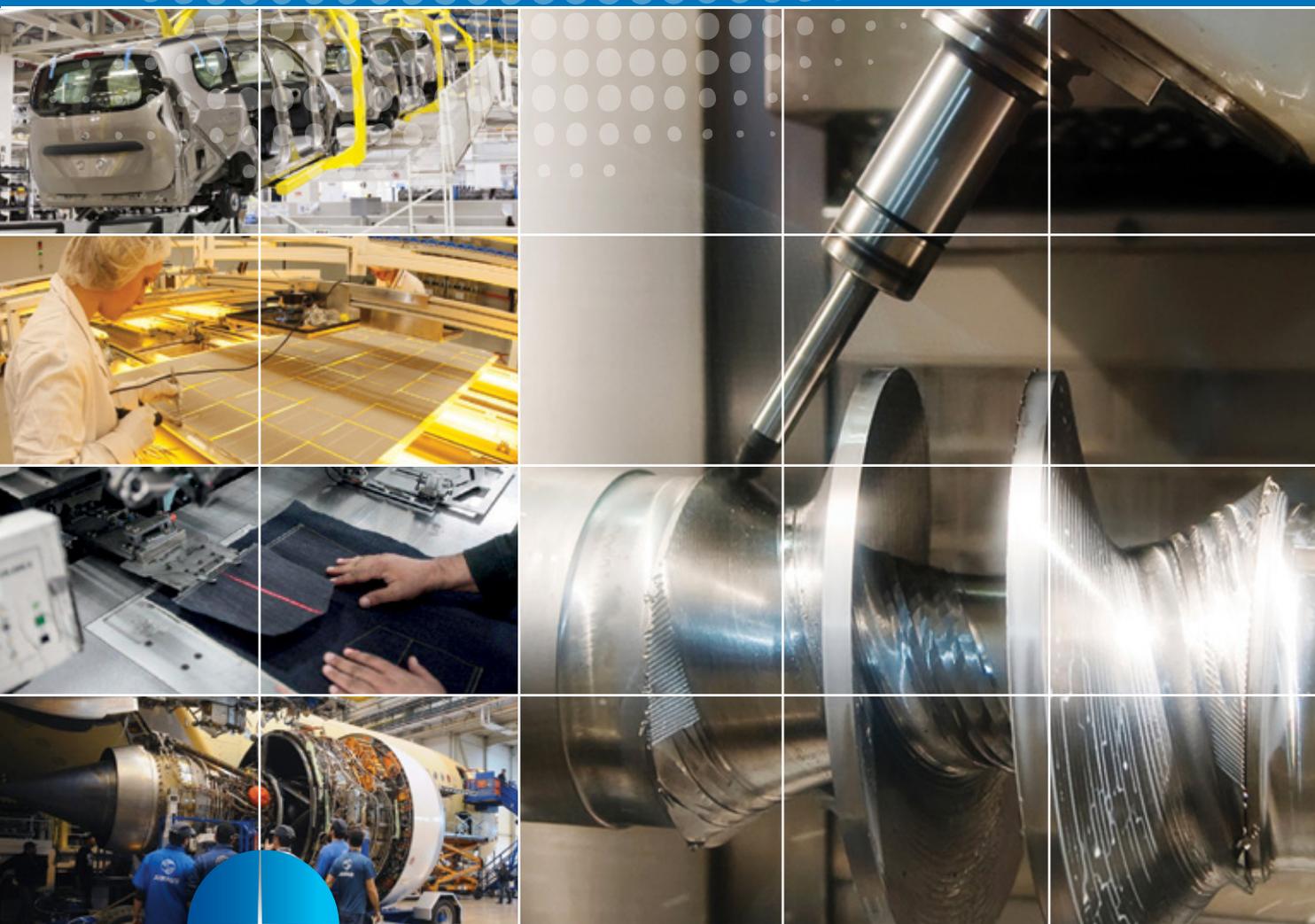


## QUELLE STRATÉGIE INDUSTRIELLE DE LA TUNISIE A L'HORIZON 2025 ?



**EDILE : Une initiative euro-méditerranéenne pour  
favoriser l'investissement inclusif dans les territoires**

**Dynamique des investissements industriels au niveau régional**

# Abonnez-vous **GRATUITEMENT** au **“Courrier de l’industrie”**

Votre premier magazine trimestriel d’information industrielle est désormais offert gratuitement par l’Agence de Promotion de l’Industrie et de l’Innovation.

▶▶ 4 numéros / 12 mois

## BULLETIN D’ABONNEMENT

Aretourner à l’API - 63, rue de Syrie - 1002 Tunis Belvédère - Tunisie  
Direction de l’Edition et de la Communication - CDII  
Tél : (00 216) 71 781 023 / Fax : (00 216) 71 782 482 / E-mail: nadia.benmiled@api.com.tn

**OUI**, je souhaite m’abonner gratuitement au **“Courrier de l’industrie”**

Nom : .....

Prénom : .....

Fonction : .....

Activité : .....

Organisme : .....

Adresse : .....

Ville : .....

Code Postale : .....

Pays : .....

Tél : ..... Fax : .....

E-mail : .....

### Type d’abonnement

ABONNEMENT SIMPLE

ABONNEMENT MULTIPLE

Je désire recevoir.....exemplaires du courrier de l’industrie



## LE COURRIER DE L'INDUSTRIE

Revue éditée par l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation

### Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation

63, rue de Syrie - 1002 Tunis-Belvédère - Tunisie  
Tél. : 00216-71 792.144  
Fax : 00216-71 782.482  
E-mail : api@api.com.tn  
Site web : www.tunisieindustrie.nat.tn

### Responsable de la Publication

Samir BECHOUEL  
Directeur Général de l'API

### Directeur de la Rédaction

Salem BOUARADA

### Rédacteur en Chef

Nadia BEN MILED – M'RABET

### Secrétaire de Rédaction

Neila CHTOUROU

### Comité de Rédaction

Imen JAOUADI, Ines ZEGNANI, Sana KHEMIR,  
Hajeur ZIDI, Azza HAMMAMI, Wajdi NAFFATI

### Conception et maquette

IMAGE CONSEIL

### Tirage

1000 exemplaires

Distribution uniquement  
par abonnement



# SOMMAIRE

## Coopération

2 Projet EDILE

## Dossier

8 La stratégie industrielle de la Tunisie à l'horizon 2025

## Vision

20 L'innovation participative

23 Dynamique des investissements industriels au niveau régional

## Salons & Foires

26 ICT4ALL 2015

27 Agenda

29 L'API à votre service

# EDILE : UNE INITIATIVE EURO-MÉDITERRANÉENNE POUR FAVORISER L'INVESTISSEMENT



Au vu des mutations géopolitiques qui s'opèrent dans la région méditerranéenne et face aux nouveaux défis socioéconomiques auxquels les pays de la région sont confrontés, la nécessité de repenser les modèles de développement économique actuels devient incontournable. En effet, bien que les indicateurs quantitatifs témoignent de l'augmentation des volumes d'investissements, les objectifs de croissance économique ne sont pas pour autant toujours atteints : inégalités régionales, incohésion sociale et des taux de chômage en hausse.

Un constat qui était à l'origine du projet EDILE « Economic Development Through Inclusive Local Empowerment », un projet de coopération transfrontalière financé par l'Union européenne, coordonné par le réseau ANIMA Investment Network, piloté en Tunisie par l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation et mis en œuvre par un consortium de partenaires euro-méditerranéens iesMed (Espagne), OCEMO et ClassM (France), CCIABML (Liban), Toscana Promozione (Italie), PIPA (Palestine).

L'API soutient le développement régional par la promotion de l'investissement inclusif.

Un consortium de partenaires rassemblés autour d'un projet qui vise à optimiser les impacts locaux des projets d'investissements publics et privés. L'objectif était de développer un outil qui, au-delà de l'évaluation de la rentabilité économique, permettra d'évaluer les retombées sociales, environnementales et communautaires des projets d'investissement. Inspiré des référentiels d'évaluation des institutions et bailleurs de fonds internationaux, l'outil d'évaluation EDILE se veut ainsi à la fois un outil simple et innovant par sa conception et adapté au contexte et aux nouveaux enjeux de développement durable des pays méditerranéens.

## Une démarche novatrice pour promouvoir l'investissement inclusif

La mise en œuvre du projet EDILE a reposé sur une approche de co-construction par les partenaires des deux rives de la méditerranée. A l'heure actuelle, le processus a abouti à une méthodologie de notation des projets d'investissement de 35 critères couvrant les aspects économique, social, environnemental et communautaire. Cette méthodologie est l'aboutissement d'un travail scientifique mené par les différents experts qui ont élaboré un guide d'évaluation des projets d'investissement, expérimenté sur une vingtaine de projets pilotes en Liban et en Tunisie.

EDILE : une approche en phase avec la stratégie nationale du développement durable.

L'approche terrain a permis d'adapter et d'affiner la méthodologie de notation développée ; une méthodologie qui servira, comme outil, aux institutions d'appui à l'investissement et aux porteurs de projet leur permettant de maximiser les retombées locales des projets d'investissement sur les territoires et de favoriser l'investissement inclusif ; bien intégré dans la chaîne de valeur régionale, permettant de créer des emplois de qualité en faveur de la population locale, préservant l'environnement et bien ancré dans son tissu économique.



[www.edile-initiative.org](http://www.edile-initiative.org)



# INCLUSIF DANS LES TERRITOIRES

## La Gouvernance Territoriale au service de l'Investissement Inclusif

L'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation a organisé, en collaboration avec ANIMA Investment Network, les 22&23 Octobre dernier, le troisième séminaire régional EDILE autour de la thématique de « La Gouvernance Territoriale au Service de l'Investissement Inclusif ». Le séminaire a réuni des représentants des Ministères (le Ministère de l'Investissement, du Développement et de la Coopération Internationale, le Ministère de l'Intérieur), des organismes publics (CITET, CGDR, CFAD), des représentants du secteur privé et de la société civile, des experts nationaux et internationaux en matière de gouvernance territoriale ainsi que les représentants des organisations internationales (PNUD, ONUDI, CGEM, BusinessMed). La rencontre était un temps d'échange de bonnes pratiques en matière de gouvernance territoriale et de réflexion sur les outils et la démarche à suivre pour instaurer un écosystème favorisant le développement local inclusif, une thématique qui est au cœur des débats actuels tant sur le plan national qu'à l'échelle de la région MED et qui se présente comme une exigence pour répondre aux enjeux du développement régional et de la cohésion sociale recherchée par tous les pays.



**Rym HACHANA**

*Maître de conférences en Management à l'ISCAE*

La gouvernance territoriale au service de l'investissement inclusif :

La gouvernance territoriale représente un enjeu majeur pour la Tunisie qui se veut être un pays avant-gardiste dans le domaine de la justice sociale et du développement régional équitable. La gouvernance territoriale est également un défi pour la Tunisie car les conditions de sa mise en place ne sont pas encore réunies, et ce, pour plusieurs raisons. D'abord, se focaliser uniquement sur la dimension économique-financière de la gouvernance territoriale est, certes, nécessaire, mais non suffisante, il est primordial d'intégrer la dimension culturelle, sociale et même sociétale pour faire de ce concept un construit multidimensionnel de nature à favoriser le développement de liens entre les différentes parties prenantes aux enjeux différents et parfois contradictoires.

Ensuite, la gouvernance territoriale suppose une interaction et une dynamique territoriale alimentée par des spécificités identitaires qu'il faut préserver et non le contraire. Créer cette dynamique émane en premier lieu d'une volonté politique, mais aussi des initiatives de la société civile pour pouvoir tisser des liens étroits entre les différentes parties prenantes.

Enfin, le stade ultime auquel doit aboutir la gouvernance territoriale, à mon sens, c'est le développement de clusters régionaux où des synergies positives apparaissent et peuvent être à l'origine du renforcement du potentiel technologique des régions.

**Badr BIEDE**

*Chef de projet à  
ANIMA INVESTMENT  
NETWORK*

Le développement inclusif doit être au cœur de chaque dispositif de gouvernance territoriale. Le séminaire régional, co-organisé par l'équipe ANIMA et l'API Tunisie sur ce sujet, a permis de constater l'intérêt et la nécessité, pour les acteurs de la gouvernance territoriale, de mesurer les impacts locaux des projets publics et privés au niveau de l'engagement économique, environnemental, social et envers la communauté locale. La méthodologie de notation EDILE est l'outil qui répond efficacement à ces nouveaux défis en permettant d'évaluer les retombées locales d'un projet d'investissement. La méthode EDILE propose des clés d'aide à la décision et d'orientation permettant aux acteurs territoriaux d'accompagner les entreprises vers plus d'inclusion. Ce processus de maximisation des impacts locaux renforce aussi la proximité entre les investisseurs et le territoire en impliquant un dialogue régulier. Il apparaît donc que croissance inclusive et gouvernance territoriale efficace vont de pair. Les appréciations positives des participants quant à l'initiative et aux outils innovants EDILE démontrent l'importance de continuer sur cette voie.

### Les principaux objectifs du séminaire étaient de

- Présenter le concept de la gouvernance territoriale; ses fondements, ses principes et ses différentes appréhensions ;
- Débattre les interactions entre la gouvernance territoriale et le développement durable et identifier les piliers d'actions ;
- Présenter les bonnes pratiques, initiatives réussies en matière de gouvernance territoriale ;
- Réunir les différents acteurs et intervenants à l'échelle nationale, régionale et internationale pour favoriser l'émergence d'une prise de conscience collective de l'importance de la mise en œuvre d'une politique de gouvernance territoriale pour le développement local;

**Ameur JERIDI**

*Executive president,  
Tunisia Think  
Tank Foundation  
International*

La gouvernance est ce «gouvernement» «bottom-up» où l'approche participative est consacrée, la transparence est de mise, et la reddition de comptes est assurée. C'est aussi la facette pratique de la décentralisation, ce transfert de compétences centrales au profit des acteurs des territoires et des terroirs. C'est, in fine, l'éloquente manifestation de la citoyenneté qui se trouve confortée, surtout en relation avec le «territoire», chose écologique (naturelle et urbaine, concomitamment) comme avec le développement aspirant à la durabilité.

La société civile est ce cadre-canal-outil de la participation, donc de la gouvernance, et de la citoyenneté. Elle est la plateforme multi-acteurs où citoyens, décideurs et entrepreneurs économiques et sociaux s'attablent autour des choses communes du territoire pour que l'investissement soit socialement responsable, donc durable.

En définitive, la gouvernance, n'est-elle pas en elle-même l'investissement 'sine qua non' de ce développement où société, économie et territoire font bon ménage, et la matérialisation de la Responsabilité Sociale avérée envers la société et les générations ?

- Créer un espace d'échange entre les participants afin de développer la coopération entre les différents acteurs, impliqués dans le processus de gouvernance territoriale pour fédérer les efforts en vue d'optimiser ce processus ;

En partant de la définition du concept de la gouvernance territoriale selon ses différentes appréhensions, des initiatives nationales et internationales illustrant des bonnes pratiques de gouvernance territoriale dans la région méditerranéenne ont été présentées. On cite notamment le projet du plan quinquennal 2016-2020 de la Tunisie qui

a pour ambition de concrétiser les aspirations des régions et d'instaurer un nouveau modèle de développement axé sur le développement humain et l'intégration sociale et l'expérience de la régionalisation avancée entamée par le Maroc afin de soutenir le développement local.

**Ghazouani KAMEL**, *Expert à l'Institut Arabe des Chefs d'Entreprises (IACE)*

« En Cherchant à améliorer la gouvernance locale et conséquemment l'environnement des affaires dans les gouvernorats, l'IACE à élaborer un guide de bonnes pratiques de gouvernance locale à travers l'élaboration d'un « indice d'attractivité » ayant permis de dégager un classement de tous les gouvernorats selon leurs degré d'attractivité. La méthodologie, l'approche et les indicateurs EDILE ne peuvent que renforcer l'élaboration de cet indice ».

L'atelier a, également, mis en évidence l'exigence de la création d'une nouvelle dynamique territoriale, basée sur la coordination entre les différents acteurs publics et privés et le partage des ressources de proximité entre ces acteurs pour produire un construit social permanent.

Un consensus s'est formé entre les participants autour des conditions de réussite du processus du développement local et de l'amélioration de l'attractivité des régions, il

s'agit d'instaurer les bases de gouvernance territoriale et de mettre en place un cadre favorisant l'émergence d'une nouvelle génération d'entreprises bien ancrées dans leurs territoires. La coopération euro-méditerranéenne a été mise en avant comme démarche pour la mise en œuvre des objectifs communs de développement durable dans la région MED.



## Des Trophées pour récompenser les investisseurs inclusifs

Organisée par ANIMA et OCEMO, la première édition des trophées EDILE, qui s'est déroulée le 04 Novembre 2015, dans le cadre de la Semaine Economique de la Méditerranée, était consacrée pour récompenser des entreprises euro-méditerranéennes inclusives. Cet événement était également l'occasion d'annoncer le lancement du label EDILE. Un label visant à engager les investisseurs dans une démarche d'amélioration continue de l'ancrage territorial de leurs projets afin que ceux-ci génèrent le maximum de retombées positives sur leurs territoires et contribuent davantage au développement local.



**Philippe DE FONTAINE-VIVE**  
Co-président de l'OCEMO

La remise des trophées EDILE, organisée par l'OCEMO et ANIMA Investment Network à Marseille, dans le cadre de la Semaine Économique de la Méditerranée le 4 novembre dernier, a permis de récompenser les efforts d'entreprises méditerranéennes décidées à investir de manière intelligente et durable. L'attention de ces entreprises porte particulièrement sur les retombées locales en termes d'emplois, de développement durable, d'inclusivité des populations et de participation à la vie économique locale de leurs investissements. C'est en optimisant les impacts locaux des projets d'investissement que le développement des territoires méditerranéens doit être envisagé. A travers la création d'un label EDILE, c'est toute une communauté d'entreprises ou d'investisseurs responsables en Méditerranée qui émerge. Les agences de développement économique et les banques vont maintenant pouvoir se saisir de cet outil qui permettra de contribuer à un meilleur développement économique en Méditerranée ».

La cérémonie a permis de valoriser les efforts des entreprises les plus impliquées dans l'initiative EDILE. Six entrepreneurs, trois tunisiens et trois libanais, ont été récompensés par des trophées décernés par des représentants de la CDC, la BEI, l'UPM, l'AFD et l'OCEMO.

Le renforcement du rôle des investisseurs dans le développement local, l'impulsion d'un nouveau partenariat entre les investisseurs et leurs territoires, la création d'une communauté d'investisseurs vertueux véhiculant les valeurs de la RSE, sont les ambitions de l'initiative EDILE et les objectifs visés par les partenaires du projet.

### Liste des entreprises pilotes tunisiennes récompensées lors de la cérémonie EDILE Awards

Société / Projet	Nature du projet	Activité	Implantation
Biome Solar Industry	Privé	Fabrication des chauffe-eau solaire	Béjà
Centrale Laitière de Sidi Bouzid	Privé	Transformation du lait et fabrication de produits laitiers	Sidi Bouzid
Enova Robotics	Privé	Conception et fabrication des systèmes robotiques mobiles	Sousse
Nielsen	Privé	Conception et fabrication d'équipements pour la collecte, le tri et la valorisation des déchets recyclables	Sousse
Nozha Datte	Privé	Conditionnement et exportation des dattes	Tozeur
Risel Industrie	Privé	Construction métallique et mécanique	Sfax
Société d'Industrie Métallique Générale SIMG	Privé	Construction métallique	Gabes
SOTUCAMPLUS	Privé	Production de pièces en caoutchouc et métal-caoutchouc	Le Kef
CITET / VEDER	Public	Production de l'énergie électrique à partir de la biomasse	Béjà

Persuadée du bien-fondé de la démarche EDILE, l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation, poursuivra sa coopération avec les différents partenaires afin de pérenniser l'approche et de transformer l'initiative EDILE en un outil de déploiement des objectifs de développement régional en Tunisie et dans la région MED.

Le plan d'actions prévu consiste à organiser des forums nationaux, dans les pays bénéficiaires ; Liban, Palestine, Tunisie sous forme de consultations nationales afin de fédérer les acteurs nationaux et les organismes internationaux d'appui au développement et de mobiliser les moyens pour soutenir les investissements inclusifs.



Anis SAHBANI  
PDG & Fondateur  
Enova Robotics

L'approche du projet EDILE représente un concept original de management conduisant à l'augmentation de la compétitivité économique, sociale et environnementale des entreprises.

La participation d'Enova ROBOTICS à la première édition des trophées EDILE grâce à l'API représente une expérience enrichissante sur plusieurs plans. Elle a permis de se questionner sur un certain nombre de points organisationnels permettant une meilleure

adhésion à ce programme, tout en augmentant les performances de notre entreprise.

D'un autre côté, la journée EDILE nous a permis de rencontrer plusieurs entrepreneurs Tunisiens et Libanais. Ces rencontres ont conduit à des échanges instructifs et ont lancé un premier débat sur la manière de mettre en œuvre une approche économique durable.

LE PROJET EDILE VISE LA CRÉATION D'UN LABEL EUROMED VALORISANT L'INNOVATION SOCIÉTALE DES PROJETS D'INVESTISSEMENT.

Pour en savoir plus

[www.edile-initiative.org](http://www.edile-initiative.org)

# QUELLE STRATÉGIE INDUSTRIELLE DE LA TUNISIE A L'HORIZON 2025 ?

## SOMMAIRE

AXES DE DEVELOPPEMENT:  
OBJECTIFS QUALITATIFS ET QUANTITATIFS

DECLINAISONS SECTORIELLES : SECTEURS ET ACTIVITES PORTEURS

- Les Industries du Textile & Habillement
- Les Industries Agroalimentaires
- Les Industries Mécaniques et Electriques
- Les Industries électriques et électroniques
- L'industrie des composants automobiles
- L'industrie aéronautique
- L'industrie pharmaceutique et paramédicale
- La filière du plastique technique
- La filière des Energies Renouvelables
- Les Technologies de l'Information et de la Communication

PLANS D' ACTIONS ET FACTEURS DE MISE EN ŒUVRE

- Infrastructures et offres territoriales
- Amélioration du climat des affaires
- Intégration et développement du partenariat
- Promotion de l'innovation, des Clusters et des Pôles de compétitivité
- Une formation orientée vers l'emploi
- Diffusion de la culture du Développement Durable (DD)
- Développement du système de financement

CONCLUSION



# QUELLE STRATÉGIE INDUSTRIELLE DE LA TUNISIE À L'HORIZ

Mme Imen GHODHBENE-Ben Slima

Centre d'Études et de Prospective Industrielles

Forte d'un tissu industriel de 5 649 entreprises, employant 10 personnes et plus, dont 45% exportatrices, la Tunisie occupe une place de choix dans le bassin méditerranéen. Optant pour un modèle de croissance industrielle focalisé sur l'exportation, la Tunisie est le premier pays africain, exportateur industriel vers l'Union européenne avec 23.7 milliards de dinars d'exportations industrielles, en 2014, soit 75% des exportations totales du pays. Elle atteindra 25 MD à la fin de l'année 2015.

Principales locomotives des exportations industrielles nationales, les industries Textiles & Habillement, les industries Agroalimentaires et les industries Mécanique & Electrique représentent près de 30% du PIB et concentrent 70% des IDE et 80% des emplois.

En dépit de la croissance économique impulsée par les exportations et due à la présence d'atouts reconnus par les investisseurs étrangers, tels que la position géographique, le cadre incitatif, le rapport avantageux qualité/coûts, la disponibilité des ressources humaines qualifiées, la plupart des activités industrielles sont restées cloisonnées dans des activités à faible valeur ajoutée.

La Tunisie présente des handicaps d'attractivité dus à la concurrence d'autres pays à économies similaires et asiatiques sur des secteurs piliers de l'industrie tunisienne. L'offre tunisienne reste peu visible à l'international et son image de marque est encore basée sur un pays low-cost et une orientation traditionnelle vers l'Europe. Le contexte économique actuel n'a pas favorisé l'innovation, le dynamisme du secteur privé et la montée en gamme dans la chaîne de valeur et la création de la valeur ajoutée.

Les facteurs clés du succès d'une stratégie industrielle reposent sur un environnement propice au bon déroulement des affaires, une incitation à l'entrepreneuriat, une adéquation de la variante formation/emploi, un renforcement de la compétitivité, une mise en place d'un écosystème favorable à l'investissement et tirée par l'innovation assurant une montée en gamme et une intégration importante dans les chaînes de valeurs mondiales (CVM).

Ainsi, la stratégie de développement de l'industrie tunisienne s'articulera sur la mise en œuvre d'une nouvelle génération de réformes structurelles, économiques et sociales visant :

- l'ancrage des fondements de la bonne gouvernance,
- l'amélioration du climat des affaires,
- le développement économique,
- l'approfondissement et l'intégration dans les marchés mondiaux,
- le développement inclusif basé sur le partenariat gagnant-gagnant, outre le développement du système de financement,
- la modernisation des infrastructures et de l'offre territoriale,
- l'équilibre régional et la mise en exergue des potentialités et des richesses des régions,
- le renforcement du développement humain et social et enfin, la consolidation du développement durable.

C'est dans ce contexte qu'il s'avère crucial de mettre en perspective une nouvelle stratégie industrielle à l'horizon 2025 afin de migrer d'une économie à faible coût à

# ON 2025 ?

un hub économique où règnent la justice sociale, le développement inclusif et durable.

Le projet de développement de la Tunisie se basera ainsi sur:

- une variante économique visant une croissance dirigée par l'innovation et le partenariat,

- une variante sociale et régionale axée sur la justice sociale,
- une variante environnementale fondée sur l'économie verte en tant que pilier du développement durable.

Dans cette note, on s'intéresse plus à la dimension économique et spécifiquement au secteur industriel.

## AXES DE DEVELOPPEMENT: OBJECTIFS QUALITATIFS ET QUANTITATIFS

Le tissu industriel de demain sera piloté qualitativement par la croissance, la qualité et la diversification mais aussi la fertilisation :

### La croissance

s'exprime par des objectifs de doublement des exportations des secteurs traditionnels, par rapport à leur niveau actuel.

### La qualité

se traduit par une montée en gamme du tissu industriel de la Tunisie afin d'assurer la compétitivité par rapport aux nouveaux concurrents, notamment asiatiques, à encore plus bas coûts.

### La diversification

vise à diversifier le portefeuille tunisien en faisant émerger des secteurs à forte valeur ajoutée tel que l'électronique, l'automobile, les plastiques techniques, les TIC....

### La fertilisation

c'est une nouvelle orientation qui s'articulera sur l'apparition de pépites suite aux croisements fertiles entre plusieurs secteurs industriels.

Quantitativement, la politique industrielle de la Tunisie à l'horizon 2025 devra concerner les agrégats économiques suivants :

- Le doublement des exportations pour atteindre 50 milliards de dinars à l'horizon 2025 par rapport à 23.7 milliards de dinars en 2014. Ainsi, le renforcement de l'effort d'exportation permettra d'atteindre 42% du PIB en 2020.

- L'accroissement de la valeur ajoutée des secteurs exportateurs de 15% actuellement à 20% en 2020
- La croissance de la part des secteurs à haut contenu technologique de 20% du PIB en 2015 à 30% en 2020
- La hausse du taux d'investissement pour atteindre 25% du PIB en 2020

- L'amélioration de la part de l'investissement privé dans le total des investissements pour dépasser le seuil de 65% en 2020.
- L'augmentation du volume des Investissement Directs Etrangers de 80% sur les 5 ans à venir.
- L'amélioration du climat des affaires afin de modifier le classement de la Tunisie selon le rapport «Doing Business», du 92<sup>e</sup> rang occupé actuellement à la 40<sup>e</sup> place en 2020.
- L'accroissement du PIB industriel de 8% en moyenne pour tous secteurs confondus
- La réduction du taux de chômage de 15% en 2014 à environ 10% en 2025, notamment, auprès des diplômés de l'enseignement supérieur et dans les régions intérieures.

Cette nouvelle politique industrielle est nécessaire pour accélérer la transformation structurelle de l'industrie (de biens et de services) et permettre son intégration dans la chaîne des hautes valeurs mondiales. Elle sera axée essentiellement sur un environnement favorable à l'investissement en général et des incitations sectorielles spécifiques, destinées à encourager l'investissement dans les secteurs à fort potentiel de développement pour lesquels la Tunisie possède des avantages comparatifs.

Parmi ces secteurs figurent les industries aéronautiques, de composants électroniques, surtout, pour l'automobile, pharmaceutique, du textile/habillement et les autres industries de service comme les TIC, la santé (essentiellement l'exportation des services médicaux) et le tourisme.

Pour précipiter la diffusion et la bonne mise en œuvre de cette stratégie, la Tunisie est appelée à la décliner de manière sectorielle et transversale.

## DECLINAISONS SECTORIELLES : SECTEURS ET ACTIVITES PORTEURS

En plus des filières traditionnelles (Industries Agroalimentaires, Industries Textile et Cuir, Industries Mécaniques Electriques), des filières à haut contenu technologique émergent dans l'industrie manufacturière tunisienne et leurs marchés sont en plein essor.

### Les Industries du Textile & Habillement (ITH)

Le secteur du textile et de l'habillement est un pilier de l'économie tunisienne, il représente plus de 4% du PIB tunisien et emploie près de 200 000 personnes. 1 760 unités ayant un effectif supérieur ou égal à 10 opèrent dans les ITH, dont 84% sont TE<sup>1</sup>.

Ce secteur accapare la part du lion dans l'industrie manufacturière en nombre d'entreprises (31%) et d'emplois (34%). Les ITH ont un impact significatif sur la balance commerciale en contribuant à plus de 25% des exportations tunisiennes.

Le flux des Investissements Directs Etrangers (IDE) en 2014 s'élève à 28 MTND, dont 11 MTND au titre de nouvelles créations et 17 MTND sous forme d'extension de projets. 6 461 MTND d'exportations du secteur ITH, en 2014, enregistrent de bonnes performances pour les exportations de vêtements en chaînes et trames, de vêtements en mailles, de tissus et de fil à coudre. En effet, de belles progressions sont enregistrées en jeans, en vêtements pour bébés, en sous-vêtements homme et en vêtements de sport. Elles atteindront 10 milliards à l'horizon 2025.

Le secteur est actuellement focalisé sur des activités à faible valeur ajoutée. A cet égard, la Tunisie est appelée à déployer d'importants efforts pour le repositionner sur des créneaux à plus haute valeur ajoutée, notamment, en

tablant sur le savoir-faire acquis par l'industrie existante et sur un écosystème favorable à cette montée en valeur.

L'une des filières d'avenir pour le secteur textile en Tunisie est le textile technique, qui compte, actuellement, 250 entreprises, dont près des 2/3 œuvrent dans les marchés de l'habillement, de l'ameublement, de la protection individuelle et du sportswear. Par ailleurs, l'émergence d'activités liées aux industries automobile, aéronautique et le développement de la demande dans le domaine de la santé fait apparaître une évolution en termes de nombre d'entreprises et de volume des marchés Mobil Tech.

Ainsi, l'essor de ce secteur reposera sur :

- L'intégration en amont des branches d'activités du Textile & Habillement et leur adéquation à toutes les tailles de marché
- La migration de la sous-traitance vers la cotraitance et au produit fini,
- Le développement des niches à haute valeur ajoutée, comme la filature, le tissage et le finissage, la confection haute gamme, la bonneterie et les services de développement de plateformes dans le design, le stylisme et le modélisme,
- L'encouragement des consortiums d'exportations et des clusters textile,
- Le déploiement des activités de textile technique pour les industries automobile, aéronautique, de santé, etc.

1- Totalement Exportatrices

- La démultiplication d'une offre pour les grands projets d'infrastructure dans la région du Maghreb en géotextile,
- La mise en place de partenariats de production en Tunisie en joint-venture avec des leaders européens.

Outre le passage à la cotraitance, il est important de continuer de développer les débouchés à l'export, mais aussi de développer le marché local à travers :

- L'attrait des agents de sourcing internationaux pouvant agréger la production des entreprises tunisiennes,
- L'implantation de plateformes d'approvisionnement pour une meilleure disponibilité des intrants (tissus et accessoires),
- La distribution moderne des marques nationales afin de capter la demande locale,
- L'amélioration des conditions cadre du secteur en créant des espaces logistiques dédiés.

D'importantes opportunités d'investissement touchent l'enduction de tissus et la fabrication de non-tissé Spunlace à destination de l'industrie mécanique et électrique et présentant un potentiel d'export important. Le finissage maille est aussi un créneau qui renforcera le positionnement sur les petites séries, le last et le slow fashion et la haute gamme, mais aussi, optimisera l'intégration en amont de la filière textile.

La TUNISIE figure parmi les premiers fournisseurs mondiaux de l'habillement.

La Tunisie est le **5<sup>e</sup>** fournisseur de l'Europe et le **2<sup>e</sup>** fournisseur de la France dans ce domaine.



## Les Industries Agroalimentaires (IAA)

Considérée comme l'un des maillons de l'économie tunisienne, l'industrie agroalimentaire joue un rôle primordial dans le développement économique du pays. La valorisation des produits agricoles constitue une source de revenu et d'emploi. C'est l'une des premières activités industrielles du pays.

Le secteur des IAA représente 3% du PIB national, 19% des entreprises industrielles et 14% des emplois en Tunisie. En effet, il compte 1 073 entreprises ayant un effectif supérieur ou égal à 10, dont 18% sont totalement exportatrices.

Les IAA emploient 71544 personnes, dont 22% sont employées par des unités TE. Les investissements déclarés durant les 10 premiers mois de l'année 2015 s'élèvent à 627 MD, soit 31% du total des investissements industriels pour la même période. Les IDE s'élèvent à 60 MTND en 2014.

La TUNISIE est le :

- 1<sup>er</sup>** exportateur mondial de dattes
- 1<sup>er</sup>** exportateur mondial d'huile d'olive
- 2<sup>e</sup>** producteur d'huile d'olive en 2015
- 2<sup>e</sup>** pays d'Afrique exportateur de produits bio
- 10<sup>e</sup>** producteur mondial de tomate



L'industrie agroalimentaire présente ainsi une forte marge de progression, compte tenu du potentiel de valorisation, de mise à niveau et d'innovation technologique des produits.

Ce secteur se caractérise, notamment, par des produits phares à l'échelle mondiale, une restructuration progressive depuis 1999 en matière de qualité, d'organisation, de normalisation, par des stratégies par produit/filière (huile d'olive, dattes, vins, conserves, tomates, produits de la mer), par un important développement à l'export, un bon rythme de développement sur les pays limitrophes (Algérie, Libye) et par un technopôle dédié au secteur agro à Bizerte.

Pour répondre à cette croissance, les investissements dans les IAA atteindront 1 275 MTND à l'horizon 2025. Quant aux exportations, elles devront doubler et seront de l'ordre 4 590 MTND en 2025 contre 2 297 MTND en 2014.

Le développement stratégique du secteur agroalimentaire à l'horizon 2025, s'articulera autour des potentialités suivantes :

- L'accroissement du niveau d'intégration de la filière: collecte, agrégation, transport et entreposage frigorifique
- La consolidation de la conquête des marchés limitrophes (Algérie, Libye) en encourageant, notamment, la mise en place des consortiums d'exportation et des clusters agroalimentaires
- La valorisation des produits et sous-produits agricoles tels que les margines, les feuilles d'olivier, le lentisque, la figue de Barbarie, ...etc à travers le paiement à la qualité des intrants, le conditionnement, le recours aux circuits de distribution modernes, etc.
- Le renforcement du positionnement de la Tunisie sur les marchés de la santé-nutrition, à travers des produits enrichis en fibres, en vitamines, en Oméga 3, des produits biologiques, des nutriments pour enfants, des produits diététiques...
- L'encouragement des filières à fort potentiel à l'export liées aux produits agricoles (olives, agrumes...), ainsi que le développement d'une labellisation pour certains produits (huile d'olive, vins, harissa, sardines)
- Le renforcement des filières des denrées de base (viande, lait, céréales)
- L'amélioration de la compétitivité des filières intermédiaires (produits de consommation)
- La relocalisation de l'industrie agroalimentaire vers d'autres marchés (Canada, Japon, Russie...)

### Les Industries Mécaniques et Electriques (IME)

Premier secteur exportateur en Tunisie (41% de l'ensemble des biens en 2014 contre 37% en 2013), les IME occupent une place prépondérante dans l'économie nationale.

Ce secteur représente 18% du tissu industriel en nombre d'entreprises et 26% en nombre d'emplois. C'est un créneau porteur doté de potentialités d'exportations importantes. Il occupe la 4<sup>e</sup> place en termes d'investissements. Durant les 10 premiers mois de l'année 2015, les investissements déclarés dudit secteur représentent 261.4 MD, soit 13% des investissements industriels totaux. Les exportations ont enregistré une augmentation estimée à 11.574 MD pour l'année 2014, contre 10.365 MD pour l'année 2013, soit une hausse de 12%. Une estimation de croissance de ce secteur de 13% par an est projetée avec 17 milliards à

l'horizon 2025, dont près de 70% seront générés par les Industries Electrique Electronique et Electroménager (IEEE).

Ce secteur abrite des activités porteuses et à forte valeur ajoutée, telles que l'industrie électrique et électronique, l'industrie automobile et l'industrie aéronautique.

**Les Industries électriques et électroniques :** sont de plus en plus prépondérantes dans l'économie nationale : fin 2013, le secteur contribuait à hauteur de 3.4% au PIB. Elles occupent la première place et représentent 63% de l'ensemble du secteur IME, soit 7 333MD, environ 20% du total des exportations des biens du pays.

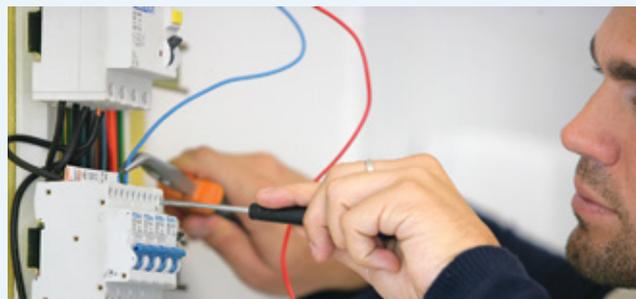
L'export par sous-secteurs montre que cette branche réalise une légère augmentation de 10% par rapport à l'année 2013. 42% de l'export de l'industrie électrique proviennent de l'activité « fils et câbles électriques » qui a enregistré une augmentation de 13% entre 2013 et 2014.

Avec 374 entreprises (dont 244 opérant exclusivement à l'export) employant plus que 90 000 personnes (dont ≈ 90% relèvent des entreprises TE), la Tunisie ambitionne de se positionner comme une plateforme d'engineering et de développement de premier plan en matière d'IEE durant les prochaines années.

Le développement de solutions microélectroniques, d'automates programmables et d'autres domotiques ainsi que la production de semi-conducteurs constituent des niches à haut potentiel technologique. Le ciblage d'opérateurs mondiaux de premier plan de la filière électronique permettra de drainer d'importants acteurs, d'intégrer davantage les chaînes de valeur industrielles et de développer la valeur ajoutée locale. Un croisement des TIC et de la filière électronique fait ressortir des produits innovants et à haute valeur ajoutée, tels que l'électronique embarquée, la plastronique, la domotique, l'immotique...

La TUNISIE est dotée :

- De ressources humaines qualifiées (formation de plus de **7 000 ingénieurs et techniciens** spécialisés dans les domaines de la construction métallique, de l'électronique, de la mécatronique, des télécommunications, de la mécanique générale, de la plasturgie, de la maintenance et de l'énergétique)
- De **coûts compétitifs** des facteurs de production.



**L'industrie des composants automobiles :** principale filière du secteur des IME en Tunisie, occupe une place de tout premier plan en Afrique du Sud. Elle représente un potentiel de plateforme régionale en Tunisie.

Cette filière dénombre 267 entreprises, dont 65% sont totalement exportatrices, avec près de 80 000 emplois directs et indirects. Comparée aux pays concurrents africains (le Maroc et l'Égypte), la Tunisie vient en deuxième position en termes de parts de marché mondiales avec une amélioration remarquable de sa performance à l'export durant les six dernières années.

La branche « Câble et Faisceaux de Câbles (CFC) » représente la principale composante de l'industrie des équipements avec 54 % de ce secteur en termes d'exportation. Ce segment représente un enjeu important pour l'industrie tunisienne des composants automobiles.

Cette industrie s'est initialement développée avec des activités d'assemblage généralement à faible valeur ajoutée. Ainsi, la Tunisie doit mettre tout en œuvre pour réussir la montée dans la chaîne des valeurs et assurer le passage de l'assemblage à des activités à plus grande valeur ajoutée.

Cela est possible grâce au développement d'un environnement industriel sain et attractif, à un savoir-faire de qualité et aux progrès enregistrés en matière de logistique.

L'évolution du secteur automobile tunisien vers des véhicules disposant de fonctions avancées d'assistance au conducteur, la mise en œuvre de matériaux innovants, ainsi que l'utilisation de sources d'énergie moins polluantes offrent de réelles possibilités de différenciation technologique.

La délocalisation des PME étrangères en Tunisie sera un véritable vecteur d'opportunités et une politique d'attrait de nouveaux fabricants de véhicules et d'implantation des constructeurs automobiles.

Trois orientations stratégiques d'investissement dans la filière automobile en Tunisie, concernent :

- Les systèmes de navigation et de conduite avancée
- La mécatronique
- Les matériaux innovants et l'efficacité énergétique

**L'industrie aéronautique :** est une filière en plein essor, qui s'est développée rapidement pour devenir une industrie de premier plan en Tunisie.

La Tunisie pourrait tirer profit de la croissance de ce marché grâce notamment aux atouts du pays qui a vu l'émergence de 60 unités de production, générant plus de 10 000 emplois, et bénéficie d'une dynamique forte,

de l'ordre de 1 000 emplois supplémentaires créés chaque année.

Les exportations ont atteint 529 MTND en 2013 contre 10 MTND en 2008, soit un Taux de Croissance Annuel Moyen (TCAM) de 121%. Des prévisions d'une croissance de l'ordre de 25% par an sont estimées à l'horizon 2025.

L'industrie aéronautique a un potentiel de croissance important dans le monde, tirée par le développement rapide du transport aérien (un carnet de commandes d'appareils neufs garanti pour la prochaine décennie).

L'industrie tunisienne des composants aéronautiques, forte des acquis réalisés durant les dernières années, a le potentiel pour grimper davantage dans la chaîne de valeur et se positionner sur de nouveaux créneaux à plus forte valeur ajoutée, tels que les activités techniques de composants plastiques, le traitement de surfaces, la tôlerie fine, le développement de logiciels, la modélisation des pièces 3D, l'automatisation des tests de logiciels ou d'équipements physiques (fuselage, pneumatique).

« Tunisia Aeronautic Valley », une initiative qui fera de la Tunisie une plateforme régionale majeure de l'industrie aéronautique : la première expérience de l'aéropôle de Mghira a connu un fort succès en Tunisie, ce qui a permis d'attirer des industriels de renom adossés à de grands constructeurs d'aéronefs, notamment européens.

Fort de cette première expérience réussie, la Tunisie pourra développer davantage ces activités par la mise en place du cluster aéronautique « Tunisia Aeronautic Valley », de manière à accueillir de nouveaux acteurs de la filière. Cela permettra, par ailleurs, de bénéficier des synergies et des économies d'échelle.

De réelles opportunités d'investissement pour les entreprises en quête de meilleures performances telles que, l'entretien, le démantèlement et le stockage d'avions, etc. La Tunisie ambitionne aussi l'implantation de nouveaux équipementiers de premier rang, de bureaux d'études et d'engineering et de constructeurs d'hélicoptères, d'avions touristiques et de drones.



## La TUNISIE :

- Est à proximité des équipementiers du plus gros marché mondial aéronautique, regroupant, en plus de l'Europe, les marchés en forte croissance du Proche et Moyen-Orient, ainsi que les marchés émergents africains.
- Offre une opportunité importante de développement pour tous les acteurs de ce secteur, qui s'ajoute aux coûts compétitifs de production.

D'autres filières porteuses émergent et prennent de l'ampleur dans l'économie tunisienne comme :

**L'industrie pharmaceutique et paramédicale :** La Tunisie est l'un des pays africains à s'être dotée d'une industrie pharmaceutique dont l'essor prend racine dans la politique économique, sociale et sanitaire depuis plus de 40 ans. Elle compte 57 unités de production consacrées aux médicaments à usage humain, aux produits vétérinaires et aux dispositifs médicaux (seringues, pansements, fil de suture, etc.), dont 14 sont TE.

Cette branche emploie 8 327 personnes, dont 23% travaillent pour l'export. La plupart des emplois, soit 4 572 salariés relèvent des unités fabriquant des médicaments à usage humain contenant soit des vitamines, des antibiotiques, des pénicillines, vaccins et des sérums.

La fabrication nationale englobe les médicaments sous forme liquide (35%), sous forme sèche (45%) et sous forme pâteuse et semi-pâteuse (20%). Le marché pharmaceutique tunisien a progressé régulièrement depuis de nombreuses années. La consommation est passée de 346 millions de TND en 1999 à 468 millions de TND en 2013, soit une évolution annuelle moyenne de 2%. Cette filière participe à hauteur de 68 MTND en 2012 aux exportations nationales. Les exportations seront près de 200 Millions de dinars d'ici 2025.

La production locale ne couvre que près de 44% des besoins du marché avec un taux d'intégration estimé à 40%, le reste est importé. Les médicaments produits localement sont soit des médicaments génériques (46%), soit des produits sous licence (54%). De ce fait, la production des médicaments essentiellement génériques pour le marché local représente une réelle opportunité d'investissement.

La stratégie tunisienne dans cette branche à forte intensité de savoir s'articulera sur le développement des produits paramédicaux, de l'emballage pharmaceutique, des arômes, des Plantes Aromatique et Médicinales (PAM), etc. La proximité des pays du Maghreb et des pays africains présente un avantage important pour la mise en place d'une plateforme de fabrication des médicaments, essentiellement les vaccins. Les biotechnologies

représentent aussi un créneau à saisir en Tunisie avec la mise en place d'infrastructures de recherche en la matière.

Le développement de l'industrie pharmaceutique en Tunisie s'accélérera à travers la mise en place d'une liste de mesures importantes, notamment :

- La mise en place d'une politique de prix des produits pharmaceutiques plus appropriée, permettant d'encourager les investissements et les exportations du secteur ;
- La rationalisation et la simplification des procédures de la Direction de la Pharmacie et du Médicament (DPM) en vue de réduire les délais du processus d'obtention de l'Autorisation de Mise sur le marché (AMM) des médicaments enregistrés en Tunisie ;
- La révision des procédures d'achat de la Pharmacie Centrale associée à la réforme du système de compensation des produits importés, afin d'encourager les investissements dans la production des produits à haute valeur ajoutée ;
- La mise en place d'un cadre législatif approprié aux essais cliniques et au développement des prestations et des services de recherche par les laboratoires internationaux.



### La filière du plastique technique

Ayant démarré en Tunisie au début des années 2000 avec une activité de sous-traitance, cette industrie se présente aujourd'hui comme un créneau porteur à haute valeur ajoutée dont le développement est lié au dynamisme des Industries Mécaniques et Electriques et celles de l'Agroalimentaire.

Les industriels et transformateurs de plastique en Tunisie se tournent de plus en plus vers les plastiques techniques, des pièces de haute technicité dont la fabrication nécessite des équipements technologiques performants, que les entreprises tunisiennes n'hésitent plus à acquérir. L'industrie des plastiques techniques comprend 55 entreprises de 10 salariés et plus, dont 76% d'entre elles travaillent pour l'export. Elles emploient plus que 7 200

personnes, dont 80% relèvent des unités offshore. Ce secteur représente 30% de la valeur de l'industrie du plastique.

Les exportations des industries du plastique seront de 1 232 MTND avec un investissement de l'ordre de 770 MTND à l'horizon 2025.

Les plastiques techniques s'orientent vers l'industrie des composites, l'industrie automobile, l'aéronautique, le médical, l'emballage, la construction navale, la fabrication de bateaux de plaisance...



### La filière des Energies Renouvelables (ER)

L'un des moteurs de croissance, l'énergie joue un rôle important dans le développement économique et social de la Tunisie, en dépit d'une production d'hydrocarbures relativement faible. Aujourd'hui, la part du renouvelable n'est que de 3% de la production électrique, alors que le potentiel est très important.

La production électrique à partir des énergies renouvelables devrait atteindre 24% en 2025 et 30% de la production totale à l'horizon 2030 (3815 MW). Cette capacité est répartie par technologie, comme en suit : 1755 MW d'éolien, 1510 MW de solaire photovoltaïque, 450 MW solaire thermodynamique à concentration (CSP) et 100 MW de biomasse.

Le renforcement du réseau de transport d'électricité permettra le développement de cette production. L'essentiel de cette production sera réalisé par le secteur privé, ce qui représente un potentiel d'investissement important.

Les investissements prévus durant la période (2014-2030) seront de l'ordre de 12 milliards de dinars et engendreront une économie d'énergie de 29 milliards de dinars avec un effet multiplicateur de 2.5.

Une maîtrise de la consommation de l'énergie est cruciale à travers l'accroissement de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique de 3 à 12% en 2020 et en réduisant l'intensité énergétique de 3% annuellement.

Le nouveau cadre réglementaire (loi n°12-2015 du 11 Mai 2015) récemment adopté, facilitera et promouvra les investissements dans les Energies Renouvelables.

Pour les énergies solaires, la Tunisie dispose de nombreux avantages comparatifs avec un taux d'ensoleillement élevé (une moyenne annuelle comprise entre 1400 et 1600 heures) et une disponibilité de sites favorables à ce type d'installations notamment dans le sud de la Tunisie. Par ailleurs, un atlas des vents a été réalisé identifiant les sites potentiels d'implantations d'éoliennes.

La stratégie nationale doit miser sur un certain nombre de mesures clés comme :

- L'adoption d'un cadre réglementaire et administratif adapté, visant la mise en place d'un environnement attractif pour le développement des technologies des ER,
- Le renforcement des capacités locales,
- Le renforcement de la capacité d'absorption du système électrique,
- Le soutien des projets visant le développement des ER,
- L'échange d'expertise et la promotion de mécanismes pour renforçant la coopération régionale et internationale
- L'encouragement du secteur privé à participer au développement des technologies, de l'innovation, de la recherche et du transfert technologique dans les ER.

### Opportunités d'investissement

- La production électrique à partir des énergies renouvelables solaires et éoliennes : les objectifs de production d'énergies renouvelables offrent des opportunités importantes au secteur privé pour installer des unités de production électrique. Des mécanismes garantissant un achat systématique, par la Société tunisienne de l'électricité et du gaz (STEG) à des tarifs assurant la rentabilité de ces projets, seront mis en place.
- La fabrication des composants et d'équipements pour la construction de stations de production d'énergie solaire et éolienne : à l'instar du succès enregistré dans les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique, des unités de production des composants pour les équipements d'énergie renouvelable (engineering, panneaux solaires, composants électriques, etc.) peuvent être installés en Tunisie pour desservir le marché local et celui de la région.



## Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)

Consciente du rôle crucial que jouent les technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le développement économique et social, la Tunisie accorde une importance majeure aux TIC. En 2012, la contribution de ces technologies au PIB était de 7,5%, alors qu'elle n'était, en 2002, que de 2,5%. A partir de l'année 2014, la Tunisie a réalisé un vrai virage économique.

En effet, pour la première fois depuis 1956, la contribution du secteur des TIC a dépassé celle du tourisme dans le PIB, elle est désormais de 9% contre 6% pour le tourisme. Le secteur emploie plus de 30.000 professionnels.

Pour la Tunisie, c'est l'un des secteurs, en plus de ceux des services de santé et l'agriculture, sur qui il faut miser pour doper l'emploi, les exportations et la croissance.

La qualité des ressources humaines et des infrastructures a permis à la Tunisie d'être sélectionnée par un bon nombre d'entreprises étrangères pour le développement de leurs activités TIC, que ce soit sous forme d'offshoring ou de co-localisation. Aujourd'hui, le secteur compte plus de 120 entreprises totalement exportatrices sur un total de plus de 1800 entreprises.

La vision du Plan National Stratégique (PNS) «Tunisie digitale 2018» adoptée par le gouvernement tunisien est de : Devenir une référence numérique internationale et faire des TIC un levier important pour le développement socio-économique.

La Tunisie occupe une position de leadership régional sur le secteur des TIC et du Business Process Outsourcing (BPO). Elle compte de nombreuses entreprises actives dans ce domaine (BPO) et ce pour diverses activités comme la saisie, le traitement, l'analyse, l'extraction des données, l'assistance à la prise de décision, le conseil, ou encore l'aide à la vente, dans des domaines aussi variés comme la banque, l'assurance, la finance, la comptabilité, la santé, les ressources humaines, etc.

Les activités du BPO emploient actuellement en Tunisie plus de 20 000 personnes maîtrisant plusieurs langues, à savoir l'arabe, le français, l'anglais, l'italien, l'espagnol et l'allemand.

Des objectifs chiffrés à l'horizon 2018 concernent :

### 1- Le développement économique, assuré par:

- Une valeur ajoutée du numérique de 9000 MDT en 2018 contre 4500 MDT en 2014
- Des exportations du numérique passeront de 950 MDT en 2014 à 4000 MDT en 2018
- Un nombre d'emplois créés par an dans le numérique évoluera de 7.5k en 2014 à 25k en 2018

### 2- Le développement social, axé sur:

- Un % des ménages ayant accès à Internet passera de 1 sur 5 en 2014 à 3 sur 5 en 2018
- Un taux de pénétration haut débit mobile atteindra 50% en 2018 contre 8.9% en 2014

### 3- Le positionnement international

Le positionnement Numérique de la Tunisie, selon Networked Readiness Index (NRI) sera : Monde (87) Afrique (4) Arabe (8) en 2014 vers Monde (40) Afrique (1) Arabe (4).

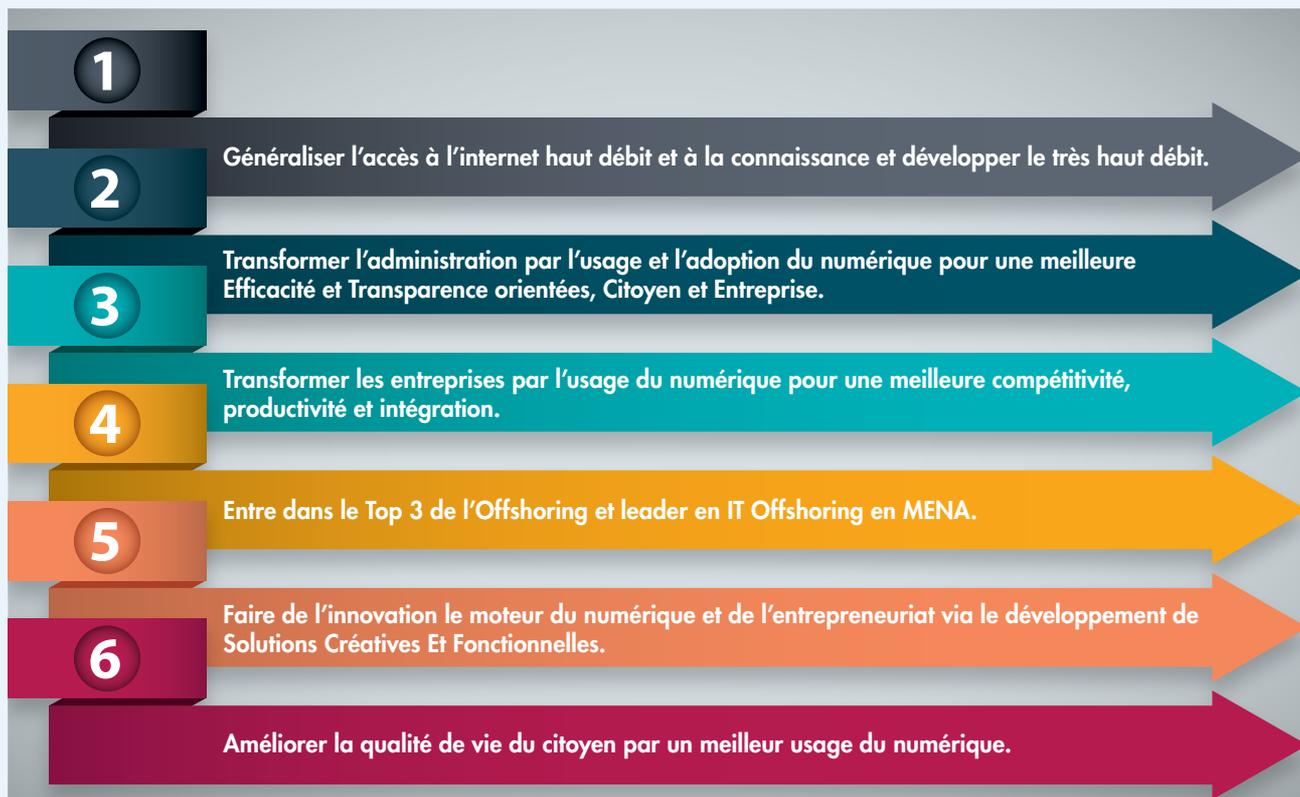
Le développement du secteur des services constitue une grande priorité pour la prochaine période vu le potentiel de ce secteur, d'où la nécessité d'accélérer la réhabilitation du secteur, la libéralisation des activités de service et le soutien des services prometteurs dans les domaines des TIC et de l'offshoring.

Plusieurs opportunités d'investissement sont à saisir telles que la R&D et l'ingénierie de conception, le e-santé et la télémédecine, le développement et la maintenance de logiciels, l'externalisation des processus d'affaires (BPO)...etc.

Pour ce faire, la stratégie tunisienne à l'horizon 2018 se décline en six orientations :



## ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE LA TUNISIE DIGITALE 2018



Source : MINCOM-Tunisie Digitale 2018 –Séminaire de travail (Mai/Juin 2014)

### PLANS D' ACTIONS ET FACTEURS DE MISE EN ŒUVRE

Pour mettre en œuvre la nouvelle politique industrielle de la Tunisie, un plan de déploiement est nécessaire, basé sur les axes suivants :

#### Infrastructures et offres territoriales

L'aménagement territorial, tenant compte de son caractère horizontal et de sa contribution efficace dans la gestion de l'espace et la distribution des activités économiques, représente un outil important et efficace dans la réduction des disparités territoriales et le renforcement des bases du développement durable et équitable.

Dans ce contexte, l'aménagement territorial jouera un rôle important dans la mise en place d'une répartition harmonieuse des activités et de la population. Le plan d'aménagement du territoire permettra le renforcement des offres d'accueil du site Tunisie et son alignement avec les standards internationaux.

Cela s'articulera sur une détermination des axes autoroutiers, des projets d'infrastructures et de transport, des

zones industrielles et des parcs d'activités économiques qui façonneront le développement économique de la Tunisie et limiteront les disparités entre les régions intérieures et les régions côtières, tout en réduisant les écarts d'une moyenne de 30% sur l'échelle de l'Indice de Développement Régional (IDR).

Une orientation vers le renforcement du Partenariat Public-privé dans les projets d'infrastructure, du transport intelligent et la création d'une plateforme logistique à la croisée des lignes logistiques internationales. La mise en place de plateformes industrielles intégrées pour accueillir les investisseurs sera une clé de réussite de la politique de développement de l'industrie tunisienne à l'horizon 2025.

La concrétisation des ambitions et des besoins des régions s'articule sur :

➤ La promotion des régions et l'amélioration de leur attractivité

➤ Le développement du système de financement régional

➤ L'amélioration des conditions de vie aux niveaux local et régional

➤ Le développement de la décentralisation

## Amélioration du climat des affaires

Dans le cadre de la préparation d'un environnement concurrentiel et d'un écosystème complet et efficace qui encouragent l'investissement et se basent sur la bonne gouvernance, des réformes structurelles seront visées dans le but de réduire les obstacles réglementaires et la lourdeur des procédures administratives et d'assurer le développement des incitations aux investissements, ainsi que la facilitation de l'accès au financement.

Une réglementation juridique cohérente focalisée sur des procédures simples, efficaces, rapides et décentralisées est nécessaire à mettre au profit des entreprises (facilité d'accès à l'information, le e-administration...). Une révision des systèmes fiscal et douanier est conseillée en vue d'instaurer l'équité fiscale, d'alléger les charges aux entreprises, d'inciter davantage l'investissement, de promouvoir l'initiative économique et d'améliorer le climat des affaires.

Plusieurs réformes ont été déjà engagées, notamment le nouveau code d'investissement et la loi du Partenariat Public Privé (PPP), afin de créer un environnement propice à l'entrepreneuriat et à l'innovation.



## Intégration et développement du partenariat

L'intégration dans l'économie mondiale est un choix stratégique pour la Tunisie pour booster la croissance, créer de nouveaux postes d'emploi, assurer le transfert de la technologie, bénéficier de l'expertise et drainer des financements pour le développement.

A cet égard, l'approche d'intégration adoptée va passer d'une démarche sélective à une démarche globale. En effet, les domaines de coopération bilatérale et multilatérale seront renforcés, et les échanges et les partenariats seront consolidés à travers l'amélioration des politiques de voisinage et la conclusion de nouveaux accords commerciaux avec de nouveaux pays de l'Afrique, d'Asie et d'Amérique.



## Promotion de l'innovation, des Clusters et des Pôles de compétitivité

La promotion des secteurs prometteurs et à forte valeur ajoutée basée sur l'innovation consentira l'intensification des créations d'emplois et la promotion des exportations.

Dans ce contexte, les efforts seront intensifiés pour la création davantage de pôles technologiques pour attirer les investissements dans les secteurs à fort contenu technologique, tels que la biotechnologie, les technologies de l'information et des communications, les industries électroniques, du textile et de l'environnement, la santé et l'énergie renouvelable.

Il devient crucial de généraliser les pôles de développement et les centres industriels et technologiques dans toutes les régions. Une politique de renforcement du clustering sera un levier de croissance stratégique pour la Tunisie de demain.

Les réformes seront orientées vers le développement du système national de l'innovation à travers l'intégration du facteur innovation dans le processus de production, en plus de la création de zones technologiques pour attirer les entrepreneurs dans des activités à forte valeur technologique.

De plus, le développement des bases de données et des sources d'information interconnectées, fiables, accessibles et cohérentes, ainsi que la mise en place d'un système de veille stratégique et d'intelligence économique seront un pilier de croissance des PME tunisiennes.



## Une formation orientée vers l'emploi

Le développement du système de l'éducation, de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur est recommandé en mettant le capital humain au centre du développement de la Tunisie.

Une affectation des fonctions de certification et d'évaluation dans le système éducatif et la promotion des spécialités prometteuses, en particulier les spécialités techniques et scientifiques sont nécessaires pour répondre aux besoins des entreprises et des grands projets. Ainsi, l'amélioration de l'efficacité du système académique et l'intensification de la formation pratique permettront d'adapter l'offre à la demande d'emploi.

La garantie de la qualité du système éducatif et l'amélioration de l'employabilité sont à la base du développement humain et de l'inclusion sociale.

A cet égard, une collaboration croissante est à développer entre les universités et les entreprises pour la mise en place d'un cursus de formation spécialisé orienté vers les filières de demain répondant aux besoins en compétences des investisseurs.



### Diffusion de la culture du Développement Durable (DD)

Comme initié dans la feuille de route des Nations Unies sur le Développement Durable, la Tunisie est appelée dans le secteur de l'Industrie à bâtir une infrastructure résiliente, à promouvoir une industrialisation durable et à encourager l'innovation.

Cet objectif est tributaire d'une politique d'éducation solide qui favorise la maîtrise de la technologie et de ses nouveaux outils. La Tunisie pourra affirmer son statut de démocratie émergente si elle se conforme aux exigences du DD. Il lui sera ainsi facile d'attirer les investissements étrangers.



### Développement du système de financement

Afin de relancer l'investissement, une maîtrise de l'inflation, de la politique de change, la promotion du Partenariat Public-Privé et des conditions appropriées pour la mobilisation adéquate des ressources financières externes sont nécessaires.

Des réformes tablement sur:

- la consolidation des interventions de la BFMPE,
- la diversification des mécanismes et prestations spécifiques,
- le développement des sociétés et fonds d'investissement à capital développement et la diversification de leurs interventions pour assurer le financement des différentes phases du projet, la création des activités prometteuses et la restructuration.

Parallèlement, le financement des petits projets sera davantage fructifié via le renforcement des interventions de la Banque Tunisienne de Solidarité (BTS) et la restructuration de l'activité de la micro finance en instaurant un nouveau cadre juridique et institutionnel.

## CONCLUSION

La nouvelle vision économique de la Tunisie de demain devra prendre en considération plusieurs éléments tels que l'environnement juridique, réglementaire et commercial assurant la compétitivité du pays et son intégration dans les chaînes de valeurs mondiales.

Une orientation des politiques sectorielles dans les domaines de l'industrie, de l'agriculture et des services stimulera l'innovation et la création de valeurs et assurera un développement global équilibré entre les régions. Une adéquation de la formation avec le marché du travail sera une clé pour réduire le taux de chômage et assurer l'équité sociale.

Une restructuration en profondeur du secteur financier facilitera l'accès au financement et la consolidation des réformes de gouvernance, notamment dans le domaine économique, impulsera la réussite à créer la Tunisie de demain.

L'adoption de mesures visant à encourager une croissance tirée par le secteur privé, l'entrepreneuriat et l'innovation favorisera le développement économique, social et territorial inclusif de la Tunisie



# L'INNOVATION

Zied Toumi

API - Centre de Documentation et d'Information Industrielle

# PARTICIPATIVE

*«L'innovation participative est une démarche de management structurée qui vise à stimuler et à favoriser l'émission, la mise en œuvre et la diffusion d'idées par l'ensemble du personnel en vue de créer de la valeur ajoutée et de faire progresser l'organisation.»*

L'innovation est une activité centrale en économie. Sur elle, repose la capacité d'une entreprise, et de l'économie entière à se développer, à devenir plus compétitive et à conquérir de nouveaux marchés. Comme le rappelle le cabinet Yuman dans une étude consacrée à l'innovation collaborative, 80% des produits phares dans 10 ans n'existent pas encore. C'est dire l'importance stratégique de l'innovation !

Mais les entreprises n'ont pas tous les moyens d'investir des sommes colossales dans des activités de R&D. L'innovation collaborative, on parle aussi d'innovation ouverte, ou participative constitue une alternative pour contourner les contraintes budgétaires grâce aux économies d'échelle qu'elle rend possibles.

C'est la raison pour laquelle elle rencontre un succès grandissant auprès des PME.

L'innovation collaborative a d'autres vertus: elle permet de développer des synergies créatrices entre les différentes parties prenantes et de réaliser les potentialités de l'intelligence collective. Fondée sur le principe selon lequel on est plus fort à plusieurs et rendue possible notamment par le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication, l'innovation collaborative se concrétise par le développement de projets communs. Des projets qui peuvent relier une

entreprise avec son fournisseur, ses clients, des laboratoires de recherche et même des concurrents parfois.

L'innovation collaborative peut être interne ou externe. Interne quand elle relie différents services d'une même entité. Externe quand elle met en relation une entreprise avec des partenaires extérieurs. Dans tous les cas, elle permet de rendre plus efficace les activités d'innovation, de mutualiser les coûts et de diminuer les risques.



## DÉMARCHE D'INNOVATION COLLABORATIVE EN ENTREPRISE

*«L'innovation participative est une démarche de management structurée qui vise à stimuler et à favoriser l'émission, la mise en œuvre et la diffusion d'idées par l'ensemble du personnel en vue de créer de la valeur ajoutée et de faire progresser l'organisation.»*

L'innovation participative propose de mobiliser l'intelligence collective, en interne comme en externe, auprès des salariés, des clients, des fournisseurs, des sous-traitants et de l'ensemble des partenaires.

La démarche d'innovation participative est composée de 5 étapes :

### **1. Créer une boîte à idées**

La boîte à idées en carton ou en fer est toujours utilisée, notamment sur les sites industriels ou dans des lieux de rencontre ou d'hébergement. Elle doit être belle, rigolote. Un arbre à palabres avec des Post-it peut s'y substituer. Plus fréquemment, la boîte à idées est dématérialisée. Les salariés font des propositions sur l'intranet ou sur une plateforme collaborative. L'entreprise peut proposer une formule anonyme ou non. L'anonymat a le mérite de désinhiber les contributeurs. Des sociétés utilisent une webcam afin que les salariés présentent leurs idées sous la forme d'une vidéo de quelques secondes à plusieurs minutes. C'est plus vivant que l'écrit et, souvent, plus explicite.

### **2. Limiter les contributions dans le temps**

La boîte à idées permanente peut susciter de la lassitude chez les salariés. L'innovation participative doit être limitée à trois semaines ou deux mois, si possible sur une thématique ou plusieurs thématiques précises.

### **3. Mettre en place un comité de sélection**

Le comité de sélection ne doit pas être hiérarchique. Il est composé de 6 à 7 personnes arrivant d'horizons différents: marketing, production, commercial, administratif...

Sur proposition du comité de sélection, c'est le comité de direction qui décide de l'abandon ou de l'approfondissement d'une idée. L'auteur de l'idée doit en être informé au plus vite.

### **4. Favoriser la réalisation de l'idée**

L'auteur de l'idée et des personnes motivées (ou ayant une compétence spécifique) constituent une équipe. Dans cette perspective, l'entreprise doit consacrer du temps et de l'argent à l'innovation. Idéalement, les salariés concernés doivent pouvoir dégager de 15 à 20 % de leur temps de travail, sur le modèle de Google ou de 3M.

### **5. Prévoir un système de reconnaissance**

La reconnaissance doit être collective plutôt qu'individuelle. Par exemple, l'entreprise organise une soirée en l'honneur de la dernière innovation technique ou, plus modestement, le service concerné ouvre quelques bouteilles de champagne. La récompense financière peut se traduire par une participation ou un intéressement supérieur pour l'ensemble des salariés.

## **QUELS SONT LES ENJEUX DE L'INNOVATION PARTICIPATIVE ?**

La démarche d'innovation participative fait appel à des idées d'amélioration autant qu'à des idées de rupture pour faire jaillir l'innovation. Elle met aussi à l'honneur le «copiage», en valorisant la duplication des bonnes pratiques au sein de l'entreprise.

Plutôt que d'imposer une stratégie par voie pyramidale, il est souhaitable que le management fasse appel à



l'intelligence créative des collaborateurs pour favoriser l'adhésion au projet d'entreprise, notamment en organisant des challenges d'idées sur certaines priorités (ex : environnement, fidélisation des clients, accidents du travail...).

Ainsi, l'innovation participative permet de décliner la stratégie de l'entreprise au quotidien et redonne un sens collectif à l'action.

En valorisant l'éclosion d'idées nouvelles, l'innovation participative facilite la conduite de tout changement (réorganisation, nouvelles compétences, fusion...).

## Les sept bénéfices de l'innovation participative

### 1- Innover et progresser constamment

Prévenir les gaspillages dans une entreprise est louable. La créativité des salariés est une ressource rare et précieuse. Pourquoi la gaspiller ou même l'ignorer ?

Les temps sont durs, on a besoin d'idées fraîches de tous ordres : gagner en productivité, inventer de nouveaux services, réduire les coûts, fidéliser les clients...

Bien souvent, les connaissances et les aptitudes des employés débordent du cadre de leur définition de fonction. Ces «expertises individuelles» sont très diverses et mal exploitées, ou pire encore: interdites de séjour !

### 2- Valoriser le personnel

L'innovation participative est une nouvelle dimension du management qui sollicite et valorise l'intelligence créative et l'esprit d'initiative de chacun. A l'inverse, certains pensent qu'un employé doit faire son travail «et c'est tout».

Rien ne préjuge qu'un directeur marketing aura de meilleures idées qu'une hôtesse d'accueil.

Au contraire, il ressort de plusieurs études sur l'innovation participative que le contact direct et quotidien avec le client constitue la meilleure source d'inspiration pour un salarié.

Motiver, c'est impliquer.

### 3- Faciliter la conduite du changement

Instaurer une boîte à idées interactive est un puissant levier de changement, puisqu'elle va impliquer chacun dans une démarche de progrès continu.

En développant une culture fondée sur l'adaptabilité et l'initiative, l'entreprise se rend plus ouverte à toute forme de changement.

Cette culture de l'innovation renforce l'adhésion individuelle à la stratégie d'entreprise, notamment par l'organisation de challenges d'idées sur des axes prioritaires.

### 4- Répliquer des bonnes pratiques

Les organisations les plus avancées en matière d'innovation participative adoptent ce même mot d'ordre: « Copier, c'est gagné ! ».

Il s'agit de dupliquer les bonnes pratiques d'un service à l'autre, d'une unité à l'autre, en récompensant le «copieur», car il permet à son tour de réaliser des économies substantielles.

On prônera une réplification intelligente qui va tenir compte des contraintes locales.

### 5- Obtenir des gains significatifs

La démarche rapporte toujours plus qu'elle ne coûte. Par exemple, plus de 300 millions d'euros en 2008 chez Orange (idées d'amélioration de la production, du service à la clientèle, des conditions de travail...)

Source: Le Figaro, Cahier Eco, 20.nov.2008, p21

### 6- Compléter la démarche Qualité

Au lieu de traiter les dysfonctionnements, les idées peuvent aussi s'attaquer à des procédés satisfaisants pour les rendre excellents ou bien différents (par exemple, dans le respect de l'environnement).

### 7- Ré-enchanter l'entreprise

L'innovation participative trouve pleinement son expression dans les entreprises où règnent l'interactivité et la transversalité pour aborder chaque projet en mobilisant toutes les ressources disponibles.

Une entreprise dont le management encourage et valorise les suggestions de tous les collaborateurs est souvent une entreprise qui est confiante en son avenir et suscite l'admiration.

Un point important pour attirer des talents et les retenir, notamment parmi les plus jeunes.

## CONCLUSION

L'innovation est partout: tout individu d'une organisation peut avoir des idées d'amélioration ou peut avoir déjà mis en place des innovations plus ou moins faciles et peu coûteuses à mettre en place qui peuvent être reprises par d'autres individus confrontés aux mêmes problématiques au sein de l'organisation.

L'innovation peut être fondamentale, être une rupture par rapport à l'avant, mais elle peut surtout être continue, faire partie de la culture organisationnelle, et donc impliquer chaque membre de l'organisation, être accessible à tous, partout dans l'organisation et avec un moindre coût, financier et humain.

Vouloir développer l'innovation participative, c'est à la fois savoir que l'innovation est partout et accepter le risque, accepter les erreurs dans l'innovation. Une des principales difficultés dans la mise en place d'un dispositif d'innovation participative est la mobilisation de ses collaborateurs. Il s'agit de gagner leur confiance et leur envie de proposer, d'essayer, d'innover.

# DYNAMIQUE DES INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS TUNISIENS AU NIVEAU RÉGIONAL

Sinda Zairi

API - Centre de Documentation et d'Information Industrielle

Les disparités régionales, toujours considérées comme une source potentielle d'instabilité politique, a suscité l'intérêt des pays en développement, dont la Tunisie. En dépit d'une série de politiques promulguées visant à relever les écarts de revenus régionaux, les disparités ont connu, ces dernières années, une ampleur exceptionnelle tant par le nombre élevé des études théoriques et empiriques, que par l'importance des implications pratiques, en termes de décisions de politique économique. La promotion de l'investissement dans les régions compte, en effet, une réforme prépondérante pour atténuer ces disparités. L'investissement privé, outre sa vocation de développer les capacités productives, vise à accentuer le bien-être actuel et prévisionnel, tout en préservant les ressources naturelles.



observés, différents facteurs traditionnels tels que l'état des infrastructures, la localisation des activités, la densité de la population, le potentiel local, etc.

Il reste que ces études sont statiques et ne prennent pas en compte le long terme par le fait de reprendre les mêmes principes déterminants du processus de localisation (rendements croissants, concurrence imparfaite...). Il est donc légitime d'entreprendre l'aspect temporel dans notre analyse. En conséquence, ce travail tentera de valoriser non pas le choix de localisation, mais de comprendre le dynamisme des investissements privés régionaux et de vérifier si les dépenses publiques stimulent le dynamisme des investissements privés.

Pour ce faire, on se référera à la théorie de cycle réel. Cette théorie, appuyée par les travaux du NBER<sup>1</sup> menés par [Burns et Mitchell (1946)], permet de suivre le cycle économique en temps réel et d'anticiper autant que possible les fluctuations qui s'en suivent, via une chronologie de référence historique fiable des principaux événements cycliques. Ces dates correspondent respectivement aux points de retournement (phases d'expansion et phases de récession) auxquelles les autorités publiques vont pouvoir



Néanmoins, la distribution de ces investissements connaît une forte disparité au niveau territorial malgré la vivacité de certaines régions et leur richesse en ressources naturelles. Maintes études d'économie géographique se sont légitimement multipliées afin d'expliquer l'aspect localisation des industries dont [Weber (1982)], à travers l'avantage coûts de transport vers les marchés des inputs et outputs et [ELLISON et GLAESER (1994)] via les externalités technologiques. Quant au cas de la Tunisie, El Bekri associe aux effets d'agglomérations

faire référence pour réguler l'économie, tels que l'exemple de contrecarrer une trop forte inflation ou de redynamiser l'économie en cas de ralentissement ou encore d'éviter les récessions.

Pour identifier les phases de récession et d'expansion, on procédera par un modèle Markov- switching (modèle Hamilton) qui a pour vocation d'estimer, pour chaque région et pour les dépenses publiques, le modèle de changement de régime MS-AR maximum de vraisemblance et de calculer les probabilités filtrées. Ce

modèle va nous servir de dater et d'évaluer la durée des différentes phases des cycles.

Notre application considère une série annuelle d'entreprises industrielles relatives a sept gouvernorats de la Tunisie, a savoir (Tunis, Ben Arous, Kasserine, Mahdia, Gabes, Gafsa et Tataouine) pour la période 1980 à 2013 et une série annuelle des dépenses publiques du 1980 à 2010. Il est à noter que la répartition de ces entreprises concerne les investissements réalisées non pas les intentions (ou les déclarés).

Tableau 1 : Les durées de phases de récession et d'expansion des 7 gouvernorats (1980-2011)

	Durée des phases d'expansion	Durée des phases de récession
Ben Arous	6,56	2,18
Sidi Bouzid	1.169	6.854
Gafsa	1,042	24,50
Gabès	1,007	7,445
Monastir	31,99	1,00023
Tunis	1,753	12,195
Sfax	1,009	4,60

Le tableau 1 montre que la durée de repli économique est supérieure en moyenne (8,65) à la durée de croissance économique (7,22). Les durées des phases d'expansion sont très variables, allant de 1 à 31 ans. De même que celles des phases de récession qui varient de 1 à 24 ans.

Il apparait que les cycles diffèrent par leur durée. Ce qui traduit une nette asymétrie dans l'évolution des investissements au niveau des régions concernées.

On remarque au niveau de ce tableau que les gouvernorats de Ben-Aous et de Sfax ne figurent pas de longues phases de récession, le repli se fait de façon plus rapide par rapport aux autres gouvernorats qui ont de longues phases de récession et de courtes phases d'expansion. Ceci peut être expliqué par l'importance industrielle des gouvernorats de Ben-Aous, Monastir et Sfax qui se caractérisent par un rythme d'investissement privé dynamique.



Tableau 2 : Les points de retournement des investissements industriels et des dépenses publiques

	Ben Arous	Sidi Bouzid	Gafsa	Gabès	Monastir	Tunis	Sfax	Dépense Publique
Récession	1981	1981	1981	1981	1982	1981	1982	1985
	1991	2007	2010	1985	2012	1992	1986	1991
	1993	2009		1991		1999	1995	1997
	1996	2012		1994		2012	2006	2003
	2003			2001			2008	2006
	2009						2010	2009
Expansion	1988	1999	2009	1984	2004	1991	1981	1984
	1992	2000		1990		1998	1985	1988
	1994	2006		1993		2009	1994	1992
	2004	2008		2000			2005	2002
	2010	2011					2007	2004
							2009	2007
						2012	2010	

En 1981, les régions de Ben Arous, de Sidi Bouzid, de Gafsa, de Gabes et de Tunis ont subi ensemble une phase de récession suite à la dégradation de la situation économique et financière de la Tunisie des années 1980. On remarque, en outre, que les tentatives de réduction des déséquilibres régionaux via l'application de programme de développement rural proposé dans le VI<sup>ème</sup> plan de développement (1982-1986) n'ont pas contribué à relancer l'investissement privé dans les sept gouvernorats à l'exception des celles de Gabes et de Sfax.

En 1987, lors de la création des incitations aux investissements privés et de la libéralisation de l'économie, on remarque qu'uniquement le gouvernorat de Ben Arous a bénéficié de ces mesures politiques (une phase d'expansion en 1988). Cependant, le VII<sup>ème</sup> plan de développement, qui date du 1987 au 1991, a privilégié les gouvernorats de Tunis, Sfax et Gafsa en leurs attribuant les plus grands parts en investissements publics respectivement à raison de (31,1%, 40,9% et 44,3%).

Pour la période (1986-2004) qui correspondait au consensus de Washington, et qui fait appel à la décentralisation industrielle des unités économiques, il y a eu du dynamisme au niveau des investissements privés des sept gouvernorats.

Dans le cadre du VIII<sup>ème</sup> plan de développement (1992-1996) où les parts des investissements publics

ont été attribués aux gouvernorats respectivement (Tunis, Ben Arous, Monastir, Sidi-Bouzid, Gafsa, Gabes et Sfax) à raison de 29,2%, 15,5%, 23,7%, 30,7%, 47,3%, 33,1% et 30,5%), on remarque que seul les gouvernorat de Ben Arous, Tunis, Gabes et Sfax ont eu des réponses à ces attributions.

Au cours du IX<sup>ème</sup> plan de développement (1997-2001), où il n'y a pas eu de grands ajustements aux niveaux des attributions des parts des investissements publics, seuls les gouvernorats de Sidi-Bouzid, Gabes et Tunis ont continuer à progresser.

Quand à la période 2007-2011 qui correspond au IX<sup>ème</sup> plan de développement, on remarque que les phases de récession et d'expansion du gouvernorat de Sidi-Bouzid sont conformes à celles des dépenses publiques.

Il est à noter que les dépenses publiques suivent de près le dynamisme des investissements privés des gouvernorats de Ben-Arous et de Sfax.

Au niveau de ces résultats, on peut remarquer que les cycles d'investissement pour les 7 gouvernorats ne se ressemblent pas. Cela se traduit par la non-dépendance régionale. En effet, une phase de récession dans une région industrialisée donnée n'aura pas de propagation sur les autres régions de faible dimension industrielle ou aura une moindre répercussion.

# LA PARTICIPATION DE L'API AU FORUM ICT4ALL 2015

Jihène Nebli

Direction de la Coopération Internationale

Pour renforcer sa position en tant que pôle en matière de TIC, la Tunisie a organisé en Novembre 2015 l'un des plus grands rassemblements de la communauté des TIC sur le continent Africain et au monde arabe sous le thème « E-TRANSFORMATION : de l'économie numérique à l'économie créative », cette 9ème édition du Forum international ICT4ALL a eu lieu à Yasmine Hammamet du 16 au 19 Novembre 2015 et a été un vrai succès en termes de visiteurs et de participation étrangère.

Cet événement qui a réuni toutes les parties prenantes représentant les gouvernements, les organisations internationales, la société civile, le secteur privé, les chercheurs et les universitaires ; a enregistré selon les chiffres communiqués par M. Noômane Fehri, Ministre des Technologies de la Communication et de l'Economie Numérique 4500 Participants et la présence de 52 Pays dont 16 délégations officielles et de 8 ministres et secrétaires d'Etat avec la signature de 4 accords de partenariat.

31 évènements parallèles ont été également organisés en marge de cette manifestation touchant à des thématiques bien variées tel que ; l'innovation dans le secteur public, l'économie numérique, la pratique pédagogique

innovante, Investir en Finlande, Entrepreneurat et TIC,...

Autres que les 120 Exposants, des entreprises internationales venant de la Corée du Sud, de la Cote d'Ivoire, de la France et de la Tunisie ont participé dans 282 Rencontres Business to Business, étant ainsi bénéficiaires de nouvelles opportunités d'affaires et d'échange d'expertise.

Principal acteur en charge de l'innovation en Tunisie, l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation était présente tout au long de l'évènement à travers un espace exposition de 60 m<sup>2</sup> pour l'accueil, l'orientation et le conseil au profit des investisseurs et les porteurs de projets innovants en TIC.

L'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation a pris en charge les frais de participation de 10 startups dans le domaine des TIC accompagnées et hébergées dans les Pépinières d'entreprises. Les startups ont beaucoup apprécié l'initiative de l'API et ont profité de l'occasion pour avoir plus de visibilité, promouvoir leurs services et produits et pour élargir leur relationnel et conclure des accords de partenariat.

Les Startups TIC hébergées dans les pépinières d'entreprises et qui ont pris part à l'évènement:

<b>NABEUL</b>	1	Yassine GARA	GEEK	Bureau de développement de solutions informatiques dédiées au domaine de l'éducation	gara.yassine@gmail.com	(+216) 53883881
<b>KAIROUAN</b>	2	Med Amine CHARED	MACDEV	Développement des applications mobiles et systèmes embarqués	amine.shared@macdev-tn.com amineaby@gmail.com	(+216) 21118896
<b>BEJA</b>	3	Sobhi MOUELHI	PIXELSTRADE	Applications mobiles	s.mouelhi@pixelstrade.com admin@pixelstrade.com	(+216) 55504040
<b>SOFTTECH</b>	4	Omar JAAFAR & Jawher IDOUDI	GRAPH TEC SOUSSE	Assistance technique, études et ingénierie informatique et géomatique.	jawhar.idoudi@graphtech-gis.com omar.gaafar@graphtech-gis.com	(+216) 55608652
	5	Adel BOUALLEGUE	Tunisian Embeded System	Recherche et développement, conception, prototypage et installation des systèmes embarqués.	tes14owner@gmail.com	(+216) 20308976
	6	Anis SAHBANI	ENOVA ROBOTICS	Recherche et développement dans le domaine des systèmes robotiques	contact@enovarobotics.com anis.sahbani@enovarobotics.com	(+216) 21700799
	7	Bilel MANAI	Intelli Batteries	Conception et développement dans le domaine de la batterie intelligente	bilal.manai@yaslamen.com	par mail (en France)
<b>MANNOUBA</b>	8	Mokhles MASMOUDI	SMART MOBILITY	Conception et développement de solutions pour objets	info@smartmobility-solutions.com mokhles.masmoudi@smartmobility-solutions.com	(+216) 50881139
<b>SFAX 1</b>	9	Wajdi LOUKIL	ISE	Electronique: Fabrication des composantes électriques	loukil.wajdi@gmail.com	(+216) 24192061
<b>ZAGHOUAN</b>	10	Maher Kanzari	Cre8izm Digital (Kanalytik)	kanalitik est la première plateforme d'analyse des réseaux sociaux	contact@cre8izm.com	(+216) 22695314

# AGENDA

Zied Toumi

API - Centre de Documentation et d'Information Industrielle

31.01 - 03.02 2016	<b>WOODEX</b> <i>Salon international des accessoires et équipements pour les machines de fabrication de meubles et industries connexes</i>	Téhéran IRAN
01.02 - 05.02 2016	<b>CEVISAMA</b> <i>Salon international de la céramique et du carrelage pour le bâtiment, les sanitaires...Matières premières, machines, etc.</i>	Valencia ESPAGNE
02.02 - 04.02 2016	<b>AGROFARM</b> <i>Salon international de l'élevage et de la reproduction du bétail</i>	Moscou RUSSIE
02.02 - 04.02 2016	<b>MUNICH FABRIC START</b> <i>Salon international des textiles</i>	Munich ALLEMAGNE
02.02 - 05.02 2016	<b>AQUA-THERM MOSCOW</b> <i>Salon professionnel international du chauffage, de la ventilation, de l'air conditionné, des équipements sanitaires et de la protection de l'environnement - Comprend la salon de la piscine de Moscou</i>	Moscou RUSSIE
02.02 - 05.02 2016	<b>FIMMA</b> <i>Salon international des machines pour le bois</i>	Valencia ESPAGNE
02.02 - 05.02 2016	<b>MADERALIA</b> <i>Salon international des fournisseurs de l'industrie du meuble et du bois</i>	Valencia ESPAGNE
03.02 - 06.02 2016	<b>FIERAGRICOLA</b> <i>Biennale internationale des machines, services et produits pour l'agriculture et l'élevage</i>	Vérone ITALIE
09.02 - 11.02 2016	<b>AEROCON WEST</b> <i>Salon de l'industrie aérospatiale et des industries liées à la défense</i>	Anaheim, CA USA
09.02 - 11.02 2016	<b>MILANO UNICA</b> <i>Salon international du textile</i>	Milan ITALIE
12.02 - 15.02 2016	<b>ENERGY TECH</b> <i>Salon international des énergies renouvelables et conventionnelles, des économies d'énergie, technologies et environnement</i>	Thessalonique GRÈCE
13.02 - 17.02 2016	<b>ISFAHAN AUTO</b> <i>Salon international de l'industrie automobile</i>	Isfahan IRAN
15.02 - 18.02 2016	<b>TEXWORLD</b> <i>Salon mondial de l'industrie textile</i>	Paris FRANCE
16.02 - 19.02 2016	<b>APPAREL TEXTILE SALON</b> <i>Salon de l'industrie textile, biens et équipements</i>	Moscou RUSSIE
17.02 - 19.02 2016	<b>COMPOSITE-EXPO</b> <i>Salon international des matières premières, équipements et technologies pour l'industrie composite</i>	Moscou RUSSIE
22.02 - 25.02 2016	<b>PLASTIVISION ARABIA</b> <i>Salon international et conférence sur l'emballage plastique et le marquage</i>	Sharjah Émirats Arabes Unis
23.02 - 25.02 2016	<b>FRANCHISING KIEV</b> <i>Salon professionnel international de la franchise</i>	Kiev UKRAINE
23.02 - 25.02 2016	<b>SOLAIRE EXPO MAROC</b> <i>Salon international de l'énergie solaire et de l'efficacité énergétique au Maroc</i>	Casablanca MAROC
24.02 - 26.02 2016	<b>INLEGMASH</b> <i>Salon international des équipements et technologies pour l'industrie textile, les textiles techniques et non-lissés</i>	Moscou RUSSIE
27.02 - 28.02 2016	<b>THE FRANCHISE &amp; BUSINESS OPPORTUNITIES EXPO - QUEBEC</b> <i>Les plus grands salons de la franchise et des opportunités d'affaires en Amérique du Nord</i>	Québe CANADA
29.02 - 03.03 2016	<b>EQUIP AUTO ALGERIA</b> <i>Salon professionnel international des pièces, équipements, service et maintenance pour les véhicules de loisir et utilitaires</i>	Alger ALGÉRIE



## Nos pépinières d'entreprises

### BEJA

#### *Essor Technologique*

Tél. : 78 452 226  
Fax : 78 452 226  
Email : Pe.beja@api.com.tn

### BIZERTE

#### *INTECH*

Tél. : 72 572 055  
Fax : 72 572 055  
Email : Pe.bizerte@api.com.tn

### DJERBA

#### *Création et Innovation*

Tél. : 75 730 905  
Fax : 75 730 904  
Email : Pe.jerba@api.com.tn

### GAFSA

#### *Technologie du Futur*

Tél. : 76 211 054  
Fax : 76 211 692  
Email : Pe.gafsa@api.com.tn

### GABES

#### *Promotech*

Tél. : 75 293 800  
Fax : 75 292 688  
Email : Pe.gabes@api.com.tn

### JENDOUBA

#### *Créatic*

Tél. : 78 611 789  
Fax : 78 611 791  
Email : Pe.jendouba@api.com.tn

### KAIROUAN

#### *Innovation Technologique*

Tél. : 77 323 391  
Fax : 77 323 390  
Email : Pe.kairouan@api.com.tn

### KASSERINE

#### *TECH*

Tél. : 77 418 124  
Fax : 77 418 218  
Email : Pe.kasserine@api.com.tn

### KÉBILI

#### *Initiative Création*

Tél. : 75 493 245  
Fax : 75 793 255  
Email : Pe.kebili@api.com.tn

### KSAR HELLAL

#### *Pépinière des Initiatives Innovantes*

Tél. : 73 455 260  
Fax : 73 455 259  
Email : Pe.KsarHellal@api.com.tn

### LE KEF

#### *Essor Technologique*

Tél. : 78 238 059  
Fax : 78 238 091  
Email : Pep.kef@api.com.tn

### MAHDIA

#### *Entreprendre*

Tél. : 73 682 955  
Fax : 73 682 192  
Email : Pe.mehdia@api.com.tn

### MANOUBA

#### *Tech*

Tél. : 71 601 400  
Fax : 71 601 728  
Email : Pe.manouba@api.com.tn

### NABEUL

#### *Elan Technologique*

Tél. : 72 224 724  
Fax : 72 224 824  
Email : Pe.nabeul@api.com.tn

### RADES

#### *Technologie Plus*

Tél. : 71 442 655  
Fax : 71 441 582  
Email : Pep\_rades@email.ati.tn

### SFAX

#### *Innovation I*

Tél. : 74 674 870  
Fax : 74 674 872  
Email : Pe.sfax@api.com.tn

### SFAX

#### *Innovation II*

Tél. : 74 863 500  
Fax : 74 863 500  
Email : m.bouزيد@icttechnopark.tn

### SFAX

#### *Innovation III*

Tél. : 74 440 003  
Fax : 74 440 006  
Email : Pe.sfax2@api.com.tn

### SIDI BOUZID

#### *INOVTECH*

Tél. : 76 627 225  
Fax : 76 627 315  
Email : Pe.sidibouزيد@api.com.tn

### SILIANA

#### *Innovation*

Tél. : 78 874 097  
Fax : 78 874 097  
Email : Pe.siliana@api.com.tn

### SOUSSE

#### *Soft TECH*

Tél. : 73 368 900  
Fax : 73 822 300  
Email : Pe.softtech@api.com.tn

### SOUSSE

#### *Tech*

Tél. : 73 304 920  
Fax : 73 304 921  
Email : Pe.sousse@api.com.tn

### SIDI BOUZID

#### *INOVTECH*

Tél. : 76 627 225  
Fax : 76 627 315  
Email : Pe.sidibouزيد@api.com.tn

### TATAOUINE

#### *Innovation Technologique*

Tél. : 75 850 705  
Fax : 75 860 681  
Email : Pe.tataouine@api.com.tn

### TOZEUR

#### *Osez Entreprendre Djerid*

Tél. : 76 471 010  
Fax : 76 471 010  
Email : Pe.tozeur@api.com.tn

### TUNIS CARTHAGE

#### *Innovation*

Tél. : 71 743 497  
Fax : 71 784 843  
Email : Pe.ept@api.com.tn

### TUNIS-INSAT

#### *Centre d'Innovation et de Développement*

Tél. : 71 233 955  
Fax : 71 755 362  
Email : Pe.insat@api.com.tn

### ZAGHOUAN

#### *Terre d'Entreprendre*

Tél. : 72 660 302  
Fax : 72 660 484  
Email : Pe.zaghouan@api.com.tn

# L'API A VOTRE SERVICE

## LISTE DES DIRECTIONS RÉGIONALES

DIRECTION RÉGIONALE	ADRESSE	TÉL	FAX	E-MAIL
ARIANA	11, Rue Bel Hassine Jrad – 2080 Ariana	71 716 064	71709 437	dr.ariana@api.com.tn
BEN AROUS	59, Av de France – 2013 Ben Arous	71 388 755	71 389 091	dr.benarous@api.com.tn
BÉJA	Av Habib Bourguiba – Imm CTAMA – BP 348 – 9000 Béja	78 457 205	78 456 522	dr.beja@api.com.tn
BIZERTE	7, Rue du Nord – 7000 Bizerte	72 433 556	72 433 667	dr.bizerte@api.com.tn
GAFSA	6, Rue Baghdad – BP 214 – 2100 Gafsa	76 228 818	76 221 535	dr.gafsa@api.com.tn
GABÈS	18, Rue Al Maârifa – 6001 Gabès	75 272 855	75 278 555	dr.gabes@api.com.tn
JENDOUBA	1, Angle Avenue Habib bourguiba – Rue El Farabi – BP 195 – 8100 Jendouba	78 601 577	78 631 577	dr.jendouba@api.com.tn
LE KEF	Avenue Mongi Slim–Imm Banque de l’Habitat- 2 <sup>ème</sup> étage - BP 210-7100 Le Kef	78 224 463	78 227 419	dr.kef@api.com.tn
KAIROUAN	Cité El Manar – Avenue de l’environnement – 3100 Kairouan	77 271 692	77 271 355	dr.kairouan@api.com.tn
KASSERINE	Immeuble Rahmouni – en face de la banque centrale – BP 164 – 1200 Kasserine	77 474 772	77 472 499	dr.kasserine@api.com.tn
KÉBILI	Route de Gabès – BP 34 – 4200 Kébili	75 490 234	75 490 234	dr.kebili@api.com.tn
MAHDIA	Av 2 Mars – Imm Ben Abdallah – 2 <sup>ème</sup> étage - 5100 Mahdia	73 680 527	73 695 006	dr.mehdia@api.com.tn
MANOUBA	48, Av Habib Bourguiba – 2010 Manouba	70 615 878	70 615 884	dr.manouba@api.com.tn
MEDENINE	Imm Sym Sud – Avenue Mansour El Houch–4100 Medenine	75 640 102	75 640 838	dr.mednine@api.com.tn
MONASTIR	Cité Essaada – Borj Khafacha – Imm. Municipalité-1 <sup>er</sup> étage – 5060 Monastir	73 907 855	73 907 694	dr.monastir@api.com.tn
NABEUL	80, Avenue Ali Belhouene – 8000 Nabeul	72 286 973	72 286 963	dr.nabeul@api.com.tn
SFAX	1, Rue Bējaya - 3000 Sfax	74 224 320	74 210 704	dr.sfax@api.com.tn
SIDI BOUZID	Avenue Habib Bourguiba – BP 95 – 9100 Sidi Bouzid	76 633 890	76 634 802	dr.sidibouzid@api.com.tn
SOUSSE	Av de Rabat – Imm CNRPS – BP 24 – 4059 Sousse	73 222 404	73 227 809	dr.sousse@api.com.tn
SILIANA	Avenue Taieb M’hiri – Imm Sté des Foires de Siliana - BP 34 – 6100 Siliana	78 871 463	78 871 463	dr.siliana@api.com.tn
TATAOUINE	1, Avenue Hédi Chaker – Imm Doukali – 2 <sup>ème</sup> étage – 4130 Tataouine	75 860 647	75 860 647	dr.tataouine@api.com.tn
TOZEUR	Avenue El Hajij – BP 202 – 2200 Tozeur	76 470 919	76 470 909	dr.tozeur@api.com.tn
TUNIS	Immeuble N° 3 appartement N° 12 3 <sup>ème</sup> étage – 2000 – Bardo	71.519.852	71.519.964	dr.tunis@api.com.tn
ZAGHOUAN	15, Avenue de l’indépendance – BP 36 – 1100 Zaghouan	72 675 855	72 676 263	dr.zaghouan@api.com.tn

REPUBLIQUE TUNISIENNE  
Ministère de l'Industrie



Agence de Promotion  
de l'Industrie  
et de l'Innovation

ENTREPRENDRE ET  
INNOVER EN TUNISIE



Nous vous accompagnons  
pour réussir

TUNISIE PORTE OUVERTE  
SUR VOTRE PROCHAIN  
INVESTISSEMENT

L'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation est un organisme public relevant du Ministère de l'Industrie.  
Ses prestations sont fournies gratuitement.