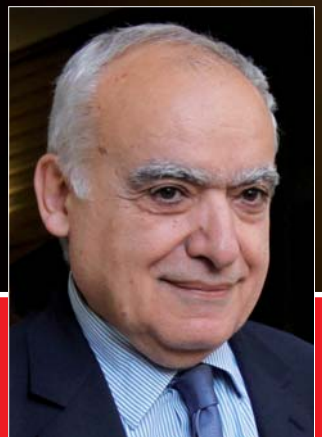
Tunisie-Portugal : Une attractivité réciproque

Leaders

N° 78 - Novembre 2017 - 4 DT • www.leaders.com.tn

C'était Chaker !



Ghassan Salamé : Comment sauver la Libye

OYSTER PERPETUAL SUBMARINER DATE

Tunisie Telecom
La vie est émotions

Partenaire technologique chifco

SMART OFFICE
GÉREZ VOTRE **ENTREPRISE**
À DISTANCE

* À partir de 49DT TTC /mois
Sous réserve d'étude de faisabilité, une offre de prix sera proposée pour tout débit supérieur à 100 Mo

1288
www.tunisietelecom.tn

L'édito

• Par Taoufik Habaieb

A condition d'oser

Heureusement qu'au bout du tunnel pointe, enfin, une lueur d'espoir ! Même si...Dans la pénible série de mauvaises nouvelles qui dépriment les Tunisiens, les dommages n'ont épargné presque personne. Ces jeunes migrants clandestins qui se sont noyés au large de nos côtes alors qu'ils s'aventuraient au prix de leur vie à réaliser l'unique rêve qui leur était resté, celui d'atteindre les portes de l'Europe ;

Cette criminalité de plus en plus sanguinaire et sauvage qui ne se limite plus aux vols et braquages devenus « habituels » pour attenter à la vie même des parents ;

Ces viandes et autres aliments avariés que des sans-scrupules nous fourguent, piégeant tout contrôle, achetant la complicité de leurs inspecteurs ;

Cette corruption métastasée qui mine le pays, malgré l'amorce de la lutte contre la malversation, ce délabrement avancé des systèmes de santé, de transport public et d'éducation, cette amorphie qui tétanise l'Administration, cette évasion fiscale qui appauvrit l'Etat, cette insouciance des politiques, cette impunité qui couvre tout manquement aux obligations et dépassements, ce lynchage médiatique sponsorisé, cette course effrénée au pouvoir, à l'enrichissement illicite;

Cette dégringolade du dinar, cette montée de l'inflation, cette hausse des tarifs publics et cette flambée du coût de la vie ;

Cette loi de finances sans vision, sans âme, conçue en mode tableur Excel pour équilibrer une balance recettes/dépenses, en surtaxant les plus fiscalisés et en obérant l'entreprise, petite ou grande, et le contribuable-citoyen, de plus d'impôts, sans se soucier de la cohérence générale macroéconomique et du redoutable effet sismique menaçant l'ensemble du système.

L'unique option laissée ainsi aux Tunisiens est de continuer à endurer, à souffrir. Dépourvu d'imagination, privé de soutien politique effectif, et incapable d'apporter des améliorations concrètes aux conditions de vie, encore moins de présenter un projet d'ensemble réalisable, le gouvernement Youssef Chahed se contente de nous promettre des mesures douloureuses. Le salut est annoncé, pour 2020, c'est-à-dire à l'échéance de son mandat, sans nous en fournir les garanties. Embourbé dans l'incertitude, il ne fait qu'ajouter à l'inquiétude, le désarroi.

L'euphorie des premiers jours de 2011 a rapidement cédé au désenchantement. Toutes les révolutions et transitions démocratiques l'ont démontré : le retour de la confiance et de l'espoir ne s'accomplit que par le changement réel des conditions de vie au quotidien. Tout comme la liberté, la démocratie ne suffit pas pour nourrir son homme. La reprise de la croissance tant escomptée ne sera qu'un indicateur de relance. Ce que les Tunisiens réclament le plus urgemment, c'est l'accès à des soins de qualité, un transport public fiable et sécurisé, une école du savoir et de la modernité, un pouvoir d'achat suffisant, et le respect du citoyen. Ceux qui s'acharnent dès à présent à capter le verdict des urnes pour les élections municipales sans cesse reportées, et surtout les législatives et la présidentielle de 2019, sont d'ores et déjà lourdement sanctionnés par le taux élevé d'intention d'abstention. La confiance est rompue, le faussé se creuse.

L'unique bonne nouvelle, depuis cet été, c'est le tiercé gagnant remporté par le président Béji Caïd Essebsi. Appel à l'égalité homme/femme dans l'héritage ,levée de l'interdiction du mariage de femmes musulmanes avec des non-musulmans et loi de la réconciliation administrative. Trois grandes mesures avant-gardistes qui feront date et serviront de référence à de nombreux autres pays. Les deux premières ancrent la Tunisie dans la modernité, en rompant avec une lecture désuète de l'Islam. La troisième vient tourner une page décriée, sauver des milliers de hauts fonctionnaires d'une justice qui risquait d'être acharnée, inique et redonner à l'Administration les compétences dont elle a le plus besoin.

Rien n'a été facile pour engager ce processus général salutaire. Plus d'une fois, le président Caïd Essebsi s'est trouvé seul, faisant face à un barrage de feu nourri déclenché par une conjonction d'obscurantistes et de revanchards. Ligués contre l'affranchissement de la femme et la réconciliation nationale, ils ont multiplié pressions et manœuvres pour tenter de tout faire avorter et failli bloquer l'Etat.

Sans lâcher prise, BCE, qui a osé ces grandes initiatives, a persévéré pour les faire aboutir. Nourri d'une vision d'avenir, déterminé à sortir le pays de son enlisement, il a osé, il a réussi. D'ailleurs, qui d'autre que lui l'aurait fait ?

Vision, détermination et audace : trois préceptes que le gouvernement Chahed doit ériger en mode de fonctionnement. Pour que l'espoir soit permis.L

T.H.

“Amoureux des classiques, nous rejetons le statu quo. Nous gardons le meilleur du passé, les meilleures techniques horlogères, les meilleurs designs, et redéfinissons les standards. Conçue dans un but précis. Testée en conditions extrêmes. Pour ceux qui sont prêts à tout, ceux qui repoussent leurs limites, ceux qui se réinventent chaque jour. Une TUDOR est née pour oser. **#BornToDare**”

BORN TO DARE

BORN TO DARE

#BornToDare

BLACK BAY
BRONZE

Ben Jannet

RUE LAC VICTORIA LES BERGES DU LAC 1 - TUNIS
TÉL.: +216 71 963 555
C.COMERCIAL TUNIS CITY « GÉANT » - TUNIS

TUDOR

Leaders

DIRECTEUR DE LA PUBLICATION

Taoufik Habaieb

CONSEILLER

Hédi Behi

COLLABORATEURS

• Walid Bel Hadj Amor • Monia Ben Jémia • Raouf Ben Rejeb
• Mohamed Larbi Bouguerra • Faouzia Charfi • Mounira Chapoutot Remadi
• Rafik Darragi • Samy Ghorbal • Mourad Guellaty • Azzedine Guellouz
• Mohamed Ali Halouani • Mohamed El Aziz Ben Achour • Houcine Jaidi
• Mohamed Jaoua • Dr Essedik Jeddi • Elyès Jouini • Emna Kallel
• Noureddine Ketari • Chedli Klibi • Salsabil Klibi • Ammar Mahjoubi
• Habib Mallakh • Samir Marrakchi • Mansour Moalla
• Ahmed Ounaïes • Mehdi Taj • Habib Touhami • Riadh Zghal
• Dr Saadeddine ZMerli • Dr Sofiène Zribi

CONCEPTION & REALISATION

Ahmed Cherni
(Directeur Artistique)

Raïd Bouaziz
(Designer)

Marwa Makni
(Vidéo)

PHOTOS

Leaders - DR

MARKETING & COMMUNICATION

Jihen Ouaz
(Directrice Marketing)

Imen Channoufi

Bourane Ennaifer Hajem
(Directrice Communication)

APPUI

Habib Abbassi • Lamia Alayet
• Najah Kharraz• Fayçal Mejjadi • Leïla Mnif
• Hamdi Mzoughi • Chaouki Riahi

IMPRESSION

Simpact

PR Factory
Ennour Building, Cité des Sciences,
BP 200, 1082 Tunis Mahrajène,
Tel.: 71 232 111 / Fax: 71 750 333
abonnement@leaders.com.tn • marketing@leaders.com.tn
• redaction@leaders.com.tn
www.leaders.com.tn

Disponible sur
الخطوط التونسية TUNISAIR

S O M M A I R E

Opinion

20 La loi de finances et les enjeux actuels
Par Riadh Zghal

En couverture

22 Ghassan Salamé
Représentant spécial du Secrétaire général de l'ONU pour la Libye
Sans une sortie de crise rapide, la Libye risque faillite et désunion

26 C'était Chaker !
Par Youssef Chahed • Habib Essid • Mohamed Ghannouchi • Afif Chelbi • Boutheina Ben Yaghlane • Meriem Mizouni • Karim Ben Smail

Nation

59 **Dossier :** Tunisie-Portugal : Une attractivité réciproque

62 Saloua Bahri
Ambassadrice de Tunisie à Lisbonne
Pour un véritable partenariat global orienté vers le futur

66 Jose Frederico Ludovice
Ambassadeur du Portugal à Tunis
Un grand potentiel de coopération dans divers domaines

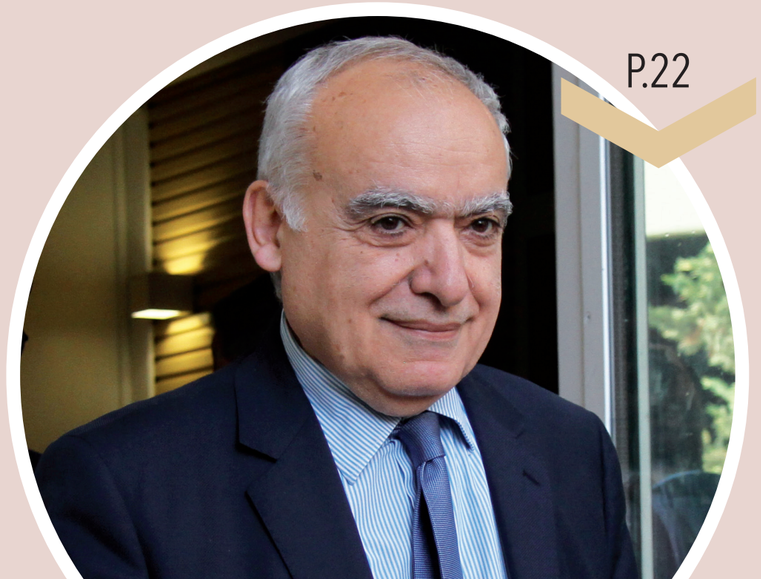
68 Le Portugal arabe

70 Il faut tirer profit de l'expérience portugaise

72 Sadiki se met au portugais

74 Me Donia El Hedda Ellouze
Avocate et présidente de la Chambre mixte de commerce et d'industrie tuniso-portugaise
Créer une nouvelle dynamique par des actions concrètes

76 Hichem Elloumi : Comment nous avons réussi l'implantation de Coficab au Portugal



P.22

GRAND PRIX DE MONACO HISTORIQUE CHRONO (168570-3001)

Ben Jannet
BOULEVARD PRINCIPAL LES BERGES DU LAC 1 - TUNIS
TÉL.: +216 71 860 475
RUE LAC VICTORIA LES BERGES DU LAC 1 - TUNIS
TÉL.: +216 71 963 555
C.COMERCIAL TUNIS CITY « GÉANT » - TUNIS
TÉL.: +216 70 836 224

GRAND PRIX DE MONACO HISTORIQUE®
Chopard

FIAT TUNISIE

NOUVELLE FIAT TIPO

LA FAMILLE S'AGRANDIT

GARANTIE 3 ANS GARANTIE

DÉCOUVREZ LA TIPO, LA NOUVELLE BERLINE DE LA GRANDE FAMILLE FIAT.

DISPONIBLE CHEZ ITALCAR ET SON RÉSEAU.

ITALCAR
Représentation de matériel de transport

.Tunis : **Showroom les Berges du Lac** : Boulevard Principal, les Berges du Lac, 2045 Tunis – Tél. : 71 655 531 / Fax : 71 655 407 **.Showroom Megrine :** Zone Industrielle Megrine route de Sousse GP1 5.5 km – Tél.: 31 363 240 / Fax : 71 297 177 **.S.A.V. :** Cité El Khadra, Avenue Louis Braille, 1003 Tunis – Tél. : 71 773 322 / Fax : 71 733 399 **.Bhar Lazreg :** Aerocar Service Rue Ibn El Jazzar Bhar Lazreg, 2076 La Marsa Tunis - Tél. : 31 401 282 / Fax : 32 401 282 **.Ezzahra :** Eurocar Services, Ezzahra -Tél. : 31 505 019 **.Mnihla :** Société Tunicar, route de Bizerte Sanhaji El Mnihla, 2094 Ariana – Tél. : 70 527 806 / Fax : 70 527 816 **.Bizerte :** L'expert Automobile : Hafer Moher km3, route Menzel Bourguiba, Bizerte 7000 - Tél. : 72 510 366 / Fax : 72 510 366 **.Béja :** ABM 2, Rue El Yasmine, Cité des agents de la sûreté, Sidi Fradj 9029, Béjà Sud Tél. : 78 453 820 / Fax : 78 455 198.**Nabeul :** Cap Bon Motor's : Avenue du Maghreb Arabe, 8000 Nabeul - Tél.: 72 272 702 – 72 272 708 Fax : 72 272 699 **.Sousse :** Société Nimr : 251, Route de Tunis, 4011 Hammam Sousse – Tél. : 73 364 088 / Fax : 73 364 089 **.Monastir :** Zone Industrielle Ghedir, 5000 Monastir - Tél. : 73 425 932 Fax : 73 425 933 **.Mahdia :** Société Alfatimya Cars, route de Boumerdes Ezzahra, Mahdia - Tél. : 73 671 630 - 98 771 683 / Fax : 73 425 933 **.Sfax :** Sfax Motors : 01, rue Jamel Eddine Al Afghani, zone Industrielle Poudrière, 3002 Sfax – Tél. : 74 287 381 – 74 287 382 / Fax : 74 287 375 **.Kairouan** : Gharbi d'Equipement Général, Avenue de l'environnement 3100 Kairouan - Tél. : 77 300 575 - 77 300 574 / Fax : 77 304 453.**Gafsa** : Auto Sud, Cité El Menzeh Gafsa Aéroport 2151 - Tél. : 76 217 632 / Fax : 76 217 016 **.Gabès :** Thabti Auto Services : Avenue Abou El Kacem El Chebbi,6011 Gabès - Tél. : 75 293 205 / Fax : 75 293 225 **.Djerba :** Djerba Tourism Services : Km 2, Route Houmet Souk, 4116 Djerba Midoun – Tél.: 75 764 550 – 75 764 551 Fax : 75 764 552. **E-mail: italcar@italcar-sa.com.**

P.59

78 Les clés de la réussite du partenariat tuniso-portugais

81 André Magrinho
Vice-président de l'Association industrielle portugaise
Favoriser plus de partenariats

Chronique

85 Couper avec les deux passés : la dictature et la révolution !
Par Sofiane Zribi

Economie

88 Ibrahim Debache : Ennakl, l'excellence tunisienne à la conquête de l'Afrique

90 Aziz Zouhir : Engagement et passion pour le sport et l'industrie

Société

93 De la responsabilité de la classe dirigeante

94 Wassim Marrakchi : Premiers pas à Harvard

98 Intilaq : Croire en l'innovation et cultiver l'espoir

100 Un marin tunisien hors du commun : Hassouna Mourali
Par Mohamed-El Aziz Ben Achour

105 Hatem Kchouk : Le banquier qui sortait des clous

109 Habib Attia : L'excellent chercheur et géographe

113 Mustapha Tlili : Depuis New York, il scrutait le monde arabe et l'Islam politique

Billet

116 Mea-culpa
Par Hédi Béhi

P.94

Comme un poisson dans l'eau, Wassim Marrakchi, jeune bachelier, baigne déjà avec bonheur dans le temple enrichissant de Harvard.→

P.109

Plus connu, au sein de la gauche tunisienne, pour son militantisme politique qui lui a coûté arrestations et tortures répétées, Habib Attia était aussi, pour les géographes tunisiens (et français), un éminent enseignant-chercheur.→

P.113

Alité à New York, sa ville d'adoption depuis près de 50 ans, Mustapha Tlili, une fois conscient du mal indomptable qui le rongeait, a décidé de rentrer cet été en Tunisie.→

A Davos 2018

Le Forum économique mondial qui se tiendra à Davos (Suisse) du 23 au 26 janvier prochain attache beaucoup d'importance à la participation du président Béji Caïd Essebsi à cette 48e session. Une délégation avait été dépêchée fin août dernier au palais de Carthage pour remettre au chef de l'Etat un message écrit du président du Forum, Klaus Schwab, l'invitant à cette importante rencontre. Tant le comité exécutif du Forum que nombre de dirigeants de grandes compagnies internationales qui y prennent part ont en effet souhaité écouter le chef de l'Etat exposer l'état d'avancement du processus démocratique et l'amorce de la relance économique. Carthage y travaille. Le président Caïd Essebsi ne sera pas alors à sa première participation au Forum. En janvier 2015, il s'était rendu à Davos et y a lancé un appel en vue d'une plus grande mobilisation en faveur de la Tunisie.

La présidente de Malte en visite à Tunis

A l'invitation du président Béji Caïd Essebsi, la présidente de la République de Malte, Mme Marie-Louise Coleiro Preca, effectuera une visite officielle en Tunisie les 6 et 7 novembre. Entre les deux pays si proches, les opportunités de coopération ne manquent pas mais restent à promouvoir.

Cybersécurité, une table ronde de la présidence de la République

C'est une première du genre. La présidence de la République a pris l'initiative d'organiser les 16 et 17 novembre une table ronde sur la cybersécurité pour passer en revue des expériences internationales et examiner les dispositions du droit international en la matière. Il s'agit également d'identifier les particularités et les défis de la Tunisie dans ce domaine, compte tenu de la conjoncture actuelle et de contribuer à la réflexion quant aux actions prioritaires à entreprendre dans le processus de réformes engagé. A cette table ronde organisée conjointement avec le Centre pour le contrôle démocratique des forces armées (Decaf, Genève), prendront part, outre des officiels et experts tunisiens, des participants de plusieurs pays.

EXPRESS AIR CARGO

VOTRE PARTENAIRE POUR LE FRET AÉRIEN

5 VOLS PAR SEMAINE VERS L'ALLEMAGNE

3 VOLS PAR SEMAINE VERS LA FRANCE

5 VOLS PAR SEMAINE VERS MALTE

www.express-aircargo.com

Youssef Chahed : arrivées, départs…

Il a fini par s'y résoudre. Le chef du gouvernement Youssef Chahed entend restructurer son cabinet pour lui adjoindre de grosses pointures parmi des compétences recrutées au tour extérieur (en dehors de la fonction publique). Des ingénieurs issus de grandes écoles, rompus aux approches modernes du management, feront progressivement leur entrée à la Kasbah. Sur la même lancée, il n'est pas exclu qu'il introduise également un «léger réajustement» à son gouvernement. Deux ministres dont le bilan n'a pas été jugé convaincant risquent d'en faire les frais.L

Le ministère des TIC quitte la rue d'Angleterre

La décision d'évacuer les anciens locaux de la Poste tunisienne qui abritaient jusque-là, rue d'Angleterre, au centre-ville de Tunis, le siège du ministère des Technologies de l›information et de l›Économie numérique a finalement été payante. C'est dans un nouvel immeuble flambant neuf, au 88, avenue Mohamed-V, que le cabinet du ministre et ses directions viennent d'établir leur quartier général. L'ancien siège historique ne sera pas abandonné. Des travaux de réhabilitation y seront effectués pour le transformer en grand palais de la Poste & des TIC, avec notamment un musée et un espace dédié aux startup.L

L'Espagne fait de la Tunisie un pays prioritaire

S'ils ont retardé la visite que devait effectuer le Premier ministre espagnol à Tunis, cet automne, les récents évènements en Catalogne n'ont fait que la reporter à une date espérée proche. Les ambassades des deux pays gardent la pression en attendant de convenir du moment le plus approprié. D'ores et déjà, Madrid a décidé de faire de la Tunisie un pays prioritaire devant bénéficier de l'aide publique et de nouveaux crédits. Aussi, l'Agence espagnole de coopération rouvrira bientôt son bureau de Tunis. Quant à la coopération sécuritaire entre les deux pays, elle connaît une progression soutenue, avec une cinquantaine d'activités conjointes déjà menées.L

Décès

- **Slim Chaker,**
56 ans, ancien ministre de la Santé
- **Habib Attia**
Géographe, enseignant, chercheur spécialiste du monde rural et directeur du Centre de recherches scientifiques (Paris)
- **Abdelhamid Ben Mustapha**
Figure historique du Parti communiste tunisien (PCT)
- **Hassen Babbou**
88 ans, ancien directeur général de la Sûreté nationale
- **Lazhar Bououni**
69 ans, ancien ministre de l'Enseignement supérieur et ancien ambassadeur de Tunisie à Stockholm et Lisbonne
- **Mustapha Tlili**
80 ans, romancier, essayiste, haut fonctionnaire de l'ONU et éditorialiste au New York Times
- **Hatem Kchouk**
Fondateur et premier P.D.G. de l'Arab Tunisian Bank (ATB)
- **Dr Dania Idriss épouse Marrakchi,**
ancienne maître assistante à la faculté de Médecine de Tunis

Nouveaux ambassadeurs accrédités à Tunis

• **Shiokkawa Mikio,** ambassadeur du Japon
• **Tony Frangieh,** ambassadeur du Liban

Présidence de la République

• **Kamel Akrout,** conseiller principal auprès du président de la République pour la sûreté nationale.

• **Jalel Zouari,** conseiller auprès du président de la République chargé des relations avec les instances et les hauts conseils

Ministère de la Défense nationale

• **Le colonel Mustapha Ferjani,** directeur de la Santé militaire

Ministère de l'Intérieur

• **Chokri Rahali,** commandant de la Garde nationale. Il a occupé plusieurs postes à la Garde nationale, notamment celui de directeur du district de Tunis, en 2010. En 2012, et pendant une courte période, il a dirigé l'inspection de la Garde nationale, avant d'être chargé, en 2013, de la direction de l'unité de renseignement. De la fin de l'année 2015 et jusqu'à sa nouvelle nomination, il a été directeur général des investigations sur le terrorisme à la Garde nationale.

Ministère de la Justice

• **Leila Jedidi,** directrice de la prison de La Rabta

Ministère des Finances

• **Jaafar Khattech,** directeur général du Fonds de garantie des dépôts bancaires

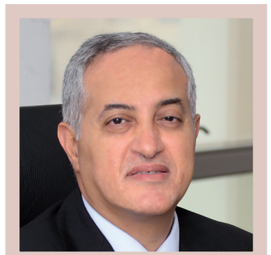
Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique

• **Maher Kassab,** directeur général de l'enseignement supérieur

Ministère des Technologies de la Communication et de l'Economie numérique

• **Adel Bouhoula,** directeur général du Centre national de l'informatique.

• **Mohamed Fadhel Kraiem,** directeur général de Tunisie Telecom. Diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole nationale des télécommunications de Paris, il a commencé sa carrière en France au sein du groupe Cap Gemini Telecom. Il rejoindra 4 ans plus tard le groupe Vivendi où il a occupé plusieurs postes de responsabilité : d'abord chez l'opérateur téléphonique SFR en tant que directeur des programmes puis chez MarocTelecom en tant que directeur des systèmes d'information. En 2006, il intègre Inwi, le troisième opérateur privé au Maroc, pour occuper le poste de directeur exécutif en charge du réseau et des systèmes d'information. Il est âgé de 50 ans, marié et père de trois enfants.



Ministère du Transport

• **Anis Oueslati,** directeur général de la Société nationale des chemins de fer de Tunisie (Sncft)
• **Jemal Bettaieb,** directeur général de l'Agence technique des transports terrestres
• **Moez Ladin Allah Abdelsalam,** directeur général des affaires administratives, financières et publiques

Ministère de l'Agriculture, des Ressources hydrauliques et de la Pêche

• **Abderraouf Ajimi,** directeur général du financement, de l'investissement et des organismes professionnels

DANS UN MONDE QUI CHANGE,
IL EST PLUS QUE JAMAIS IMPORTANT
D'ÉPARGNER.

taktik

OFFRE EPARGNE UBCI
Découvrez nos formules adaptées
à tous vos besoins sur **ubci.tn**
ou appelez-nous au **70 000 050**

UBCI GROUPE BNP PARIBAS
الاتحـــاد البنكي للتجـــارة والصناعـة

La banque
d'un monde
qui change

• **Salem Trigui,** directeur général des forêts.

• **Hamadi Habaieb,** directeur général du bureau de planification et des équilibres hydrauliques.

• **Mohamed Habib ben Jemaa,** directeur général pour la protection et le contrôle des produits agricoles
• **Hamed Daly,** directeur générale de l'Observatoire national de l'agriculture
• **Bouzid Nasraoui,** directeur général de l'Institut national de la recherche agronomique de Tunisie

Chaînes de télévision Al Wataniya

• **Awatef Deli,** directrice de la chaîne de télévision Al Wataniya 1

• **Imed Barboura,** directeur de la chaîne de télévision Al Wataniya 2

Monoprix

• **Rafik Kanoun,** directeur général. Diplômé de l'Ecole Polytechnique de Paris, il a occupé le poste de directeur général de Henkel Tunisie entre 2006 et 2008 avant d'intégrer le Groupe Sancella Tunisie (Peaudouce) en tant que directeur des opérations, poste qu'il occupe jusqu'à présent.

Bureau de la CEA en Afrique du Nord

• **Lilia Hachem Naas,** directrice du bureau de la CEA en Afrique du Nord

Election

Chambre de commerce tuniso-américaine

• **Naceur Hidoussi,** président de la Chambre de commerce tuniso-américaine (AmCham)

Elegance is an attitude

Simon Baker

LONGINES®

The Longines Master Collection

Ben Jannet

BOULEVARD PRINCIPAL LES BERGES DU LAC 1 - TUNIS
TÉL.: +216 71 860 475

RUE LAC VICTORIA LES BERGES DU LAC 1 - TUNIS
TÉL.: +216 71 963 555

C.COMERCIAL TUNIS CITY « GÉANT » - TUNIS
TÉL.: +216 70 836 224

La loi de finances et les enjeux actuels

• Par Riadh Zghal

On sait qu'une loi de finances fait référence à des choix politiques, nécessite une masse d'informations à «computer», des négociations, des arbitrages, une méthode et des techniques. Mais qu'importe tout le travail qu'il y a derrière, dès les premières fuites –dont certaines se sont avérées erronées– sur l'allure que prendra la loi de finances, on a assisté à une levée de boucliers de la part de plus d'un parti, organisation professionnelle ou syndicale, experts... Pourquoi un tel «consensus» sur la contestation unissant plusieurs parties a priori opposées sur plus d'une question ?→

Enfin publié, le projet de loi a révélé l'esprit qui a dominé ses auteurs. Au-delà du souci d'assainissement des finances de l'Etat, des taxes nouvelles ou augmentées, la loi renferme des incitations à l'exportation et à l'investissement, une orientation sociale avec une attention particulière portée aux artisans et aux agriculteurs, un souci d'équité dans la contribution fiscale des agents économiques, un clin d'œil écologique et un autre adressé aux petites entreprises. Parmi les critiques qui ont retenu mon attention, celle d'un expert-comptable qui a reproché à cette loi, sur un plateau télévisé, son caractère administratif. Certes la loi est concoctée dans la cuisine administrative, certes il y a eu consultation de certaines organisations nationales et professionnelles, certes il y a eu des fuites, des sortes de ballons d'essai qui ont suscité des réactions et des propositions dont certaines ont été écoutées, tout ceci il faut bien le reconnaître. Cependant, la loi reste dominée par le paradigme administratif dans son esprit et ses instruments. Or si l'on cherche vraiment à ce que la loi de finances favorise un nouvel écosystème permettant de sortir de la crise dans laquelle se débat le pays depuis voilà bientôt sept ans, il faudra admettre que l'habit administratif est plutôt trop étroit pour ce faire. L'habit administratif n'est pas neutre non plus. Il enferme les auteurs de la loi dans des contraintes techniques elles-mêmes fondées sur des hypothèses de travail, des mécanismes routiniers, des procédures d'arbitrage entre les moyens techniques dont la pertinence et la précision des données disponibles, la perception de ce qui est faisable et de ce qui ne l'est pas…Tout cela est adossé à une perception des enjeux nationaux et internationaux et de leur hiérarchisation par les principaux intervenants dans l'élaboration de la loi. Or c'est au niveau de la perception des enjeux et de leur importance relative que les divergences sont les plus marquées.

Prenons l'exemple de l'agriculture et de l'artisanat. L'enjeu réside-t-il principalement dans l'annulation des crédits et la dispense de paiement du loyer des propriétés publiques ? Si oui, alors il suffirait d'annoncer des incitations pécuniaires pour encourager à continuer/développer les activités. Par contre, si on considère le fait que les petits(es) exploitants(es) agricoles, les petits artisans et artisanes ne peuvent pas développer leurs activités parce qu'ils sont dispersés, ne peuvent pas accéder directement au marché, que leurs propriétés trop exiguës et morcelées ne leur permettent pas de dégager suffisamment de revenu, ce qui les pousse à émigrer vers les villes ou à l'étranger même au prix de leur vie, alors l'enjeu devient : comment les encourager à se mettre ensemble, à constituer des groupements d'intérêt économique, des sociétés de services, des coopératives de manière à pouvoir accéder directement aux marchés national et étranger, valoriser leurs produits, réduire leurs coûts, contrôler la chaîne de valeur de leurs activités…? On sait que ces deux secteurs sont peu attractifs pour les jeunes : le secteur agricole a perdu 32% de ses emplois en dix ans (1994-2014) selon le recensement général de la population, l'artisanat est fortement dépendant du tourisme et certains de ses métiers risquent de se perdre alors qu'ils représentent un patrimoine national précieux. L'enjeu sera alors la restructuration des activités dispersées de l'agriculture et de l'artisanat à travers l'incitation à se regrouper d'une part et, d'autre part, l'incitation à l'investissement dans les activités liées à la chaîne de valeur de ces deux secteurs, particulièrement parmi les jeunes. Ainsi ce n'est plus un secteur particulier ou une région mais une économie sociale et solidaire qui servira de vecteur de développement local, particulièrement dans les régions désavantagées qui se vident de leur capital humain et se privent ainsi d'une masse critique de pouvoir d'achat qui pourrait actionner un cercle vertueux de développement. Il se trouve que c'est dans les régions désavantagées que l'artisanat authentique et les petites exploitations agricoles sont les plus présents.

Un autre enjeu de taille mérite l'attention. C'est celui de l'administration publique dans un contexte où sévit la corruption. Les études relatives à ce phénomène s'accordent pour dire que chaque loi peut se transformer en source de corruption. Or qu'est-ce qu'on observe dans cette loi de finances ? Une multiplication de dispositions et de sanctions par des peines de prison appliquées aux contrevenants, en plus des prérogatives supplémentaires accordées aux institutions régionales en matière de poursuite des contrevenants. L'enjeu est-il la sanction physique qui induit un coût pour l'Etat (il va falloir trouver des places supplémentaires dans les prisons ou en construire d'autres) ou la sanction pécuniaire qui compense le manque à gagner de l'Etat ? On sait que le pays souffre de non- application de nombreuses lois, règles et autres dispositions soit parce que, comme l'affirme un journaliste du Monde diplomatique à propos de Cuba, « les règles sont strictes mais les gens sont souples » - la souplesse et la corruption font souvent bon ménage- soit parce que l'administration publique ne dispose ni du personnel idoine ni des moyens matériels pour les appliquer. Dans ces conditions, l'enjeu est celui de la performance de l'administration publique, de la bonne gouvernance et de la gestion moderne des ressources humaines qui coupe avec la rigidité de l'administration du personnel orientée procédures, et introduit des exigences de résultat, valorise les compétences et le mérite. Tant que la gestion de la fonction publique demeure déconnectée des changements profonds que connaît le système politique et économique du pays et dans le monde, les chances de réussir les réformes seront faibles. Une question se pose à ce niveau : que prévoit la loi de finances comme budget pour que l'administration publique veille à son application avec succès ? Quelle sera l'enveloppe consacrée à l'e-government? Celle prévue pour la formation des administratifs ? Et pour la motivation et la rémunération du mérite de chacun ?…Et à combien estimer le retour sur investissement ?…

Le paradigme de l'administration classique est «commande et contrôle» mais dans un contexte de démocratie, c'est la gouvernance qui s'impose. Outre la participation, la bonne gouvernance exige redevabilité et celle-ci exige la précision des objectifs à atteindre et la responsabilité qui suppose une certaine autonomie et celle-ci invite à l'innovation et ne s'accommode pas de rigidité et de standardisation excessive. Et si l'on admet que la bonne gouvernance constitue un enjeu principal, il faudra réserver un budget consistant pour réformer la fonction publique et instituer un nouveau système de gestion orienté performance et pas seulement de conformité aux règles. Certes, les intérêts et les attentes des différentes catégories sociales ne sont pas homogènes et ne sont pas solubles dans une politique gouvernementale, quelles que soient ses qualités. L'arbitrage s'impose si l'on veut prendre en considération le fait que le pays est désormais soumis à un régime démocratique. Tenir compte de toutes les contraintes dans leur diversité, leur perception et priorisation par les différentes parties n'est pas une affaire de discussion à chaud par un organe représentatif. C'est une affaire de méthode et d'impartialité. L'entreprise est à cet égard plus complexe que celle qui consiste à appliquer une méthode de travail administrative rodée. Une loi de finances n'est pas que financière ni que politique. Elle reflète une vision de société et nourrit autant de critiques venant de plusieurs horizons. C'est pourquoi son élaboration devrait se faire à froid et utiliser les outils de plus d'une discipline.

Assainir les comptes des finances publiques, stimuler la croissance nationale, réduire la pauvreté et le chômage, entretenir une paix sociale, générer la confiance dans les institutions, redonner le goût au travail, instituer une éthique des affaires et d'autres exigences de la croissance et de la paix, tout cela concerne l'élaboration de la loi de finances. Et chaque élément de ces divers objectifs nécessite une boîte à outils scientifique pas nécessairement disponibles dans les locaux de l'administration publique. En plus des outils d'analyse, il y a besoin d'innover dans les mesures et les solutions proposées. Un projet de loi de finances sera d'autant plus aisé à négocier et à susciter l'adhésion de la majorité des acteurs sociaux et politiques que les mesures à prendre auront fait l'objet d'une sorte de plan d'affaires permettant d'identifier avec précision ce qui est faisable, parce qu'à la portée des moyens matériels et politiques disponibles, et ce qui ne l'est pas, en plus d'une prévision des retombées économiques et sociales. Compte tenu de la complexité de la situation actuelle du pays et celle des objectifs visés, l'enjeu principal nous semble aujourd'hui celui de la réforme de la fonction publique orientée vers une gestion moderne des ressources humaines qui met en avant l'éthique du service public et la motivation des agents pour la performance.

R.Z.

Ghassan Salamé

Représentant spécial du secrétaire général de l'ONU pour la Libye

Sans une sortie de crise rapide, la Libye risque faillite et désunion

Le plan d'action prôné par l'ONU pour la sortie de crise en Libye enregistre ces tout derniers jours une progression prometteuse. La reprise du dialogue entre l'Assemblée parlementaire (Tobrouk) et le Conseil d'Etat (Tripoli), à la faveur d'un comité conjoint pour la révision de l'accord politique conclu il y a deux ans à Skhirat (Maroc), ouvre la voie à la mise en place d'une autorité provisoire de transition. Aussi, la tenue, en janvier prochain, d'une conférence nationale de réconciliation générale servira de point de départ pour l'organisation avant fin 2018 d'un référendum sur une nouvelle constitution et des élections municipales, législatives et présidentielles. A peine nommé en juin dernier représentant spécial du secrétaire général des Nations unies et chef de la mission onusienne pour la Libye (Unsmil), Ghassan Salamé accélère le processus. Dans cet immeuble, aux Berges du Lac 2 de Tunis, le quartier général de l'Unsmil devient le cœur battant de l'avenir en gestation de la Libye. Parlementaires, ministres, notables, chefs de tribu, présidents de municipalité, anciennes figures du régime déchu de Kadhafi, monarchistes restés loyaux à la dynastie Driss, et représentants de divers groupes et toutes catégories du peuple libyen affluent de toutes parts pour rencontrer Ghassan Salamé et débattre du processus en cours d'aboutissement.

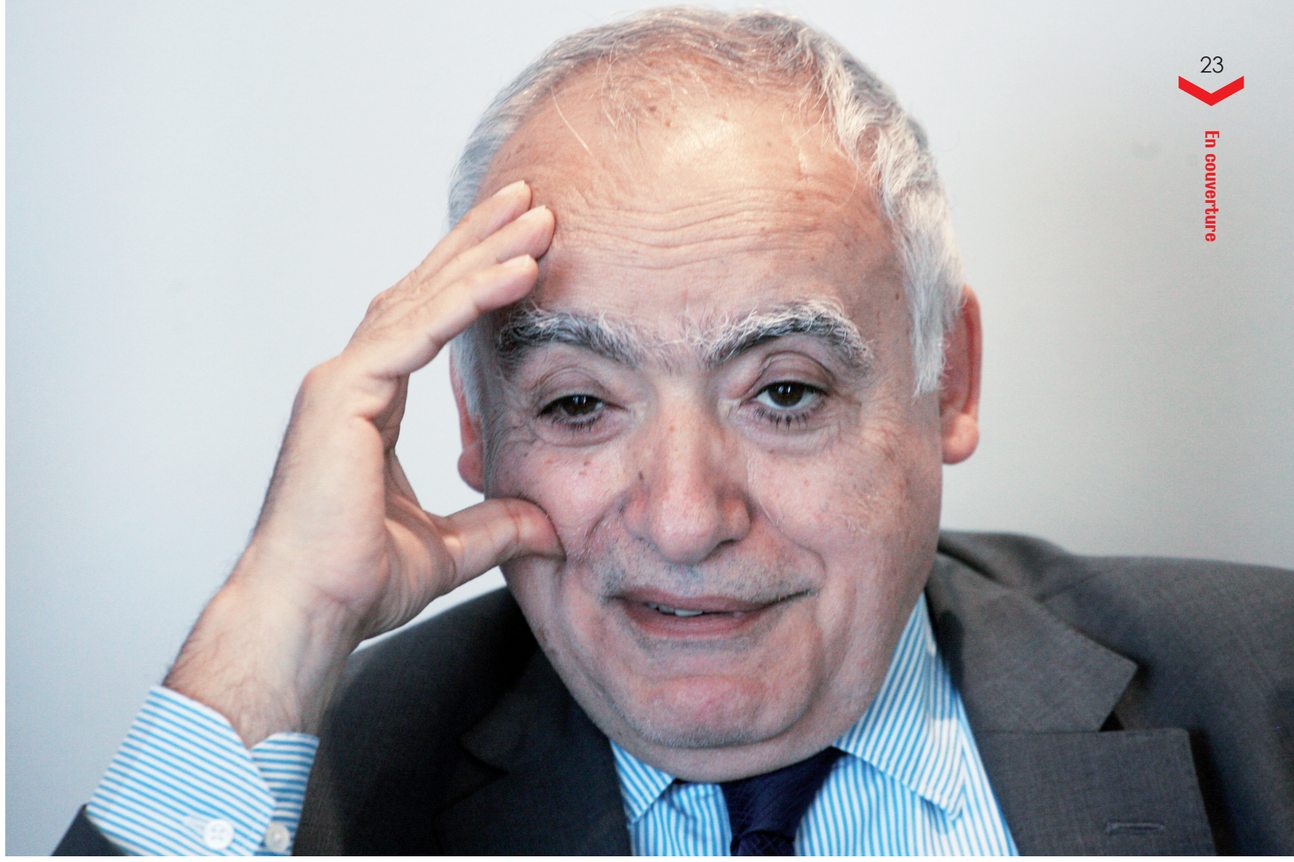
Pour le représentant spécial du secrétaire général des Nations unies, la situation en Libye s'est détériorée dangereusement. Dans une interview exclusive à *Leaders*, la première qu'il accorde depuis son arrivée à Tunis, le 4 août dernier, il lance un véritable cri d'alarme. Selon les estimations de l'ONU, la Libye sera en faillite financière d'ici 18 mois. Un système de prédation et de pillage s'est emparé des ressources du pays au profit de politiciens, trafiquants, gangsters et groupes armés. De nouveaux millionnaires s'enrichissent davantage chaque jour, alors qu'une grave paupérisation frappe de plein fouet la classe moyenne. Paradoxe jamais vu dans aucun autre pays, la Libye si riche a besoin aujourd'hui de l'aide internationale! Chaque tribu, chaque ville est divisée, les références identitaires ne servent qu'à faire prévaloir des intérêts personnels, seul l'enrichissement l'emporte.

Sans être désespérée, la situation en Libye, bien que compliquée et très difficile, n'est pas insurmontable. Ghassan Salamé y croit et nous explique comment il s'emploie à favoriser la sortie de crise, consensuelle et sans tarder. →

Pourquoi avez-vous accepté cette mission ?

Lorsqu'on a la chance de pouvoir contribuer à suturer les blessures arabes qui saignent, je suis toujours preneur. En Libye, la situation s'est aggravée jusqu'à devenir une menace non seulement pour les Libyens eux-mêmes, mais aussi pour la paix et la sécurité dans la Méditerranée. Pour la Tunisie, pour l'Algérie et pour l'Egypte, mais également pour les relations nord-sud qui sont menacées par différents risques dont l'établissement durable de cellules terroristes en Libye et par une espèce de panique face à l'émigration illégale vers l'Europe qui produit en Europe même, comme on l'a vu récemment lors des élections en Allemagne, un effet négatif sur l'électorat conduisant à développer un climat chauvin.

Une autre raison supplémentaire : j'ai travaillé pour Kofi Anane, pour des organisations multilatérales et j'ai enseigné dans les universités. Sur le rôle de l'ONU en Libye, on a eu une demi-année de louvoiements, de retournements, de désignation de personnes qui ont été récusées par des vétos mutuels de membres du Conseil de sécurité, ce qui a affaibli la mission du secrétaire général et de l'ONU.



Ayant recueilli l'accord sur ma désignation, je ne pouvais qu'accepter.

Vous avez reçu des garanties quant à la réussite de votre mission ?

Je ne me pose pas ce genre de questions. La seule question est de me décider : dois-je oui ou non accepter. Le cas de la Libye n'est certes pas désespéré, mais très difficile.

Nous avons un plan d'action très large et très ambitieux qui comprend nombre de volets : la révision de l'accord politique, l'organisation d'une grande conférence nationale de réconciliation des Libyens, la tenue des élections présidentielles, municipales et parlementaires, avant la fin de l'année prochaine, le renforcement du fonds de stabilisation de la Libye, l'engagement d'un processus de désarmement et d'unification de l'armée, etc. Tout est engagé en même temps avec différents niveaux d'avancement.

Où en êtes-vous actuellement ?

Pour ce qui est de la révision de l'accord politique, c'est une initiative qui émane des Libyens eux-mêmes et à laquelle je souscris. Ils veulent normaliser le pouvoir exécutif, formé actuellement d'un président et d'un gouvernement, avec beaucoup d'enchevêtrement des compétences. Aucun mécanisme ne figure dans l'Accord de Skhirat pour séparer les deux corps et distinguer les attributions respectives. L'article 12 de l'Accord précise que cela peut se faire par la consultation des deux assemblées, l'Assemblée parlementaire établie à Tobrouk et le Conseil d'Etat qui siège à Tripoli, qui doivent s'entendre sur les amendements à soumettre à l'adoption par le Parlement à Tobrouk. Nous avons étudié ces amendements. Malheureusement, il y a eu des demandes supplémentaires qui concernent le rôle de l'armée et le processus constitutionnel. L'agenda est fixé par les Libyens et nous n'avons fait que rationaliser la discussion.

Je suis heureux que pour la première fois depuis l'Accord de Skhirat, les deux assemblées acceptent de se reconnaître mutuellement et de créer un comité conjoint, ce qui n'était pas le cas jusque-là. Nous avons réussi à établir des règles du jeu pour cette commission et à amener chacune des deux parties à dire quelles sont les lignes rouges, ce qui a permis de réduire le fossé entre les deux parties qui ne se sont pas parlé depuis l'Accord de Skhirat, il y a deux ans. C'est ainsi que nous avons activé un aspect essentiel de cet accord qui était entièrement gelé. Pour les amendements, il y a eu beaucoup de progrès

sur l'article 8 qui concerne les militaires, sur le processus constitutionnel et sur la composition du pouvoir exécutif, son choix, les attributions, le choix du président et des deux vice-présidents plutôt qu'une rotation dans un système de triumvirat.

Quels sont les points d'achoppement qui persistent encore ?

Les discussions ont bloqué pour chacun de ces trois points sur une question particulière. Pour le processus constitutionnel, il y a une division quant à passer directement à un référendum sur la constitution après sa révision ou sans la réviser. Certains ont peur que si on rouvre le débat sur la révision, il se peut qu'il n'y ait pas le même accord réalisé sur la révision de l'accord politique. Sur l'article 8, on a beaucoup avancé, mais il faudrait avoir aussi l'accord des autorités militaires.

Sur l'exécutif, ça a bloqué sur le rôle comparé du Parlement et du Conseil d'Etat, dans l'élection du nouveau conseil présidentiel. Après deux sessions, j'ai considéré que la commission conjointe a fait tout ce qu'il devait faire et j'ai alors demandé à ses membres de revenir auprès des autorités respectives avec des propositions de compromis pour les convaincre de les accepter.

L'Unsmil entretient de bonnes relations de coopération avec la Tunisie…

Plus ! Nous devons beaucoup à la Tunisie. Lorsqu'en 2014, la mission de l'ONU devait être évacuée de Tripoli, diverses capitales étaient en lice pour l'accueillir, Malte, Le Caire et d'autres, et c'est la Tunisie qui s'est imposée comme notre choix. Nous bénéficions de beaucoup de facilités ainsi que d'une bonne coopération avec les autorités. La plupart de nos équipes y séjournent dans de bonnes conditions. Personnellement, j'ai la chance de connaître le président Béji Caïd Essebsi depuis plusieurs années et je l'apprécie beaucoup. J'avais joué un petit rôle dans la mise en place, en Tunisie, de la charte pour accepter les résultats des élections de 2014.

Que pensez-vous de l'initiative du président Caïd Essebsi pour la Libye lancée avec ses homologues algérien et égyptien?

C'est un forum utile. Je ne dirais pas qu'il a jusque-là un impact très puissant sur la situation libyenne bien compliquée. C'est un message envoyé aux Libyens pour leur dire que les pays directement limitrophes à la Libye sont soucieux du fait que le mal libyen ne les atteigne pas et veulent les aider. Maintenant, il est vrai que les trois pays ne voient pas d'un même œil exactement la manière dont la Libye peut sortir de sa situation trouble. Je dois avouer que j'ai trouvé auprès des trois pays un soutien net à l'initiative onusienne et au plan d'action que j'ai soumis au secrétaire général le 20 septembre dernier à New York.

Quelle sera la prochaine grande étape ?

Sans doute la conférence nationale de réconciliation des Libyens que je me propose de réunir en janvier prochain avec la participation de toutes les catégories du peuple libyen, sans exclusion aucune. La seule condition d'y participer, c'est de soutenir la solution politique et non militaire. Nous travaillons actuellement sur le choix des catégories qui doivent être représentées, et nous y sommes parvenus. Pour les personnes, nous cherchons ceux qui sont les plus représentatifs et effectifs, sur la base de critères précis. C'est l'agenda qui détermine le profil des participants. Les travaux préparatoires ont commencé et sont bien avancés, impliquant diverses parties.

Y a-t-il un risque de retour d'anciennes figures du régime déchu ?

Moi, je le souhaite ! L'une des faiblesses majeures de l'accord politique, c'est qu'il s'était renfermé sur lui-même. Ceux qui l'avaient soutenu ont considéré que c'est leur propriété privée qu'ils ne veulent pas partager avec les autres. Alors qu'un véritable accord politique ne peut survivre qu'avec l'adhésion quotidienne de nouvelles recrues. C'est pourquoi je veux casser ce monopole imposé par certains groupes, pour l'ouvrir non seulement aux partisans du régime déchu, mais même à ceux de la monarchie, et vous allez le voir dans la Conférence nationale. Le passé des Libyens ne m'intéresse pas, l'avenir de leur pays, oui !

Le véritable obstacle à la sortie de crise est-il l'absence d'un sentiment national libyen ?

C'est plutôt le fait qu'après la chute du régime de Kadhafi s'est installé un système macroéconomique de prédation. Il consiste à piller les ressources du pays, d'abord financières, mais aussi de toutes sortes, favorisant l'émergence d'une classe politique acquise à la prédation et qui n'a aucun intérêt à ce que cette situation change. Le principal obstacle, c'est ce que j'appelle le parti du statu quo, c'est-à-dire l'ensemble de politiciens, de groupes armés, de trafiquants et de gangsters qui coopèrent tous les jours pour piller leur propre pays et le saigner entièrement. Si on ne casse pas ce système, ce ne sera que du cosmétique. C'est ça la grosse différence entre les crises dans des pays comme le mien (le Liban) ou le vôtre (la Tunisie), qui ont des structures économiques normales par rapport à des pays qui bénéficient de ressources exceptionnelles. C'est que les enjeux économiques s'imposent comme les enjeux principaux de lutte. Dans le cas libyen, c'est un cas d'école comme je n'ai jamais vu ailleurs: un pays où à la fois la prédation atteint son niveau maximum jusqu'à créer chaque jour de nouveaux millionnaires, alors qu'une paupérisation rapide frappe de plein fouet la classe moyenne. Le niveau de vie de l'ensemble des Libyens est en train de chuter à une vitesse vertigineuse, alors que la richesse, acquise dans la plupart des cas illégalement, est accumulée entre les mains de certaines gens qui ont des rôles différents parfois, allant de gangsters à des politiciens, des voyous...

La Libye sera en faillite financière dans moins de 18 mois.

Les Libyens s'accommodent-ils de la division entre l'est et l'ouest ?

En fait, ils l'utilisent quand ils ont besoin de justifier et défendre leurs intérêts personnels. La compétition est une compétition pour l'enrichissement personnel. Ensuite, ils ont un répertoire de références identitaires qu'ils utilisent en fonction des circonstances, sur commande. Quand ils ont besoin de vous montrer leur puissance, ils vous disent qu'ils appartiennent à telle tribu, forte d'un million de personnes... Il ne faut pas donner un réel crédit à ces affirmations identitaires sélectivement choisies selon les besoins. Je n'ai vu que des tribus divisées, des villes divisées, la seule affiliation tribale ou régionale n'explique rien. Ce sont des justifications, plus que des motivations.

Le risque est-il aussi la partition de la Libye ?

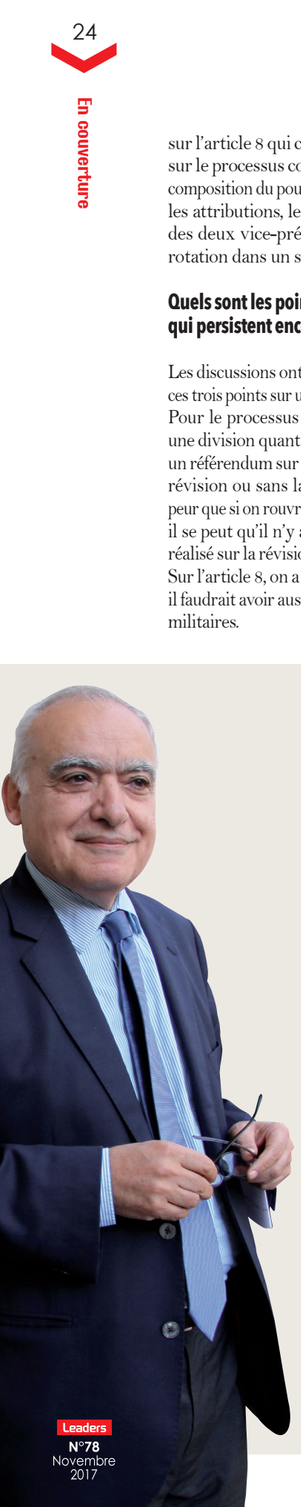
Le grand péril sera la défragmentation face à des identités locales qui s'acharnent à rafler le maximum de biens.

Les conditions de vie en Libye sont de plus en plus difficiles ?

C'est un paradoxe. Voilà un pays qui produit 1 million et demi de barils de pétrole par jour et requiert une aide internationale urgente et vitale. Le produit du pétrole suffit uniquement à payer les salaires des fonctionnaires dont le nombre se multiplie telles des cellules cancéreuses métastasées. Nous avons créé un fonds de stabilisation financière et nous nous employons à doubler ses ressources. Des projets urgents ont été engagés pour réhabiliter des écoles et lycées, des centres d'hémodialyse, améliorer les conditions de détention dans des prisons qui échappent à l'autorité de l'Etat et sont sous la coupe de groupes hors-la-loi... C'est à la fois nouveau pour la Libye, un pays riche qui réclame l'assistance de l'ONU et pour l'ONU qui n'a pas l'habitude d'assister des pays riches..

Propos recueillis par
Hédi Béhi, Abdelhafidh Harguem
et Taoufik Habaieb

Une journée bien ordinaire



Pas un seul jour de repos depuis son arrivée à Tunis, le 4 août dernier. A New York, au siège de l'ONU, à Tunis, dans les bureaux de l'Unsmil, sur le terrain en Libye, ou en mission dans d'autres pays, Ghassan Salamé à des journées très remplies.

« Parlons d'aujourd'hui (vendredi 27 octobre 2017), par exemple, confie-t-il à *Leaders. Tôt le matin, réunion avec les membres du staff, puis entretien avec des membres du Conseil d'Etat libyen, de passage à Tunis. J'ai enchaîné avec une séance de travail avec la section politique pour préparer le programme de la semaine prochaine et des déplacements en Libye, puis une audience accordée à un ambassadeur. Courte pause-déjeuner. L'équipe de sécurité m'a exceptionnellement autorisé à effectuer une courte promenade à pied, tout près du bureau, pour aller manger un sandwich dehors. De retour, je vous accorde cette interview, puis tiens une réunion sécuritaire et une seconde avec les chefs des agences et organismes des Nations unies opérant en Libye. Comme chaque jour, je n'aurai pas fini avant 20h. Ce soir, une deuxième exception, j'irai à un dîner diplomatique.»*

Et en Libye

«Mercredi dernier (25 octobre), poursuit Ghassan Salamé, je devais me rendre en Libye. Réveil aux aurores, direction l'aéroport de Tunis-Carthage d'où devait décoller l'avion de l'ONU qui fait une navette quasi-quotidienne. Arrivée à Tripoli, première réunion au bureau de l'ONU, avec des membres du comité de rédaction de la révision de l'accord politique pour faire le point sur l'avancement des concertations. Séquence suivante : m'entretenir avec 40 parlementaires venus me rencontrer. Mais, l'évènement du jour sera une rencontre avec 150 maires et notables spécialement venus du Fezzan. Comme la situation sécuritaire limite pour le moment l'accès à cette zone, ils ont fait l'effort de se déplacer à Tripoli, signe du grand intérêt qu'ils accordent à notre démarche. Tard, le soir, retour à Tunis...

Trois missions en une

Représentant spécial du secrétaire général des Nations unies et chef de la mission spéciale pour la Libye (Unsmil), Ghassan Salamé assure en fait trois missions à la fois. *«D'abord, celle des bons offices à mener,* nous explique-t-il. *Tout ce travail politique et technique est indispensable à la réalisation du plan d'action approuvé. La deuxième mission, c'est celle de chef d'une machine de 200 à 300 personnes, au siège de l'Unsmil à Tunis, et sur le terrain qui constitue le Country Team. Un vrai travail à mener avec les différents organismes et agences de l'ONU intervenant en Libye (Pnud, etc.). La troisième et non négligeable tâche est celle sécuritaire. Il me revient la lourde responsabilité d'autoriser tous les déplacements du personnel des Nations unies en Libye, en examinant les missions qu'ils doivent y effectuer et m'assurer des bonnes conditions de leur sécurité.»*

L'activité de l'Unsmil repose sur les structures suivantes :
- Division des affaires politiques
- L'assistance électorale
- Division des droits de l'Homme, de la justice transitionnelle et de la primauté de la loi
- Division des institutions sécuritaires
- Section de la femme
- Division de l'information publique.

C'était Chaker !

«Fais-moi signe à ton retour». Son dernier SMS est resté sans réponse. J'étais à Casablanca et il était à Sousse. J'avais à mes côtés notre compatriote Dr David Khayat, l'éminent cancérologue qui était ravi quant à l'idée de renouer avec sa Tunisie natale et contribuer à la relance de son Plan cancer. Slim Chaker ne pouvait mieux accueillir pareil soutien et tenait à en approfondir la discussion. Je ne voulais pas gâcher son week-end, pour lui permettre de récupérer d'une éprouvante semaine et se préparer à affronter la suivante. La mort furtive le ravira de plein fouet aux siens, un dimanche…
Cousins, nous étions très proches. J'étais son aîné de quelques années, ce qui lui donnait à mes yeux un statut affectueux de « petit frère », doublé d'une grande estime pour sa droiture, sa compétence et son abnégation. La modestie en plus. D'illustres témoignages suivront dans ce dossier d'hommage posthume que lui consacre *Leaders*. Revenons sur les dernières séquences avant sa disparition, la plupart d'entre elles sont peu (ou pas) connues.→

Mi-août, la série noire commence. Sa maison est cambriolée. Puis, une convocation lui parvient de la Brigade d'enquête de la Garde nationale. Le ministre-conseiller auprès du président de la République, chargé des affaires politiques, discipliné, y répondra. On voulait l'auditionner au sujet de certaines déclarations de Chafik Jarraya qu'il n'avait jamais rencontré de sa vie. Pressé de questions, deux heures durant, il s'en expliquera aisément.

Auprès de Paul Kagamé, à Kigali

Lui réitérant sa confiance, le président Caïd Essebsi le chargera de le représenter aux cérémonies d'investiture, le 18 août, du président Paul Kagamé, réélu à la tête du Rwanda, et de lui remettre une invitation pour une visite officielle en Tunisie. A Kigali, où il sera chaleureusement accueilli en hôte de marque parmi une trentaine de chefs d'Etat, de gouvernement et de délégation de haut niveau, il retrouvera la ministre rwandaise des Affaires étrangères, Louise Mushikiwabo. La plus tunisienne des Rwandaises, elle avait en effet passé des années qui lui sont restées inoubliables à Tunis, du temps où elle occupait de hautes fonctions à la BAD.

«On verra, chaque chose en son temps!»

De retour à Tunis, Slim Chaker ne voulait guère prêter attention aux rumeurs concernant le remodelage que→

→Youssef Chahed comptait effectuer au sein de son gouvernement. Un jour, il en recevra un message direct, comme pour le sonder. Loyal, il ira immédiatement en parler respectueusement au président Caïd Essebsi. *«C'est à vous que je m'en remets, Monsieur le Président*, lui dira-t-il. *Si vous me demandez de quitter le cabinet présidentiel, il ne me faudra que quelques minutes pour ramasser le peu de mes affaires et partir. Si vous me chargez d'aller m'installer au siège de Nidaa, je le ferai avec autant d'enthousiasme que de plaisir, tout comme si vous m'encouragez à accepter un portefeuille ministériel ou n'importe quel autre poste en Tunisie ou à l'étranger.»* Affectueux, sensible à cette nouvelle marque de loyauté sincère, le Président le gratifiera ce jour-là d'un geste qui voulait dire : *«On verra, chaque chose en son temps»*, doublé d'un sourire encourageant.

Caïd Essebsi - Chaker père et fils : depuis très longue date

Leurs rapports cordiaux remontent à très loin. Son père, Si Mhammed, avait passé la plus grande partie de sa carrière administrative à la tête de la Fonction publique, puis en tant que directeur général de l'Administration régionale et communale, fin 1969 au ministère de l'Intérieur dès les années 60, du temps de BCE (puis sera chef de cabinet du ministre Ahmed Mestiri). Leurs liens n'ont fait que se renforcer tout au long des carrières respectives, mais aussi leur engagement partagé en faveur de la démocratie. Si Mhammed sera ministre de la Fonction publique, puis de la Justice et ira comme ambassadeur à Alger, puis à Belgrade, avant de retourner à Sfax, en tant que maire de la ville.

Nommé Premier ministre en 2011, Béji Caïd Essebsi retrouvera Slim Chaker, nommé secrétaire d'Etat au Tourisme. Quelques mois après, en juin, il le désignera ministre de la Jeunesse et des Sports. Lorsque BCE, respectueux du verdict des urnes, a remis les clefs de la Kasbah au gouvernement de la Troïka, le 26 décembre 2011, Chaker, à l'instar des autres membres du gouvernement (sauf Abdelkerim Zbidi, maintenu d'un commun accord à la Défense nationale), assurera la passation avec son successeur. Il sera rapidement sollicité par un groupe privé qui lui confiera le développement de son pôle santé en Tunisie et en Afrique subsaharienne. BCE revient à son cabinet d'avocat (partagé avec son frère Me Slaheddine Caïd Essebsi), rue Alain-Savary. Chaker ira assidûment l'y retrouver, de bon matin. Et quand BCE décidera de fonder Nidaa, il fera appel à lui pour faire partie du comité fondateur.

Le briefing quotidien

Le parti élira domicile aux Berges du Lac. Chaque matin ou presque, Slim Chaker était le premier à y passer, pour saluer BCE (très matinal) et le tenir informé de la situation économique et financière dans le pays. Un tableau de bord, spécialement conçu pour lui, le tenait à jour des principaux indicateurs. Leurs échanges s'étendront à d'autres aspects politiques et d'actualité internationale. Slim s'investira dans l'activité du parti, et participera activement aux campagnes électorales de 2014. Début février 2015, il sera nommé ministre des Finances dans le gouvernement Habib Essid. Lorsque Youssef Chahed formera son gouvernement fin août 2016, il le recevra en consultation mais ne le gardera pas dans sa nouvelle équipe. Un poste d'ambassadeur (à Paris) lui est proposé. Courtoisement, il le décline. L'a-t-il regretté? Sans doute, mais sans le dire.

A Carthage

Le 2 septembre 2016, un décret publié au JORT annonce sa nomination en tant que conseiller auprès du président de la République, chargé des affaires politiques, avec rang et avantages de ministre. Son bureau ne sera pas dans l'annexe jouxtant qui abrite le cabinet présidentiel. Comme le bâtonnier Lazhar Karoui Chabbi, nommé ministre représentant personnel du président de la République, il sera installé au Palais même, au prestigieux premier étage où les appartements et salons privés de Bourguiba avaient été réaménagés. De quoi s'y occupait-il ? *«De tout ce dont me chargeait le Président»*, répondait-il discrètement. Sous les lambris de la République, et dans ce magnifique bureau qui offre une vue imprenable sur la merveilleuse baie de Tunis, il n'était guère en sinécure. Slim Chaker était constamment à l'œuvre. Souvent, l'après-midi, il remontait vers l'annexe pour rencontrer Selim Azzabi, le ministre directeur du cabinet présidentiel, et les autres conseillers, et participer à des réunions de travail. Et il s'y plaisait.

Le rappel de la Kasbah

Au parfum de ce qui se négociait à la Kasbah (et à Dar Dhiafa), fin août dernier, un de ses amis essayera de dissuader Slim d'accepter un ministère, encore moins celui du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale. Pouvait-il aisément renoncer à la sérénité de Carthage et à la proximité du chef de l'Etat pour aller s'embourber dans la problématique inextricable des régions et de l'investissement? On savait que le goût du défi et le sens de l'Etat l'emportaient toujours chez lui. Il pouvait être utile là où il était. D'autant plus qu'il consacrait son temps, en dehors du travail au Palais, à la préparation des élections municipales pour son parti, Nidaa.

Prêt pour les municipales

Président de la Commission des élections, Slim Chaker avait longuement travaillé avec sa discrétion habituelle sur la cartographie générale et détaillée, commune par commune. Patiemment, cet ingénieur statisticien, agrégé en mathématiques, avait passé au peigne fin les résultats des différents scrutins pour la Constituante (2011), puis les législatives et la présidentielle (2014), bureau de vote par bureau de vote, sur l'ensemble du territoire. Il les croisera avec les données du recensement général de la population et de l'habitat (2014), aux enquêtes population active, emploi, revenus, consommation et autres,→

→et utilisera des applications de prédiction. Avec une équipe restreinte, il engage les premières consultations régionales pour identifier les chefs de file, scruter les profils, cartographier les organisations de la société civile et prospecter les points d'ancrage. Fin août, son dossier était quasi-bouclé pour les 350 municipalités. Sans vouloir l'afficher, Nidaa était en fait prêt à se lancer dans les municipales, quelle qu'en soit la date. Il ne restait que quelques ajustements finaux, là où Slim Chaker pouvait être très utile.

Youssef Chahed finira par le convaincre

Youssef Chahed se fera insistant pour l'adjoindre à son gouvernement. *«C'est le meilleur CV que j'aie reçu, il sera très utile»*, confiera-t-il à des proches. *«Dans ces conditions, élargissez son périmètre et donnez-lui un grand ministère, comme celui des grandes réformes, des privatisations et du PPP»*, lui conseillera-t-on. Chahed, en pleines consultations, ne répondait pas aux propositions reçues, prenant le temps d'y réfléchir. Le remaniement s'accélère. Chahed proposera à Chaker un premier département. La réponse de Slim sera toujours la même : *«A votre convenance, je me tiens toujours à disposition, là où vous me verrez le plus utile»*. Mercredi 6 septembre 2017, c'est le jour J. Vers 11 heures du matin, le chef du gouvernement l'appelle, à moins de trois heures de l'annonce du remaniement, pour lui dire qu'il le nommera plutôt au Transport. *«Je sais comment se passent les derniers ajustements*, lui répondra-t-il. *Soyez à l'aise et décidez pour le mieux du pays.»*

«La surprise du jour»

Peu avant 14h, c'est par des amis, puis immédiatement les médias, que Slim Chaker apprendra qu'il est nommé à la Santé. *«La surprise du jour»*, commentera-t-il par un SMS à un proche. En une fraction de seconde, il endossera la fonction de ministre de la Santé. Et c'était parti !

Youssef Chahed avait raison : il ne pouvait pas se priver d'une pareille grosse pointure. Dès le premier Conseil des ministres, le 13 septembre 2017, il ne tarira pas d'éloges à son endroit. Il aura à lui réitérer son hommage, cette fois à titre posthume, et encore plus ponctué et fort émouvant, dans l'oraison qu'il prononcera le jour de son enterrement.

Un véritable testament

Sa dernière interview, Slim Chaker la donnera à *Leaders* (N°77 - octobre 2017) qui l'interrogeait sur les raisons qui l'avaient conduit à accepter ce poste et comment il comptait s'y prendre ? *«La santé est un bien public par excellence et d'une importance capitale pour les Tunisiens*, déclarera-t-il. *C'est aussi un secteur passionnant qui a un poids considérable au niveau économique et social.»* Sa méthode sera le travail d'équipe, l'ouverture et l'écoute et les orientations stratégiques. Un véritable testament.

L'enthousiasme de la prise de fonction ne pouvait jamais s'émousser en lui. Malgré ce qu'il a pu immédiatement constater : l'ampleur de la dégradation très avancée du secteur, les dérives, la malversation et le laxisme très étendu. Ce qui le réconfortait et lui donnait des ressorts pour rebondir, ce sont ces millions de Tunisiens en droit d'accéder à des soins de santé de qualité et ces milliers d'agents, d'infirmiers et de techniciens supérieurs et de médecins qui continuent à y croire et à s'investir dans la tâche.

Terrassé par une crise cardiaque alors qu'il apportait son soutien à un marathon d'appui à la lutte contre le cancer, un dimanche matin à Nabeul, cette même ville où, il y a 64 ans, le 13 septembre 1953, son grand-père, le leader du Néo-Destour Hédi Chaker, avait été assassiné par des collaborateurs du colonialisme, Slim a inscrit un autre prénom sur la stèle de marbre des martyrs consentis en offrande par la famille Chaker à la nation, hier et aujourd'hui.

Taoufik Habaieb

Slim Chaker et Mongi Slim

Qui avait proposé le prénom de Slim ? L'histoire n'a jamais été révélée à ce jour, en dehors d'un cercle familial très restreint. C'était en août 1961, en pleine bataille de Bizerte. La maman de Slim, qui était sur le point d'accoucher lorsque son médecin, craignant une mobilisation générale du corps médical pour porter secours aux blessés, lui recommandera de rentrer à Sfax pour y mettre son enfant. C'est ce qu'elle fera. Arrivant à la maison de son beau-père et oncle maternel, le martyr Hédi Chaker, elle y trouva de nombreux patriotes venus saluer le leader destourien Mongi Slim, en visite familiale. S'apercevant de sa grossesse avancée, Mongi Slim lui demanda le prénom qu'elle comptait donner au futur bébé si c'était un garçon. Personne n'y avait déjà pensé. Et le leader destourien très proche de la famille de suggérer avec sa pointe d'humour légendaire : «Vous savez, feu Sil Hédi avait deux garçons : M'hammed et Mongi. Ça serait bien maintenant que M'Hammed prénomme son premier garçon Slim. Du coup, la famille Chaker aura Mongi et Slim. » Quelques jours plus tard, le 24 août 1961, Leïla Ben Farhat Chaker accouchait de son bébé. Ce sera Slim.

■ Décoré par le Président interimaire de la République M. Foued Mebazaa, le 24 novembre 2011, des insignes de commandeur de l'Ordre de la République à l'issue de ses fonctions de ministre de la Jeunesse et des Sports dans le gouvernement Béji Caïd Essebsi

■ Du haut de la bibliothèque du minstère des Finances

■ Avec la directrice générale du FMI, Christine Lagarde

■ Avec Meriem Mizouni, accueillant l'équipe nationale de basketball, championne d'Afrique 2011

■ Septembre 2017 : visite au centre médico-scolaireà Tunis

■ Avec la chancelière allemande, Angela Merkel

Leaders
N°78
Novembre
2017

Leaders
N°78
Novembre
2017

Leaders
N°78
Novembre
2017

Youssef Chahed

Chef du gouvernement

Un optimiste invétéré

Quelques minutes avant son extinction, le dimanche 8 octobre 2017 à l'Hôpital militaire de Tunis, j'étais à son chevet. Alerté par son état de santé, j'avais accouru auprès de l'ami, du collègue, du patriote qu'il avait toujours été. Mais la volonté de Dieu en fut autrement et sa perte est immense. Paix à son âme.

Avec la disparition de Slim Chaker, la Tunisie a perdu un de ses plus éminents hommes d'Etat, et j'ai personnellement perdu un collègue et surtout un ami.

Ces dernières années, j'ai eu la chance de côtoyer Slim de près, à Nida comme au gouvernement. Cela m'a permis d'apprécier ses très grandes qualités. Slim était avant tout un homme de conviction. Son engagement pour la Tunisie était sans faille et sa volonté de contribuer à son progrès était inébranlable. Il avait cette apparence de fermeté, de pragmatisme et de rigueur mais ceux qui l'ont fréquenté ont pu découvrir également quelqu'un de très humain, de très ouvert et surtout un grand rêveur. Ses rêves, il les réservait pour la Tunisie et les Tunisiens pour lesquels il voulait un avenir meilleur.

Petit-fils du martyr et figure du mouvement national Hédi Chaker et fils de l'ancien ministre et ambassadeur Mohamed Chaker, il a su, à son tour, faire honneur à son pays et être à la hauteur de ses ascendants. Dans toutes les responsabilités nationales qu'il a assumées, des postes de secrétaire d'Etat à ceux de ministre, il a montré une implication ultime pour une Tunisie juste et meilleure.

Je me rappellerai toujours notre dernier entretien à Dar Dhiafa, deux jours avant sa tragique disparition. A peine quelques semaines après sa nomination au poste de ministre de la Santé, Slim avait déjà identifié les chantiers prioritaires de son département. Il était déterminé à mener les réformes nécessaires, tout en étant conscient des enjeux, des difficultés et de l'ampleur de la tâche. En quelques semaines, Slim avait déjà des idées, des objectifs, un plan et une méthode. Mais ce qui m'a le plus marqué, c'est son optimisme. A aucun moment, ce jour-là et même avant, je n'ai senti qu'il doutait de son entreprise, ni appréhendait les grandes responsabilités qui étaient désormais les siennes. L'optimisme de Slim Chaker découlait en fait directement de sa volonté.

A la fin de notre entrevue, j'étais heureux et fier. J'étais, en effet, rassuré pour le secteur de la santé.
C'est avec une profonde tristesse que je lui ai rendu un dernier hommage en ce lundi 9 octobre devant sa famille, ses amis, ses collègues et des milliers de Tunisiens venus lui faire leurs adieux.

Slim restera dans le cœur de tous les Tunisiens un exemple d'honnêteté et de dévouement à sa patrie, à ce en quoi il croyait, et à ce pour quoi il se battait. Un homme de principes et de valeur désintéressé, un homme juste, amoureux de son pays.

Je saisis cette occasion pour adresser de nouveau à sa famille, pleine de courage et de dignité, mes condoléances les plus attristées.

Que Dieu l'accueille dans Son éternel paradis et qu'il repose en paix.

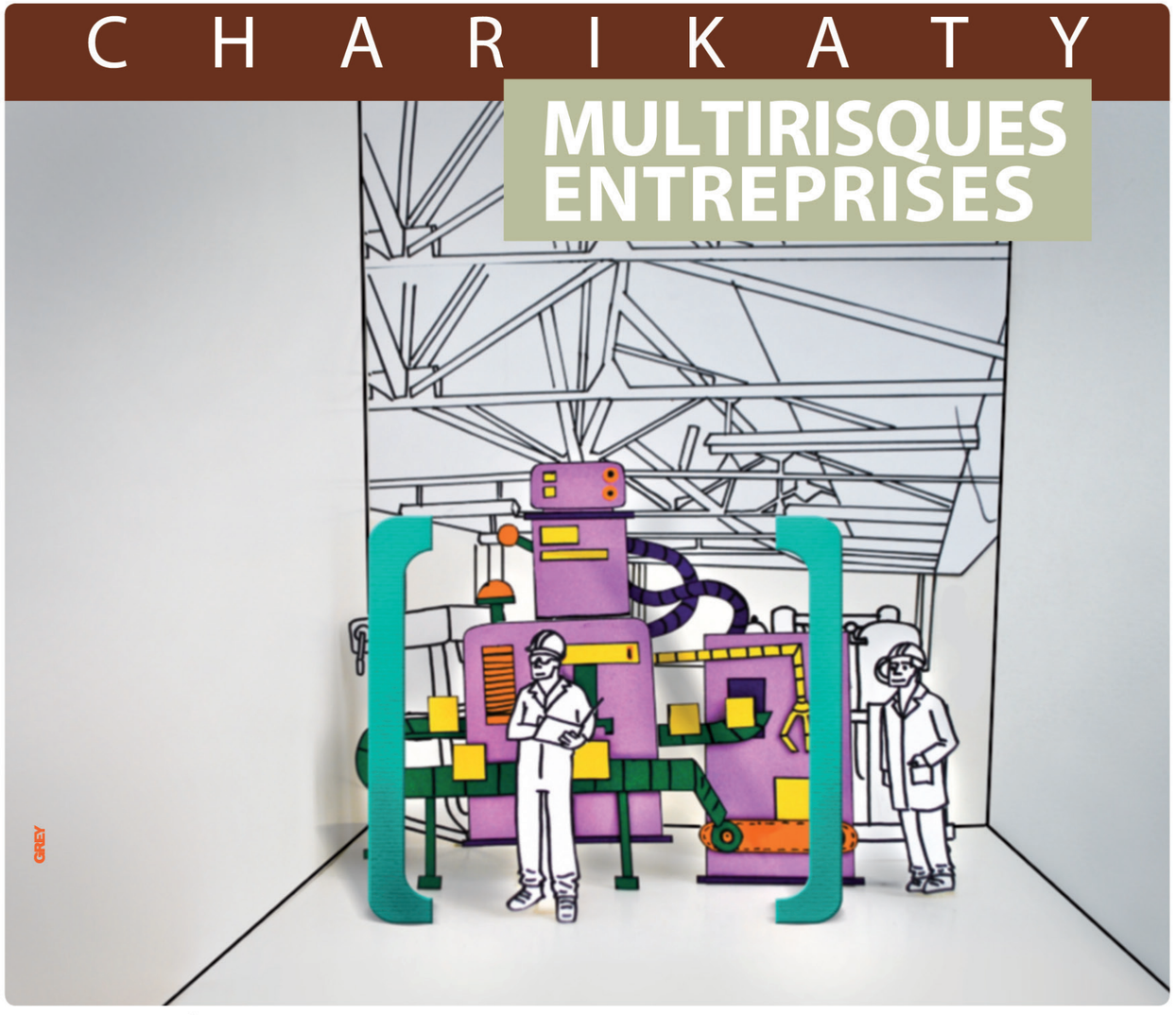
SIMPAR
ISO 9001

RESIDENCE LES MIMOSAS
LA MARSA

SIMPAR
71 840 244 / 29 921 009
www.simpar.tn
simpar@planet.tn

Localisation de la résidence

Situé à la banlieue nord de Tunis sur la Route de Gammarth, cité Erriadh, cet ensemble immobilier de haut standing est proche des divers équipements commerciaux et scolaires. En un rien de temps, vous êtes au centre de la Marsa, à Sidi bou said, à Carthage ou à Gammarth.
Il abrite 3 immeubles du type R2+ qui desservent 17 appartements et doté d'un grand parking sous-sol.
Vous découvrirez des prestations de qualité pour un vrai confort de vie.

CHARIKATY
MULTIRISQUES ENTREPRISES


PROTÉGEZ LE PATRIMOINE DE VOTRE ENTREPRISE.
Assurez la pérennité de votre entreprise au quotidien !
CARTE ASSURANCES vous propose son contrat d'assurance Multirisques Dommages
CHARIKATY : une couverture complète de votre entreprise en cas d'incendie, d'explosion, de vol, des dégâts des eaux….
Vous disposez, par le biais d'un seul et même contrat, de garanties indispensables et performantes, conformes à vos besoins.
Plus de détails sur notre site internet.
www.carte.tn
On vous l'assure.
CARTE ASSURANCES

Habib Essid
Ancien chef de gouvernement

Je n'étais pas chef du gouvernement, il n'était pas ministre…Mais, tout simplement, deux grands amis

Cinq jours seulement avant sa tragique disparition, on était ensemble à Sousse, lors de la visite du président Béji Caïd Essebsi dans la région. Slim était, à son accoutumée, amical, cordial. Il était cependant fort préoccupé par l'état du secteur de la santé et m'en avait fait part. Mais, comme d'habitude, il était engagé de toute son énergie dans sa mission, plein de détermination à trouver les solutions appropriées, animé par un réel espoir d'y réussir.

En fait, je l'ai connu à travers quatre séquences successives.

La première, en janvier 2011, lorsqu'il avait été nommé secrétaire d'Etat au Tourisme, dans un contexte des plus difficiles. J'étais alors ministre de l'Intérieur et le voyais ferrailler pour maintenir la destination Tunisie et éviter l'effondrement de l'ensemble du secteur, ainsi que celui qui en dépend largement, l'artisanat. Le plan qu'il avait concocté en toute vitesse était utile et avait permis de tenir tant bien que mal, même après son départ, jusqu'à l'attentat du Bardo, en 2013.

La deuxième séquence, c'était en juin 2011, lorsqu'il avait pris le relais du Dr Mohamed Aloulou à la tête du ministère de la Jeunesse et des Sports. Il fallait trouver un bon profil capable de reprendre en main le département, s'occuper non seulement du sport, mais aussi et surtout de la jeunesse qui était au bord de la rupture, renouer le dialogue avec elle, réhabiliter les infrastructures sportives et les maisons des jeunes... En parfaite synergie avec la secrétaire d'Etat nommée à ses côtés, la championne de Tunisie de natation, Meriem Mizouni, il s'est attelé à la tâche. Ensemble, ils ont fait le tour de la Tunisie, visitant en minibus chacun des 24 gouvernorats (et chacune des maisons des jeunes), ce qu'aucun des autres membres du gouvernement n'avait fait, n'hésitant pas à passer la nuit à la maison des jeunes. Sans escorte en plus. Conscient des fortes sollicitations qui s'abattaient de partout sur les forces sécuritaires, il ne voulait guère les encombrer davantage par sa protection, me disait-il. Plus d'une fois, je lui en avais signalé les risques encourus, lui demandant de me prévenir de ses déplacements, en vain. J'en avais même avisé Sil Béji qui m'avait dit : *«Laissez-le faire et faites de votre mieux»*. J'ai alors demandé à mes équipes de le suivre autant que possible.

La troisième séquence c'était, début janvier 2015, lorsque j'avais été chargé de former mon gouvernement. C'est tout naturellement à lui que j'ai pensé pour lui confier le ministère du Commerce et de l'Artisanat où un travail titanesque l'attendait. J'ai dû changer de fusil d'épaule, dans la deuxième version, de février 2015, en le nommant ministre des Finances. Dès la révélation de son nom, il était ciblé par un flot d'attaques, ce qui m'a confirmé dans ma conviction qu'il sera le bon ministre au bon poste.

Dès les premiers jours, sur la ligne de front à Dhehiba, puis Gafsa

La quatrième et dernière séquence gouvernementale sera donc celui de ministre des Finances. Dès le départ, point de répit. Je savais que je pouvais compter sur son engagement au service de l'Etat dans l'amorce de cette étape cruciale issue des élections de 2014. A peine avions-nous pris nos fonctions, le vendredi 6 février 2015, le gouvernement était confronté dès le lendemain même à une première grande crise. Des actes de violences éclataient à Médenine, Ben Guerdane... Puis le dimanche à Dhehiba, sur la frontière avec la Libye, faisant un mort et quatorze blessés. Une grève générale y était décrétée. Pour désamorcer la crise, apaiser la tension et établir le→

→dialogue, j'avais immédiatement décidé d'y dépêcher, mercredi 12 février, une délégation gouvernementale conduite par Slim Chaker, et comprenant Yassine Brahim, ministre du Développement, de l'Investissement et de la Coopération internationale. Tous deux rencontreront longuement des représentants de la société civile et essayeront d'aller présenter les condoléances du gouvernement aux parents du jeune Saber Meliane, décédé lors des affrontements. En vain. Ce n'est que tard dans la soirée et qu'une fois arrivés à Tataouine que la famille donnera son accord. Se répartissant les tâches avec Yassine Brahim, Slim Chaker rebroussera chemin pour se rendre auprès de la famille du défunt.Ce dernier geste aura un grand impact.

Ce ne sera que son baptême du feu. Quelques jours seulement après, éclatait une autre forte crise, cette fois dans le bassin minier. Gafsa était en ébullition. Tout était bloqué. Le siège de la CPG fermé. La tension était à son paroxysme. C'est encore Slim Chaker que j'envoie dans la région établir le dialogue avec la population et la société civile. Le plan qu'il réussira à présenter s'avère le plus approprié. Avec le recul, nous pouvons apprécier aujourd'hui toute sa perspicacité.

Le ministre qui prenait le plus de notes

Ainsi donc a démarré sa mission de ministre des Finances. J'ai toujours eu une totale confiance en lui. Nous avons un même caractère, un même sens de l'Etat. Ponctuel, franc et laborieux, il forçait le respect. Tous les deux, nous étions les premiers à arriver aux aurores à la Kasbah et les derniers à partir. Slim ne quittait jamais son bureau avant moi. A moins qu'il ne soit en déplacement, il était toujours fidèle au poste. A 90% des fois où je l'appelais, je l'y trouvais et il ne lui fallait que quelques minutes pour traverser la place pour venir me rejoindre. Il assistait pratiquement à tous les conseils ministériels restreints. D'ailleurs, il était celui qui prenait le plus de notes. Je le vois encore consigner de la main gauche, sur son cahier, tout ce qui se dit d'important, y ajoutant des commentaires, des données à vérifier ou des pistes à creuser.

Quand j'étais à l'étranger, je le chargeais de gérer la situation à ma place

Quand j'étais en mission à l'étranger, c'est souvent lui que je chargeais de conduire les affaires à ma place, et même de présider les conseils des ministres s'il devait se réunir en urgence, comme ce fut le cas lors des évènements de Kasserine en janvier 2016. J'étais à Davos, puis à Paris, et je l'avais chargé de gérer la situation. Je m'étais organisé pour avoir des entretiens approfondis réguliers toutes les semaines avec des membres du gouvernement, et je réservais le samedi matin à un tête-à-tête de deux heures avec Slim Chaker, en plus d'autres rencontres au cours de la semaine. De 8 heures à 10 heures du matin, on passait ensemble en revue tous les dossiers. De concert, nous avons établi un tableau de bord des liquidités, un autre pour le suivi de la consommation et bien d'autres.

Il faut reconnaître qu'on doit à Slim Chaker, entre autres projets significatifs, celui de la modernisation de la Douane avec des crédits de pas moins de 92 MD. Différentes aides internationales ont été mobilisées en faveur de nombre d'actions, tel le don chinois pour l'acquisition des scanners récemment installés aux postes frontaliers.

Un vrai Stakhanov

Travailleur, il s'échinait à l'ouvrage, comme un vrai Stakhanov, ce célèbre mineur soviétique, alors cité en modèle d'acharnement au travail. Quand il avait subi une fois un malaise, je lui avais fortement recommandé de prendre quelques jours de repos. L'appelant au téléphone le lendemain pour m'enquérir de son état de santé, j'ai eu la surprise de le trouver au bureau. Slim Chaker, il est vrai, était d'un caractère fort. Il préparait bien ses dossiers et les défendait âprement. Mais, une fois confronté à un avis général (parfois, moi avec lui d'ailleurs), ou instruit de ma décision, il n'objectait guère de s'y rallier et de la mettre en œuvre, au mieux possible. J'ai perdu en lui un grand ami. Je n'étais pas le chef du gouvernement, il n'était pas le ministre. On était deux grands amis.

H.E.

www.atb.tn

Epargne الخـــيـر

Du 1er Octobre au 31 Décembre 2017

داخل في الخير، خارج من التاكس.

Profitez de **+20%** de revenus sur votre épargne.

FCA!

سبّق الخير... تلقى الخير بزايد.

ATB
البنك العربي لتونس

Des professionnels pour vous.

ATB TUNISIE

Mohamed Ghannouchi

Ancien Premier ministre

Je connaissais l'excellent technocrate, j'ai découvert l'homme politique courageux

Avec une grande émotion et une incommensurable peine, j'ai appris la disparition tragique de Slim Chaker, dans la fleur de l'âge, au summum de la maturité professionnelle. C'est une grande perte pour ses amis - et ils sont très nombreux - et pour le pays qui a besoin, plus que jamais, des compétences de la trempe de Slim Chaker.

J'avais pour l'illustre disparu de l'estime et de la considération. Il avait été un grand commis de l'Etat, un fervent patriote, ayant toujours mené avec passion les missions qui lui sont confiées.

Je l'avais connu en 1986, lorsque, fraîchement débarqué de la prestigieuse Ecole nationale de la statistique et de l'administration économique de Paris, après avoir décroché son diplôme d'ingénieur principal, il a tenu à rejoindre le ministère du Plan pour servir dans le secteur public, malgré les offres alléchantes du secteur privé. A cette époque, il ne laissait personne indifférent, tellement il faisait preuve de sérieux et de rigueur.

J'avais eu, avec lui, de nombreuses séances de travail très constructives, lorsqu'il avait été chargé entre 1998 et 2008 de la gestion et de la coordination du Fonds d'accès aux marchés d'exportations (Famex) initié avec la Banque mondiale. La mission était difficile. Il fallait encourager les entreprises à aller dans de nouveaux marchés autres que les marchés traditionnels et aider la PME qui a un potentiel d'exportation à *«casser la barrière psychologique»* qui l'empêchait de développer ses activités à l'international.

S'investissant à fond dans cette mission qu'il considérait comme exaltante étant donné les importantes retombées de la promotion de l'exportation sur le processus de développement du pays, Slim Chaker a réussi à relever brillamment le défi de créer une nouvelle génération d'exportateurs et d'entreprises exportatrices. Les résultats obtenus sont impressionnants.

Ils ont même dépassé de 70 pour cent les objectifs assignés, qui étaient pourtant considérés, au départ, optimistes.

Lorsque je l'avais pressenti le 16 janvier 2011 pour faire partie du gouvernement d'union nationale, alors qu'il était à Amman en Jordanie et s'apprêtait à rempiler pour un second mandat en tant que consultant international, il avait immédiatement donné son assentiment et a regagné Tunis pour se trouver, depuis, engagé dans le tourbillon de la vie politique.

Je connaissais Slim Chaker avant janvier 2011. Il avait la dimension d'un excellent technocrate, un bon spécialiste des secteurs du textile et de l'exportation. Je le découvre, au cours des quelques mois que nous avons passés ensemble dans→

→le gouvernement d'union nationale constitué après la révolution, comme homme politique, ayant la répartie facile, le style direct et le courage de ses idées.

Il a fait, depuis, du chemin dans les méandres de la vie politique, devenant un important pilier de la nouvelle classe politique. Sa nomination récente à la tête du ministère de la Santé avait suscité, auprès de tous ceux qui connaissent le sens de l'abattement et de l'acharnement au travail du défunt, beaucoup d'espoir sur le redressement de l'hôpital public et la promotion de la santé publique en tant que secteur d'excellence d'exportation.

Le destin a voulu que la mort l'arrache brutalement à sa famille, à ses amis et l'empêche d'accomplir la noble mission dans laquelle il s'est engagé à bras-le-corps au détriment de sa famille et de sa santé. Il s'est dépensé sans compter, multipliait les visites dans les régions pour améliorer les conditions de travail dans les hôpitaux, n'écoutait pas les conseils pressants de ses amis pour se ménager. Jusqu'au dernier souffle de sa vie, il s'activait en faveur de la santé des Tunisiens. Les nouvelles sur son décès se télescopaient, d'ailleurs, avec ses déclarations à l'issue du marathon organisé par une association de lutte contre le cancer auquel il avait participé quelque temps avant la crise cardiaque qui l'a terrassé.

Paix à son âme. Puisse son exemple servir de référence et de modèle à la jeunesse tunisienne..

M.G.

■ Prestation de serment, le 18 janvier 2011 à la Kasbah, à l'occasion de sa nomination en tant que secrétaire d'Etat au Tourisme

Afif Chelbi
Ancien ministre

Compétence et abnégation

Lorsque Taoufik Habaieb m'a sollicité pour rédiger un témoignage sur notre ami commun Slim Chaker, j'ai d'abord décliné la proposition, tant les mots me manquaient pour exprimer mes sentiments. Mais Taoufik sait être persuasif et pour Slim, je suis prêt à tout, y compris à forcer ma nature. J'ai connu Slim Chaker à partir de 1990, soit peu après qu'il est rentré de Paris après ses études à l'Ensae. Il était jeune fonctionnaire au ministère du Plan et a accepté de me rejoindre à la direction de l'évaluation au sein de la Banque tuniso-qatarie (TQB) où il a, très rapidement, acquis une grande maîtrise des différents modèles d'évaluation de projets, et une approche très professionnelle des investisseurs.

Trois années plus tard, délaissant une position très confortable dans cette banque de développement, il n'a pas hésité à m'accompagner dans l'aventure de la création du Centre technique du textile (Cettex), structure qui n'existait que sur le papier (au départ, nous n'avions même pas de bureaux). Il a, là aussi, donné la pleine mesure de ses capacités en se distinguant dans la mise en place, ex nihilo, de tout le système d'information, de veille technologique et marketing, d'études stratégiques du Centre. Il a notamment piloté, avec beaucoup de brio, la fameuse étude stratégique du secteur textile réalisée par le bureau d'études suisse Gherzi, leader mondial dans ce domaine. Slim a pu aisément s'imposer face à une dizaine d'experts internationaux, parmi les meilleurs au monde en la matière, discutant, corrigeant, réécrivant parfois intégralement des centaines de pages de cette volumineuse étude qui a fait date. Il a ainsi laissé une trace indélébile auprès de tous les professionnels du secteur. Pendant cette dizaine d'années de collaboration directe, nous nous voyions presque chaque matin avant 8h, et j'ai pu ainsi mesurer son enthousiasme, sa rigueur, son amour du travail bien fait. Par la suite, nous ne nous sommes jamais perdus de vue et, quels que soient nos postes respectifs, le contact s'est poursuivi durant donc plus de 25 ans, toujours amical, spontané, quasi familial.

J'ai perdu un être cher. La Tunisie a perdu un grand homme d'Etat.

A.C.

PRENEZ DE LA HAUTEUR
PASSEZ AU PICKUP.

SSANGYONG
Be yourself !

GARANTIE 3 ANS OU 100 000 km

Ssangyong Tunisie
ssangyong-tunisie.com

SOTUDIS
Chemin de réussite

TUNIS
Route de Sousse, GP1 Km7 2033 - Mégrine
Tél. : (+216) 70 130 070 - 70 130 060
Fax : (+216) 71 425 253
SAV : (+216) 70 130 065

SOUSSE
Route de ceinture, 4022 Z.I. Akouda - Sousse
Tél. : (+216) 70 130 040 - 70 130 060
Fax : (+216) 73 343 233
SAV : (+216) 70 130 055

SFAX
Rte de Gabes, bvd de l'environnement, Km 2,5 - Sfax
Tél. : (+216) 74 281 000
Fax : (+216) 74 281 020
SAV : (+216) 70 130 077

GABES
Route de Tunis Km 0,5 BP 31 - 6001 Hached Gabès
Tél. : (+216) 75 273 044 - 75 277 560
Fax : (+216) 75 274 151
SAV : (+216) 70 130 076

■ Meriem Mizouni

■ Boutheina Ben Yaghlane

■ Sonia Ben Cheikh

Une place privilégiée pour la femme

Trois fois ministre, trois fois Slim Chaker se retrouvait avec une femme secrétaire d'Etat nommée auprès de lui. Ce fut Meriem Mizouni à la Jeunesse et aux Sports, Boutheina Ben Yaghlane aux Finances et Sonia Ben Cheikh à la Santé. S'il ne les avait pas choisies lui-même, il les avait toutes adoubées de son attention. Rarement les relations entre ministre et secrétaire d'Etat ont été à ce niveau d'excellence, reconnaissent tous.

«On était comme frère et sœur, affirme Meriem Mizouni. *Dans la simplicité totale et la recherche de l'efficacité. Je lui apportais ma connaissance du sport, il se distinguait par de grandes qualités de gestionnaire et une large vision d'avenir. Si Slim tenait à sillonner le pays et écouter les jeunes. On ne partait pas en voiture, mais en minibus avec des directeurs généraux. Le départ se faisait souvent à 3 heures du matin et lorsqu'il fallait passer la nuit, c'était à la maison des jeunes la plus proche».*

Il était de Nidaa et elle était d'Ennahdha, le clivage politique d'origine n'avait aucun impact sur leur collaboration. *«Ensemble, nous avons formé un duo merveilleux qui a fonctionné sans le moindre hiatus*, souligne Boutheina Ben Yaghlane. *Il m'associait à toutes ses réunions, à tous ses déplacements et me chargeait souvent d'aller sur les plateaux médias expliquer l'action du ministère et les décisions et de partir en mission à l'étranger. Nombre de mes autres collègues m'enviaient ! C'était un modèle !»*

«Ce fut très court, trois semaines seulement, regrette amèrement Sonia Ben Cheikh. *Mais, trois semaines très intenses et dans une entente totale. C'était comme si on se connaissait de longue date. Dès le premier jour, il m'avait dit qu'il comptait beaucoup sur moi et me donnait carte blanche.»*

Ce respect pour tous, et encore plus pour la femme, Slim Chaker l'a hérité de son éducation dès sa prime enfance. La gent féminine a toujours été significative dans son milieu familial. Il y avait son arrière-grand-mère, Fattouma Kharrat épouse Haj Ahmed Ben Farhat, sa grand-mère Rekaya Chaker (la sœur du leader Hédi Chaker), épouse Mohamed Ben Farhat, sa maman, Leïla, ses tantes maternelles, Labiba, Najet et Rafiaa, sa tante paternelle Fathia Baccour, sa sœur, Asma Fendri, sa belle-sœur Ahlem, son épouse, Amel, ses deux filles Meriem et Hajer, et bien d'autres, cousines et parentes...Chacune et toutes avaient une place particulière dans son cœur, leur réservant une attention personnelle, ne ratant aucune attention pour la leur témoigner. Et elles le lui rendaient bien. Tout comme ses assistantes, et ses collègues dans les diverses fonctions.

BH INVEST
Intermédiaire en Bourse

SICAV BHO
SICAV BH OBLIGATAIRE

Immeuble Assurances SALIM, Centre Urbain Nord - 1003 Tunis
Tél.: +216 71 948 545
www.bhinvest.com.tn
bh invest

VOTRE PARTENAIRE CAPITAL

Boutheina Ben Yaghlane
Slim Chaker, l'inoubliable ministre

Le jour où j'ai prêté serment pour ma prise de fonctions dans le gouvernement Habib Essid 1 en tant que secrétaire d'Etat auprès du ministre des Finances, je ne savais pas que j'étais très chanceuse de me retrouver auprès d'un grand Monsieur avec qui j'ai travaillé durement pendant une année très difficile. Je ne savais pas que j'allais rencontrer une personne au patriotisme inégalé, de surcroît petit-fils du martyr Hédi Chaker. Ce n'est pas une surprise !

Je ne savais pas que j'allais collaborer avec un grand homme ayant des valeurs humaines exceptionnelles, ayant du respect pour l'autre, quelles que soient ses pensées, et respectant surtout les femmes !

Je ne savais pas que j'allais coopérer avec un ministre qui sanctifie le travail, avec des journées longues de 6h du matin jusqu'à minuit. Ce qui est sûr, c'est que c'est lui qui ouvrait et fermait tous les jours les portes du ministère ! Sans oublier les charrettes qu'on avait passées pour préparer la loi de finances complémentaire de 2015 où toute l'équipe du ministère travaillait en sa présence jusqu'à 3h du matin. Je ne savais pas que j'allais travailler avec un ministre qui avait interrompu ses trois jours de congé (et Dieu sait qu'il n'en avait pas trop !) pour rebrousser chemin le premier jour de son arrivée à Budapest, rien que parce qu'un douanier a été victime d'un acte terroriste. Je ne savais pas que j'allais apprendre de Si Slim autant de choses dans des moments innombrables, un leadership accentué, une capacité d'écoute énorme, une rigueur et surtout une humble personne généreuse et très simple …

Paix à son âme le Grand Slim Chaker… le coéquipier, l'ami et le frère !

B.B.Y.

Meriem Mizouni
Lorsqu'on avait fait ensemble de l'autostop…

Tout était en lui : modestie, simplicité, compétence et patriotisme. Les exemples vécus ne manquent pas. Nous rentrions par une journée de forte chaleur de Monastir où le ministre Slim Chaker et moi étions allés rendre visite à l'équipe nationale qui préparait un grand match. Il y avait avec nous dans la voiture un directeur général du ministère. A un certain moment, j'ai senti la voiture ralentir, elle commençait à surfer. Panne sèche. Par inadvertance, le chauffeur avait omis de faire le plein d'essence.

Contenant sa colère, Si Slim lui demande de se garer à droite sous le premier pont qui était devant nous. Il était pressé de rentrer au bureau où beaucoup de travail l'attendait et dut alors se résoudre à l'unique solution qui s'offrait : faire de l'autostop. Sans hésiter, il descend de la voiture avec le directeur général et essaye d'arrêter une voiture. En vain.

Je me suis dit alors que je devais tenter ma chance. Et ça a marché. Un minibus s'arrête et le chauffeur accepte de nous embarquer tous les trois. Tout au long du chemin, le chauffeur ne cessait de regarder Si Slim dans le rétroviseur puis de se retourner vers lui pour lui dire: *«Vous, je vous connais. Je ne sais plus où je vous ai déjà vu»*. Modestement, le ministre lui répond: *«Zaama? Je ne suis qu'un humble Tunisien.»* Jamais il ne se prévalait de sa descendance d'un grand leader martyr ou de son statut.

M.M.

Karim Ben Smail
Slim était fait pour le service public

La disparition de Slim Chaker résonne en moi douloureusement, pour plusieurs raisons. D'abord c'est le point final, quand même un peu prématuré, de l'ami d'une vie, nous avons été compagnons de banc à l'école primaire, puis durant nos études au collège Sadiki. Après quelques années, c'est à Paris que nous nous sommes retrouvés, lui dans une école d'ingénieurs, moi étudiant en informatique. Nous nous retrouvions certains dimanches pour des séances de marché-cuisine-dégustation de plats tunisiens que nous mettions un après-midi entier à digérer en discutant de nos vies respectives et en refaisant le monde. Slim était fait pour le service public, je lui disais souvent: *«S'il y a une logique en ce monde, tu finiras ministre, dommage pour toi que ce soit chez Ben Ali !»*. Cela le faisait sourire.

Quand il a pris la tête du Famex, il s'est acquitté de sa tâche avec sérieux et rigueur, des qualités que Slim a toujours eues, sans concession, quand j'ai déposé un dossier, il a été refusé: *«Karim, ton dossier ne passera pas, je suis désolé»*... Il a donné à cet outil de promotion de l'export une dimension exceptionnelle et a tellement brillé à ce poste qu'il a ensuite été sollicité à l'étranger pour des missions similaires.

Affronter le «dégage»

A la révolution, il a quitté immédiatement cette «planque» bien rémunérée pour assumer des responsabilités ingrates que bien d'autres ont refusées ; au Tourisme d'abord, pour affronter des «dégage» qui l'ont affecté plus que le public ne le sait, il a tenu bon, et a grimpé ensuite dans la hiérarchie de son parti, jusqu'à intégrer, me dit-on, la garde rapprochée de BCE ; à partir de ce moment, nos rencontres se sont faites plus rares pour diverses raisons. Mais l'amitié fraternelle demeurait.

La mort nous frôle tous, et cette nouvelle nous glace, nous pétrifie

Quand je l'ai croisé dans un événement mondain, il a évoqué quelques soucis de santé, des précautions exigées par son médecin, discussion classique de quinquas pas très sportifs.

Ce n'est que beaucoup plus tard que j'ai appris que c'était plus sérieux qu'il ne l'avait laissé entendre. Jusqu'à ce coup de fil terrible d'un ami commun : *«Slim est mort»*. La mort nous frôle tous, et cette nouvelle nous glace, nous pétrifie. Une partie de ma vie, de mon enfance et de ma jeunesse part avec lui, et tous les jours, des bribes de souvenirs communs réapparaissent, comme pour tromper la pénible réalité.
Salut mon ami.

K.B.S.

Hôtel de Charme

Borj Dhiafa Sfax

Exigez l'excellence

Remarquable consécration. En obtenant la classification par le ministère du Tourisme dans le groupe d'hôtels de charme, Borj Dhiafa Sfax (5*****) voit ses efforts de développement récompensés et ses performances soulignées. Pour accéder à cette catégorie, l'arrêté ministériel du 29 juillet 2013 pose des exigences élevées. L'hôtel de charme est construit, stipule le texte, afin de préserver les attraits architectural et historique authentique de l'édifice ou de son site d'implantation et doit fournir à sa clientèle résidente des prestations personnalisées. Aussi, la capacité maximale d'hébergement de l'hôtel de charme ne peut dépasser cinquante (50) lits.

Toutes ces exigences et plus sont satisfaites par Borj Dhiafa, situé à 2.5 km seulement du centre-ville et à 5 km de l'aéroport de Sfax-Thyna. Son cachet architectural est inspiré du style arabo-andalou et ses espaces marient harmonieusement marbre et sculptures. Des meubles et pièces d'art authentiques y ajoutent une note attractive. Partout, dans le café, restaurants, salles de réunion et chambres, l'hospitalité est de règle. Autant Borj Dhiafa est connu pour son bon accueil et le soin particulier qu'il apporte à tout un chacun, autant il se distingue par sa table exceptionnelle. Ses restaurants offrent en effet les mets les plus exquis, qu'il s'agisse de plats typiques sfaxiens ou de cuisine européenne et internationale, préparés par des chefs talentueux.

L'hébergement aussi y trouve ses lettres de noblesse. Les chambres sont vastes, bien équipées, offrant télévision par satellite et connexion internet. Pour vous souhaiter la bienvenue, corbeille de fruits, pâtisseries sfaxiennes et eau minérale vous sont offerts. Quant aux produits d'accueil, ils sont de grandes marques. Tout pour rendre ainsi votre séjour aussi confortable qu'agréable. Le secret de réussite de Borj Dhiafa, c'est le soin du moindre détail et l'accomplissement au service du visiteur. Depuis le voiturier qui conduit votre véhicule au parking jusqu'aux hôtesses d'accueil, au desk de réception et à la direction générale, vous serez traité en hôte d'exception. La certification aux normes ISO 9001 et ISO 22000 ne fait que confirmer un état d'esprit partagé par tous : bien recevoir.

Un autre aspect important et bien des moindres, la sécurité. Tout un dispositif de gardiennage et de sécurisation est mis en place, dès l'abord de l'hôtel et dans ses différentes enceintes, ce qui fait de Borj Dhiafa l'un des hôtels les mieux sécurisés. Un atout fort apprécié par de grandes compagnies tunisiennes et étrangères, notamment pétrolières, qui l'ont plébiscité pour y héberger leurs équipes.

En séjour touristique, professionnel ou d'affaires, Borj Dhiafa est l'hôtel de référence pour tous ceux qui se rendent à Sfax. Classé désormais hôtel de charme, il gagne en attractivité et performances. Séjourner dans ce cadre architectural pittoresque, travailler dans ses salles de réunion bien équipées et déguster ses mets savoureux constitue une expérience inoubliable, exceptionnelle.

Borj Dhiafa
HÔTEL DE CHARME

Borj Dhiafa
*****
Hôtel de Charme

Route de la Soukra, km 3 - 3052 Sfax
Tel. +216 74 677 777
Fax : +216 676 777
Email : sfax@hotelborjdhiafa.com

En donnant corps aux idées nous traversons les frontiéres.

Et nous allons encore plus loin.

Secil est présente en Tunisie depuis 2000, aprés l'achat de la SCG – Societé de Ciments de Gabès.

Ce qui est bon quand on veut aller loin c'est de ne pas être pressé d'arriver.
C'est pas à pas, jour après jour, sur une voie planifiée, réfléchie, structurée.
L'ambition sert de Nord mais c'est le travail qui sert de boussole.
Il y a des décennies, que nous à Secil nous le savons.
Notre ADN est répandu dans des milliers de constructions à travers le monde.
Nous sommes une entreprise portugaise internationale, il y a plus de 10 ans présente dans huit pays et quatre continents.
Nous exportons des produits, des innovations, notre savoir-faire.
Nous exportons 2 millions de tonnes de ciment dans plus de 30 pays.
Nous exportons des solutions et des résultats.
"Donner corps aux idées" c'est notre manière d'être.
"Donner corps aux idées" c'est notre manière d'aider à changer le monde.

SECIL

En donnant corps aux idées

Tunisie-Portugal

Une attractivité réciproque

La célébration du 60e anniversaire de l'établissement des relations diplomatiques entre la Tunisie et le Portugal sera marquée par une série de rendez-vous de haut niveau. Le tout premier sera la visite à Tunis, les 20 et 21 novembre, du Premier ministre du Portugal, António Costa, à la tête d'une importante délégation officielle et d'opérateurs économiques. Aussi, le président Béji Caïd Essebsi vient-il d'adresser une invitation au président de la République du Portugal, Marcelo Rebelo de Sousa (un éminent constitutionnaliste qui avait suivi de près l'élaboration de la nouvelle constitution tunisienne qui vient d'être traduite en portugais) pour une visite officielle en Tunisie.

Pour le Premier ministre du Portugal, son déplacement à Tunis, le premier d'un chef de gouvernement depuis 2011, sera l'occasion de coprésider avec son homologue tunisien, Youssef Chahed, la 4e réunion de haut niveau, une cérémonie de signature d'une série d'accords et l'ouverture d'un forum d'affaires. Deux importantes annonces seront faites: la création d'une chambre mixte de commerce et d'industrie, qui sera présidée par Me Donia El Hedda Ellouze, et d'une association d'amitié, dont le chef de file sera Zied Tlemçani.

Ces deux leviers, avec le forum d'affaires et le conseil d'affaires tuniso-portugais, présidé par Hichem Elloumi, et leurs homologues et partenaires au Portugal, seront particulièrement utiles pour hisser les échanges commerciaux et les flux d'investissement entre la Tunisie et le Portugal à un niveau nettement supérieur. La balance commerciale, avec un volume de 541 millions de DT en 2016, reste en deçà des potentialités des deux pays. Le nombre des entreprises portugaises implantées en Tunisie n'est que de 46 unités (cimenteries, textile, agroalimentaire, industrie du liège, etc.) et une seule entreprise tunisienne (Coficab) s'est installée au Portugal. Malgré la modestie de leur nombre, elles constituent cependant de véritables succès et peuvent servir de références incitatives pour les autres opérateurs économiques des deux pays qui envisagent de s'y lancer.

Un seul obstacle relevé, la méconnaissance des opportunités qui s'offrent ici et là. La Tunisie et le Portugal partagent de grandes ressemblances de taille, de population, de transition démocratique, d'incitations à l'investissement et de facteurs de compétitivité. L'attractivité est réciproque, comme le souligne ce dossier spécial, à travers des interviews, des articles et des reportages. Une séquence particulièrement significative, l'amorce de l'enseignement de la langue portugaise en Tunisie, avec une première expérience probante à Sadiki.

Saloua Bahri

Ambassadrice de Tunisie à Lisbonne

Pour un véritable partenariat global orienté vers le futur

Que faut-il attendre de la visite à Tunis du chef du gouvernement portugais ?

La visite en Tunisie du Premier ministre du Portugal, M. Antonio Costa, intervient à l'occasion de la 4e réunion tuniso-portugaise de haut niveau, mécanisme de dialogue périodique et de rencontres régulières institutionnalisé par le traité d'amitié, de coopération et de bon voisinage signé le 17 mai 2003. La première d'un PM portugais depuis mars 2010 et intervenant en réponse à celle effectuée par le chef du gouvernement tunisien à Lisbonne en mai 2015 à l'occasion de la 3e réunion de haut niveau, constituera incontestablement une étape importante d'intérêt particulier des relations tuniso-portugaises, qui connaissent ces derniers temps une dynamique remarquable touchant tous les domaines tant politique, économique que culturel.

Capitalisant sur le partage des liens historiques et culturels, une volonté politique partagée, une vision commune sur les défis de l'avenir, l'interdépendance des intérêts sécuritaires et économiques, la Tunisie et le Portugal partageant également les principes et valeurs de la démocratie et des droits de l'Homme, s'emploient conjointement et activement à approfondir un véritable partenariat global orienté vers le futur, en perpétuelle évolution.

Sur le plan politique, cette visite constituera un témoignage renouvelé d'appui et de solidarité du Portugal à notre pays, le percevant comme *«un modèle et un exemple»* qui a réussi sa transition démocratique, en dépit des difficultés dont il est pleinement conscient, ne ménageant aucune occasion pour plaider auprès de ses partenaires de l'UE en faveur d'un appui conséquent et solidaire à même de répondre aux aspirations tunisiennes. Un des moments forts de cette visite sera la signature d'une déclaration commune par le chef du gouvernement Youssef Chahed et son homologue portugais, Antonio Costa, ainsi que la signature de plusieurs accords de coopération bilatérale, notamment dans les domaines financier, de l'école numérique, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, du transport maritime et bien d'autres venant enrichir davantage le cadre légal déjà intense entre les deux pays.

La diplomatie économique en faveur du renforcement du partenariat économique sera également à l'honneur et occupera une place importante de l'agenda de cette visite. Compte tenu du fort potentiel de diversification et de l'intérêt croissant des investisseurs portugais à s'implanter en Tunisie dans plusieurs domaines de leur expertise avérée et d'intérêts réciproques, un forum économique sera organisé à cette occasion avec la participation d'hommes d'affaires représentant le patronat portugais.

Déjà actif et pourvoyeur important d'investissements avec 46 entreprises en Tunisie, générant un montant d'environ 1 400 MDT et employant 3 158 salariés, le Portugal ne cesse d'exprimer son intérêt pour renforcer son partenariat économique en Tunisie, voire développer des projets structurants stratégiques qui ne manqueront pas d'insuffler une dynamique de progrès vers des partenariats solides d'intérêts mutuels.

La création d'une Chambre de commerce et d'industrie tuniso-portugaise sera également annoncée à cette occasion et constituera avec le Conseil d'affaires, déjà opérationnel, un nouveau mécanisme complémentaire d'appui qui ne manquera pas de donner une forte impulsion à la promotion des investissements et au développement des échanges commerciaux entre les deux pays. Pour assurer la pérennité de cette dynamique, une autre dimension de partenariat triangulaire, notamment en Afrique, est aussi à envisager.

Je dirais, en conclusion, que la visite prévue en Tunisie du Premier ministre du Portugal, M. Antonio Costa, intervenant au moment où les deux pays célèbrent le 60e anniversaire de leurs relations diplomatiques, ne manquera pas de consolider la dynamique remarquable et la nouvelle dimension caractérisant les relations tuniso-portugaises et reflétant la proximité liant la Tunisie et le Portugal.→

Leaders
N°78
Novembre
2017

Entreprises tunisiennes au Portugal et portugaises en Tunisie: Nous pouvons mieux faire

Une seule entreprise industrielle tunisienne est implantée au Portugal. A votre connaissance, d'autres sont-elles sur le point de suivre cet exemple ?

Effectivement, il n'y a pas d'investissements tunisiens au Portugal à part celui de l'entreprise des composants électriques et mécaniques Coficab implantée à Guarda, au nord du Portugal. Mais, ces derniers temps l'on a constaté un intérêt de plus en plus accru pour le site portugais, notamment dans les domaines des industries pharmaceutiques, de l'agroalimentaire (huile d'olive).

Quelles sont les opportunités qui s'offrent aux entreprises tunisiennes au Portugal?

Il y a certes des mesures incitatives mais je ne pense pas qu'elles soient plus intéressantes que celles qu'offre la Tunisie et que nous essayons d'avancer dans la promotion des investissements étrangers dans notre pays, à savoir la proximité géographique, la qualification des ressources humaines, la fiscalité positive et la simplification des services administratifs, sans compter le fort potentiel de notre pays dans plusieurs secteurs porteurs dans lesquels la Tunisie dispose d'avantages comparatifs importants.

Les éléments de similitude et de complémentarité entre la Tunisie et le Portugal (proximité géographique, taille réduite des entreprises, essentiellement des PME, fiscalité avantageuse…) font du Portugal un partenaire privilégié pour la Tunisie.

→ Tourisme : des flux dans les deux sens

Les Tunisiens sont de plus en plus nombreux à aller passer leurs vacances au Portugal. Comment encourager des flux inverses de touristes portugais en Tunisie ?

Un des défis majeurs de notre pays demeure la reprise du flux touristique, fortement impacté après les attentats du Bardo et de Sousse, et le Portugal ne déroge pas à cette ambition. Dans ce cadre, et dans l'objectif de restaurer l'image de notre pays et de promouvoir la destination Tunisie, on a privilégié la communication et la culture comme outils essentiels de promotion, au pouvoir plus persuasif que les campagnes de marketing pour regagner la confiance des touristes portugais.

Au-delà de la participation régulière et active au Salon international du tourisme du Portugal (BTL) et aux différents Salons spécialisés de voyage, en collaboration

avec le Bureau de l'Ontt, les agences de voyages et les groupes hôteliers tunisiens, l'Ambassade œuvre, à travers les conférences de presse et les communications de proximité, à promouvoir la destination Tunisie auprès du large public, des T.-O. et des professionnels du tourisme. Il s'agit de rassurer nos partenaires sur les conditions de sécurité et de stabilité de notre pays ainsi que des avancées enregistrées dans son processus de transition démocratique.

Aussi, l'introduction de la culture comme une importante force dans la promotion de la compréhension mutuelle entre les peuples et la promotion de notre patrimoine culturel et civilisationnel, à travers l'organisation à Lisbonne de plusieurs activités culturelles, ont laissé un impact très positif et porteur. L'organisation d'une exposition artistique de peintres contemporains, de journées cinématographiques tunisiennes et récemment de la soirée de musique tunisienne à la prestigieuse Fondation Gulbenkian a constitué une excellente opportunité pour présenter positivement notre pays au public portugais.

Confortée par la réactivité de notre compagnie aérienne Tunisair qui a renforcé ses dessertes en triplant sa capacité, passant d'un seul vol à trois vols par semaine, cette nouvelle approche a donné des résultats positifs et a permis d'enregistrer, jusqu'au 30 septembre 2017, une hausse de l'ordre de 111,3 % par rapport à la même période de 2016 avec un nombre de 12 918 touristes portugais.

Rappelons que notre pays jouit d'une image très positive au Portugal et d'un grand intérêt que connaît la destination Tunisie chez un grand nombre de touristes portugais et lusophones.

Les Tunisiens au Portugal

Comment se présente la communauté tunisienne au Portugal?

La communauté tunisienne au Portugal, qui demeure une de nos priorités, n'est pas nombreuse, comptant environ 400 ressortissants immatriculés au service consulaire de l'Ambassade, établis essentiellement à Lisbonne et à Porto et dont une soixantaine ont acquis la nationalité portugaise. Ce nombre total demeure fluctuant en raison de la mobilité de plusieurs d'entre eux.

Compte tenu de plusieurs affinités liant les deux peuples, la communauté tunisienne n'a pas de préoccupations particulières et est bien intégrée dans la société portugaise, tout en préservant les liens avec la Tunisie. Outre une dizaine de compétences parmi les chercheurs, les universitaires ou ceux travaillant pour leur propre compte, la majorité de nos ressortissants travaillent dans les secteurs des services (restauration, commerce de proximité, centre d'appels, surfaces de distribution). Toutefois, certains qui ont un niveau d'instruction et de qualification faible sont dans des situations vulnérables.

Outre les prestations consulaires fournies à nos ressortissants en veillant à garantir la qualité et la réactivité du traitement des services demandés, l'Ambassade, soucieuse d'entretenir des relations de proximité, s'évertue à se réunir périodiquement avec les membres de la communauté tunisienne et à les appuyer dans leurs démarches administratives et différentes requêtes auprès des autorités portugaises. Aussi tient-elle à les associer aux différentes manifestations qu'elle organise : fêtes nationales ou religieuses, ainsi qu'à toutes les activités culturelles.

De plus en plus d'étudiants tunisiens poursuivent leurs études au Portugal. Combien sont-ils et dans quelles spécialités ?

Parmi les membres de notre communauté, on dénombre ces dernières années quelques étudiants, au nombre très réduit (une dizaine) nouvellement arrivés pour poursuivre leurs études dans les universités portugaises en master ou en recherche, principalement dans les disciplines de la biologie et des finances. L'Ambassade s'emploie à examiner avec les partenaires portugais les moyens susceptibles d'institutionnaliser une coopération fructueuse dans le domaine universitaire permettant de favoriser la mobilité et l'échange de nos étudiants, l'échange des chercheurs et, le cas échéant, de leur faire bénéficier de bourses d'études.

Jose Frederico Ludovice

Ambassadeur du Portugal à Tunis

Un grand potentiel de coopération dans divers domaines

Que faut-il attendre le plus de la visite à Tunis de Monsieur le chef du gouvernement du Portugal ?

Dans le cadre des célébrations des 60 ans de relations diplomatiques entre la Tunisie et le Portugal, la tenue de la 4e réunion de la commission mixte de haut niveau sous la présidence des chefs de gouvernement des deux pays sera fondamentale pour évaluer nos intérêts et défis communs. Mais, aussi, pour élever les relations économiques et commerciales au niveau des excellentes relations politiques et de coopération qui existent si heureusement entre les deux pays depuis plusieurs décennies. La coopération au niveau financier, de l'enseignement supérieur, des TIC, des infrastructures, des énergies renouvelables, de l'agroalimentaire, du tourisme, de l'éducation, de l'environnement et de l'industrie pharmaceutique couvre des domaines qui méritent toute notre attention et priorité pour cette 4e session.

Où en est la coopération en matière de sécurité ?

En matière de coopération au niveau de la sécurité intérieure, les deux parties sont en train d'évaluer et de mettre en marche un plan d'activité composé d'une quinzaine d'actions au niveau de la sécurisation de la gestion des frontières, de la sécurité aéroportuaire, de la fraude documentaire, de la police de proximité et du trafic d'êtres humains.

Le nombre d'entreprises portugaises implantées à Tunis, bien que restreint, commence à croître. Quelles nouvelles entreprises bientôt en Tunisie ?

La croissance des échanges commerciaux et des investissements réciproques entre la Tunisie et le Portugal constitue une grande priorité au cours de cette visite. L'organisation d'un forum économique promu par l'Utica, avec une forte participation d'entreprises tunisiennes et portugaises, contribuera sans doute à la réalisation de cet objectif. L'annonce de la création d'une chambre de commerce et d'industrie tuniso-portugaise et, parallèlement, d'une association d'amitié Tunisie-Portugal sera l'un des points forts de cette commission mixte. Ces deux institutions donneront aussi un nouvel élan au renforcement des relations commerciales dans beaucoup de domaines innovants.

Comment le Portugal pourra-t-il aider les entreprises tunisiennes à opérer dans les pays lusophones d'Afrique et d'Amérique latine ?

Il existe déjà quelques exemples d'une coopération naissante entre des groupes d'entreprises portugaises et tunisiennes en Angola, pays de langue portugaise, et aussi avec un pays d'Afrique occidentale francophone. Mais, je crois qu'il y a du potentiel et des opportunités à exploiter dans ce continent et en particulier au niveau des pays membres de la Communauté de langue portugaise et à travers l'organisation qui rassemble ces pays.

L'enseignement de la langue portugaise a débuté l'année dernière au Lycée Sadiki. Sera-t-il renforcé ?

A la suite de la signature d'un mémorandum entre les deux pays, l'enseignement de la langue portugaise au niveau du secondaire a débuté l'année dernière au Lycée Sadiki. Nous espérons, grâce à l'excellente coopération avec le ministère tunisien de l'Education et la participation active de l'Institut Camoes et de son équipe pédagogique mise à disposition, élargir progressivement l'offre de la discipline de portugais à d'autres lycées du Grand Tunis. La signature d'un mémorandum pendant cette commission permettant la mobilité d'étudiants au niveau de l'enseignement supérieur sera certainement une étape importante de consolidation de ce processus.

Le Portugal en bref

Le Portugal est un Etat membre de l'Union européenne, situé au sud-ouest de l'Europe, et couvrant une superficie de 92 391 km². Délimité au nord et à l'est par l'Espagne et au sud et à l'ouest par l'océan Atlantique, il comprend aussi des régions autonomes, à savoir les archipels des Açores et de Madère. L'origine du nom du Portugal revient au port de Calé (Portus Caleae), situé en face de Porto qui est désormais dénommé Villanova de Gaia.

- **Capitale** : Lisbonne
- **Population** : 10.306 millions d'habitants en 2016
- **Espérance de vie** : 83.9 ans pour les femmes et 78.2 pour les hommes
- **Religion** : L'église du Portugal est catholique romaine
- **Langue** : portugais
- **Régime** : le Portugal est, depuis 1974, une République constitutionnelle parlementaire à régime semi-présidentiel
- **Parlement** : parlement monocaméral
- **Fête nationale** : 10 juin
- **Indicatif téléphonique** : +351
- **Code internet** : pt
- **Monnaie** : euro (pièces de 100 centimes)
- **PIB** : 185,035 milliards d'euros
- **Taux de croissance** : 1,5% - Prév. 2017 : 2,5%
- **Taux d'inflation** : 0,6% - Prév. 2017 : 1,4% /
- **Taux de chômage** : 11,1% - Prév. 2017 : 9,0%

Leaders
N°78
Novembre
2017

Le Portugal arabe

Le Portugal, surtout dans sa partie méridionale, a appartenu au monde musulman pendant cinq siècles et demi. C'est à partir de 711 que des maures d'Afrique du Nord, commandés par Taraq Ibn Ziyad, stratège militaire berbère de l'armée omeyyade, ont commencé à affluer vers le sud de la péninsule ibérique. *«Mais cette période de l'histoire a été largement dissimulée de l'épopée historique officielle et a peu intéressé les chercheurs spécialistes d'al-Andalus»*, regrette Habib Kazdaghli, historien spécialiste de l'époque contemporaine et doyen de la faculté des Lettres, des Arts et des Humanités de la Manouba (il a par ailleurs été élu Commandeur de l'ordre de la Liberté du Portugal en 2015).→

Si les recherches ont jusqu'ici été circonscrites à la zone centrale d'al-Andalus, celles qui portent une attention particulière aux espaces périphériques d'al-Andalus, et notamment «Gharb al-Andalus», commencent toutefois à faire florès dans le champ académique. Dès 2001, un ouvrage intitulé *Portugal musulman, VIIIe-XIIIe siècles* était publié par Christophe Picard, spécialiste de l'Occident islamique et de la navigation musulmane. Il y explique que l'Occident ibérique, après sa conquête par les Arabo-musulmans, a été fortement imprégné par la culture méditerranéenne et orientale, même lorsqu'a commencé à disparaître la domination de l'Islam à partir de 1250 à la faveur de la reconquête chrétienne. Mais « les nouvelles forces dominantes » conservèrent toutefois, *«de manière consciente ou non, de nombreuses marques de ce passé musulman dans leur patrimoine»*, soutient-il.

Les travaux en cours *«permettent de montrer à quel point l'Occident d'al Andalus, marqué par sa proximité avec l'océan Atlantique, a connu un épanouissement qui mérite un examen attentif et a pesé de tout son poids sur les transformations de la société d'al-Andalus»*, est-il écrit dans la note de l'éditeur. S'il a fallu deux siècles aux Omeyyades pour «circonvenir» al-Andalus et y mettre en place un processus d'acculturation des élites traditionnelles, *«toutes les grandes familles qui [prenaient] le pouvoir dans la région se [conduisaient] comme des potentats musulmans ayant assimilé les pratiques de l'Islam dont elles se[réclamaient]»*, écrit l'auteur.

Valorisation du passé musulman du Portugal

Mais comment mieux faire connaître cette histoire dans une perspective méditerranéenne ? Afin d'élaborer des outils pédagogiques communs aux milieux universitaires méditerranéens, le Portugal a mis en place des coopérations universitaires avec, notamment, le Maroc et la Tunisie.

«Notre coopération universitaire avec le Portugal a dépassé le seul enseignement de la langue et embrasse désormais[depuis le milieu des années 2000] le champ de l'histoire et de l'archéologie, notamment dans la ville de Mertola», indique Habib Kazdaghli. Le protocole de collaboration entre l'université de la Manouba et le centre archéologique de Mertola avait été proposé par l'archéologue portugais Claudio Torrès. Ce dernier *« faisait partie de ceux qui désiraient initier un mouvement de promotion de l'irréductible pluralité de l'histoire portugaise après la chute du régime répressif de Salazar, afin que le Portugal ne retombe pas dans une vision étriquée de l'histoire et dans les égarements de la pensée unique»*, explique encore Habib Kazdaghli. Depuis 2005, les étudiants tunisiens sont ainsi de plus en plus nombreux à faire le déplacement pour participer aux fouilles archéologiques qui sont réalisées à Mertola, dans le but de faire parler les empreintes laissées par les musulmans dans cette ancienne province d'al-Andalus - ils sont également impliqués dans les fouilles relatives aux traces des autres cultures civilisationnelles qui s'y sont ancrées.

«L'archéologie dit plus de choses que les documents écrits»

Une initiative d'autant plus importante que l'archéologie représente un outil unique de recherche. Promoteur de l'art islamique de la Méditerranée, Claudio Torrès défend ardemment la mise en valeur de l'information archéologique, dont la valeur scientifique s'explique notamment par le fait que celle-ci soit vierge de toute idéologie. *«Elle est plus fiable que l'écriture, parfois orientée et partielle, de l'histoire»*, affirme-t-il dans un entretien accordé à un journal marocain.

Le choix de la ville de Mertola pour l'installation d'un centre de formation et de recherche archéologique n'est évidemment pas anodin. *«C'était une petite capitale théoriquement berbère, où des troupes berbères s'étaient installées après la conquête islamique de 711»*, explique-t-il. Les fouilles ont ainsi mis en lumière des superpositions de cimetières, dont des carrés musulmans. *«Elles ont aussi dévoilé des restes d'habitations de style arabo-méditerranéen comme en témoigne la présence de pièces de céramique dont les chercheurs attribuent le style à la période du rayonnement islamique dans la région»*, ajoute Habib Kazdaghli.

«L'expansion de l'Islam a été facile dans la région»

Les recherches rigoureuses de Claudio Torrès lui ont également permis d'affirmer que le mode de diffusion de l'Islam dans la région a été relativement pacifique en raison de similarités culturelles déjà établies entre les populations du nord et du sud de la Méditerranée. *«Des tests ADN ont prouvé qu'il y a eu des mélanges, cela a rendu l'expansion de l'Islam facile dans cette partie de la péninsule»*, dit-il à nos confrères marocains. Raison pour laquelle l'archéologue portugais tient à souligner que *«les grands mouvements islamiques du sud de la péninsule sont passés par la conversion, et non pas par l'invasion !»*.L

Il faut tirer profit de l'expérience portugaise

Proche géographiquement, semblable démographiquement, pas si lointain culturellement… Le Portugal est perçu par les diplomates tunisiens comme un interlocuteur de la plus haute importance, un perchoir essentiel, voire un avocat incontournable auprès des autorités européennes. D'un point de vue économique, il s'agit d'un pays qui a traversé une période de récession au cours des années 1970, en raison de la phase chaotique qui a suivi immédiatement la révolution des Œillets, mais qui a pu tirer profit de son entrée dans la Communauté économique européenne en 1986.

Le Portugal a profité des fonds structurels de l'Union, de l'apport de capitaux étrangers, des aides communautaires et de son entrée dans le marché commun européen pour amorcer rapidement un nouveau cycle de croissance et connaître ainsi une embellie économique. *«Tous ces fonds lui ont permis de financer des projets économiques importants*, souligne Ridha Farhat, ambassadeur de Tunisie au Portugal de 2005 à 2010. *Le passage récent de ce pays d'une économie sous-développée à une économie moderne, tertiarisée et dynamique devrait constituer pour nous, grâce à nos similitudes et malgré nos contraintes internes, un point d'appui exemplaire».*

Un partenaire privilégié

Davantage qu'un simple pourvoyeur de «jobs», le Portugal est porteur d'une histoire singulière qui pourrait faire l'objet d'un partage d'expérience et de connaissances. Une spécificité qui fait de l'ex-empire *«un interlocuteur avec qui nous discutons d'égal à égal*, affirme M. Farhat. *Il n'y a aucune volonté de la part de ce pays de se positionner en acteur économique hégémonique ou concurrent par rapport à d'autres investisseurs étrangers».* La Tunisie constitue donc à la fois, du point de vue portugais, un marché émergent plein de potentialités pour les investisseurs et un partenaire avec qui il est possible d'établir des accords bilatéraux gagnant-gagnant.

La Tunisie a d'ailleurs signé un traité d'amitié, de bon voisinage et de coopération avec le Portugal, le 17 juin 2003 à Tunis. Ce dernier prévoit notamment des rencontres régulières entre les chefs gouvernementaux et représentants officiels des deux pays dans le but de renforcer les relations culturelles et économiques. *«Aujourd'hui, ce sont 700 millions d'euros qui sont investis par les entreprises portugaises en Tunisie dans les domaines du textile, de l'habillement, de l'agroalimentaire ou encore de l'industrie du ciment»*, explique à *Leaders* M. José Frederico Ludovice, actuel ambassadeur du Portugal en Tunisie. Inversement, la Tunisie, via l'implantation au Portugal, en 1993, de l'entreprise de fabrication de câbles électriques Coficab - présidée par Hichem Elloumi -, participe activement au développement de la région de Guarda. Le dynamisme et le potentiel innovant de cette unique société tunisienne installée au Portugal, dont la part de marché en Europe s'élève à 30%, ont d'ailleurs valu à M. Elloumi d'être décoré en 2015 des insignes de «Grand officier de l'ordre du mérite industriel portugais».

La nature des liens entre les deux pays ne s'arrête toutefois pas au champ économique. *«En 2004, un protocole entre le Service hydrographique et océanographique de la marine de Tunisie et l'Institut hydrographique de la marine du Portugal a été signé sur la coopération scientifique et technique dans le domaine de l'hydrographie et l'océanographie, peut-on lire dans un article publié dans le numéro de 2004 de l'Année du Maghreb, revue de l'Iremam (Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman). Les deux pays ont par ailleurs signé en 1994 un accord de promotion et de protection réciproque des investissements, et une convention pour éviter la double imposition et prévenir l'évasion fiscale en 2000».*

Nécessité de renforcer les partenariats

Mais si nous avons déjà mis en place un programme de mise à niveau en 1990 qui s'est largement inspiré de l'expérience portugaise, il faudrait aujourd'hui aller plus loin, soutient Ridha Farhat. *«Ce pays a beaucoup à nous apporter. Nous gagnerions des deux côtés à établir des politiques de coopération dans une perspective méditerranéenne, que ce soit en matière de culture, de défense, de sécurité, de dépollution ou de politique migratoire».*

تأمينات سليم
ASSURANCES SALIM
Votre Protection...c'est notre métier !

Des solutions adaptées, quels que soient vos projets

WWW.SALIM-INS.COM

Sadiki se met au portugais

Sur la colline de la Kasbah, le prestigieux lycée Sadiki trône majestueusement de tout le savoir qu'il ne cesse de dispenser aux générations successives de Tunisiens. Dans une petite classe, une vingtaine de bacheliers imperturbables écoutent avec une attention presque passionnée le cours de Paulo Dos Santos, professeur de portugais affilié au prestigieux Instituto Camões. Mandaté en Tunisie depuis septembre 2016, le professor affiche une mine joviale et n'hésite pas à utiliser l'humour et la poésie comme instruments de transmission de l'amour de la langue portugaise et de la culture lusophone à ses élèves bacheliers, qu'il prend en charge pour la deuxième année consécutive.→

Enseignée depuis déjà plusieurs années à la faculté des Lettres, des Arts et des Humanités de la Manouba et à l'Institut supérieur des langues de Tunis (Islt), la lusophonie fait donc ses premiers pas dans les lycées, avec l'arrivée de Dos Santos. Sadiki est toutefois le seul lycée dont les élèves ont fait preuve de curiosité et de tropisme lusophile, puisqu'il n'y a pas encore d'élèves inscrits en portugais dans les lycées où il est possible de l'apprendre depuis l'année dernière : les lycées pilotes Ariana, Bourguiba, Menzah 8 et le lycée de la Rue du Pacha.

«On se sent proches des Portugais»

«C'est ma passion du foot portugais qui m'a poussé à choisir cette langue», justifie, accoudé à son pupitre du premier rang, Chiheb. *«Moi, c'est la splendeur de la culture portugaise, la sensualité du fado et l'amour du chant qui m'ont donné envie d'apprendre cette langue»*, clame Mishket, la pétillante artiste de la classe. Elle s'est d'ailleurs fait remarquer par l'ambassade du Brésil lors d'une manifestation culturelle au cours de laquelle elle a interprété avec brio une chanson portugaise. D'autres évoquent l'exotisme de la gastronomie portugaise ou encore l'usage répandu de la langue de Camões dans plusieurs pays pouvant constituer autant de destinations possibles pour la poursuite de leurs études. *«Parlé par 261 millions de personnes dans le monde, le portugais est la langue officielle des neuf Etats membres de la Communauté des pays de langue portugaise, que sont l'Angola, le Brésil, le Cap-Vert, la Guinée-Bissau, le Mozambique, le Portugal, Sao Tomé-et-Principe, le Timor oriental et la Guinée équatoriale»*, nous apprend le professeur.

Véritable instrument de rapprochement culturel entre les deux pays, l'enseignement fraîchement établi de la langue de Camões constitue toutefois une nouveauté qui mettra du temps à convaincre les moins aventuriers des élèves, plus portés vers les langues ancrées depuis longtemps dans le système scolaire tunisien – italien, espagnol, allemand. *«Raison pour laquelle le nombre d'élèves inscrits est encore peu élevé, explique M. Dos Santos. Mais la promotion 'cobaye' de cette année sera un précédent pour les futurs arrivants en 3e, et ainsi de suite. Il est naturel que les élèves aient besoin de temps pour apprécier auprès de leurs aînés l'apport culturel de cette langue et les perspectives d'avenir qu'elle porte.»*

«Oxalá»

Les élèves nous expliquent en effet que l'absence d'épreuves corrigées dans les annales de révision rend d'autant moins évident le choix de cette langue, encore largement méconnue en Tunisie. *«Pourtant, on est si proches des Portugais, de leur culture quasi-méditerranéenne qui est aussi la nôtre, de leur tempérament bouillonnant ! Je pense que la diffusion de cette langue dans les lycées ne saurait tarder»*, lance ardemment l'un d'eux.

Dans l'optique de nourrir encore plus la fibre lusophile de ses disciples, le professeur envisage d'organiser, dans le cadre de l'approfondissement de la coopération culturelle tuniso-portugaise, un séjour d'agrément au Portugal pour une poignée d'élèves : les meilleurs d'entre eux, évidemment. *«Avec des initiatives comme celle-ci, les jeunes Tunisiens se rendront plus perméables à une culture qui est déjà proche de la leur. La langue est en réalité l'unique barrière qui existe entre nos deux peuples. Mais on va la surpasser, Oxalá !»*, s'écrie Paulo Dos Santos.

«Oxalá» ? Le mot, et surtout le son de sa prononciation, nous paraissent familiers. *«Mais c'est normal, c'est le mot portugais pour 'Inch Allah' !»*.

Nejiba Belkadi

«L'unique frein à la promotion des investissements réciproques dans les deux pays est la méconnaissance de tout le potentiel qui s'offre en Tunisie et au Portugal.» Me Donia El Hedda Ellouze, avocate d'affaires qui jouit de la confiance, entre autres, de nombre d'entreprises portugaises établies en Tunisie et de chefs d'entreprise tunisiens opérant au Portugal, va droit au but. C'est pourquoi, d'ailleurs, elle a pris l'initiative de créer une Chambre mixte de commerce et d'industrie tuniso-portugaise, dont elle préside le comité constitutif, et de soutenir la création d'une association d'amitié dont le chef de file est Zied Tlemçani. *«C'est le meilleur moyen,* dit-elle à *Leaders, de contribuer à l'effort d'information et de favoriser les flux réciproques d'échanges commerciaux et d'investissement.»* Avocate de grandes multinationales et consul honoraire du Chili en Tunisie, elle est au cœur de l'univers de l'investissement. →

Me Donia El Hedda Ellouze

Avocate et présidente de la Chambre mixte de commerce et d'industrie tuniso-portugaise

Créer une nouvelle dynamique par des actions concrètes

Tout rapproche la Tunisie et le Portugal, affirme Me El Hedda Ellouze. Hormis la langue, nous partageons en fait la même culture. Nous le voyons à travers le personnel portugais des compagnies installées en Tunisie. Ceux qui travaillent à la Cimenterie de Gabès se sentent parfaitement à l'aise, se sont rapidement adaptés et facilement intégrés dans la vie locale. Modestes et travailleurs, ils sont admirables. Tout comme les Tunisiens qui opèrent au Portugal.»

Comment attirer davantage d'entreprises portugaises pour qu'elles viennent s'installer en Tunisie ?

Ce n'est pas l'unique catégorie à cibler. Il y a également les grandes compagnies américaines, du nord et du sud, et d'autres, asiatiques, qui, pour se rapprocher du marché européen, se sont implantées depuis près de 20 ans au Portugal. Il s'agit de les inciter à tirer profit du site Tunisie qui leur offre lui aussi des incitations avantageuses. C'est le cas d'ailleurs de la compagnie japonaise Yazaki, spécialisée dans la fabrication des composants automobiles (câbles). Du Japon, elle a pris pied au Portugal et du Portugal en Tunisie, à Gafsa. Cet exemple est à rééditer.

Maintenant, il nous appartient de redoubler d'effort pour renforcer l'image du pays, restaurer la confiance en ses potentialités, valoriser les investisseurs étrangers et les récompenser.

Quels sont les obstacles qui risquent de dissuader des investisseurs tunisiens intéressés par une implantation au Portugal ?

Il n'y a pas d'obstacles ! Le Portugal est ouvert à l'investissement extérieur. Comme il avait misé sur l'encouragement de ses propres entreprises à investir à l'étranger, notamment en Amérique latine, et on récolte aujourd'hui les dividendes. Il est très accueillant à l'égard des investisseurs étrangers chez lui. Toute une batterie d'avantages substantiels leur sont consentis, y compris en faveur des entreprises dont le capital est à 100% étranger.

Comment la Chambre mixte compte opérer ?

En synergie avec tous les autres partenaires et leviers dans les deux pays, notre objectif est de créer une nouvelle dynamique des actions concrètes. Rien n'est plus convaincant que la réussite des projets initiés. Nous y œuvrerons.

Hichem Elloumi
Comment nous avons réussi l'implantation de Coficab au Portugal

Sur les hauteurs de Guarda, la région la plus élevée du Portugal, au centre nord du pays, le drapeau tunisien flotte allègrement à côté des couleurs officielles du pays sur le fronton d'une grande bâtisse moderne, au cœur de la zone industrielle. C'est le siège d'une entreprise tunisienne (Coficab Portugal), filiale du groupe Elloumi, l'unique pour le moment mais qui constitue déjà une référence et incarne une véritable success story. Il n'en fallait, au départ, pas plus de 350.000 DT en capital (pour atteindre aujourd'hui 65 millions d'euros d'investissement cumulé par incorporation des réserves). Plus que l'illustration d'un partenariat réussi, c'est un cas d'école d'un effet levier qui bénéficie utilement aux deux pays, à travers deux pôles d'excellence d'un même groupe (l'un en Tunisie et l'autre au Portugal), Coficab, ainsi rendu leader mondial des câbles électriques pour le secteur automobile. →

La vision du fondateur du groupe, Taoufik Elloumi, a été accomplie par ses enfants et, dans le cas de Guarda, par ses deux fils, Faouzi (ingénieur centralien) et Hichem (polytechnicien), qui, en tant que chef de la branche câbles automobiles, assurera le leadership. Le succès de l'expérience au Portugal a ouvert la voie au développement international du groupe qui compte désormais nombre d'unités industrielles de par le monde, principalement en Europe et en Afrique du Nord.

«Tout a commencé en 1993, confie Hichem Elloumi, P.D.G. de Coficab, à *Leaders. L'un de nos partenaires et clients équipementiers, un groupe américain, qui s'approvisionnait à partir de nos usines en Tunisie, nous avait fortement recommandé de nous rapprocher de sa base implantée au Portugal pour couvrir la péninsule ibérique. La filiale Coficab du Groupe Elloumi, créée en 1992, était alors à peine née mais disposait déjà d'un know how appréciable et d'une qualité reconnue. Avec mon aîné, Si Faouzi, nous nous sommes mis à l'étude du projet et sa faisabilité. Et c'est parti!»*

Des facteurs de réussite à saisir

«Au démarrage, le capital n'était que de 350.000 DT et il nous fallait autant en compte courant associé pour constituer notre fonds de roulement. La Banque centrale de Tunisie a fini par nous y autoriser, à condition cependant de rapatrier le montant du compte courant d'associés au bout de deux années, au plus tard. Moins de 25 ans après, et grâce au réinvestissement systématique des bénéfices, l'investissement cumulé de notre filiale portugaise s'élève aujourd'hui à 65 millions d'euros, le chiffre d'affaires annuel dépasse les 200 millions d'euros et le nombre des salariés est de 540.». «Les facteurs de réussite, explique Hichem Elloumi, *sont nombreux et déterminants. D'abord, nous maîtrisons bien notre métier et notre marché. Mais, plus encore, le climat d'investissement au Portugal est très favorable. Les autorités apportent un soutien total aux entreprises et aux entrepreneurs, encourageant particulièrement l'innovation technologique, la recherche & développement, l'accroissement de l'intégration et de la valeur ajoutée, l'amélioration de la productivité, la promotion des ressources humaines et l'ancrage dans le développement durable. Nombre d'avantages et d'incitations sont consentis en la matière. D'ailleurs, nous nous sommes inscrits à tous les programmes et avons bénéficié de leur effet positifen contrepartie d'objectifs de performances tous atteints.»*

Valoriser l'entreprise, récompenser l'entrepreneur

Etait-ce si facile, et sans difficultés, ne serait-ce qu'au départ ? *«Evidemment, rien n'est facile, relativise Hichem Elloumi. Il faut se mettre à l'œuvre et s'employer à trouver la solution appropriée à tout problème qui surgit. Mais, il faut le reconnaître, la volonté politique des autorités portugaises est déterminante pour aplanir la voie de l'investissement et de la création d'entreprises. Il y a toujours une solution possible et un soutien apporté.»* Même si Hichem Elloumi ne le mentionne que modestement pour son entreprise et sa personne, la reconnaissance du mérite et la valorisation de l'entreprise ont été érigées en principe au Portugal. L'effort est salué et la réussite célébrée. C'est ainsi que Coficab Portugal a reçu en 2012des mains mêmes du président de la République le Prix national de l'innovation des produits industriels, le célèbre Cotec, un label prestigieux. Mais aussi Hichem Elloumi a été fait Grand officier de l'Ordre du mérite industriel par le même président Portugais. Deux hautes distinctions qui honorent la Tunisie et souligne la qualité du partenariat économique entre les deux pays.

Un effet levier général

«Parmi les points forts de notre implantation au Portugal, souligne Hichem Elloumi, *la mise en place à Guarda d'un centre de recherche & développement qui œuvrera en binôme avec le nôtre à Tunis. Les synergies entre nous se sont fortement développées en parfaite symbiose, chaque centre impulsant l'autre et constituant ainsi un pôle central pour les différentes unités industrielles du groupe en Tunisie et dans le monde.». «Cet effet levier est fondamental,* tient à souligner Hichem Elloumi. *Le développement international a renforcé Coficab en Tunisie sous la direction de Aouatef Elloumi El Ghoul (P.D.G de Coficab Tunisie) qui a créé, en plus de son usine historique de Sidi Hassine, dans la banlieue de Tunis, une nouvelle unité à Medjez El Beb. Le chiffre d'affaires de Coficab en Tunisie est passé de 5 millions de dinars en 1993 à 430 millions de dinars en 2016 totalement à l'export et le nombre des salariés s'est élevé à plus de 700 (l'ensemble du groupe Elloumi compte 8 000 salariés). Les unités industrielles et leurs centres de recherche & développement en Tunisie et au Portugal sont devenus les deux grands pôles pour l'ensemble des autres filiales, contribuent à une avancée technologique significative et hissent Coficab en leader mondial du secteur.»*

Les clés de la réussite du partenariat tuniso-portugais

Avec une seule entreprise tunisienne au Portugal et moins d'une cinquantaine en Tunisie, et un volume d'échanges commerciaux de 541 millions de dinars en 2016, les opérateurs économiques des deux pays ne peuvent-ils pas faire plus et mieux ? *«Sans doute,* répond Hichem Elloumi en sa qualité de vice-président de l'Utica et de président du Conseil d'affaires tuniso-portugais. *La clé de la réussite, c'est l'accès au marché et la maitrise du métier. Il suffit d'avoir un bon produit ou un bon service reconnus par les clients, pour commencer par l'exportation et envisager une implantation à l'international. Cela est valable pour les entreprises tunisiennes ciblant le marché portugais comme pour celles portugaises intéressées par la Tunisie. Ce qui est certain, c'est qu'une implantation à l'étranger dopera la croissance.»*

«Le forum d'affaires qui se tiendra le lundi 20 novembre, au siège de l'Utica, à la faveur de la visite du Premier ministre du Portugal, sera l'occasion d'impulser le partenariat entre les opérateurs économiques des deux pays, indique Elloumi. *La création d'une chambre mixte de commerce et d'industrie tuniso-portugaise (en plus du Conseil d'affaires tuniso-portugais déjà existant et actif) qui sera annoncée à cette occasion viendra renforcer ce partenariat. La symétrie des organismes réciproques est très utile: l'Utica avec l'AEP (Association des entreprises du Portugal) et la Fipa et l'Utica avec l'Aicep».*

En benchmark

«Le Portugal est un pays ouvert, accueillant, où l'investisseur étranger est le bienvenu, soutenu, encouragé, poursuit-il. *C'est un bon exemple de benchmark pour la Tunisie. De taille quasi similaire (11 millions d'habitants), sans ressources naturelles abondantes, il a réussi sa transition démocratique et surmonté les obstacles pour sa relance économique. La crise aiguë subie par les finances publiques durant les années 2012 - 2015 a été judicieusement jugulée par les autorités portugaises. D'abord par une compression drastique des dépenses publiques, y compris une réduction des salaires dans la fonction publique et une meilleure gestion de l'endettement. Et, en même temps, un encouragement substantiel pour booster l'investissement, la création d'entreprises et d'emplois et le déploiement à l'international. Chaque entreprise qui souhaite s'implanter à l'étranger bénéficie d'aides fort incitatives.*

Ce double levier a permis de réduire le déficit public à 2.5 % du PIB en 2016 pour atteindre 1.5% seulement en 2017 (pour une moyenne européenne de 3%, et alors que la Tunisie peine à vouloir le fléchir à 5% cette année), avec comme objectif de le contenir à 1% en 2018. C'est dire l'importance de la stratégie payante qui a été suivie.»

Des secteurs prometteurs identifiés pour diverses formes de partenariat

«Il reste, cependant, pour les opérateurs économiques, de bien identifier les opportunité et de réussir leur installation, ajoute Elloumi. *Au cours des dernières années, nombre de missions d'affaires ont été conduites dans les deux pays. Parmi les secteurs prioritaires identifiés figurent le textile-habillement, l'industrie pharmaceutique, les industries mécaniques et électriques, la plasturgie, l'agroalimentaire, les TIC, les énergies renouvelables, le tourisme de santé et autres. Les formes de partenariat sont multiples : commerciales, technologiques, industrielles, participation au capital et autres.»*

«Une dimension particulière est à capitaliser entre les deux pays, signale Elloumi. *C'est le rôle gateway que chaque pays offre à l'autre en grand portail. Le Portugal fait partie activement des neuf Etats membres de la Communauté des pays de langue portugaise, que sont l'Angola, le Brésil, le Cap-Vert, la Guinée-Bissau, le Mozambique, le Portugal, Sao Tomé-et-Principe, le Timor oriental et la Guinée équatoriale. Un espace de plus de 265 millions d'habitants parlant la langue portugaise. C'est dire l'accès qu'il peut y offrir pour les produits et services tunisiens. De son côté, la Tunisie est une plateforme de choix pour accéder aux marchés voisins en Afrique du Nord et à ceux de l'Afrique subsaharienne, notamment francophone. Deux connexions qui élargissent les perspectives de partenariat.»*

ATL Leasing,
L'allié de votre succès

ATL LEASING

ATL Leasing, vous offre la possibilité de louer les biens dont vous avez besoin pour votre activité pendant une période pouvant atteindre 84 mois.
En fin de période vous en devenez propriétaire.

ATL
LEASING
Plus qu'un leasing...

Tél.Tunis : +216 71 206 460
Tél. Sfax : +216 74 467 500

lecnt www.lecnt.com

le cnt المصرف

LA MAISON DU BIEN-VIVRE

André Magrinho
Vice-Président de l'Association Industrielle Portugaise

Favoriser plus de partenariats

«La Tunisie représente un site très compétitif pour les entreprises portugaises. Nous avons en commun nombre de potentialités et d'échanges qui nous rapprochent et que nous devons promouvoir davantage.» C'est ce qu'a affirmé à *Leaders* André Magrinho, vice-président de l'Association industrielle portugaise (AIP), l'homologue de l'Utica. *«La Tunisie est désormais le 5e partenaire du Portugal en Afrique*, a-t-il ajouté. *Nous travaillons à développer les relations économiques entre les deux pays, favoriser le partenariat et inciter les investisseurs portugais à bénéficier du site Tunisie comme une plateforme industrielle pour accéder à des marchés où nous pouvons être très bien positionnés. Nous œuvrons également à inciter les investisseurs tunisiens à venir investir au Portugal et faciliter leur implantation.»*

«L'AIP, a souligné M. Magrinho, *est une association à but non lucratif, dont l'objectif est de promouvoir, sponsoriser et réaliser des actions visant à développer les activités des entreprises portugaises dans les domaines associatif, technique, économique et commercial, contribuant à la croissance de l'économie portugaise. Elle a mis en place des dispositifs de veille économique et stratégique pour développer les affaires et la compétitivité du Portugal au niveau associatif, technique, économique et commercial. Elle est aussi leader dans l'organisation des foires, salons et congrès d'affaires internationaux. Notre rôle consiste, en fait, à bâtir des relations de confiance, augmenter les flux commerciaux de biens et de services et nouer des partenariats dans les différents secteurs, notamment les nouveaux secteurs à haute valeur ajoutée, liés au développement technologique, la révolution numérique et la transition énergétique.»*

Evoquant les relations économiques tuniso-portugaises, le vice-président de l'AIP a indiqué qu'elles sont appelées à une croissance significative. *«Actuellement, une grande partie des investisseurs portugais présents en Tunisie opèrent dans le secteur de la cimenterie, à travers les deux groupes Secil et Cimpor*, a-t-il déclaré. *Mais nombre d'autres entreprises sont dans le textile-habillement, les chaussures, l'agroalimentaire, l'électronique, la plasturgie, le caoutchouc et les produits agricoles. Ce sont les principaux secteurs où nous avons des investissements portugais en Tunisie.»*

ETERMAR

Engenharia e Construção, S.A.

Marine Contractors

EMPRESA CERTIFICADA EMPRESA CERTIFICADA EMPRESA CERTIFICADA

eiCeiCeiC

ISO 9001 ISO 14001 OHSAS 18001/NP 4397

www.etermar.pt

SIÈGE PORTUGAL Estrada da Graça Nº 38, 2910-520 Setúbal | *Tel.:* + 351 265 700 800 | *Fax:* + 351 265 232 399 | correio@etermar.pt
ETERMAR TUNISIE Immeuble Narimène, App B4.1, Montplaisir, 1073 Tunis | *Tel.:* + 216 23512825 | etermar.tunisie@etermar.pt

Tél: (+216) 72 570 625 / (+216)72 572 498
Route Menzel Jamil, Menzel Abderrahmane 7035 Bizerte
www.afrikisol.com

GROUPE AFRIKISOL

AFRIKISOL INDUSTRIE
Isolation & Calorifugeage

The Expert for Insulation

AFRIKISOL Études & Réalisations
Montage tuyauteries & Équipements industriels

The Industry Partner

AFRIKISOL TRADING
Commerce Articles & Equipements de calorifugeage

The Insulators Supplier

Couper avec les deux passés : la dictature et la révolution !

• Par Dr Sofiane Zribi

La Tunisie s'achemine lourdement vers la fin des mandatures législative et présidentielle d'ici 2019. Force est de constater qu'aucune relève crédible ne pointe à l'horizon ou du moins celle qui pourrait bénéficier d'un engouement populaire significatif. L'image des grands partis de gauche ou de droite est ternie par des années d'affaires et de démagogie. Les centaines de nouveaux partis formés à la va-vite et à la mesure de l'ego de leurs créateurs sont inaudibles, absents et trop peu représentatifs pour espérer emporter même un strapontin dans ce grand théâtre qu'est devenue la vie politique en Tunisie. La responsabilité incombe bien évidemment à Ennahdha et à Nidaa Tounes et leur alliance contre nature. Alliance supposée éviter à la Tunisie les scénarios catastrophiques des autres pays du mal nommé printemps arabe mais qui a en fait complètement paralysé le processus démocratique jusqu'à les empêcher d'entreprendre bien des réformes nécessaires tant sur le plan de la gouvernance économique que sur le plan de la mise en place des institutions supposées contrôler l'exécutif, comme le Tribunal constitutionnel. A l'heure actuelle, bien malin celle ou celui qui pourra deviner la voie que la Tunisie empruntera, qui seront ses dirigeants en 2019. Quel sera l'état de son économie et comment va-t-elle faire pour relever les défis majeurs et lancinants qui lui sont déjà posés ?

Sur le plan économique, le pays est en alerte rouge. Il est proche de la cessation de paiement et ce, pour une raison simple, la Tunisie consomme plus qu'elle ne produit ! L'augmentation exponentielle depuis 2011 de la masse salariale dans la fonction publique sans contrepartie productive oblige l'Etat à affecter au paiement des salaires les ressources destinées à l'investissement et à recourir à l'endettement grandissant. La corruption à tous les niveaux, la mal gouvernance et les terribles erreurs dans l'orientation stratégique ont transformé les entreprises publiques en boulets de plomb que traînent année après année les différents gouvernements qui se sont succédé depuis 2011.

Par ailleurs, la contrebande, l'évasion fiscale et le manque d'enthousiasme du secteur libéral envers l'autorité fiscale réduisent de manière considérable les recettes de l'Etat, sans compter les effets pervers du terrorisme et des grèves sur le tourisme et l'investissement étranger. Le tableau ne serait pas complet si on ne parlait pas du rôle négatif joué par l'Ugtt (qui a contrario fait son devoir sur le plan politique pour éviter au pays un clash violent) dans le développement du climat de méfiance des investisseurs étrangers à l'égard de la Tunisie et le développement de l'idée qu'il suffit de faire grève pour tout avoir et après ne plus travailler. Cet état désastreux de notre économie impacte en premier lieu la classe moyenne, qui se voit jour après jour tirée vers le bas, frappée de plein fouet par une inflation grandissante et la baisse de la valeur du dinar, malgré les multiples revalorisations salariales. Or la classe moyenne est le cœur du processus de stabilisation sociale ; quand on la touche, c'est toute la Tunisie qui bascule dans le chaos. Risque que prend, sans trop de recul, la nouvelle loi de finances, qui sera bientôt discutée au Parlement et qui ignore totalement l'impact psychologique et les réactions incalculables qu'elle aura sur les forces productives de ce pays. La classe moyenne a d'autant plus de raisons de s'inquiéter, quand on évalue le rendement de plus en plus déplorable de notre système éducatif (décadence entamée depuis l'ère de Ben Ali, il faut le dire), la mauvaise position de nos universités dans les classements internationaux, l'état préoccupant dans lequel se trouvent nos hôpitaux, et l'insécurité quotidienne qui règne dans les rues malgré les efforts du ministère de l'Intérieur. Les régions du nord-ouest et du sud sont en ébullition cyclique car elles se sentent à juste titre non suffisamment écoutées ou prises en considération.

Tous les instituts de sondage dévoilent des chiffres affligeants quant au niveau de défiance de la population vis-à-vis de la classe politique dans son ensemble. Les Tunisiens ne sont plus prêts à faire confiance à personne, perdent espoir et se réfugient davantage dans des positions dépressives de renfermement sur soi avec, pour les jeunes, le rêve de partir loin, quitte pour certains à risquer leur vie en Méditerranée ou de sombrer dans la drogue et l'alcool. Ce bilan, pessimiste il faut le dire, ne souligne pas moins l'urgence de l'émergence d'une force politique représentative, capable de couper avec les deux passés, révolutionnaire et dictatorial, faite de têtes neuves, capables de faire lien avec le tissu social, conscientes des défis à relever et capables d'insuffler espoir, loin des rancunes et des calculs égoïstes, s'inspirant de la psychologie profonde du Tunisien et non d'une théologie ou d'une idéologie dépassée. Grâce à ses potentialités créatrices, grâce à son imagination débordante, grâce à son regard différent, elle verra des chemins nouveaux vers la croissance, le développement et la cohésion sociale.

Elle n'a de comptes à rendre à aucun passé, seul l'avenir sera sa préoccupation.

S.Z.

Tunisie

un musée à ciel ouvert

Et si vous vous offriez une visite au plus grand musée du monde ? Sur ses 163 000 km² de superficie, la Tunisie est un musée à ciel ouvert, où 30.000 sites archéologiques retracent ses 4 000 ans d'histoire. Un pays où chaque coin vous donne à découvrir un morceau de patrimoine.

A la croisée de multiples civilisations, la Tunisie offre une grande richesse de sites historiques dont 53 ouverts au public.

Au cours d'une randonnée, vous découvrirez les peintures rupestres préhistoriques ornant le massif rocheux de Ain Khanfouss à Oueslatia prés de Kairouan, pour un aller simple dans le néolithique.

Toutes les routes vous emmeneront à Dougga, classée «patrimoine mondial de l'Unesco», un des sites antiques les plus étendus et les mieux conservés au monde avoisinant les plus belles forêts de Jendouba. Sur une falaise dominant la mer turquoise du Cap Bon, Kerkouane témoigne fidèlement de la vie d'une cité phénicienne, avec sa nécropole, ses villas équipées des premières salles de bain dans l'histoire de l'humanité. Un peu plus à l'est, c'est le Temple des eaux de Zaghouan et son aqueduc de plus de 60 km qui vous guidera jusqu'au site Oudhna, son capitole, son amphithéâtre, ses villas romaines et ses thermes.

Du nord au sud, d'est en ouest, aussi loin que votre regard se porte, la Tunisie vous raconte votre histoire. Visitez la majestueuse Thuborbo Majus sur l'oued Méliane, El Jem et son impressionnant Colisée, le deuxième plus vaste au monde après celui de Rome, la grandiose Sbeïtla près du parc national de Mghilla. Faites un nécessaire détour par Utique sur la route de Bizerte, sans oublier Carthage, son port punique, ses thermes d'Antonin, et l'incontournable villa de la Volière.

D'autres sites s'ouvriront bientôt aux visiteurs tels que les ruines d'Acholla, près de Sfax, qui recèlent les plus spectaculaires mosaïques romaines en Afrique.

Vous redécouvrirez les musées de Tunisie aussi, le Bardo embelli et enrichi de nouvelles collections, le nouveau musée archéologique de Sousse et son *«Triomphe de Bacchus»*. Un autre musée vaut le détour : le musée de Chemtou dans le parc archéologique de l'antique Simitthu et ses carrières de marbre rose et jaune, et les vestiges des civilisations romaine et numide.

Passionnés d'histoire ou de culture, la Tunisie vous offre à chaque détour des trésors à découvrir, en famille ou entre amis. N'hésitez pas, votre patrimoine attend votre visite.

Ibrahim Debache

Ennakl, l'excellence tunisienne à la conquête de l'Afrique

C'est une fin d'année riche qui s'annonce pour Ennakl. Le mois de novembre, qui verra l'inauguration de l'académie Volkswagen, d'un nouveau showroom Skoda à La Goulette et du terminal Audi à Sfax, est dans la continuité de la stratégie de développement du groupe. Avec des performances à la hausse et 12,2 % de parts de marché à septembre 2017 et un chiffre d'affaires consolidé de 204 MD à fin juin, Ennakl est en bonne voie pour consolider son rang parmi les leaders automobiles grâce à une vison basée sur la bonne gouvernance, la satisfaction de ses clients et l'ouverture sur les marchés prometteurs africains.
Ibrahim Debache est le président-directeur général de la société Ennakl Automobiles depuis juin 2012, il est également président de la Chambre nationale des concessionnaires automobiles et président de la Chambre tuniso-allemande de l'industrie et du commerce (AHK). Il revient sur les raisons du succès, les perspectives d'avenir du groupe et sur les défis du marché automobile tunisien qu'il connaît parfaitement, fort d'une expérience de 25 ans dans ce domaine.

M. Ibrahim Debache, présentez-nous ce jeune cinquantenaire Ennakl ?

Ennakl est un des plus anciens concessionnaires automobiles en Tunisie. Il a vu le jour en 1965. Ennakl Automobiles commercialise 6 marques : Volkswagen, Volkswagen Utilitaires, Porsche, Seat, Audi et Škoda. C'est un cinquantenaire en pleine forme. La société affiche un chiffre d'affaires de 394 MD fin 2016 et 204 MD pour le premier semestre de 2017. Ennakl détient 15.5% de parts de marché (en 2016), il est leader pour les gammes prémium (Audi 38% de parts de marché), 2e pour les véhicules particuliers avec 11.2% pour Volkswagen et dans le top 10 pour les autres marques du groupe. Ennakl, c'est surtout 1 000 employés au service de nos clients sur tout le territoire tunisien dont 600 employés répartis sur 45 points de vente et de services du réseau.

Ennakl est par ailleurs coté sur deux places boursières à Casablanca et à Tunis et ses actions génèrent un rendement intéressant pour ses actionnaires.

Malgré une année 2017 difficile pour le dinar tunisien, Ennakl semble conserver une bonne place parmi les leaders du marché. Quels sont les temps forts de 2017 ?

En effet, la hausse de l'euro se répercute en totalité dans l'augmentation des prix de vente des véhicules importés. Mais malgré ces contraintes, le groupe Ennakl a réalisé 5 735 immatriculations et il détient 12.2% de parts de marché au 30 septembre 2017. Nos performances financières restent en conformité avec nos objectifs et s'alignent sur celles de 2016. Par ailleurs, 2017 a vu le lancement de plusieurs nouveaux produits (Audi Q2, Seat Ateca, Skoda Octavia, Porsche Panamera…), l'inauguration de plusieurs points et réseaux (Médenine, Zarzis, Sfax, Sidi Bouzid), et verra encore l'inauguration d'un terminal Audi à Sfax, de plusieurs points réseaux (services, diagnostic et maintenance) en CoBranding avec des stations-services (Shell,Total..). Nous inaugurons le 2 novembre l'académie Volkswagen, qui sera un centre de formation pour les techniciens VW ouvert sur le Maghreb et l'Afrique subsaharienne, ainsi que le showroom Skoda à La Goulette, et un express service Volkswagen à La Charguia.

Quels sont les piliers du leadership Ennakl ?

La stabilité et la bonne gouvernance qui caractérisent Ennakl sont dues à plusieurs facteurs. Le rachat du groupe par un consortium solide formé par les groupes Poulina et Amen a permis de développer des synergies dans différents secteurs (assurance, leasing, banque, distribution…). Nous avons ainsi pu maintenir une stabilité au niveau de nos performances financières conformément aux objectifs de notre plan stratégique H2020 grâce à la notoriété des marques commercialisées par Ennakl, à une organisation efficace par marque et par activité mais sous l'égide d'une stratégie commune du groupe.

Le client est au cœur de votre plan stratégique H2020. Qu'avez-vous prévu pour lui ?

Nous veillons en permanence à améliorer le niveau d'équipement de nos véhicules et celui des services que nous offrons à nos clients. Afin d'offrir à nos clients une qualité de service à la hauteur des standards de nos marques, nous ne cessons de développer l'activité service et pièces de rechange. Par ailleurs, et dans un souci de proximité, nous multiplions nos points réseaux Ennakl, qui sont au nombre de 45 en plus des baies de services rapides dans les stations-services (Shell et Tolal). Nous développons de même des applications et des outils digitaux au service de nos clients pour répondre à leurs attentes. Le client est au cœur de notre stratégie de développement. Nous lançons par ailleurs une nouvelle activité de reprise et de vente de voitures d'occasion sous le label «Das Welt Auto» pour répondre à une exigence de notre clientèle

L'Afrique est un marché qui s'ouvre à la Tunisie. Avez-vous une stratégie africaine ?

Forts de notre expertise et de notre expérience, nous avons développé avec notre partenaire Volkswagen la structure AFCAR, qui opèrera en Afrique subsaharienne. Nous inaugurons en Côte d'Ivoire la première concession Seat à Abidjan en décembre 2017. Nous serons également présents sur le marché sénégalais avec un partenaire local pour distribuer les marques Seat et Volkswagen. Notre ambition est d'étendre la présence africaine à d'autres régions à l'horizon 2025.

Aziz Zouhir

Engagement et passion pour le sport et l'industrie

Quel est le point commun entre un sportif de haut niveau et un chef d'entreprise qui réussit ? A voir M. Aziz Zouhir, le président du Groupe SOTUPA-SANCELLA Tunisie, la réponse est évidente : la passion. Il faudra certainement y rajouter la ténacité, le travail et une exigence de qualité qui font de SANCELLA un leader dans le secteur de la fabrication des produits d'hygiène. 47 ans après la création de l'usine mère, SOTUPA-SANCELLA est aujourd'hui un des fleurons de l'industrie tunisienne, présent dans tout le Maghreb et l'Afrique subsaharienne, et dont les perspectives d'expansion visent le Moyen-Orient. Retour sur une saga familiale où succès et ambition se conjuguent avec responsabilité et persévérance. →

Pouvez-vous nous raconter les racines du succès SANCELLA et l'histoire de la famille Zouhir ?

L'histoire commence en 1970, quand un groupe de pharmaciens conduit par feu mon père, Moncef Zouhir, crée la Société tunisienne de pansement (SO.TU.PA). Le but était alors de produire des pansements en coton et en gaze hydrophile destinés aux pharmacies. La première usine a ainsi vu le jour à Bouadjar (Monastir). Puis nous avons diversifié notre production en y ajoutant les couches bébé et les protections féminines sous nos propres marques (Bebex et Nina). C'est en nous associant en 1995 avec le leader européen des articles d'hygiène jetables, le groupe suédois SCA (Svenska Cellulosa Aktiebolaget), que la joint-venture SANCELLA a vu le jour et par là même la construction d'une deuxième usine ultramoderne à Ksibet el Médiouni.

Ce partenariat est le fruit de notre vision, celle de produire en Tunisie des marques de qualité et de renommée mondiale pour la consommation locale et l'exportation vers les pays de la région.

SANCELLA a fait du chemin, depuis où en êtes-vous aujourd'hui?

Aujourd'hui, SANCELLA fabrique et commercialise pour les pays du Maghreb et de l'Afrique de l'Ouest ; et à la demande de notre partenaire pour les pays du Moyen-Orient. Notre usine de Ksibet el Médiouni, construite sur 200 000 m², est la plus moderne d'Afrique. Elle produit une large gamme de produits d'hygiène à usage unique, à savoir les couches bébé sous la marque Libero Peaudouce, les serviettes périodiques sous la marque Nana, les couches adultes Tena (leader mondial de l'incontinence) ainsi qu'une large gamme de papier domestique à usage individuel et destinée aux collectivités sous les marques Lotus et Tork. Depuis 1999, nous disposons d'une filiale algérienne avec notre usine à Annaba et un circuit de distribution pour toute l'Algérie. Notre chiffre d'affaires en 2017 devrait atteindre les 200 millions de dinars, ce qui représente une augmentation de 25% par rapport à 2016, grâce à la reprise économique en Libye et au développement de notre propre distribution au Maroc. Nous employons aujourd'hui 1 100 personnes et disposons de 300 agents commerciaux chez nos distributeurs exclusifs pour l'Afrique du Nord et l'Afrique subsaharienne où nous sommes présents à l'instar du Sénégal, de la Côte d'Ivoire, du Mali, du Cameroun et du Gabon. Les marques de SANCELLA bénéficient de 35 à 45% de parts de marché selon les catégories, et disposent d'une plus forte position au Maroc et en Libye. Nous avons pour projet également de créer une unité de production industrielle avec l'un de nos partenaires en Afrique de l'Ouest (projet en cours d'étude). Aujourd'hui, d'autres marchés s'ouvrent à nous. Nous exportons déjà vers le Liban, et étudions les possibilités dans tout le Moyen-Orient et les pays du Golfe en collaboration avec notre partenaire SCA.

De plus, nous avons développé depuis deux ans une gamme de cosmétiques sous la marque Sensea, fabriquée en Tunisie et destinée au marché local et à l'exportation. Cette gamme de soins capillaires et corporels est essentiellement composée de matières naturelles et même bio pour certaines références d'entre elles, dans le respect des normes internationales.

Une entreprise citoyenne et responsable. Quelles sont les valeurs de SANCELLA?

SANCELLA est très attachée à des valeurs qui sont le socle de toute entreprise citoyenne. Notre priorité est la qualité de nos produits et de nos services. Ainsi, la gestion des ressources humaines est, selon nous, fondamentale. Notre capital est le facteur humain, et chacun de nos 1 100 collaborateurs bénéficie d'une attention particulière, qui va de la formation à l'encadrement en passant par une motivation constante. Nous voyons l'industrie comme un levier de développement pour notre économie nationale. La Tunisie a une longue tradition en la matière, et nous sommes en mesure de gérer des usines de taille européenne. Chez SANCELLA, notre souci premier est d'avoir un niveau de qualité aux normes internationales à offrir au meilleur prix au consommateur tunisien. Les marchés export, qui représentent 65% de notre chiffre d'affaires, sont abordés de manière structurée et avec une vision sur le long terme, non pas dans une optique opportuniste. La qualité et l'innovation sont au cœur de nos stratégies, et nos usines sont équipées des dernières technologies en matière de recherche et de développement.

Aujourd'hui, mes enfants Farouk et Ashraf ont rejoint le Groupe et je suis fier de les voir perpétuer les valeurs de la famille, comme la rigueur et le soin du détail.

Porter haut les couleurs du sport tunisien.

Pourquoi cet intérêt pour les sportifs ? Est-ce la nostalgie du champion de tennis que vous étiez ?

Le sport est une passion familiale mais aussi un des meilleurs vecteurs de transmission de nos valeurs. Il symbolise notre engagement pour la Tunisie. Ainsi nous estimons que le parrainage des sportifs de haut niveau est un « devoir national » pour aider notre jeunesse. Notre groupe s'y est engagé depuis les années 80 avec le sponsoring de l'Open de Tunis (suspendu par l'ATP pour des raisons sécuritaires) et de nombreux clubs sportifs. Nous avons lancé le Nana Trophée en 2012 et parrainons de nombreux sportifs : les tennismen Malek Jaziri, Chiraz Bechri, Aziz Douggaz, l'escrimeuse Sarah Besbes et des athlètes paralympiques tels que Raoua Tlili, double championne olympique et mondiale. Nous sponsorisons également de nombreux événements sportifs dans d'autres disciplines telles que la voile ou le golf. Nos critères de sélection sont la personnalité et la détermination, et nous souhaitons voir nos athlètes accéder au niveau mondial pour porter haut les couleurs tunisiennes. Nous avons ainsi créé SANCELLA Sport Team, un département au sein de l'entreprise, qui gère directement le sponsoring et le suivi de nos sportifs qui sont sélectionnés selon aussi bien leur potentiel sportif que leurs qualités humaines.

Nous accordons une grande importance à leur comportement pendant et en dehors des compétitions, car ils se doivent de transmettre une image positive de nos marques, de notre Groupe et par là même de la Tunisie dans le monde.L

République Tunisienne

الكرامة القابضة
AL KARAMA HOLDING

CESSION DE LA PARTICIPATION PUBLIQUE
DE LA SOCIETE TOURISTIQUE TUNISIE GOLFE "STTG"

Le Palace

البدين

Avis d'appel à manifestation d'intérêt

Objet de l'appel à manifestation d'intérêt
L'Etat Tunisien et la société Al Karama Holding (les "**Cédants**") envisagent de céder par Appel d'Offres la participation publique directe et indirecte (la **"Participation Publique"**) qu'ils contrôlent dans le capital de la Société Touristique Tunisie Golfe "STTG" (la "**STTG**") et qui représente 88,8% du capital.

A ces fins, SMART FINANCE (le "**Conseiller**") a été retenu comme conseiller exclusif des Cédants pour la réalisation de l'ensemble de l'opération de cession (« **Opération** »).

Le présent Appel à Manifestation d'Intérêt a pour objectif 1- d'informer les investisseurs de cette opération, 2- de décrire le processus de cession décidé et 3- de renseigner les investisseurs intéressés sur les modalités de retrait de Dossier de Pré-Qualification.

Considérations Clés
la Société Touristique Tunisie Golfe « STTG » est une société de développement touristique qui détient et exploite un des plus importants complexes de la zone touristique Tunis-Côtes de Carthage. Ce complexe, bâti sur une superficie de 17 Hectares, est composé de l'*Hôtel* **LE PALACE Gammarth**, classé 5* et comportant 239 chambres et 44 suites ainsi que de nombreux autres espaces de loisirs et de congrès, d'un centre de thalassothérapie en cours de finition et d'un complexe immobilier résidentiel.

Processus de cession
Le processus de cession de la Participation Publique comprend une phase de pré-qualification suivie d'une phase d'offres financières ouvertes aux investisseurs pré-qualifiés.

Phase de pré-qualification
Les investisseurs intéressés sont invités à retirer, un dossier de pré-qualification qui définit le processus et les critères de pré-qualification, à partir du **Mercredi 1er Novembre 2017 à 10h00** au siège d'Al Karama Holding, sis Rue de Lac d'Annecy, Passage du Lac Malawi-Les Berges du Lac, Tunis,

Le retrait est conditionné par la signature par un représentant légal d'un engagement de confidentialité téléchargeable sur www.alkaramaholding.com et par le paiement d'un montant non restituable de quatre mille dinars tunisiens (**4.000 DT**) payable en espèces, par virement bancaire ou par chèque certifié libellé au nom de Al Karama Holding.

L'investisseur désirant participer peut être soit **(i)** une personne physique ou morale, de nationalité tunisienne ou étrangère, agissant seul, soit **(ii)** un consortium dirigé par un chef de file et incluant d'autres investisseurs nationaux et/ou internationaux.

Les investisseurs intéressés devront faire parvenir leurs dossiers de Manifestation d'Intérêt directement par porteur contre décharge, ou par Rapid Poste, le cachet du bureau d'ordre et celui de la Poste faisant foi, et ce au plus tard le **Vendredi 22/12/2017 à 17h00**, heure de Tunis ,à l'adresse suivante :

Al Karama Holding
Rue de Lac d'Annecy, Passage du Lac Malawi-
Les Berges du Lac, 1053 Tunis,

Phase de l'offre financière
Les Investisseurs pré-qualifiés seront notifiés le **Vendredi 19/01/2018**, et auront à leur disposition un dossier d'appel d'offres composé (i) du règlement de l'appel d'offres, (ii) du mémorandum d'information et (iii) d'un projet de contrat de cession. Les investisseurs pré-qualifiés auront la possibilité d'effectuer des travaux de Due Diligence dans le cadre d'une Data Room qui sera ouverte selon un calendrier et des modalités qui seront définies dans le dossier d'appel d'offres.

Les investisseurs intéressés peuvent prendre contact avec SMART FINANCE pour toute demande d'informations sur cette opération.

SMART Finance
5, rue Mustapha Sfar, 1002 Tunis
Belvédère, Tunisie
Téléphone : + 216 71 788 602/ Fax : +216 71 786 453

Personnes à Contacter :
M Ahmed BEN JEMAA E-mail : abj.sf@planet.tn
M Sami ACHOUR E-mail : sachour.sf@planet.tn

De la responsabilité de la classe dirigeante

• Par Habib Touhami

Il existe dans toute société moderne des minorités de femmes et d'hommes occupant des positions leur permettant d'influer sur la vie de leurs concitoyens. C'est le cas des dirigeants politiques, des détenteurs de capital et de grands moyens de production, des hauts fonctionnaires, des chefs de partis politiques et de syndicats professionnels. Il existe aussi des minorités de femmes et d'hommes qui façonnent l'opinion politique de leurs concitoyens et orientent leur choix électoral. C'est le cas des patrons de presse et de médias, des journalistes et des intellectuels. L'ensemble constitue ce qu'on appelle «élite» ou «classe dirigeante» bien qu'il s'agisse en fait de «catégories dirigeantes».

En effet, le concept de classe dirigeante renvoie au concept marxiste de classe ouvrière sous-entendant par là qu'elle forme un tout cohérent et organisé dont les membres sont cimentés par une solidarité sans faille et l'atteinte d'objectifs communs. La réalité est toute différente. Les catégories dirigeantes se dispersent à l'intérieur et s'opposent à l'extérieur. La puissance et le pouvoir sont inégalement répartis entre elles selon l'époque et le type de régime politique. Il fut un temps en Tunisie où seule comptait la catégorie des dirigeants politiques, toutes les autres lui étant plus au moins inféodées. Avec le développement socioéconomique et l'avènement de la démocratie, les autres catégories dirigeantes ont revendiqué leur part de puissance et de pouvoir sans qu'elles puissent peser autant sur la vie des Tunisiens que la catégorie des dirigeants politiques. Quand un patron du privé prend une décision, seul le petit nombre est impacté (salariés de l'entreprise, clients, fournisseurs, etc.), mais quand un ministre fait de même, c'est la population tout entière qui est susceptible d'être impactée. Quand un patron du privé fait des choix, il le fait à ses risques et périls. Mais quand un ministre fait de même, il le fait avec de l'argent public sans encourir de risque personnel majeur. Dans un cas, la sanction de la mauvaise décision est visiblement actée et sa responsabilité définie ; dans l'autre, il n'y a ni sanction actée, ni responsabilité définie. La déresponsabilisation des dirigeants au pouvoir est devenue si commune que quelques bien-pensants n'hésitent plus à clamer que si erreurs commises par eux il y a, elles ne le sont *«qu'à l'insu de leur propre volonté»*, comme disait un inénarrable cycliste confondu pour dopage. Ce discours d'absolution passe d'autant mieux dans une société comme la nôtre que de haut en bas de l'échelle sociale règnent l'amnésie sélective et une morale à géométrie variable. On crie haro sur tout acte licencieux, mais si l'on en tire un bénéfice personnel ou que sa sanction touche sa famille, son «pays», ses partisans ou ses amis, un voile est vite jeté sur l'acte lui-même et sur son auteur. Certains dirigeants politiques ont fini par s'en rendre compte. Ils en ont conclu, avec quelques raisons, qu'une bonne partie de leurs concitoyens est prête et disposée à leur accorder un pardon fataliste ou, mieux, un pardon complice. Il n'y a rien de plus destructeur pour un pays que de voir ses propres citoyens appeler à l'absolution de leurs dirigeants politiques défaillants.

On aurait souhaité que les choses évoluent après le 14 Janvier 2011, mais rien ne s'est produit. Bien qu'elle ait changé d'époque, de régime et de composition, la catégorie des dirigeants politiques de notre pays n'en a pas moins gardé ses réflexes d'antan. Responsable peut-être, coupable jamais! Pour se disculper sans jamais se repentir, ses anciens membres ont fait valoir l'étroitesse de leur marge de manœuvre dans un régime personnel, corrompu et violent alors que les nouveaux mettent leur échec sur le dos d'un Etat faible, d'une population récalcitrante et d'une situation économique difficile. Entre anciens et nouveaux, les motifs d'entente ont fini par l'emporter sur les motifs de mésentente. Outre ce que l'on vient de souligner et ce qui revient en propre aux réflexes classiques d'appartenance à la même catégorie, la cohabitation entre nouveaux et anciens a été consolidée par l'attachement commun à un mode de gouvernance hautain, fonctionnarisé et attentiste.

Cette présentation de la catégorie des dirigeants politiques de notre pays est-elle excessive ou tendancieuse ? A chacun d'en juger en conscience. Toujours est-il que hormis l'attrait du pouvoir, aucun véritable liant ne l'assemble, aucun projet ne l'unit. Jamais un pays n'a pu vaincre ses difficultés en ayant à sa tête des dirigeants de cette nature. Certes, des individualités estimables ont été appelées au gouvernement, c'est indéniable, mais elles n'ont pas été d'un apport significatif, soit en raison du jeu des institutions, soit en raison de leur méconnaissance des dossiers et des rouages de l'Etat, soit en raison de leur strict alignement à des partis politiques, soit en raison de l'absence d'une vision claire présidant à la constitution de l'équipe gouvernementale à laquelle elles ont apporté leur concours. La politique, dit-on, n'est rien d'autre que l'exercice du pouvoir ou la lutte pour sa conquête. On peut la définir autrement, mais au final les femmes et les hommes qui choisissent d'entrer en politique ne visent qu'à accéder au pouvoir. Cela ne fait pas d'eux nécessairement des monstres froids, des êtres vils ou bien encore des salauds au sens sartrien du mot à condition qu'ils sachent quoi faire du pouvoir et au bénéfice de qui ils l'exercent. Le jugement que l'on formule à leur endroit doit alors porter sur le projet qu'ils proposent, la manière dont ils exercent le pouvoir et les résultats qu'ils obtiennent, jamais sur les intentions qu'ils proclament ou qu'on leur prête. Il se peut que la catégorie des dirigeants politiques de notre pays ne sorte pas grandie si elle doit être jugée ainsi, mais au moins elle le sera équitablement.

H.T.

Wassim Marrakchi
Premiers pas à Harvard

Comme un poisson dans l'eau, Wassim Marrakchi, jeune bachelier, baigne déjà avec bonheur dans le temple enrichissant de Harvard. A peine débarqué cette année sur le campus de cette prestigieuse université de Boston, il se sent déjà chez lui, s'investit dans les enseignements dispensés et les multiples activités offertes. Admis en Bachelor of Arts and Sciences, un cursus général initial de 4 ans, il vise d'ores et déjà à s'orienter vers un MBA en Computer Sciences. A 20 ans, l'avantage de Wassim est d'avoir bénéficié d'une première expérience scolaire aux Etats-Unis. Grâce au Youth Exchange and Study Program, il avait mis une parenthèse d'une année lors de ses études secondaires avant le bac pour aller passer une année d'échange scolaire aux Etats-Unis. De retour à Tunis, il s'était alors concentré sur un double objectif : réussir son bac tunisien et décrocher son admission à Harvard. Défi relevé. Dans une interview accordée à *Leaders* depuis Boston, il revient sur son parcours. →

Vous venez de rejoindre Harvard, quelles sont vos impressions?

L'université de Harvard est une grande institution non seulement par son nom mais aussi par ses moyens, ses ressources et l'attention qu'elle offre à chacun de ses étudiants. Dès le premier jour, l'administration et le corps académique font tout pour nous mettre à l'aise et, rapidement, Harvard devient un deuxième chez-soi, «a home away from home». Ici, tout le monde prône haut et fort la devise de l'université «Veritas», vérité en latin, et finalement, on se rend compte que c'est réellement ce qui nous réunit tous, étudiants et professeurs, notre recherche de la vérité et la quête du savoir.

Comment ont été l'accueil et les premiers contacts avec le staff de l'université et vos camarades de la promotion 2021?

Tout le monde est très accueillant, le staff comme les étudiants. Ils sont tous là pour faciliter notre transition de nos maisons respectives à cette grande nouvelle maison. Harvard accorde une attention particulière aux internationaux comme moi en mobilisant de plus anciens étudiants internationaux pour nous accueillir à l'aéroport et organiser des panels expliquant le système éducatif et ce qu'il faut connaître pour une bonne intégration trois jours avant l'arrivée des nouveaux étudiants américains.

La promotion 2021 est très spéciale pour Harvard car elle a brisé plusieurs records. A part les records en nombre de candidatures et en nombre d'acceptations des offres d'admission, notre promotion est considérée comme la plus diverse de l'histoire de Harvard. Nous sommes 1 702 étudiants venant de 86 pays, comptant quasiment autant de garçons que de filles et marquant un record→

Leaders
N°78
Novembre
2017

→en nombre d'Afro-Américains et d'Asiatiques-Américains. C'est un grand appel à l'acceptation de nos différences qu'envoie Harvard aux Etats-Unis et au monde à travers notre promotion. Chaque personne qu'on rencontre ici a une histoire à raconter, un avis à donner, une position à défendre et cela fait que chaque rencontre est très spéciale en soi. Personnellement, je n'ai jamais vécu une telle expérience où je me suis retrouvé entouré d'autant de personnes différentes mais avec qui je partage autant de points en commun. Ici, nos différences importent peu, au contraire, elles nous poussent à parler et à apprendre, à essayer de se comprendre mutuellement et à se mettre à la place de la personne qu'on a en face de soi sans aucune considération de nos différences. Ma promotion a 1 701 différentes histoires à raconter, et j'ai hâte de les découvrir toutes durant les quatre années à venir.

Harvard est une des universités les plus prestigieuses des Etats-Unis et à l'échelle mondiale, quel a été votre parcours pour y arriver ?

J'ai commencé par l'enseignement de base à l'Ecole Hannibal et ensuite pour l'enseignement secondaire au Lycée pilote de l'Ariana (LPA). Très tôt, j'ai cherché à avoir une vie extrascolaire pour m'ouvrir à beaucoup plus que ce que la classe avait à m'offrir. Je me suis essayé au sport, à la musique, à la peinture mais même si je m'y plaisais bien, je n'étais pas un passionné. Au lycée, j'ai découvert le monde de la vie associative à travers les clubs du LPA mais aussi les clubs et les associations en dehors du lycée. J'ai commencé par intégrer le Competitive College Club (CCC) à Amideast et cela m'a aidé à faire la connaissance de plusieurs personnes actives dans la société civile. J'ai pris part à différents événements et activités en tant qu'organisateur, volontaire ou simple participant.

En touchant un peu à tout, j'ai fini par mieux me comprendre et à choisir ma propre voie. Mes premières années, j'ai trouvé ma voie dans le monde des MUNs (simulations des Nations unies) en intégrant le Tunisian International MUN en tant qu'organisateur mais aussi dans le concept TED, en participant à l'organisation du TEDx Pilote Ariana 2nd Edition. J'ai aussi participé au Youth Exchange and Study Program pour passer une année d'échange aux Etats-Unis.

A mon retour, j'ai réintégré mon lycée avec la résolution d'aller étudier aux Etats-Unis. J'ai continué à être actif au TIMUN sans pour autant arrêter d'explorer les opportunités que je pouvais trouver ailleurs, entre autres au sein de mon lycée, en participant à l'organisation d'événements sociaux et culturels propres à mon lycée (bal de fin d'année, El Díadel Español…).

Bien sûr, mes études sont toujours passées en priorité et, en parallèle, j'ai aussi préparé le TOEFL et le SAT, deux examens nécessaires et déterminants pour postuler aux universités américaines. Ma dernière année, je me suis dédié principalement à la préparation de mon bac et mes dossiers de candidature. Finalement, mes années lycée ont été couronnées par mon admission à Harvard mais aussi par mon obtention du bac tunisien avec mention très bien. Je dois ce parcours à ma volonté d'explorer mais aussi à mes parents, mon frère, ma famille, mes professeurs, mes amis, mon école, mon lycée et les personnes que j'ai rencontrées qui m'ont inspiré et conseillé. Je le dois également à la Tunisie et à son système éducatif qui, malgré toutes les critiques qu'on peut lui adresser, offre à ceux qui s'y attellent l'opportunité de poursuivre leurs rêves et atteindre leurs objectifs.

Beaucoup de jeunes comme vous rêvent d'y être. Quel message leur adresseriez-vous?

Osez rêver ! Je n'ai pas eu peur de rêver grand car il faut toujours garder en tête que tout est possible. Les opportunités en Tunisie et en dehors de la Tunisie sont là mais c'est à vous de prendre l'initiative de les chercher. De mon côté, je suis prêt à aider dans la limite de mes connaissances tous ceux qui sont intéressés par des études aux Etats-Unis et veulent se faire une idée sur la procédure à suivre. Je les invite à me contacter et je ferai mon possible pour les aider ou les orienter vers ceux qui peuvent les aider. Je dois aussi inviter tous les jeunes Tunisiens à ne pas se suffire de ce qu'offre l'école ou le lycée comme possibilités d'apprentissage. On apprend beaucoup aussi des activités sociales et communautaires. Les universités américaines apprécient l'excellence académique mais elles croient fermement que ce n'est pas suffisant pour la formation d'une personne. Il faut aussi faire montre d'une certaine ouverture sur le monde qui vous entoure et d'un grand intérêt à autre chose que les études, idéalement en impactant positivement la société dans laquelle on évolue.L

T.H.

TUNIS - Route de Sousse, GP1 Km7 2033 - Mégrine
Tél. : (+216) 70 130 070 - 70 130 060
Fax : (+216) 71 425 253
SAV : (+216) 70 130 065

SFAX - Rte de Gabes, bvd de l'environnement, Km 2,5 - Sfax
Tél. : (+216) 74 281 000
Fax : (+216) 74 281 020
SAV : (+216) 70 130 077

SOUSSE - Rte de ceinture, 4022 Z.I. Akouda - Sousse
Tél. : (+216) 70 130 040 - 70 130 060
Fax : (+216) 73 343 233
SAV : (+216) 70 130 055

GABES - Rte de Tunis Km 0,5 BP 31 - 6001 Hached Gabès
Tél. : (+216) 75 273 044 - 75 277 560
Fax : (+216) 75 274 151
SAV : (+216) 70 130 076

Intilaq
Croire en l'innovation et cultiver l'espoir

Intilaq, un mot qui signifie en arabe "libération", "déploiement d'ailes" et "envol", et ce sont là les valeurs du fonds d'investissement Intilaq. Le leader des investisseurs de start-up en Tunisie, lancé en 2014 grâce à un partenariat entre le Fonds d'Amitié Tuniso-qatari "QFF", Start-up Factory et Microsoft, est aujourd'hui le premier investisseur de start-up tunisiennes. Intilaq a investi 12 millions de TND, permis la création de 26 start-up dans plusieurs secteurs : éducation, télécommunications, gaming, santé, agriculture, énergies renouvelables, e-commerce… Le fonds a permis la création de 240 emplois hautement qualifiés pour des ingénieurs, des managers, de hauts cadres. Il prévoit un investissement de 3 millions de dinars d'ici fin 2017 et un fonds de 10 millions pour 2018.

Pionnier et bâtisseur de l'écosystème des start-up en Tunisie

Depuis sa création, Intilaq s'est investi d'une mission : mettre les balises et fonder un écosystème, un environnement idéal où les idées se concrétisent en entreprises. Jouant d'abord le rôle d'accélérateur et d'incubateur, il est aujourd'hui le plus grand investisseur pour le financement des start-up grâce à son partenaire QFF, UGFS et Microsoft. Véritable laboratoire buisness et innovation, Intilaq est bien plus qu'un fonds d'investissement. Le hub a investi sur deux ans 12 millions de TND pour créer 26 start-up. Dans ses bureaux au Technoparck El Ghazala, Intilaq a d'abord concentré quatre pôles d'action. Un centre d'accélération et d'investissement en amorçage, un centre technologique pour finaliser les produits, un career center pour augmenter l'employabilité des ingénieurs tunisiens et les mettre en contact avec l'écosystème, et un centre académique pour la formation des étudiants, des jeunes ingénieurs et des chercheurs.

Une nouvelle ère, de nouveaux défis

Aujourd'hui, un vent nouveau souffle sur Intilaq. Après avoir permis l'amorçage et l'installation de plusieurs start-up bien implantées dans l'écosystème tunisien, le hub d'innovation se dirige vers l'appui et le financement des start-up en phase de «Traction» ou «Mid-stage» afin de les aider à accéder à l'internationalisation. Un défi de taille qui marque un tournant réel dans la vision du fonds sous l'impulsion de son nouveau CEO, Bassem Bouguerra, nommé à la tête d'Intilaq depuis avril 2017. Ce jeune startuppeur, qui après dix ans dans la Silicon Valley, notamment chez Yahoo, et une grande expérience dans l'entrepreneuriat des TIC, préside le hub d'innovation Intilaq et y insuffle depuis quelques mois un nouveau souffle. *«Le Mid-Stage est une étape critique de la vie d'une start-up. Notre intervention se fait à ce stade avec des tickets de 1 M à 2M TND, avec la rapidité et la flexibilité requises pour ce genre d'entreprise».* Outre le financement, Intilaq fournira un accompagnement solide aux jeunes entrepreneurs pour les porter à un niveau de développement nécessaire pour accéder aux marchés internationaux. Intilaq propose aux start-up un accompagnement technique, pour optimiser le produit final, une assistance Buisness pour optimiser la gestion des fonds, un accompagnement juridique et un appui en communication pour avoir plus de visibilité. Par ailleurs et grâce à des partenaires comme Microsoft et UGfs, Intilaq bénéficie d'un large réseau qui sera mis à la disposition des jeunes entrepreneurs et leur ouvrira tous les hubs d'innovation sur le marché international et des opportunités de marchés.

Croire en l'avenir et assumer le devoir social

«Nous disposons de tous les ingrédients pour prendre le virage qui fera de la Tunisie une plaque tournante de l'économie des TIC. Il suffit d'oser, de parier sur le talent de nos jeunes. Pour révolutionner notre économie, il nous faut créer un "champion national" et Intilaq s'y emploie», affirme Bassem Bouguerra. Et c'est dans ce sens qu'Intilaq reste ouvert au financement de la recherche, *«même si on opte pour le financement des start-up en phase Mid-stage, nous serons toujours ouverts aux belles idées et prêts à les concrétiser en projets innovants. Toute belle idée est une potentielle belle histoire de réussite».* Intilaq, en dehors du financement de start-up, organise la formation des ingénieurs pour augmenter leur employabilité selon les besoins des start-up et du marché du travail. Le fonds s'emploie également à détecter le potentiel parmi les étudiants ingénieurs et à leur fournir les meilleures conditions afin de les retenir en Tunisie et faire face à l'hémorragie technologique et la fuite des cerveaux.

De belles histoires font Intilaq

Des success stories qui en un an entament leur croissance et accèdent aux marchés internationaux ou font des chiffres d'affaires très importants. Ainsi Datavora, une start-up qui compte 7 clients aux Etats-Unis, en France et en Allemagne et qui vise à devenir le leader européen du monitoring de l'offre retail sur le web, ou Rosasmart qui offre 8 des solutions permettant d'optimiser la gestion du process de l'activité roaming et compte 45 clients répartis sur 38 pays dont Zain, Hong Kong Telecom, Windtre et Orange...Ou Nostatik Media qui a développé et commercialise Symmetryk, une plateforme mobile & web dédiée à la gestion du matériel commercial des labos pharmaceutiques et compte 5 clients en Europe comme Celgene France et Roche Suisse.

L'avenir, c'est maintenant

Intilaq conjugue le futur au présent, des projets innombrables sont en cours. Intilaq accordera 3 millions de dinars d'ici fin 2017 et prévoit des fonds à hauteur de 10 millions de dinars pour 2018. Par ailleurs, 2018 verra l'ouverture de Intilaq Innovation Center», un bâtiment en cours de rénovation de 2 500 m2 entièrement dédié à l'univers des entrepreneurs et des start-up avec un coworking space, un Media-Lab, un Fab-Lab, un «Disney Land» de l'entrepreneur qui sera un point de rencontre et de ralliement de tous ceux qui ont un rêve et qui osent le concrétiser.

Leaders
N°78
Novembre
2017

Un marin tunisien hors du commun
Hassouna Mourali

• Par Mohamed-El Aziz Ben Achour

Lorsqu'ils évoquent l'histoire de leur pays à l'époque husseïnite (1705-1957), les Tunisiens se tournent généralement vers les questions liées à l'exercice du pouvoir, aux relations entre les maîtres du pays et la société, aux institutions religieuses ou d'enseignement, aux relations internationales ou à la colonisation et à la lutte pour l'indépendance. Dans tous ces débats, l'histoire maritime est plutôt négligée. Pourtant la Tunisie a connu dans ce domaine une intense activité du XVIIe au XIXe siècle. Son aspect le plus célèbre était l'activité corsaire, cette «guerre seconde» – selon l'expression de Fernand Braudel– qui prolongeait le vieux conflit entre la chrétienté et l'Islam ou, plus prosaïquement, entre les puissances européennes et l'Empire ottoman représenté, en la matière, par les régences d'Alger, de Tunis et de Tripoli.→

Des opérations spectaculaires assuraient de lucratives ressources aux gouvernants, aux armateurs corsaires et aux capitaines (connus dans nos contrées sous le nom de raïs ou râyis). Moins romanesque, l'activité marchande était cependant importante. Elle était, toutefois, dominée, depuis le Moyen Âge, par les navigateurs européens avec d'autant plus de succès que leurs Etats – l'historienne Lucette Valensi l'a souligné - empêchaient tout développement d'une flotte commerciale ou d'un commerce direct des musulmans en terre chrétienne. *«Les corsaires armés par l'ordre de Malte*, ajoute-t-elle, *ou portant pavillon des Deux-Siciles, menaçaient, en effet, le commerce maghrébin et entretenaient, jusqu'à la fin de l'Ancien Régime, un état d'insécurité permanente.»*

La compétition entre chrétiens et musulmans avait permis à des hommes intrépides de donner toute la mesure de leurs talents de navigateurs et de redoutables assaillants.

Au XVIIe siècle, les capitaines corsaires maghrébins étaient le plus souvent des Européens convertis à l'Islam. Leur réussite sociale était généralement rapide et brillante, et certains devinrent de hauts dignitaires politiques. Mais considérés par l'Eglise comme des renégats, ils risquaient, en cas de capture, de subir les foudres de l'Inquisition. Parmi de nombreux exemples, les historiens Bartolomé et Lucile Bennassar nous relatent, dans un ouvrage au titre évocateur *(Les Chrétiens d'Allah)* les mésaventures de Guillaume Bedos, né chrétien à Sérignan dans le Languedoc et devenu capitaine corsaire musulman à Tunis sous le nom de Chaabâne. En 1619, il est capturé en mer par une galère de la flotte de Sicile et accusé d'apostasie par le tribunal du Saint-Office de Palerme.

Au temps des beys husseïnites, Tunis dépassa Alger et les autres ports maghrébins en matière d'activité corsaire. Sous Hammouda Pacha (1782-1814) : 15 à 30 bâtiments puissants étaient consacrés à cette activité considérée comme un djihad et, pour la seule année 1798, il y eut presque cent sorties. Cette lucrative

■ Hammouda Pacha Bey (par Griganti)

renaissance de la course avait été rendue possible en raison des guerres européennes consécutives à la Révolution française et à l'Empire. Progressivement, un changement dans la nature du recrutement se produisit et les «renégats» furent supplantés par les «Arnaout-s», terme par lequel les Ottomans désignaient les Albanais. C'étaient d'excellents marins et de redoutables corsaires mais leur fanatisme communautaire était tellement fort, écrit l'historien Ahmed Ben Dhiaf, qu'ils n'hésitèrent pas, en 1811, à laisser leur nouveau chef Mohamed Raïs, qui – originaire de Grèce, n'était pas des leurs – affronter seul les bateaux algérois alors en guerre contre Tunis. Cette trahison accéléra leur déclin et ils furent remplacés par des Grecs ottomanisés venus du Péloponnèse(ou Morée) ou nés dans la régence et qu'on appelait les «Mourali-s». Outre l'activité corsaire – éteinte à partir de 1816 — et la défense du beylik de Tunis, l'histoire de la marine de guerre husseïnite fut aussi celle de la flotte engagée, à la réquisition du Sultan — suzerain du bey —, à la bataille de Navarin en 1827 lors de la guerre d'indépendance de la Grèce. Qu'ils fussent «Arnaout» comme leur amiral Kchouk Mohamed, Grecs de Morée ou autochtones, les marins du Bey de Tunis s'y distinguèrent par leur courage au combat avant d'être vaincus, ainsi que les équipages ottomans, par une puissante coalition navale russo-franco-anglaise.

Signalons enfin, au terme de cet aperçu sur la marine corsaire et de guerre, que si, conformément aux usages ottomans, la plupart des capitaines étaient originaires des différentes provinces européennes, dans la régence de Tunis, les autochtones n'étaient pas absents ; et lorsque la course en mer fut abolie, la marine régulière du bey compta aussi des officiers autochtones comme Mohamed Yangui de Kerkennah qui, dans les années 1860, commandait en second l'aviso Béchir. C'est ce bateau à vapeur qui assura en octobre 1864, dans des conditions politiques délicates, le transport du général Khérédine en mission à Constantinople et dont l'équipage réussit à semer une frégate française qui voulait empêcher le départ de l'envoyé du bey. En matière de commerce maritime, les Tunisiens, plus présents sur les routes reliant le Maghreb au Proche-Orient, étaient assez actifs. D'ailleurs, même au temps de la splendeur de la course barbaresque, il était fréquent qu'armateurs et raïs corsaires entreprennent aussi de très paisibles opérations commerciales. Le bey lui-même, ses collaborateurs les plus proches comme le vizir Youssouf Saheb Ettabaâ, les dignitaires Mahmoud Djellouli, Hamida Ben Ayed et Slimane Belhadj, étaient à la fois des commanditaires d'opérations commerciales et des armateurs corsaires. Cette activité maritime, répartie entre la course et le commerce, conférait à une ville comme Tunis une ambiance cosmopolite extraordinaire. Des populations bigarrées, de toutes conditions et de toutes origines et confessions, échangeaient, cohabitaient, s'étripaient, à l'occasion, mais se comprenaient en recourant à un étrange mais très utile idiome composé des diverses langues du pourtour méditerranéen, la fameuse lingua franca.

C'est dans ce contexte particulièrement pittoresque que naquit à La Goulette, en 1770, Hassouna Mourali. Issu d'une famille originaire du Péloponnèse, Hassouna (de son nom complet, Hassan, dit Hassouna, ben Youssouf al Mourâli), grandit dans la demeure d'un proche parent, Mohamed Khodja, directeur de l'arsenal, qui veilla à son éducation. Le jeune garçon grandit dans ce milieu entièrement dédié à la mer et à la navigation, à la défense côtière et à la construction navale (Tunis, en effet, était capable de construire des bâtiments d'un faible ou moyen tonnage. Outre la→

■ Porto Farina (Ghar El Melh)

■ Porte de l'arsenal de La Goulette

■ Le canal de La Goulette aujourd'hui disparu

Giuseppe Raffo , qui remplaça Mourali comme interprète en titre du bey (coll.de l'Etat)

Londres au XVIIIe siècle telle que l'a connue H. Mourali

→construction habituelle de navires légers, les arsenaux du Bey mirent à l'eau, en 1819, la première corvette tunisienne, Al Mahfoudha et en 1842, le Sultan Abdulmajid reçut, en cadeau d'Ahmed Bey, un bateau de guerre sorti, lui aussi, de l'arsenal de La Goulette). Hassouna Mourali fut d'autant plus marqué par cette ambiance cosmopolite d'un port militaire et marchand qu'il fut le témoin des grands travaux entrepris à La Goulette par Hammouda Pacha. Il pouvait y croiser des hommes de diverses régions de Tunisie et de l'étranger. Sans doute aperçut-il, par exemple, l'ingénieur hollandais Humbert chargé par le gouvernement tunisien de réaliser le canal de La Goulette et d'autres travaux à caractère militaire. Se consacrant à la vie en mer, comme la plupart des gens de Morée à Tunis, Hassouna ne tarda pas à prouver ses qualités de navigateur et gagna ses galons de raïs puis de qaptân. Apprécié par le puissant ministre Youssouf Saheb Ettabaâ, il bénéficia de ses largesses. Ayant assuré dans les meilleures conditions la logistique du transport maritime des matériaux acquis en Italie et destinés au magnifique complexe religieux, éducatif et commercial d'El Halfaouine, Hassouna Mourali reçut en guise de cadeau le bateau sur lequel il avait effectué le dernier voyage entre Gênes et Tunis pour le compte du ministre.

Autorisé par le bey à faire du commerce, parallèlement à son métier de raïs, il fut un jour attaqué par un corsaire anglais qui le dépouilla de toute sa cargaison et l'abandonna ainsi que son équipage sur le rivage. Remis de ses émotions, il décida de se rendre à Londres pour porter plainte contre le forban dont il ne connaissait rien hormis le nom de son bateau et la présence du pavillon britannique. Sa requête fut acceptée, un avocat commis d'office et au bout de neuf années de procédure et de recherche, par les autorités, du capitaine du navire, Hassouna Mourali eut gain de cause et fut amplement dédommagé. Ce séjour lui avait non seulement permis d'apprendre l'anglais et de nouer de solides amitiés mais il en tira surtout une profonde admiration pour la justice anglaise et un goût marqué pour la modernité. En 1800, aimant l'aventure, et sans doute aussi en témoignage de reconnaissance, il accepta d'accompagner en Egypte l'armée britannique du général Ralph Abercromby, en qualité d'interprète. Lorsque, après cette longue absence en pays chrétien, il rentra à Tunis, on le regarda d'un air méfiant et certains crurent que cet officier n'était plus très musulman et qu'en tout état de cause, il valait mieux éviter de le réintégrer dans la marine. Reçu par Hammouda Pacha pour présenter ses hommages, il eut l'audace de solliciter le versement des arriérés de sa solde accumulés durant son absence. Le bâsh hânba Hadj Ahmed Ben Ammar – responsable du protocole des audiences du prince - intervint alors pour dire au bey que Hassouna, ayant passé un temps aussi long au service des chrétiens, ne pouvait prétendre recevoir quoi que ce soit des caisses de l'Etat beylical ni même être réincorporé dans la marine de guerre. Interrogé par le pacha, il conta son épisode londonien. Il fit comprendre qu'il avait maintenant suffisamment de ressources pour se retirer de la vie active si telle était la volonté du bey. Ce dernier, ayant posé la question de confiance (*«As-tu servi les naçâra tout en gardant ta foi?»*) et Mourali ayant répondu par l'affirmative, il reçut toute sa solde et intégra de nouveau la marine du bey.

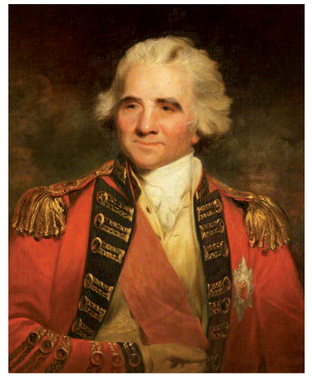
Il semble cependant qu'il se soit consacré davantage à l'activité marchande et pour son propre compte. En 1812, il se trouvait en mer à la barre de son bateau de commerce lorsqu'il fut surpris par des Turcs d'Alger qui faisaient voile vers La Goulette pour l'attaquer. Le bateau fut saisi et le malheureux Hassouna mis aux fers sur le navire du capitaine corsaire. Des vents contraires éloignèrent le bateau de sa route et l'eau vint à manquer. Un bâtiment de la marine américaine qui croisait à proximité leur vint en aide. Hassouna ayant dit à ses ravisseurs qu'il parlait l'anglais, ils le chargèrent d'expliquer leur problème au capitaine. Bien entendu, il en profita pour dire qu'il était pris en otage et qu'il souhaitait se mettre sous la protection de la bannière étoilée. Contraint et forcé par la puissance de feu du navire US, le ravisseur libéra Hassouna, reçut, quand même, de l'eau et fila sans demander son reste. Le Tunisien pria le commandant américain de le déposer en n'importe quel endroit des rivages musulmans, mais celui-ci insista pour le ramener à bon port et mit le cap sur Porto Farina, place forte tunisienne, où il déposa un Mourali fasciné par tant de courtoisie.

Si on lui permettait d'exercer –à ses risques et périls - une activité marchande, ses talents d'officier de marine étaient toutefois régulièrement sollicités par le gouvernement du bey et en 1822, ayant définitivement chassé des corsaires grecs qui écumaient les eaux tunisiennes, Hassouna Mourali fut nommé *qabtân* (à peu près équivalent au grade d'amiral). Plus tard, davantage que comme marin aguerri, le *qabtân* fut apprécié par le pouvoir pour ses talents d'interprète puisque, outre l'arabe et le turc, il parlait l'italien, le français et, bien sûr, l'anglais. A partir du règne de Husseïn Pacha Bey (1824-1835), il devint – nous dit Ahmed Ben Dhiaf qui le connut parfaitement - un collaborateur du prince, à une époque où l'activité diplomatique était intense du fait de la prise d'Alger par les Français et de l'intervention croissante des puissances européennes dans les affaires tunisiennes. Ben Dhiaf nous relate que lors de la crise dite du coup d'éventail du Dey d'Alger qui allait être le prétexte de l'intervention française, Hassouna exprima son désaccord sur la décision du bey de ne pas permettre à un officier turc de haut rang de débarquer à Tunis avec mission d'aller à Alger par voie terrestre (car la flotte française bloquait tout accès au port) afin de désamorcer la crise avec la France en révoquant le dey. Il fut blâmé pour cela par le vizir Chakîr qui redoutait que la Tunisie subisse des représailles de la puissante escadre française qui croisait dans les parages. C'est à ce titre d'interprète-conseiller qu'il fut chargé en juin-juillet 1830 d'accompagner en Algérie un dignitaire de la cour du Bardo, Salîm Agha, afin de faire part au comte de Bourmont, chef du corps expéditionnaire français, des bonnes dispositions du gouvernement beylical.La même année, il revint à Alger et, lors des pourparlers entre les émissaires du bey et le général Clauzel au sujet de la cession de Constantine et d'Oran,Mourali —écrit l'historien Kh. Chater— fut le principal négociateur tunisien.En outre, il se rendit à deux reprises en mission en France sur instructions du bey, en 1821 pour commander des navires à Marseille et en 1833 pour obtenir du roi la permission de faire construire des frégates. On le retrouve à Malte, en 1838, très probablement pour les mêmes raisons. En 1831, c'est lui qui commande le groupe de 150 officiers tunisiens envoyés à Constantinople pour apprendre les règlements de la nouvelle armée ottomane organisée à l'européenne. Si, en raison sans doute de son âge, son rôle diminua sous le règne d'Ahmed Pacha Bey au profit de Giuseppe Raffo, dignitaire de la cour devenu interprète en titre, Hassouna Mourali fit cependant partie de la suite d'Ahmed Pacha Bey lors de son voyage en France en 1846. Conversant avec Louis- Philippe à l'issue d'un dîner, il fut félicité par le monarque (lui-même parfait anglophone) pour sa maîtrise de la langue anglaise. En matière d'alliance de l'Etat beylical avec l'Europe, il semble d'ailleurs avoir été anglophile et, par conséquent, peu favorable à un rapprochement avec la France. L'historien André Raymond nous dit ainsi que Thomas Reade, le consul britannique à Tunis, que Hassouna avait connu en Egypte, remarquait en 1837 :*«He is greatly attached to our interests»*, tandis que le consul de France de Lagau le qualifiait, à la même époque, de *«vieillard fanatique et notre ennemi juré»*.

Il mourut à un âge avancé, dit Ben Dhiaf, à Tunis en mai 1848 et laissa le souvenir d'un bon connaisseur de l'Europe, hostile à toute forme d'injustice et favorable à la civilisation moderne. L'exemple de Hassouna Mourali montre que, malgré le caractère éminemment conservateur de la société et du pouvoir, la Tunisie des beys avait réussi à donner naissance à un cercle – restreint, certes – d'hommes ouverts sur le monde aussi bien oriental qu'occidental, souvent bilingues, voire polyglottes, ils étaient au fait des changements qui, à partir du XVIIIe siècle et de la Révolution française, ne cessaient de modifier en profondeur les équilibres entre les Etats. Ainsi Tunis compta des personnages tels que Slimane Malamalli, qui se rendit en visite officielle à Rome, en Angleterre et aux Etats-Unis (geste très délicat, comme son séjour coïncidait avec le mois de ramadan, le Président Thomas Jefferson organisa, en décembre 1805, un iftâr en son honneur). Citons également l'exemple de Mahmoud Djellouli qui, chargé d'une mission par le bey Hammouda en 1810, séjourna durant trois années à Malte, se lia d'amitié avec le gouverneur de l'île et visita Londres. Plus tard, Mahmoud Kahia, gouverneur de La Goulette puis ministre, se rendra deux fois en France, une première fois en 1825 pour représenter le bey aux cérémonies du couronnement de Charles X, puis au début du règne de Louis-Philippe. Sans compter les longs séjours qui allaient être effectués en Europe dans la seconde moitié du XIXe siècle par les généraux Khérédine et Husseïn et d'autres encore dont l'ouléma Salem Bouhajeb. Tous rentraient conscients du retard pris par le monde musulman et convaincus de la nécessaire adaptation au siècle. Mais les aventures rocambolesques de Hassouna Mourali en mer et en Europe et les conditions dans lesquelles il eut à s'ouvrir sur la civilisation occidentale lui donnent un aspect romanesque qui le distingue de ses contemporains et nous rend son personnage particulièrement attachant.L

Md. A. B.A.

Corvette



Le général Abercromby sous les ordres duquel servit Hassouna comme interprète en Egypte (par John Hoppner)

Garantie 3 ans
The Creative Life
TCL
Pour une vie pleine d'interaction.
SMART TV ANDROID
IPTV
Android 4.4 :
Avec un design plus abouti de meilleures performances et de nouvelles fonctionnalités, l'Android 4.4 KitKat vous offre une expérience captivante et intelligente et vous transporte vers le futur.
Android 5.1.1 :
L'Android 5.1.1 Lollipop vous propose une nouvelle interface qui fera de votre navigation une expérience unique que ce soit sur votre téléphone, tablette, montre Android wear ou TV.
Dynamic Contrast Ratio :
Appréciez des couleurs plus riches avec des noirs plus sombres et des couleurs plus éclatantes pour une image plus claire et réaliste.
True Color Tech :
Une technologie d'amélioration avancée des couleurs, élargit le spectre de couleur de votre télévision et vous offre des images naturelles.
Direct Led :
Le positionnement de LED juste derrière l'écran permet un éclairage constant et uniforme, une luminosité améliorée et une faible consommation en énergie.
IPTV Standard / Electro IPTV :
Profitez de plus que 2000 chaines en streaming et une bibliothèque de 5000 films.
ELECTROSTAR
N° Vert 80 100 500
APPEL GRATUIT

Hatem Kchouk
Le banquier qui sortait des clous

Depuis le jour où tu nous as quittés, beaucoup n'ont pas manqué de faire l'éloge du grand banquier que tu fus, et cela est incontestable. La majorité d'entre eux ne savent pas que tu as surtout été un grand boss. Ils savent pourtant qu'être un patron avéré et reconnu comme tel par ses collaborateurs est autrement bien plus difficile.→

Comme tout personnage hors norme, tu as toujours fini par forcer le respect même si, avec tes idées souvent avant-gardistes, tu n'as pas toujours fait l'unanimité autour de toi : mais c'est la rançon des visionnaires qui s'expriment si simplement même sur les choses complexes.

En tant que manager, tu as été novateur avec un style paradoxal mais efficace ; il est fait de perspicacité et de conflit, de ruse et de naïveté, de parcimonie et de largesse, bref de Yin et de Yang, comme dirait l'autre…

Même si on te reconnaît un mode de gestion qui restera inégalé, tu as eu le courage de débarquer dans une Tunisie qui sortait du PAS et dont l'économie était exsangue. Malgré cela, tu as fait de l'ATB, cette modique agence oubliée de la rue El Jazira, la banque des professionnels pour des professionnels, comme tu te plaisais à le répéter à qui veut l'entendre et surtout à ceux qui ne voulaient pas le reconnaître. Sache que toutes celles→

➔et tous ceux qui y ont travaillé sont aujourd'hui très fiers d'avoir participé à ce merveilleux projet que tu as su porter avec tant de brio et de réussite !

Bien qu'étant ton aîné, j'ai beaucoup appris de toi, telle la solitude du patron devant la multitude des choix, on avait beaucoup échangé sur les conséquences du manque d'autorité « quel qu'en soit le prix » et ce qui se passe en Tunisie depuis janvier 2011 te donne encore raison. Tu n'as jamais utilisé le discours aseptisé des politiques, ni le langage insignifiant des opportunistes : tu étais de ces réalistes qui visent toujours l'impossible. Je ne m'étalerai pas plus sur tes mérites car tu as toujours eu une sainte horreur des flagorneurs et autres flatteurs qui, me disais-tu fréquemment, sont inlassablement intéressés d'une manière ou d'une autre, et comme souvent, tu avais le flair de détecter les vrais des faux jetons.

N'en déplaise à certains, on ne peut pas parler de toi sans évoquer l'homme que tu as été : un sacré bagarreur derrière une mine de jeune premier mais qui s'est battu contre la routine et le fait établi. Tu étais à la hauteur de ton ambition, cette ambition qui t'a permis de livrer et gagner la plupart de tes combats, sauf le dernier, mais tel était ton destin.

Pour certains de tes proches collaborateurs devenus tes amis, tu auras été, pour le moins atypique parfois controversé. Mais à nos yeux, tu semblais te délecter dans ce rôle où tu étais tantôt charmeur, tantôt donneur de leçons, tantôt stratège innovateur, tantôt ingénu, du moins en apparence : à des degrés divers, tu étais comme cela avec nous, avec le personnel de la banque mais aussi avec les clients et avec les autorités monétaires et politiques. Encore le Yin et le Yang, comme dirait l'autre…

Malgré ou à cause de tout cela, tu as été celui qui a réalisé plein de choses avec une propension

à bouleverser avec énergie les habitudes, tu as été celui qui sortait souvent des clous sans crainte des critiques ; c'est cette extravagance que j'aimerais garder de toi.

Tu vois, à mes yeux tu incarnes fidèlement la célèbre citation de Jules Claretie de l'Académie française qui disait en substance ceci : Tout homme qui dirige et qui fait des choses aura toujours contre lui ceux qui avaient voulu faire la même chose (mais qui n'ont pas réussi), ceux qui font précisément le contraire (par manque de perspicacité) et surtout la grande armée des gens qui ne feront jamais rien(la plupart n'essayent même pas).

Adieu Hatem Kchouk,

Tu peux reposer en paix car tu as certainement laissé des émules.

Kamel Labidi

LE B ON AIR
EST SUR CAP Fm

91,5
105,6
95,2
CAP FM
La 1ère Radio du Cap Bon...

91.5 fm 105.6 fm 95.2 fm radio cap fm www.capradio.tn 31 363 750

Habib Attia
L'excellent chercheur et géographe

Plus connu, au sein de la gauche tunisienne, pour son militantisme politique qui lui a coûté arrestations et tortures répétées, Habib Attia était aussi, pour les géographes tunisiens (et français), un éminent enseignant-chercheur. →

Universitaire tunisien de la première heure, il a enseigné jusqu'en 1968-1969 à l'école normale de Tunis et au Centre d'études géographiques du «9-Avril», l'actuelle faculté des Sciences humaines et sociales de Tunis (Fshst), aux côtés de ceux, au nombre de trois, tous ruralistes en début de parcours, qui allaient fonder, dans le bouillonnement de la vie intellectuelle des années 1960, le premier noyau de l'école géographique tunisienne. Ses étudiants se rappellent encore les extensions de temps qu'il consentait gracieusement à leur accorder dans ses séances de cours. Ils se souviennent aussi des excursions d'étude qu'il pilotait dans la Tunisie steppique et les oasis du Jérid, son terrain de recherche qu'il connaissait, comme il connaissait sa population, sur le bout des doigts.

Habib Attia était donc un excellent chercheur, formé à l'école géographique française (école régionale vidalalienne). A Tunis, il a côtoyé des géographes français, comme Jacques Dupuis, tropicaliste fin connaisseur du monde indien et →

■ Avec son épouse, sur les quais de Seine, juin 1950

Radio Med
une vague de bonheur

NABEUL HAMMAMET 100.0 FM
CAP BON GRAND TUNIS 104.1 FM
GRAND TUNIS 93.5 FM

Cité El Wafa Nabeul Jadida 8000 Nabeul-Tunisie
(+216) 72 32 85 00 FAX : (+216) 72 32 85 60
marketing@radiomedtunisie.com
www.radiomedtunisie.com

→chef du Département de géographie de la faculté des Lettres et des Sciences humaines (l'actuelle Fshst) jusqu'en 1968-1969. Il a côtoyé aussi un bon nombre de géographes de renom, de passage à Tunis ou invités par la jeune Université tunisienne, comme Jean Despois, spécialiste du Sahel et des basses steppes, et surtout Gilles Sautter, géographe et africaniste, et Jean Dresch, éminent spécialiste du relief du Grand Atlas et excellent connaisseur du milieu aride et de l'agriculture nord-africaine. En 1979, alors qu'il cherchait «un laboratoire d'accueil», c'est Gilles Sautter, en accord avec Georges Balandier, qui lui proposa «chaleureusement» d'intégrer le laboratoire de sociologie et de géographie africaines. Et comme Habib Attia l'écrivait lui-même dans *«Gilles Sautter qui êtes-vous ?»* (dans *Tropiques lieux et liens*, Editions de l'Orstom), après une première et étonnante rencontre à Tunis : *«J'ai été amené à participer à des séminaires et des enseignements communs avec Gilles Sautter, à le côtoyer, à l'écouter, à le lire et à discuter, à mieux connaître l'homme et sa géographie»*. Aussi profonds étaient aussi ses rapports avec Jean Dresch. Ce grand militant anticolonialiste qui s'est mis entre autres au service du Maghreb, l'avait particulièrement aidé dans les années de braise et l'a dirigé dans la préparation d'une thèse de doctorat d'Etat intitulée «Les hautes steppes tunisiennes. De la société pastorale à la société paysanne », soutenue en 1977.

Cette thèse est le fruit des nombreuses recherches que Habib Attia a menées au sein du Centre d'études et de recherches économiques et sociales de Tunis (*«Le Ceres»* de la rue d'Espagne). Chercheur associé à cette institution depuis sa création en 1963, il a animé inlassablement, aux côtés de jeunes chercheurs sociologues, économistes et démographes, de nombreux colloques consacrés aux questions de développement. Il a ainsi contribué à alimenter régulièrement la *Revue du Ceres*.

En tant que géographe développementaliste de gauche, deux excellentes problématiques figurent en bonne place dans ses études dédiées principalement au développement régional : d'une part, la question du passage, dans les hautes steppes, du pastoralisme à la paysannerie, et d'autre part, celle du grand paradoxe du Nord-Ouest, une région agricole des plus riches du pays mais qui était et est en même temps une région «humaine» des plus pauvres.

Les travaux de Habib Attia, dont ceux cités ci-après, s'inscrivent à la fois dans la durée d'une vie de géographe ruraliste de haute qualification et dans le parcours d'une réflexion sociale profonde et d'un combat politique jamais interrompus. L'œuvre de ce pionnier fondateur de la géographie tunisienne moderne marquera pour longtemps la recherche géographique et sociale en Tunisie et au Maghreb.L

Habib Dalala

Jawhara FM
إذاعة وطنية
90.7 | 103.2 | 98.6
TUNIS
NORD OUEST
ZAGHOUAN
CAP BON
GABES
SFAX
Bizerte
TUNIS
Nabeul
Zaghouan
Sousse
Monastir
Kairouan
Mahdia
Sfax
Gabes
FM
Jawhara
الدنيا و ما فيها

Mustapha Tlili

Depuis New York, il scrutait le monde arabe et l'Islam politique

Alité à New York, sa ville d'adoption depuis près de 50 ans, Mustapha Tlili, une fois conscient du mal indomptable qui le rongeait, a décidé de rentrer cet été en Tunisie. Son vœu était de mourir sur sa terre natale et reposer en paix dans son village de Fériana, tout près de la tombe de sa mère et de ses aïeux. A 80 ans, presque jour pour jour (il est né le 17 octobre 1937), il s'est éteint le 20 octobre dernier à Tunis et son corps a été inhumé, le lendemain, comme il l'avait souhaité. Son vœu a été exaucé. Dans l'affliction des siens et la discrétion qui a toujours été la sienne. Descendant direct du savant vénéré depuis le 17e siècle Sidi Ahmed Tlili (mort en 1707), fondateur de la célèbre zaouia de Fériana qui rayonne toujours sur toute la Tunisie centrale par sa mission de propagation sur ces terres d'un Islam de connaissances, de spiritualité et de tolérance, il ne pouvait que s'y inscrire. Ce qu'il observait depuis New York, il le vérifiera en l'appliquant à Fériana...

Ami de longue date du président Béji Caïd Essebsi, ils avaient entretenu des liens étroits, nourris d'une vision partagée et d'échanges profonds. Leurs entretiens à Tunis, comme aux Etats-Unis, étaient d'une grande intensité. Mustapha Tlili avait accompagné BCE lors de sa visite officielle à Washington en mai 2015 à l'Institut de la Paix. En septembre 2016, il était heureux de le revoir à New York et de le recevoir au siège du *New York Times*, avec les membres du conseil de la rédaction dont il faisait partie.

Les lecteurs de *Leaders*, qui ont bénéficié de ses analyses, perdent en lui une pensée éclairée et profonde. Toute l'équipe de la Rédaction déplore, avec son décès, la disparition d'un ami fidèle et d'un auteur hors pair. Il a toujours été le premier à attirer notre attention sur de grands bouleversements dans le monde encore en gestation, longtemps avant leur avènement : le retour de l'Iran, l'élection de Trump, la montée en puissance de Poutine, le déclin de l'Islam politique et autres. →

Mustapha Tlili avait un grand talent dans chacun de ses multiples domaines de prédilection. Romancier, on lui devait une bonne demi-douzaine d'œuvres publiées depuis 1975 à Paris, pour la plupart chez Gallimard. Prémonitoire, il avait déjà traité dès 1982, dans son roman *Gloire des sables* (Jean-Jacques Pauvert-Alésia, Paris), du terrorisme et de la descente aux enfers d'une jeunesse endoctrinée.... Essayiste, il s'était intéressé à *L'idée de nature chez Jean-Jacques Rousseau* (1975), et en fera l'amorce d'une thèse de doctorat d'Etat, qu'il soutiendra en 1979 à Paris-1 Panthéon-Sorbonne, sous le titre de «Rousseau et Nietzsche : deux penseurs de la décadence». Avec Jacques Derrida, il consacrera un plaidoyer mémorable intitulé *For Nelson Mandela*, publié à New York en 1987.

Haut fonctionnaire des Nations unies, spécialiste en communication, il avait dirigé avec brio le Centre d'information de l'ONU à Paris, puis, à partir du siège à New York, largement contribué à la modernisation de l'information au sein de l'organisation Enseignant universitaire à New York University (NYU) où il avait fondé et dirigé le Centre des dialogues, et associé du East West Institute à New York, il était considéré parmi les grands spécialistes du pouvoir politique et de ses déformations historiques. C'est ce qui lui avait valu d'être sollicité, pour participer entre 2006 et 2008 à une réflexion au sein du Comité national sur les relations entre les Etats-Unis et le monde musulman, aux côtés de Madeleine Albright, Richard Armitage et Dennis Ross. Cela aboutissait au célèbre rapport Changing Course : A New Direction for U.S.Relations With The Muslim World, qui sera la pierre angulaire du fameux discours de Barack Obama, le 4 juin 2009, au Caire. Mustapha Tlili relèvera cependant une série de méprises américaines sur l'Islam et le monde arabe, surtout après la victoire des islamistes aux élections. Sa pensée, en veille constante, l'amènera à *«lever la confusion et rectifier le tir de la politique arabe des Etats-Unis redevenue une nécessaire garante d'un processus démocratique authentique. Ce fut le cas en Tunisie qui est considérée, au vu de ses spécificités, comme un parfait laboratoire de la démocratie dans le monde arabo-musulman»*. Sans désarmer, il continuera à mettre en garde contre le mirage de l'islam politique et à inviter les partis islamistes, Ennahdha le premier, à réformer leur parti, en faire un parti national et en finir avec l'internationale islamiste, devant se transformer en parti national tunisien. Editorialiste au *New York Times* (plus de 45 millions de lecteurs), ses tribunes étaient également reprises en sept langues par 160 journaux de par le monde. Chacun de ses textes résonnait dans les think tanks, les universités et les centres de décision les plus importants du monde.

Sur la Tunisie, Mustapha Tlili était resté optimiste. Il l'avait confié à *Leaders* : *«Je crois à la réussite de l'expérience tunisienne, car les conditions tunisiennes sont spécifiques, avec notamment une classe moyenne importante, tolérante et ouverte à la modernité, et une population jeune où la femme joue un rôle important, d'avant-garde – la grande œuvre de Bourguiba. La Tunisie est en mesure d'incarner un nouvel humanisme»*.

Sa conclusion prend forme de testament politique. *«L'air du temps*, nous disait-il, *est à la priorité donnée à la nation tunisienne sur tout autre critère, tout parti politique devant respecter les acquis de la Constitution et le principe de l'État civil. Ceux d'inspiration religieuse ont l'obligation de s'inspirer exclusivement dans leur action publique des valeurs de l'islam que sont la tolérance, l'ouverture à l'altérité. Ainsi, la Tunisie pourrait à terme faire renaître sur son sol la culture andalouse dans une sorte de retrouvailles enrichies avec l'apport andalou à la Renaissance et les Lumières occidentales. Pour cela, ce qui se passe en Tunisie a forcément une importance capitale du fait de son incidence universelle. Une sorte de geste japonaise rappelant l'ère Meiji en somme»*.

Taoufik Habaieb

www.shemsfm.net
شمس FM، وين إنت، وين أحنا

Billet

• Par Hédi Béhi

Mea-culpa

Il m'est arrivé souvent d'être interpellé par des confrères européens à propos du ton qu'ils considèrent exagérément pessimiste de la presse tunisienne s'agissant de la situation politique intérieure. Les Espagnols et les Portugais, qui ont connu des développements similaires dans les années 70, sont particulièrement critiques, ne trouvant aucune justification à cette sinistrose ambiante dans laquelle nous baignons depuis sept ans.

Il me répugne de prendre le ton d'un donneur de leçons. Mais pour une fois, je vais me faire violence. Cette situation qui intrigue tant les étrangers, on la doit effectivement en grande partie à la presse. Pendant près de sept ans, elle a joué le rôle de boutefeu, exacerbé les passions politiques. Avec le zèle du nouveau converti, elle s'est livrée à une véritable autoflagellation, en majorant les échecs et en minorant, quand elle ne les a pas évacués carrément, les réussites.

A plusieurs reprises, elle a induit les Tunisiens en erreur en publiant des informations qui se sont révélées de simples bobards, offert une tribune à ceux qui jouent sur la corde tribale, régionale ou religieuse. Au nom d'*«un nouveau politiquement correct»*, elle s'est montrée complaisante avec les opposants, injuste avec les hommes du pouvoir car il est de bon ton dans la Tunisie post-révolution de s'opposer plutôt que de se soutenir. Elle a traîné dans la boue l'honneur d'hommes et de femmes politiques, désignés à la vindicte publique sans attendre le verdict de la justice, traité l'institution de la présidence de manière irrespectueuse. Elle a eu ses chouchous et ses têtes de Turc. Elle ne s'est pas suffisamment intéressée au monde des affaires, à ses acteurs, à ses difficultés et ses réussites, et il y en a. Elle a stigmatisé jusqu'au harcèlement certaines professions, comme les médecins. Elle a été injuste envers l'armée dans l'affaire des «harragas», complaisante envers les syndicalistes. Elle a présenté certains pays étrangers comme des modèles alors qu'ils étaient des antimodèles. Elle a privilégié la politique- spectacle, fait dans le persiflage et l'anathème là où il fallait analyser, relativiser, contextualiser, faire preuve d'empathie.

Elle a trop souvent sacrifié la déontologie sur l'autel du buzz en accordant notamment une large place aux faits divers, du menu larcin aux homicides en passant par l'émigration clandestine, les hécatombes sur les routes ou les braquages, jamais sans doute, la rubrique des faits divers dans nos journaux n'aura été aussi fournie, donnant de notre pays une image très peu flatteuse. En un mot comme en mille, elle a abusé de son pouvoir.

Albert Camus disait que dans un pays démocratique, la presse pouvait être de bonne ou de mauvaise qualité, alors que dans un régime totalitaire, elle ne pouvait être que médiocre. Depuis le 14 janvier 2011, la presse tunisienne est la plus libre du monde arabe, mais son contenu n'a pas évolué. Peut-être faudra-t-il au préalable que les journalistes se remettent en question.

H.B.