

# **Consultation Nationale sur la productivité**

## **Compte rendu de la Réunion du 31/03/2009**

La cinquième réunion de la Commission Nationale de la Consultation sur la Productivité s'est tenue le 31 mars 2009, à la Cité des Sciences à Tunis, sous la présidence de Mr Sadok Ben Jomâa et en présence de Mr le secrétaire d'Etat auprès du Ministère de Développement et de la Coopération Internationale.

La Commission regroupe des compétences nationales de l'Université, de l'Administration, des entreprises et des organisations nationales et professionnelles. L'ordre du jour de cette réunion est la présentation des expériences de certaines entreprises ayant réalisé des performances appréciables en terme de croissance et de productivité en l'occurrence « TMI » et « Chakira-câble ».

Ainsi, Mr Mondher Ben Ayed, chef de l'entreprise « TMI<sup>1</sup> » a présenté l'expérience de son entreprise. L'intervenant a souligné que les performances productives réalisées par son entreprise sont attribuables principalement à l'utilisation des TIC. Il a rappelé l'importance des investissements qu'il a engagés depuis 10 ans pour l'établissement d'un système d'information et de messagerie électronique (Internet, base de données en ligne, Intranet, etc.). En outre, le TMI est la première société qui a adhéré au réseau TTN (depuis 5 ans), elle effectue l'ensemble de ses opérations en ligne depuis 2 ans (règlement des impôts, télé-déclaration de CNSS, opérations avec les banques, etc.). Elle est la deuxième société qui a adopté le programme de certification et de qualité Cma3. Ce qui a permis de hisser l'organisation de son entreprise au niveau des standards internationaux et de répondre d'une manière efficace et satisfaisante aux attentes des clients.

---

<sup>1</sup> Tunisie Micro Informatique

En somme, Mr Ben Ayed a souligné que l'entreprise continue à investir dans les TIC et que la mise en place d'un système qualité représente un défi considérable et de taille dans un environnement complexe ouvert à la concurrence étrangère et locale.

Par ailleurs et suite à cette présentation, le débat a porté essentiellement sur les points suivants :

- Le renforcement de l'usage des TIC et d'adoption de certification qui répond aux standards internationaux dans les PME. Dans ce cadre, Mr Ben Ayed a rappelé que le Cma3 est uniquement réservé aux entreprises informatiques et que son entreprise a bénéficié d'un soutien de l'Etat pour financer cette opération de certification dans le cadre du « Programme Qualité » dédié aux PME.
- L'importance de la valorisation des ressources humaines afin de maîtriser les nouvelles technologies de pointe. A ce propos, Mr Ben Ayed a rappelé que le taux d'encadrement dans son entreprise dépasse 85% et qu'une attention particulière est accordée à la formation du personnel dont le budget y alloué représente 3.5% du CA.
- L'impact de la crise financière sur l'activité de l'entreprise et les marges de manœuvre dont dispose l'entreprise pour faire face à cette crise. A ce titre, Mr Ben Ayed a souligné que l'activité de son entreprise n'a pas été touchée par la crise et que le secteur des TIC dans son ensemble n'a pas été affecté. Bien au contraire, il a mentionné que la Tunisie va être retenue comme destination technologique privilégiée pour certaines entreprises étrangères et que des opérations de délocalisation en Tunisie sont déjà prévues en 2009.

Prenant la parole, Mr Amor Bou Chiba a présenté brièvement l'expérience de son entreprise (Electricité, Electronique) en soulignant dans un premier temps l'importance du rôle de l'Etat dans la consolidation de l'activité des entreprises à travers l'instauration de plusieurs programmes d'appui à l'instar

du PMN. En outre, il a rappelé que le programme japonais GETA a été d'un apport considérable pour l'amélioration des performances de son entreprise et que l'innovation constitue un déterminant majeur de la productivité. Par ailleurs, Mr bouchiba a cité certaines contraintes entravant l'activité de son entreprise telles que le manque d'expérience des jeunes diplômés et la lourdeur des procédures administratives dont notamment douanières.

Finalement, Mr Hichem Elloumi, PDG de « Chakira Câbles » a présenté l'expérience de son entreprise.

Il a rappelé le choix de son entreprise pour une intégration totale dans l'économie mondiale et que les exportations réalisées au cours des dernières années représentent la moitié des exportations totales de la branche des composants automobiles. Cependant, cette activité a connu un fléchissement des exportations au cours de ces derniers mois suite à la crise économique mondiale, voire même, une baisse significative au cours des deux premiers mois de 2009.

En outre et en vue de consolider sa compétitivité et améliorer ses performances productives, le groupe Elloumi a axé sa stratégie sur quatre piliers à savoir :

- i) La qualité : l'homologation qui constitue une exigence majeure pour la compétitivité de l'entreprise, a été réalisée en tenant compte des standards internationaux principalement ceux utilisés par nos partenaires européens (français, allemands, etc.). Actuellement, l'ensemble des produits est certifié ISO 9001.
- ii) Les coûts : la maîtrise des coûts dépend des gains de productivité réalisés par l'entreprise, lesquels sont approchés par les performances objectives comparées aux performances réelles. Plus précisément, cette évaluation repose sur un ensemble d'indicateurs à

savoir : first time quality (objectif=100%), nombre de défauts (objectif=0 défaut), efficacité opérationnel, temps machines en marche, taux de panne et l'absentéisme.

- iii) Les délais : les performances logistiques sont essentielles pour les entreprises exportatrices. les délais de production et de livraison sont assurés par le groupe.
- iv) L'innovation : cette notion dépasse le cadre de la R&D. Elle concerne l'organisation, la commercialisation, les procédés et les produits.

Dans le même ordre d'idée, Mr Elloumi a insisté sur l'importance de la valorisation des ressources humaines en tant que facteur déterminant de la productivité en assurant la formation continue (le groupe assure 250 modules de formations spécifiques). Il considère, en plus, que le contrôle de gestion, les programmes d'appui dont notamment le PMN et les méthodes de gestion des projets constituent des éléments importants aidant à l'amélioration des performances du groupe.

L'intervenant a rappelé, en outre, que l'amélioration de l'efficacité productive de l'entreprise dépend d'autres facteurs externes ayant trait aux réformes de l'enseignement et à l'adéquation entre les profils formés et les besoins des entreprises. De même, il a noté l'importance du rôle du CETIME dans le soutien et le renforcement de l'activité du secteur.

Par ailleurs et suite à cette présentation, le débat a débouché sur un certain nombre de remarques et suggestions à savoir :

- Œuvrer pour une plus grande ouverture des entreprises à l'université ainsi que pour une meilleure adéquation des programmes d'enseignement et de formation avec les besoins des entreprises notamment en matière d'usage des

NTIC et ce, en vue d'améliorer l'employabilité et la productivité des jeunes diplômés.

- Poursuivre les réformes engagées concernant les procédures administratives et plus particulièrement celles liées au commerce extérieur afin d'améliorer la compétitivité des entreprises.
- Consolider la valeur ajoutée du secteur à travers la maîtrise de la chaîne de valeur en vue de favoriser la création d'emplois. A ce propos, Mr Elloumi a souligné que le groupe est fortement intégré et bien positionné en matière de chaîne de valeur dont notamment la filière câblage.
- développer la direction des ressources humaines afin d'assurer une meilleure gestion et organisation de ce facteur, ce qui permet d'améliorer davantage la productivité.
- Améliorer la productivité de l'entreprise en associant l'ensemble du système et non pas un agent particulier tout en favorisant le travail d'équipe.
- Assurer un bon climat social dans l'entreprise afin de réduire le clivage salarié– patron.

Finalement, il a été convenu que la prochaine réunion se tiendra le 7 avril pour présenter certaines expériences dans les domaines de transport et de la maintenance.

Elaboré par :

***Mme Yosr Zribi***

***Mlle Rim Ben Salhine***

***Mr Monji Ben Chaaben***

